



Programowanie Rozwoju
Obszaru Metropolitalnego
Warszawy

Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach
Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007–2013



POMOC TECHNICZNA
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030

Warszawa 2015 r.

Wydawca:
Miasto Stołeczne Warszawa,
Biuro Funduszy Europejskich i Rozwoju Gospodarczego

Opracowano w ramach projektu pn. „Programowanie Rozwoju Obszaru
Metropolitalnego Warszawy – PROM”, współfinansowanego przez Unię Europejską
w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007–2013

Więcej informacji na www.omw.um.warszawa.pl



Programowanie Rozwoju Obszaru
Metropolitalnego Warszawy



POMOC TECHNICZNA
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach
Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007–2013



Spis treści

Metodyka opracowania Strategii OMW	7	Cele strategiczne i operacyjne	67
Diagnoza strategiczna	12	Pogłębiony opis celów strategicznych	71
Gospodarka, przemysł i rolnictwo	14	System realizacji Strategii OMW	91
Demografia i społeczeństwo	22	Kluczowe założenia systemu realizacji strategii	92
Transport i infrastruktura	29	Harmonogram realizacji strategii OMW	97
Przestrzeń, środowisko i energetyka	34	Źródła finansowania	99
Edukacja, kultura i dziedzictwo	39	Założenia systemu monitoringu i ewaluacji Strategii OMW	106
Ochrona zdrowia	44	Aneks	115
Analizy strategiczne	48		
Analiza SWOT/TOWS	49		
Determinanty rozwoju OMW	58		



Opis skrótów użytych w treści dokumentu

BDL	– Bank Danych Lokalnych	OECD	– Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju
BRD	– bezpieczeństwo ruchu drogowego	OM	– obszar metropolitalny
B+R+ITC	– badania, rozwój i teleinformatyka	OMW	– Obszar Metropolitalny Warszawy
CAGR	– skumulowany roczny wskaźnik wzrostu (ang. <i>Compound Annual Growth Rate</i>)	OPP	– organizacje pożytku publicznego
CO ₂	– dwutlenek węgla	OPS	– ośrodek pomocy społecznej
CT	– cel tematyczny	OZE	– odnawialne źródła energii
EU	– Unia Europejska (ang. <i>European Union</i>)	PAN	– Polska Akademia Nauk
FOGR	– Fundusz Ochrony Gruntów Rolnych	PEWT	– Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej
GDDKiA	– Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad	PI	– priorytet inwestycyjny
GJ	– gigadżul	PKB	– produkt krajowy brutto
GUS	– Główny Urząd Statystyczny	POIiŚ	– Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko
IOB	– instytucje otoczenia biznesu	POIR	– Program Operacyjny Inteligentny Rozwój
IT	– technologie informacyjne	POPC	– Program Operacyjny Polska Cyfrowa
ITC	– technologie informacyjno-komunikacyjne (ang. <i>Information and Communication Technologies</i>)	POPT	– Program Operacyjny Pomoc Techniczna
ITS	– inteligentne systemy transportowe (ang. <i>Intelligent Transport Systems</i>)	POPW	– Program Operacyjny Polska Wschodnia
JST	– jednostki samorządu terytorialnego	POWER	– Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój
KPOŚK	– Krajowy Program Oczyszczania Ścieków Komunalnych	PPP	– partnerstwo publiczno-prywatne
KPZK	– Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju	PROM	– Programowanie Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy
m.st. Warszawa	– miasto stołeczne Warszawa	PZP	– Prawo zamówień publicznych
MBPR	– Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie	RPO	– Regionalne Programy Operacyjne
NGO	– organizacje pozarządowe (ang. <i>non-governmental organisations</i>)	SWOT	– analiza silnych stron, słabych stron, szans i zagrożeń (ang. SWOT – <i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats</i>)
NFOŚiGW	– Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej	TIK	– technologie informacyjno-komunikacyjne
NUTS	– Klasyfikacja Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (fr. <i>Nomenclature des unités territoriales statistiques</i>)	UE	– Unia Europejska
		UP	– umowa partnerstwa
		WFOŚiGW	– Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej
		woj. maz.	– województwo mazowieckie
		ZIT	– Zintegrowane Inwestycje Terytorialne
		ZTM	– Zarząd Transportu Miejskiego



Strategia Rozwoju OMW

Wprowadzenie

Niniejsza strategia stanowi wynik wspólnych prac mieszkańców Obszaru Metropolitalnego Warszawy, przedstawicieli środowiska biznesowego, akademickiego i organizacji pozarządowych oraz jednostek samorządu terytorialnego **nad wizją i kierunkami rozwoju OMW. Jest to pierwsza strategia poświęcona OMW.**

Obszar Metropolitalny Warszawy

Obszar Metropolitalny Warszawy (OMW) jest największym wielkomiejskim układem jednostek osadniczych oraz terenów o wysokim stopniu zurbanizowania w Polsce. Układ ten opiera się przede wszystkim na Warszawie jako rdzeniu i bardziej lub mniej intensywnych powiązaniach pomiędzy Warszawą a mniejszymi miastami, szczególnie w jej najbliższym sąsiedztwie. OMW wyróżnia się na tle innych polskich obszarów metropolitalnych poziomem rozwoju, dostępnością usług wyższego rzędu oraz jakością życia, ponadto pełni funkcje symboliczne. Warszawa jest „kołem zamachowym” polskiej gospodarki i wspieranie jej rozwoju m.in. poprzez wzmacnianie funkcji metropolitalnych oraz budowanie kultury metropolitalnej jest kluczowe nie tylko dla OMW, ale również dla całego kraju. O ile na tle kraju OMW jest najbardziej znaczącym obszarem metropolitalnym, o tyle na tle europejskich metropolii Warszawa nadal pozostaje stosunkowo niewielkim obszarem funkcjonalnym, sklasyfikowanym jako potencjalna metropolia europejska III rzędu¹.

Wizja rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy

Zgodnie z literaturą przedmiotu, „podstawową cechą obszaru metropolitalnego jest integracja funkcjonalna, tj. rozwój nie tylko funkcji wewnętrznych, ale także zewnętrznych funkcji metropolitalnych, które są zlokalizowane w różnych częściach tego obszaru”². Pamiętając o specyficznej, trudnej historii Warszawy i jej mieszkańców oraz uwzględniając trendy rozwojowe miast na świecie, w szczególności coraz większą rolę partycypacji społecznej w zarządzaniu metropolią, w wizji rozwoju OMW uwzględniono nie tylko aspiracje OMW dołączenia do kategorii nowoczesnych metropolii o znaczeniu europejskim, ale także konieczność intensyfikacji powiązań pomiędzy rdzeniem OMW a pozostałymi miastami. Intensyfikacja powiązań sprawi, iż policentryczny układ osadniczy będzie bardziej zwarty, sprawny i atrakcyjny zarówno dla mieszkańców, jak i turystów oraz inwestorów.

Wyjątkowość Obszaru Metropolitalnego Warszawy

OMW ze względu na swą historię jest obszarem unikalnym i wyjątkowym w skali Europy. Warszawa jako jedyna stolica europejska została doszczętnie zniszczona i wyrosła na nowo po II wojnie światowej. Proces odradzania się dotyczył nie tylko tkanki miejskiej, ale także tkanki społecznej. OMW jest więc na tle europejskich metropolii ośrodkiem świeżym, prężnie się rozwijającym (m.in. dzięki energii jego mieszkańców), chętnie absorbującym nowe technologie do życia miejskiego. Powyższe elementy/cechy znalazły odzwierciedlenie w wizji rozwoju OMW, sformułowanej następująco: **OMW to inspirujące, wibrujące energią europejskie centrum rozwoju, gdzie harmonijnie łączą się wysoka jakość życia i doskonałe warunki biznesowe, tworzone w oparciu o kreatywność mieszkańców, potencjał współpracy i nowe technologie.**

¹ ESPON (European Spatial Planning Observation Network).

² W kwestii metropolii i obszarów metropolitalnych, R. Szmytke, 2013.



Wyzwania dla Obszaru Metropolitalnego Warszawy w perspektywie do 2030

OMW, jak wiele innych obszarów metropolitalnych w Europie i na świecie, ze względu na dynamiczny rozwój powiązań społeczno-gospodarczych wymyka się klasycznym ramom podziału administracyjnego. Warszawa rośnie dzięki sile różnorodności migrującej tu ludności, przede wszystkim z innych części Polski, lecz równocześnie nasilają się niekontrolowane procesy suburbanizacyjne – miasto rozlewa się na kolejne pierścienie JST otaczające rdzeń OMW. Zjawisko to prowadzi do szeregu problemów, m.in. na ww. terenach konieczne jest tworzenie i utrzymanie miejskiej infrastruktury (drogi, transport zbiorowy, szkoły, przedszkola, parki itp.), co stanowi znaczne obciążenie dla budżetów JST. Jednocześnie centra miast wyludniają się, zanika w nich życie miejskie, niekorzystnie zmienia się struktura demograficzna. Powoduje to rosnące zagrożenia, które dotyczą: degradacji przestrzeni publicznej, spadku poziomu bezpieczeństwa, wzrostu zanieczyszczenia środowiska oraz w konsekwencji spadku atrakcyjności turystycznej. Na powyższe problemy nakładają się wieloletnie zapóźnienia rozwojowe, głównie infrastrukturalne, występujące zarówno w Warszawie, jak i gminach OMW.

Liczne wywiady i spotkania z interesariuszami, prowadzone w toku prac nad strategią pozwoliły na sformułowanie celów strategicznych, spośród których za najważniejsze uznano:

- Wzmacnianie rangi OMW w skali europejskiej oraz pogłębianie współpracy pomiędzy członkami OMW.
- Zapewnienie mieszkańcom OMW pełnej mobilności zewnętrznej i wewnętrznej poprzez integrację sieci transportu zbiorowego.
- Utworzenie nowoczesnej przestrzeni metropolitalnej poprzez kompleksowe działania planistyczne, uwzględniające estetykę, użyteczność przestrzeni i udział mieszkańców w podejmowaniu decyzji dotyczących zagospodarowania przestrzennego.
- Zapewnienie mieszkańcom szerokiego dostępu do zasobów kultury i przyrody (zintegrowana oferta).
- Wzmocnienie OMW jako bieguna wzrostu gospodarczego.
- Podnoszenie jakości kapitału społecznego i ludzkiego OMW jako podstawowy warunek realizacji pozostałych celów.

W związku z powyższym, chcąc w sposób efektywny zarządzać rozwojem obszaru metropolitalnego, **niezbędne staje się skoncentrowanie nie tyle na działaniach w ramach narzuconych granic administracyjnych, co na rozwiązywaniu wspólnych problemów i wykorzystywaniu nadarzających się okazji poprzez interwencje horyzontalne z udziałem różnych interesariuszy. Podstawą do działania dla wszystkich interesariuszy z OMW powinna być niniejsza strategia, stanowiąca zbiór wspólnie uzgodnionych kierunków rozwojowych, prowadzących do urzeczywistnienia wspólnej wizji rozwoju.** Poparcie interesariuszy dla niniejszego dokumentu jest istotne, tym bardziej że aktualnie brak jest formalnych rozwiązań prawnych w postaci tzw. ustawy metropolitalnej, co sprawia, iż zarządzanie rozwojem OMW ma głównie „miękkie”, kooperacyjne podstawy i zależy właściwie wyłącznie od dobrej woli stron. Sytuacja ta w świetle niskiego poziomu kapitału społecznego może stanowić poważną barierę wzrostu. W chwili opracowania strategii trudno jest wskazać jednego właściciela dokumentu. Rolę inicjatora działań przyjął na siebie m.st. Warszawa, wydaje się jednak, że dla skutecznej realizacji strategii konieczne jest pilne powołanie koordynatora w formie bardziej zinstytucjonalizowanej, o jasno określonych kompetencjach, który zapewni platformę współpracy poszczególnych samorządów OMW.



Strategia Rozwoju OMW

Wprowadzenie

Strategia Rozwoju OMW składa się z siedmiu rozdziałów.

W pierwszym rozdziale dokumentu przedstawione zostały podstawowe informacje wprowadzające dotyczące Obszaru Metropolitalnego Warszawy i jego zasięgu terytorialnego, jak też metodyki opracowania niniejszej strategii. Zaprezentowanie głównych założeń podejścia metodycznego ułatwi zrozumienie sposobu pracy nad dokumentem i zawartych w nim treści.

W drugim rozdziale zaprezentowano diagnozę strategiczną, która stanowi wyciąg z obszernego badania diagnostycznego przeprowadzonego na wcześniejszym etapie programowania rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy. Diagnoza obejmuje zatem tylko kluczowe spostrzeżenia i wnioski istotne z punktu widzenia formułowania wizji i celów strategicznych. Jako uzupełnienie przedstawiono przegląd najważniejszych wniosków dotyczących znaczenia OMW tle województwa mazowieckiego w świetle badań MBPR w Warszawie.

Podsumowaniem diagnozy jest analiza SWOT/TOWS zaprezentowana **w rozdziale trzecim**. Analizę SWOT/TOWS przeprowadzono z wykorzystaniem metodyki opartej na badaniu powiązań i synergii pomiędzy mocnymi stronami, słabymi stronami, szansami i zagrożeniami zidentyfikowanymi w OMW. Badanie powiązań i interakcji pomiędzy wybranymi czynnikami strategicznymi umożliwiło wskazanie rekomendowanego dla OMW typu strategii. W rozdziale trzecim przeprowadzono także uzupełniające analizy trendów w rozwoju metropolii europejskich oraz dokonano hierarchizacji determinant rozwoju OMW.

W rozdziale czwartym zaprezentowana została misja i wizja rozwoju OMW, wypracowana m.in. w trakcie warsztatów strategicznych, paneli ekspertów oraz wywiadów pogłębionych. W wizji starano się podkreślić wyjątkowe cechy OMW odróżniające ww. obszar od innych metropolii w kraju i na świecie, będące wyrazem aspiracji obszaru.

W rozdziale piątym przedstawione zostały długoterminowe cele strategiczne (wraz z pogłębionym opisem), stanowiące ramy do planowania i realizacji celów operacyjnych. Jest to kluczowy rozdział z punktu widzenia planowania działań OMW do roku 2030. Dla każdego celu strategicznego zdefiniowane zostały główne cele operacyjne i przykładowe projekty do realizacji.

Rozdział szósty opisuje system realizacji Strategii Rozwoju OMW do roku 2030. Wdrażanie strategii będzie realizowane przez kilkadziesiąt JST o różnym statusie i funkcji (gminy wiejskie, miejsko-wiejskie oraz miejskie i m.st. Warszawa), z których każda realizuje zadania publiczne w oparciu o grupy jednostek organizacyjnych do tego powołanych. Przy braku na dzień dzisiejszy rozwiązań ustawowych tworzących podstawę prawną do ścisłej współpracy tak dużej grupy JST (tzw. ustawa metropolitalna), konieczne jest wspólne wypracowanie i uzgodnienie przez JST tworzące OMW zasad postępowania w oparciu o wyrażaną wolę współpracy. Przy tak dużej grupie JST możliwe jest stworzenie zbioru dobrych praktyk, wzajemne korzystanie z wiedzy i doświadczeń oraz uzgodnienie wspólnych założeń jako bazy do pogłębiającej się współpracy metropolitalnej.

Rozdział siódmy zawiera założenia docelowego systemu monitorowania i ewaluacji strategii. W rozdziale tym przedstawiono również zestaw wskaźników efektywności procesu realizacji wytycznych zawartych w niniejszym dokumencie.



Metodyka opracowania Strategii Rozwoju OMW



Metodyka opracowania strategii

Granice OMW

Mapa 1. Gminy objęte ZIT i OMW



Obszar Metropolitalny Warszawy wyznaczony został przez Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego i zatwierdzony przez Wojewódzką Komisję Urbanistyczno-Architektoniczną, Komisję Strategii Rozwoju Regionalnego Zagospodarowania Przestrzennego Sejmiku Województwa Mazowieckiego oraz przez Zarząd Województwa Mazowieckiego w styczniu 2006 r. (ponownej weryfikacji delimitacji dokonano w ramach badania diagnostycznego OMW).

W skład OMW wchodzi 71 gmin (miejskich, miejsko-wiejskich oraz miast) i 1 miasto na prawach powiatu. Są to m.st. Warszawa oraz gminy z powiatów: grodziskiego, legionowskiego, piaseczyńskiego, pruszkowskiego, warszawskiego zachodniego, żyrardowskiego, a także wybrane gminy powiatów: grójeckiego, mińskiego, nowodworskiego, otwockiego, sochaczewskiego, wołomińskiego i wyszkowskiego. OMW zajmuje powierzchnię 6206 km², co stanowi ok. 17% ogólnej powierzchni województwa, natomiast zamieszkuje go aż 58% ogółu ludności Mazowsza.

Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

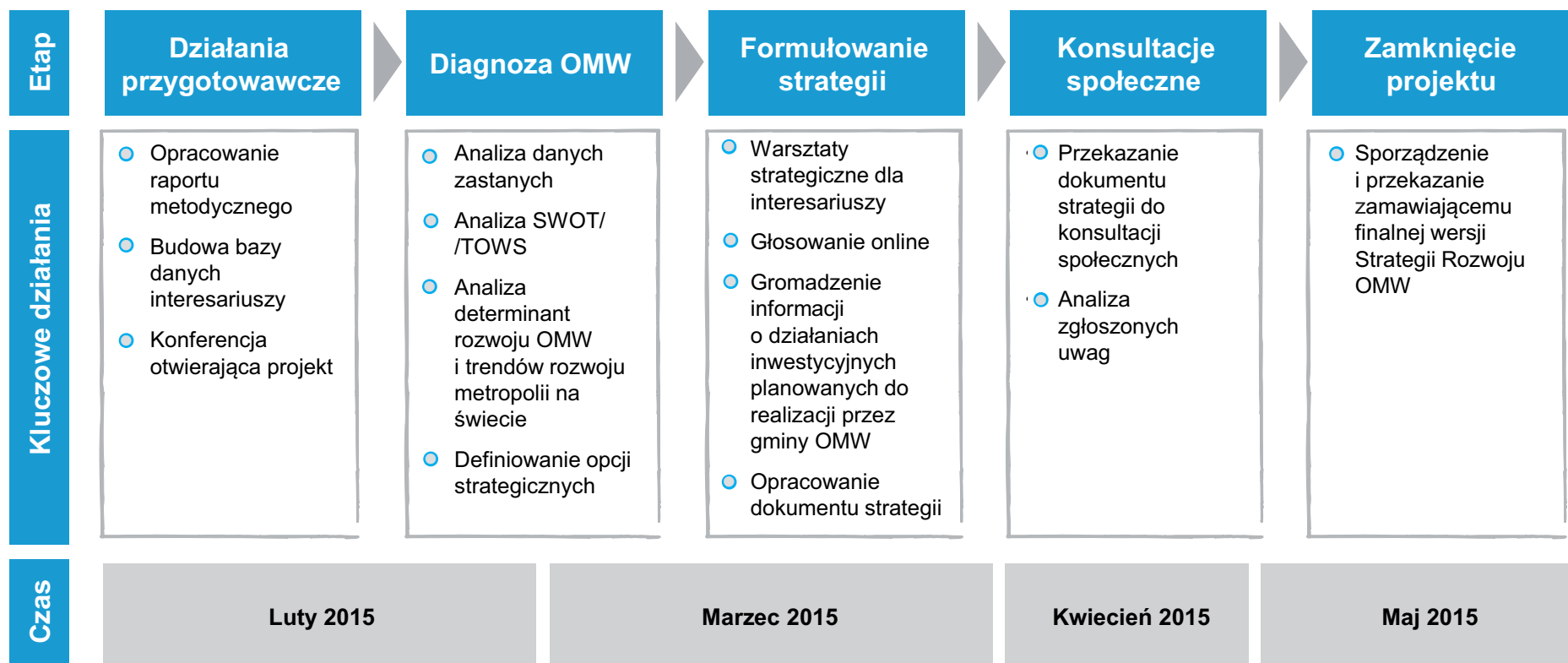


Metodyka opracowania strategii

Etapy prac projektowych

Podejście metodyczne zastosowane na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju OMW do roku 2030 zostało przedstawione w Raporcie Metodycznym, stanowiącym odrębny dokument. W strategii zaprezentowane zostały jedynie kluczowe informacje w zakresie metodyki prac projektowych.

Schemat 1. Etapy prac projektowych





Metodyka opracowania strategii

Grupy interesariuszy

W prace nad dokumentem zostało włączone szerokie grono interesariuszy.

Schemat 2. Interesariusze włączeni w proces formułowania Strategii Rozwoju OMW

Sfera społeczna		Sfera gospodarcza i naukowa	Sfera przestrzenno-infrastrukturalna
1 Mieszkańcy	2 Organizacje pozarządowe (NGO)	3 Przedsiębiorcy, B+R, instytucje otoczenia biznesu i uczelnie	4 Administracja publiczna, podmioty świadczące usługi
<ul style="list-style-type: none">Mieszkańcy wszystkich gmin tworzących Obszar Metropolitalny Warszawy	<p>Przykładowi interesariusze:</p> <ul style="list-style-type: none">Stowarzyszenie „Związek Podkowień”Stowarzyszenie Razem dla MilanówkaPolskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych WarszawaStowarzyszenie SISKOMStowarzyszenie Ekologia i Miasto	<p>Przykładowi interesariusze:</p> <ul style="list-style-type: none">World Trade Center WarsawPlatforma Produktów i UsługCentrum Innowacji FIRECEC Government RelationsComp S.A.Szkoła Główna Gospodarstwa WiejskiegoWarszawski Uniwersytet MedycznyUniwersytet Warszawski	<p>Przykładowi interesariusze:</p> <ul style="list-style-type: none">Przedstawiciele wszystkich JST z OMWZarząd Transportu Miejskiego w WarszawieMazowiecki Port Lotniczy Warszawa-ModlinZarząd Dróg Miejskich Warszawa

Zaangażowanie interesariuszy polegało przede wszystkim na uczestnictwie w warsztatach strategicznych oraz głosowaniu online nad elementami wizji i celami strategicznymi.

- Kluczowy element opracowywania strategii stanowiło przeprowadzenie 19 warsztatów strategicznych.
- Równolegle do prowadzonych warsztatów strategicznych uruchomione zostało narzędzie do głosowania nad opcjami strategicznymi, udostępnione na stronie internetowej projektu www.omw.um.warszawa.pl.
- W celu pozyskania szczegółowych informacji od przedstawicieli JST odpowiedzialnych za kształtowanie polityki w zakresie rozwoju OMW oraz potwierdzenia założeń dotyczących projektowanych kierunków działań wykorzystywano wywiady pogłębione z wybranymi respondentami, a wstępnie zdefiniowane kierunki rozwoju podlegały konsultacjom z ekspertami dziedzinowymi w formie paneli ekspertów.
- Dokument strategii został poddany szerokim konsultacjom społecznym, co umożliwiło uwzględnienie opinii mieszkańców OMW.



Metodyka opracowania strategii

Przeanalizowane kluczowe dokumenty

Prace nad formułowaniem niniejszej strategii zostały poprzedzone wykonaniem analiz kluczowych dokumentów o charakterze strategicznym, odnoszących się zarówno do OMW, jak i poszczególnych gmin. Na podstawie poniżej wskazanych dokumentów wyodrębnionych zostało 6 domen strategicznych, wokół których skonstruowana jest zarówno część diagnostyczna strategii, jak i cele strategiczne oraz operacyjne.

Analizie poddane zostały następujące dokumenty:

- Diagnoza Obszaru Metropolitalnego Warszawy – dokument powstały w ramach projektu PROM.
- Trendy Rozwojowe Mazowsza. Diagnoza.
- Przemiany Społeczno-Demograficzne Województwa Mazowieckiego w latach 1990–2030.
- Warszawa i Obszar Metropolitalny Warszawy a Rozwój Mazowsza.
- Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego 2014–2020+.
- Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku. Innowacyjne Mazowsze.
- Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 roku.
- Strategie rozwoju pozostałych jednostek samorządu terytorialnego tworzących OMW.
- Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza 2007–2015.
- Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza do 2020 (projekt).
- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030.
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010–2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie.
- Krajowa Polityka Miejska (projekt, wersja I).
- Projekt Strategii Rozwoju Polski Centralnej 2020 z perspektywą 2030.
- Obszar Metropolitalny Warszawy (opracowania Urzędu Statystycznego w Warszawie z lat 2008, 2011–2015).
- Studium Planu Zagospodarowania Przestrzennego Obszaru Metropolitalnego Warszawy.
- Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego.

Schemat 3. Domeny strategiczne



Źródło: opracowanie własne.

Diagnoza strategiczna



Wprowadzenie

Zaprezentowana w dalszej części dokumentu diagnoza OMW stanowi wyciąg z obszernego badania diagnostycznego pt. „Diagnoza Obszaru Metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy”, wykonanego na wcześniejszym etapie realizacji projektu pn. „Programowanie Obszaru Metropolitalnego Warszawy – PROM” (raport syntetyczny prezentujący diagnozę OMW jest dostępny na stronie internetowej projektu www.omw.um.warszawa.pl).

W uzasadnionych przypadkach wybrane dane i obserwacje zostały ponownie zweryfikowane i – jeśli było to uzasadnione – część analiz została uzupełniona lub opracowana na nowo (np. analizy dotyczące szkolnictwa zawodowego, przestępczości).

Prezentowana w niniejszej strategii część diagnostyczna jest przedstawiona w nieco odmiennym układzie niż w dokumencie *Diagnoza Obszaru Metropolitalnego Warszawy...*, została także maksymalnie skrócona i skompresowana – przedstawia najważniejsze potencjały rozwojowe oraz obszary wymagające interwencji, mające bezpośrednie przełożenie na sformułowaną misję, wizję oraz cele strategiczne.

Oprócz powyższego dokumentu, wykorzystane zostały także raporty z cyklu „Obszar Metropolitalny Warszawy” Urzędu Statystycznego w Warszawie (które są aktualizowane co roku), dane pochodzące z Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego, a także wnioski płynące z powyższych opracowań.



Gospodarka, przemysł i rolnictwo



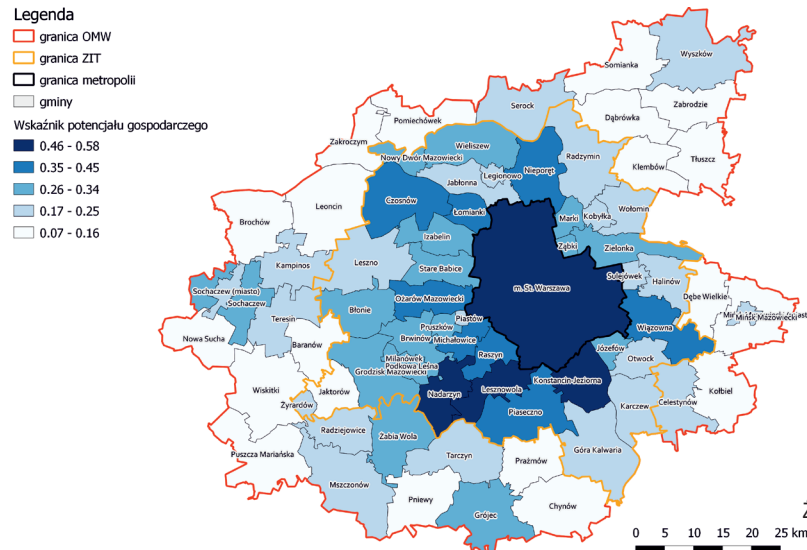
Gospodarka, przemysł i rolnictwo

Podstawowe wskaźniki

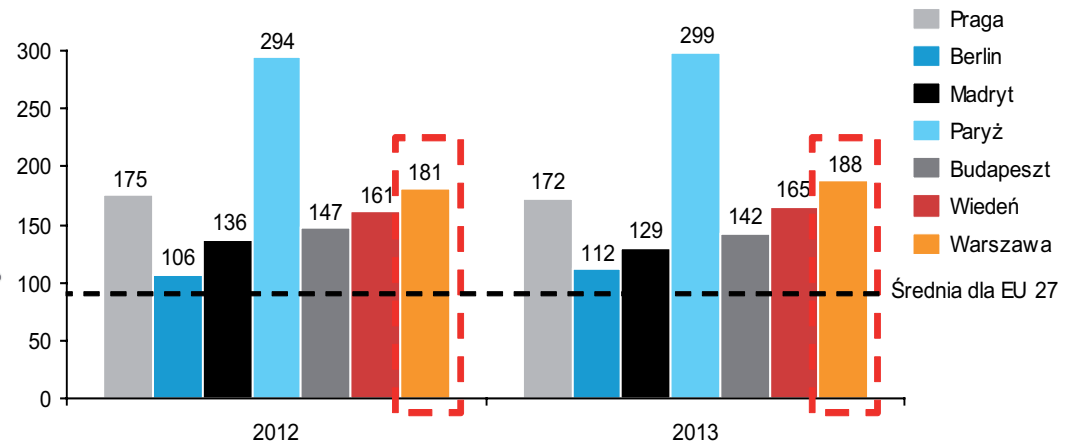
W skali kraju potencjał gospodarczy Warszawy oraz całego OMW jest bardzo wysoki

- OMW jest mocno zróżnicowany pod względem potencjału gospodarczego. Najlepiej rozwinięte rejony to m.st. Warszawa oraz gminy otaczające. Gminy o zdecydowanie najniższym potencjale gospodarczym to w większości gminy spoza obszaru realizacji instrumentu Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych
- Udział OMW w tworzeniu krajowego PKB jest wysoki, ale mocno zróżnicowany terenowo. Południowo-zachodnie części obszaru generują większy udział w krajowym PKB niż części północno-wschodnie. Z czterech podregionów występujących w OMW (w całości lub częściowo) najniższy udział w tworzeniu PKB wykazuje podregion ostrołęcko-siedlecki (do OMW należą 3 JST z tego podregionu)
- Niektóre z gmin OMW wykazują znaczny spadek tempa rozwoju gospodarczego (mierzonego syntetycznym wskaźnikiem rozwoju gospodarczego – dane z lat 2007–2013). W tym okresie największe spowolnienie nastąpiło w gminach Tarczyn, Kołbiel, Nowa Sucha i Grójec

Mapa 2. Syntetyczny wskaźnik potencjału gospodarczego w 2013 r.



Wykres 1. PKB na mieszkańca w NUTS 3 jako procent średniej dla EU 27 [EU 27 = 100]



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny**, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.





* Wskaźnik bazujący na analizie szeregu zmiennych opisanych szczegółowo w *Diagnozie...*



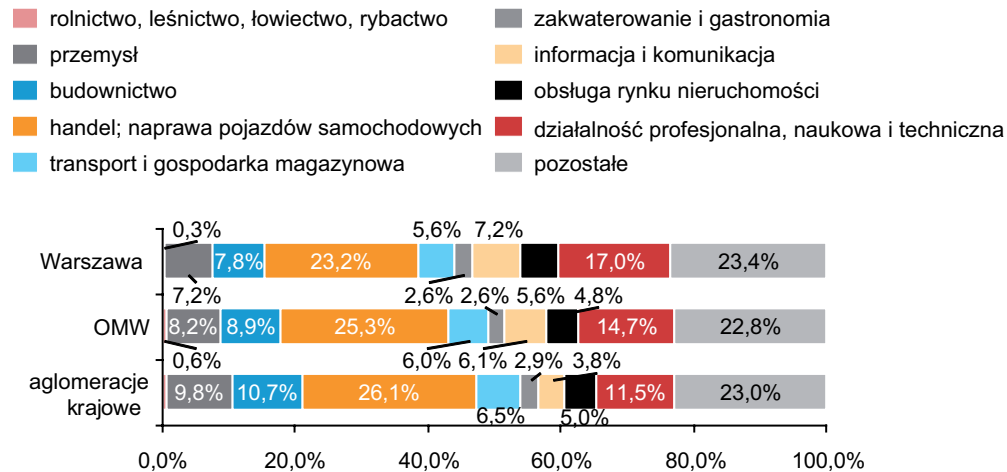
Gospodarka, przemysł i rolnictwo

Struktura gospodarki

Media, handel i transport, turystyka, usługi techniczne, przemysł chemiczny i farmaceutyczny, finanse oraz sektor B+R+ITC są motorami rozwoju gospodarczego OMW

-  OMW (w szczególności m.st. Warszawa) charakteryzuje się dużym udziałem podmiotów z sektora naukowego i technicznego oraz działalności profesjonalnej w strukturze podmiotów gospodarki narodowej (17%, zgodnie z wykresem 2)
-  Branże tekstylne, metalowe i mechaniczne, będące lokalną specjalizacją niektórych gmin OMW (głównie tych na wschód od Warszawy), dotknęła recesja i nie stanowią już potencjału rozwojowego dla obszaru
-  W województwie mazowieckim znajduje się 25 inicjatyw klastrowych, spośród których 23 zlokalizowane są w OMW (22 w Warszawie)
-  W OMW najbardziej rozwinięte rolnictwo i sadownictwo znajduje się w jego południowej oraz zachodniej części

Wykres 2. Struktura podmiotów gospodarki narodowej wg wybranych sekcji w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z BDL oraz dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Tabela 1. Mazowieckie inicjatywy klastrowe o największej sile oddziaływania na konkurencyjność regionu

Nazwa	Branża	Ocena	Członkowie z OMW/ogółem
Optoklaster – Mazowiecki Klaster Innowacyjnych Technologii Fotonicznych	optyczna	4,0	24/24
Mazowiecki Klaster ICT	ICT	3,5	57/63
Alternatywny Klaster Informatyczny	ICT	3,1	b.d.
Creative Communication Cluster	kreatywna	2,6	23/26
Mazowiecki Klaster Peptydowy	medyczna	2,6	7/7
Alice-Med.	medyczna	2,5	21/24
Mazowiecki Klaster Druku i Reklamy „Kolorowa Kotlina”	poligraficzna	2,4	b.d.
Mazowiecki Klaster Efektywności Energetycznej i OZE	energetyczna	2,4	b.d.
Mazowiecki Klaster Lotniczy Aviation Mazovia	lotnicza	2,4	28/30

Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

* Średnia ocen z analizy 12 zmiennych charakteryzujących klastry (np. liczba podmiotów, liczba zatrudnionych w działalności B+R w rdzeniu, poziom nieformalnej wymiany wiedzy i informacji między członkami klastra).



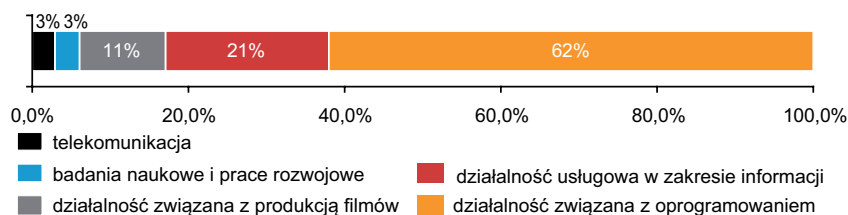
OMW posiada wysoki potencjał naukowo-badawczy, który nie jest wykorzystywany w optymalnym stopniu

- OMW charakteryzuje się stosunkowo wysokim udziałem podmiotów z sektora innowacyjnego (ponad 20% najbardziej innowacyjnych firm w Polsce według rankingu Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN znajduje się na terenie OMW)
- W OMW znajduje się blisko 300 jednostek naukowo-badawczych, spośród których kilkanaście mieści się poza Warszawą. OMW posiada rozproszoną przestrzeń technologiczną, która w najbliższych latach będzie uzupełniana o nowe obiekty, m.in. Kampus Google na warszawskiej Pradze, czy Centrum Kreatywności na ul. Targowej. Jednocześnie wyniki diagnozy wskazują na niedostateczne nasycenie OMW przez IOB oraz niewystarczający przepływ informacji pomiędzy nimi, co skutkuje brakiem kompleksowej oferty dla przedsiębiorców w pełni adresujących ich potrzeby. Liczba podmiotów gospodarczych przypadających na jeden ośrodek wsparcia innowacji w OMW wynosi ponad 12 600
- W sektorze publicznym potencjał naukowy obszaru nie był do tej pory w pełni wykorzystywany, co wynika głównie z braku wykształconych mechanizmów współpracy. Oficjalna kooperacja pomiędzy jednostkami naukowo-badawczymi a środowiskiem biznesu występuje rzadko, przy czym stosunkowo często kontakt ten jest niesformalizowany i działa na zasadzie nawiązywania osobistych relacji pomiędzy przedstawicielami środowisk

Wykres 3. Lokalizacja 500 najbardziej innowacyjnych firm w Polsce (ranking Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN)

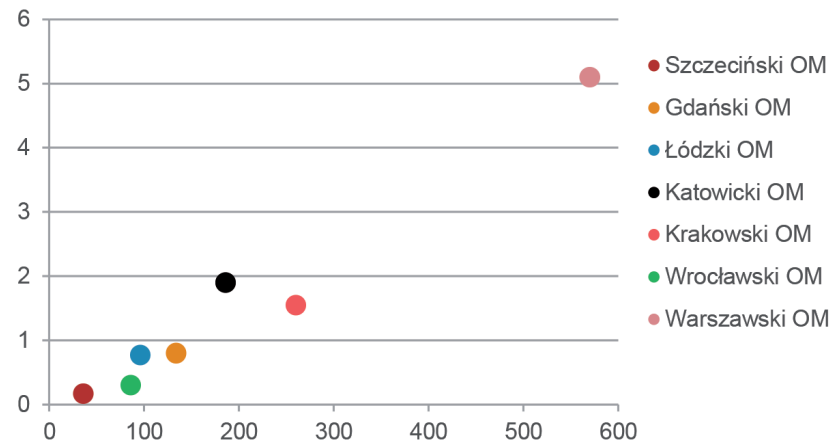


Wykres 4. Struktura nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarczych w usługach high-tech w OMW w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Wykres 5. Liczba i wartość projektów proinnowacyjnych biznesu w podziale na obszary metropolitalne



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.



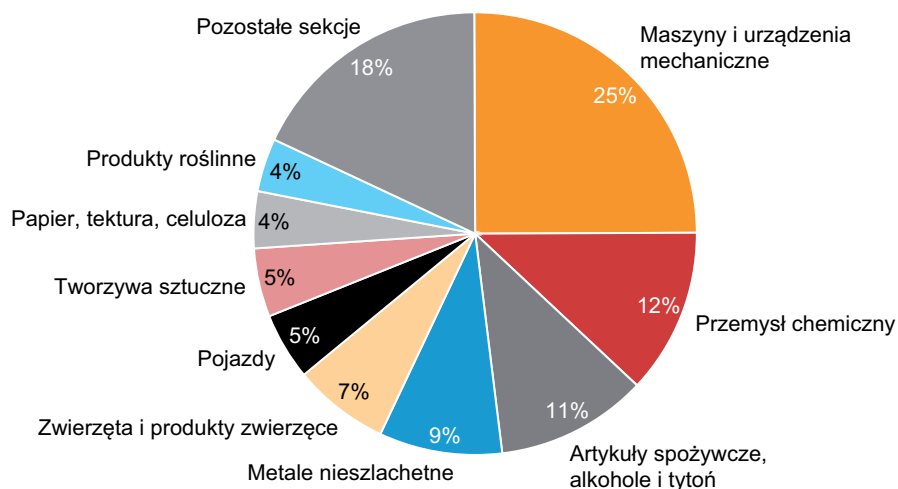
Gospodarka, przemysł i rolnictwo

Import i eksport

OMW generuje prawie 75% wartości eksportu województwa mazowieckiego

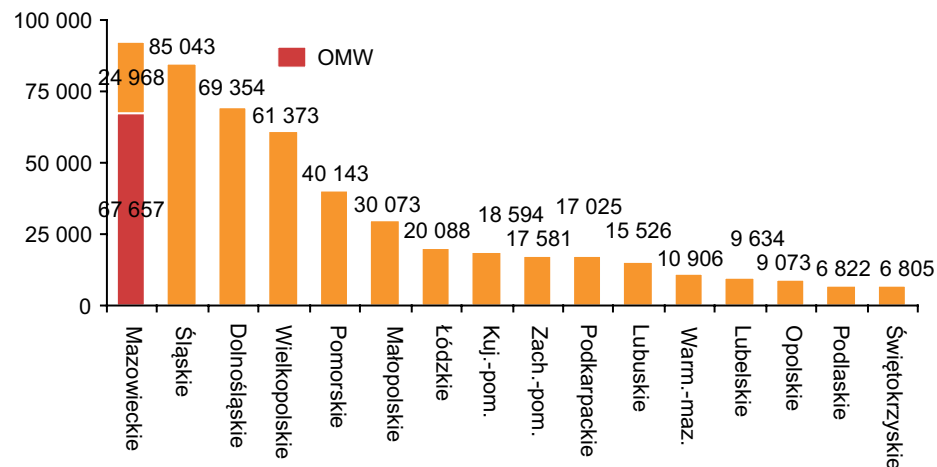
- OMW generuje większość eksportu województwa mazowieckiego (prawie 75% wartości) oraz jest jednym z głównych obszarów eksportowych w skali kraju (ok. 11% całkowitej wartości). Import stanowi aż 30% udziału w wartości krajowej
- Dalszy rozwój i ukierunkowanie produkcji na eksport jest jednym z kluczowych zamierzeń Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030
- Do głównych działów eksportu należą m.in. urządzenia mechaniczne, przemysł chemiczny oraz artykuły spożywcze, alkohol i tytoń
- Duży udział w eksporcie krajowym OMW mają również produkty farmaceutyczne (31% wartości eksportu krajowego). Struktura importu OMW nie różni się znacząco od struktury importu krajowego

Wykres 6. Struktura eksportu OMW w okresie 2007–2013 [%]



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Wykres 7. Wartość krajowego eksportu w 2012 [mln PLN]



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.



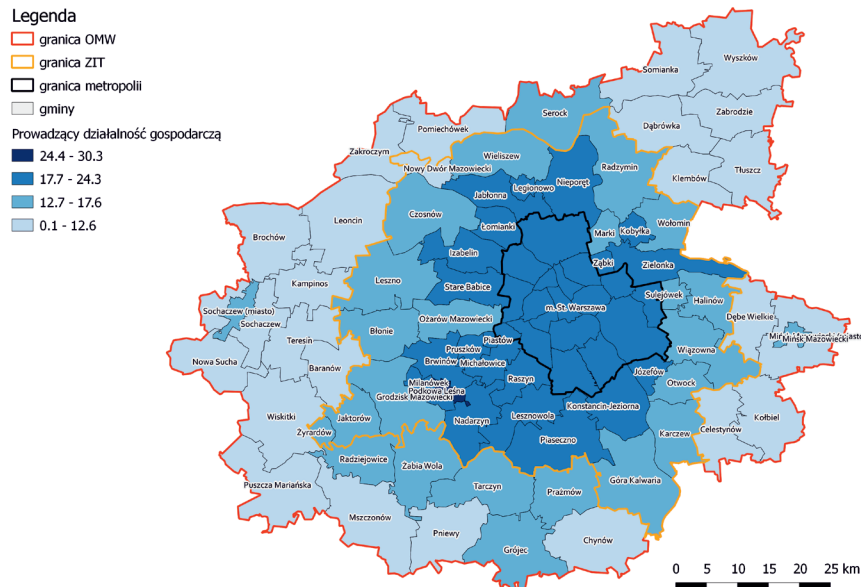
Gospodarka, przemysł i rolnictwo

Inwestycje oraz przedsiębiorczość

Warszawa odnosi szereg sukcesów w skali kraju w przyciąganiu inwestorów zagranicznych

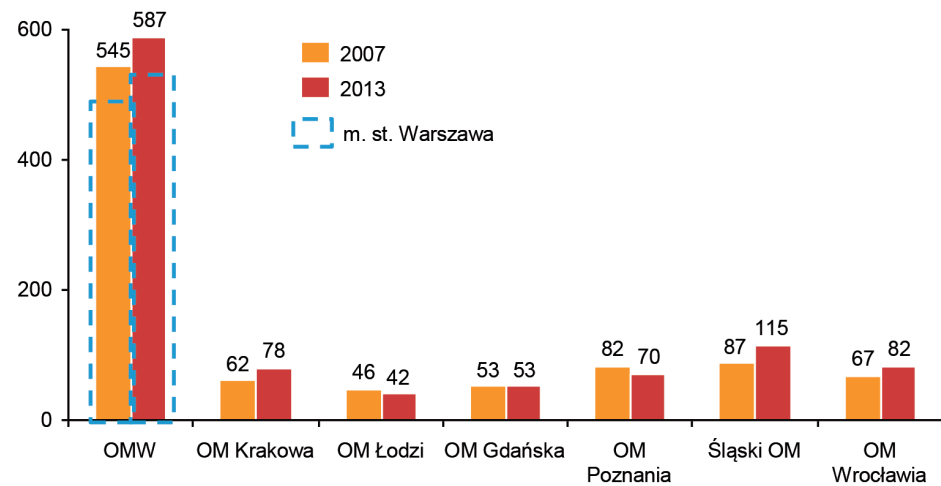
- ➔ Czynnikiem stymulującym przedsiębiorczość na terenie OMW jest dobrze rozwinięte środowisko biznesowe, co wpływa na dostępność partnerów, klientów, podwykonawców itp. Czynnikiem niekorzystnym są natomiast wysokie stawki podatków lokalnych
- ➔ Województwo mazowieckie skupia najwięcej podmiotów z sektorów kreatywnych i odnotowuje najwyższy udział klasy kreatywnej z wszystkich województw

Mapa 3. Odsetek osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą w wieku produkcyjnym w 2013 r.



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Wykres 8. Liczba największych firm zagranicznych zlokalizowanych na danym obszarze



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.



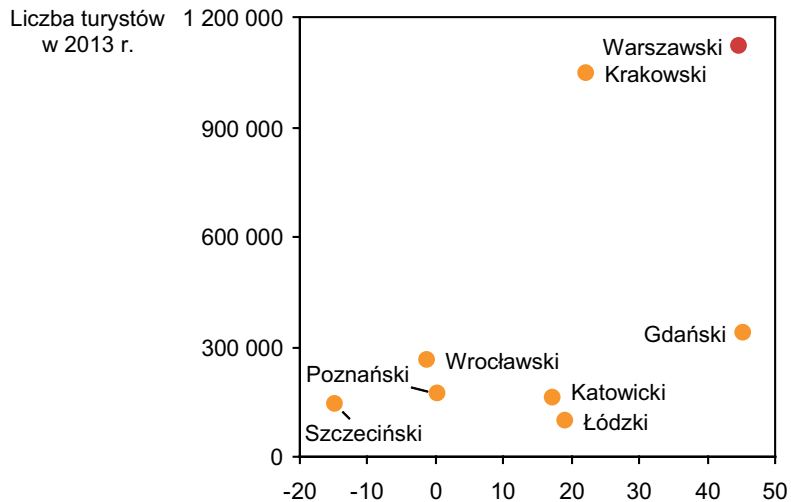
Gospodarka, przemysł i rolnictwo

Turystyka

OMW jest chętnie wybieranym kierunkiem turystycznym w skali kraju. Warszawa wypada jednak słabiej w porównaniach z innymi dużymi europejskimi stolicami

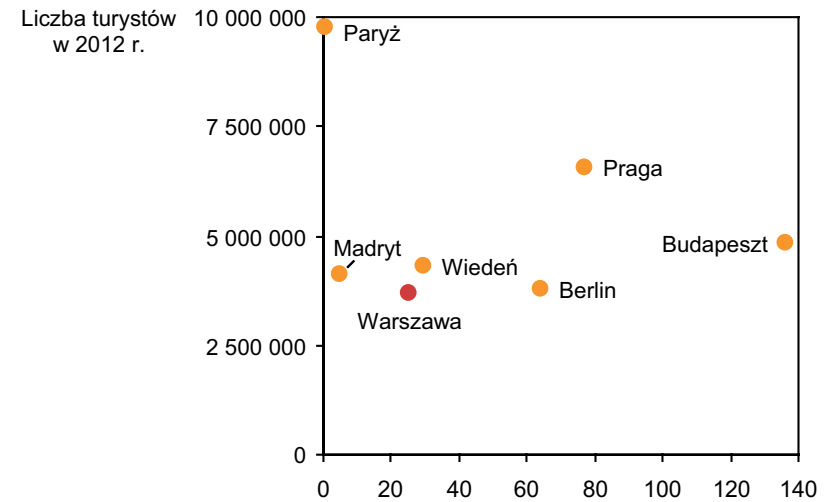
- Obszary metropolitalne Warszawy i Krakowa były najchętniej odwiedzanymi miejscami w Polsce w 2013 r. przez obcokrajowców, ale ruch w OMW rósł znacznie szybciej przez ostatnie lata
- Porównanie międzynarodowe nie wypada już tak korzystnie. Warszawę w 2012 r. odwiedziło najmniej turystów ze wszystkich porównywanych (wykres 10) miast, aczkolwiek na uwagę zasługuje fakt, że liczba ta jest zbliżona do takich miast jak Berlin, Wiedeń czy Madryt. Tempo wzrostu przyjazdów turystów zagranicznych jest także stosunkowo niskie w porównaniu z wybranymi stolicami europejskimi – tutaj prym wiedzie Budapeszt z przyrostem na poziomie 136% w okresie 2006–2012*

Wykres 9. Liczba i zmiana liczby turystów zagranicznych korzystających z noclegów na terenie wybranych obszarów metropolitalnych w latach 2007 i 2013



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Wykres 10. Liczba i zmiana liczby turystów zagranicznych w wybranych miastach europejskich w latach 2007 i 2013*



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

* Dane zostały zaczerpnięte z *Diagnozy obszaru metropolitalnego Warszawy* i pochodzą z Euromonitor International. *Diagnoza...* nie precyzuje, czy stosowano tę samą metodę określania liczby turystów w poszczególnych miastach.



OMW posiada bardzo wysoki potencjał gospodarczy, ale jest on nierównomiernie rozłożony na obszarze

- 1 OMW charakteryzuje się wysokim potencjałem gospodarczym w skali kraju, aczkolwiek potencjał gmin spoza obszaru ZIT (zlokalizowanego na terenie OMW) jest wyraźnie niższy
- 2 Struktura gospodarki OMW w większym stopniu niż struktura gospodarki krajowej opiera się na usługach wyższego rzędu oraz sektorach innowacyjnych
- 3 Obszar posiada bardzo wysoki potencjał naukowo-badawczy w skali kraju, jednak nie jest on należycie wykorzystywany (np. liczba umów pomiędzy środowiskiem biznesu i nauki jest stosunkowo mała). Rekomendowane jest ustrukturyzowanie procesów współpracy pomiędzy sektorami
- 4 Biorąc pod uwagę jedną z głównych wytycznych Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego, OMW powinien skupić się na produkcji eksportowej
- 5 Skala inwestycji zagranicznych na terenie OMW (a w szczególności Warszawy) jest nieporównywalnie większa w stosunku do innych obszarów w kraju. Warszawa skupia dobrze rozwinięte środowisko biznesowe, co zwiększa jakość prowadzenia działalności gospodarczej. Na terenie OMW cały czas istnieje jednak niewykorzystany potencjał w zakresie przyciągania nowych inwestycji, szczególnie w zakresie firm produkcyjnych
- 6 Warszawa jest chętnie wybieranym kierunkiem turystycznym w kraju, przegrywa jednak konkurencję z innymi stolicami europejskimi
- 7 W strukturze eksportu OMW ponad 20% stanowią szeroko rozumiane produkty rolno-spożywcze. Jest to odzwierciedlenie istotnej roli tego sektora w gospodarce regionalnej i jednocześnie wskazuje na potencjał rozwoju sektora B+R oraz otoczenia biznesu dedykowanego temu sektorowi. Rolnictwo jako takie jest specjalizacją tylko kilku gmin z Obszaru Metropolitalnego Warszawy, zauważalna jest duża rola sadownictwa, szczególnie w południowych i zachodnich gminach

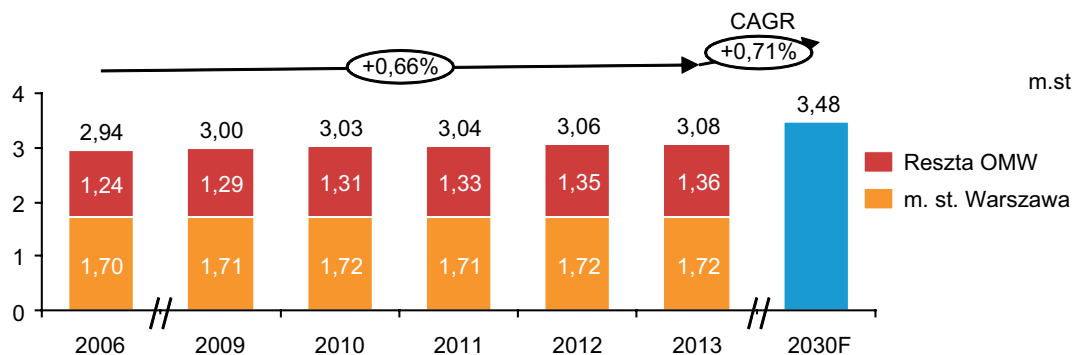
Demografia i społeczeństwo



OMW ma największy potencjał ludnościowy w porównaniu z innymi obszarami metropolitalnymi w Polsce. Wykazuje również pozytywną dynamikę wzrostu ludności

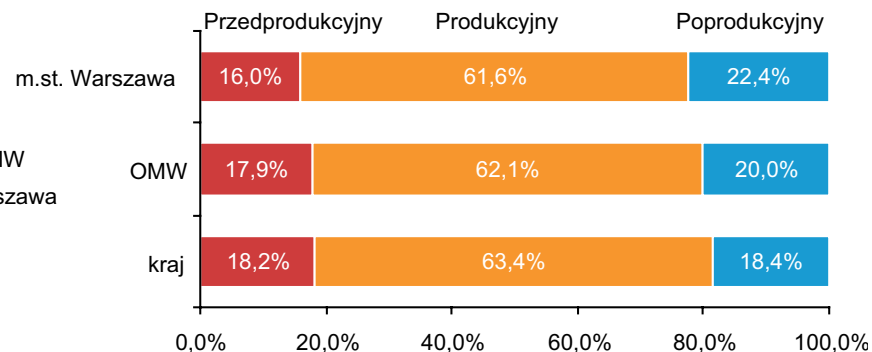
- OMW charakteryzuje się największą liczbą ludności spośród wszystkich obszarów metropolitalnych w Polsce (3,08 mln osób w roku 2013). Liczba ta stale rośnie, średnio o ok. 1% rocznie. Szacuje się, iż po uwzględnieniu osób niezameldowanych liczba ta może być wyższa nawet o 400 tys. (według różnych źródeł różnica ta oscyluje w granicach 100–400 tys.)
- OMW cechuje również najwyższy (w porównaniu z innymi metropoliami krajowymi, jak i całym województwem mazowieckim) wskaźnik dynamiki wzrostu ludności
- Warszawa, obok Krakowa, to jedyne miasto wojewódzkie w Polsce charakteryzujące się przyrostem mieszkańców w ciągu ostatniej dekady. Jest to jednak przyrost mniejszy niż w metropoliach europejskich (Praga, Berlin, Paryż, Madryt, Budapeszt, Wiedeń)
- Udział osób w wieku produkcyjnym w OMW różni się niewiele od wskaźników krajowych. W m.st. Warszawie udział osób w wieku poprodukcyjnym w strukturze ludności jest wyraźnie wyższy niż udział tej grupy ludności w skali krajowej

Wykres 11. Liczba ludności na terenie OMW wraz z prognozą [mln osób]



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu „Obszar Metropolitalny Warszawy”, Urząd Statystyczny w Warszawie, Warszawa 2008–2015.

Wykres 12. Struktura ludności wg ekonomicznych grup wieku w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu „Obszar Metropolitalny Warszawy w 2013 r.”, Urząd Statystyczny w Warszawie, Warszawa 2015 oraz innych danych GUS (BDL).



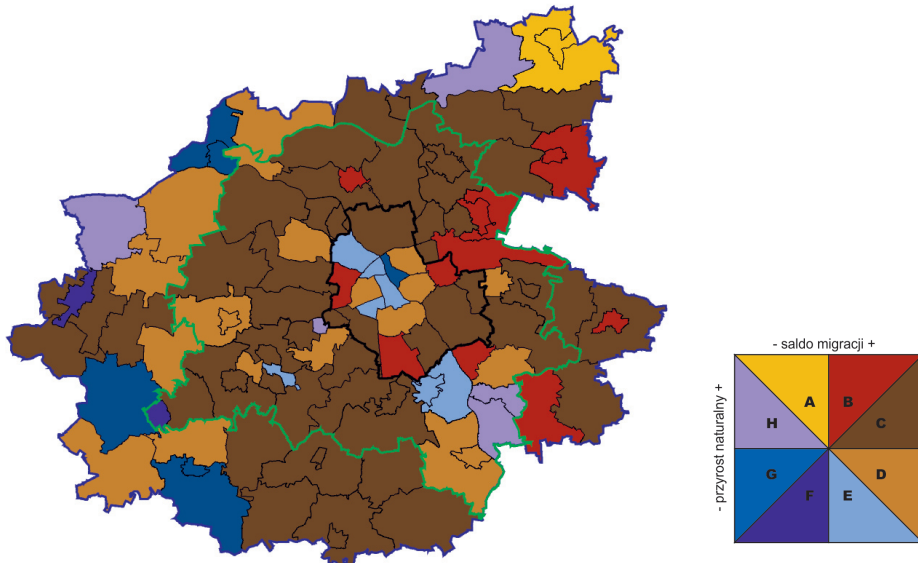
Demografia i społeczeństwo

Starzenie się społeczeństwa

OMW charakteryzuje się najwyższym wskaźnikiem napływu ludności spośród wszystkich obszarów metropolitalnych w Polsce

- Najwyższe wskaźniki napływu i najniższe odpływu ludności w całym OMW mają następujące dzielnice Warszawy: Białołęka, Ursus i Wilanów. Poza Warszawą wskaźnik napływu ludności jest wysoki w szczególności dla gmin leżących blisko stolicy, np. Jabłonna, Piaseczno, Ożarów Mazowiecki
- W latach 2007–2013 w OMW osiedlało się rocznie ok. 800–1000 osób z zagranicy. Jest to najwyższa wartość spośród wszystkich obszarów metropolitalnych w Polsce. W 2013 r. spośród obcokrajowców, którzy osiedlili się w OMW, 72% osób zamieszkało na terenie Warszawy
- W porównaniu z wybranymi stolicami europejskimi wskaźnik migracji zagranicznej dla Warszawy jest bardzo niski. W roku 2011 wyniósł on 805 osób dla Warszawy vs 158 864 osób dla Berlina, 43 610 dla Wiednia, 28 291 dla Pragi i 41 047 dla Madrytu
- W przyszłości spodziewane jest silne osłabienie głównego obszaru źródłowego migrantów (centralna, północno-wschodnia Polska) ze względu na silną konkurencję państw Europy Zachodniej, m.in. Wielkiej Brytanii i Irlandii

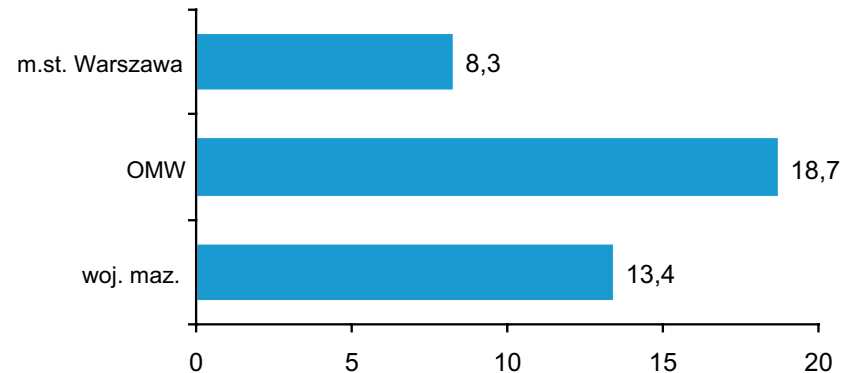
Mapa 4. Typologia demograficzna gmin OMW w 2013 r., podział wg typologii Webba



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030

Wykres 13. Saldo migracji w 2013 r. [tys. osób]



Źródło: opracowanie własne na podstawie innych danych „Obszar Metropolitalny Warszawy w 2013 r.”, Urząd Statystyczny w Warszawie, Warszawa 2015.



Demografia i społeczeństwo

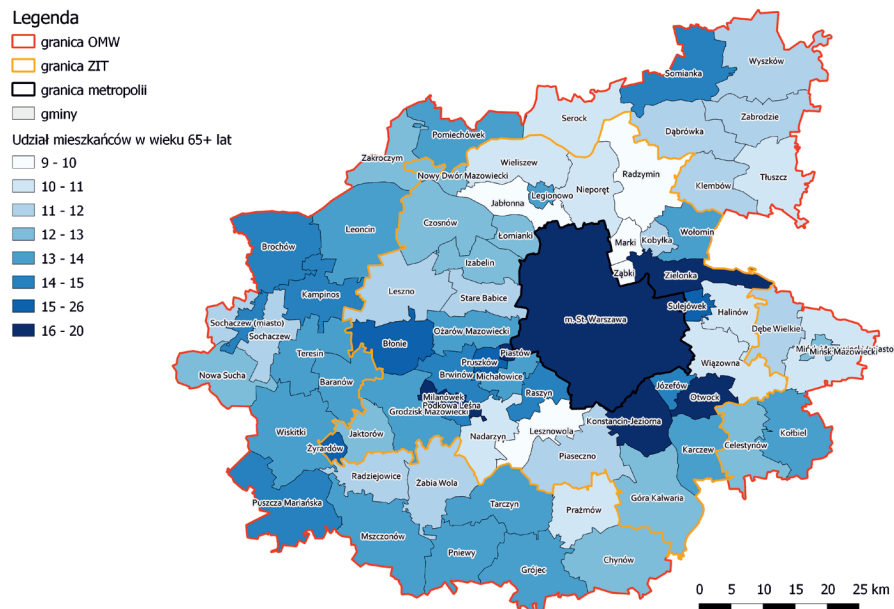
Starzenie się społeczeństwa

Obszar m.st. Warszawy charakteryzuje się wysokim wskaźnikiem udziału osób w wieku 65+

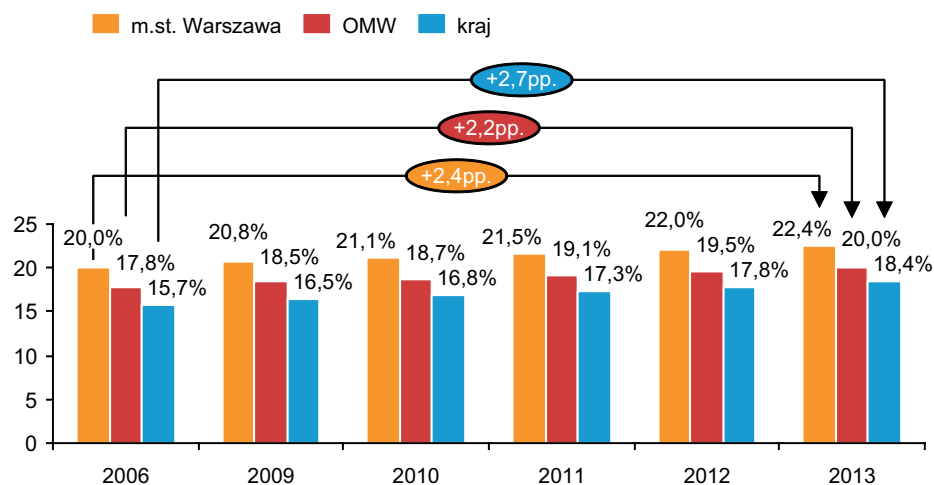
Wskaźnik udziału osób w wieku 65+ w całości populacji w 2013 r. wyniósł 16,1% dla OMW, natomiast w stolicy udział ten jest znacząco większy – 18,3%. Stawia to Warszawę na 3. miejscu pod tym względem wśród polskich metropolii (Łódź – 19,3%, Katowice – 18,4%). Warto również zaznaczyć, że wartość tego wskaźnika jest podobna do wartości odnotowanej w Pradze oraz niższa niż w Madrycie i Berlinie

Wskaźnik udziału osób w wieku poprodukcyjnym w całkowitej strukturze społeczeństwa jest wyraźnie wyższy dla m.st. Warszawy w porównaniu z Polską ogółem. Wzrost udziału tej grupy wiekowej jest podobny dla wszystkich 3 porównywanych poziomów terytorialnych (m.st. Warszawy, OMW i kraju)

Mapa 5. Udział mieszkańców w wieku 65+ w 2013 r.



Wykres 14. Udział osób w wieku poprodukcyjnym w całości populacji [%]



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu „Obszar Metropolitalny Warszawy 2013 r.”, Urząd Statystyczny w Warszawie, Warszawa 2015.

Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.



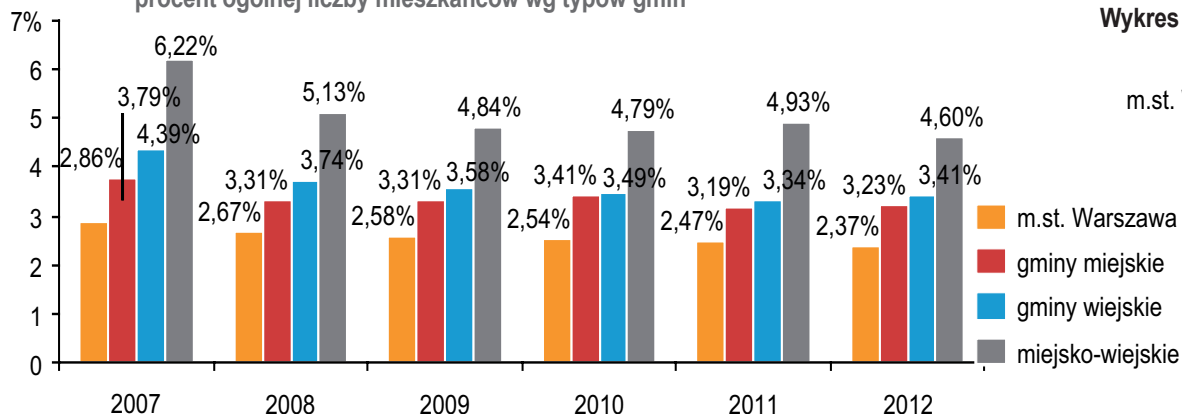
Demografia i społeczeństwo

Rynek pracy oraz wykluczenie społeczne

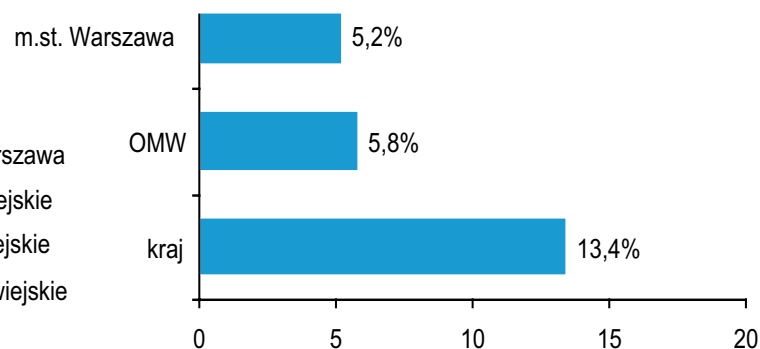
Warszawa, pomimo wysokiej chłonności rynku pracy, charakteryzuje się wysokim udziałem osób z wyższym wykształceniem w ogólnej liczbie bezrobotnych

- Najwięcej osób objętych programami pomocy społecznej znajduje się w gminach miejsko-wiejskich, z kolei najmniejszy odsetek zamieszkuje Warszawę. Wartości te systematycznie spadały (w okresie 2007–2012)
- Wydatki gmin na walkę z ubóstwem i wykluczeniem społecznym są uporządkowane według reguł centralnych, a nie lokalnych. Powoduje to brak koordynacji i współpracy pomiędzy gminami i nie służy budowaniu pozytywnej atmosfery współpracy
- Wskaźnik udziału bezrobotnych z wykształceniem wyższym w ogólnej liczbie bezrobotnych w Warszawie jest dwukrotnie wyższy niż w powiatach pozostałej części OMW i wynosi 26% (2013 r.). Warszawa charakteryzuje się bardzo wysokim odsetkiem osób uzyskujących dyplom wyższych uczelni, niestety wykształcenie absolwentów jest w znacznym stopniu niedopasowane do wymagań rynku pracy. Podobnie jak w pozostałych metropoliach Polski, największe trudności w znalezieniu pracy mają absolwenci kierunków humanistycznych i społecznych
- Stopa bezrobocia rejestrowanego w OMW jest o wiele niższa niż wskaźnik dla Polski, należy jednak pamiętać, że wskaźnik ogólnokrajowy oblicza się, biorąc pod uwagę również tereny spoza obszarów metropolitalnych charakteryzujące się mniejszą liczbą miejsc pracy

Wykres 15. Odsetek mieszkańców objętych świadczeniami przyznanymi w ramach zadań zleconych i zadań własnych OPS ogółem (bez względu na ich rodzaj, formę, liczbę oraz źródło finansowania) jako procent ogólnej liczby mieszkańców wg typów gmin



Wykres 16. Stopa bezrobocia rejestrowanego w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu „Obszar Metropolitalny Warszawy w 2013 r.”, Urząd Statystyczny w Warszawie, Warszawa 2015 oraz innych danych GUS (BDL).



Pomimo iż wskaźniki przestępczości w Warszawie są relatywnie niskie, mieszkańcy stolicy nie czują się wystarczająco bezpiecznie



Według wyników badań z Diagnozy obszaru metropolitalnego Warszawy, ponad 60% respondentów stwierdza, że na terenie swojej gminy czuje się bezpiecznie, zaś ponad 38% jest przeciwnego zdania. Istnieją jednak spore różnice opinii ze względu na miejsce zamieszkania respondentów. Wśród mieszkańców Warszawy jedynie 46,7% czuje się bezpiecznie w swoim mieście, zaś w przypadku pozostałych części OMW odsetek ten rośnie aż do 77,7%

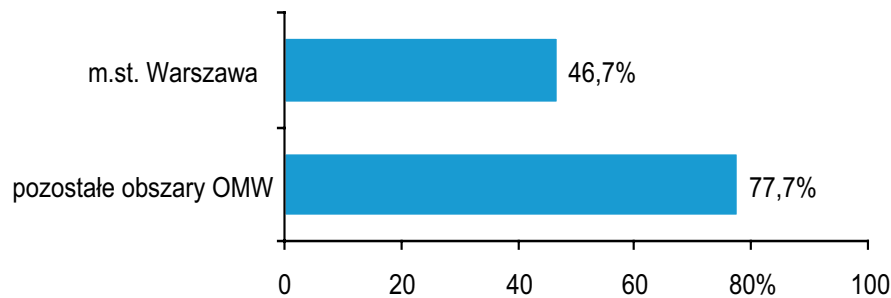


Spośród osób, które nie czują się bezpiecznie, ponad połowa (52%) wskazuje, że obawia się zaczepek i bójek. Kolejne 40% najbardziej boi się kradzieży i włamania, zaś na następnych miejscach znajdują się wypadki drogowe, przemoc oraz inne przestępstwa

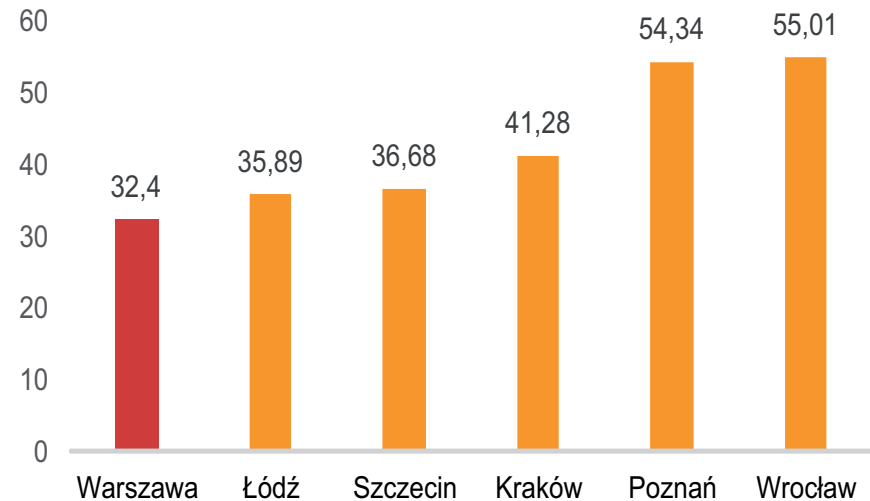


Warszawa charakteryzuje się niższą przestępczością niż inne miasta, np. Łódź, Poznań czy Wrocław

Wykres 17. Odsetek osób stwierdzających, że czuje się bezpiecznie na terenie swojej gminy [%]



Wykres 18. Liczba przestępstw na 1000 mieszkańców w 2013 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport syntetyczny*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).



Demografia i społeczeństwo

Kluczowe obserwacje i wnioski

OMW charakteryzuje się wysokim kapitałem ludzkim

- 1 OMW cechuje się bardzo wysokim w skali kraju potencjałem ludnościowym. Dodatnia dynamika wzrostu liczby ludności jest ważną determinantą rozwoju OMW
- 2 Struktura demograficzna OMW jest podobna do krajowej, jednak w ostatnich latach OMW odnotował wzrost udziału osób w wieku poprodukcyjnym. Dla samej Warszawy ważną kwestią staje się zjawisko starzenia się społeczeństwa. Taka struktura demograficzna wymaga dedykowanych rozwiązań podczas procesu formułowania strategii rozwoju
- 3 Na terenie OMW najwyższym napływem i najniższym odpływem ludności charakteryzują się wybrane dzielnice Warszawy oraz gminy leżące na północ, południe i zachód stolicy. Migracje wewnętrzne dla OMW przebiegają w większości zgodnie ze zjawiskiem „*urban spraw*”, które ma znaczny wpływ (przeważnie negatywny) na procesy rozwojowe całego obszaru. Najsilniejsza korelacja pomiędzy rosnącym potencjałem ludnościowym a wzrostem potencjału gospodarczego występuje na południowy zachód od Warszawy, co pozwala podejrzewać, że tamtejsze gminy najlepiej wykorzystują trendy demograficzne
- 4 Migracja zagraniczna w OMW jest wysoka w skali kraju, ale bardzo niska w porównaniu do wybranych stolic europejskich, co może świadczyć o niskiej atrakcyjności metropolii warszawskiej dla cudzoziemców
- 5 OMW posiada potencjał w postaci dużej liczby osób z wykształceniem wyższym. Niestety często kierunek wykształcenia nie jest dopasowany do wymagań rynku pracy, co wpływa na wzrost bezrobocia
- 6 Spośród całego OMW najmniej bezpiecznie czują się osoby zamieszkujące stolicę
- 7 Drugie miejsce pod względem wielkości udziału w transferach międzygminnych w OMW zajmują transfery dotyczące pomocy społecznej. Przepływy w tym obszarze nie są jednak oznaką skłonności do współpracy, a wynikają raczej z potrzeby świadczenia mieszkańcom usług, których gmina nie jest w stanie zapewnić sama

Transport i infrastruktura



Transport i infrastruktura

Dostępność transportowa, drogi i kolej

Dostępność komunikacyjna OMW w skali międzynarodowej jest wysoka, lecz rozwiązania stosowane na poziomie samego obszaru powinny być zoptymalizowane



W 2014 r. w OMW znajdowało się w sumie ok. 4,5 tys. km autostrad, dróg ekspresowych, krajowych, wojewódzkich i powiatowych, z czego w samej Warszawie ok. 1,3 tys. km (najwięcej na Mokotowie, Białołęce, w Śródmieściu i Wawrze)*

Południowo-wschodnia część OMW charakteryzuje się licznymi odcinkami dróg o obniżonej jakości. Brakuje także pełnej obwodnicy Warszawy

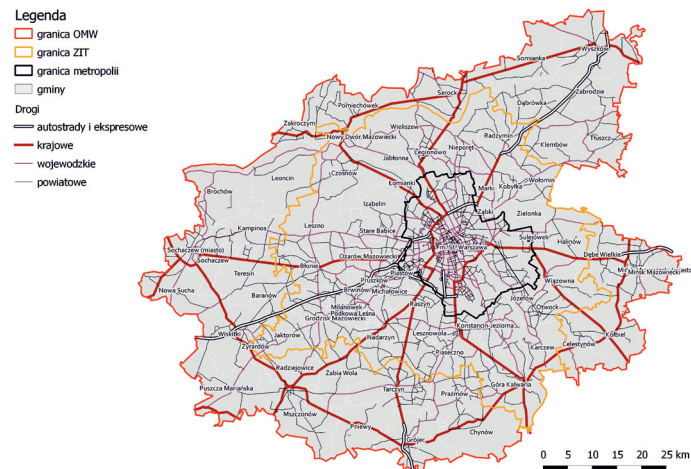
W OMW znajduje się w sumie ok. 200 czynnych stacji i przystanków kolejowych, z czego ok. 70 na terenie miasta stołecznego Warszawy*

Jednym z kryteriów delimitacyjnych OMW była dostępność komunikacyjna, dlatego też w całym Obszarze nie występują gminy, skąd dojazd do centrum stolicy transportem publicznym zajmowałby więcej niż 90 minut*

Ze względu na rozwiniętą sieć połączeń komunikacyjnych lotniczych, kolejowych oraz autobusowych w ruchu międzynarodowym, OMW jest najlepiej skomunikowanym obszarem w Polsce

W OMW nie ma obecnie możliwości wykorzystania potencjału międzynarodowego transportu wodnego, co wynika z braku żeglowności drogi wodnej na Wiśle i Bugu, będącej częścią tzw. autostrady wodnej E40

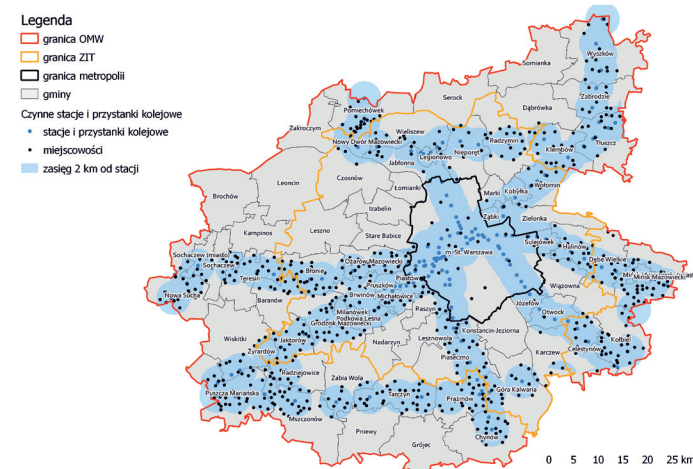
Mapa 6. Sieć dróg krajowych, wojewódzkich i powiatowych w OMW w 2014 r.



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.

* Informacje na podstawie dokumentu *Diagnoza...* s. 214, 221, 220.

Mapa 7. Czynne stacje i przystanki kolejowe w OMW oraz miejscowości położone w odległości do 2 km



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.



Transport i infrastruktura

Komunikacja publiczna

Metropolitalny system komunikacji zbiorowej jest jednym z elementów generujących największe przepływy pieniężne pomiędzy Warszawą i otaczającymi ją gminami, co wzbudza pewne kontrowersje w zakresie rozliczeń i jakości usług



W OMW funkcjonuje kilka typów operatorów transportu zbiorowego: Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie (organizator publicznego transportu zbiorowego) wraz z operatorami realizującymi usługi przewozowe (m.in. Miejskie Zakłady Autobusowe, Tramwaje Warszawskie, Metro Warszawskie), Warszawska Kolej Dojazdowa, Szybka Kolej Miejska, Koleje Mazowieckie, Przedsiębiorstwa Komunikacji Samochodowej (mające różny status), operatorzy gminni i prywatni obsługujący w niewielkim zakresie gminy i miasta podwarszawskie oraz ich powiązania ze stolicą. Liczba ww. podmiotów systematycznie rośnie



Gminy korzystające z warszawskiego transportu zbiorowego często negatywnie wypowiadają się na temat warunków proponowanych przez Warszawę/ZTM – ceny usługi, sposobu negocjowania umów i przekazywania informacji oraz braku stabilności systemu

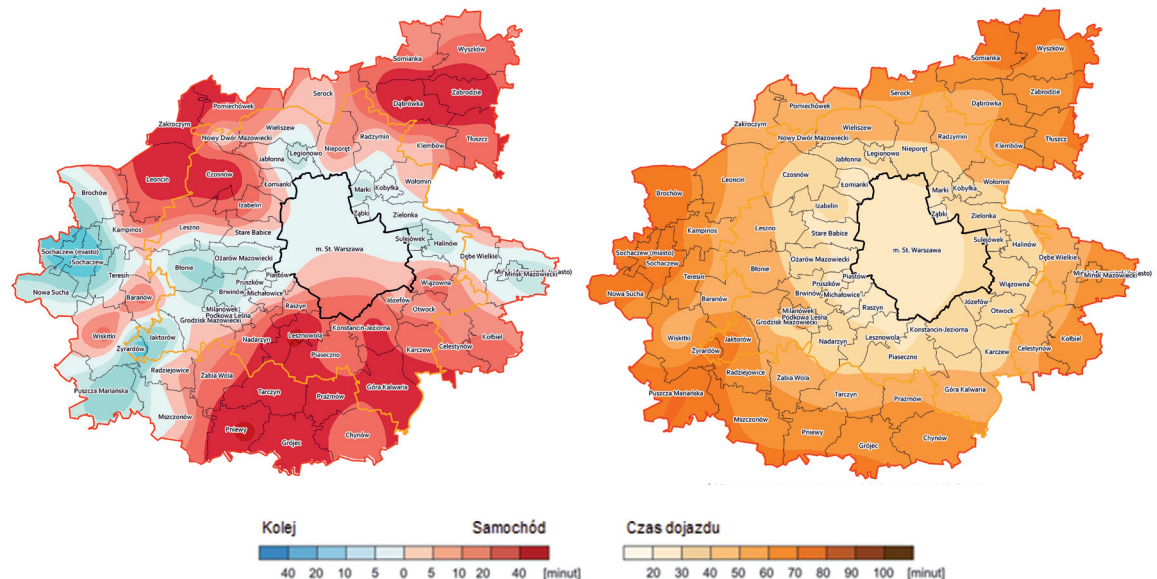


System komunikacji zbiorowej na poz. OMW nie jest rozwiązany optymalnie. O ile w samej Warszawie komunikacja miejska działa na dobrym poziomie (co potwierdzają badania prowadzone w ramach tzw. barometru warszawskiego), o tyle na terenie OMW system nie jest zintegrowany. W OMW nie funkcjonuje dojrzała forma biletu metropolitalnego (istnieją porozumienia pomiędzy grupami JST oraz operatorami transportu zbiorowego, jednak ponad połowa gmin takich porozumień nie zawarła), a zasięg usług ZTM nie obejmuje wszystkich gmin Obszaru. Niewystarczająco rozwinięta infrastruktura związana z transportem szynowym w OMW skłania mieszkańców do korzystania z prywatnych samochodów (dojazd samochodem z dowolnego punktu na terenie OMW do centrum Warszawy nie przekracza 90 minut – mapa prawa), co potęguje zatory komunikacyjne w Warszawie i negatywnie wpływa na środowisko (tzw. niska emisja)



W OMW zidentyfikowana została także niska spójności systemu komunikacji rowerowej (ścieżki i infrastruktura powiązana)

Mapa 8. Czas dojazdu samochodem do centrum Warszawy (mapa prawa) oraz różnica w czasie dojazdu na korzyść kolei i samochodu (mapa lewa) w Obszarze Metropolitalnym Warszawy




Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.




Transport i infrastruktura

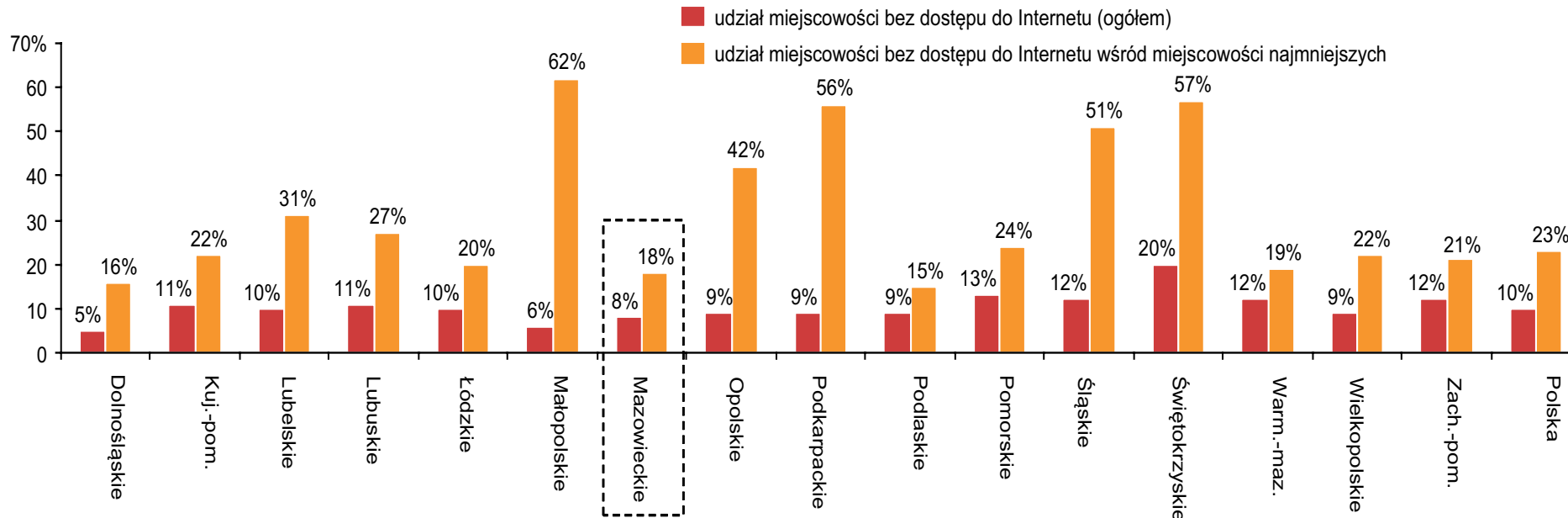
Infrastruktura techniczna

**OMW posiada dobrze rozwiniętą w skali kraju infrastrukturę telekomunikacyjną.
Dostęp do infrastruktury wodno-kanalizacyjnej jest gorszy niż średni poziom ogólnopolski**

 Mazowsze należy do grona województw z wysokim odsetkiem gospodarstw domowych z dostępem do Internetu – 69,1% w 2013 r., przy średniej krajowej 66,9% („Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków”, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej oraz Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, Warszawa 2014)

 Dane GUS wskazują, że dostępność sieci wodociągowej i kanalizacyjnej na terenie OMW nie jest zadowalająca, jedynie w pojedynczych przypadkach przekracza poziom ogólnopolski. W zakresie wodociągów w kilku powiatach pokrycie siecią wynosi ok 80%, natomiast w przypadku kanalizacji widoczne są spore braki w dostępności infrastruktury (przy odsetku krajowym wynoszącym 64,3%, niektóre powiaty – np. grójecki i sochaczewski – uzyskują wynik odpowiednio 37,2% i 43,8%)

Wykres 19. Procent miejscowości, w których żaden podmiot nie zadeklarował zasięgu sieci stacjonarnych i radiowych



Źródło: „Raport pokrycia terytorium Rzeczypospolitej Polskiej istniejącą infrastrukturą telekomunikacyjną, zrealizowanymi w 2013 r. i planowanymi w 2014 r. inwestycjami oraz budynkami umożliwiającymi kolokację”, UKE, Warszawa 2014.



OMW charakteryzuje się wysoką dostępnością komunikacyjną na poziomie międzynarodowym. Rozwiązania komunikacyjne na poziomie lokalnym wymagają zwiększonej uwagi w tym zakresie

- 1 Warszawa jest miejscem charakteryzującym się wysoką dostępnością w skali międzynarodowej, dzięki sieci połączeń lotniczych, kolejowych, a także autobusowych
- 2 System komunikacji publicznej jest rozwiązany relatywnie dobrze w Warszawie, jednak biorąc pod uwagę cały obszar metropolitalny rozwiązania wymagają integracji i lepszego dopasowania do potrzeb mieszkańców. m.in. w zakresie np. częstotliwości kursowania oraz pokrycia większej ilości terenów
- 3 OMW posiada dobrze rozwiniętą w skali kraju infrastrukturę telekomunikacyjną, jednak dostęp do sieci wodno-kanalizacyjnej jest niewystarczający jak na aglomerację europejskiej stolicy
- 4 Rozwój infrastruktury powinien być częścią planowania zagospodarowania przestrzennego (a nie działaniem reaktywnym) ze szczególnym uwzględnieniem procesów suburbanizacji
- 5 Jednym z kluczowych czynników OMW (jednakże niezależnym od władz poszczególnych JST) są decyzje wynikające z zarządzania systemem transportowym i infrastrukturą na poziomie krajowym, podejmowane przez rząd RP. Przykładami takich inwestycji, które potencjalnie miałyby istotny wpływ na rozwój OMW są koncepcje Centralnego Portu Lotniczego, sieci Kolei Dużych Prędkości czy Autostradowej Obwodnicy Warszawy
- 6 Współpraca pomiędzy JST w obszarze transportu publicznego (a w szczególności pomiędzy m.st. Warszawą i resztą gmin), pomimo najwyższego udziału w strukturze transferów międzygminnych, nie jest oceniana dobrze. Poszczególne gminy skarżą się na warunki jakie w zakresie transportu zbiorowego narzuca im Warszawa/ZTM, wysokie ceny tych usług oraz niestabilność systemu
- 7 Ponad 67% gminnych transferów rozumianych jako gminne wydatki inwestycyjne to inwestycje w drogi powiatowe

Przestrzeń, środowisko i energetyka



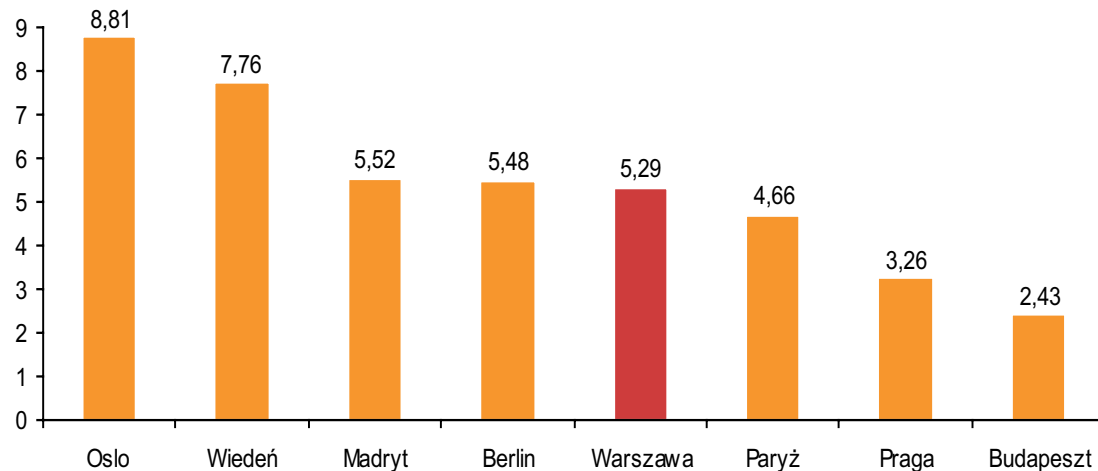
Przestrzeń, środowisko i energetyka

Energetyka

**OMW posiada dobrze rozwiniętą w skali kraju infrastrukturę telekomunikacyjną.
Dostęp do infrastruktury wodno-kanalizacyjnej jest gorszy niż średni poziom ogólnopolski**

- ➔ Według rankingu „Green City Index” roczne zużycie energii per capita w Warszawie wynosi 49,81 GJ (średnia dla największych europejskich miast to 80,87), a udział energii odnawialnej w ogólnym zużyciu w mieście wynosi 7,12% (średnia dla największych europejskich miast to 7,30%). Miara syntetyczna (uwzględnia poziom zużycia energii na mieszkańca, udział energii odnawialnej w ogólnym zużyciu, energochłonność PKB oraz ocenę obowiązujących polityk) dla Warszawy zgodnie z ww. rankingiem stawia ją na 14. miejscu wśród 30 analizowanych miast europejskich
- ➔ W 2013 r. w obszarze dystrybucji RWE Stoen (Warszawa i niektóre gminy z nią sąsiadujące, gdzie RWE Stoen jest operatorem systemu dystrybucyjnego) wskaźnik SAIDI (przeciętny systemowy czas trwania przerwy długiej i bardzo długiej) był zdecydowanie najniższy spośród wszystkich operatorów systemów dystrybucyjnych w Polsce
- ➔ W OMW z wyłączeniem Warszawy i niektórych sąsiadujących z nią gmin operatorem systemu dystrybucyjnego jest PGE Dystrybucja. Infrastruktura energetyczna na tym terenie jest słabej jakości (ponad dwukrotnie częstsze awarie w porównaniu do Warszawy i niektórych sąsiadujących z nią gmin) i wymaga inwestycji
- ➔ W związku z prognozami przewidującymi wzrost zużycia energii elektrycznej RWE Stoen planuje do 2019 r. zainwestować w rozwój warszawskiej sieci elektroenergetycznej 1 641,5 mln zł¹. Inwestycje mają na celu zapewnienie bezpieczeństwa i ciągłości dostaw energii. W planach inwestycyjnych RWE uwzględnia wprowadzanie nowoczesnych sieci Smart-Grid (inteligentna sieć energetyczna)

Wykres 20. Syntetyczny wskaźnik wpływu energetyki miasta na środowisko naturalne (im wyższa punktacja, tym lepszy wynik – niższy wpływ na środowisko)



¹ Informacja prasowa RWE Stoen z dnia 28 maja 2014 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu „European Green City Index”, Siemens, Monachium 2009.



Przestrzeń, środowisko i energetyka

Zasoby przyrodnicze i ochrona środowiska

OMW posiada dużą ilość obszarów zielonych. Warszawa wypada umiarkowanie w porównaniu z największymi miastami europejskimi jeżeli chodzi o oddziaływanie na środowisko naturalne

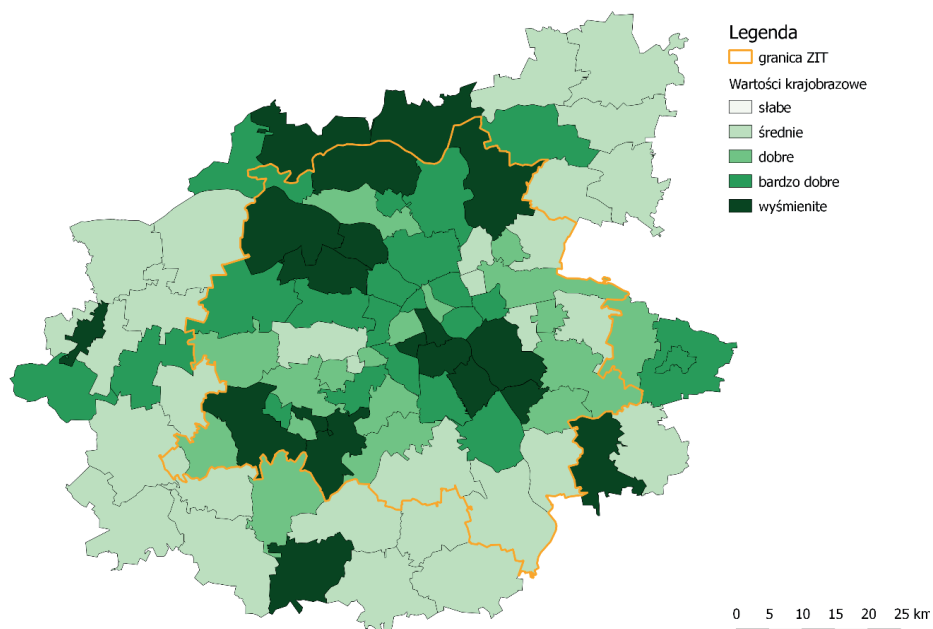


Najwyżej ocenianymi przez mieszkańców obszarami pod względem jakości krajobrazu (sumaryczna ocena wszystkich wymiarów krajobrazu wyznaczonych na podstawie narzędzia opracowanego przez Browna i Raymonda, 2007) są niektóre dzielnice Warszawy oraz gminy zlokalizowane na zachód i na północ od miasta. W centralnej części OMW wyraźnie słabiej oceniane są Ożarów Mazowiecki, Żąbki, Marki oraz Wesola. Najniżej oceniano niektóre gminy spoza obszaru ZIT (np. Chynów na południu, Wyszaków na północnym-wschodzie, Brochów na zachodzie)

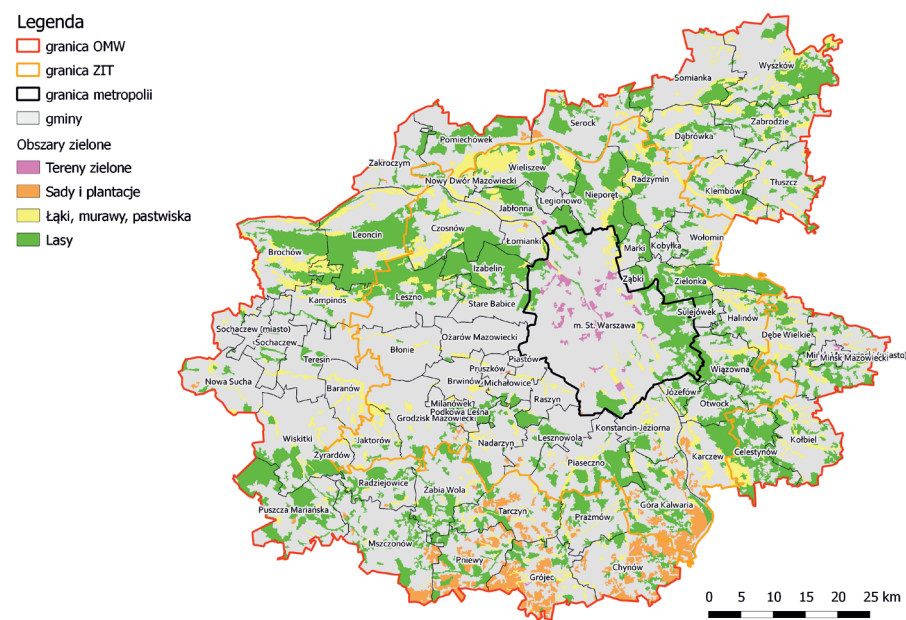


Warszawa zajmuje 16. miejsce (z 30 największych miast Europy) w rankingu „European Green City Index”. W rankingu oceniane są: emisja CO₂, energia, budownictwo, transport, zasoby wodne, gospodarka odpadami i użytkowanie ziemi, jakość powietrza, zarządzanie zasobami przyrodniczymi

Mapa 9. Mapa jakości krajobrazu OMW



Mapa 10. Obszary zielone w granicach OMW



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014, na podstawie badania CAWI.

Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.



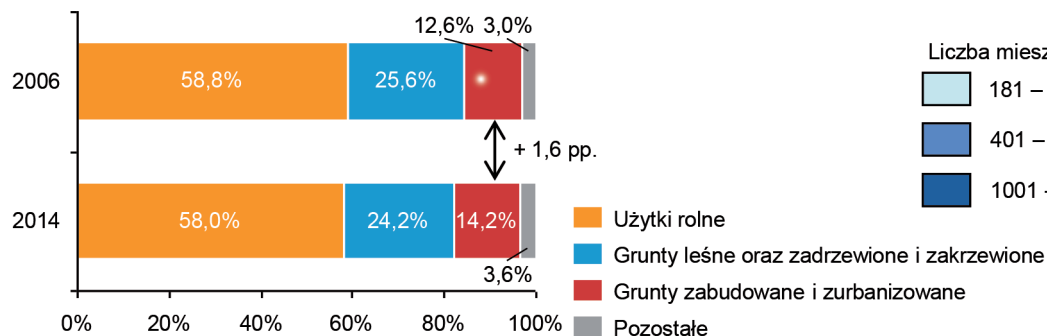
Przestrzeń, środowisko i energetyka

Zasoby mieszkaniowe i suburbanizacja

Proces suburbanizacji jest zjawiskiem, które szczególnie należy wziąć pod uwagę przy planowaniu rozwoju OMW

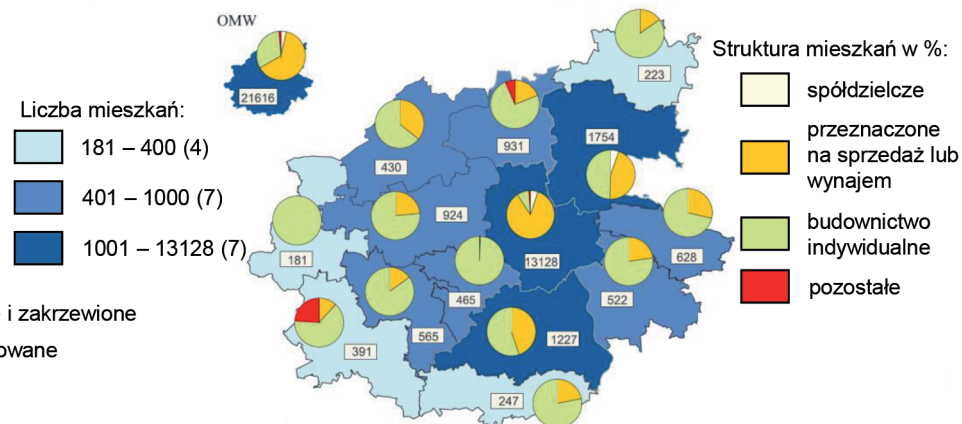
- Najwięcej mieszkań oddawanych jest do użytku w Warszawie i sąsiadujących z nią gminach. Najmniejszy przyrost odnotowano w gminach poza granicami obszaru ZIT (zlokalizowanego na terenie OMW)
- Procesy suburbanizacji mają negatywny wpływ na Warszawę, a w szczególności na jej centrum (wyludnianie się obszarów śródmiejskich)
- Zjawisko suburbanizacji negatywnie oddziałuje na organizację obsługi transportowej – oddalanie się zabudowy od tradycyjnych, wysokowydajnych korytarzy transportowych zwiększa koszty dostarczenia usług transportu publicznego, a jednocześnie ich niedobór sprzyja wzrostowi korzystania z transportu indywidualnego. Infrastruktura nie jest przystosowana do wciąż zwiększającego się natężenia ruchu i w konsekwencji poziom zatorów komunikacyjnych rośnie
- Proces suburbanizacji jest pozornie korzystny dla gmin z OMW (wzrastający dochód z podatków), jednak otwarte pozostaje pytanie, czy każda z nich jest w pełni przystosowana do dużego napływu mieszkańców, np. czy jest w stanie dostosować w szybkim tempie infrastrukturę

Wykres 21. Struktura powierzchni OMW wg kierunków wykorzystania w 2006 i 2014 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014 oraz raportu „Obszar Metropolitalny Warszawy w 2013 r.”, Urząd Statystyczny w Warszawie, Warszawa 2015.

Mapa 11. Mieszkania oddane do użytkowania wg jednostek podziału OMW w 2013 r.



Źródło: „Obszar Metropolitalny Warszawy w 2013 r.”, Urząd Statystyczny w Warszawie, Warszawa 2015.



Przestrzeń, środowisko i energetyka

Kluczowe obserwacje i wnioski

Dalsze planowanie rozwoju OMW powinno być oparte na planach zagospodarowania przestrzennego

1

Warszawska sieć energetyczna na tle pozostałej części OMW działa sprawnie, ale musi być przygotowana na prognozowany wzrost zużycia energii w nadchodzących latach

2

Infrastruktura elektroenergetyczna poza m.st. Warszawą jest niskiej jakości. Jej awaryjność może wzrosnąć wraz ze wzrostem liczby osób zamieszkujących te tereny

3

W OMW znajduje się dużo obszarów zielonych, jednak negatywne oddziaływanie Warszawy na środowisko naturalne powinna zostać zmniejszona. Najlepszym sposobem jest świadome kształtowanie polityki przestrzennej w obszarze metropolitalnym (z uwzględnieniem ochrony terenów zielonych) oraz stopniowe przechodzenie na bardziej ekologiczną energię oraz wsparcie i promocja w zakresie OZE

4

Pomimo wysokiej dostępności terenów zielonych w OMW brakuje miejsc rekreacji oraz spotkań. Szczególnie dotknięte tym problemem są gminy pozbawione miejsca uznawanego za centrum

5

Planowanie rozwoju przestrzennego powinno uwzględniać perspektywę całego OMW, w tym w szczególności procesy suburbanizacji. Najważniejszym elementem planowania powinny stać się plany zagospodarowania przestrzennego

Edukacja, kultura i dziedzictwo



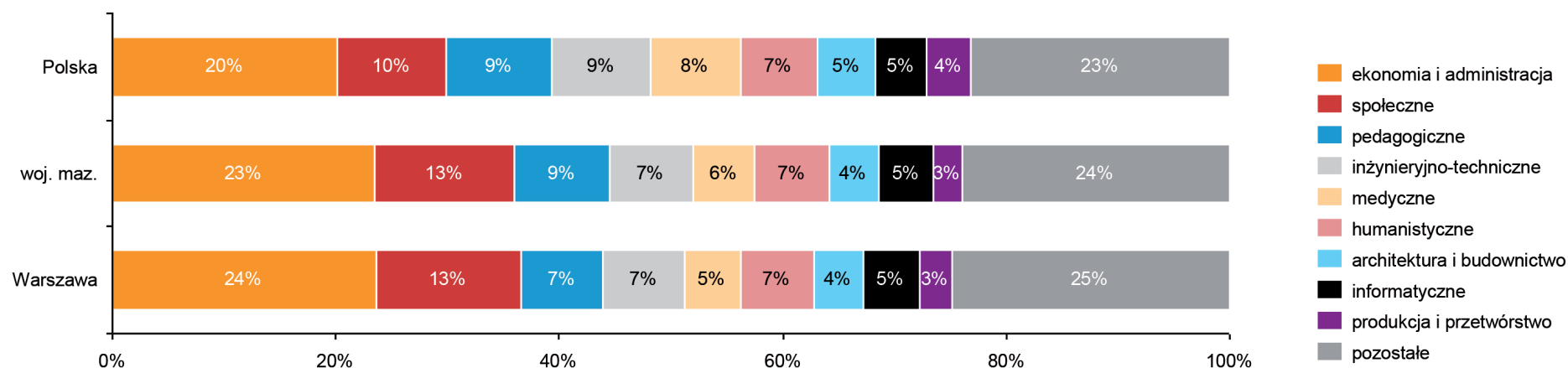
Edukacja, kultura i dziedzictwo

Uczelnie wyższe

OMW jest silnym ośrodkiem akademickim w kraju. W kontekście międzynarodowym można uznać, iż duża część jego potencjału pozostaje uśpiona

- ➔ OMW charakteryzuje się wysokim odsetkiem mieszkańców z wykształceniem wyższym. Dominuje wykształcenie o profilu humanistycznym i społecznym (włączając kierunki z obszaru ekonomii oraz administracji i pedagogiki), co jest rozbieżne z obecnym popytem na pracę oraz trendami na rynku pracy
- ➔ Warszawę cechuje wysoki poziom uczelni wyższych w skali kraju, ale także poza Warszawą rozwijają się silne ośrodki akademickie dostarczające licznych absolwentów (np. Wrocław, Poznań). OMW nie jest wystarczająco konkurencyjny w stosunku do wielu uczelni zagranicznych
- ➔ Wykształcenie formalne jest często niedopasowane do wymagań rynku pracy (absolwenci często posiadają wiedzę czysto teoretyczną, która nie nadaje się do bezpośredniego zastosowania na rynku pracy)
- ➔ Spośród wszystkich obszarów metropolitalnych w Polsce OMW charakteryzuje się najwyższym wskaźnikiem umiędzynarodowienia kształcenia wyższego, jednak w porównaniu z wybranymi uczelniami zagranicznymi wypada znacznie gorzej

Wykres 22. Struktura studentów w podziale na poszczególne grupy kierunków studiów (dane za 2013 r.)



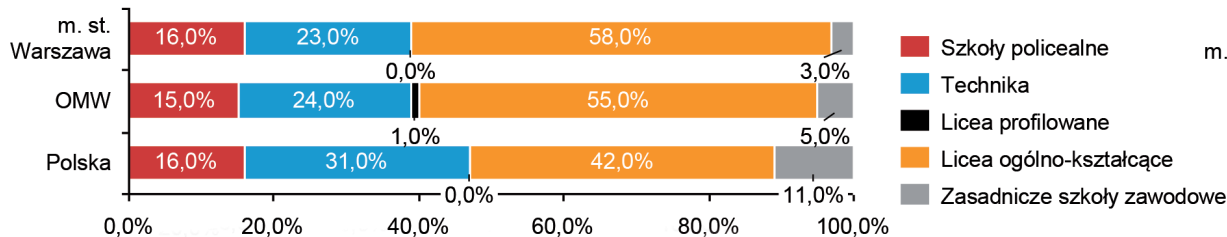
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).



Na terenie OMW należy prowadzić działania zmierzające do zwiększenia dostępności i jakości edukacji przedszkolnej i wczesnoszkolnej

- OMW pozostaje konkurencyjnym miejscem świadczenia usług oświatowych i edukacyjnych w skali województwa i kraju, o czym świadczą wysokie wyniki zewnętrznych egzaminów, takich jak sprawdzian w 6. klasie szkoły podstawowej, sprawdzian gimnazjalny czy – w nieco mniejszym stopniu – egzamin maturalny
- Znaczna część uczniów z terenu OMW korzysta z oferty edukacyjnej placówek zlokalizowanych na terenie Warszawy. Jest to spowodowane wyższą jakością nauczania oraz podyktowane względami pragmatycznymi, np. możliwością wspólnego dojazdu z rodzicami pracującymi w Warszawie
- Dostępność placówek edukacyjnych w skali całego OMW jest wystarczająca, lecz placówki te są nieoptymalnie rozmieszczone. Ponadto jakość nauczania jest często niższa od oczekiwań. Konieczne są zatem zmiany w zakresie usytuowania placówek edukacyjnych oraz podnoszenie jakości nauczania
- Większy odsetek dzieci uczęszcza do przedszkoli w Warszawie niż w OMW, co jest determinowane dostępnością placówek. Zjawisko to daje się zaobserwować na terenie całego kraju (większe miejscowości mają wyższy odsetek dzieci uczęszczających do przedszkola). Rozkład przestrzenny placówek często nie odpowiada potrzebom mieszkańców (np. brak dostatecznej liczby placówek w wybranych dzielnicach Warszawy)
- Na terenie OMW uczniowie gimnazjów znacząco rzadziej w porównaniu z resztą kraju wybierają szkoły zawodowe i technika jako drogę dalszego kształcenia. Ponad połowa absolwentów gimnazjów (55%) decyduje się na naukę w liceach ogólnokształcących

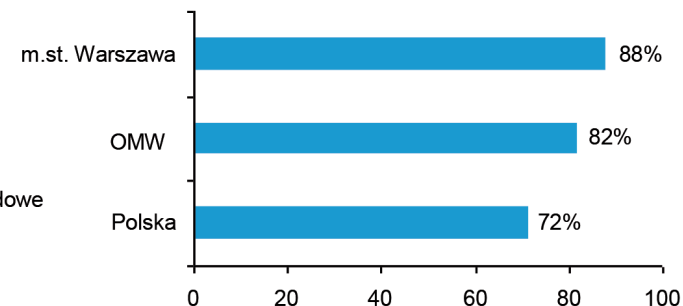
Wykres 23. Struktura uczniów w podziale na poszczególne rodzaje szkół ponadgimnazjalnych w 2013 r.*



* Szkoły zasadnicze wykazano łącznie ze specjalnymi szkołami przysposabiającymi do pracy, licea ogólnokształcące – łącznie z uzupełniającymi liceami ogólnokształcącymi, technika – łącznie z technikami uzupełniającymi oraz ogólnokształcącymi szkołami artystycznymi dającymi uprawnienia zawodowe.

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014 oraz danych GUS (BDL).

Wykres 24. Udział dzieci objętych opieką przedszkolną w 2012 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014 oraz danych GUS (BDL).



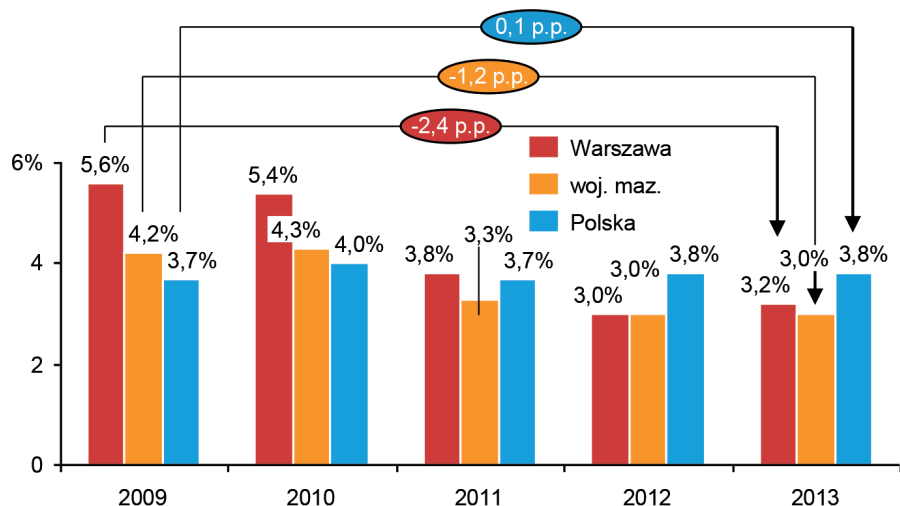
Edukacja, kultura i dziedzictwo

Wydarzenia kulturalne i sportowe

Warszawa w skali krajowej jest bezkonkurencyjna w organizacji spotkań, konferencji, imprez międzynarodowych, ale nie wypada dobrze w porównaniu z wieloma innymi ośrodkami europejskimi

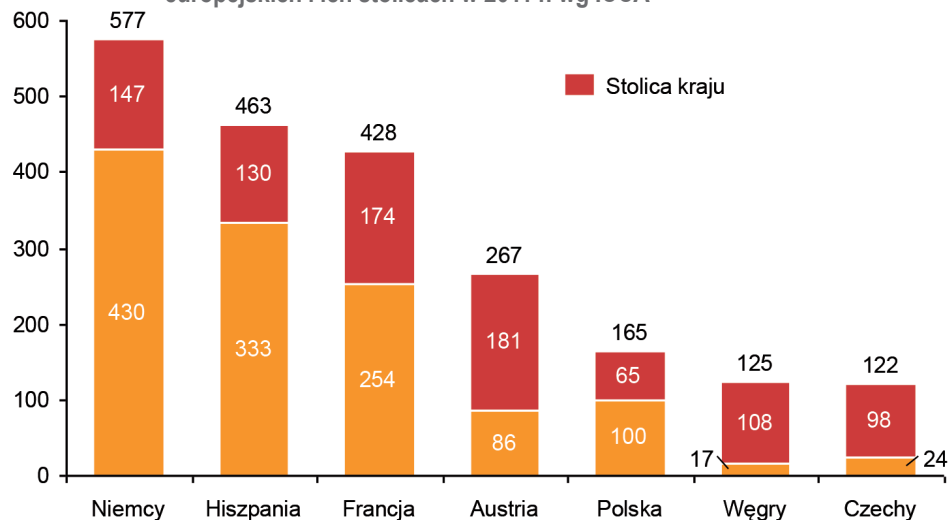
- ➔ Warszawa jest w skali kraju bardzo prężnym ośrodkiem organizacji spotkań, imprez międzynarodowych (blisko 40% wszystkich spotkań w 2011 r. odbyło się w Warszawie). Niestety w skali międzynarodowej Warszawa wypada znacznie gorzej (np. od Pragi, Wiednia, Budapesztu). Przyczyną jest brak spójności i zaplanowanego działania pod kątem promowania Warszawy jako międzynarodowego ośrodka spotkań
- ➔ Na potencjał OMW w zakresie organizacji imprez międzynarodowych wpływa głównie stołeczny charakter miasta (obecność wielu instytucji i firm międzynarodowych), dostępność komunikacyjna oraz obecność odpowiednich obiektów
- ➔ W 2013 r. prawie 7% imprez masowych zorganizowanych w Polsce odbyło się w OMW

Wykres 25. Udział wydatków na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego w ogólnej strukturze budżetów gmin



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).

Wykres 26. Liczba spotkań międzynarodowych w wybranych krajach europejskich i ich stolicach w 2011 r. wg ICCA



Źródło: *Diagnoza obszaru metropolitalnego Warszawy. Raport zbiorczy*, Geoprofit Wojciech Dziemianowicz, ECORYS Polska Sp. z o.o., Warszawa 2014.



Kluczowe obserwacje i wnioski

OMW jest dobrze rozwiniętym ośrodkiem edukacyjnym i kulturalnym w skali kraju, ale w porównaniach międzynarodowych nie wypada tak dobrze

- 1 Warszawa jest silnym ośrodkiem akademickim, a OMW charakteryzuje się dużym udziałem osób z wyższym wykształceniem. Niestety wykształcenie absolwentów nie jest dopasowane do potrzeb i oczekiwań pracodawców – istnieje potrzeba zwiększenia udziału osób z wykształceniem o profilu ścisłym/inżynierskim w strukturze absolwentów
- 2 Oferta edukacyjna OMW powinna w większym stopniu odpowiadać na potrzeby rynku pracy, co można zrealizować m.in. poprzez podniesienie atrakcyjności ofert szkół zawodowych oraz techników, wzrost jakości kształcenia w obszarze nauk ścisłych oraz zwiększenie nacisku na rozwijanie kompetencji miękkich
- 3 Pomimo ogólnej wysokiej jakości kształcenia w OMW zauważalne jest zróżnicowanie pomiędzy miastem stołecznym a pozostałymi gminami (m.st. Warszawa wykazuje dużo lepsze wskaźniki jakości edukacji niż reszta obszaru)
- 4 W OMW istnieje potrzeba zwiększenia dostępności placówek gwarantujących opiekę dla najmłodszych dzieci (przedszkola, punkty opieki dziennej)
- 5 Większość terenów OMW charakteryzuje się wystarczającą liczbą placówek edukacji podstawowej, wysiłki należy zatem skoncentrować na podniesieniu jakości kształcenia oraz wyrównywaniu dysproporcji pomiędzy centrum OMW a gminami ościennymi
- 6 OMW jest w skali kraju silnym ośrodkiem spotkań międzynarodowych, lecz w porównaniu z takimi miastami, jak Berlin czy Madryt liczba spotkań jest co najmniej o połowę mniejsza
- 7 Udział wydatków na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego w całości budżetów gminnych w województwie mazowieckim, a szczególnie w Warszawie, spadł. Obecnie jest on niższy niż statystyki ogólnokrajowe
- 8 Jednym z trzech największych transferów międzygminnych w OMW (w kontekście udziału we wszystkich transferach) są wydatki na opiekę przedszkolną. Jednak, podobnie jak w przypadku opieki społecznej, wydatki te nie świadczą o skłonności do współpracy pomiędzy gminami, ponieważ zakup usługi przedszkolnej jest określony przez przepisy centralne

Ochrona zdrowia



OMW (szerzej także województwo mazowieckie) to ważny ośrodek ochrony zdrowia mieszkańców, ale i ważny ośrodek leczenia specjalistycznego w skali kraju



W 2012 r. w szpitalach ogólnych położonych w siedzibach powiatów, których terytorium znajdowało się w OMW, łącznie dostępnych było 17 748 łóżek, z czego 12 275 w Warszawie



Analiza oparta na Badaniu Chorobowości Szpitalnej Ogólnej, wykonywanym corocznie przez Państwowy Zakład Higieny wskazuje, że potrzeby osób w wieku 65+ w największym stopniu nie są zaspokajane przez placówki w powiatach legionowskim i warszawskim zachodnim, wobec czego większość mieszkańców ww. powiatów musi leczyć się poza nimi – najczęściej w Warszawie



Nadwyżkę łóżek szpitalnych posiadają powiat otwocki, Warszawa, powiat piaseczyński, żyrardowski i sochaczewski



Publiczne dane statystyczne dotyczące rozwoju służby zdrowia wyraźnie wskazują na duże dysproporcje pomiędzy sytuacją w Warszawie a pozostałym terenem OMW. O ile wskaźnik mieszkańców przypadających na jedno łóżko szpitalne w Warszawie wynosi 140 i jest zdecydowanie niższy od średniej dla Mazowsza (202) oraz dla całej Polski (204), o tyle na pozostałym terenie OMW wynosi on 266 dla podregionu warszawsko-zachodniego i 305 dla podregionu warszawsko-wschodniego (brak dostępnych statystyk na poziomie gmin i powiatów). Jest to jednak sytuacja podobna do obserwowanej na poziomie krajowym (zwykle liczba mieszkańców przypadająca na jedno łóżko szpitalne spada wraz ze wzrostem wielkości miejscowości)



Województwo mazowieckie w rankingu Krajowego Indeksu Ochrony Zdrowia 2014 zajmuje wysokie (3.) miejsce w kategorii poprawy stanu zdrowia, przeciętną pozycję (10.) w kategorii efektywności gospodarki finansowej oraz przeciętną pozycję (10.) w kategorii jakości konsumenckiej opieki zdrowotnej

Tabela 2. Ranking efektywności gospodarki finansowej w służbie zdrowia w podziale na województwa

Lp.	Województwo
1.	dolnośląskie
2.	wielkopolskie
3.	małopolskie
4.	pomorskie
5.	lubuskie
6.	warmińsko-mazurskie
7.	śląskie
8.	łódzkie
9.	kujawsko-pomorskie
10.	mazowieckie
...	...
16.	zachodniopomorskie

Tabela 3. Ranking jakości konsumenckiej opieki zdrowotnej w podziale na województwa

Lp.	Województwo
1.	dolnośląskie
2.	wielkopolskie
3.	małopolskie
4.	pomorskie
5.	lubuskie
6.	warmińsko-mazurskie
7.	śląskie
8.	łódzkie
9.	kujawsko-pomorskie
10.	mazowieckie
...	...
16.	zachodniopomorskie

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Krajowego indeksu sprawności ochrony zdrowia 2014”, PwC, Warszawa 2014.



Ochrona zdrowia

Kluczowe obserwacje i wnioski

OMW nie różni się znacząco od reszty Polski pod względem jakości i charakteru systemu ochrony zdrowia

1

Ochrona zdrowia w OMW, a w szczególności na terenie m.st. Warszawy, powinna być w większym stopniu dostosowana do potrzeb osób w wieku 65+

2

Część z powiatów wchodzących (również częściowo) w skład OMW charakteryzuje niedobór łóżek szpitalnych, podczas gdy inne posiadają nadwyżkę

3

W samej Warszawie liczba osób przypadających na łóżko szpitalne jest dużo niższa niż dla całego OMW, lecz jest to sytuacja standardowa w skali kraju (liczba mieszkańców przypadająca na jedno łóżko szpitalne spada wraz ze wzrostem wielkości miejscowości)

4

W rankingu Krajowego Indeksu Ochrony Zdrowia 2014 województwo mazowieckie zajmuje wysoką pozycję w kategorii poprawy stanu zdrowia oraz przeciętne miejsce w kategoriach efektywności gospodarki finansowej oraz jakości konsumenckiej opieki zdrowotnej



OMW na tle województwa mazowieckiego w świetle badań MBPR w Warszawie

Bardzo silne oddziaływanie społeczno-gospodarcze wynikające z rozmiarów i stołeczności OMW znacząco wpływa na sytuację regionu. Zwiększenie powiązań na poziomie regionalnym wzmocni funkcje metropolitalne

OMW w obecnych granicach został wyznaczony w 2006 r. przez Mazowieckie Biuro Planowania Regionalnego w Warszawie. Od tego czasu przeprowadzono szereg działań diagnostycznych mających na celu uchwycenie pełnego obrazu obszaru i wskazanie najsilniejszych procesów społeczno-gospodarczych wpływających na jego kondycję. Z przeprowadzonych analiz wyłania się obraz dynamicznie przekształcającego się terenu, w którym w celu uporządkowania procesów rozwojowych konieczne jest wprowadzenie skutecznych instrumentów zarządzania i koordynacji, szczególnie w zakresie zarządzania ładem przestrzennym, przede wszystkim w kontekście rozwoju obszarów zurbanizowanych*.

1

OMW ma wysoki udział w wytwarzaniu PKB w skali kraju (17%), województwa (79%), oraz charakteryzuje się wysokim wskaźnikiem PKB per capita (205% średniej krajowej). Taka koncentracja kapitału finansowego i rzeczowego oraz dominacja w zakresie gospodarczych funkcji kontrolnych sprzyja umacnianiu tej przewagi, natomiast wewnątrz OMW następuje powolna dyspersja z m.st. do strefy podmiejskiej

2

Postępujący w ostatnich latach rozwój funkcji metropolitalnych: wzrost współpracy międzynarodowej i przyciąganie inwestycji zagranicznych, a także włączenie Warszawy do europejskiego systemu miast (skutkujące korzyściami skali i współpracy na różnych szczeblach) pozytywnie wpływa na podniesienie rangi miasta rdzenia i przyspieszenie jego rozwoju. Jednocześnie skutkiem tych procesów będzie co najmniej utrzymanie się – a nawet zwiększanie – dystansu rozwojowego pomiędzy OMW a resztą kraju

3

Procesy urbanizacji i ekspansji w OMW są zaawansowane w różnym stopniu – największa dynamika dotyczy procesów ludnościowych (które nie są w pełni odzwierciedlane w istniejących statystykach publicznych) i rozwoju przedsiębiorczości. Najwolniej przyrastają infrastruktura sieciowa i społeczna wysokiego rzędu. Z punktu widzenia dojrzałości funkcjonalnej ostatni pierścień JST (strefa zewnętrzna OMW) znajduje się na początkowym etapie rozwoju. Opisane procesy wskazują, że granice OMW w dłuższym horyzoncie czasowym mogą być płynne

4

Chaotyczna suburbanizacja negatywnie wpływa nie tylko na jakość życia mieszkańców (poprzez utrudniony dostęp do usług publicznych), ale także wymusza przesuwanie środków finansowych z kategorii remontów i podnoszenia wydajności istniejącej infrastruktury do działań inwestycyjnych. Zjawisko to ma i będzie miało coraz silniejszy negatywny wpływ na poziom świadczenia usług publicznych

5

Podstawową cechą rzutującą na rozwój OMW z punktu widzenia harmonijnego rozwoju są poważne braki infrastrukturalne i organizacyjne, powodujące niespójność systemu transportowego oraz utrudniające jego włączenie w system regionalny. Przeprowadzone analizy wskazują na konieczność udrażniania sieci dróg, zwiększanie roli transportu szynowego i poprawę organizacji komunikacji zbiorowej, przy jednoczesnym aktywnym zarządzaniu polityką przestrzenną w kierunku ograniczania procesów rozlewania się miasta. Właściwym kierunkiem rozwoju OMW w tym zakresie jest ten związany z zagęszczaniem zabudowy w obrębie administracyjnym miast, np. w oparciu o aktywną politykę podatkową/zachęt prowadzoną przez władze OMW

* Informacje na podstawie opracowań przygotowanych przez MBPR: *Studium Planu Zagospodarowania Przestrzennego Obszaru Metropolitalnego Warszawy* oraz nr 8 publikacji cyklicznej – „Trendy rozwojowe Mazowsza: Warszawa i Obszar Metropolitalny Warszawy a rozwój Mazowsza”.

Analizy strategiczne

Analiza SWOT/TOWS








Analiza SWOT/TOWS

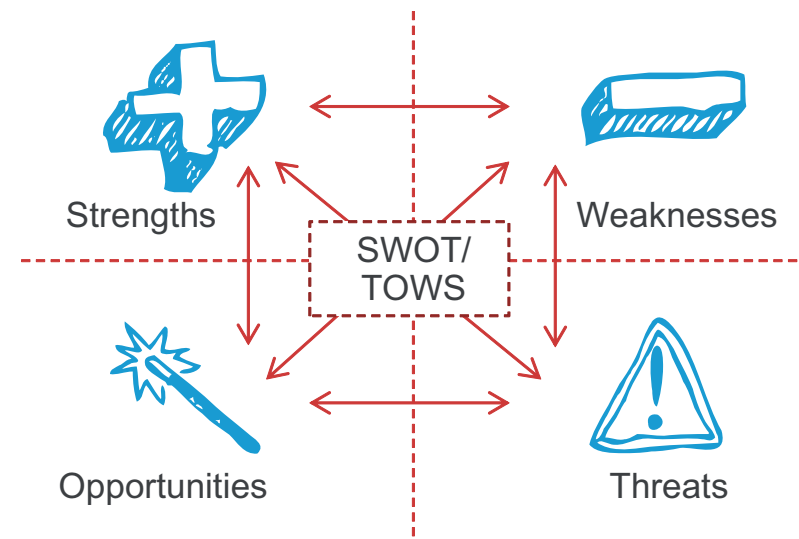
Wprowadzenie

- ➔ Przeprowadzona w dalszej części dokumentu analiza SWOT/TOWS jest agregacją **najważniejszych** wniosków z diagnozy OMW
- ➔ Analiza jest przeprowadzona w podziale na wyodrębnione domeny strategiczne
- ➔ Silne i słabe strony uważane są za wewnętrzne czynniki wpływające na rozwój obszaru, natomiast w szansach i zagrożeniach uwzględniono czynniki zewnętrzne
- ➔ Spośród czynników strategicznych w każdej grupie (mocne strony, słabe strony, szanse, zagrożenia) wybrano podczas burzy mózgów zespołu projektowego i we współpracy z ekspertami zewnętrznymi po 5 najważniejszych czynników
- ➔ Następnie wybrane słabe i mocne strony oraz szanse i zagrożenia zostały ocenione pod kątem częstotliwości występowania interakcji/zależności pomiędzy poszczególnymi cechami, co umożliwiło wskazanie rekomendowanego rodzaju strategii dla OMW

Domeny strategiczne:

-  Gospodarka, przemysł i rolnictwo
-  Demografia i społeczeństwo
-  Transport i infrastruktura
-  Przestrzeń, środowisko i energetyka
-  Edukacja, kultura i dziedzictwo
-  Ochrona zdrowia


Schemat 4. Interakcje w analizie SWOT/TOWS





Analiza obszaru metropolitalnego (1/5)

Tabela 4. Analiza SWOT Obszaru Metropolitalnego Warszawy

Domeny strategiczne	Szanse	Silne strony OMW	Słabe strony OMW	Zagrożenia
 <p>Gospodarka, przemysł i rolnictwo</p>	<p>Zwiększająca się rola sektora usług w tworzeniu PKB (wzrost zainteresowania)</p> <p>Stabilna, wysoka pozycja Warszawy w rankingach międzynarodowych atrakcyjności/tempa rozwoju</p>	<p>Wysoki potencjał gospodarczy oparty na nowoczesnych technologiach i usługach w skali kraju i na arenie międzynarodowej (Europa pd.-wsch.)</p>	<p>Nierównomiernie rozłożony potencjał gospodarczy w OMW</p>	<p>Rosnąca rola obszarów metropolitalnych dalekiego wschodu, Ameryki Pd. i Afryki</p>
	<p>Polityka UE kładąca w perspektywie 2014–2020 duży nacisk na tworzenie konsorcjów technologicznych i wdrożenia innowacji do praktyki gospodarczej</p> <p>Duże zainteresowanie młodych ludzi w Polsce tworzeniem nowatorskich rozwiązań w sieci (nowe aplikacje, sprzyjające środowisko innowacyjne)</p>	<p>Wysoki udział sektora innowacyjnego, naukowego i technicznego, działalności profesjonalnej i usług wyższego rzędu w strukturze podmiotów gospodarki na tle innych metropolii w kraju</p>	<p>Niedostateczny poziom współpracy pomiędzy sektorem nauki i biznesu skutkujący niskim poziomem transferu technologii. Brak kompleksowej i spójnej oferty wsparcia dla przedsiębiorców (niedostateczna liczba i przepływ informacji pomiędzy IOB)</p>	<p>Świadoma polityka innych krajów/ przedsiębiorców przechwytyjących najbardziej utalentowanych pracowników i innowacyjne pomysły/rozwiązania</p> <p>Utrzymywanie się barier systemowych (administracyjnych, formalnych, naukowych) w obszarze transferu wiedzy</p>
	<p>Rosnąca pozycja Polski w strukturach międzynarodowych wpływająca na postrzeganie m.in. OMW jako atrakcyjnego miejsca do lokowania inwestycji</p>	<p>Wysoki udział w skali kraju w przyciąganiu dużych inwestorów zagranicznych bazujący na potencjale gospodarczym i roli stołecznej miasta rdzenia</p>	<p>Brak dobrze przygotowanych służb oraz mechanizmów prezentowania inwestorowi optymalnej z punktu widzenia rozwoju całego OMW oferty inwestycyjnej przyciągania inwestorów</p>	<p>Rosnąca konkurencja ze strony innych ośrodków metropolitalnych (krajowych i zagranicznych).</p> <p>Bardziej opłacalne warunki prowadzenia działalności w innych częściach świata – w Azji, Afryce, Ameryce Pd. (niższe koszty pracy, mniejsze bariery administracyjne)</p> <p>Rosnąca rola rynków zdalnych</p>



Analiza SWOT/TOWS

Analiza obszaru metropolitalnego (2/5)

Tabela 4 (cd.). Analiza SWOT Obszaru Metropolitalnego Warszawy

Domeny strategiczne	Szanse	Silne strony OMW	Słabe strony OMW	Zagrożenia
 <p>Gospodarka, przemysł i rolnictwo</p>	<p>Możliwość przejęcia organizacji istotnych międzynarodowych wydarzeń i imprez kulturalnych, sportowych i innych wydarzeń masowych</p>	<p>Wysoki potencjał do organizacji imprez międzynarodowych: stołeczność miasta (obecność wielu instytucji i firm międzynarodowych), dostępność komunikacyjna</p>	<p>Dotychczasowe słabe wykorzystanie potencjału organizacji imprez międzynarodowych – brak współpracy międzygminnej w tym zakresie, wystandaryzowanej oferty hotelowej, spójnej informacji, zintegrowanego transportu</p> <p>Brak spójnej oferty towarzyszącej dużym wydarzeniom</p>	<p>Konkurencja ze strony już istniejących ośrodków metropolitalnych i rosnących metropolii krajowych</p> <p>Postrzeganie OMW jako ośrodka nieposiadającego atrakcyjnej oferty do organizacji dużych, międzynarodowych imprez przez interesariuszy zewnętrznych (firmy, organizacje międzynarodowe)</p> <p>Przesunięcie się kursu społeczno-gospodarczego poza Europę</p>
 <p>Demografia i społeczeństwo</p>	<p>Trendy rosnącej roli kapitału intelektualnego w tworzeniu wartości dodanej; przyciągający inwestycje rosnący kapitał ludzki</p> <p>Przewidywalna dobra koniunktura gospodarcza, dzięki pozytywnym prognozom demograficznym</p> <p>Korzystne postrzeganie OMW przez inwestorów</p>	<p>Bardzo wysoka w skali kraju liczba ludności, ciągły wzrost (dodatnie wskaźniki dynamiki wzrostu)</p>	<p>Wysoki udział osób w wieku poprodukcyjnym w strukturze demograficznej (starzenie się społeczeństwa)</p> <p>Niedostateczne dostosowanie infrastruktury miejskiej do potrzeb osób starszych</p> <p>Niski kapitał społeczny</p>	<p>Wzrost zapotrzebowania na wysokiej jakości usługi publiczne i ryzyko ich niezaspokojenia wynikające ze wzrostu liczby ludności i zmian w strukturze demograficznej</p>



Analiza SWOT/TOWS

Analiza obszaru metropolitalnego (3/5)

Tabela 4 (cd.). Analiza SWOT Obszaru Metropolitalnego Warszawy

Domeny strategiczne	Szanse	Silne strony OMW	Słabe strony OMW	Zagrożenia
 Edukacja, kultura i dziedzictwo	Trendy urbanizacyjne (migracja ludności do miast) zwiększające zasób kapitału ludzkiego	Wysoki w skali kraju poziom kapitału ludzkiego: wysoki odsetek ludzi z wyższym wykształceniem, dostępność wysoko wykwalifikowanej kadry, relatywnie niskie wskaźniki bezrobocia	Dysproporcje w kapitale ludzkim pomiędzy gminami OMW. Niedopasowanie wykształcenia do wymagań rynku pracy, brak zainteresowania kształceniem zawodowym	Rosnąca rola innych ośrodków metropolitalnych w kraju i za granicą przy zwiększającej się mobilności pracowników
	Dostępne źródła finansowania (UE) na zacieśnianie współpracy pomiędzy uczelniami w Europie Rosnąca liczba programów wymiany kadry naukowej i studentów Rosnąca liczba studentów cudzoziemców w Polsce	Silny ośrodek akademicki w skali kraju, o wysokim stopniu umiędzynarodowienia i zróżnicowanej ofercie kształcenia	Relatywnie niska względem potencjału pozycja ośrodka akademickiego na arenie międzynarodowej	Odływ najwyższej jakości kadr do ośrodków miejskich za granicą, oferujących lepsze warunki życia i perspektywy rozwoju Niekorzystne zmiany demograficzne w kraju
	Wzrost świadomości wśród decydentów na poziomie krajowym dotyczącej konieczności poprawy jakości kształcenia wynikającej z badań ogólnopolskich i międzynarodowych	Wysoka jakość kształcenia w centrum OMW, wystarczająca liczba placówek w zakresie edukacji szkolnej na obszarze OMW	Dysproporcje w jakości oferty edukacyjnej pomiędzy centrum a gminami ościennymi Niewystarczająca liczba żłobków i punktów opieki przedszkolnej dla najmłodszych dzieci, problemy z dostosowaniem rozmieszczenia ww. placówek do potrzeb mieszkańców	Postępujące rozwarstwienie w dochodach ludności w kraju i powiązane z tym pogłębiające się nierówności w dostępności i jakości kształcenia początkowego, skutkujące nierównymi szansami w dostępie do edukacji na etapie późniejszym



Analiza SWOT/TOWS

Analiza obszaru metropolitalnego (4/5)

Tabela 4 (cd.). Analiza SWOT Obszaru Metropolitalnego Warszawy



Domeny strategiczne	Szanse	Silne strony OMW	Słabe strony OMW	Zagrożenia
 Transport i infrastruktura	<p>Możliwość wdrożenia sprawdzonych w innych metropoliach zaawansowanych technologicznie rozwiązań infrastrukturalnych w kontekście środków finansowych 2014–2020</p> <p>Promowanie przez UE multimodalnych i niskoemisyjnych rozwiązań</p> <p>Zaostrzające się wymagania w zakresie stosowania proekologicznych rozwiązań w transporcie</p>	<p>Wysoka międzynarodowa dostępność komunikacyjna (lotniska oraz dworce kolejowe), dobrze rozwinięty system transportu publicznego w centrum OMW</p>	<p>Niewystarczające pokrycie OMW obwodnicami wewnętrznymi i drogami łączącymi dzielnice, gminy, a także ścieżkami rowerowymi</p> <p>Niewystarczający poziom jakości i funkcjonalności transportu publicznego</p> <p>Niewystarczająca współpraca i integracja działań instytucji zaangażowanych w metropolitalny system transportu publicznego</p>	<p>Postępująca degradacja infrastruktury transportowej</p> <p>Bariery proceduralne i środowiskowe w przygotowywaniu nowych inwestycji</p> <p>Przestarzały paradygmat rozwoju (preferowanie budowy szerokich dróg i ruchu samochodowego)</p>
	<p>Dalszy rozwój jakości i dostępności infrastruktury technicznej jako czynnika podnoszącego atrakcyjność inwestycyjną oraz przyciągającego nowych mieszkańców</p> <p>Polityka UE w zakresie gospodarki wodno-ściekowej preferująca zrównoważony rozwój sieci wodno-kanalizacyjnej</p> <p>Postępująca cyfryzacja życia społecznego i biznesowego</p> <p>Rosnąca rola ICT w gospodarce</p>	<p>Wysoki w skali kraju poziom rozwoju i dostępność infrastruktury teleinformatycznej</p>	<p>Wysoko zróżnicowany, względnie niski poziom dostępności infrastruktury wodno-kanalizacyjnej</p>	<p>Opóźnienia w realizacji projektów mających na celu cyfryzację kraju</p>



Tabela 4 (cd.). Analiza SWOT Obszaru Metropolitalnego Warszawy

Domeny strategiczne	Szanse	Silne strony OMW	Słabe strony OMW	Zagrożenia
 Przestrzeń, środowisko i energetyka	Planowane inwestycje w sieć elektroenergetyczną wraz z wprowadzaniem sieci Smart-Grid, wprowadzenie zdywersyfikowanych rozwiązań w zakresie OZE (Strategia 2020) Trendy w zakresie budownictwa energooszczędnego i pasywnego Gwałtownie rosnąca jakość instalacji OZE	Wysokiej jakości infrastruktura energetyczna w m.st. Warszawie	Przeciętna jakość infrastruktury energetycznej poza Warszawą	Rosnące zapotrzebowanie na energię elektryczną powodujące rosnące ryzyko awaryjności obecnej sieci elektroenergetycznej Niekontrolowany wzrost zapotrzebowania na energię
	Zmieniające się oczekiwania mieszkańców miast dotyczące poprawy jakości życia Rosnąca popularność turystyki weekendowej ukierunkowanej na lokalne walory kulturalne, historyczne i krajobrazowe Wzrost świadomości w zakresie zdrowego trybu życia Rosnąca świadomość posiadanych zasobów i konieczności ich udostępnienia dla turystów	Duża liczba terenów rekreacyjnych (o wysokich walorach historycznych i kulturowych) oraz duża powierzchnia terenów zielonych w przeliczeniu na mieszkańca Wysokie zainteresowanie Warszawą jako destynacją turystyczną	Niska świadomość i niewielkie wykorzystanie potencjału terenów rekreacyjnych i zieleni (niski poziom udostępnienia terenów, brak spójnej oferty rekreacyjnej, brak dostępności komunikacyjnej terenów zielonych) oraz towarzyszące temu niskiej jakości działania promocyjne	Niski kapitał społeczny utrudniający budowanie wspólnej oferty turystycznej Konkurencyjna oferta rekreacyjno-turystyczna sąsiadujących ze sobą ośrodków miejskich/regionów Niekontrolowana antropopresja
	Rosnąca świadomość mieszkańców dotycząca roli planowania przestrzennego poprawiającego jakość życia Wprowadzenie procesów planowania przestrzennego ograniczającego dotychczasową niekontrolowaną suburbanizację	Stworzenie zrębów myślenia metropolitalnego w grupie samorządów (Strategia ZIT)	Niewystarczająca jakość procesów planowania przestrzennego (w tym niedostateczne włączanie ruchów społecznych w proces decyzyjny) Silna nadpodaż gruntów budowlanych Rosnące nakłady na obsługę rozproszonego osadnictwa w warunkach prognozowanego spadku dochodów gmin	Nieuporządkowana i nieskuteczna polityka przestrzenna państwa przyczyniająca się do niekontrolowanej suburbanizacji



Analiza SWOT/TOWS

Wyniki analiz krzyżowych SWOT/TOWS

Spośród czynników strategicznych umieszczonych w tabeli Analiza SWOT OMW wyłoniono w każdej grupie pięć o największym znaczeniu dla rozwoju OMW (poniższa tabela)*.

Szanse	Mocne strony	Słabe strony	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none">○ Dalszy napływ kapitału ludzkiego○ Rosnąca pozycja Polski w strukturach międzynarodowych○ Polityka UE kładąca duży nacisk na tworzenie konsorcjów technologicznych i wdrożenia innowacji do praktyki gospodarczej○ Zmieniające się oczekiwania mieszkańców dotyczące poprawy jakości życia○ Możliwość wdrożenia sprawdzonych w innych metropoliach rozwiązań infrastrukturalnych	<ul style="list-style-type: none">○ Wysoki potencjał gospodarczy w skali kraju○ Duże znaczenie, udział w skali kraju w przyciąganiu dużych inwestorów zagranicznych○ Wysoki w skali kraju poziom kapitału ludzkiego○ Wysoka międzynarodowa dostępność komunikacyjna (lotniska), dobrze rozwinięty system transportu publicznego w centrum OMW○ Duża liczba terenów rekreacyjnych (o wysokich walorach historycznych i kulturowych)	<ul style="list-style-type: none">○ Niewystarczająca jakość procesów planowania przestrzennego○ Nierównomiernie rozłożony potencjał gospodarczy w OMW○ Brak dobrze przygotowanych służb oraz mechanizmów prezentowania inwestorowi oferty inwestycyjnej○ Niewystarczający poziom jakości i funkcjonalności transportu publicznego○ Dysproporcje w kapitale ludzkim pomiędzy gminami OMW	<ul style="list-style-type: none">○ Rosnąca rola obszarów metropolitalnych dalekiego wschodu, Ameryki Pd. i Afryki○ Odpływ potencjalnych inwestorów do innych regionów○ Odpływ najwyższej jakości kadry za granicę; utrata konkurencyjności ośrodka akademickiego nawet w skali krajowej○ Postępujące rozwarstwienie w dochodach ludności○ Nieuporządkowana i nieskuteczna polityka przestrzenna państwa

Następnie czynniki te poddano analizie krzyżowej w celu zidentyfikowania występujących pomiędzy nimi interakcji [tj. sprawdzano np., czy mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse (SWOT) oraz czy szanse spotęgują mocne strony (TOWS)]. Podobne wnioskowanie powtórzono dla 8 konfiguracji czynników strategicznych.

* Posłużono się skrótowymi opisami czynników.

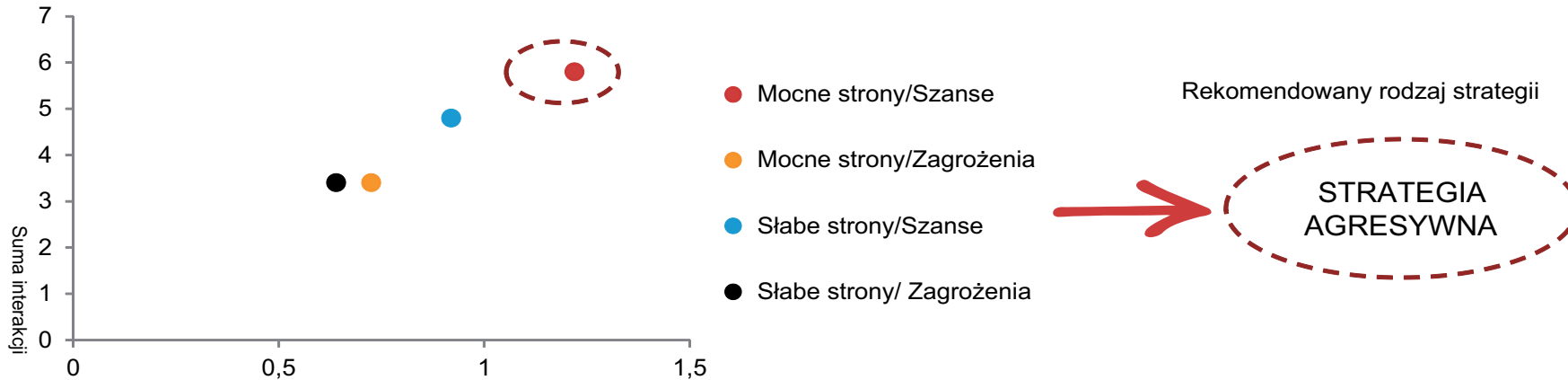


Analiza SWOT/TOWS

Wyniki analiz krzyżowych SWOT/TOWS

Uzyskane wyniki analiz tablic krzyżowych umieszczono na wykresie poniżej. Największą liczbę interakcji zidentyfikowano dla konfiguracji mocne strony/szanse.

Wykres 27. Wyniki analiz krzyżowych SWOT/TOWS



* Źródło: opracowanie własne Deloitte.

Dla przedstawionej powyżej konfiguracji czynników wewnętrznych i zewnętrznych najbardziej pożądanym wariantem rozwoju dla OMW będzie strategia agresywna (maxi-maxi) oparta na mocnych stronach i szansach. Mając na uwadze, iż z jednej strony OMW aspiruje do kategorii ośrodków miejskich o znaczeniu europejskim, a z drugiej stale rośnie konkurencja ze strony innych ośrodków metropolitalnych w Polsce, OMW musi dokonać rozwoju skokowego zakończonego zasadniczą zmianą jakościową. Dla efektywnego rozwoju potrzebuje silnej ekspansji polegającej na skoncentrowaniu się na mocnych stronach i pojawiających się potencjałach (maksymalne wykorzystanie występujących synergii) z wykorzystaniem trendów w rozwoju „*smart cities*”, rosnącego zainteresowania społecznego partycypacją w określaniu kierunków rozwoju i kształtowaniu metropolii (współdziałal na etapie tworzenia strategii, ale także jej wdrożenia), rosnących oczekiwań dotyczących wysokiej jakości życia i wsparcia finansowego w postaci środków UE.

Zgodnie ze strategią maxi-maxi należy przede wszystkim wychwytywać nadarzające się okazje (poszukiwanie szans, sposobności pozwalających na rozwój). OMW powinno umiejętnie korzystać z dominującej pozycji Warszawy jako miasta rozpoznawalnego w skali Europy, wysokiej koncentracji różnych instytucji – politycznych, międzynarodowych, kulturalnych, itp. – oraz unikalnego charakteru, jak np. wysoka dostępność terenów zróżnicowanych biologicznie i przyrodniczo. Połączenie ww. cech umożliwia wykreowanie ośrodka metropolitalnego unikalnego i wyjątkowego w skali Europy. Co więcej, ośrodek, który ze zgliszczy i pożogi, w ciągu 70 lat, mimo nie zawsze sprzyjających uwarunkowań politycznych i decyzji kolejnych decydentów stał się ośrodkiem w wielu aspektach konkurencyjnym w stosunku do innych miast europejskich. Przyjęcie strategii maxi-maxi zobowiązuje do stałego wzmacniania pozycji OMW w kraju i na świecie poprzez koncentrację na najlepszych zasobach i produktach.

Determinanty rozwoju OMW



Determinanty rozwoju OMW

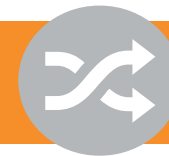
Trendy w rozwoju metropolii

Wizja rozwoju miast europejskich



- Europa to jeden z najbardziej zurbanizowanych kontynentów
- Granice administracyjne nie odzwierciedlają fizycznej, społecznej, ekonomicznej czy środowiskowej rzeczywistości
- Na poziomie europejskim podzielana jest wspólna wizja miast przyszłości jako:
 - Miejsc zaawansowanego rozwoju społecznego o wysokim poziomie spójności społecznej, zrównoważonym społecznym budownictwie oraz wysokiej jakości usług publicznych
 - Platform rozwoju demokracji w oparciu o dialog kulturowy i różnorodność
 - Miejsc zapewniających ekologiczne, zielone i przyjazne miejsca odpoczynku
 - Miejsc atrakcyjnych, z wysoką tzw. grawitacją kulturową, generujących przyspieszenie gospodarcze
- Miasta jako centra rozwoju w każdym z wymiarów społeczno-gospodarczych oraz w wymiarze rozwoju terytorialnego powinny:
 - Rozwijać się dzięki zrównoważonemu wzrostowi ekonomicznemu i terytorialnemu w oparciu o policentryczne struktury urbanistyczne (odejście od idei dystryktów sektorowych)
 - Rozwijać się w oparciu o silne obszary metropolitalne z łatwym dostępem do usług publicznych

Wyzwania dla miast europejskich



- Charakteryzować się zwartą, kompaktową zabudową i zapobiegać suburbanizacji
- Zachowywać wysoki poziom jakości i ochrony środowiska naturalnego na obszarach metropolitalnych
- Wyzwania związane z regionalnymi i europejskimi zmianami demograficznymi (w tym rywalizacja o mieszkańców, starzenie się populacji, kurczenie się miast czy intensywne procesy suburbanizacji – *urban sprawl*)
- Zerwana obietnica ciągłego wzrostu gospodarczego – problemy miast przemysłowych i II rzędu związane ze stagnacją i kryzysem gospodarczym
- Osłabiony związek pomiędzy wzrostem gospodarczym a powstawaniem dużej liczby miejsc pracy zapewniających godziwy byt (powstanie tzw. pracujących ubogich)
- Społeczna i przestrzenna polaryzacja i segregacja jako objawy rosnących nierówności społecznych. Nasilenie się zjawisk wykluczenia
- Rosnące nierówności i rozwarstwienie społeczne kumulujące się w obszarach problemowych z niskimi dochodami, niską jakością infrastruktury, ograniczonym dostępem do usług publicznych
- Rosnąca antropopresja wobec ekosystemów lokalnych (zanikająca bioróżnorodność, powódzie, susze)



Determinanty rozwoju OMW

Trendy w rozwoju metropolii

Działania interesariuszy przeciwdziałające zdiagnozowanym zagrożeniom w miastach



- Świadomie zdywersyfikowane ścieżki rozwoju (zrównoważona ekonomia oparta na lokalnych zasobach i kompetencjach kluczowych – różnorodność i innowacje ugruntowane przez procesy partycypacyjne)
- Metodyczne budowanie odpornej i włączającej (zapobiegającej wykluczeniu społecznemu) gospodarki lokalnej
- Spożytkowanie potencjału lokalnej różnorodności socjo-ekonomicznej, kulturowej, pokoleniowej i etnicznej
- Przełamanie procesów przestrzennego wykluczenia społecznego i ubóstwa energetycznego (polityka mieszkaniowa i eko-energetyczna)
- Wprowadzenie holistycznego i kompleksowego podejścia do zagadnień ekologicznych i energetycznych przenikających wszystkie aspekty funkcjonowania miasta. Tworzenie atrakcyjnych, przyjaznych i włączających przestrzeni miejskich, alternatywne (inne niż samochodowe) i multimodalne systemy komunikacji
- Wzmocnienie aktywnej roli średnich i mniejszych miast w systemie osadniczym (zrównoważony rozwój terytorialny)

Rozwój miast wymusza kreowanie nowych modeli zarządzania



- Implementacja holistycznych modeli zrównoważonego rozwoju miejskiego
- Zintegrowane i kompleksowe podejście do zdiagnozowanych problemów
- Rozwiązania tworzone z udziałem odbiorców (mieszkańców) i uwzględnieniem charakteru miejsc
- Połączenie formalnych struktur zarządzania z elastycznymi i nieformalnymi, korespondującymi na poziomie źródeł problemu
- Tworzenie systemów zarządzania zdolnych do budowania wspólnych wizji, godzenia konkurencyjnych celów i sprzecznych modeli rozwoju
- Koordynacja wertykalna i horyzontalna (współpraca z innymi miastami i JST, centra usług wspólnych, współinwestowanie w powiększonej skali)
- Współpraca podmiotów ponad granicami administracyjnymi celem zapewnienia spójnego rozwoju i efektywnego wykorzystania zasobów
- Systemy zarządzania zaadaptowane do zmieniających się okoliczności – metropolitalne i mikroskalowe
- Odejście od monosektorowych wizji rozwoju miejskiego, nowe tryby planowania (*foresight*) i zarządzania bazujące na wzmocnieniu pozycji obywateli, udziale wszystkich zainteresowanych stron i innowacyjnym wykorzystaniu modelu kapitału społecznego
- Innowacje społeczne poszerzające przestrzeń dla aktywności obywatelskiej



Determinanty rozwoju OMW

Hierarchizacja determinant rozwoju OMW

Na tempo rozwoju OMW wpływ będzie miało wiele czynników zewnętrznych i wewnętrznych (determinant). Spośród szerokiego katalogu determinant wskazywanych w dostępnych opracowaniach dotyczących rozwoju urbanistycznego oraz trendów w rozwoju miast¹ wybrano metodą ekspercką 29 czynników.

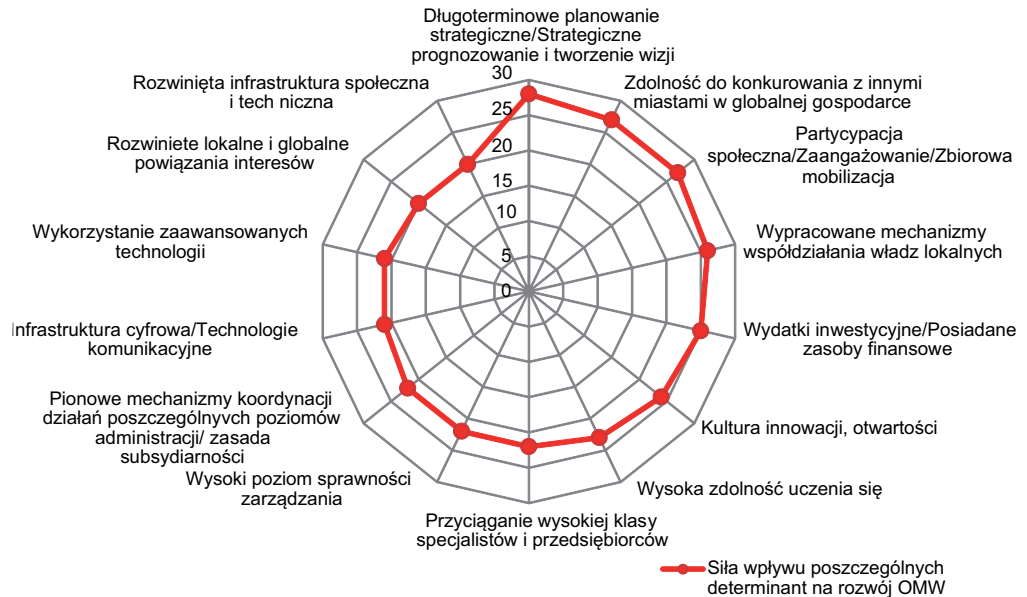
Wśród determinant zewnętrznych umieszczono m.in. procesy globalizacyjne (lokalne i globalne powiązania interesów), zdolność do konkurencji z innymi miastami w globalnej gospodarce, ruchy migracyjne ludności. Wśród determinant wewnętrznych wskazano m.in. kapitał ludzki, zaawansowane technologie, atrakcyjność przestrzeni miejskich. Następnie badano, czy ww. determinanty mają na siebie wpływ stymulujący, hamujący lub też neutralny (ocena krzyżowa wszystkich determinant).

Siła wpływu poszczególnych czynników rozwoju odzwierciedla częstotliwość występowania stymulującego wpływu danego czynnika na pozostałe czynniki². Przedstawione zależności analizowano w kontekście znaczenia dla rozwoju OMW.

Najsilniejszy stymulujący wpływ na rozwój OMW mają długoterminowe planowanie strategiczne i tworzenie wizji, z którą będą identyfikować się wszyscy interesariusze. Do istotnych czynników zaliczono partycypację społeczną, wypracowane mechanizmy współpracy władz lokalnych oraz posiadane zasoby finansowe. W świetle wyzwań zewnętrznych niezwykle istotna jest zdolność OMW do konkurencji z innymi metropoliami na świecie – hierarchizacja determinant została zaprezentowana na wykresie radarowym (dla zachowania czytelności na wykresie umieszczono 14 najistotniejszych determinant)³.

Równocześnie należy pamiętać, że procesy zachodzące we współczesnych metropoliach charakteryzują się niezwykle dynamiczną i złożonością, dlatego natężenie i skutki wpływu niektórych determinant na rozwój OMW w przyszłości mogą być trudne do przewidzenia.

Wykres 28. Wpływ poszczególnych determinant na rozwój OMW



Źródło: opracowanie własne Deloitte.

¹ Rozwój miast w Polsce, MIR, 2010, *Systems of cities*, World Bank, *Koncepcja smart city jako wyznacznik podejmowania decyzji związanych z funkcjonowaniem i rozwojem miasta*, D. Stawasz, 2012, *Przyszłość miast, miasta przyszłości*, 2013, *Uwarunkowania zewnętrzne – wspólnotowe oraz krajowe Podstawy polityki miejskiej*, J. Pietruszewski, A. Łoziak, 2011, *Miasta przyszłości Wyzwania, wizje, perspektywy*, KE, 2011, *Cities of the future, global competition, local leadership*, PWC, Metropolie XXI wieku, B. Jałowiecki, 2010, *Czy metropolia jest miastem?*, B. Jałowiecki, 2010, W kwestii metropolii i obszarów metropolitalnych, R. Szymtke, opracowania powstałe w ramach projektu *Trendy Rozwojowe Mazowsza*, B. Jałowiecki, *Współczesne przekształcenia struktury osadniczej i przestrzeni miejskiej*, inne.

² Nadawano następującą punktację: 1 – jeśli interakcja między determinantami występowała, 0 – jeśli nie występowała.

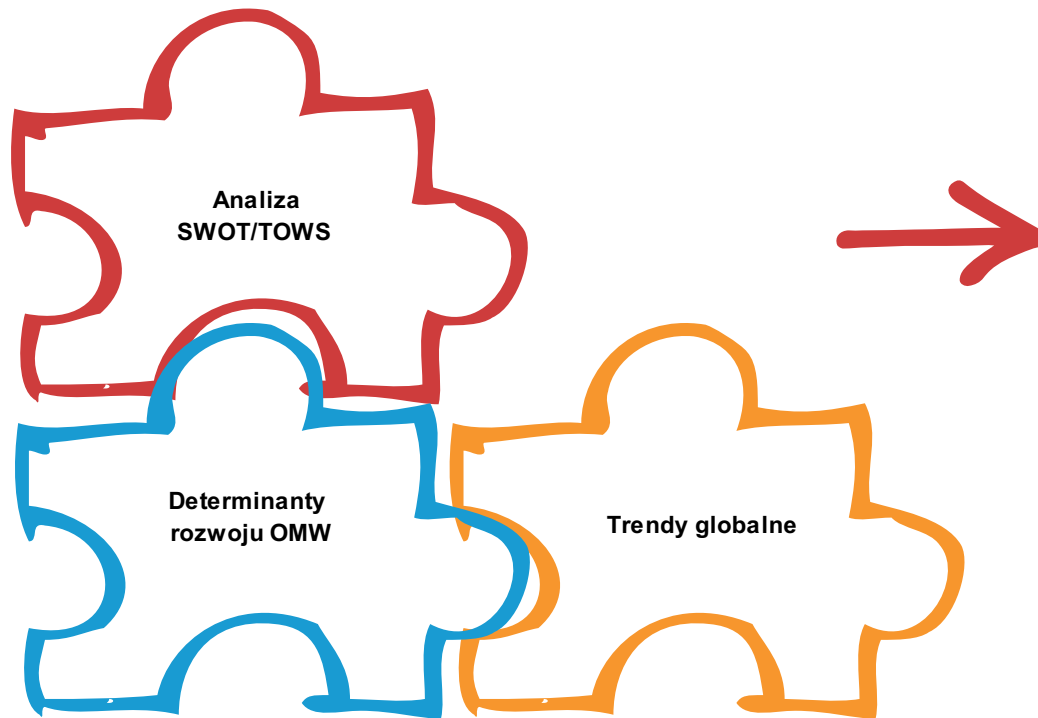
³ Lista wszystkich determinant znajduje się w Aneksie.



Analizy strategiczne

Podsumowanie

Wykonane analizy strategiczne (SWOT/TOWS, interakcje i hierarchizacja determinant, trendy) umożliwiły wyłonienie rekomendowanego dla OMW rodzaju strategii opartego na silnych stronach i maksymalnym wykorzystywaniu szans zidentyfikowanych w otoczeniu. Przyjęta metodologia badania wzajemnego wpływu determinant doprowadziła również do wskazania dodatkowych czynników/przesłanek, które będą kluczowe dla rozwoju OMW, a które nie zostały wprost zidentyfikowane w analizie SWOT/TOWS i odnoszą się bardziej do aspektów zarządczych i społecznych (w rozumieniu kapitału społecznego, partycypacji), podczas gdy w analizie SWOT/TOWS głównie skupiono się na elementach „twardych” (dane gospodarcze, środowiskowe, infrastrukturalne). Analizy strategiczne prowadzone były z uwzględnieniem trendów globalnych i europejskich rozwoju metropolii. Wnioski jakie wyłaniają się z ww. analiz pozwalają stwierdzić, iż OMW weszło na ścieżkę wzrostu inteligentnego zgodnego z koncepcją *smart city*.



OMW spełnia 5 głównych przesłanek do wzrostu zgodnie z koncepcją *smart city*:

- Zrozumienie zależności pomiędzy megatrendami: globalizacją, urbanizacją i cyfryzacją, oraz ich wpływu na tkankę miasta
- Postępująca redefinicja roli miasta, gdzie w centrum wszelkich działań pojawia się mieszkaniec
- Zwiększająca się wiedza i doświadczenie ludzkiej potrzeby dzielenia się wiedzą i kulturą, w tym wspólne korzystanie z zasobów/rozwiązań miejskich (przykładem są projekty typu rower miejski). Potrzeba dzielenia się współgra z potrzebą dostępu do usług oferowanych przez miasto (internet, infrastruktura, usługi miejskie)
- Wyłaniająca się formuła „miasta komórkowego”, wynikająca z potrzeby oswojenia przestrzeni wielkich aglomeracji, stymulująca ideę tworzenia miejsc spotkań/spędzania wolnego czasu ze znajomymi w okolicy
- Wielkomiejski styl życia – tworzenie się grup społecznych, które chcą mieć wpływ na decyzje miasta związane z przestrzenią, w której żyją (np. rosnąca rola budżetów partycypacyjnych)

Misja i wizja rozwoju OMW



Misja i wizja rozwoju OMW

Wprowadzenie

Podstawą wyznaczania Strategii Rozwoju OMW jest określenie misji, wizji celów strategicznych oraz celów operacyjnych jego rozwoju:



Misja obszaru metropolitalnego ma określać kluczowe zadanie, najważniejszy cel funkcjonowania OMW. Misja odpowiadać ma na pytanie, w jakim celu OMW został powołany i komu powinien służyć



Wizja obszaru metropolitalnego powinna określać docelowy obraz funkcjonowania obszaru, który będzie pozwalał na osiągnięcie misji. Wizja powinna odpowiadać na pytanie, jak powinien wyglądać obszar metropolitalny, aby można było efektywnie realizować wyznaczoną misję



Cele strategiczne, będące pochodną wniosków z przeprowadzonej diagnozy, misji oraz wizji regionu powinny wskazywać kluczowe priorytety i kierunki działań, których podjęcie jest niezbędne w celu osiągnięcia wizji WOM

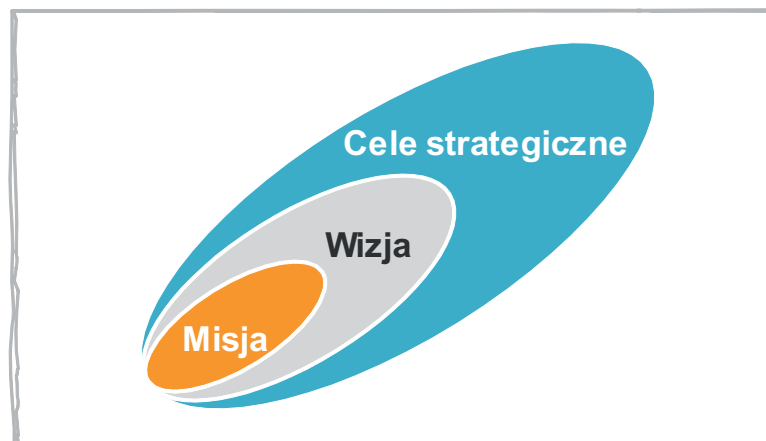


Cele operacyjne mają określać kierunki działań niezbędne w celu realizacji poszczególnych celów strategicznych

Zamieszczone obok schematy prezentują wzajemne relacje pomiędzy misją a wizją. Jednocześnie należy pamiętać, iż o ile w sektorze komercyjnym możliwe jest sformułowanie odrębnych misji dla przedsiębiorstw z tej samej branży, o tyle w przypadku JST (a tym samym, także ich związków i porozumień) kształt misji wynika głównie z zadań publicznych przypisanych tym jednostkom w krajowym porządku prawnym.

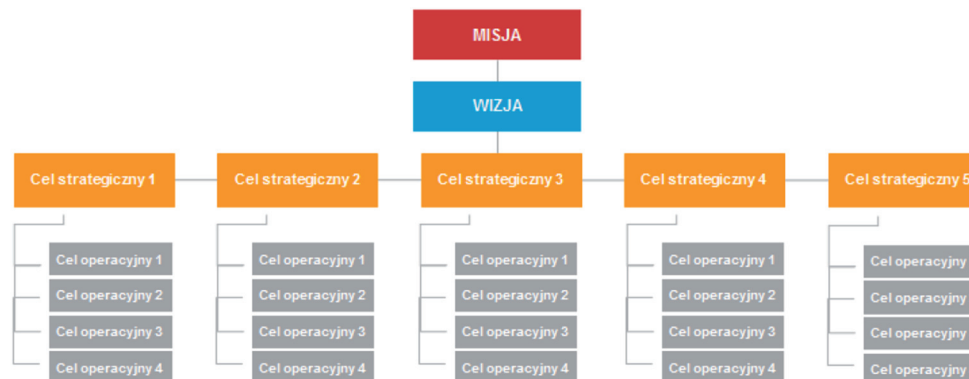
Poprawnie sformułowane misja i wizja powinny być zgodne z wymaganiami metodologicznymi stawianymi im w procesie budowy strategii. Na następnej stronie zostały przedstawione oba elementy strategii, a na kolejnej – tabele zawierające analizę poprawności ich sformułowania.

Schemat 5. Hierarchia relacji pomiędzy misją, wizją i celami strategicznymi



Źródło: opracowanie własne Deloitte.

Schemat 6. Hierarchia relacji pomiędzy misją, wizją i celami strategicznymi



Źródło: opracowanie własne Deloitte.



MISJA

Misją OMW jest wykorzystanie efektów synergii działań JST podejmowanych w celu podnoszenia jakości życia mieszkańców oraz atrakcyjności obszaru.

Misja ta jest osiągnięta poprzez kreowanie nowoczesnych rozwiązań funkcjonalnych i bogatej oferty kulturalno-rekreacyjnej, stworzenie sprzyjających i unikatowych warunków do efektywnej współpracy pomiędzy biznesem a nauką oraz prowadzenia działalności gospodarczej, zarówno przez inwestorów krajowych, jak i zagranicznych

WIZJA

OMW to inspirujące, wibrujące energią europejskie centrum rozwoju, gdzie harmonijnie łączą się wysoka jakość życia i doskonałe warunki biznesowe, tworzone w oparciu o kreatywność mieszkańców, potencjał współpracy i nowe technologie



Misja i wizja rozwoju OMW

Podjęcie metodologiczne

Tabela 5. Analiza poprawności sformułowania misji dla Obszaru Metropolitalnego Warszawy

Kryterium oceny misji	Zgodność misji z kryterium	Uzasadnienie zgodności misji z kryterium
Definiuje cel istnienia OMW	✓	Misja precyzyjnie wskazuje cel istnienia OMW – podnoszenie jakości życia mieszkańców oraz atrakcyjności obszaru
Adresuje kluczowe obszary	✓	Misja wskazuje kluczowe filary Strategii Rozwoju OMW: 1. Zintegrowane i wspólne dla JST z OMW działania na rzecz podnoszenia jakości życia 2. Tworzenie sprzyjających i unikatowych warunków do efektywnej współpracy pomiędzy biznesem a nauką 3. Tworzenie warunków do prowadzenia działalności gospodarczej
Jakość przekazu	✓	Treść misji jest zbudowana w klarowny i ustrukturyzowany sposób, co wzmacnia jasność i siłę przekazu
Emocjonalność przekazu	✓	Emocjonalny wydźwięk misji jest podkreślony następującymi sformułowaniami: „w procesie zintegrowanego i wspólnego”, „nowoczesnych rozwiązań funkcjonalnych i bogatej oferty kulturalno-rekreacyjnej”, „unikatowych warunków do efektywnej współpracy”
Adekwatność	✓	Zawarty w ramach misji przekaz w pełni odzwierciedla warunki oraz potencjał rozwojowy OMW

Tabela 6. Analiza poprawności sformułowania wizji dla Obszaru Metropolitalnego Warszawy

Kryterium oceny wizji	Zgodność wizji z kryterium	Uzasadnienie zgodności wizji z kryterium
Wyznacza obraz OMW w przyszłości	✓	Wizja określa kluczowe cechy OMW w przyszłości
Ujmuje wartości i kulturę organizacyjną	✓	Wizja określa kluczowe wartości, w oparciu o które funkcjonować będzie OMW w przyszłości (harmonia, inspiracja, wysoka jakość życia), jak też odnosi się do kultury organizacyjnej (doskonałe warunki biznesowe, współpraca, nowe technologie)
Jakość przekazu	✓	Treść wizji jest zbudowana w klarowny i ustrukturyzowany sposób, co wzmacnia jasność i siłę przekazu
Emocjonalność przekazu	✓	Emocjonalny wydźwięk wizji jest podkreślony następującymi sformułowaniami: „inspirujące, wibrujące energią”, „harmonijnie łączący”
Adekwatność	✓	Zawarty w ramach wizji przekaz w pełni odzwierciedla warunki oraz potencjał rozwojowy OMW

Źródło: opracowanie własne Deloitte.

Cele strategiczne i operacyjne



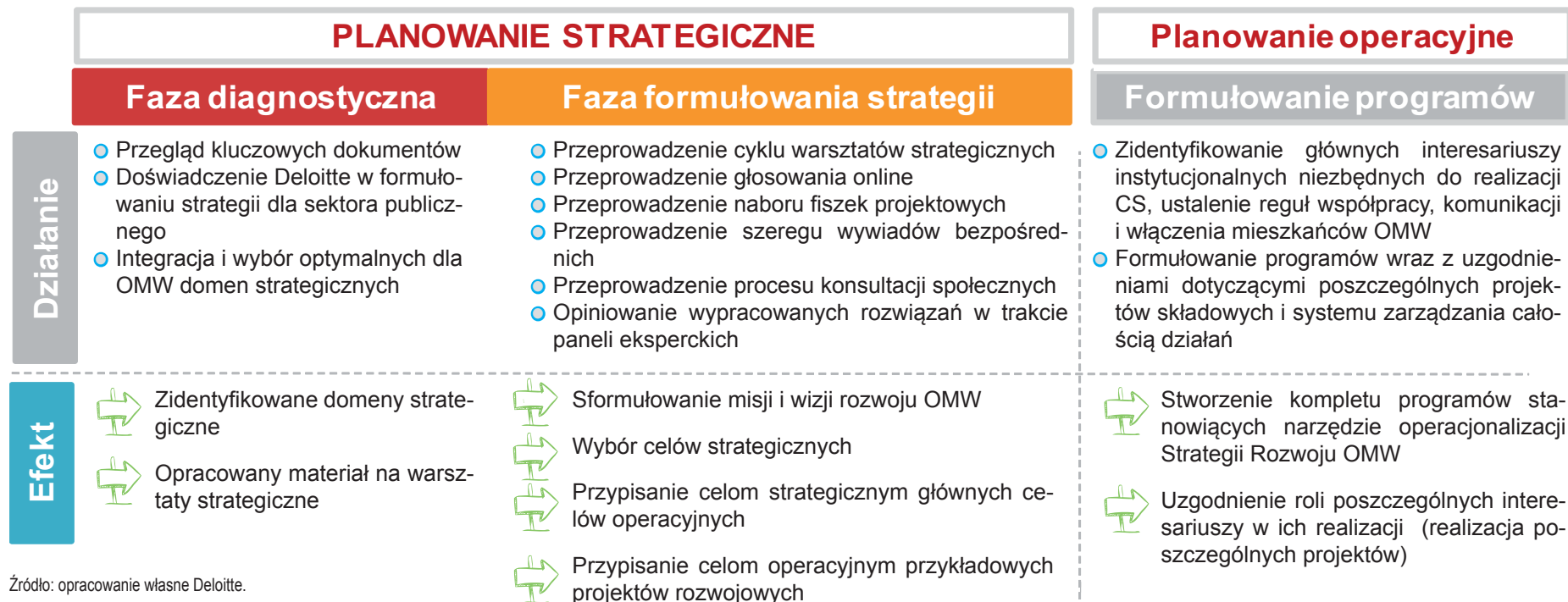
Zestawienie celów strategicznych

Wprowadzenie

Zaprezentowane w niniejszej Strategii Rozwoju OMW cele strategiczne i operacyjne powstały w wyniku przeprowadzenia szeregu działań badawczych oraz w oparciu o przygotowaną na etapie wcześniejszym rozległą diagnozę OMW¹. Tworząc cele strategiczne, autorzy dokumentu brali pod uwagę także obowiązującą Strategię Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego 2014–2020+, w celu zapewnienia spójności i komplementarności obydwu dokumentów. Ze względu na strategiczny charakter niniejszego dokumentu, każdemu celowi strategicznemu zostały przypisane jedynie **główne** cele operacyjne, a celom operacyjnym **przykładowe** projekty, co pozwala dostosować dalsze prace do dynamicznie zmieniającego się otoczenia prawno-organizacyjnego, np. poprzez rozszerzenie katalogu celów operacyjnych.

Kolejnym działaniem na rzecz programowania rozwoju OMW jest planowanie operacyjne, polegające na przygotowaniu we współpracy z interesariuszami programów działań dla każdego z celów strategicznych. Programy są dokumentami stricte operacyjnymi i umożliwiają zarządzanie wiązkami projektów na rzecz osiągnięcia wyznaczonych wskaźnikami celów.

Schemat 7. Metodyka opracowania celów strategicznych i operacyjnych oraz kierunek dalszych prac w ramach planowania rozwoju OMW



Źródło: opracowanie własne Deloitte.

¹ Kolejność celów strategicznych, poza celami „0” i nr 5, wynika z rezultatów głosowań przeprowadzonych w trakcie warsztatów strategicznych i głosowania online i odzwierciedla stopień istotności poszczególnych celów dla interesariuszy biorących udział w tworzeniu strategii.



Zestawienie celów strategicznych

Cele strategiczne OMW

0

Warszawa wraz ze swoim obszarem metropolitalnym jako znacząca metropolia europejska

1

Inteligentna, zintegrowana sieć transportu publicznego dla OMW

2

Ład przestrzenny, oparty na kompleksowym planowaniu, zapewniającym komplementarność funkcji, estetykę, wykorzystanie istniejących potencjałów, oraz uwzględniającym zrównoważony rozwój

3

Zintegrowana, atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW

4

Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich

5

Wysoki poziom kapitału ludzkiego i społecznego, udział mieszkańców OMW w kształtowaniu zrównoważonej metropolii opartej na idei społeczeństwa obywatelskiego



Zestawienie celów strategicznych

Założenia kierunkowe

OMW należy docelowo traktować jako jeden zwarty i zintegrowany organizm społeczno-gospodarczy. Zarówno działania planistyczne podejmowane na rzecz rozwoju OMW, jak i rozwiązywanie zdiagnozowanych problemów wykraczających poza granice administracyjne gmin muszą być podejmowane przez gminy wspólnie, głównie poprzez realizację działań o charakterze horyzontalnym.

OMW stoi w chwili obecnej przed wyzwaniem, polegającym na takim wykorzystaniu istniejących narzędzi finansowania rozwoju, które położy fundamenty pod trwałą i zrównoważony rozwój metropolitalny w przyszłości. Zadanie to wymaga przede wszystkim wykorzystania potencjału synergii pomiędzy instrumentami finansowanymi w ramach systemu funduszy europejskich, tym bardziej iż w perspektywie 2014–2020 otrzymał on swego rodzaju „metropolitalny kapitał zaangażowany” w postaci instrumentu Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych. Zintegrowane Inwestycje Terytorialne wspierają realizację pierwszych, pilotażowych projektów partnerskich dla nieco mniejszej grupy JST, położonych w bezpośrednim sąsiedztwie miasta rdzenia. Celem działań rozwojowych dla OMW powinno być zatem zwiększanie obszaru objętego typem interwencji wybranym dla ZIT i projektowanie pozostałych interwencji dla całego OMW z wykorzystaniem przetestowanych w ramach ZIT formuł i rozwiązań.

Wszelkie realizowane projekty partnerskie, bez względu na ich źródło finansowania, powinny spełniać następujące kryteria spójności:



KRYTERIUM POTRZEB STRATEGICZNYCH

Działania partnerskie (projekty) stanowią odpowiedź na główne i najpilniejsze problemy zdiagnozowane w OMW. Projekty wynikają także z konkretnych potrzeb i działań wskazanych w opracowanych, na poziomie OMW lub szerszym, dokumentach strategicznych, opartych na rzetelnych diagnozach istniejących potrzeb



KRYTERIUM ROZWIĄZAŃ KOMPLEKSOWYCH

Działania partnerskie (projekty) oferują kompleksowe rozwiązanie danego problemu, uwzględniające jego złożoność, różnych interesariuszy i konieczność długofalowego utrzymania efektów.

Projekty zintegrowane oferują kompletne rozwiązanie systemowe w sposób istotny niwelujące zdiagnozowane problemy i znacząco oddziałujące na zaplanowane wskaźniki produktu i rezultatu



KRYTERIUM ROZWIĄZAŃ KOMPLEMENTARNYCH

Działania partnerskie (projekty) są ściśle powiązane z działaniami zrealizowanymi/planowanymi do realizacji z programów krajowych i innych źródeł finansowania (projekty komplementarne). Powiązanie to ma charakter funkcjonalny i bezpośredni, wyrażony odpowiednimi wskaźnikami. Podstawową zasadą powinno być „dowiązanie” kolejnych projektów do interwencji już realizowanych

Opisane w następnej części dokumentu cele strategiczne (1–5) zawierają, poza przypomnieniem wniosków z diagnozy OMW i rozwinięciem opisu, także wskazanie kierunków realizacji oraz zestawienie głównych celów operacyjnych, najistotniejszych z punktu widzenia realizacji danego celu strategicznego. Dodatkowo wskazane zostały przykładowe projekty, jakie mogą posłużyć wdrożeniu danego celu strategicznego, przy czym należy pamiętać, iż niniejsza strategia jest dokumentem nadrzędnym i z punktu widzenia wdrażania – dość ogólnym. Dla większości celów strategicznych powinny zostać przygotowane, we współpracy z głównymi interesariuszami, dokumenty o charakterze operacyjnym, nazywane zazwyczaj programami.

Pogłębiony opis celów strategicznych



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny „0”



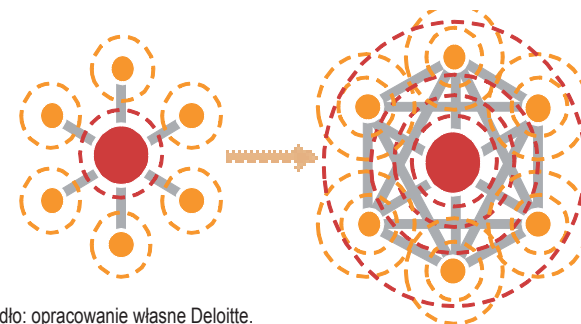
Warszawa wraz ze swoim obszarem metropolitalnym jako znacząca metropolia europejska

Kluczowe wnioski z części diagnostycznej



Warszawa wraz z OMW jest u progu definiowania swojego „metropolitalnego DNA”. Spośród wielu elementów życia gospodarczego, społecznego czy kulturalnego wzmocnieniu będą podlegać przede wszystkim te, które bezpośrednio wpisują się w przyjętą wizję. Warunkiem bezwzględnym wykorzystania silnych stron OMW oraz pojawiających się szans rozwojowych (realizacja strategii agresywnej) jest nawiązanie i pogłębianie współpracy pomiędzy członkami OMW. Obecny układ osadniczy obszaru oparty jest właściwie wyłącznie na Warszawie jako rdzeniu. Wzmocnienie powiązań między mniejszymi miastami, szczególnie w jej bliższym sąsiedztwie, sprawi, że układ ten będzie bardziej sprawny. Skala dotychczasowej współpracy pomiędzy JST w niewielkim stopniu odpowiada na istniejące wyzwania rozwojowe, stąd realizowane na mniejszym niż OMW obszarze narzędzie polityki terytorialnej UE w postaci ZIT należy potraktować jako swoisty metropolitalny kapitał zalążkowy (*metropolitan seed capital*) i wykorzystać jako narzędzie do stopniowego integrowania wszystkich JST

Rysunek 1. Rozwój metropolitalny OMW – od monocentrycznego do policentrycznego układu osadniczego opartego o ideę metropolii sieciowej



Źródło: opracowanie własne Deloitte.

Charakterystyka celu strategicznego



Cel strategiczny „0” ma wymiar zdecydowanie horyzontalny i przenika wszystkie obszary interwencji ujęte w pozostałych celach strategicznych. Jego realizacja wymaga świadomego i aktywnego zarządzania rozwojem funkcji metropolitalnych z wykorzystaniem istniejącego kapitału ludzkiego i wzmocnionego kapitału społecznego.

Zaproponowana dla OMW strategia agresywna wymaga w pierwszej kolejności wypracowania skutecznych mechanizmów silnej koordynacji i współpracy JST. Współpraca taka da narzędzia niezbędne dla aktywnego sterowania rozwojem metropolitalnym. Jednocześnie, wypracowane mechanizmy bezwzględnie powinny zawierać silny wątek partycypacyjny, włączający wszystkie grupy interesariuszy w poszczególne działania, zarówno na etapie planowania, jak i realizacji. Właściwie zrealizowana zasada partnerstwa stanowi o ostatecznym sukcesie projektu OMW

Kierunki realizacji



Za dwie główne determinanty rozwoju metropolii kontynentalnej należy uznać proces umiędzynarodowienia (internacjonalizacji) i proces globalizacji. W związku z powyższym, na następnej stronie przedstawiono zuniwersalizowane cechy metropolii w ujęciu funkcjonalnym wraz z szacowanym rozmiarem luki do wypełnienia interwencją z poziomu OMW. Zestawienie umożliwia zaplanowanie działań mających na celu zwiększenie znaczenia metropolii opartej na potencjale OMW na poziomie europejskim. Ponadto dla wykorzystania potencjału nauki dla rozwoju OMW niezbędne jest ustanowienie cyklicznych forów wymiany wiedzy JST- B+R



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny „0”



Warszawa wraz ze swoim obszarem metropolitalnym jako znacząca metropolia europejska

Strategia OMW rekomenduje do realizacji w pierwszej kolejności te działania, które stanowią najlepszy fundament dla zaistnienia pojęcia jednego, zintegrowanego organizmu miejskiego w świadomości zarówno mieszkańców, jak i obserwatorów zewnętrznych. Nie jest możliwe jednoczesne wzmocnienie wszystkich funkcji metropolitalnych w równym stopniu. Dla OMW kluczowe na tym etapie jest „zsywanie obszaru”, a ciężar rozwoju wymienionych w 3., 8., 10. czy 11. punkcie funkcji spoczywa raczej na ścisłym rdzeniu OMW (kilku JST, obiektywnie najbardziej zintegrowanych z rdzeniem).

Tabela 7. Przegląd kryteriów funkcjonalnych opisujących wymiar metropolitalny rozwoju miasta

Legenda: brak wykorzystania potencjału pełne wykorzystanie potencjału

Kryteria opisujące funkcjonalny wymiar metropolii kontynentalnej (europejskiej)	Wypełnienie kryterium	Wykorzystanie potencjału
Przyjmuje pochodzące z zagranicy czynniki produkcji, inwestycje, siłę roboczą oraz towary i usługi	✓	
Gości zagraniczne firmy, posiada siedziby i filie międzynarodowych przedsiębiorstw, banków, instytucji pozarządowych, oraz placówki dyplomatyczne	✓	
Gości zagraniczne instytucje naukowe, przy tym można zaobserwować: a. umiędzynarodowienie kształcenia (w tym szkoły wyższe o znacznym udziale studentów cudzoziemców) b. umiędzynarodowienie nauki (międzynarodowe gremia naukowe/badawcze)	✓	a. b.
Eksportuje czynniki produkcji: przedsiębiorstwa, banki i inne instytucje społeczno-gospodarcze, kulturalne i naukowe	✓	
Jest bezpośrednio połączona siecią transportu i komunikacji z zagranicą – systemem autostrad, szybkiej kolei, lotnisk międzynarodowych	✓	
Ma rozbudowaną „infostrukturę” i cechuje się intensywną komunikacją z zagranicą poprzez ruch pocztowy, telekomunikacyjny i turystyczny	✓	
Ma rozwinięty sektor usług nastawiony na zagranicznych klientów: centra kongresowe i wystawiennicze, luksusowe hotele, szkoły międzynarodowe, wysokiej jakości pomieszczenia biurowe, międzynarodowe kancelarie prawnicze, międzynarodowe instytucje naukowe	✓	
Posiada na swoim obszarze środki masowego przekazu o zasięgu międzynarodowym (gazety, magazyny, radio, telewizja)	✓	
Organizuje regularnie różnego typu międzynarodowe spotkania: kongresy, wystawy, festiwale, imprezy sportowe i artystyczne z udziałem zagranicznych zespołów teatralnych	✓	
Posiada instytucje krajowe i regionalne zajmujące się relacjami zagranicznymi i mające międzynarodową markę, np. stowarzyszenia i kluby sportowe	✓	
Prowadzi paradyplomację przez miejskie instytucje publiczne lub prywatne, za pośrednictwem własnych przedstawicielstw w innych miastach za granicą (służy temu także członkostwo w organizacjach międzynarodowych, np. stowarzyszenia metropolii)	✓	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie R. Szymtke, *W kwestii metropolii i obszarów metropolitalnych*; B. Jałowiecki, *Współczesne przekształcenia struktury osadniczej i przestrzeni miejskiej*, <http://www.bibliotekacyfrowa.pl> oraz oceny eksperckiej.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny „0”

0

Warszawa wraz ze swoim obszarem metropolitalnym jako znacząca metropolia europejska

Cel strategiczny*

Wpływ celu na wykorzystanie potencjału rozwojowego funkcji metropolitalnych

1

Transport zbiorowy

- Realizacja celu 1. umożliwi wykorzystanie potencjału związanego ze wzmacnianiem kryteriów funkcjonalnych dotyczących dostępności transportowej i komunikacyjnej metropolii, w tym w zakresie rozwiązań proklienckich na poziomie OMW – wspólny bilet, rozwiązania mobilne. Cel ten stanowi również dobry fundament dla zacieśniania współpracy pomiędzy JST

2

Ład przestrzenny

- Realizacja celu 2., szczególnie w zakresie priorytetyzacji kluczowych zasobów OMW, ułatwi realizację funkcji metropolitalnych oraz wyznaczy racjonalnie rozmieszczone z punktu widzenia przestrzeni miejskiej tereny swobodnego rozwoju gospodarczego. Cel ten daje okazję do wzmocnienia procesów partycypacji społecznej

3

Oferta czasu wolnego

- Realizacja celu 3. ułatwi wzmocnienie funkcji metropolitalnej związanej z organizowaniem międzynarodowych wydarzeń kulturalnych, artystycznych, sportowych czy informacyjnych (kongresy). Przeprowadzenie pełnej inwentaryzacji zasobów przyrodniczych i kulturowych wraz z ich priorytetyzacją ułatwi kreowanie atrakcyjnej oferty „eventowej”. Cel ten w wyjątkowy sposób wspiera proces zwiększania spójności OMW

4

Rozwój gospodarczy

- Realizacja celu 4., szczególnie w zakresie zarządzania ofertą inwestycyjną na poziomie OMW, pozwoli w pełni wykorzystać potencjał funkcji metropolitalnych związanych z rozwojem gospodarczym zarówno w zakresie napływającego kapitału, jak i procesów umiędzynarodawiania gospodarki krajowej. Cel ten pozwala na wskazanie wymiernych korzyści ekonomicznych z pogłębiającej się współpracy w obszarze

5

Kapitał społeczny

- Realizacja celu 5., szczególnie w zakresie wzmocnienia istniejącego kapitału społecznego oraz wykorzystania kapitału intelektualnego, będzie miała bezpośredni i wymierny wpływ na skuteczność realizacji wszystkich funkcji metropolitalnych poprzez obniżenie kosztów transakcyjnych dla każdego z podejmowanych działań w relacjach pomiędzy współpracującymi interesariuszami

W procesie tworzenia programów realizacji dla każdego z celów strategicznych 1–5 należy w pierwszej kolejności zaprojektować typy interwencji, które finalnie wzmocnią cel strategiczny „0”, a następnie wokół nich rozbudowywać działania nakierowane na osiągnięcie głównych celów operacyjnych.

W obowiązującym porządku prawnym, przy braku ustawy metropolitalnej, jednym z głównych działań władz JST z terenu OMW powinien być zdecydowany lobbing na rzecz stworzenia nowych konstrukcji prawnych w prawie krajowym, ułatwiających współpracę na poziomie obszaru metropolitalnego.

* Zestawienie poglądowe, zawiera skrócone nazwy celów strategicznych.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 1



Inteligentna, zintegrowana sieć transportu zbiorowego dla OMW

Kluczowe wnioski z części diagnostycznej



Podstawą rozwoju OMW jest zapewnienie jak największej dostępności obszaru w wymiarze:

- krajowym i międzynarodowym – poprzez sieć połączeń kolejowych, autostrad i dróg ekspresowych łączących główne miasta w kraju i za granicą oraz w pełni zintegrowany system transportu lotniczego (są to zadania leżące głównie w kompetencji władz rządowych i samorządu województwa i jako takie powinny podlegać lobbingsowi metropolitalnemu),
- wewnętrznym – w zakresie efektywnej i ekonomicznie dostępnej komunikacji zbiorowej pomiędzy wszystkimi gminami obszaru (są to zadania leżące w kompetencjach JST tworzących OMW).

Aktualny radialny układ sieci drogowej i kolejowej obszaru należy do najlepiej rozwiniętych w kraju i umożliwia w miarę szybkie połączenia wewnątrz i na zewnątrz obszaru, co stanowi dobre podstawy do wykorzystania potencjału obszaru w zakresie rozwoju zintegrowanych form transportu. Planowane i realizowane w latach 2014–2020 inwestycje drogowe pozwolą na częściowe przesunięcie ruchu tranzytowego poza rdzeń OMW, natomiast niezbędny ruch towarowy wewnątrz obszarów miejskich będzie podlegał ograniczeniom środowiskowym. Występująca na terenie obszaru niekontrolowana sub-urbanizacja skutkuje oddalaniem się osiedli od wysokowydajnych korytarzy transportowych, wpływając na organizację i koszty transportu (opisany stan był jednym z argumentów przy artykułowaniu celu strategicznego nr 2 – ład przestrzenny). W obliczu rosnących problemów transportowych metropolii konieczne jest doprowadzenie do zwiększenia udziału transportu zbiorowego w realizacji codziennych podróży mieszkańców, zwłaszcza w zakresie do/z rdzenia OMW. W wymiarze organizacyjnym oznacza to postępującą koordynację działań zarówno zarządzających dróg właściwych dla poszczególnych JST, jak i – przede wszystkim – istniejących firm komunikacyjnych (ZTM, przewoźników prywatnych, spółek publicznych itp.). W chwili obecnej współpraca ta jest dalece niewystarczająca w stosunku do zdiagnozowanych wyzwań.

Charakterystyka celu strategicznego



Dalsza poprawa funkcjonalności systemu transportu zbiorowego powinna uwzględniać nie tylko powiązania różnych rodzajów komunikacji – szynowej, autobusowej, rowerowej i pieszej (multimodalne systemy komunikacji) – z równoczesnym zmniejszaniem zapotrzebowania na drogowy transport indywidualny, ale także włączać kolejne gminy do już istniejących sieci powiązań transportowych. Wdrożenie optymalnie dobranych rozwiązań ITS na całym obszarze umożliwi dynamiczne zarządzanie ruchem oraz ułatwi przejazd z uwzględnieniem aktualnej sytuacji w aglomeracji. Pełna integracja funkcji transportowych na terenie OMW (gminy, przewoźnicy) powinna obejmować również zaprojektowanie i wdrożenie jednolitego i spójnego systemu informacji dla podróżnych (dostęp do informacji o obciążeniu sieci drogowej, parkingach, robotach drogowych, objazdach, zatłoczeniu, trasach alternatywnych).



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 1



Inteligentna, zintegrowana sieć transportu zbiorowego dla OMW

Kierunki realizacji



W wymiarze komunikacji wewnątrz OMW, przemieszczanie się innymi środkami transportu niż samochód musi stać się bardziej atrakcyjne i umożliwiać mieszkańcom szybkie dotarcie do miejsca zamieszkania, zakładu pracy, terenów rekreacyjnych, podmiejskich terenów leśnych. Postulat ten dotyczy zarówno samodzielnych JST, jak i dzielnic m.st. Warszawy. **Należy zachować uzgodnioną dla współczesnych procesów rozwojowych w metropoliach hierarchię transportu (w kolejności malejących preferencji i rosnących obustronnych ograniczeń organizacyjno-dostępowych): ruch pieszy, ruch rowerowy, komunikacja publiczna szynowa, komunikacja publiczna samochodowa, indywidualny transport samochodowy.**

Realizacja niniejszego celu bezwzględnie wymaga przygotowania odrębnego dokumentu o charakterze operacyjnym – programu rozwoju transportu zbiorowego dla OMW, który tworzony z udziałem głównych interesariuszy, będzie stanowił mapę drogową podstawę dalszych działań.

Czynnikami wspierającymi wprowadzanie zmian niezbędnych dla realizacji celu strategicznego są:

- Powołanie jednostki koordynacyjnej organizującej publiczny transport zbiorowy, obejmującej stopniowo cały obszar, prowadzącej partnerski dialog z gminami i mieszkańcami. Etap ścisłej koordynacji działań, w tym działań inwestycyjnych, powinien zostać osiągnięty w ciągu maksimum 2 lat celem wykorzystania jako podstawy do rozwoju pozostałych funkcji metropolitalnych.
- Przygotowywanie planów inwestycyjnych w oparciu o powtarzalne audyty komunikacyjne (przesiadkowe*, dostępności dla osób o ograniczonej mobilności, płynności potoków pasażerskich i towarowych itp.).
- Wprowadzenie mechanizmów ciągłego doskonalenia jakości usług transportu zbiorowego (w tym w zakresie zwiększenia szybkości i pewności dojazdu).
- Oprzyrządowanie systemu narzędziami wirtualnymi (aplikacje ułatwiające korzystanie z komunikacji zbiorowej).
- Wieloletnia kampania informacyjno-promocyjna zacierająca podziały administracyjne i zachęcająca do korzystania z preferowanych form transportu, zawierająca również działania wizerunkowe (np.: jednolity wzór biletów, format informacji dla pasażerów, wiaty przystankowe, wspólna kolorystyka taboru).
- Zwiększenie roli transportu indywidualnego alternatywnymi środkami lokomocji (np. rower), doposażenie infrastruktury drogowej pod kątem objęcia siecią ścieżek rowerowych całego obszaru wraz z infrastrukturą towarzyszącą.

Jednocześnie, rozwiązania komunikacyjne spajające obszar funkcjonalny oznaczają „uwspólnianie” kosztów środowiskowych transportu publicznego (transport stanowi jedno z dwóch głównych źródeł tzw. niskiej emisji), a więc stwarzają przestrzeń do podjęcia wspólnej interwencji w tym zakresie.

* Audytem przesiadkowym nazywa się kompleksowy i prowadzony cyklicznie dla danego obszaru przegląd węzłów komunikacyjnych pod kątem dogodności zmiany środka transportu (odległość między przystankami, bariery architektoniczne, jakość informacji i oznaczenia dla pasażerów itp.). Audyt taki można przeprowadzić np. w oparciu o metodykę oceny wskaźnikowej węzłów przesiadkowych transportu publicznego (AMPTI).



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 1



Inteligentna, zintegrowana sieć transportu zbiorowego dla OMW

Główne cele operacyjne



Działania przygotowawcze na poziomie OMW



Rozwój podstawowej infrastruktury transportowej



Rozbudowa infrastruktury rowerowej i pieszo-rowerowej



Wdrożenie inteligentnych rozwiązań w zakresie ITS, BRDi transportu zbiorowego

* Projekty rekomendowane do realizacji w pierwszej kolejności.

Przykładowe projekty

- Integracja zarządzania transportem publicznym na poziomie OMW we współpracy z władzami krajowymi i regionalnymi*
- Przeprowadzenie audytu przesiadkowego całości systemu komunikacji zbiorowej jako wstępu do interwencji infrastrukturalnej i organizacyjnej*
- Przeprowadzenie audytu dostępności komunikacji zbiorowej dla osób o ograniczonej mobilności jako wstęp do planowania/projektowania rozwiązań w zakresie infrastruktury (bariery architektoniczne), małej infrastruktury i rozwiązań wspierających*
- Usprawnienie obsługi portów lotniczych niskoemisyjnym transportem zbiorowym (liczba i jakość połączeń)
- Budowa i rozbudowa systemu parkingów typu Park & Ride poza granicami miasta rdzenia w pobliżu dworców kolejowych oraz pętli autobusowych (rozwój multimodalnych węzłów przesiadkowych)
- Budowa obwodnic, tras szybkiego ruchu, skracających czas dojazdu do zewnętrznych węzłów multimodalnych, w tym w zakresie tuneli/wiaduktów usuwających niedobory przepustowości
- Poprawa efektywności wykorzystania istniejącej infrastruktury kolejowej i jej rozbudowa, w tym w oparciu o istniejącą torę i linie nieczynne w ruchu pasażerskim, również wąskotorowej (np. sezonowej)
- Wsparcie implementacji rozwiązań typu car sharing/system samochodu miejskiego itp.
- Stworzenie spójnego i standaryzowanego systemu tras rowerowych na OMW wraz z infrastrukturą towarzyszącą (z uwzględnieniem stref ruchu uspokojonego i ciągów pieszo-rowerowych przy uczęszczanych trasach podmiejskich, również tych o znaczeniu turystyczno-rekreacyjnym)
- Rozbudowa systemu roweru miejskiego w OMW jako formy transportu niskoemisyjnego powiązana z promocją i budową systemu preferencji i wsparcia dla tego środka transportu (np. bezpłatne parkingi)
- Zaprojektowanie wspólnej taryfy oraz biletu obejmującego swoim zasięgiem OMW
- Zsynchronizowanie rozkładów jazdy komunikacji publicznej w tym szybkie połączenia komunikacją zbiorową w układzie pierścień zewnętrzny – centrum OMW, instalowanie urządzeń nadających priorytet pojazdom komunikacji zbiorowej
- Wdrożenie kompleksowych aplikacji mobilnych dla pasażerów zintegrowanego transportu zbiorowego



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 2



Ład przestrzenny oparty na kompleksowym planowaniu, zapewniającym komplementarność funkcji, estetykę, wykorzystanie istniejących potencjałów oraz uwzględniającym zrównoważony rozwój

Kluczowe wnioski z części diagnostycznej



W OMW występuje pilna potrzeba zintegrowanego kształtowania polityki przestrzennej, zgodnej z ideą trwałego i zrównoważonego rozwoju (tzw. sustainable development), mającego na celu zachowanie zasobów przyrodniczych dla przyszłych pokoleń. Tak rozumiany rozwój wymaga działań zapobiegających negatywnym skutkom niekontrolowanych procesów suburbanizacji, przede wszystkim takich jak chaotyczna zabudowa, zanieczyszczenie powietrza (np. niska emisja, smog) i degradacja terenów zielonych. Zarówno gospodarze poszczególnych JST tworzących OMW, jak i ich mieszkańcy dostrzegają kluczową rolę dobrego planowania przestrzennego wspierającego ład przestrzenny i efektywny układ funkcjonalny sprzyjający poprawie jakości życia. Zagadnienia te są tym istotniejsze, iż dotyczą największego i kluczowego dla kraju obszaru metropolitalnego, którego rdzeń stanowi stolica państwa. Funkcje stołeczne obszaru wiążą się z odpowiedzialnością za wyznaczanie kierunków rozwoju i realizację działań pilotażowych w skali kraju.

Charakterystyka celu strategicznego



Kształtowanie ładu przestrzennego powinno przede wszystkim opierać się na kompleksowym planowaniu, które uwzględni potrzeby całego obszaru metropolitalnego i potencjał jego różnorodności. Procesy planowania muszą mieć na względzie harmonię, estetykę i komplementarność poszczególnych struktur przestrzenno-funkcjonalnych:

- obszarów mieszkalnych,
- obszarów usług i biznesu,
- obszarów kulturalno-artystycznych,
- obszarów komunikacyjnych,
- obszarów rekreacyjnych,
- obszarów cennych przyrodniczo.

Przy braku na dzień dzisiejszy rozwiązań ustawowych tworzących podstawę prawną do ścisłej współpracy tak dużej grupy JST (tzw. ustawa metropolitalna) wydaje się konieczne wspólne dla OMW wypracowanie i uzgodnienie zasad postępowania w planowaniu i zarządzaniu przestrzeniami publicznymi w oparciu o wyrażaną wolę współpracy. Przy tak dużej grupie JST możliwe jest stworzenie zbioru dobrych praktyk, wzajemne korzystanie z wiedzy i doświadczeń oraz uzgodnienie wspólnych założeń jako bazy do pogłębiającej się współpracy metropolitalnej. Finalnym efektem pogłębiającej się koordynacji powinno być całkowite uwspólnienie planowania w perspektywie do 2020 r., a następnie pełna koordynacja głównych procesów inwestycyjnych w OMW do 2030 r. Realizacja celu ma bezpośrednie przełożenie na wzrost jakości życia mieszkańców OMW. W istotny sposób przyczynia się do podniesienia atrakcyjności obszaru metropolitalnego z perspektywy wyboru miejsca do osiedlania się, a także lokowania inwestycji.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 2



Ład przestrzenny oparty na kompleksowym planowaniu, zapewniającym komplementarność funkcji, estetykę, wykorzystanie istniejących potencjałów oraz uwzględniającym zrównoważony rozwój

Kierunki realizacji



W ramach działań porządkujących zarządzanie przestrzenią publiczną OMW przy ograniczeniach obecnego systemu prawnego należy uruchomić w pierwszej kolejności następujące działania:

1. Powołanie rady metropolitalnej z udziałem przedstawicieli władz regionu w obszarze zarządzania przestrzennego mającej na celu:
 - Realizację procesów konsultacji planów zagospodarowania, w tym wzajemne uzgadnianie rozwiązań na granicach administracyjnych poszczególnych JST. Wypracowanie i uzgodnienie reguł planowania z punktu widzenia OMW, które każda z jednostek będzie uwzględniała w procesie prac planistycznych na swoim obszarze.
 - Uzgodnienie zasad koordynacji działań planistycznych i inwestycyjnych jako podstawy do realizacji partnerskich (łączyących wiele JST w ramach obszaru) projektów inwestycyjnych.
 - Stworzenie bazy dobrych praktyk i rozwiązań, które mogą być implementowane przez poszczególne jednostki (transfer wiedzy pomiędzy różnymi poziomami administracji samorządowej).
 - Cykliczne spotkania informacyjne (edukacyjne) prezentujące najnowsze rozwiązania dla przestrzeni publicznych stosowane w metropoliach na całym świecie, warsztaty i dyskusje pozwalające na przemodelowanie i dostosowanie tych rozwiązań do potrzeb OMW. Rozwiązania te powinny dotyczyć kluczowych dla OMW obszarów planowania, np. sieci rowerowej, udostępniania obszarów cennych przyrodniczo itp.
2. Wypracowanie katalogu dobrych praktyk rewitalizacyjnych nakierowanych na przeciwdziałanie negatywnym skutkom procesów demograficznych i suburbanizacji w mieście rdzenia i pozostałych miastach tworzących policentryczny układ osadniczy. Takie podejście umożliwi zwiększenie skutecznej integracji interwencji społeczno-gospodarczej z interwencją infrastrukturalną w oparciu o wspólną bazę wiedzy i doświadczeń.
3. Wypracowanie i uzgodnienie na poziomie OMW podejścia włączającego mieszkańców w procesy planistyczne znacznie wybiegające poza poziom wymagany przepisami prawa. Promowanie aktywnego włączenia lokalnych społeczności, NGOs, ruchów miejskich i wszelkich grup interesariuszy w dyskusje nad kształtem przestrzeni publicznych i definiowanie „przyjaznych dla mieszkańców” rozwiązań w kluczowych obszarach.
4. Podjęcie prac na bazie tzw. ustawy krajobrazowej, mających na celu uporządkowanie przestrzeni publicznej (głównie elementów trwale naruszających ład estetyczny w obszarach zurbanizowanych).
5. Znaczące zwiększenie roli i oddziaływania terenów zieleni miejskiej oraz cieków wodnych (w tym zwłaszcza Wisły) na obszarach silnie zurbanizowanych, stymulowanie wprowadzania niestandardowych rozwiązań przyrodniczych (zielone dachy/ściany, wzmocnienie bioróżnorodności, rekreacyjne wykorzystanie nabrzeży, obserwacje przyrodnicze itp.).



Przykładowe cele operacyjne

Cel strategiczny nr 2



Ład przestrzenny oparty na kompleksowym planowaniu, zapewniającym komplementarność funkcji, estetykę, wykorzystanie istniejących potencjałów oraz uwzględniającym zrównoważony rozwój

Główne cele operacyjne



Działania przygotowawcze na poziomie OMW



Opracowanie i wdrożenie strategii rozwoju przestrzennego obejmującej OMW



Rewitalizacja miejskich obszarów kryzysowych, w tym tkanki mieszkaniowej i przestrzeni publicznych



Przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom demograficznym związanym z suburbanizacją (wyprowadzanie się klasy średniej i wyższej poza obszar rdzenia)

Przykładowe projekty

- Wypracowanie mechanizmów koordynacyjnych (np. rada ładu przestrzennego, zespoły robocze) dla procesów planowania przestrzennego, umożliwiających uzgadnianie rozwiązań pomiędzy poszczególnymi JST i utrzymanie wspólnych ram planowania dla inwestycji istotnych dla OMW*
- Inwentaryzacja i priorytetyzacja zasobów przyrodniczych, kulturowych i innych. Ocena ich wagi dla rozwoju metropolii jako całości. Ww. inwentaryzacja będzie wstępem do zrównoważonego zarządzania wykorzystaniem zasobów OMW*
- Badania społeczne występujących procesów suburbanizacji dla zaprojektowania narzędzi interwencji*
- Wypracowanie mechanizmu procesu planowania przestrzennego uwzględniającego długoterminowe kierunki rozwojowe obszaru metropolitalnego
- Dokonanie inwentaryzacji, określenie priorytetów oraz oszacowanie niezbędnych nakładów inwestycyjnych na rekultywację zaniedbanych terenów zielonych na terenach OMW, m.in. w ramach działań mających na celu ochronę zieleni wewnątrzmięskiej – wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań przyrodniczych
- Sieciowanie terenów rekreacyjnych poprzez łączenie ich czytelnymi powiązaniem komunikacyjnymi – przede wszystkim siecią ścieżek rowerowych
- Rewitalizacja tkanki mieszkalnej w dzielnicach śródmiejskich, nadanie terenom zdegradowanym nowych funkcji, np. budowa skateparku czy zielonej siłowni, kształtowanie i zagospodarowanie nadbrzeży zbiorników wodnych, rzek na cele rekreacyjno-wypoczynkowe, edukacyjne itp.
- Działania inwestycyjne i promocyjne na rzecz podniesienia atrakcyjności terenów już silnie zurbanizowanych (dzielnic centralnych Warszawy)
- Podnoszenie bezpieczeństwa w przestrzeniach publicznych dzięki koordynacji współpracy służb publicznych
- Wzmacnianie samodzielności wspólnot lokalnych w zakresie kreowania i zarządzania lokalnymi przestrzeniami publicznymi (zielona infrastruktura, place zabaw, zielone siłownie itp.).

* Projekty rekomendowane do realizacji w pierwszej kolejności.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 3



Zintegrowana, atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW

Kluczowe wnioski z części diagnostycznej



Wymienione potencjały stanowią bazę dla odrębnego sektora usług metropolitalnych, jednak bazująca na nich oferta związana ze spędzaniem czasu wolnego jest zróżnicowana terytorialnie i jakościowo. Wśród dostępnych zasobów znajdują się zarówno usługi kulturalne (teatry, kina, filharmonia, itp.) zlokalizowane głównie w Warszawie, jak i atrakcyjne przyrodniczo tereny zielone zlokalizowane na obszarze miast (parki) i gmin oddalonych od rdzenia obszaru metropolitalnego (np. Zalew Zegrzyński, Puszcza Kampinoska, Lasy Chojnowskie), a także miejsca aktywności sportowej. Ważną rolę w kształtowaniu oferty kulturalnej pełnią organizacje pozarządowe (fundacje, stowarzyszenia), podmioty prywatne oraz indywidualni artyści. Przeniesienie części zadań na organizacje pozarządowe pozwala zwiększać dostęp do kultury bez obciążania budżetów jednostek publicznych.

Charakterystyka celu strategicznego



Z punktu widzenia zwiększania wykorzystania tego, bardzo wysokiego w skali kraju, potencjału, kluczowe jest jego zinwentaryzowanie, usystematyzowanie i udostępnienie odbiorcom głównie w oparciu o integrację i dystrybucję informacji (z wykorzystaniem rozwiązań IT) wpływających m.in. na indywidualną organizację czasu wolnego i rekreacji. Warto również wybrać te zasoby, które mogą przy odpowiedniej promocji wzmocnić funkcje metropolitalne OMW w wymiarze kontynentalnym.

Obszar metropolitalny ze względu na swój wyjątkowy, stołeczny charakter pełni rolę kluczowego, krajowego ośrodka kultury wysokiej. W tym kontekście istotne jest zaproponowanie kompleksowej oferty kulturalnej nakierowanej na wydłużenie/intensyfikację pobytu turystów, m.in. poprzez dopasowanie oferty noclegowej do różnych grup potencjalnych odbiorców.

Mieszkańcy OMW oczekują usług kulturalnych na wysokim poziomie. Najlepiej, jeżeli będą one świadczone w niedużej odległości od miejsca zamieszkania lub w miejscach o wysokiej dostępności komunikacyjnej (koordynacja dostępności transportu publicznego przy organizacji imprez masowych). Nie mniej istotne jest stworzenie ofert obejmujących wypoczynek weekendowy i zapewniających możliwość uprawiania sportu (np. szlaki pieszo-rowerowe, konne, kajakowe obejmujące obszar kilku sąsiadujących ze sobą gmin), stanowiących spójne i kompleksowe produkty turystyczne. Mając powyższe na uwadze, należy dokonać kompleksowej inwentaryzacji posiadanych zasobów o walorach przyrodniczych, kulturalnych i historycznych wraz z uwzględnieniem ich rangi (znaczenie globalne, regionalne, lokalne). Należy włączać zinwentaryzowane obiekty/zasoby w ścieżki/szlaki kulturalno-historyczno-przyrodnicze. Dobrze zaplanowane szlaki i ścieżki zwiedzania mogą stać się atrakcją nie tylko dla mieszkańców OMW, ale również dla turystów, a także mogą być włączone do programów edukacji szkolnej. Realizacja celu bezwzględnie musi być wspierana rozwiązaniami z zakresu edukacji, informacji i promocji (aktywny wypoczynek) oraz budową platform, na których mieszkańcy mogliby tworzyć i dzielić aplikacje mobilne w oparciu o udostępnioną informację publiczną.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 3



Zintegrowana, atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW

Kierunki realizacji



Nowoczesna metropolia oferuje swoim mieszkańcom nie tylko systemowe rozwiązania transportowe, ale przede wszystkim szeroki dostęp do zasobów kultury i przyrody:

- Kompleksowe rozwiązania w zakresie udostępniania zasobów przyrody ożywionej i nieożywionej z naciskiem na ochronę przed nadmierną antropopresją w stosunku do obszarów atrakcyjnych przyrodniczo. Istotne jest intensywne włączenie niezagospodarowanych/słabo zagospodarowanych terenów zielonych OMW do systemu publicznych parków i terenów rekreacyjnych. Części terenów zielonych można przypisać rolę miejskich enklaw bioróżnorodności i dodatkowo wykorzystać je na potrzeby edukacyjne. Przykładowe działania w tym obszarze to: inwentaryzacja istniejących, bardzo bogatych zasobów przyrodniczych i uruchomienie akcji informacyjnej dotyczącej aktywnego wypoczynku – działania podnoszące jakość życia mieszkańców, tworzenie/odtworzenie parków miejskich, tworzenie ścieżek dydaktycznych, ekoparków, skwerów itp. Zachowanie podobnego systemu identyfikacji wizualnej oraz rozpowszechnienie wiedzy na temat udostępnionych zasobów (strony www prezentujące system terenów rekreacyjnych dla OMW, szlaki i ścieżki tematyczne, udostępnione zasoby wodne, produkty turystyczne itp.) powinny uzmysłowić mieszkańcom szeroki wachlarz możliwości oferowanych przez OMW.
- Kompleksowe rozwiązania w zakresie udostępniania zasobów kultury z naciskiem na znaczące zwiększenie udziału mieszkańców w wydarzeniach kulturalnych – szeroko rozumiana edukacja kulturalna (np. działania nakierowane na podniesienie jakości i atrakcyjności prowadzonych aktywności, rozwiązania systemowe skierowane do wszystkich grup: osób starszych, dzieci i młodzieży, zawierające propozycje dopasowane do danego wieku – od rozwiązań typu karnet kulturalny dla szkół na uczestnictwo w cyklicznych wydarzeniach kultury wysokiej, po organizację tras koncertowych/teatralnych/muzealnych w terenie, wydarzeń sportowych, z wykorzystaniem przez kluczowe instytucje kultury z miast rdzenia obiektów w każdej z gmin obszaru).
- Wyrównanie poziomu/jakości infrastruktury kulturalnej (inwestycje powinny dotyczyć zwłaszcza podmiotów o zdiagnozowanych potrzebach inwestycyjnych, ich celem zaś powinno być podnoszenie jakości proponowanej przez te podmioty oferty kulturalnej, szczególnie w zakresie edukacji do uczestnictwa w życiu kulturalnym). Kluczowa dla zwiększenia dostępu w ramach sieci jednostek kultury OMW jest z jednej strony poprawa infrastruktury lokalnej, z drugiej zaś ułatwienia komunikacyjne wpływające na dostępność ww. infrastruktury znajdującej się na terenie innych JST.

Opisane rozwiązania mają na celu zaprezentowanie i udostępnienie całości zasobów obszaru dla wszystkich mieszkańców oraz potencjalnych odbiorców – turystów i inwestorów.



Przykładowe cele operacyjne

Cel strategiczny nr 3



Zintegrowana, atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW

Główne cele operacyjne



Przygotowanie atrakcyjnej oferty rekreacyjno-kulturalnej na terenie OMW



Zintegrowanie oferty rekreacyjno-kulturalnej oraz tworzenie partnerstwa i zacieśnianie współpracy pomiędzy podobnymi – w zakresie prowadzonej działalności – instytucjami



Przygotowanie interaktywnej oferty rekreacyjno-kulturalnej, angażującej w życie społeczne osoby zagrożone wykluczeniem (starsze, niepełnosprawne, niezamożne itp.)

Przykładowe projekty

- Przeprowadzenie kompleksowej inwentaryzacji i priorytetyzacji posiadanych zasobów wartościach przyrodniczych, kulturalnych i historycznych*
- Przeprowadzenie konsultacji społecznych w celu zidentyfikowania potrzeb mieszkańców w obszarze oferty kulturalnej zewnętrznego pierścienia OMW*
- Uzupełnienie infrastruktury kulturalnej i rekreacyjno-sportowej na obszarach o zdiagnozowanych niedoborach w tym zakresie, szczególnie przy wykorzystaniu zintegrowanej interwencji rewitalizacyjnej przywracającej mieszkańcom obszary problemowe zarówno w sferze społeczno-gospodarczej, jak i infrastrukturalnej
- **Stworzenie platformy koordynującej prowadzone na terenie OMW działania kulturalne. Przygotowanie na bieżąco aktualizowanej strony www oraz gromadzącej informacje na temat oferty rekreacyjno-kulturalnej, dostępnej w obszarze, wspólny kalendarz imprez***
- Systemowa poprawa jakości terenów zielonych: rehabilitacja zieleni przyulicznej, tworzenie użytków zieleni dzikiej, ochrona akustyczna, zagospodarowanie nabrzeży cieków i zbiorników wodnych
- Tworzenie tematycznych szlaków pieszo-rowerowych i wodnych obejmujących tereny kilku gmin
- Tworzenie sieci współpracy instytucji kultury, w ramach których oferta stołecznych instytucji jest prezentowana mieszkańcom OMW w miejscu ich zamieszkania (np. wyjazdowe koncerty filharmonii), tworzenie lokalnych partnerstw bliźniaczych centrów kultury, w celu przygotowania wspólnej oferty i prowadzenia działań promocyjnych
- Zwiększenie poziomu samoorganizacji lokalnych społeczności/ruchów miejskich wzbogacających ofertę spędzania czasu wolnego (rola NGO)
- Umożliwienie odbioru kultury/udziału w wydarzeniach przez osoby niepełnosprawne (dostępność fizyczna wydarzeń finansowanych ze środków publicznych, dostępność online)
- Organizacja zajęć w ramach uniwersytetów trzeciego wieku, przygotowanie programów animacji międzypokoleniowych (oferta cenowa uwzględniająca finansowe możliwości osób mniej zamożnych, np. wprowadzenie znacznych zniżek cen biletów wstępu do muzeów, kin, teatrów, wystaw lub nieodpłatne wejścia w wybrane dni tygodnia do instytucji na terenie OMW w ramach np. programów rewitalizacji)

* Projekty rekomendowane do realizacji w pierwszej kolejności.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 4



Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich

Kluczowe wnioski z części diagnostycznej



Maksymalizacja potencjału gospodarczego OMW wymaga wzmocnienia sieci powiązań oraz intensyfikacji współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami obecnymi w poszczególnych gminach tworzących OMW, instytucjami naukowo-badawczymi, instytucjami otoczenia biznesu oraz JST. Wzmocnienie powiązań jest istotne zarówno z punktu widzenia przyspieszenia rozwoju gospodarczego terenów tworzących zewnętrzną pierścień metropolii, jak i z perspektywy przyciągania inwestorów zewnętrznych do OMW.

W chwili obecnej na obszarze brakuje rozwiązań systemowych w zakresie obsługi przedsiębiorców, w tym inwestorów zewnętrznych. W związku z tym do najpilniejszych działań należy stworzenie sieci współpracy JST i wypracowanie standardów obsługi inwestora. Elementami powiązаныmi ze wspomnianym stworzeniem sieci współpracy jest budowa platform IT udostępniających informację publiczną przedsiębiorcom oraz zintegrowane działania promocji gospodarczej dla OMW.

Charakterystyka celu strategicznego



Zagęszczenie i wzmocnienie sieci wzajemnych relacji wyżej wymienionych podmiotów zintensyfikuje transfer wiedzy i innowacji. Ponadto zwiększeniu ulegnie również zasięg oraz siła oddziaływania potencjału naukowo-badawczego skoncentrowanego w centralnej części obszaru metropolitalnego. Prężna współpraca grup interesariuszy związanych z działalnością gospodarczą ułatwi także formułowanie kompleksowej oferty obsługi inwestorów (m.in. zapewnienie niezbędnej infrastruktury technicznej, wsparcie w procedurach administracyjnych, zapewnienie kompletnej sieci dostawców i partnerów biznesowych).

Kształt i bardzo wysokie zasoby gospodarcze obszaru wskazują na możliwość zdywersyfikowania ról w zintegrowanym systemie obsługi inwestora w ramach stworzonej sieci informacji i banku danych terenów inwestycyjnych oraz potencjalnych poddostawców. Postępująca specjalizacja subobszarów rozwoju gospodarczego w ramach OMW powinna doprowadzić do pogłębienia istniejących już specjalizacji (np. przetwórstwo spożywcze vs handel hurtowy). Stworzenie sieci gospodarek miejskich wspierających równomierne lokowanie inwestycji na całym OMW wzmocni procesy rozwojowe i zmniejszy presję komunikacyjną na miasto rdzeń (zbliżenie miejsc pracy do miejsca zamieszkania potencjalnych pracowników).



Realizacja celu przyczyni się do wzmocnienia pozycji OMW na tle pozostałych metropolii globalnych jako dynamicznie rozwijającego się ośrodka gospodarczego, oferującego nowoczesne zaplecze do prowadzenia działalności gospodarczej. Tym samym OMW stanie się obszarem stymulującym przedsiębiorczość mieszkańców oraz miejscem pierwszego wyboru dla inwestorów zagranicznych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 4

4

Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich

Kierunki realizacji



Nowoczesne metropolie to miejsca generujące przyspieszenie gospodarcze, rozwijające się w oparciu o zrównoważony wzrost ekonomiczny terytorialny. Niwelowanie dysproporcji gospodarczych pomiędzy jednostkami tworzącymi obszar poprzez ich sektorową specjalizację powinno stać się jednym z koniecznych kierunków rozwoju. Wyrównywaniu potencjałów gospodarczych powinny sprzyjać następujące działania:

- Wprowadzenie systemowych rozwiązań w zakresie zacieśniania współpracy pomiędzy przedsiębiorcami, instytucjami naukowo-badawczymi i instytucjami otoczenia biznesu (np. wprowadzenie cyklicznych spotkań z przedstawicielami kluczowych branż, aktywnie działające inicjatywy klastrowe, tworzenie parków przemysłowych i technologicznych, działających pod jedną marką, promującą OMW).
- Podejmowanie działań na rzecz poprawy jakości środowiska operacyjnego istotnego dla prowadzenia działalności gospodarczej (np. zapewnienie szerokiego dostępu online do informacji gospodarczej – wdrażanie rozwiązań typu e-usługi, e-administracja, wirtualne centra informacji). Udostępnianie informacji publicznej w formie umożliwiającej rozwijanie działalności gospodarczej w oparciu o te dane.
- Wspieranie optymalnego rozmieszczenia inwestycji na terenie OMW oraz dostarczanie inwestorom najlepszej oferty, np. poprzez powołanie jednej instytucji odpowiedzialnej za proces pozyskiwania i obsługi inwestorów na terenie całego OMW, dokonanie inwentaryzacji, segmentacji i określenia priorytetów terenów inwestycyjnych, przygotowanie dla wybranych terenów dokumentacji technicznej oraz ich uzbrojenie, stworzenie na terenie OMW jednej, na bieżąco aktualizowanej, bazy terenów inwestycyjnych.
- Zaprojektowanie kompleksowych rozwiązań przygotowujących służby samorządowe do realizacji procesu pozyskiwania i obsługi inwestorów – standaryzacja procesów obsługi, zapewnienie niezbędnych szkoleń przygotowujących kadry do procesu obsługi inwestorów, zbudowanie programu wymiany kadr z organizacjami uważanymi za przykłady najlepszych praktyk w zakresie procesu pozyskiwania i obsługi inwestorów.
- Prowadzenie zintegrowanych działań na rzecz skutecznej promocji gospodarczej, np. poprzez stworzenie spójnej i przemyślanej strategii promocji całego obszaru, stworzenie wspólnego kalendarza imprez, zapewnienie wymiany informacji pomiędzy poszczególnymi JST.

Zaplanowane w ramach ZIT działania nakierowane na uporządkowanie oferty inwestycyjnej obszaru funkcjonalnego miasta stołecznego należy potraktować jako pierwszy etap działań na drodze do realizacji niniejszego celu strategicznego. W ramach programu rozwoju gospodarczego dla OMW warto wskazać pełną sekwencję działań systematyzujących obsługę przedsiębiorców: od wyboru sztandarowych dla metropolii kontynentalnej elementów życia gospodarczego (targi/konferencje, klastry czy stowarzyszenia branżowe) przez rozwiązania systemowe w ramach sieci JST, aż do działań zorientowanych na tworzenie sieci, promocyjnych czy stymulujących lokalną przedsiębiorczość w ramach działań rewitalizacyjnych.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 4

4

Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich

Główne cele operacyjne



Działania przygotowawcze na poziomie OMW



Rozwijanie sieci powiązań gospodarczych pomiędzy przedsiębiorcami, szkołami, uczelniami i instytucjami otoczenia biznesu



Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej



Przygotowanie służb samorządowych do procesu pozyskiwania i obsługi inwestorów



Stworzenie wielopodmiotowej platformy komunikacji dla rozwoju gospodarczego

Przykładowe projekty

- Stworzenie spójnego systemu obsługi inwestora opartego o skoordynowaną sieć istniejących punktów/komórek/specjalistów w JST*
- Budowa wspólnej bazy danych terenów inwestycyjnych w postaci aktualizowanej na bieżąco platformy IT, zawierającej oferty wystandaryzowane w zależności od np. dostępności, poziomu uzbrojenia, wielkości itp.*
- Przygotowanie wspólnej oferty inwestycyjnej i programu promocji gospodarczej OMW z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych podobszarów przy założeniu wykorzystania projektu ZIT jako rozwiązania pilotażowego/I etapu*
- Powołanie inicjatyw skupiających lokalnych przedsiębiorców reprezentujących kluczowe branże, mających na celu przepływ wiedzy, wymianę doświadczeń, potrzeb oraz wypracowanie systemowych rozwiązań prowadzących do rozwoju firm. Grupy te mogą pełnić role ambasadorów gospodarczych OMW w trakcie spotkań międzynarodowych i misji gospodarczych
- Zapewnienie szerokiego dostępu online do informacji gospodarczej – wdrażanie rozwiązań typu e-usługi, e-administracja, pełna obsługa spraw gospodarczych online, oparta o usprawnione procesy wewnątrz organów administracji samorządowej
- Przygotowanie dla wybranych terenów inwestycyjnych dokumentacji technicznej oraz ich uzbrojenie i promocja
- Zbudowanie programu rozwoju służb obsługi przedsiębiorców, w tym wymiany kadr, z organizacjami uważanymi za przykłady najlepszych praktyk w zakresie procesu pozyskiwania i obsługi inwestorów
- Tworzenie i rozwój parków przemysłowych i technologicznych w odpowiedzi na starannie zdiagnozowane potrzeby rynku i w oparciu o istniejący potencjał naukowo-badawczy instytucji z terenu OMW
- Stworzenie i utrzymywanie wspólnego kalendarza imprez/wydarzeń gospodarczych z uwzględnieniem ich rangi europejskiej, krajowej, regionalnej czy subregionalnej, wsparte systemowymi rozwiązaniami związanymi z finansowaniem tego typu przedsięwzięć przez stronę publiczną i prywatną

* Projekty rekomendowane do realizacji w pierwszej kolejności.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 5



Wysoki poziom kapitału ludzkiego i społecznego, udział mieszkańców OMW w kształtowaniu zrównoważonej metropolii, oparty na idei społeczeństwa obywatelskiego

Kluczowe wnioski z części diagnostycznej



Relatywnie wysoki na tle kraju poziom kapitału ludzkiego oraz jego stały dopływ wymaga inwestycji sprzyjających jego wykorzystaniu w sektorach nowoczesnej nauki i gospodarki. Dalszy rozwój OMW w tym zakresie powinien być ukierunkowany na niwelowanie dysproporcji w jakości kapitału ludzkiego, szczególnie w układzie miasta rdzenia i pierwszego pierścienia metropolitalnego (są to najczęściej gminy w ZIT) oraz pierścienia zewnętrznego (tj. gmin OMW najbardziej odległych od centrum), np. poprzez podnoszenie poziomu edukacji. Istotnym problemem jest niekorzystna struktura uczniów szkół ponadgimnazjalnych oraz absolwentów szkół wyższych, która kształtuje kadry o profilach nieadekwatnych do potrzeb nowoczesnej gospodarki, mające problemy z odnalezieniem się na rynku pracy. Wysoki kapitał ludzki OMW w znacznej części blokowany jest przez niski poziom kapitału społecznego, wyrażającego się m.in. w skłonności do partnerskiej współpracy dla wspólnej sprawy w ramach organizacji pozarządowych, wysokim zaufaniem do instytucji publicznych czy wzajemnym zaufaniem w relacjach społeczno-gospodarczych. Budowa metropolii wymaga pobudzenia świadomości jej mieszkańców co do roli partycypacji społecznej i wykształcenia pożądaných postaw obywatelskich w wymiarze każdej z funkcji metropolitalnych.

Charakterystyka celu strategicznego



Działania ukierunkowane na podniesienie poziomu kapitału ludzkiego i społecznego wymagają stałych, długofalowych inwestycji przynoszą efekty dopiero w perspektywie długoterminowej. Dlatego powinny one obejmować głównie młodych mieszkańców obszaru koncentrować się przede wszystkim na zwiększaniu dostępności do wysokiej jakości opieki i edukacji przedszkolnej, podnoszeniu poziomu edukacji szkolnej oraz zapewnieniu doradztwa zawodowego na etapie kształcenia gimnazjalnego. Istotnym kierunkiem jest także upowszechnianie idei uczenia się przez całe życie, przygotowującej mieszkańców metropolii do elastycznego reagowania na stale zmieniające się wymogi rynku pracy. Równolegle powinny być prowadzone działania interwencyjne wobec osób wykluczonych bądź zagrożonych wykluczeniem społecznym ze względu na konieczność utrzymania metropolitalnej spójności społecznej jako warunku zrównoważonego rozwoju.

Realizacja celu przyczyni się do zdobycia kwalifikacji, kompetencji oraz wykształcenia postaw obywatelskich mieszkańców OMW, niezbędnych zarówno do tego, aby efektywnie funkcjonowali w warunkach dynamicznie zmieniającej się gospodarki i rynku pracy, jaki i świadomie, aktywnie uczestniczyli w życiu społecznym metropolii.



Zwiększająca się rola tzw. trzeciego sektora w życiu społeczno-gospodarczym ma bezpośredni, znaczący i pozytywny wpływ na realizację każdego z dotychczas opisanych celów strategicznych.



Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 5



Wysoki poziom kapitału ludzkiego i społecznego, udział mieszkańców OMW w kształtowaniu zrównoważonej metropolii, oparty na idei społeczeństwa obywatelskiego

Kierunki realizacji



W dobie gospodarki opartej na wiedzy kluczowym zasobem budującym przewagę konkurencyjną stają się szeroko rozumiane zasoby ludzkie, zwłaszcza w zakresie poziomu wykształcenia, posiadanych umiejętności, w tym umiejętności współpracy, mobilności i kompetencji cyfrowych. Z punktu widzenia budowania siły OMW, a zwłaszcza w kontekście różnic w poziomie kształcenia pomiędzy centrum OMW a składowymi jednostkami administracyjnymi, należy potraktować to zagadnienie jako kluczowy kierunek rozwoju i podjąć kroki w kierunku wdrożenia nowych, systemowych rozwiązań. Działania w zakresie istniejącego na terenie OMW systemu edukacji powinny mieć charakter całkowicie horyzontalny, ponad granicami administracyjnymi, i dotyczyć wszystkich poziomów kształcenia. Kluczowe zadania związane z zarządzaniem i potencjałem w opisanym zakresie to:

- Poprawa infrastruktury edukacyjnej na wszystkich poziomach kształcenia – wyrównanie szans edukacyjnych (inwestycje powinny dotyczyć zwłaszcza szkół/przedszkoli o zdiagnozowanych potrzebach inwestycyjnych w ścisłym powiązaniu z programami podnoszenia jakości kadry nauczycielskiej – wsparcie w wykorzystaniu nowej/zmodernizowanej infrastruktury).
- Wzmacnianie roli szkolnictwa zawodowego i liceów profilowanych – lepsze dostosowywanie podaży absolwentów do wymogów rynku pracy. Sieć/projekty partnerskie pomiędzy podmiotami reprezentującymi różne sektory gospodarki dla wymiany doświadczeń, staży, koordynacji i konsultacji (dla uczniów, nauczycieli, pracowników naukowych, przedsiębiorców).
- Ujednolicenie i rozbudowa sprawnego systemu doradztwa zawodowego na kluczowych etapach kształcenia, wspierające młodzież w dokonywaniu istotnych wyborów życiowych.
- Stałe wzmacnianie kompetencji kadry nauczycielskiej, ze szczególnym naciskiem na wykorzystywanie TIK w procesie dydaktycznym jako elementu naturalnego, a nie rozwiązań niestandardowych. Tworzenie interdyscyplinarnych rozwiązań edukacyjnych pobudzających samodzielność, kreatywność i przedsiębiorczość na każdym etapie kształcenia.
- Systemowe wzmacnianie narzędzi komunikacji społecznej włączające interesariuszy w procesy związane z planowaniem i realizacją zmian: społecznych, organizacyjnych, funkcjonalnych czy infrastrukturalnych. Wzmocnienie procesów upodmiotowienia osób/grup defaworyzowanych (tzw. *empowerment*) na bazie współpracy instytucji sektora publicznego z NGO.
- Uruchomienie/wzmocnienie wirtualnych narzędzi interwencyjnych/konsultacyjnych/decyzyjnych, umożliwiających bieżące konsultowanie działań służb samorządowych z mieszkańcami za pomocą systemów głosowań online jako wsparcie partycypacji.
- Wykorzystanie istniejących dobrych praktyk w zakresie komunikacji i współpracy z mieszkańcami (np. budżet obywatelski czy uspołecznione planowanie przestrzenne) do wypracowania i przestrzegania standardów postępowania na poziomie OMW.
- Upowszechnienie stosowania klauzul społecznych w procedurach PZP dotyczących warunków zatrudnienia i spraw społecznych czy tzw. zielonych zamówień (kryteria związane z wpływem na środowisko).








Pogłębiony opis celów strategicznych

Cel strategiczny nr 5



Wysoki poziom kapitału ludzkiego i społecznego, udział mieszkańców OMW w kształtowaniu zrównoważonej metropolii, oparty na idei społeczeństwa obywatelskiego

Główne cele operacyjne

-  **Działania przygotowawcze na poziomie OMW**
-  **Stworzenie systemowych rozwiązań współpracy pomiędzy sektorem publicznym, biznesem a sektorem nauki i edukacji na terenie OMW**
-  **Wzmocnienie roli szkolnictwa zawodowego i liceów profilowanych**
-  **Podniesienie dostępności do wysokiej jakości usług edukacyjnych na terenie całego OMW**
-  **Stworzenie platformy współpracy i wymiany wiedzy dla organizacji pozarządowych, funkcjonujących na terenie metropolitalnym**

Przykładowe projekty

- Stworzenie platformy współpracy/zespołu roboczego w zakresie podnoszenia poziomu jakości edukacji, w tym dzielenie się dobrymi praktykami, rozwój innowacyjnych form kształcenia i budowy powiązań z rynkiem pracy*
- Stworzenie platformy do wymiany doświadczeń/dobrych praktyk współpracy pomiędzy JST i NGO, opracowanie i wdrożenia standardów komunikacji społecznej i partycypacji społecznej na podstawie istniejących dobrych praktyk – dla całego OMW*
- Stworzenie kompleksowego programu wymiany kadr pomiędzy biznesem a nauką, np. zawieranie umów partnerstwa na organizację staży, praktyk
- Stworzenie wspólnej oferty biznesu i nauki, np. określenie możliwości komercjalizacji wiedzy z konkretnej uczelni; określenie zapotrzebowania biznesu na konkretne prace naukowe, np. w formie klastrów
- Tworzenie (wzmocnianie) podaży szkół, kierunków deficytowych – na podstawie analizy potrzeb przedsiębiorców na określoną wiedzę i kompetencje
- Rozwój doradztwa zawodowego w oparciu o ścisłą współpracę z pracodawcami, działania informacyjne skierowane do młodzieży na temat kompetencji twardych i miękkich niezbędnych na rynku pracy
- Budowa horyzontalnych programów podnoszących kompetencje dydaktyczne i kwalifikacje zawodowe nauczycieli (szkolenia, staże, spotkania z przedstawicielami biznesu)
- Tworzenie placówek oświatowych (zwłaszcza przedszkoli/żłóbków) równomiernie rozłożonych na terenie całego OMW. Podejmowanie działań mających na celu niwelowanie różnic pomiędzy miastem rdzenioma gminami je okalającymi w zakresie wyposażenia placówek oświatowych
- Dokonanie inwentaryzacji działających NGO i stworzenie platformy koordynującej współpracę pomiędzy III sektorem a pozostałymi grupami interesariuszy, przede wszystkim sektorem publicznym. Promowanie dobrych praktyk w zakresie partycypacji społecznej, zlecania zadań publicznych oraz partnerskich inicjatyw na rzecz mieszkańców OMW
- Znaczące zwiększenie roli lokalnych społeczności w procesach zarządzania OMW z wykorzystaniem TIK, popularyzacja budżetu obywatelskiego

* Projekty rekomendowane do realizacji w pierwszej kolejności.



Cele strategiczne

Podsumowanie

Opisane główne kierunki rozwoju i cele strategiczne Strategii Rozwoju OMW zostały wyznaczone w oparciu o kluczowe obszary doskonałości miast inteligentnych. Miasto inteligentne to takie, które wykorzystuje technologie informacyjno-komunikacyjne w celu zwiększenia interaktywności i wydajności infrastruktury miejskiej i jej komponentów składowych, ponadto podejmuje inwestycje w kapitał ludzki i społeczny w celu aktywnego promowania zrównoważonego rozwoju gospodarczego i wysokiej jakości życia, w tym mądrego gospodarowania zasobami naturalnymi przez partycypację obywatelską¹.

OMW musi sprostać nadchodzącym wyzwaniom i dążyć do wypracowania całościowego modelu zrównoważonego rozwoju:

- wzrost gospodarczy należy pogodzić ze zrównoważonym wykorzystaniem zasobów naturalnych i zachowaniem ich dla przyszłych pokoleń,
- globalna konkurencyjność musi sprzyjać włączeniu społecznemu i promować gospodarkę lokalną,
- rozwój ekonomiczny nie może wykluczać grup zmarginalizowanych. Atrakcyjność na poziomie światowym musi być budowana z uwzględnieniem grup, które znalazły się w niekorzystnej sytuacji społecznej.

Niezbędne do podjęcia w celu sprostania ww. wyzwaniom działania sięgają poza granice administracyjne i wymagają współpracy na różnych płaszczyznach pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, środowiskiem naukowym, biznesowym i organizacjami pozarządowymi. Współpraca pomiędzy gminami na rzecz rozwiązywania wspólnych problemów umożliwia efektywne świadczenie usług użyteczności publicznej przy ograniczonych zasobach oraz rozwój metropolii wewnątrz istniejących obszarów zurbanizowanych, ochronę zasobów środowiska naturalnego, gospodarczego i tkanki społecznej, odzyskiwanie obszarów obrzeżnych i opuszczonych (ograniczenie niekontrolowanego rozwoju miast, niepożądanego wyludniania się i zagęszczenia).

Mając na uwadze aktualną sytuację prawną OMW, należy stwierdzić, że przy braku ustawy metropolitalnej wszelkie działania partnerskie będą bazować na wspólnie dostrzeganych korzyściach i woli współpracy poszczególnych JST. Z punktu widzenia nowoczesnych modeli rozwoju metropolii wola współpracy mająca swoje korzenie w rosnącym kapitale społecznym jest kluczem do rozwoju we wszystkich wskazanych obszarach doskonałości.

Schemat 8. Obszary doskonałości miast inteligentnych (*smart cities*)



Źródło: *Cities of tomorrow*, 2011; <http://www.smart-cities.eu/>.

¹ I. Azkuna (red.), *Smart Cities Study*, Bilbao 2012.

System realizacji Strategii Rozwoju OMW

Kluczowe założenia systemu realizacji strategii



Założenia systemu realizacji strategii

Relacje pomiędzy strategiami w OMW

Strategia Rozwoju OMW jest dokumentem złożonym i wieloaspektowym, dotyczącym miast, powiatów i gmin zlokalizowanych na terenie zdefiniowanym w procesie delimitacji. Dotyczy ona obszaru o niezwykle zróżnicowanym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego, w różnym stopniu poddawany działaniom związanym z planowaniem strategicznym i operacyjnym prowadzonym przez podmioty różnego szczebla. Na dokument wpływają „z zewnątrz” dokumenty i bazujące na nich interwencje horyzontalne na poziomie kraju i regionu oraz „od wewnątrz” – interwencje planowane i realizowane dla obszarów zawierających się w ramach OMW. W przypadku obszarów zawierających się w OMW mamy do czynienia z dwoma grupami dokumentów:

1. Klasyczne dokumenty strategiczne przygotowywane przez JST – strategie gmin i powiatów (w ramach prac nad niniejszym dokumentem zapewniono utrzymanie zgodności minimum na poziomie celów strategicznych) oraz strategię rozwoju m.st. Warszawy, stanowiącego rdzeń OMW (w ramach prac zapewniono pełną komplementarność dokumentów, przy czym strategia miasta wymaga aktualizacji).
2. Strategię Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego 2014–2020+, która jest dokumentem o charakterze strategiczno-operacyjnym, kluczowym dla wdrażania nowego instrumentu polityki terytorialnej UE. Strategię tę będzie wdrażało 40 gmin z OMW, leżących w obszarze funkcjonalnym miasta rdzenia. Instrument ten jest elementem systemu wdrażania funduszy strukturalnych w kraju (jednostka koordynująca ZIT zyskuje status tzw. Instytucji Pośredniczącej ds. ZIT), posiada wydzielony ze środków RPO własny budżet dla kilku PI oraz dodatkowo wsparcie w ramach pomocy technicznej. Działania w ramach Strategii ZIT nakierowane są na partnerską realizację trzech celów (zwiększenie dostępności usług publicznych, rozwój sieci powiązań gospodarczych oraz poprawa jakości przestrzeni), które są w pełni spójne z celami OMW. Z punktu widzenia Strategii Rozwoju OMW, ZIT będzie stanowił swego rodzaju pilotaż wielopodmiotowych działań partnerskich. Koordynator ZIT (m.st. Warszawa) przyjmuje, że rozwiązania wypracowane na poziomie ZIT zostaną w kolejnych projektach „rozciągnięte” na kolejne JST z terenu OMW. Takie podejście pozwala określić ZIT jako formę „metropolitalnego kapitału załączkowego” jeśli chodzi o planowanie i realizację interwencji ponad granicami administracyjnymi JST.

Dokumenty strategiczne niższego rzędu powinny się bezwzględnie wpisywać w te nadrzędne. Pozostawanie jedynie na poziomie „braku sprzeczności” wydaje się w tym przypadku dalece niewystarczające.

Schemat 9. Poziomy dokumentów strategicznych

Poziomy dokumentów strategicznych		Strategie rozwoju na poziomie kraju (ogólne i sektorowe)
		Strategia Makroregionu Polski Centralnej do 2020 z perspektywą 2030 (dokument w trakcie opracowywania)
		Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku. Innowacyjne Mazowsze
		Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030
		Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego 2014–2020+
		Strategie rozwoju jednostek samorządu terytorialnego



Założenia systemu realizacji strategii

Wzmacnianie procesów koordynacji

Wnioski i cele wynikające ze Strategii Rozwoju OMW powinny zostać wykorzystane w aktualizacjach dokumentów JST oraz przy tworzeniu wymaganych programów, istotnych z perspektywy ubiegania się o środki finansowe w ramach budżetu UE 2014–2020 (np. programy gospodarki niskoemisyjnej do pozyskiwania środków z CT4 czy programy rewitalizacji, stanowiące podstawę do pozyskiwania środków z CT9).

Jednym z istotnych elementów wynikających z pełnego wdrożenia zasady partnerstwa na każdym etapie prac nad dokumentem jest włączenie wszystkich grup interesariuszy w proces planowania i wdrażania Strategii Rozwoju OMW. Oznacza to uczestnictwo wszystkich grup interesariuszy nie tylko na etapie tworzenia dokumentu (warsztaty, wywiady, ankiety itp.) czy prowadzenia zalecanych konsultacji społecznych, ale przede wszystkim ich aktywne zaangażowanie we wdrażanie poszczególnych uzgodnionych na wspólnym forum działań. Efekty wdrożenia Strategii Rozwoju OMW dotyczą bezpośrednio mieszkańców wydzielonego obszaru metropolitalnego, grupy nazwanej „pozostałymi interesariuszami”, i dlatego właśnie niezmiernie istotne jest, by motywować ich do aktywności oraz do działania w procesie wdrażania dokumentu, którego rezultaty będą miały wpływ na ich bezpośrednie otoczenie. Interesariusze powinni zatem zrzeczać się, kreować kierunkowe wizje rozwojowe, przekazywać postulaty, uczestniczyć w konsultacjach społecznych. JST powinny stymulować tę aktywność nie tylko dlatego, że będzie ona wspierać realizację celów strategii, ale również po to, by jej efekty przyczyniały się do tworzenia społeczeństwa obywatelskiego.

Poziom aktywności organizacji społeczeństwa obywatelskiego w OMW wskazuje, iż przy dobrej woli i zaangażowaniu ze strony władz poszczególnych JST może być to jeden z głównych motorów rozwoju społecznego. Wspomniana aktywność społeczna jest postrzegana jako swoisty katalizator sukcesu w procesach metropolitalnych, ponieważ znacząco zwiększa efektywność wydatkowanych środków, osłabia procesy suburbanizacji, odbudowuje aktywną tkankę społeczną mającą wpływ na poczucie bezpieczeństwa i przynależności do danej społeczności lokalnej. Odtwarzanie więzi społecznych pozytywnie wpływa na poczucie odpowiedzialności za dobro wspólne/przestrzeń publiczną, zwiększa gęstość sieci kontaktów sąsiedzkich, stanowiących istotny czynnik wspierający w procesach rewitalizacji obszarów problemowych, szczególnie na terenach śródmiejskich dotkniętych negatywnymi skutkami procesów demograficznych.

Brak formalnych rozwiązań prawnych w postaci tzw. ustawy metropolitalnej sprawia, iż zarządzanie rozwojem OMW ma głównie miękkie, kooperacyjne podstawy i zależy właściwie wyłącznie od dobrej woli stron. Sytuacja ta w świetle niskiego poziomu kapitału społecznego może stanowić poważną barierę wzrostu. Z drugiej strony system zachęt do wchodzenia w partnerstwa przy przygotowywaniu i realizacji projektów finansowanych ze środków europejskich odzwierciedlony w kryteriach wyboru projektów w programach operacyjnych może stanowić skuteczną platformę współpracy dla kolejnych grup samorządów w ramach OMW.

Z punktu widzenia stanowienia reguł współpracy na rzecz realizacji Strategii Rozwoju OMW możliwe wydaje się powołanie podmiotu/ciała opartego o kolegialne metody podejmowania decyzji, reprezentującego wszystkie JST, np. w postaci stowarzyszenia gmin obszaru metropolitalnego. Ciało to mogłoby przyjąć odpowiedzialność za monitoring i wdrażanie strategii i mogłoby być wspierane przez organ doradczy, np. radę metropolitalną, w której reprezentowani byłiby pozostali interesariusze, w tym zwłaszcza NGO.

Jednocześnie w poszczególnych obszarach interwencji/projektowanych przedsięwzięć warto ustanawiać dedykowane horyzontalne grupy robocze mające na celu wypracowanie konkretnych rozwiązań w ujęciu metropolitalnym aż do poziomu przygotowania partnerstw i wspólnego aplikowania o środki UE, tworzenia montażu finansowych przedsięwzięć z wykorzystaniem instrumentów zwrotnych czy PPP.



Założenia systemu realizacji strategii

Główne etapy wdrażania Strategii Rozwoju OMW

Każdy proces wdrażania strategii musi być poprzedzony zdefiniowaniem jego etapów. Zadania w tym obszarze można podzielić na planistyczne, monitoringowe, informacyjne, związane z zarządzaniem wewnętrznymi projektami, koordynacyjne i doradcze. Wśród nich można w szczególności wymienić:

- Zaplanowanie sposobu osiągnięcia założeń określonych w strategii, np. przygotowanie programów dla każdego z celów strategicznych, wskazujących sekwencję realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych, modernizacyjnych, usprawnień w zakresie organizacji procesów itp.
- Szczegółowe zdefiniowanie jednostek i osób odpowiedzialnych za realizację przedsięwzięć określonych w strategii – zarówno w fazie przedinwestycyjnej, inwestycyjnej, jak i po jej zakończeniu.
- Właściwą koordynację na poziomie strategicznym realizacji szeregu przedsięwzięć projektowych, ich priorytetyzację, optymalne wykorzystanie potencjału i zasobów jednostek organizacyjnych JST.
- Monitoring efektywności realizacji przedsięwzięć w trakcie ich trwania.
- Ocenę rezultatów wdrożenia strategii, kontrola stopnia osiągnięcia założonych celów.
- Opracowanie systemu modyfikacji założeń strategii w przyszłości, jako rezultatu procesu wnioskowania na bazie zmieniających się uwarunkowań/otoczenia.

Wymienione zadania w przypadku OMW będą mogły być przypisane do ich wykonawców dopiero po podjęciu decyzji co do sposobu zarządzania rozwojem obszaru metropolitalnego, w tym co do trybów podejmowania decyzji, możliwości i sposobu zasięgnięcia opinii gremiów eksperckich oraz zasad tworzenia horyzontalnych grup/zespołów roboczych.

Na obecnym etapie dojrzałości metropolii warszawskiej kluczowe wydaje się przeprowadzenie procesu deklaratywnego przyjmowania dokumentu Strategii Rozwoju OMW przez wszystkie JST oraz uzgodnienie formy i powołanie stosownej platformy komunikacji i uzgodnień. Następnym krokiem jest wybór tych działań w ramach realizacji strategii, które z jednej strony są kluczowe w procesie rozwoju metropolii, z drugiej zaś uzyskują aprobatę i wkład finansowy ze strony znaczącej grupy JST. Powstające w ten sposób projekty partnerskie powinny uzyskać wysoki poziom preferencji w procedurach konkursowych zarówno w Regionalnym Programie Operacyjnym, jak i Krajowych Programach Operacyjnych. (Preferencje te wynikają z obiektywnych jakościowych i ilościowych przewag projektów partnerskich związanych ze znacznym zwiększeniem ich oddziaływania, synergiczną agregacją produktów i rezultatów oraz wynikającą z korzyści skali zwiększoną efektywnością ponoszonych nakładów).

Jednocześnie należy zauważyć, iż uwarunkowania funkcjonowania OMW zmieniają się dynamicznie, co powoduje, że strategia ma poniekąd charakter studialny. W chwili obecnej w toku prac legislacyjnych i programowych znajduje się kilka dokumentów mogących mieć kluczowy wpływ na organizację systemu wdrażania działań na poziomie obszarów metropolitalnych, ale nie jest znany ich finalny kształt. W związku z tym trudno powiedzieć, jakie przełożenie będą miały na system i możliwości wdrażania strategii.

Kolejne strony niniejszego dokumentu zawierają te elementy systemu wdrażania Strategii Rozwoju OMW, które są warunkiem sine qua non dla każdego dokumentu strategicznego, tzn.:

- Harmonogram realizacji strategii przy założeniu, że proces deklaratywnego przyjęcia dokumentu przez wszystkie/większość JST w ramach OMW zostanie zrealizowany do końca 2015 r.
- Przegląd możliwych źródeł finansowania dla działań wynikających z przyjętych celów strategicznych.
- Założenia systemu monitoringu dla strategii wraz z propozycją systemu wskaźników dopasowanych do każdego z celów strategicznych.

Harmonogram realizacji Strategii OMW



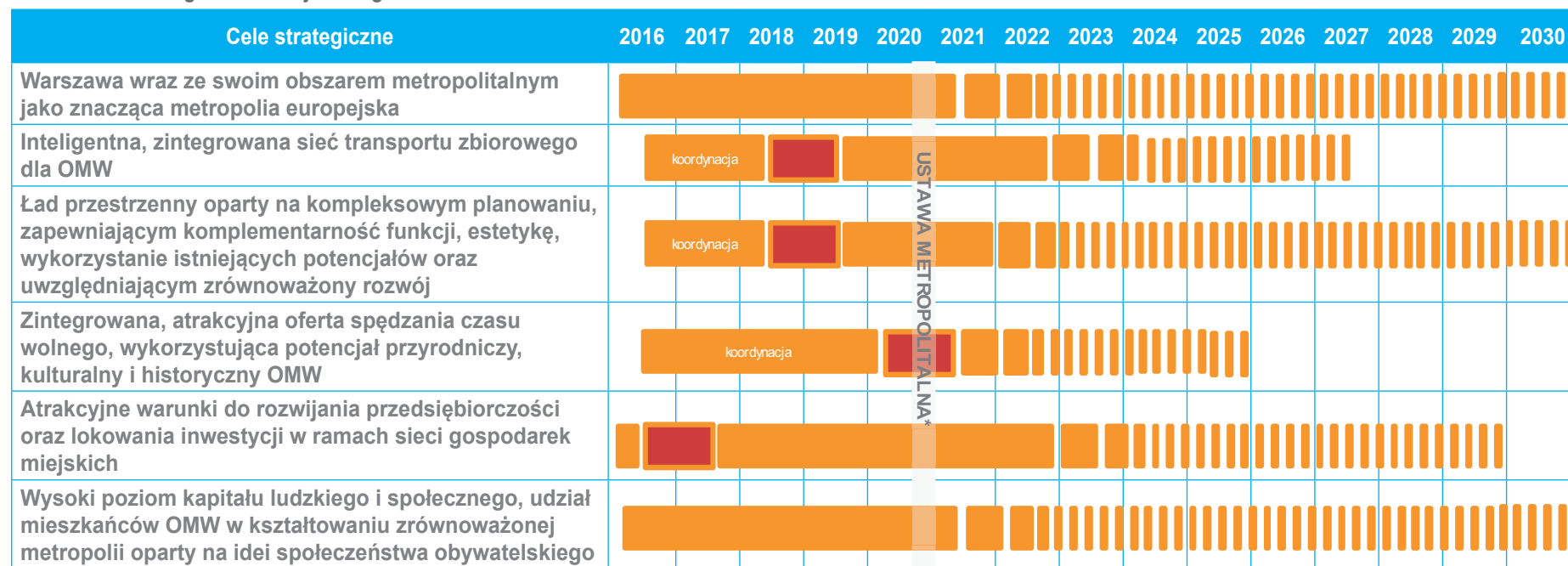
Harmonogram realizacji strategii Lata 2016–2030

Zaprezentowany poniżej harmonogram ma charakter indykatywny i określa pewną sekwencję realizacji poszczególnych celów strategicznych. Najbardziej intensywnym okresem realizacji strategii będzie czas trwania perspektywy finansowej do roku 2023. Po tym okresie działania powinny być kontynuowane w oparciu o wykształcone mechanizmy współpracy. Jako punkt startu wdrażania celów strategicznych przyjęto rok 2016.

Działania w OMW należy rozpocząć od koordynacji prac planistycznych (ze względu na długość ww. procesów), natomiast pierwsze interwencje infrastrukturalne powinny dotyczyć pierwszego celu strategicznego, równoległe z szeroko rozumianym wsparciem rozwoju gospodarczego.

Zanikająca „aktywność” oznaczona graficznym zakończeniem działań dla niektórych celów strategicznych oznacza, iż pojawią się procesy samoregulacyjne na dojrzałym rynku wewnętrznym metropolii, a tym samym cel nie będzie wymagał działań strategicznych, a jedynie regulacyjnych.

Tabela 8. Harmonogram realizacji strategii na lata 2016–2030



- Kluczowa faza działań
- Kamień milowy – instytucjonalizacja/powołanie ciała koordynującego współpracę w formie uzgodnionej przez JST z terenu OMW
- Kontynuacja działań w nowej formule zakładająca iteracyjne usprawnienia zwiększające funkcjonalności nowych rozwiązań i wspólną realizację kolejnych grup zadań

* Szacowana na podstawie dokumentów UE i krajowych (KPM) najpóźniejsza data pojawienia się podstawy prawnej dla rozwoju metropolitalnego (tzw. ustawy metropolitalnej).

Źródła finansowania



Wprowadzenie

Realizacja niniejszej strategii wymagać będzie podjęcia szeregu działań zarówno w ramach jednostek samorządu terytorialnego bezpośrednio za to odpowiedzialnych, jak i w ramach innych jednostek sektora finansów publicznych oraz w ramach licznych grup pozostałych interesariuszy dokumentu (mieszkańców, przedsiębiorców, inwestorów itp.).

Na tym etapie warto zauważyć, iż samorządy dysponują szeregiem instrumentów skutecznych w realizacji zaplanowanych działań, których wymiar finansowy jest pośredni (tzn. nie wiążą się z bezpośrednimi przepływami finansowymi). Do instrumentów tych zaliczyć można prowadzone w sposób reaktywny polityki: lokalowe, gospodarcze (np. ulgi w podatkach od nieruchomości) czy społeczne, odzwierciedlające podejście władz do przekształcania rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Finansowanie tych polityk jest prowadzone w dużej części ze środków własnych JST, ale także jest uzupełniane środkami UE lub innymi w ramach tzw. projektów systemowych. W długim horyzoncie czasowym realizację celów strategicznych osiąga się poprzez umiejętne wykorzystanie instrumentów finansowych na rzecz realizacji przemysłanych polityk społeczno-gospodarczych, np. wyrażające się obligatoryjnym powiązaniem inwestycji prywatnych/komercyjnych z poprawą jakości przestrzeni publicznych otaczających daną inwestycję.

Dostępne źródła finansowania dla poszczególnych, rekomendowanych w ramach strategii działań zależne są od ich bezpośredniego charakteru, w tym możliwości zaistnienia kwestii związanych z pomocą publiczną na każdym z etapów realizacji i wykorzystania rezultatu operacji. Z punktu widzenia własności zasobów finansowych dostępne źródła finansowania dzieli się na publiczne i prywatne, natomiast z punktu widzenia ich charakteru, na zwrotne i bezzwrotne. W każdej z wymienionych grup występuje szereg różnego rodzaju narzędzi finansowych, charakteryzujących się specyficznymi cechami i dostosowanych do potrzeb oraz typu ich potencjalnych beneficjentów/odbiorców.

Inny zakres możliwych źródeł finansowania należy rozważać wobec finansowania tych spośród rekomendowanych działań, które mieszczą się w ramach podstawowych obowiązków JST (np. opracowania planów zagospodarowania przestrzennego), a zupełnie inny dla projektów inwestycyjnych generujących dochód (np. budowa centrum kultury). Niemniej jednak należy mieć na uwadze, że ze względu na charakter oraz odbiorców dokumentu znaczna część ciężaru finansowego realizacji przedmiotowego dokumentu spoczywać będzie na JST na szczeblu gminnym oraz powiatowym. Biorąc pod uwagę obecny poziom obciążenia budżetów JST, warto na tym etapie podkreślić rolę nowych narzędzi finansowania inwestycji zorientowanych na poprawę jakości życia mieszkańców, np. PPP czy zlecenie zadań publicznych poza sektorem publicznym, które to rozwiązania w udokumentowanym wymiarze podnoszą efektywność zainwestowanych środków publicznych.



W związku z powyższym w ramach omówienia źródeł finansowania w pierwszej części rozdziału zaprezentowane zostały podstawowe rodzaje działań rekomendowane w strategii, wraz ze wskazaniem, które z nich powinny być finansowane ze środków prywatnych, które ze środków publicznych, a w przypadku których można dopuścić wykorzystanie mieszanych form finansowania (kombinacja nakładów publicznych oraz prywatnych).



Druga część rozdziału dedykowana została omówieniu kluczowych źródeł finansowania realizacji strategii poprzez pryzmat źródeł finansowania podmiotów zaangażowanych w jej realizację.



Źródła finansowania



Typy źródeł finansowania

1

Finansowanie publiczne obejmujące:

- środki własne JST,
- środki budżetu krajowego,
- środki UE,

w tym środki pochodzące z instrumentów dłużnych.

2

Finansowanie prywatne – środki przedsiębiorców, mieszkańców itp., niezależnie od źródła pochodzenia. np.:

- kredyt komercyjny,
- pożyczki i poręczenia (IOB),
- budżety własne mieszkańcy instytucji spoza sektora publicznego.

3

Finansowanie mieszane – kombinacja nakładów publicznych oraz prywatnych m.in. w ramach:

- partnerstwa publiczno-prywatnego,
- umów licencyjnych,
- różnych form udostępniania gruntów lub infrastruktury publicznej na preferencyjnych warunkach,
- innych form współfinansowania podejmowanych działań (np. publicznych dopłat do szkoleń, nakładów inwestycyjnych itp.).

Poniższa tabela prezentuje możliwe typy finansowania (publiczne, prywatne, mieszane) w podziale na typy projektów jakie mogą być realizowane dla wdrożenia Strategii Rozwoju OMW.

Tabela 9. Określenie źródeł finansowania dla podstawowych, spośród rekomendowanych w ramach strategii, rodzajów działań

Rodzaje działań	Finansowanie publiczne	Finansowanie prywatne	Finansowanie mieszane
Projekty inwestycyjne generujące dochód (np. budowa parków przemysłowych i technologicznych)	■	■	■
Projekty inwestycyjne niegenerujące dochodu (np. budowa ścieżek rowerowych)	■	■	■
Projekty o charakterze edukacyjnym – kampanie informacyjne, programy wzmacniania kompetencji	■	■	■
Programy kształtowania pożądanych zachowań interesariuszy	■	■	
Tworzenie dokumentów planistycznych (np. planu zagospodarowania przestrzennego, planów rozwoju)	■	■	
Realizacja zadań regulacyjnych mających na celu usprawnienie obsługi inwestorów	■		

■ Podstawowe źródło finansowania ■ Możliwe uzupełniające źródło finansowania



Na realizację celów strategicznych bezpośrednio przełożenie będzie miało podejmowanie działań przez różne podmioty. Tym samym otwiera się możliwość finansowania tych działań z całościowego wachlarza dostępnych źródeł. W poniższym zestawieniu ujęte zostały te źródła, które w pierwszej kolejności dostępne są dla instytucji sektora finansów publicznych (JST i ich jednostki podległe) oraz organizacji społeczeństwa obywatelskiego (fundacje, stowarzyszenia itp.). Inwestycje realizowane przez sektor komercyjny powinny wynikać bezpośrednio z możliwości stworzonych/wzmacnianych w procesach poprawy jakości usług publicznych (bezpośrednią realizacją tego postulatu jest PPP), lub też w wyniku pojawiających się okazji rynkowych wynikających z rosnącego potencjału metropolii. W tym przypadku finansowanie inwestycji następuje z klasycznych źródeł kapitału dostępnych dla przedsiębiorstw.

Aktualny system wdrażania funduszy europejskich kładzie duży nacisk na partnerstwa interesariuszy/beneficjentów, stąd systemy ocen w procedurach konkursowych będą premiowały projekty grup JST, skupiające się na rozwiązaniu problemów na obszarze ich występowania ponad granicami administracyjnymi. Dodatkowym elementem zwiększającym zaangażowanie banków i instytucji finansowych (fundusze pożyczkowe i poręczeniowe) w dostarczanie źródeł finansowania wdrażania strategii jest zwiększony nacisk na udział instrumentów zwrotnych w całym systemie finansowania inwestycji ze środków UE.

Mając na względzie strukturę OMW (dużą liczbę JST o niezwykle zróżnicowanym poziomie dojrzałości kooperacyjnej) oraz dodatkowo, wprowadzone na obszar instrumenty finansowe UE należy spodziewać się kilku, jeśli nie kilkunastu, metropolitalnych prędkości rozwojowych. Rolą koordynatora procesów metropolitalnych (w sposób naturalny przypada ona miastu stołecznemu we współpracy z wypracowaną reprezentacją OMW) będzie sekwencyjne ułożenie już zdefiniowanych i pojawiających się projektów partnerskich tak, aby ich realizacja zwiększała potencjał kooperacyjny kolejnych grup JST. Na tym etapie rozwoju warto potraktować projekty ZIT jako projekty pilotażowe, które w kolejnych etapach zostaną rozciągnięte na OMW.

Z punktu widzenia realizacji horyzontalnego celu strategicznego „Warszawa wraz ze swoim obszarem metropolitalnym jako znacząca metropolia europejska” koordynator OMW bezwzględnie powinien wziąć na siebie rolę inkubowania kolejnych partnerstw i kierowania ich rozwoju również poprzez zachęty finansowe. Skutecznym rozwiązaniem w tym przypadku mogłoby być zawarcie partnerstwa sieciowego łączącego m.st. Warszawę oraz pozostałe, istotne miasta OMW (w liczbie 5–7) jako bazy dla przedsięwzięć pokrywających cały OMW. Taki kształt partnerstwa zakłada zdjęcie ciężaru współfinansowania projektu z małych JST z OMW, pozostawiając główne produkty projektu w sieci partnerów, a faktyczne korzyści w postaci rezultatów na poziomie OMW.

Rysunek 2. Rozwój metropolitalny OMW – od monocentrycznego do policentrycznego układu opartego o ideę metropolii sieciowej jako baza do tworzenia partnerstw wielosektorowych. Od szkieletowego układu projektów partnerskich do zintegrowanego zarządzania rozwojem OMW

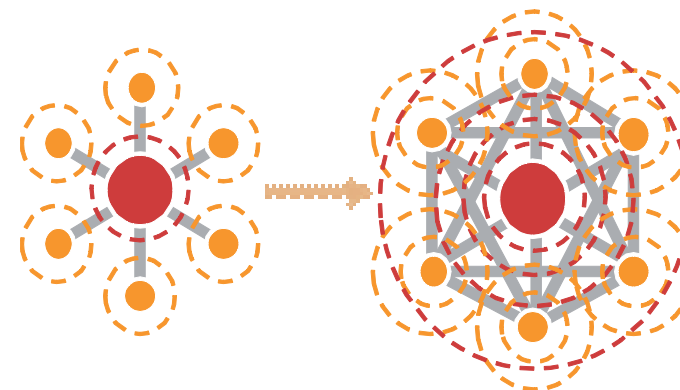




Tabela 10. Źródła finansowania w układzie celów strategicznych w odniesieniu do źródeł finansowania dostępnych w ramach perspektywy finansowej 2014–2020

Cel strategiczny	Możliwe źródła finansowania	Informacje dodatkowe
Warszawa wraz ze swoim obszarem metropolitalnym jako znacząca metropolia europejska	<p>W zakresie wzmocnienia funkcji metropolitalnych w układzie nadrzędnym w stosunku do działań realizowanych w ramach poszczególnych celów strategicznych możliwe źródła finansowania obejmują:</p> <ul style="list-style-type: none">● budowę i wzmocnienie powiązań wewnątrz OMW w sferze gospodarczej, społecznej i infrastrukturalnej z wykorzystaniem budżetu ZIT jako swoistego kapitału zalążkowego (<i>metropolitan seed capital</i>), tworzenie kolejnych etapów tych projektów finansowanych ze środków UE dostępnych w procedurach konkursowych (np. CT 11, PI 11 i w ramach POWER – obsługa przedsiębiorców);● budowę i wzmocnienie roli OMW na arenie międzynarodowej:<ul style="list-style-type: none">– wypromowanie sztandarowych wydarzeń społecznych/gospodarczych/kulturalnych i wprowadzenie ich na stałe do świadomości Europejczyków,– przyjęcie aktywnej postawy w projektach współpracy metropolitalnej na poziomie europejskim i globalnym	<p>Podstawowe źródła finansowania działań wzmocniających pozycję metropolii kontynentalnej, programy UE:</p> <ul style="list-style-type: none">● INTERREG,● INTERREG CE,● URBACT III,● LIFE,● Horyzont 2020
Inteligentna, zintegrowana sieć transportu publicznego dla całego OMW	<p>W zakresie budowy/rozbudowy/modernizacji rozwiązań komunikacyjnych przewiduje się inwestycje w:</p> <ul style="list-style-type: none">● budowę/modernizację połączeń drogowych i kolejowych (UE: CT 7 oraz ze środków krajowego funduszu budowy dróg lokalnych, a także wspierająco w ramach PROW i FOGR – funduszu ochrony gruntów rolnych dla dróg wiejskich, dojazdowych i włączających obszary rekreacyjne);● podnoszenie jakości i funkcjonalności niskoemisyjnej komunikacji zbiorowej, poprawę bezpieczeństwa i rozwiązania multimodalne z preferencją dla transportu szynowego (UE: CT 4, np. PI 4e transport niskoemisyjny oraz środki WFOŚiGW przeznaczone na ochronę powietrza [np. program SOWA], a także wspierająco środki krajowe przeznaczone na współfinansowanie projektów ze środków NFOŚiGW oraz BOŚ i BGK);● rozwiązania z zakresu e-usług zwiększających dostępność komunikacji publicznej (UE: CT 2)	<p>W zakresie środków UE poszczególne CT obsługiwane są przez następujące programy operacyjne: CT 7 – POIIS, RPO, CT 4 – POIIS, RPO, CT 2 – POPC, RPO, oraz dodatkowo w ramach budżetu ZIT i programu europejskiego CEF – Connecting Europe</p>



Realizacja strategii

Tabela 10 (cd.). Źródła finansowania w układzie celów strategicznych w odniesieniu do źródeł finansowania dostępnych w ramach perspektywy finansowej 2014–2020

Cel strategiczny	Możliwe źródła finansowania	Informacje dodatkowe
<p>Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich</p>	<p>W zakresie budowy/rozbudowy/modernizacji rozwiązań komunikacyjnych przewiduje się inwestycje mające na celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● stworzenie dostępnego dla mieszkańców i przejrzystego systemu obsługi administracyjnej, w tym w zakresie planowania i utrzymywania ładu przestrzennego oraz udostępniania informacji publicznej (UE: CT 2); ● wzrost skuteczności planowania w kontekście zwiększenia bezpieczeństwa (adaptacja i systemy zarządzania zagrożeniami) (UE: CT 5); ● poprawę zarządzania obszarami cennymi przyrodniczo, w tym udostępnianie z zabezpieczeniem przed nadmierną antropopresją, Poprawa stanu środowiska w miastach i na terenach przemysłowych (UE: CT 6, PI: 6d, 6iii, 6e); ● zwiększenie zaangażowania interesariuszy w proces stanowienia prawa (UE: CT 11); ● działania na rzecz rozwoju/modernizacji centrów wsi i małych miast, w tym wsparcie infrastruktury rekreacji i kultury na obszarach wiejskich (UE: PROW); ● programy budzenia aktywności obywatelskiej finansowane ze środków organizacji pozarządowych, środków UE w ramach inicjatyw lokalnych grup działania 	<p>W zakresie środków UE poszczególne CT obsługiwane są przez następujące programy operacyjne:</p> <p>CT 2 – POPC, RPO, CT 5 – POIS, RPO, CT 6 – POIS, RPO, CT 11 – POWER, oraz na poziomie UE: Inicjatywa LIFE i Program Horyzont 2020</p>
<p>Zintegrowana, atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW</p>	<p>W zakresie udostępniania zasobów przyrodniczych i kulturowych mieszkańcom możliwe są inwestycje finansowane ze źródeł, które u swoich podstaw mają:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ochronę środowiska (wody, powietrza, bioróżnorodności) oraz wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną (UE: CT 6 i CT 4, dodatkowo pewne elementy interwencji infrastrukturalnej związanej z zapobieganiem katastrofom naturalnym mogą wpłynąć na udostępnienie nowych ciekawych rozwiązań w zielonej infrastrukturze, np. ścieżka rowerowa biegnąca wałem przeciwpowodziowym) (UE: CT 5), podobnie, braki w infrastrukturze transportowej uzupełniane w ramach CT 7 mogą skutkować zw. dostępności; ● udostępnianie informacji publicznej oraz zasobów kultury i nauki w celu tworzenia nowych usług cyfrowych spoza sektora finansów publicznych (CT 2, PI 2c); ● wzmacnianie konkurencyjności firm (w zakresie świadczenia usług rekreacyjnych, rozrywkowych itp.) (UE: CT 3 oraz PROW w zakresie dywersyfikacji dochodów na terenach wiejskich oraz działań na rzecz odnowy wsi) 	<p>W zakresie środków UE, poszczególne CT obsługiwane są przez następujące programy operacyjne:</p> <p>CT 3 – POIR, RPO, CT 4 – POIS, RPO, CT 5 – POIS, RPO, CT 6 – POIS, RPO, CT 7 – POIS, RPO</p>



Tabela 10 (cd.). Źródła finansowania w układzie celów strategicznych w odniesieniu do źródeł finansowania dostępnych w ramach perspektywy finansowej 2014–2020

Cel strategiczny	Możliwe źródła finansowania	Informacje dodatkowe
<p>Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich</p>	<p>Wpływ na tworzenie atrakcyjnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości będą miały działania finansowane ze środków:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● wspierających transfer technologii z sektora B+R do gospodarki (UE CT 1); ● zwiększających dostępność i stopień wykorzystania TIK, szczególnie w zakresie udostępniania informacji publicznych jako bazy dla nowych usług cyfrowych (UE: CT 2); ● wzmacniających konkurencyjność MSP (UE CT 3 oraz dodatkowo PROW w tym zakresie – dywersyfikacja dochodów); ● wspierających rozwój efektywnego otoczenia inwestycyjnego, infrastrukturalnego, finansowego, doradczego i szkoleniowego (UE: CT 3 PI 3a); ● zwiększający poziom internacjonalizacji przedsiębiorstw oraz liczbę inwestycji zagranicznych, a także wspierających współpracę i budowanie efektywnych partnerstw w sektorze przedsiębiorstw (w tym klastry) (UE: CT 3, PI 3b i 3d oraz dodatkowo program UE – COSME nakierowany na rozwój przedsiębiorczości); ● wspierających mobilność zawodową pracowników, ich stan zdrowia, zdolność adaptacji oraz poziom zarządzania przedsiębiorstwami (UE: CT 8); ● wspierających inwestowanie w kształcenie i szkolenie zawodowe (UE: CT 10); ● wzmacniających administrację publiczną i sądy w zakresie usprawnienia obsługi przedsiębiorców i rozwiązań systemowych (UE: CT 11) 	<p>W zakresie środków UE, poszczególne CT obsługiwane są przez następujące programy operacyjne: CT 1 – POIR, RPO CT 2 – POPC CT 3 – POIR, RPO CT 8 – POWER, RPO CT 10 – POWER, RPO CT 11 – POWER, oraz na poziomie UE program Horyzont 2020</p>
<p>Wysoki poziom kapitału ludzkiego i społecznego, udział mieszkańców OMW w kształtowaniu zrównoważonej metropolii opartej na idei społeczeństwa obywatelskiego</p>	<p>Interwencja w zakresie wzmacniania kapitału ludzkiego oraz wspierająco – kapitału społecznego może odbywać się na podstawie następujących źródeł finansowania:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● wspierających podnoszenie jakości kadr naukowych (UE: CT 1 PI 1a); ● wspierających wzrost kompetencji cyfrowych mieszkańców zagrożonych wykluczeniem społecznym w połączeniu z rosnącym zakresem informacji publicznej dostępnej online i rozwojem e-usług publicznych – wzmocnienie organizacji strażniczych (UE CT 2); ● wspierających trwale i wysokiej jakości zatrudnienie (mobilność, efektywność instytucji rynku pracy itp.) (UE CT 8); ● wspierających procesy włączenia społecznego i rewitalizacji społeczno-gospodarczej (UE CT 9); ● wspierających podnoszenie jakości kształcenia na każdym poziomie (UE: CT 10) 	<p>CT 1 – POIR, RPO CT 2 – POPC CT 8 – POWER, RPO CT 9 – POIIS, POWER, RPO CT 10 – POWER, RPO, oraz inicjatywa UE Europa dla obywateli</p>

**Założenia systemu
monitoringu i ewaluacji
Strategii OMW**



Monitoring i ewaluacja strategii

Kluczowe założenia systemu (1/2)

Celem monitoringu jest zapewnienie zgodności realizowanej strategii (podejmowanych działań i inwestycji) z celami strategicznymi opisanymi w dokumencie.

W przypadku dokumentu strategicznego dla organizmu tak złożonego jak OMW i przy braku fundamentalnych dla rozwoju metropolitalnego rozwiązań prawnych samo zarządzane tym obszarem, a tym samym realizacja strategii i jej monitoring stają się zadaniem niezwykle skomplikowanym. Na obecnym etapie rozwoju OMW należy przede wszystkim wyłonić podmiot odpowiedzialny za koordynację wszelkich działań rozwojowych (w sposób naturalny rola ta przypada miastu stołecznemu we współpracy z wypracowaną reprezentacją OMW i przy wykorzystaniu szeregu ciał doradczych). Tak opisany koordynator podejmuje ciężar kreowania/inkubowania projektów partnerskich kładących podwaliny dla zintegrowanego zarządzania OMW tak, aby wejście w życie niezbędnych podstaw prawnych (tzw. ustawy metropolitalnej) było zaplanowanym/przewidzianym i przygotowanym skokiem rozwojowym.

Przyjęcie roli koordynatora oznacza przyjęcie bezpośredniej oraz pośredniej odpowiedzialności za realizację wskaźników przypisanych do strategii – ich wypełnienie będzie skutkiem realizacji poszczególnych projektów partnerskich, których sekwencja, kształt i oddziaływanie będą kształtowane przez koordynatora.

Monitoring wdrażania Strategii Rozwoju OMW do roku 2030 będzie oparty o proces systematycznego zbierania i analizowania ilościowych i jakościowych informacji dotyczących postępów i efektów jej realizacji. Proces ten będzie opierał się głównie na badaniu faktycznego, rzeczowego postępu realizacji ustaleń strategii poprzez pryzmat realizowanych projektów oraz na badaniu statystycznym, tzn. śledzeniu tendencji i zmiany wskaźników.

Monitoring postrzega się przede wszystkim jako podstawowe źródło informacji dla różnych rodzajów ewaluacji (*ex-ante*, *on-going*, *mid-term*, *ex-post*). Funkcjonalne powiązanie monitoringu z ewaluacją ma znaczenie praktyczne, zważywszy na jakość (wiarygodność) danych wyjściowych stosowanych w procesie monitorowania.

Proces monitorowania będzie oparty o system wskaźników dobranych odpowiednio do wyartykułowanych w dokumencie celów strategicznych. Na następnych stronach zaproponowany został przykładowy system wskaźników pozwalających na monitorowanie faktycznego postępu w realizacji strategii.

Na potrzeby monitorowania procesu wdrażania Strategii Rozwoju OMW rekomendowane jest zaplanowanie przynajmniej dwóch cykli badawczych w całym okresie wdrażania (ocena *on-going* i *mid-term*) oraz oceny końcowej (*ex-post*). Rozłożenie tych działań w okresie realizacji pozwoli z odpowiednim wyprzedzeniem uruchomić działania naprawcze, szczególnie w przypadku zaistnienia znaczących odstępstw w stosunku do planu wdrażania Strategii Rozwoju OMW.



Monitoring i ewaluacja strategii

Kluczowe założenia do systemu (2/2)

Zgodnie z uniwersalnymi zasadami planowania i zarządzania strategicznego Strategia Rozwoju OMW powinna zostać uszczegółowiona zestawem dokumentów operacyjnych (nazywanych zazwyczaj programami), które w ramach danego celu strategicznego przypisują poszczególne zadania wybranym interesariuszom z uwzględnieniem precyzyjnych planów ich wdrażania, wzajemnych relacji pomiędzy poszczególnymi akcjami, harmonogramów działań i zestawem oczekiwanych produktów. Każdy z programów będzie stanowił swoistą mapę drogową osiągania kolejnych etapów integracji OMW w danej dziedzinie, dlatego też na etapie tworzenia programów może się okazać, iż warto zaprojektować również dodatkowe wskaźniki pozwalające badać postęp prac na poziomie operacyjnym.

W przypadku części wskaźników, ze względu na nietypowy poziom ich agregacji, niewystępujący co do zasady w żadnych dotychczasowych opracowaniach statystycznych (OMW łączące 72 JST, w tym m.st. Warszawa), zachodzi potrzeba przeprowadzenia dodatkowych badań celem stworzenia właściwych jakościowych i ilościowych wartości bazowych.

W chwili obecnej prace diagnostyczne i analityczne nad procesami zachodzącymi w OMW w kontekście procesów regionalnych, krajowych i globalnych prowadzone są m.in. przez:

- Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania – IGiPZ PAN,
- Instytut Badań Systemowych PAN – IBS PAN,
- Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych Uniwersytetu Warszawskiego,
- Wydział Geografii i Studiów Regionalnych Uniwersytetu Warszawskiego

których pracownicy brali aktywny udział w tworzeniu Strategii Rozwoju OMW.

Zaprezentowany w dokumencie zestaw wskaźników powstał w konsultacji z prof. Przemysławem Śleszyńskim z IGiPZ, przy jego tworzeniu korzystano z publikacji Wskaźniki zagospodarowania i ładu przestrzennego w gminach, przygotowanej pod jego redakcją, opublikowanej w 2013 r. w „Biuletynie Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN”.

Podsumowując, monitoring strategii ma służyć uzyskaniu odpowiedzi na pytania o to, czy założenia w niej zawarte są realizowane i czy przynosi ona zamierzone skutki. W procesie budowania systemu monitoringu i ewaluacji postępów wdrażania strategii ważne są zatem następujące aspekty:

- zbudowanie procedur monitoringu,
- określenie liczby i charakteru ewaluowanych przedsięwzięć,
- określenie osób, czasu i kosztu związanego z przeprowadzeniem monitoringu i ewaluacji oraz czasu branego pod uwagę w procesie monitoringu wdrażania strategii,
- określenie harmonogramu prowadzenia prac w ramach monitoringu strategii,
- zaplanowanie i przeprowadzenie procesu,
- analiza i wyjaśnienie rozbieżności pomiędzy założeniami strategii i efektami monitoringu, np. jako rezultat przeglądu wskaźników.

Monitoring strategii pełni funkcje sprawdzające i korygujące wobec samej strategii i tym samym jest narzędziem dokonywania bieżących poprawek oraz korekt w procesie realizacji zadań wdrożeniowych. Na kolejnych stronach prezentujemy przykładowy zestaw wskaźników do monitoringu i ewaluacji Strategii Rozwoju OMW w układzie zgodnym z zaproponowanymi celami strategicznymi.



Monitoring i ewaluacja strategii

Wskaźniki do monitoringu i ewaluacji



Warszawa wraz ze swoim obszarem metropolitalnym jako znacząca metropolia europejska

Tabela 11. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego „0”

Wskaźnik	Poziom bazowy	Stan na rok	Jednostka miar	Poziom docelowy	Poziom terytorialny	Częstotliwość pomiaru	Źródło danych
Poziom zintegrowania zarządzania metropolitalnego (uzgodnienie procesów koordynacji dla poszczególnych celów strategicznych – docelowo będzie ich 6, przekształconych stosownie do uchwalonej w perspektywie kilku lat ustawy metropolitalnej)	0	2015	sztuka	6 (na 2022 r.) W perspektywie do 2030 – pełna integracja zarządzania – 1 zarządzający	OMW	co roku	Jednostka koordynująca rozwój OMW (m.st. Warszawa wsparte reprezentacją JST)
Liczba rozwiązań o charakterze metropolitalnym obejmujących minimum 70% mieszkańców OMW w zakresie świadczenia usług publicznych (bilet metropolitalny, karta dużej rodziny, karnety społeczne – pomoc społeczna, karnety kulturalne, system rowerów miejskich itp.)	0	2015	sztuka	do wyznaczenia na etapie programów	OMW	co 3 lata	Jednostka koordynująca rozwój OMW (m.st. Warszawa wsparte reprezentacją JST)
Liczba wydarzeń kulturalnych/sportowych o charakterze cyklicznym wypromowanych i o znaczącej pozycji na poziomie europejskim, odbywających się na OMW (celem jest uzyskanie jednoznacznego skojarzenia wydarzenia i miejsca) ¹	0	2015	sztuka	do wyznaczenia na etapie programów	OMW	co 3 lata	Jednostka koordynująca rozwój OMW (m.st. Warszawa wsparte reprezentacją JST)
Zmiana pozycji w kluczowych rankingach porównawczych prowadzonych dla miast na poziomie UE i globalnym, ranking A.T. Kerney Global Cities Index, analizowana w podziale na każdą z badanych cech oraz zbiorczo	60	2015	pozycja	50	OMW	co 2 lata	Jednostka koordynująca rozwój OMW (m.st. Warszawa wsparte reprezentacją JST) na podstawie publikowanych rankingów

¹ Wydarzenia skierowane do odbiorców w kraju i za granicą, promowane w kraju i mediach zagranicznych (monitoring mediów, w tym zagranicznych), odwiedzane przez turystów/uczestników zagranicznych i jednoznacznie kojarzone z miastem organizatorem, takie jak np. Europejski Kongres Gospodarczy w Katowicach, międzynarodowe festiwale filmowe w Cannes czy Berlinie. Zaliczyć tu można także międzynarodowe mistrzostwa sportowe, które nie odbywają się cyklicznie w jednym miejscu, ale ich organizacja przynosi miastom znaczny rozgłos.



Monitoring i ewaluacja strategii

Wskaźniki do monitoringu i ewaluacji



Inteligentna zintegrowana sieć transportu zbiorowego dla OMW

Tabela 12. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 1

Wskaźnik	Poziom bazowy	Stan na rok	Jednostka miary	Poziom docelowy	Poziom terytorialny	Częstotliwość pomiaru	Źródło danych
Odsetek mieszkańców zamieszkujących gminy objęte biletem metropolitalnym ¹	0%	2014	procent	100%	OMW	co 3 lata	Bazy danych ZTM
Odsetek mieszkańców zamieszkujących tereny w zasięgu 2 km od stacji/przystanku komunikacji zbiorowej (wszyscy mieszkańcy miast i miejscowości, które znajdują się w zasięgu 2 km od przystanku komunikacji zbiorowej, licząc w linii prostej od centrum miejscowości)	do wyznaczenia (dla stacji kolejowych: 73,7%, nie licząc m.st. Warszawy)	2013	procent	95%	OMW	co 3 lata	Dane przewoźników, mapy kolejowe (bazakolejowa.pl), Bank Danych Lokalnych GUS
Średni czas opóźnień pojazdów komunikacji zbiorowej w podziale na poszczególne gminy	do wyznaczenia	n/d	minuty i sekundy	do wyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	co roku	Bazy danych przewoźników
Odsetek mieszkańców zamieszkujących obszar w zasięgu izochrony 60' (dotyczy dojazdu komunikacją zbiorową do centrum Warszawy)	do wyznaczenia	n/d	procent	dowyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	co roku	Badanie
Odsetek mieszkańców OMW korzystających na co dzień z komunikacji zbiorowej	do wyznaczenia w badaniu	n/d	procent	dowyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	co roku	Badanie ankietowe

¹ Bilet metropolitalny rozumiany jest jako rozwiązanie uprawniające do korzystania ze wszystkich środków transportu publicznego obsługiwanych przez różnych operatorów działających na terenie OMW i umożliwiające mieszkańcom swobodne poruszanie się po całym obszarze OMW. Rozkłady jazdy i system informacji oraz obsługi pasażerskiej (sprzedaż biletów) są ze sobą zintegrowane. Obecnie ok. 30 gmin jest objętych tzw. wspólnym biletem ZTM-KM-WKD, który umożliwia podróżowanie wybranymi środkami komunikacji w obrębie ww. gmin (które podpisały odpowiednie umowy).



Monitoring i ewaluacja strategii

Wskaźniki do monitoringu i ewaluacji



Ład przestrzenny oparty na kompleksowym planowaniu, zapewniającym komplementarność funkcji, estetykę, wykorzystanie istniejących potencjałów oraz uwzględniającym zrównoważony rozwój

Tabela 13. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 2

Wskaźnik	Poziom bazowy	Stan na rok	Jednostka miary	Poziom docelowy	Poziom terytorialny	Częstotliwość pomiaru	Źródło danych
Średnia ważona stosunku powierzchni objętej miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego do całkowitej powierzchni liczona dla wszystkich gmin OMW (wagą jest liczba mieszkańców w gminach)	do wyznaczenia (po zebraniu danych dla poszczególnych gmin)	n/d	procent	do wyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	co 3 lata	Dane poszczególnych gmin
Wdrożenie strategii rozwoju przestrzennego obejmującej OMW	brak przyjętej strategii (jest studium)	2014	dokument wdrożony/ /brak wdrożenia	przyjęta strategia rozwoju przestrzennego	OMW	Pomiar jednokrotny (np. w 2020 r.), ew. dodatkowy pomiar w 2030 r.	n/d
Odsetek ludności korzystającej z kanalizacji	79,3%	2013	procent	85%	OMW	co 3 lata	Bank Danych Lokalnych GUS
Odsetek ludności korzystającej z wodociągów	87%	2013	procent	95%	OMW	co 3 lata	Bank Danych Lokalnych GUS
Liczba osób zmieniających miejsce zameldowania z dzielnic Warszawy na inne gminy OMW	do wyznaczenia przez JST	n/d	liczba osób	do wyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	Warszawa/ OMW	co roku	Dane poszczególnych gmin

¹ Bilet metropolitalny rozumiany jest jako rozwiązanie uprawniające do korzystania ze wszystkich środków transportu publicznego obsługiwanych przez różnych operatorów działających na terenie OMW i umożliwiające mieszkańcom swobodne poruszanie się po całym obszarze OMW. Rozkłady jazdy i system informacji oraz obsługi pasażerskiej (sprzedaż biletów) są ze sobą zintegrowane. Obecnie ok. 30 gmin jest objętych tzw. wspólnym biletem ZTM-KM-WKD, który umożliwia podróżowanie wybranymi środkami komunikacji w obrębie ww. gmin (które podpisały odpowiednie umowy).



Monitoring i ewaluacja strategii

Wskaźniki do monitoringu i ewaluacji



Zintegrowana atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW

Tabela 14. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 3

Wskaźnik	Poziom bazowy	Stan na rok	Jednostka miary	Poziom docelowy	Poziom terytorialny	Częstotliwość pomiaru	Źródło danych
Powierzchnia terenów zieleni w przeliczeniu na mieszkańca (m ² na mieszkańca)	1032,16	2012	metr kwadratowy	1032,16 (utrzymanie poziomu)	OMW	co 3 lata	OECD StatExtracts
Powierzchnia leżąca w obszarze izochrony 15' dojazdu pieszo do terenów zielonych	do wyznaczenia	n/d	metr kwadratowy	do wyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	raz na 2 lata	Badania
Wariancja liczby osób przypadających na ośrodek kultury w poszczególnych gminach*	141 402 554	2013	wariancja (liczona z liczby osób)	56 250 000	OMW	raz na 2 lata	Bank Danych Lokalnych GUS
Liczba imprez masowych organizowanych na terenie OMW	386	2013	liczba imprez	500	OMW	raz na 2 lata	Bank Danych Lokalnych GUS
Długość ścieżek rowerowych na terenie OMW (km w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców)	2	2013	kilometr/10 tys. mieszkańców	5	OMW	raz na 2 lata	Bank Danych Lokalnych GUS
Badanie atrakcyjności oferty spędzania czasu wolnego na terenie OMW prowadzone wśród mieszkańców (badanie ankietowe)	do wyznaczenia	n/d	procent	do wyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	raz na 2 lata	Dane poszczególnych gmin
Liczba turystów zagranicznych odwiedzających OMW rocznie	1 119 550	2013	liczba turystów	3 000 000	OMW	raz na 2 lata	Bank Danych Lokalnych GUS
Wykorzystanie obiektów noclegowych (liczba udzielonych noclegów/liczba miejsc * 365)**	52%	2013	procent	65%	Warszawa	raz na 2 lata	Bank Danych Lokalnych GUS

* Im niższy wskaźnik, tym lepiej – różnice pomiędzy poszczególnymi gminami są mniejsze, a rozwój na terenie OMW bardziej zrównoważony.

** Wskaźnik liczony tylko dla obiektów hotelowych; wskaźnik liczony wg metodyki podanej we *Wskaźnikach zagospodarowania i ładu przestrzennego*, Warszawa 2013.



Monitoring i ewaluacja strategii

Wskaźniki do monitoringu i ewaluacji

4

Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich

Tabela 15. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 4

Wskaźnik	Poziom bazowy	Stan na rok	Jednostka miary	Poziom docelowy	Poziom terytorialny	Częstotliwość pomiaru	Źródło danych
Liczba największych inwestorów zagranicznych (zgodnie z wykazem PAIILZ) lokujących się na terenie OMW	587	2013	liczba inwestorów	725	OMW	co roku	Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych
Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą w przeliczeniu na 100 mieszkańców	11,6	2013	procent	15	OMW	co roku	Bank Danych Lokalnych GUS
Wariancja liczby podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 100 mieszkańców zarejestrowanych w poszczególnych gminach*	18,52	2013	wariancja (liczona z liczby podmiotów gospodarczych)	9	OMW	co roku	Bank Danych Lokalnych GUS
Badanie poziomu zaspokojenia potrzeb przedsiębiorców i jakości usług (kompleksowe, komplementarne usługi, zintegrowany system informacji i promocji) świadczonych przez instytucje tworzące przestrzeń technologiczną OMW (inkubatory przedsiębiorczości, centra transferu technologii, inne) (badanie ankietowe)	do wyznaczenia po pierwszym badaniu	2014	liczba punktów (ocena ilościowa) oraz ocena jakościowa	do wyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	co 2 lata	Badanie ankietowe
Liczba stworzonych międzynarodowych konsorcjów dla projektów naukowo-badawczych realizowanych w Nowej Perspektywie Finansowej oraz Programie Horyzont 2020	0	2014	liczba konsorcjów	20 (przynajmniej 10 w charakterze lidera) do 2023 r.	OMW	co 3 lata	Lista beneficjentów opublikowana przez poszczególne instytucje wdrażające

* Im niższy wskaźnik, tym lepiej – różnice pomiędzy poszczególnymi gminami są mniejsze, a rozwój na terenie OMW bardziej zrównoważony.



Monitoring i ewaluacja strategii

Wskaźniki do monitoringu i ewaluacji



Wysoki poziom kapitału ludzkiego oraz zaangażowanie mieszkańców OMW w świadome i zrównoważone kształtowanie metropolii, oparte na idei społeczeństwa obywatelskiego

Tabela 16. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 5

Wskaźnik	Poziom bazowy	Stan na rok	Jednostka miary	Poziom docelowy	Poziom terytorialny	Częstotliwość pomiaru	Źródło danych
Liczba organizacji pozarządowych w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców	48	2013	liczba NGO	48 (utrzymanie)	OMW	co 3 lata	Bank Danych Lokalnych GUS
Wariancja wyników egzaminów na koniec szkoły podstawowej w poszczególnych gminach OMW	5,94	2014	wariancja (liczona z liczby punktów)	2,25	OMW	co roku	Okręgowa Komisja Egzaminacyjna w Warszawie
Udział procentowy uczniów uczących się w szkołach zawodowych oraz uczniów uczących się w technikumach w grupie wszystkich uczniów szkół ponadgimnazjalnych	29%	2013	procent	35%	OMW	co roku	Bank Danych Lokalnych GUS
Udział absolwentów z kierunków informatycznych, technicznych i inżynierskich w ogólnej strukturze absolwentów	12%	2013	procent	17%	Warszawa	co roku	Bank Danych Lokalnych GUS
Subiektywna ocena jakości życia mieszkańców OMW (badana ankietowo)	do wyznaczenia po pierwszym badaniu	n/d	liczba punktów (ocena ilościowa) oraz ocena jakościowa	do wyznaczenia po zidentyfikowaniu poziomu bazowego	OMW	co 3 lata	Badanie ankietowe

Na etapie opracowywania programów rozwoju dla poszczególnych celów strategicznych wskazanych w niniejszej strategii i planowania przedsięwzięć do realizacji lista wskaźników powinna być uzupełniona o wskaźniki specyficzne dla poszczególnych programów. Dodatkowo mogą być wykorzystane propozycje wskaźników zaprezentowane w opracowaniu *Wskaźniki zagospodarowania i ładu przestrzennego w gminach* pod red. P. Śleszyńskiego, „Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN”, Zeszyt nr 252, Warszawa 2013.

Ze względu na dynamiczne zmiany w otoczeniu społeczno-gospodarczym i pojawianie się nowych zjawisk w rozwoju przestrzennym dotychczas niemonitrowanych lub monitorowanych w ograniczonym zakresie niezbędne jest zbieranie nowych danych (lub zbieranie danych w układzie innym niż dotychczas), co wymusza konieczność tworzenia dodatkowych baz danych gromadzących bardziej szczegółowe informacje. Niezbędne staje się również pozyskiwanie danych jakościowych. Na powyższe zwracają również uwagę autorzy cytowanego opracowania PAN.

Aneks

Czynniki uwzględnione w analizie determinant rozwoju OMW

Tabela 17. Lista determinant wykorzystana w analizie

Lp.	Nazwa determinanty	Siła wpływu
1.	Długoterminowe planowanie strategiczne/strategiczne prognozowanie i tworzenie wizji	28
2.	Zdolność do konkutowania z innymi miastami w globalnej gospodarce	27
3.	Partycypacja społeczna/zaangażowanie/zbiorowa mobilizacja	27
4.	Wypracowane procedury wymagające współdziałania władz lokalnych	26
5.	Wydatki inwestycyjne/posiadane zasoby finansowe	25
6.	Kultura innowacji, otwartości	24
7.	Wysoka zdolność uczenia się	23
8.	Przyciąganie wysokiej klasy specjalistów i przedsiębiorców	22
9.	Wysoki poziom sprawności zarządzania	22
10.	Pionowe mechanizmy koordynacji działań poszczególnych poziomów administracji/ zasada subsydiarności	22
11.	Infrastruktura cyfrowa/technologie komunikacyjne	21
12.	Wykorzystanie zaawansowanych technologii	21
13.	Rozwinięte lokalne i globalne powiązania interesów biznesowych	20
14.	Rozwinięta infrastruktura społeczna i techniczna	20
15.	Duże nasycenie jednostkami B+R	19
16.	Procesy globalizacji	19
17.	Wysoki potencjał przemysłowy	18
18.	Rozwinięte szkolnictwo (w szczególności wyższe)	17
19.	Poziom kompetencji przedsiębiorców w zakresie kreowania i wdrażania zmian w swoich firmach	17
20.	Ruchy migracyjne ludności	17
21.	Kapitał ludzki	16
22.	Dostępność usług okołobiznesowych	16
23.	Elastyczność rynku pracy	16
24.	Wysoki poziom bezpieczeństwa	15
25.	Rozwinięta oferta kulturalno-rozrywkowa	14
26.	Atrakcyjność przestrzeni miejskich	13
27.	Wysoki poziom rentowności	13
28.	Wysoka różnorodność społeczna	12
29.	Ochrona środowiska naturalnego oraz jego zasobów	7

W tabeli ujęto 29 czynników, które wykorzystano w analizie determinant rozwoju OMW. Metodą „burzy mózgów” oceniano, czy ww. determinanty mają na siebie wpływ stymulujący, hamujący lub też neutralny (ocena krzyżowa wszystkich determinant – patrz tabela 17).

Siła wpływu poszczególnych czynników rozwoju odzwierciedla częstotliwość występowania stymulującego wpływu danego czynnika na pozostałe czynniki. Przedstawione zależności analizowano w kontekście znaczenia dla rozwoju OMW.

Spośród czynników o najwyższej wrażliwości na pozostałe¹ wymienić należy:

1. Zdolność do konkutowania z innymi miastami w globalnej gospodarce.
2. Przyciąganie wysokiej klasy specjalistów i przedsiębiorców.

W analizie nie brano pod uwagę czynników politycznych, chociaż niewątpliwie mają one znaczący wpływ na rozwój metropolii w każdym z jego aspektów.

¹ Wrażliwość czynnika pokazuje, na ile dany czynnik jest uzależniony od pozostałych czynników. Na przykład zdolność do konkutowania OMW z innymi miastami jest uzależniona od wszystkich pozostałych czynników, a więc silna pozycja OMW na arenie międzynarodowej będzie zależała od splotu wielu uwarunkowań – od czynników zarówno gospodarczych, społecznych, jak i technologicznych czy środowiskowych.



Analiza krzyżowa determinant

Tabela 18. Analiza krzyżowa determinant

Determinanty	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	Stymulujące	Hamujące	Siła wpływu
1 Kapitał ludzki		S	S	0	S	0	S	S	S	0	S	S	S	S	0	S	0	0	S	0	S	0	S	0	S	0	S	0	0	16	0	16
2 Wykorzystanie zaawansowanych technologii	0		S	S	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	S	S	S	0	S	0	S	S	S	S	S	S	0	0	0	21	0	21
3 Wysoka zdolność uczenia się	S	S		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	S	0	S	0	S	0	S	S	S	S	S	S	0	23	0	23
4 Duże nasycenie jednostkami B+R	S	S	S		S	S	0	S	S	0	S	S	S	0	S	0	0	0	0	0	S	S	S	0	S	S	S	S	19	0	19	
5 Rozwinięta szkolnictwo (w szczególności wyższe)	S	S	S	0		S	0	S	0	0	S	S	S	0	0	S	S	0	H	S	S	0	S	S	S	S	S	S	19	1	18	
6 Infrastruktura cyfrowa / Technologie komunikacyjne	S	S	S	0	S		0	0	0	0	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	21	0	21	
7 Wysoki poziom sprawności zarządzania	0	0	0	S	S	S		S	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S	0	S	S	22	0	22
8 Procesy globalizacji	S	S	0	0	S	S	0		S	S	S	S	S	0	S	S	S	0	H	S	S	S	S	S	S	S	0	S	0	20	1	19
9 Ochrona środowiska naturalnego oraz jego zasobów	0	H	0	0	0	0	S	S		H	S	S	S	0	H	H	S	S	S	0	0	0	H	S	S	S	0	S	0	12	5	7
10 Wysoki poziom rentowności (efektywność gospodarowania)	0	S	0	S	H	S	S	S	H		S	0	S	0	H	H	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	S	0	17	4	13	
11 Zdolność do konkurencyjności z innymi miastami w globalnej gospodarce	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S		S	S	0	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	27	0	27	
12 Kultura innowacji, otwartości	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S	S		S	S	S	S	S	0	S	S	S	0	S	S	S	S	S	0	24	0	24	
13 Przyciąganie w wysokiej klasy specjalistów i przedsiębiorców	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S		0	S	S	S	0	H	S	S	S	S	0	S	0	S	S	23	1	22		
14 Wysoki poziom bezpieczeństwa	S	S	0	0	S	0	0	0	0	S	S	S	S		S	S	0	0	S	0	0	0	S	S	0	S	0	S	15	0	15	
15 Rozwinięta infrastruktura społeczna i techniczna	S	S	S	S	S	S	S	S	H	S	S	S	S		S	S	0	S	0	S	0	S	0	0	S	0	S	21	1	20		
16 Rozwinięta oferta kulturalno-rozrywkowa	S	0	S	0	S	0	0	0	0	S	S	S	S	0	0		0	0	S	0	0	0	S	S	S	S	0	S	14	0	14	
17 Wypracowane procedury w wymagające w spółdzielni w ładź lokalnych	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	0	S	26	0	26	
18 Płonow e mechanizmy koordynacji działań poszczególnych poziomów administracji / zasada subsydiarności	0	0	0	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S		S	0	S	S	S	S	S	S	S	S	0	S	22	0	22	
19 Wydatki inwestycyjne / Posiadane zasoby finansowe	S	S	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S		S	S	S	S	S	0	S	S	S	S	25	0	25		
20 Elastyczność rynku pracy	S	S	S	0	S	S	0	S	0	S	S	S	S	0	0	0	0	0	S		S	0	S	0	0	S	0	S	16	0	16	
21 Rozwinięte lokalne i globalne powiązania interesów biznesowych	S	S	S	0	S	S	S	S	0	0	S	S	S	0	0	0	S	S	S	0		S	S	S	S	S	S	0	20	0	20	
22 Dostępność usług otokobiznesowych	S	S	S	0	S	S	0	S	0	S	S	S	S	0	0	0	0	0	S	S	S		S	S	0	0	S	0	16	0	16	
23 Wysoki potencjał przemysłowy	S	S	S	S	S	S	0	H	H	S	S	S	S	0	S	0	S	S	S	S	S	S		S	S	0	S	H	21	3	18	
24 Partycypacja społeczna/Zaangażowanie/Zbiorowa mobilizacja	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S		S	S	S	S	S	S		S	S	S	27	0	27		
25 Długoterminowe planowanie strategiczne / Strategiczne prognozowanie i tworzenie wizji	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S		S	S	S	S	S	S		S	S	S	28	0	28		
26 Wysoka różnorodność społeczna	S	0	0	S	S	S	0	S	S	H	S	S	S	H	S	S	0	0	S	0	0	0	0	S	0	0	0	S	14	2	12	
27 Poziom kompetencji przedsiębiorców w zakresie kreowania i wdrażania zmian w swoich firmach	S	S	S	0	S	0	S	S	0	S	S	S	S	0	0	0	0	0	S	S	S	0	S	S	0	0	S	17	0	17		
28 Atrakcyjność przestrzeni miejskich	0	S	S	0	0	0	0	0	S	S	S	S	S	S	S	0	0	H	0	0	0	S	S	0	S	0	S	14	1	13		
29 Ruchy migracyjne ludności	S	0	S	0	S	0	H	0	S	0	S	S	S	0	S	S	S	S	S	S	S	0	S	S	S	0	S	18	1	17		
WRAŻLIWOŚĆ CZYNNIKA	22	22	21	12	25	21	16	22	17	19	28	24	28	12	19	20	19	11	23	15	23	15	26	21	21	21	17	19	19			

Legenda: S – wpływ stymulujący H – wpływ hamujący 0 – brak wpływu (wpływ neutralny)

W nagłówku tabeli (pomarańczowe wypełnienie) umieszczono numery determinant odpowiadające nazwom determinant w wierszach po lewej stronie tabeli.

Spis map, rysunków i schematów

Mapa 1. Gminy objęte ZIT i OMW	9
Mapa 2. Syntetyczny wskaźnik potencjału gospodarczego w 2013 r.	16
Mapa 3. Odsetek osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą w wieku produkcyjnym w 2013 r.	20
Mapa 4. Typologia demograficzna gmin OMW w 2013 r., podział wg typologii Webba	25
Mapa 5. Udział mieszkańców w wieku 65+ w 2013 r.	26
Mapa 6. Sieć dróg krajowych, wojewódzkich i powiatowych w Obszarze Metropolitalnym Warszawy w 2014 r.	31
Mapa 7. Czynne stacje i przystanki kolejowe w Obszarze Metropolitalnym Warszawy oraz miejscowości położone w odległości do 2 km	31
Mapa 8. Czas dojazdu samochodem do centrum Warszawy (mapa prawa) oraz różnica w czasie dojazdu na korzyść kolei i samochodu (mapa lewa) w Obszarze Metropolitalnym Warszawy	32
Mapa 9. Mapa jakości krajobrazu OMW	37
Mapa 10. Obszary zielone w granicach OMW	37
Mapa 11. Mieszkania oddane do użytkowania wg jednostek podziału OMW w 2013 r.	38
Rysunek 1. Rozwój metropolitalny OMW – od monocentrycznego do policentrycznego układu osadniczego opartego o ideę metropolii sieciowej	73
Rysunek 2. Rozwój metropolitalny OMW – od monocentrycznego do policentrycznego układu opartego o ideę metropolii sieciowej jako baza do tworzenia partnerstw wielosektorowych. Od szkieletowego układu projektów partnerskich do zintegrowanego zarządzania rozwojem OMW.	102
Schemat 1. Etapy prac projektowych	10
Schemat 2. Interesariusze włączeni w proces formułowania Strategii Rozwoju OMW	11
Schemat 3. Domeny strategiczne	12
Schemat 4. Interakcje w analizie SWOT/TOWS	51
Schemat 5. Hierarchia relacji pomiędzy misją, wizją i celami strategicznymi	65
Schemat 6. Hierarchia relacji pomiędzy misją, wizją i celami strategicznymi	65
Schemat 7. Metodyka opracowania celów strategicznych i operacyjnych oraz kierunek dalszych prac w ramach planowania rozwoju OMW	69
Schemat 8. Obszary doskonałości miast inteligentnych (<i>smart cities</i>)	91
Schemat 9. Poziomy dokumentów strategicznych	94

Spis tabel

Tabela 1. Mazowieckie inicjatywy klastrowe o największej sile oddziaływania na konkurencyjność regionu	17
Tabela 2. Ranking efektywności gospodarki finansowej w służbie zdrowia w podziale na województwa	46
Tabela 3. Ranking jakości konsumenckiej opieki zdrowotnej w podziale na województwa	46
Tabela 4. Analiza SWOT Obszaru Metropolitalnego Warszawy	52
Tabela 5. Analiza poprawności sformułowania misji dla Obszaru Metropolitalnego Warszawy	67
Tabela 6. Analiza poprawności sformułowania wizji dla Obszaru Metropolitalnego Warszawy	67
Tabela 7. Przegląd kryteriów funkcjonalnych opisujących wymiar metropolitalny rozwoju miasta	74
Tabela 8. Harmonogram realizacji strategii na lata 2016–2030	98
Tabela 9. Określenie źródeł finansowania dla podstawowych, spośród rekomendowanych w ramach strategii, rodzajów działań	101
Tabela 10. Źródła finansowania w układzie celów strategicznych w odniesieniu do źródeł finansowania dostępnych w ramach perspektywy finansowej 2014–2020	103
Tabela 11. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego „0”	109
Tabela 12. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 1	110
Tabela 13. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 2	111
Tabela 14. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 3	112
Tabela 15. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 4	113
Tabela 16. Przykładowe wskaźniki realizacji celu strategicznego nr 5	114
Tabela 17. Lista determinant wykorzystana w analizie	116
Tabela 18. Analiza krzyżowa determinant	117



Spis wykresów

Wykres 1. PKB na mieszkańca w NUTS 3 jako procent średniej dla EU 27 [EU 27 = 100]	16
Wykres 2. Struktura podmiotów gospodarki narodowej wg wybranych sekcji w 2013 r.	17
Wykres 3. Lokalizacja 500 najbardziej innowacyjnych firm w Polsce (ranking Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN)	18
Wykres 4. Struktura nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarczych w usługach high-tech w OMW w 2013 r.	18
Wykres 5. Liczba i wartość projektów proinnowacyjnych biznesu w podziale na obszary metropolitalne	19
Wykres 6. Struktura eksportu OMW w okresie 2007–2013 [%].	19
Wykres 7. Wartość krajowego eksportu w 2012 [mln PLN].	19
Wykres 8. Liczba największych firm zagranicznych zlokalizowanych na danym obszarze.	20
Wykres 9. Liczba i zmiana liczby turystów zagranicznych korzystających z noclegów na terenie wybranych obszarów metropolitalnych w latach 2007 i 2013.	21
Wykres 10. Liczba i zmiana liczby turystów zagranicznych w wybranych miastach europejskich w latach 2007 i 2013	21
Wykres 11. Liczba ludności na terenie OMW wraz z prognozą [mln osób].	24
Wykres 12. Struktura ludności wg ekonomicznych grup wieku w 2013 r.	24
Wykres 13. Saldo migracji w 2013 r. [tys. osób]	25
Wykres 14. Udział osób w wieku poprodukcyjnym w całości populacji [%].	26
Wykres 15. Odsetek mieszkańców objętych świadczeniami przyznanymi w ramach zadań zleconych i zadań własnych OPS ogółem (bez względu na ich rodzaj, formę, liczbę oraz źródło finansowania) jako procent ogólnej liczby mieszkańców wg typów gmin	27
Wykres 16. Stopa bezrobocia rejestrowanego w 2013 r.	27
Wykres 17. Odsetek osób stwierdzających, że czuje się bezpiecznie na terenie swojej gminy [%]	28
Wykres 18. Liczba przestępstw na 1000 mieszkańców w 2013 r.	28
Wykres 19. Procent miejscowości, w których żaden podmiot nie zadeklarował zasięgu sieci stacjonarnych i radiowych	33
Wykres 20. Syntetyczny wskaźnik wpływu energetyki miasta na środowisko naturalne (im wyższa punktacja, tym lepszy wynik – niższy wpływ na środowisko).	36
Wykres 21. Struktura powierzchni OMW wg kierunków wykorzystania w 2006 i 2014 r.	38
Wykres 22. Struktura studentów w podziale na poszczególne grupy kierunków studiów (dane za 2013 r.).	41
Wykres 23. Struktura uczniów w podziale na poszczególne rodzaje szkół ponadgimnazjalnych w 2013 r.	42
Wykres 24. Udział dzieci objętych opieką przedszkolną w 2012 r.	42
Wykres 25. Udział wydatków na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego w ogólnej strukturze budżetów gmin	43
Wykres 26. Liczba spotkań międzynarodowych w krajach i miastach w 2011 r. wg ICCA	43
Wykres 27. Wyniki analiz krzyżowych SWOT/TOWS	58
Wykres 28. Wpływ poszczególnych determinant na rozwój OMW	62

