

# Strategia Gminy Słupno do 2030

(projekt)



Słupno, styczeń 2022

## Spis treści

Wprowadzenie.....	3
KONTEKST STRATEGICZNY Gminy w perspektywie 2050 .....	4
WNIOSKI Z DIAGNOZY.....	5
ZAŁOŻENIA I KONCEPCJE STRATEGICZNE .....	7
CELE STRATEGICZNE .....	8
Cel strategiczny: ATRAKCYJNE MIEJSCE ŻYCIA I ODPOCZYNKU .....	9
Cel strategiczny: ATRAKCYJNE MIEJSCE PRACY .....	10
Cel strategiczny: PRZYJAZNE OTOCZENIE - .....	11
funkcjonalna przestrzeń i czyste środowisko.....	11
Cel strategiczny: WSPIERAJĄCA ADMINISTRACJA.....	13
Analiza SWOT/TOWS uwarunkowań realizacyjnych.....	14
MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ Gminy.....	15
SYSTEM REALIZACJI STRATEGII.....	19
System monitoringu i oceny Strategii .....	20
RAMY FINANSOWE i źródła finansowania.....	22
Obszary strategicznej interwencji określone w SRWM 2030+ .....	23
Zgodność i spójność Strategii z innymi dokumentami programowymi.....	25
Lista załączników: .....	26

## WPROWADZENIE

Strategia Gminy Słupno jest podstawowym dokumentem określającym wizję, tożsamość, cele i kierunki działań Gminy, w perspektywie do 2030 roku.

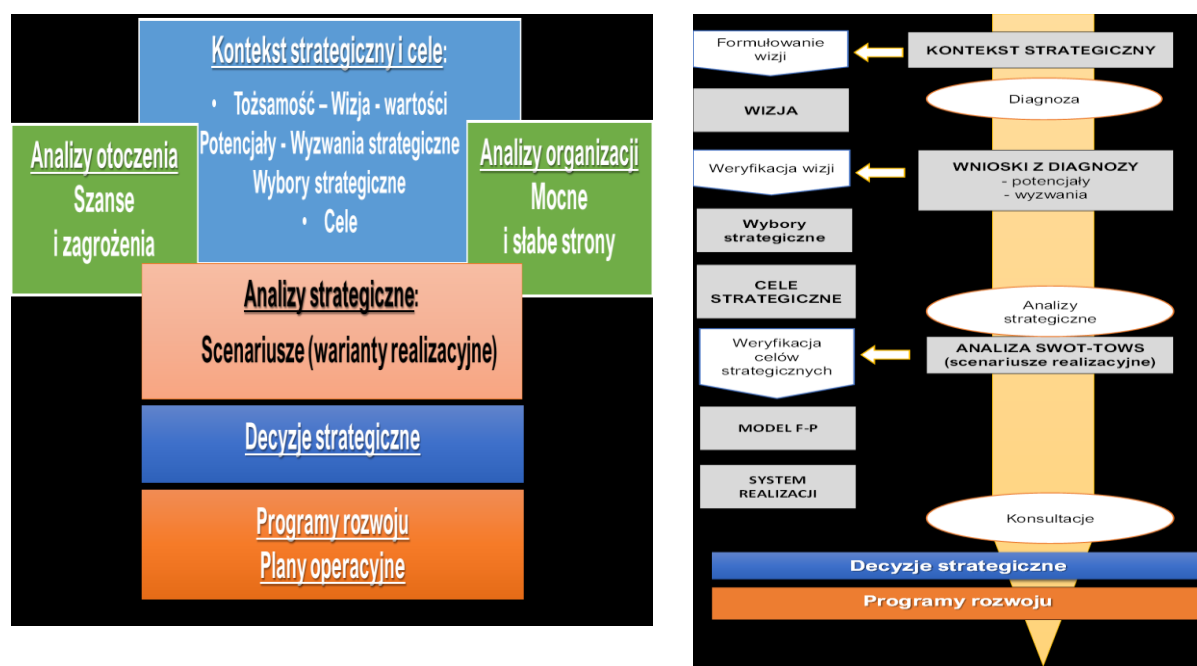
Podejście do planowania rozwoju, zgodnego z tożsamością i wizją gminy, opiera się na dwóch filarach:

- › odpowiedzi na wyzwania strategiczne,
- › tworzeniu przewag gminy sprzyjających wzrostowi jej atrakcyjności i skuteczności.

Strategia została opracowana w procesie myślenia strategicznego (rys. 1), podzielonego na wzajemnie warunkujące się etapy:

- › wypracowywanie kontekstu strategicznego (tożsamości, wizji) oraz wyborów strategicznych, celów i kierunków działań,
- › analizę wariantów i systemów realizacyjnych (scenariuszy działania),
- › podjęcie decyzji zatwierdzającej strategię.

Rysunek 1. Proces myślenia strategicznego a struktura dokumentu strategii



Źródło: opracowanie własne

## KONTEKST STRATEGICZNY GMINY W PERSPEKTYWIE 2050

### DEKLARACJA TOŻSAMOŚCI GMINY (kim jesteśmy i kim chcemy być jako wspólnota samorządowa)

Słupno to gmina dobrze wykorzystująca potencjał mieszkańców, usytuowanie geograficzne i zasoby środowiska. To społeczność budująca konstruktywną współpracę z innymi samorządami, w tym szczególnie z Płockiem, oraz podmiotami społecznymi i gospodarczymi. To również wspólnota ludzi będących u siebie.

### DEKLARACJA WIZJI Gminy

Słupno jest atrakcyjnym i komfortowym miejscem do mieszkania, rozwoju osobistego, zawodowego i społecznego dla wszystkich mieszkańców, w tym osób aktywnych zawodowo. Konkurencyjność i marka gminy wynika z dobrych warunków mieszkaniowych, atrakcyjnego rynku pracy i usług na miejscu oraz w sąsiednim Płocku, możliwości spędzania wolnego czasu, i spokojnego życia w przyjaznym środowisku społecznym oraz przyrodniczym.

Mieszkańcy korzystają z dobrze zdefiniowanej funkcjonalnie struktury przestrzennej, w tym: mieszkaniowej, gospodarczej, rolnej i terenów zielonych.

Jakość usług administracyjnych, społecznych i komunalnych jest na bardzo wysokim poziomie dzięki profesjonalnym, zaangażowanym pracownikom, dobrze działającym procesom a także posiadaniu nowoczesnej infrastruktury technicznej i technologicznej.

Dzięki dobrej komunikacji społecznej oraz przejrzystości działań administracji lokalnej wzrasta poziom zaufania społecznego i siła marki gminy.

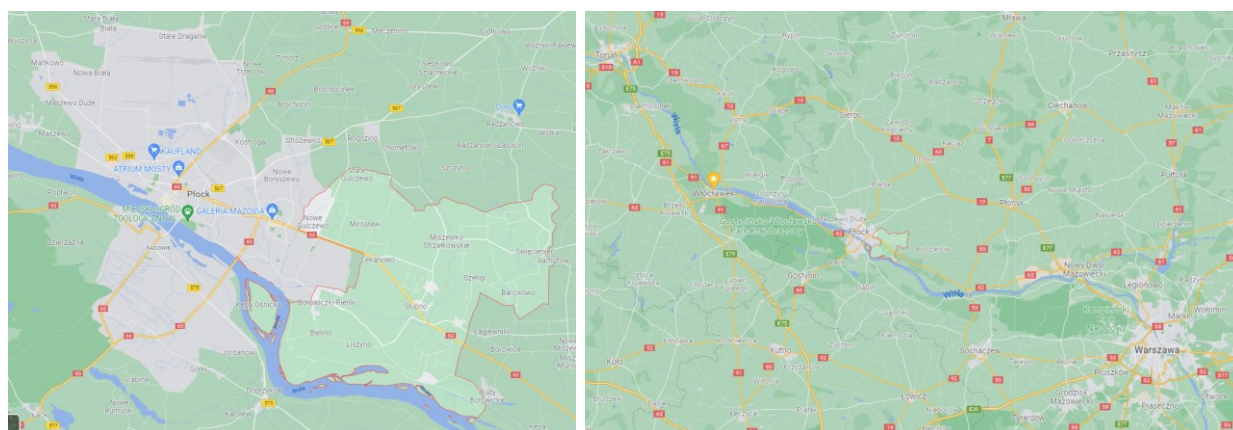
## WNIOSKI Z DIAGNOZY

Diagnoza przeprowadzona na podstawie zebranych informacji i danych oraz badania ankietowego mieszkańców gminy, a także wymiany wiedzy pomiędzy przedstawicielami/mieszkańcami gminy, wskazała na następujące kluczowe potencjały oraz wyzwania strategiczne, mające największy wpływ na zrealizowanie wizji Słupna:

### POTENCJAŁY STRATEGICZNE

- › Położenie Gminy w bezpośrednim sąsiedztwie Płocka – miasta powiatowego o znaczeniu subregionalnym

Mapa 1. Położenie geograficzne Słupna



ŹRÓDŁO: <https://www.google.com/maps/place/S%C5%82upno/@52.5088247,19.2654955,9z/>

- › Powiązania funkcjonalne w ramach płockiego obszaru funkcjonalnego - dostęp do rynków pracy i zbytu,
- › Stosunkowo korzystna struktura demograficzna,
- › Atrakcyjność mieszkaniowa i wysoka jakość zasobów mieszkaniowych,
- › Zaradność społeczna, poziom przedsiębiorczości mieszkańców,
- › Dobra jakość, dostępność i stan infrastruktury usług społecznych (edukacja, opieka społeczna) i komunalnych oraz infrastruktury drogowej i rowerowej,
- › Atrakcyjna przestrzeń, uwarunkowania rolnicze, przyrodnicze; powierzchnia terenów mieszkaniowych, inwestycyjnych, rolnych i zielonych w gminie,
- › Wysoki poziom bezpieczeństwa publicznego,
- › Wysoka jakość pracy urzędników,
- › Stabilna polityka finansowa i przestrzenna gminy gwarantująca pewność i szybkość procesu inwestycyjnego.

WYZWANIA STRATEGICZNE

Najważniejsze wyzwania strategiczne gminy są opisane w tabeli 1:

Tabela 1. Wyzwania strategiczne gminy

Wyzwania strategiczne
Społeczno-demograficzne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktywność społeczna mieszkańców</li> <li>• Spędzanie czasu wolnego</li> <li>• Wczesnoszkolna oferta edukacyjna</li> <li>• Infrastruktura i usługi społeczne i zdrowotne w relacji do struktury demograficznej</li> </ul>
Gospodarcze
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systemowe wsparcie dla przedsiębiorców (doradztwo, bieżąca informacja, dostęp do gminnych baz danych, ułatwienia w pozyskiwaniu i korzystaniu z zasobów niezbędnych w działalności gospodarczej)</li> <li>• Relacje między przedsiębiorcami oraz między przedsiębiorcami a gminą</li> <li>• Wsparcie lokalnych grup producenckich oraz obrotu lokalnymi produktami</li> <li>• Presja urbanizacyjna na najbardziej produktywne elementy rolniczej przestrzeni produkcyjnej</li> </ul>
Przestrzenne i środowiskowe
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atrakcyjność mieszkaniowo-funkcjonalna gminy</li> <li>• Funkcjonalność przestrzeni o szczególnym znaczeniu społecznym i gospodarczym, w tym przestrzeni publicznych sprzyjających integracji oraz rekreacji mieszkańców</li> <li>• Dostępność usług transportu zbiorowego i połączeń komunikacyjnych, szczególnie z miastem Płock</li> <li>• Wykorzystywanie potencjału rzek i zbiorników wodnych oraz pozostałych zasobów przyrodniczych w rozwoju gminy</li> </ul>
Instytucjonalne/techniczno-technologiczne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jakość i dostępność infrastruktury gromadzenia, przepływu, dostępności danych oraz infrastruktury usług telekomunikacyjnych</li> <li>• Infrastruktura usług komunalnych, dostępność drogowa i rowerowa</li> <li>• Poziom rozwoju e-administracji (dalsza cyfryzacja usług publicznych)</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

## ZAŁOŻENIA I KONCEPCJE STRATEGICZNE

Odpowiedź na wyzwania strategiczne pozwala na częściowe określenie kierunków strategicznej interwencji (rys. 2).

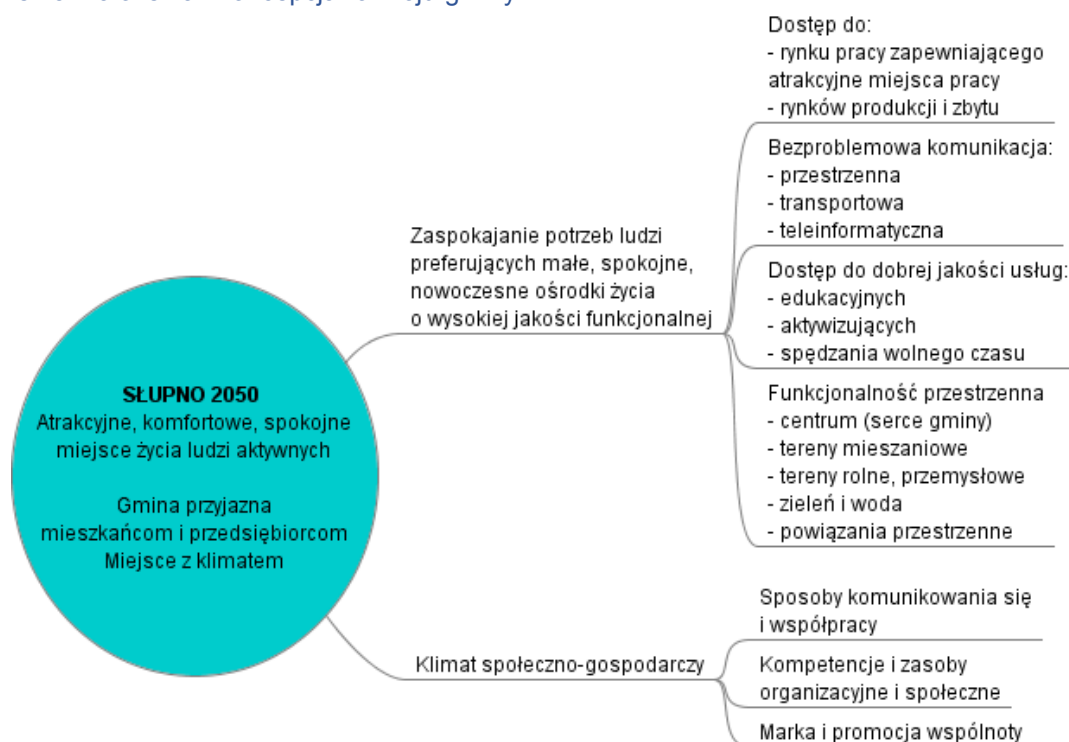
Rysunek 2. Kierunki strategicznej interwencji jako odpowiedź na wyzwania strategiczne Słupna



Źródło: opracowanie własne

Kierunki te zostały w dużej mierze potwierdzone oraz uzupełnione na warsztatach strategicznych zespołu gminy ds. strategii (rys. 3).

Rysunek 3. Założenia i koncepcja rozwoju gminy



Źródło: zapis ustaleń z pracy warsztatowej zespołu gminy ds. strategii

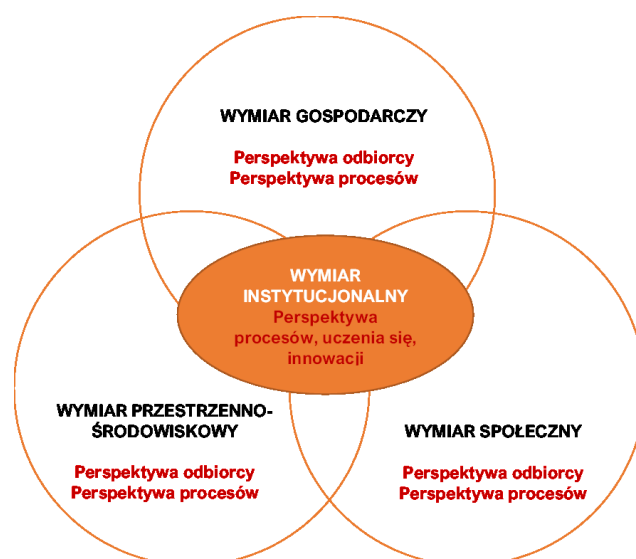
## CELE STRATEGICZNE

Cele strategiczne pozwalają na podjęcie decyzji i działań umożliwiających spełnienie wizji rozwoju Słupna w oparciu o założenia i koncepcje strategiczne. Cele stanowią też odpowiedź na wyzwania strategiczne i są wyrazem ambicji budowania przewag konkurencyjnych Słupna.

Cele strategiczne będą realizowane w czterech obszarach aktywności gminy: społecznym, gospodarczym, przestrzenno-środowiskowym oraz instytucjonalnym.





Cele te są ze sobą ściśle powiązane i tworzą spójny system prorozwojowy.

Rysunek 4. Powiązania systemowe celów Gminy



Źródło: opracowanie własne

CELE STRATEGICZNE SŁUPNA, sformułowane dla mieszkańca i widziane z jego perspektywy to:

	ATRAKCYJNE MIEJSCE ŻYCIA I ODPOCZYNKU
	ATRAKCYJNE MIEJSCE PRACY
	PRZYJAZNE OTOCZENIE – funkcjonalna przestrzeń i czyste środowisko
	WSPIERAJĄCA ADMINISTRACJA

Cele te są współzależne i dopełniające się. Ich skoordynowana realizacja jest elementem wypełniania misji gminy, jaką jest podnoszenie jakości życia jej mieszkańców.

Każdy z celów strategicznych jest realizowany ukierunkowanymi działaniami:





## Cel strategiczny: **ATRAKCYJNE MIEJSCE ŻYCIA I ODPOCZYNKU**

Kluczowymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Rozwój budownictwa mieszkaniowego i infrastruktury osiedlowej,
- › Uzbrajanie techniczne (w tym sieci teleinformatyczne) terenów mieszkaniowych i terenów publicznych,
- › Rozwój form i jakości spędzania czasu wolnego (w szczególności sportowej, rekreacyjno-turystycznej),
- › Rozwój usług i infrastruktury sprzyjających aktywności indywidualnej i społecznej,
- › Podnoszenie standardów funkcjonowania infrastruktury osiedlowej - doposażanie społeczne terenów mieszkaniowych i wielofunkcyjnych (mini centra usługowo-rekreacyjne - osiedlowe/sołectkie, w tym: mała gastronomia, mini parki, place zabaw, zieleń i mała infrastruktura osiedlowa),
- › Rozwój kapitału społecznego, wspieranie inicjatyw, aktywnych grup, organizacji społecznych i gospodarczych.

Uzupełniającymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Rozwój zakresu i jakości oferty edukacyjnej, również dla osób dorosłych; kulturalnej, także z wykorzystaniem zasobów dziedzictwa kulturowego. Wspieranie rozwoju szkolnych i pozaszkolnych form edukacji, kultury i innowacyjnych metod kształcenia, oraz twórczości,
- › Modernizacja i podnoszenie standardów funkcjonowania infrastruktury społecznej.
- › Doskonalenie jakości i dostępu do usług społecznych: pomocowych, zdrowotnych i opiekuńczych,
- › Zapobieganie wykluczeniu społecznemu oraz wykluczeniu cyfrowemu. Doskonalenie standardów i działań w zakresie włączenia (także cyfrowego), aktywizacji, mobilności społecznej i zawodowej oraz integracji społecznej,
- › Rozwój innowacyjnych przedsięwzięć, w tym w obszarze ekonomii społecznej oraz poprzez partnerstwo publiczno-społeczne (deinstytucjonalizacja),
- › Wyrównywanie szans edukacyjnych oraz wspieranie rozwoju dzieci i młodzieży,
- › Podnoszenie kompetencji kierowników, pracowników, animatorów w koordynowaniu i stosowaniu efektywnych modeli i metod prowadzenia działalności,
- › Dalsza poprawa bezpieczeństwa publicznego.

Rezultatem kluczowych kierunków działań będzie:

- › Wzrost atrakcyjności i wizerunku gminy jako miejsca atrakcyjnego do mieszkania i życia,
- › Wzrost tożsamości lokalnej, poczucia dumy z mieszkania z gminie oraz poczucia wspólnoty mieszkańców,
- › Wzrost aktywności i zaangażowania mieszkańców w życie społeczności lokalnej

Skuteczność rozwoju społecznego będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

Wskaźniki podstawowe	Źródło weryfikacji
Zadowolenie z jakości życia w gminie	<i>Cykliczne badania ankietowe mieszkańców</i>
Poczucie wpływu na sprawy lokalne	<i>Cykliczne badania ankietowe mieszkańców</i>
Ilość przedsięwzięć realizowanych przez różne podmioty, organizacje i grupy aktywne społecznie, w tym przedsięwzięć realizowanych wspólnie - przez więcej niż jeden podmiot, organizację, grupę	<i>Dane własne gminy</i>
Odsetek mieszkańców zaangażowanych/ aktywnych społecznie (ogółem i wg rodzajów)	<i>Dane własne gminy</i>
Wskaźniki uzupełniające	Źródło weryfikacji
Zaufanie i postrzeganie relacji społecznych	<i>Cykliczne badania ankietowe mieszkańców</i>
Odsetek mieszkańców osiedli mieszkających w odległości do 300 metrów od minicentrow osiedlowych i sołeckich	<i>Dane własne gminy</i>



### Cel strategiczny: **ATRAKCYJNE MIEJSCA PRACY**

Kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Wspieranie przedsiębiorczości i gospodarki ukierunkowanej specjalistycznie. Rozwijanie form współpracy gminy z przedsiębiorcami i zapewnienie systemowego wsparcia przedsiębiorcom oraz mieszkańcom aktywnym na rynku pracy,
- › Wypracowanie i wdrożenie programu aktywizacji gospodarczej, także na obszarach wiejskich, oraz wspólnej promocji gminy i przedsiębiorców,
- › Rozwój infrastruktury wspierającej rozwój gospodarczy, w tym teleinformatycznej.

Uzupełniającymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Wsparcie edukacja młodzieży i dorosłych w zakresie kompetencji potrzebnych na rynkach pracy. Rozwijanie współpracy z powiatem płockim w szczególności w zakresie kompetencji potrzebnych na lokalnym rynku pracy,
- › Rozwój i doskonalenie usług oraz baz danych ułatwiających prowadzenie działalności gospodarczej.

Rezultatem działań będzie:

- › Poprawa atrakcyjności i wzmocnienie wizerunku gminy jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej,
- › Wzrost aktywności zawodowej mieszkańców,
- › Wpływy do budżetu gminy z tytułu podatków od działalności gospodarczej.

Skuteczność rozwoju gospodarki lokalnej będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

Wskaźniki podstawowe	Źródła weryfikacji
Zadowolenie z udzielanego przez gminę wsparcia w prowadzeniu działalności gospodarczej wg rodzajów wsparcia	<i>Cykliczne badania ankietowe</i>
Ilość podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców	<i>Dane z GUS</i>
Wysokość przychodów gminy z tytułu podatków związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej	<i>Dane z urzędu skarbowego</i>



**Cel strategiczny: PRZYJAZNE OTOCZENIE - funkcjonalna przestrzeń i czyste środowisko**

Kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Tworzenie warunków do rozwoju mieszkalnictwa oraz infrastruktury społecznej, gospodarczej i rekreacyjnej,
- › Rozwój funkcjonalny i jakościowy obszarów o funkcjach mieszkaniowych, gospodarczych, przyrodniczych i obszarów wielofunkcyjnych,
- › Doskonalenie kształtowania ładu przestrzennego gminy, w tym planowania przestrzennego i gospodarki nieruchomościami,
- › Tworzenie warunków do rozwoju (mini)centrów aktywności (*w centrum gminy, osiedlach i sołectwach*),
- › Rozwój infrastruktury technicznej i teleinformatycznej,
- › Zwiększenie dostępności transportowej oraz udziału środków transportu przyjaznych dla środowiska,
- › Rozwój uporządkowanej sieci osadniczej, sprzyjającej wykorzystaniu transportu zbiorowego i ruchowi niezmotoryzowanemu,
- › Wykorzystanie i zachowanie wysokich walorów środowiska,
- › Dywersyfikacja źródeł energii i jej efektywne wykorzystanie,
- › Realizacja inwestycji poprawiających czystość środowiska i adaptacji do zmian klimatu,
- › Realizacja inwestycji poprawiającej czystość środowiska, w tym proekologiczna transformacja energetyki i podnoszenie efektywności energetycznej. Poprawa efektywności energetycznej budynków na terenie gminy, ze szczególnym uwzględnieniem budynków użyteczności publicznej.

Uzupełniającymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym i realizacja inwestycji w zakresie adaptacji do zmian klimatu,
- › Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego i przemieszczania się,
- › Kształtowanie postaw proekologicznych.

Rezultatem kluczowych kierunków działań będzie:

- › Wzrost atrakcyjności i wizerunku gminy jako atrakcyjnego i bezpiecznego miejsca do życia, prowadzenia działalności gospodarczej i wypoczynku,
- › Zwiększenie atrakcyjności, funkcjonalności, skomunikowania się i dostępności przestrzennej,
- › Wzrost mobilności i aktywności fizycznej mieszkańców,
- › Zachowanie wysokiej jakości środowiska naturalnego i rozwój walorów rekreacyjnych.

Skuteczność polityki przestrzennej i środowiskowej będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

Wskaźniki podstawowe	Źródła weryfikacji
Zadowolenie ze stanu, jakości i funkcjonalności przestrzeni publicznych	<i>Cykliczne badania ankietowe mieszkańców</i>
Udział terenów o danej funkcji i terenów wielofunkcyjnych w powierzchni ogółem	<i>Dane własne gminy</i>
Udział terenów zabudowy mieszkaniowej w powierzchni ogólnej	<i>Dane własne gminy</i>
Odsetek uzbrojonych i zagospodarowanych terenów inwestycyjnych w gminie	<i>Dane własne gminy</i>
Zadowolenie ze stanu i funkcjonalności infrastruktury drogowej, transportu i bezpieczeństwo na drogach	<i>Cykliczne badania ankietowe mieszkańców</i>
Zadowolenie ze stanu środowiska i spełniania funkcji rekreacyjnych	<i>Cykliczne badania ankietowe mieszkańców</i>
Poziom pyłu PM10 w gminie: liczba dni w roku, dla których był przekroczony dopuszczalny poziom dobowy	<i>Dane inspekcji środowiskowych. Dane własne gminy</i>
Moc instalacji OZE	<i>Dane GUS. Dane własne gminy</i>



### Cel strategiczny: **WSPIERAJĄCA ADMINISTRACJA**

Kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Rozwój e-administracji oraz e-usług,
- › Rozwój narzędzi, baz danych, systemów, sieci oraz jakości urządzeń teleinformatycznych,
- › Doskonalenie jakości komunikowania i dostępu do informacji publicznej, dostępu do otwartych baz danych,
- › Podniesienie kompetencji i jakości zarządzania usługami publicznymi oraz współpracą z podmiotami zewnętrznymi,
- › Poprawa dostępności budynków użyteczności publicznej,
- › Doskonalenie miękkich i twardych kompetencji pracowników, w tym w zakresie e-usług i e-administracji,
- › Zbudowanie marki gminy i e-promocja,
- › Poprawa dostępności budynków użyteczności publicznej.

Uzupełniającymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Wzmocnienie podejścia procesowego, projektowego, pracy zespołowej powiązaniu z cyfryzacją urzędu gminy oraz jej jednostek i podmiotów organizacyjnych,
- › Wdrożenie systemu monitoringu i ewaluacji (w ramach kontroli zarządczej) jako elementu organizacyjnego uczenia się oraz bieżącej analizy efektywności i skuteczności,
- › Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu i zapewnienie wszystkim mieszkańcom korzyści z e-usług publicznych,
- › Integracja danych pochodzących z różnorodnych źródeł.

Rezultatem kluczowych kierunków działań będzie:

- › Wzrost atrakcyjności i wizerunku gminy jako atrakcyjnego i inteligentnego cyfrowo miejsca do życia i prowadzenia działalności gospodarczej,
- › Zwiększenie efektywności, skuteczności i użyteczności świadczenia lokalnych usług publicznych,
- › Poprawa jakości i zakresu świadczonych usług publicznych,
- › Zwiększenie efektywności, skuteczności i użyteczności komunikacji pomiędzy gminą, a mieszkańcami, przedsiębiorcami oraz innymi użytkownikami usług i produktów lokalnych.

Skuteczność rozwoju instytucjonalnego będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

Wskaźniki podstawowe	Źródła weryfikacji
Zadowolenie z jakości usług administracyjnych, społecznych i komunalnych	<i>Cykliczne badania ankietowe mieszkańców</i>
Liczba wprowadzonych e-usług	<i>Dane własne gminy</i>
Ilość procesów zarządczych wdrożonych w urzędzie	<i>Dane własne gminy</i>
Zadowolenie z komunikowania się gminy z mieszkańcami i przedsiębiorcami	<i>Cykliczne badania ankietowe</i>

## ANALIZA SWOT/TOWS UWARUNKOWAŃ REALIZACYJNYCH

Zakres, nakłady, czas oraz rezultaty realizacji celów strategicznych i operacyjnych będą uwarunkowane wzajemnym oddziaływaniem mocnych i słabych stron Gminy oraz szans i zagrożeń, płynących z otoczenia zewnętrznego.

Wzajemne oddziaływanie tych czynników {silne (2), umiarkowane (1) lub niewielkie (0) – zob. załącznik 3} oraz ilość, szczególnie silnych, powiązań pomiędzy między czynnikami, ma bezpośredni wpływ na wybór wiodącego sposobu realizacji celu strategicznego (ekspansywny, stabilny lub zachowawczy).

W **obszarze społecznym** przeważają mocne strony (w szczególności: istniejące zasoby i infrastruktura (edukacyjna, społeczna, spędzania czasu wolnego), istniejąca oferta spędzania czasu wolnego (kulturalna, sportowo-rekreacyjna), dobra dostępność do usług edukacyjnych i opiekuńczych oraz istniejące tereny zielone), a w otoczeniu gminy silnie powiązane z nimi szanse.

Strategia działania gminy w obszarze społecznym może być realizowana ekspansywnie, poprzez umiejętne wykorzystywanie mocnych stron i szans.

W **obszarze gospodarczym** słabe strony, w szczególności dotyczące rynku pracy (niewystarczające i jednocześnie zmniejszające się zasoby pracy) oraz obniżającej się atrakcyjności działalności rolniczej, mogą być równoważone występującymi w otoczeniu Gminy szansami.

Strategia działania Gminy w obszarze gospodarczym (strategia konkurencyjna) powinna koncentrować się na wykorzystaniu potencjałów endogennych gminy (wysokiej jakości gleby, przynależność do obszaru rolniczego-żywielskiego) lub/i zwiększeniu wsparcia dla konkurencyjnych gałęzi gospodarki w gminie.

W obszarze **przestrzenno-środowiskowym** wyniki analizy nie są jednoznaczne. W gminie przeważają mocne strony (w szczególności: wysoka jakość środowiska naturalnego, dostępna infrastruktura (drogi, sieć gazowa, sieć wodociągowa, sieć telekomunikacyjna, zasoby mieszkaniowe), a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse (wzrastający popyt na mieszkania w gminie, dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania ochrony środowiska i adaptacji do zmian klimatu), jak i równie silne powiązane z nimi zagrożenia (ograniczenia środowiskowe wpływające na zdolność do wykorzystania zasobów naturalnych w polityce rozwojowej gminy).

Strategia działania Gminy w obszarze środowiskowo-przestrzennym może polegać na wykorzystywaniu mocnych stron w celu przewycięzania zagrożeń i jednoczesnym wykorzystaniu pojawiających się okazji zewnętrznych.

W **obszarze instytucjonalnym** przy stabilnym funkcjonowaniu administracji, słabą stroną są w szczególności sieci techniczne, w tym połączenia internetowe oraz ograniczony dostęp mieszkańców do e-usług, a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse (dostępność bezwrotnych źródeł finansowania na rozwój centralnego systemu e-usług dla obywateli i budowy internetu szerokopasmowego).

Strategia działania gminy w obszarze instytucjonalnym (strategia konkurencyjna) powinna skupić się na wykorzystywaniu okazji zewnętrznych. Warto skoncentrować się na pozyskaniu środków bezwrotnych na dalszy rozwój e-usług/e-administracji oraz zwiększeniu kompetencji cyfrowych pracowników oraz mieszkańców.

Dla wszystkich obszarów należy monitorować wzajemne relacje między czynnikami, szczególnie tymi, których wzajemna relacja kształtuje się na poziomie 2.

Wszystkie ww. zmienne te powinny podlegać nieustannej obserwacji i monitoringowi.

## **MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ GMINY**

### **6.1. Założenia i cele polityki przestrzennej**

W gospodarce przestrzennej Słupna istotnym czynnikiem, zwiększającym atrakcyjność gminy, będzie centrum typu miejskiego oraz właściwie zagospodarowane i skomunikowane obszary o funkcjach:

- › społecznych, w tym mieszkaniowych i centrów sołectw,
- › gospodarczych, w tym produkcji i przetwórstwa rolnego,
- › rekreacyjnych, sportowych i łagodzących zmiany klimatyczne (zieleń i woda).

Dla zapewnienia możliwie pełnej realizacji celów strategicznych przeanalizowane zostaną wszystkie wymiary dotychczasowej polityki przestrzennej gminy, zapisane m.in. w studium uwarunkowań i kierunków oraz miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego.

### **6.2. Potencjał przestrzeni**

Potencjał przestrzenny gminy jest określony położeniem geograficznym, profilem wykorzystywania przestrzeni, zasobów naturalnych i środowiskowych oraz dotychczasową historią jej rozwoju.

Gmina sąsiaduje z miastem subregionalnym, ważnym centrum usług, ośrodkiem przemysłowym, co skutkuje m.in. rozwojem mieszkalnictwa, wykonywaniem zawodów i prowadzeniem działalności gospodarczej, powiązanej z rynkiem pracy i zbytu miejskiego obszaru funkcjonalnego oraz wzmacnianiem potrzeb mieszkańców gminy dotyczących czasu wolnego, głównie poprzez wykorzystywanie walorów przyrodniczych gminy.

Położenie i charakter gminy wskazuje także na potrzebę ochrony przestrzeni/terenów najbardziej cennych rolniczo, zagrożonych presją rozwoju rynku mieszkaniowego i ogólnie urbanizacją gminy oraz miejskim stylem życia, pracy i form odpoczynania jej mieszkańców.

### **6.3. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie**

Kształtowanie i prowadzenie polityki przestrzennej w gminie, która będzie stanowiła wielofunkcyjny obszar miejsko-wiejski powinno, będzie wymagało:

- › zdefiniowania przestrzeni o wyraźnie określonych funkcjach i granicach, zgodnie z kierunkami/celami rozwoju strategicznego,
- › właściwego planowania przestrzeni wielofunkcyjnych, uwzględniającego m.in. współwystępowanie funkcji mieszkaniowej, usługowej, rekreacyjnej oraz nieuciążliwej działalności gospodarczej,
- › poprawy atrakcyjności i jakości przestrzeni publicznych, m.in. w zakresie kompozycji i czytelności struktury przestrzennej oraz powiązań komunikacyjnych, związanej z pełnieniem funkcji mieszkaniowej, usługowo-handlowej, gospodarczej i rekreacyjnej,
- › uwzględnienie znaczenia społecznego przestrzeni, jako miejsc kontaktów społecznych dzięki obecnym w nich funkcjom handlowym, usługowym, spędzania wolnego czasu czy komunikacyjnych, w szczególności w tych miejscowościach gdzie ukształtowało się centrum/mini centrum lokalne/sołectkie,
- › podporządkowanie polityki gruntowej polityce przestrzennej gminy, w szczególności potrzebom przestrzeni publicznych oraz inwestycyjnym,
- › uwzględnienia głównych lokalnych i ponadlokalnych zasobów i przepływów strategicznych (przeływ ludzi, towarów, usług), oraz węzłów przestrzennych – miejsc krzyżowania się i koncentracji tych przepływów,
- › uwzględnienie głównych dróg jako miejsc lokowania działalności gospodarczej,
- › rozwój infrastruktury publicznej, komunikacji przestrzennej i sieciowej ukierunkowanej na zapewnienie spójności funkcjonalnej, jakości i dostępności do przestrzeni i usług,
- › uwzględnienia wymogów rozwoju energetyki, w tym energetyki rozproszonej i odnawialnych źródeł energii.

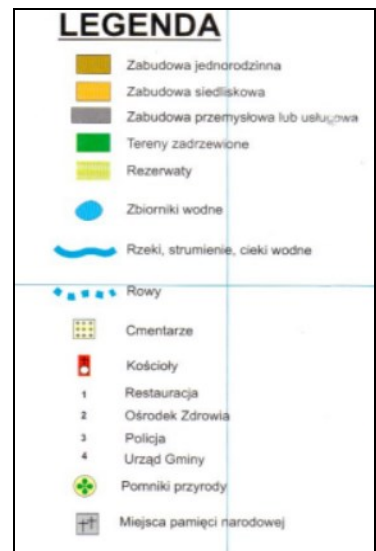
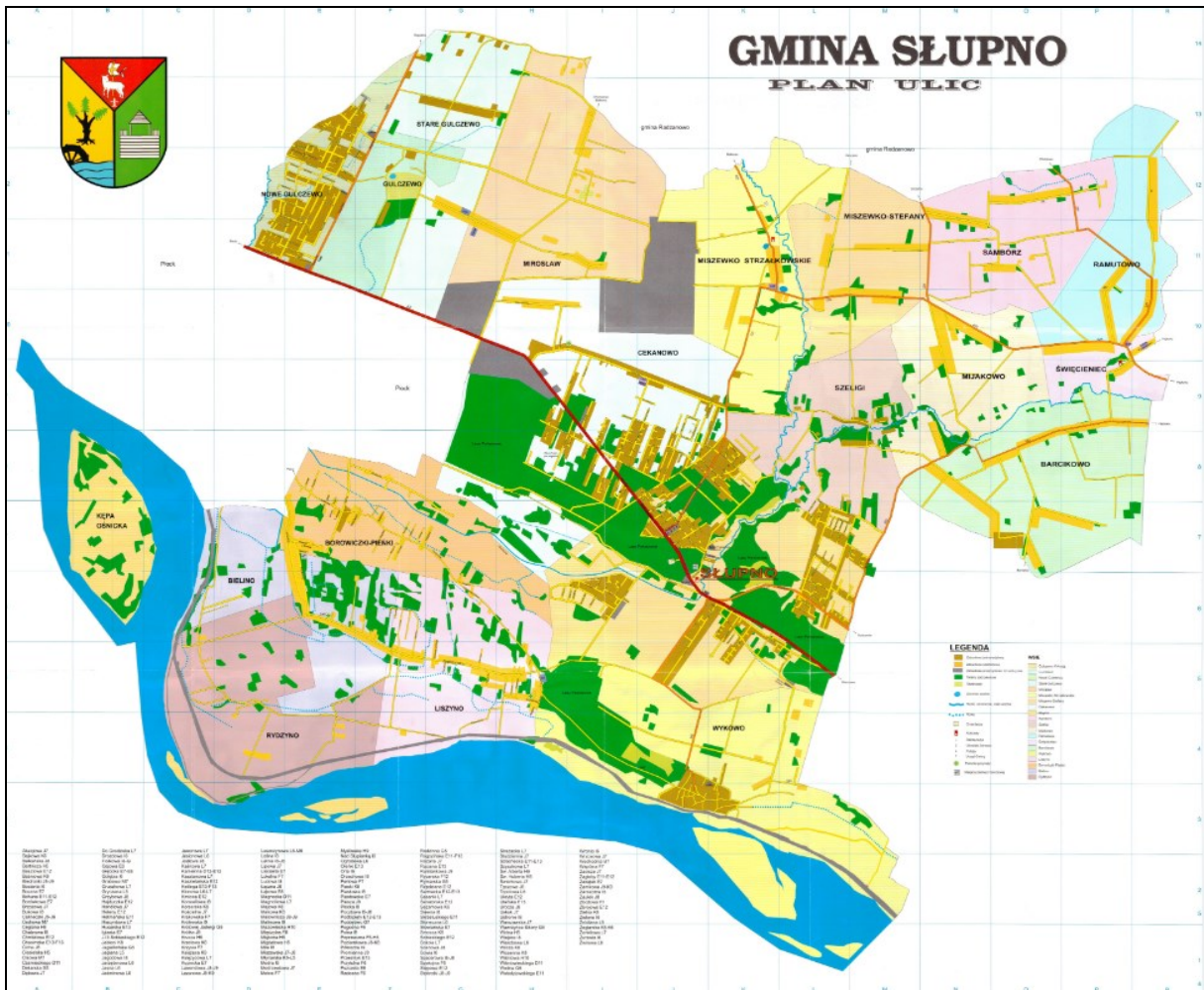
Prowadzenie tych działań będzie się odbywało przy założeniu współpracy z interesariuszami/ użytkownikami, w tym z instytucjami publicznymi, przedsiębiorcami oraz właścicielami nieruchomości.

#### **6.4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej**

Model zakłada zachowanie dotychczasowego przeznaczenia i podstawowych funkcji przestrzeni, a także warunków zagospodarowania i zabudowy terenu gminy (Mapa 1).

Mapa 1: Zagospodarowanie przestrzenne gminy – stan obecny





Źródło: opracowanie własne Gminy



## SYSTEM REALIZACJI STRATEGII

Każdy z celów strategicznych będzie realizowany procesem o znaczeniu strategicznym, który będzie zaprojektowany, uzgodniony i wypełniany zgodnie z programami rozwojowymi do strategii.

Każdy proces o znaczeniu strategicznym będzie miał swojego właściciela, którym będzie osoba pełniąca funkcje kierownicze w urzędzie gminy, i która jednocześnie będzie członkiem Zespołu ds. Strategii. Kierownikiem – koordynatorem zespołu będzie Wójt gminy lub osoba pełniąca funkcje kierownicze w urzędzie gminy na podstawie decyzji Wójta.

Programy rozwojowe do strategii będą narzędziem i opisem sposobu realizowania celów operacyjnych i będą dopełniały się w imię jak największej efektywności i skuteczności strategicznej oraz uzyskiwania możliwie pełnego oddziaływania rozwojowego. Programy będą wskazywały zadania do realizacji, procesy i zasoby realizacyjne oraz produkty i rezultaty końcowe.

Procesy planowania i wykonywania strategii (poszczególnych celów) będą skorelowane z procesami zarządczymi oraz procesami operacyjnymi, prowadzonymi przez poszczególne jednostki i komórki organizacyjne, także z założeniem współpracy partnerskiej i projektowej z podmiotami zewnętrznymi, publicznymi, społecznymi i prywatnymi.

Strategia i programy rozwojowe staną się podstawą do określenia wieloletnich przedsięwzięć inwestycyjnych w wieloletniej prognozie finansowej Gminy.

### Zespół ds. Strategii. Zasady współpracy wewnętrznej i komunikacji

Za realizację procesu wdrażania strategii odpowiedzialny będzie Koordynator i trzyosobowy Zespół ds. Strategii. Zespół będzie funkcjonował na podstawie zarządzenia Wójta gminy.

Zespół będzie na bieżąco współpracował z kierownikami urzędu gminy i jej jednostek organizacyjnych oraz komunalnych osób prawnych, odpowiedzialnymi za funkcjonowanie usług społecznych, usług komunalnych, rozwój przedsiębiorczości i inwestycji, rozwój przestrzenny, ochronę środowiska, komunikację i promocję. Podstawową formą współpracy będą doraźnie tworzone zespoły zadaniowe. W skład takich zespołów będą mogli wchodzić eksperci zewnętrzni.

Zespół będzie pracował w trybie bieżącym. Spotkania organizowane pod koniec marca, oraz pod koniec września będą miały na celu pogłębioną analizę stanu wdrażania strategii oraz wypracowanie zaleceń dotyczących prowadzenia działań i aktualizacji strategii i procesów strategicznych. Odpowiedzialność za zwoływanie posiedzeń Zespołu powierza się Koordynatorowi.

### Komunikacja

Realizacja strategii będzie wspierana przez system komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Komunikacja wewnętrzna będzie wspierała koordynację działań urzędu, jednostek i przedsiębiorstw gminy oraz partnerów, prowadzonych w ramach procesów, programów i projektów.

Komunikacja zewnętrzna będzie ukierunkowana promocyjno-informacyjnie i będzie jednym z kluczowych elementów budowania marki gminy.

### Współpraca partnerska. Partnerstwa strategiczne

Położenie i charakter gminy może w przyszłości być przyczyną utworzenia przez gminę i inne zainteresowane podmioty publiczne – Płock oraz gminy sąsiadujące – obszaru funkcjonalnego, z opcją posiadania wspólnej strategii rozwoju tego obszaru oraz wspólnych programów rozwojowych.

## SYSTEM MONITORINGU I OCENY STRATEGII

W procesie realizacji strategii będą obecne dwa uzupełniające się podsystemy: monitoringu i ewaluacji<sup>1</sup>.

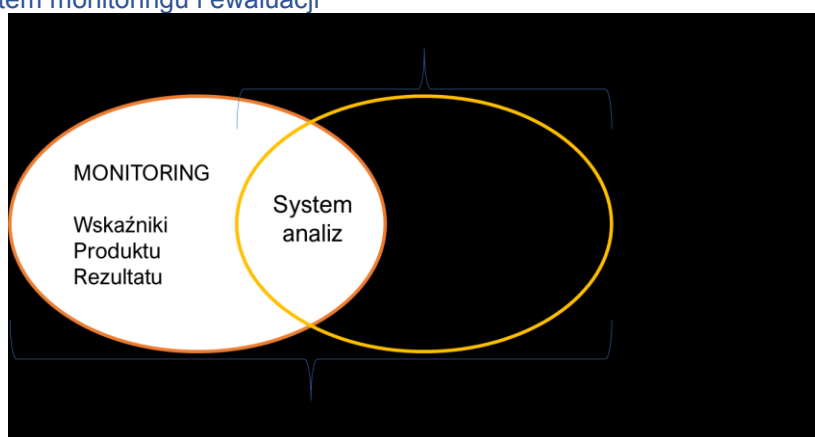
Monitoring będzie odpowiadał na pytanie: *czy nasze cele strategiczne i operacyjne realizujemy prawidłowo, efektywnie i skutecznie?*

Monitorowanie strategii będzie polegało na okresowej analizie stopnia realizacji celów, programów i projektów, w poszczególnych obszarach strategicznych oraz bieżącej modyfikacji działań poprawiających efektywność i skuteczność operacyjną.

Ewaluacja natomiast będzie odpowiadała na pytania: *czy cele przez nas realizowane mają sens, tzn. czy są adekwatne do zidentyfikowanych oraz zmieniających się potrzeb lokalnych oraz zmian w otoczeniu, czy służą wizji, czy są użyteczne i trwałe w kontekście stabilnego rozwoju instytucjonalnego i lokalnego, oraz co i jak można robić lepiej?*

Ewaluacja strategii będzie miała znaczący wpływ na ocenę i aktualizację procesów zarządczych i wykonawczych w Gminie oraz na spójność i aktualizację gminnych dokumentów programowo-planistycznych. Ocena realizacji strategii pozwoli też na wprowadzanie innowacyjnych zmian w samym systemie planowania strategicznego oraz będzie miało wpływ na aktualizację celów (polityki rozwoju określonej w strategii).

Rysunek 5. System monitoringu i ewaluacji



Źródło: opracowanie własne

System monitoringu i ewaluacji będzie dostarczał wiedzy o głównych problemach, wyzwaniach i rezultatach realizacji celów z perspektyw:

<sup>1</sup> System monitoringu i ewaluacji strategii jest szczegółowo opisany w załączniku nr 10. System i standardy monitoringu i ewaluacji.

- › satysfakcji odbiorców strategii (mieszkańców, przedsiębiorców, osób przyjezdnych),
- › skuteczności procesów strategicznych,
- › efektywności finansowej,
- › doskonalenia kompetencji planistycznych i wykonawczych Gminy,

Podstawą gromadzenia wiedzy będą dane, informacje oraz wskaźniki ilościowe i jakościowe, w odniesieniu do produktów/usług, rezultatów i oddziaływania strategii oraz jej programów rozwojowych. Będą one uzupełniane analizą otoczenia strategicznego i analizą ryzyka, w ramach kontroli zarządczej.

Wskaźniki realizacji celów i ewaluacji strategii będą pozyskiwane głównie z następujących źródeł:

- › sprawozdawczości jednostek organizacyjnych gminy i przedsiębiorstw komunalnych,
- › sprawozdawczości parterów społecznych i publicznych, realizujących swojej zadania w oparciu o plany współpracy i umowy partnerskie,
- › sprawozdawczości z realizowanych projektów, w tym sprawozdawczości i rozliczeń projektów dofinansowywanych ze środków zewnętrznych,
- › budżetu gminy i sprawozdawczości budżetowej,
- › ewidencji/ baz danych, będących w dyspozycji gminy lub innych podmiotów,
- › statystyki publicznej.

Monitoring i ocena będą prowadzone w oparciu o systematycznie rozwijane wewnętrzne bazy wiedzy, informacji i danych, a także zwiększanie dostępu do zewnętrznych bazy danych

i wiedzy, w ramach rozwijanego systemu kontroli zarządczej.

System monitoringu i ewaluacji strategii będzie tak skonstruowany, aby koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów monitoringu i oceny/aktualizacji nie były wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

### **Procedura aktualizacji dokumentu strategii**

Aby zapewnić wystarczające dostosowanie do zmieniającej się sytuacji społeczno-gospodarczej, strategia będzie poddawana aktualizacji w czasie proponowanym przez Zespół ds. strategii, w przypadku stwierdzenia zmiany okoliczności i czynników mających istotny wpływ na realizację celów strategicznych.

Aktualizacji projektu strategii będzie dokonywał Zespół ds. Strategii we współpracy z grupami zadaniowymi, w skład których będą wchodziły osoby właściwe w sprawach społecznych, gospodarczych, przestrzennych, ochrony środowiska, organizacyjnych, promocji oraz eksperci zewnętrzni.

Projekt aktualizacji strategii będzie podlegał konsultacjom i będzie zatwierdzany przez organ stanowiący gminy.

### **Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych**

Gminne akty prawa miejscowego oraz przepisy wewnętrzne regulujące zasady działania gminnych jednostek organizacyjnych i przedsiębiorstw komunalnych powinny uwzględniać cele i kierunki rozwoju Strategii.

Dokumenty planistyczne i wykonawcze, takie jak studia i plany przestrzenne, wieloletnia prognoza finansowa, programy rozwojowe, plany roczne i budżet Gminy powinny „się widzieć”, tj. powinny być wzajemnie skorelowane i spójne z polityką rozwojową gminy, zapisaną w strategii.

Dokumenty wykonawcze powinny uwzględniać ponadto ustalenia i rekomendacje wynikające z aktów planistycznych wyższego rzędu, w tym planów gospodarowania wodami na obszarach dorzeczy, zarządzania ryzykiem powodziowym i przeciwdziałania skutkom suszy.

Rysunek 6. Strategia a dokumenty wykonawcze



Źródło: opracowanie własne

## RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Programy rozwojowe i projekty wdrożeniowe strategii finansowane będą, w szczególności, z następujących źródeł:

- › środki własne (budżet gminy),
- › środki publiczne (państwowe, regionalne, powiatowe oraz innych jednostek samorządu terytorialnego,
- › środki unijne lub innych państw, organizacji i instytucji pozakrajowych/międzynarodowych,
- › środki prywatne, w tym wnoszone w formie partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) oraz partnerstwa publiczno-społecznego.

Ramy finansowe strategii będą wynikały z analiz określających wysokość środków finansowych na realizację poszczególnych programów i projektów ale także wysokość środków niezbędnych do utrzymania i eksploatacji wytworzonej infrastruktury i zapewnienia trwałości przedsięwzięć.

## OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI OKREŚLONE W SRWM 2030+

Podregion płocki został zaklasyfikowany jako problemowy obszar strategicznej interwencji (OSI). Miasto Płock, wraz z powiązaniem funkcjonalnie obszarem otaczającym, jest zaklasyfikowany jako potencjalny biegun wzrostu województwa mazowieckiego o znaczeniu subregionalnym. Wsparcie kierowane do tego typu OSI będzie obejmować głównie działania ukierunkowane na efektywną współpracę między miastem a obszarami otaczającymi, w celu przewyższania wspólnych problemów bądź wzmacniania potencjałów w wymiarze ponadlokalnym. Płock i gminy sąsiadujące tworzą zarazem miejski obszar funkcjonalny (MOF).

Mapa 3. Płocki OSI – MOF.



Źródło: Projekt Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+, ryc.10, oprac. MBPR.

Ukierunkowanie planowanych działań w płockim OSI dotyczyć będzie doskonalenia zintegrowanego zarządzania i współzrządzenia w miejskich obszarach funkcjonalnych, w szczególności na rzecz:

1. Uporządkowania gospodarki przestrzennej i przywrócenia ładu przestrzennego,
2. Rozwoju efektywnego systemu transportowego opartego na transporcie zbiorowym i niezmotoryzowanym,
3. Poprawy jakości powietrza,
4. Rozwoju usług publicznych w skali ponadlokalnej.

Efektywna współpraca i współzarządzanie w miejskich obszarach funkcjonalnych, skoncentrowana na niwelowaniu ponadlokalnych problemów i barier rozwojowych, ma przyczynić się do wzmocnienia powiązań funkcjonalnych między miastami i obszarami otaczającymi, w tym w wymiarze miasto – obszary wiejskie.

Polityka skierowana do Płockiego OSI powinna skutkować niwelacją deficytów komunikacyjnych, w tym związanych z wyprowadzeniem transportu materiałów niebezpiecznych poza tereny zurbanizowane, co przyczyni się do zwiększenia bezpieczeństwa i lepszego skomunikowania – szczególnie Płocka – z pozostałą częścią kraju. Lepsza dostępność pozwoli na wykorzystanie zasobów środowiska przyrodniczego i kulturowego, w tym Zbiornika Włocławskiego. Istotne jest także zmniejszenie emisji zanieczyszczeń do środowiska pochodzących m.in. z sektora transportu, w tym poprzez wzrost udziału zero- i niskoemisyjnych środków komunikacji publicznej oraz rozwój tras i infrastruktury rowerowej. Ważnym obszarem wsparcia w podregionie pozostaje zwiększenie dostępności do usług ochrony zdrowia, w tym m.in. w zakresie profilaktyki, leczenia onkologicznego i opieki geriatrycznej. Dla powstrzymania emigracji młodych ludzi z podregionu istotne będzie wspieranie kształcenia zawodowego przy jednoczesnym dostosowaniu do istniejących potrzeb i możliwości rozwoju na rynku pracy, w oparciu o istniejące gałęzie gospodarki.

Ukierunkowanie planowanych działań w płockim obszarze strategicznej interwencji dotyczyć będzie w szczególności:

1. Poprawy jakości i dostępności komunikacyjnej obszaru poprzez:

- rozwój systemu komunikacyjnego, w tym układu kolejowego, dróg ekspresowych i dwujezdniowych,
- wyprowadzenie transportu materiałów niebezpiecznych poza obszary zurbanizowane,
- rozwój transportu przyjaznego dla środowiska – niskoemisyjnego transportu publicznego, transportu rowerowego i pieszego,
- rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej.

2. Poprawy dostępności i jakości usług publicznych poprzez:

- rozwój i podnoszenie standardów specjalistycznej infrastruktury zdrowotnej, zwłaszcza w zakresie onkologii i geriatry,
- wdrażanie działań profilaktycznych i kształtowanie postaw prozdrowotnych,
- wspieranie i promowanie systemu kształcenia zawodowego – zgodnego z potrzebami rynku pracy.



## ZGODNOŚĆ I SPÓJNOŚĆ STRATEGII Z INNYMI DOKUMENTAMI PROGRAMOWYMI

Strategia Rozwoju Gminy jest zgodna ze Strategią Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030+ i innymi wojewódzkimi, powiatowymi oraz gminnymi dokumentami programowymi (*komórka zabarwiona oznacza zgodność bezpośrednią, komórka „biała” – pośrednią*).

Strategia jest również zgodna z planami gospodarowania wodami na obszarach dorzeczy; plany zarządzania ryzykiem powodziowym i planami przeciwdziałania skutkom suszy.

Tabela 2. Spójność Strategii Rozwoju Gminy Słupno ze Strategią Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030+ (projekt)

	GOSPODARKA Konkurencyjne i innowacyjne Mazowsze					DOSTĘPNOŚĆ Dostępne i mobilne Mazowsze			ZIELONE, NISKOEMISYJNE MAZOWSZE Poprawa stanu środowiska poprzez racjonalne gospodarowanie zasobami przyrody				SPOŁECZNIE Poprawa jakości i dostępności do usług społecznych oraz wzmocnienie kapitału ludzkiego i społecznego w ramach nowoczesnej gospodarki			KULTURA I DZIEDZICTWO Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju województwa i poprawy jakości życia			
Projekt STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA MAZOWIECKIEGO 2030+ Innowacyjne Mazowsze	Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości																		
	Rozwój zintegrowanego systemu sprzyjającego generowaniu i absorpcji innowacji																		
	Cyfryzacja gospodarki																		
	Rozwój wyspecjalizowanej gospodarki																		
	Rozwój miast jako centrów aktywności gospodarczej																		
Aktywizacja gospodarstwa obszarów wiejskich																			
	Zwiększenie dostępności transportowej i spójności przestrzennej regionu oraz udziału środków transportu przyjaznych dla środowiska, mieszkańców i przestrzeni																		
	Rozwój uporządkowanej sieci osadniczej, sprzyjającej wykorzystaniu transportu zbiorowego i ruchowi niemotoryzowanemu																		
	Udrożnienie systemu tranzytowego i ograniczenie ruchu tranzytowego na pozostałych trasach																		
	Zapewnienie trwałego i zrównoważonego rozwoju oraz zachowanie wysokich walorów środowiska																		
	Proekologiczna transformacja energetyki																		
	Przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym i adaptacja do zmian klimatu																		
	Poprawa jakości środowiska																		
	Podnoszenie efektywności energetycznej																		
	Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego																		
	Podnoszenie standardów funkcjonowania infrastruktury społecznej oraz zmniejszenie różnic w dostępie do świadczeń zdrowotnych i opiekuńczych																		
	Aktywizacja społeczno-gospodarcza mieszkańców																		
	Rozwój priorytetowych dla województwa dziedzin nauki																		
	Włączenie i integracja społeczna																		
	Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego																		
	Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego, potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju gospodarczego i promocji województwa																		
	Upowszechnianie kultury i twórczości																		
	Kreowanie miast i wsi jako centrów aktywności kulturalnej i turystycznej																		

**Lista załączników:**

Załącznik 1: Diagnoza Gminy

Załącznik 2: Wyniki badania ankietowego mieszkańców gminy

Załącznik nr 3. Analiza opcji realizacyjnych strategii (scenariuszowa)

Załącznik nr 4. Raport z ewaluacji ex-ante strategii rozwoju Gminy Słupno do 2030 r.

