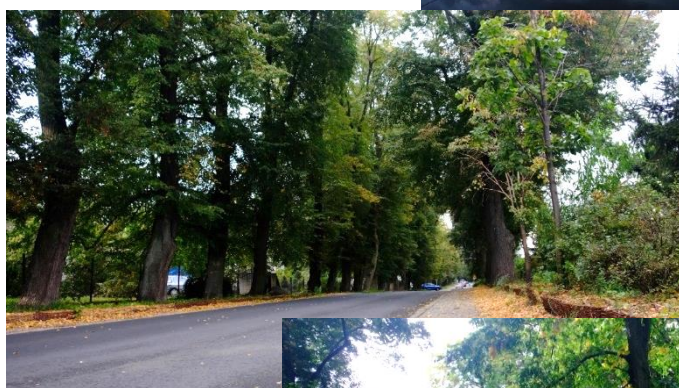
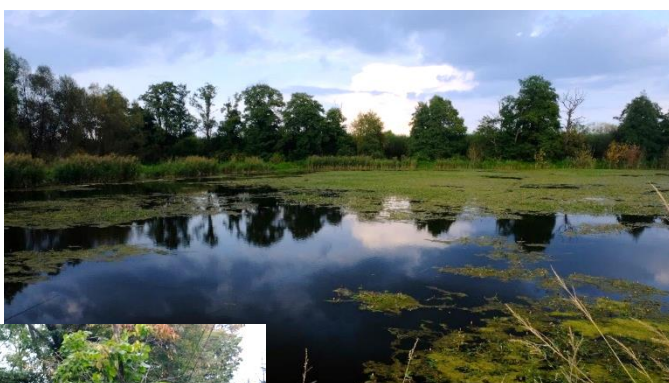




Gmina Michałowice  
pow. pruszkowski woj. mazowieckie

## Wnioski z diagnozy stanu zastanego gminy Michałowice



(PROJEKT)

Opracowanie wykonane przez pracowników Urzędu  
Gminy Michałowice w składzie:

Tomasz Łoziński – Kierownik Referatu Rozwoju Gminy

Na podstawie

Analizy i Diagnozy

Wykonanej przez INF AIR Dominik Kobus

Autorstwo zdjęć: *Dominik Kobus*

**inFAIR**  
WWW.INFAIR.EU

# Wnioski z diagnozy stanu zastanego gminy Michałowice

## Spis treści

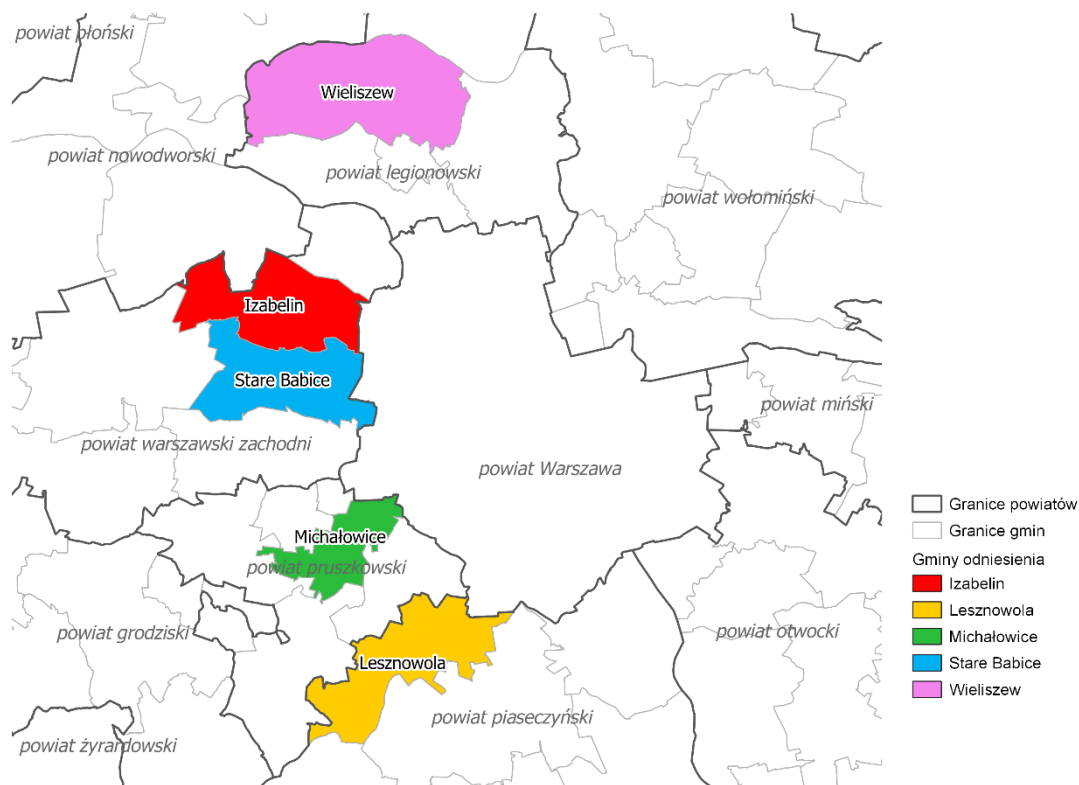
<b>1.</b>	<b>WPROWADZENIE.....</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>WNIOSKI I REKOMENDACJE STRATEGICZNE.....</b>	<b>5</b>

## 1. Wprowadzenie

Diagnoza została przygotowana w zgodzie z wymogami metodologicznymi dla lokalnych dokumentów strategicznych. Zawiera dodatkowe elementy będące już częścią strategii – jest to przeprowadzona analiza SWOT oraz sformułowane rekomendacje.

Diagnoza odnosi się do stanu formalno-prawnego i dostępności danych aktualnych na dzień 31 sierpnia 2021 roku (chyba że zaznaczono inaczej).

Rys. 1.1. Michałowice na tle innych analizowanych gmin w Diagnozie



Źródło: opracowanie własne na podstawie Państwowego Rejestru Granic GUGiK

## 2. Wnioski i rekomendacje strategiczne

Opracowane rekomendacje strategiczne dla gminy Michałowice powstały na podstawie następujących założeń:

- zgodnie z wynikami oceny eksperckiej dotyczącej dotychczasowego modelu zarządzania rozwojem lokalnym przewiduje się kontynuację wyzwań i rekomendacji strategicznych, odnoszących się do podniesienia poziomu i jakości życia w gminie, a sformułowanych w dotychczasowych dokumentach strategicznych (w tym poprzedniej edycji strategii). To założenie zostało także potwierdzone wynikami ankiety skierowanej do interesariuszy;
- nowa strategia rozwoju gminy z perspektywą do 2030 r. będzie dokumentem zintegrowanym (w rozumieniu zapisów nowelizacji ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju i Poradnika Praktycznego. Strategia Rozwoju Gminy, z 2021 r.), czyli odnoszącym się do rozwoju społeczno-gospodarczego i jego przestrzennego wymiaru oraz celów związanych z przestrzenią;
- gmina Michałowice chce stawać się gminą wdrażającą ideę *smart*<sup>1</sup> samorządu, dla którego ważna jest opinia interesariuszy i dialog z nimi, na temat przyszłych, pożądanych kierunków rozwoju.

Punktem wyjścia dla sformułowanych założeń była przeprowadzona analiza i diagnoza stanu zastanego. Podejście zastosowane w Diagnozie zakładało: analizy historyczne dla okresu 2015-2020 (w uzasadnionych przypadkach, związanych z brakiem dostępnych danych, do 2019 r.) wraz z odniesieniem do poziomu wskaźników dla gmin porównawczych/ referencyjnych, za które uznano: Izabelin, Lesznowolę, Stare Babice i Wieliszew.

Przyjęto ponadto, że opracowane rekomendacje wpisują się także w kluczowe obszary tematyczne rozwoju regionalnego i polityki spójności Unii Europejskiej na lata 2021-2027 tj.:

---

<sup>1</sup> Warto w tym miejscu zdefiniować ujęcie *smart* używane w Diagnozie. Obecnie po erze fascynacji technologiami stosowanymi przez i w samorządach (*smart* 1.0 i 2.0) zwrócono uwagę na koncepcje *human smart* (*smart* 3.0), czyli zwrócenie się do współpracy jako podstawy wdrożenia *smart* w jego wszystkich wymiarach tj. tj. *Smart Community* (społeczność), *Smart Economy* (gospodarka), *Smart Environment* (środowisko), *Smart Governance* (zarządzanie), *Smart Mobility* (mobilność). Wdrożenie podejścia *smart* 3.0 zakłada przede wszystkim partycypacyjne planowanie i realizowanie projektów rozwojowych. Technologia w takim ujęciu staje się narzędziem (np. platformy komunikacyjne, udostępnia danych w otwartym dostępie, które następnie mogą być przetwarzane ale i współtworzone przez mieszkańców i innych interesariuszy).

- bardziej inteligentna Europa (innowacje, cyfryzacja, transformacja gospodarcza oraz wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw);
- bardziej przyjazna dla środowiska bezemisyjna Europa (transformacja sektora energetycznego w stronę odnawialnych źródeł energii oraz w walka ze zmianami klimatu);
- lepiej połączona Europa ze strategiczną infrastrukturą transportową i sieciami cyfrowymi;
- Europa o silniejszym wymiarze społecznym, wdrażająca europejski filar praw socjalnych i inwestująca w wysokiej jakości zatrudnienie, edukację, umiejętności, integrację społeczną i równy dostęp do opieki zdrowotnej;
- Europa bliżej obywateli przez wspieranie oddolnych strategii rozwoju i zrównoważonego rozwoju obszarów miejskich w całej UE.

W odniesieniu do punktu pierwszego założeń przeprowadzono ankietę konsultacyjną (ankieta przeprowadzona została w dniach 12 marca – 21 kwietnia 2021 r. z wykorzystaniem systemu webankieta – wzięło w niej udział 503 osoby<sup>2</sup>). Uzyskane wyniki z badania ankietowego były m.in. przedmiotem dyskusji na warsztatach konsultacyjnych, które odbyły się w formule on-line w dniu 10 i 17 maja 2021 r. Wzięło w nich udział łącznie 28 osób (w tym przedstawiciele liderów formalnych i nieformalnych).

Obowiązujący dokument strategiczny jakim jest „Strategia zrównoważonego rozwoju gminy Michałowice do roku 2023” (dalej Strategia ZR) zdaniem ankietowanych został częściowo zrealizowany (wdrożony), natomiast część z jego założeń pozostaje ciągle aktualna.

Co do części wizyjnej Strategii ZR, ankietowani wskazali, że w największym stopniu zrealizowane zostało założenie dotyczące atrakcyjności zamieszkania

---

<sup>2</sup> Należy podkreślić, że jak na gminę tej wielkości pod względem liczby mieszkańców jest to bardzo zadowalający wynik. Pełny raport z systemu webankieta stanowi załącznik do niniejszego opracowania. Ale warto podkreślić, że: dość równomiernie rozłożyły się odpowiedzi jeśli chodzi o płeć – na ankietę odpowiedziało 56% kobiet i 44 % mężczyzn; reprezentowane były wszystkie grupy wiekowe (choć dominowały odpowiedzi od osób w przedziale wiekowym 25-44 lata – 50% odpowiedzi); udział w ankiecie wzięli przedstawiciele wszystkich miejscowości z terenu gminy (najliczniej z miejscowości: Komorów Wieś – 14%, Michałowice – 12,5%, Reguły – 11,8%); przeważały zdecydowanie osoby z wyższym wykształceniem – 82% ankietowanych mieszkających na terenie gminy Michałowice powyżej 10 lat (w tym od urodzenia) – łącznie 66% ankietowanych. Wyniki ankiety wyraźnie wskazują jakie są powody przeprowadzki do gminy Michałowice – osoby, które mieszkają w gminie poniżej 5 lat wskazały na możliwość pracy w Warszawie i mieszkanie pod miastem (63%) oraz dogodne warunki życia (42%).

*(Gmina Michałowice cechuje się wysoką atrakcyjnością zamieszkania, na którą składa się m.in. dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna oraz dogodne powiązania komunikacyjne z sąsiednimi gminami oraz Warszawą) – zdecydowanie się z tym zgodziło 42% ankietowanych, raczej się zgodziło 38% ankietowanych.*

Pozostałe 3 aspekty zapisane w dotychczasowej wizji tj.:

- *(1) Gmina Michałowice oferuje szeroki wachlarz usług publicznych takich jak m.in. usługi edukacyjne, kulturalne, zdrowotne oraz opiekuńcze dla dzieci i osób starszych*
  - *(2) Gmina Michałowice charakteryzuje się innowacyjnym oraz konkurencyjnym rynkiem lokalnym, działania Gminy ukierunkowane są głównie na wspieranie sektora MSP oraz stworzenie dogodnych warunków dla inwestorów*
  - *(3) Mieszkańcy mogą korzystać z bogatej różnorodnej oferty spędzania wolnego czasu na terenie Gminy*
- pozostają aktualne i stanowią wyzwanie do realizacji.

Za osiągnięte całkowicie uznało je odpowiednio: dla (1) – 13,7% zdecydowanie się zgadza i 45% raczej się zgadza; dla (2) 7% zdecydowanie się zgadza i 25% raczej się zgadza oraz dla (3) 18% zdecydowanie się zgadza i 40% raczej się zgadza.

Warto zwrócić uwagę, że każdy z aspektów wizji oceniony był jako częściowo zrealizowany. Świadczy to o dobrym – odzwierciedlającym rzeczywiste potrzeby – sformułowaniu wizji i skutecznej realizacji Strategii ZR.

Ankietowani wskazali na główne kwestie, problemy rozwojowe, na jakich powinna się skupić polityka gminy Michałowice w najbliższych latach (w zastawieniu ujęto ranking odpowiedzi według kategorii zdecydowanie się zgadzam podając odsetek odpowiedzi):

- Dalszy rozwój miejsc rekreacji, sportu i wypoczynku (plac zabaw, boiska, siłownie, ścieżki rowerowe, spacerowe itp.) – 68%;
- Rozwój instalacji związanych z OZE (odnawialne źródła energii) – 59%;
- Kształtowanie i utrzymanie ładu przestrzennego (przede wszystkim przez konsekwentne wdrażanie i egzekwowanie zapisów miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego) – 59%;
- Rozwój e-usług publicznych pozwalających na załatwienie coraz większej liczby spraw drogą on-line – 59%

- Działania na rzecz podniesienia jakości usług publicznych związanych z edukacją (w tym doposażenie szkół i oferta dodatkowych zajęć edukacyjnych) – 58%
- Dalszy rozwój infrastruktury kanalizacyjnej – 56%;
- Dalszy rozwój infrastruktury gazowej – 51%;
- Działania na rzecz podniesienia jakości usług publicznych związanych ze zdrowiem – 50%.

Analiza uzyskanych odpowiedzi oraz dyskusja nad strategicznymi kierunkami działań jakie powinny być podejmowane „w i przez” gminę Michałowice na warsztacie w dniu 8 września 2021 r. pozwoliła na zarysowanie (pierwsze sformułowanie) wizji rozwoju na dalsze lata: ***Michałowice – gmina wysokiej jakości życia, rozwijająca się zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju.***

Takie podejście zdeterminowało sformułowanie dwóch rekomendacji kierunkowych (długofalowych), przypisanych do nich rekomendacji strategicznych oraz w ich ramach rekomendacji operacyjnych.

**Rekomendacje kierunkowe (długofalowe – wpisujące się bezpośrednio w wizję):**

**RK1:** Wykorzystanie idei „dobrego życia” oraz zapotrzebowania na spędzanie czasu wolnego i rekreację w bliskim otoczeniu miejsca zamieszkania dla kreowania rozwoju gminy jako atrakcyjnego miejsca zamieszkania

**RK2:** Wdrażanie idei współzarządzania do wszystkich aspektów funkcjonowania gminy

**Rekomendacje strategiczne (RS) i operacyjne (RO) w ramach rekomendacji kierunkowej RK1.**

**RS:** Zapewnienie odpowiedniej jakości środowiska przyrodniczego w gminie, co będzie miało wpływ na wysoką jakość życia (tak obecnego jak i przyszłych pokoleń).



**RO:** Dalszy rozwój (uzupełnianie) infrastruktury związanej z ochroną środowiska: kanalizacja, gazociąg, wodociąg, zielona infrastruktura;

**RO:** Dalszy rozwój instalacji OZE (w tym na obiektach użyteczność publicznej) i działania (w tym edukacyjne i uświadamiające) na rzecz poprawy jakości powietrza;

**RO:** Budowanie świadomości ekologicznej mieszkańców i stałe zmniejszanie ilości powstających odpadów;

**RS:** Zapewnienie osiągnięcia ładu przestrzennego na terenie gminy oraz spójności polityki przestrzennej z polityką rozwoju.

**RO:** Opracowanie i przyjęcie zintegrowanej strategii rozwoju wraz z modelem struktury funkcjonalno-przestrzennej określającym wytyczne i wskazania dla kształtowania polityki przestrzennej i innych polityk sektorowych;

**RO:** Konsekwentne realizowanie polityki przestrzennej pozwalającej utrzymać dotychczasowy charakter gminy jako obszaru podmiejskiego o funkcjach mieszkaniowych i rolniczych;

**RO:** Utrzymanie terenów otwartych i cennych przyrodniczo, a także konsekwentne kształtowanie zielono-błękitnej infrastruktury na obszarze całej gminy;

**RO:** Dalsze konsekwentne opracowywanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego gminy.

**RS:** Dalsza poprawa świadczenia usług publicznych.

**RO:** Zwiększenie dostępności e-usług publicznych oraz liczby spraw, które można załatwić drogą elektroniczną;

**RO:** Zwiększanie dostępności do usług zdrowotnych i rehabilitacyjnych (kluczowe dla okresu popandemicznego);

**RO:** Dalsze uzupełnianie bezpłatnej oferty edukacyjnej w zakresie edukacji nieformalnej i edukacji przez całe życie;

**RS:** Konsekwentne rozszerzanie oferty usług czasu wolnego i jej dostosowanie do potrzeb zróżnicowanych odbiorców.

**RO:** Dalszy rozwój bazy sportowej i rekreacyjnej (w tym ścieżek rowerowych, szlaków pieszych, kajakowych, boisk ogólnodostępnych, wiat itp.) na terenie gminy;

**RO:** Dostosowanie oferty kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej do potrzeb różnych grup interesariuszy (w tym w różnym wieku – szczególnie dla młodzieży)

**RO:** Utworzenie ośrodka (w tym miejsca) koordynującego i skupiającego działania z zakresu kultury i aktywności społecznej w zakresie usług czasu wolnego;

**RO:** Wykorzystywanie (w szerszym niż dotychczas zakresie) dziedzictwa kulturowego jako podstawy rekreacji powiązanej z edukacją jako oferty dla rodzin;

### **Rekomendacje strategiczne (RS) i operacyjne (RO) w ramach rekomendacji kierunkowej RK2.**

**RS:** Zwiększenie poziomu partycypacji w decyzjach publicznych.

**RO:** Opracowanie (wspólnie z różnymi grupami interesariuszy) zasad oraz narzędzi prowadzenia konsultacji;

**RO:** Równoległe wykorzystanie narzędzi partycypacji i e-partycypacji w procesach decyzyjnych, co zwiększy możliwości wypowiedzenia się różnych grup, korzystających ze zróżnicowanych kanałów komunikacyjnych;

**RO:** Rozwój infrastruktury zwiększającej możliwości cyfrowego udziału w procesach decyzyjnych;

**RO:** Dalsze konsekwentne wdrażanie budżetów sołeckich i budżetu obywatelskiego;

**RO:** Organizowanie spotkań konsultacyjnych dla zróżnicowanych grup interesariuszy, co powala na wymianę informacji oraz formułowanie zróżnicowanych oczekiwań;

- RO:** Tworzenie warunków i zachęcanie do partycypacji z użyciem nowoczesnych narzędzi technologicznych np. geoankiety, dyskusje on-line;
- RO:** Udostępnianie informacji o gminie w formatach umożliwiającym jej wykorzystanie i przetwarzanie przez różne grupy interesariuszy;
- RO:** Dalsze wspieranie działania Młodzieżowej Rady Gminy i aktywizowanie innych grup (np. możliwość utworzenia rady senioralnej).

**RS:** Rozwój miejsc do integracji społecznej i partycypacji.

- RO:** Dalsze doposażanie świetlic wiejskich;
- RO:** Utworzenie punktu konsultacyjnego w zakresie metod i narzędzi partycypacji, które mogą być wykorzystywane w różnych procesach decyzyjnych;
- RO:** Dalsza otwarta współpraca (w tym wykorzystanie zasobów lokalowych) między Urzędem Gminy a organizacjami społecznymi.

Zaproponowany katalog rekomendacji wraz z podziałem na ich kategorie z pewnością nie jest katalogiem zamkniętym. Stanowi pierwsze (głównie eksperckie i wynikające z dotychczasowych konsultacji) podejście do problemu. Jest to z pewnością dobry punkt wyjścia do dalszych prac nad Strategią rozwoju oraz dalszych konsultacji i dyskusji z interesariuszami. W trakcie prac nad Strategią rozwoju gminy będzie wymagał skonfrontowania także ze strategią regionalną i strategią powiatu, szczególnie pod względem kierunków i rekomendacji wynikających z dokumentów strategicznych wyższego rzędu (oba dokumenty tj. strategia województwa oraz strategia powiatu są w trakcie opracowywania).

W kontekście wdrażania idei *smart* do działań gminy, ważnym jest, żeby prace nad Strategią toczyły się z uwzględnieniem proaktywnego przywództwa i nowoczesnych zasad zarządzania. Ich wdrożenie można także potraktować jako rekomendację strategiczną, ale dotyczącą Urzędu Gminy i zasad jego funkcjonowania.

W zakresie proaktywnego przywództwa wdrożenie zasad:

## Wnioski z diagnozy stanu zastanego gminy Michałowice

- otwartości – bycie otwartym na potrzeby różnych grup interesariuszy, w tym szczególnie mieszkańców;
- przeciwdziałania (wszelkim formom wykluczenia);
- wielowymiarowej współpracy (tworzenie warunków i inspirowanie do współpracy oraz podejmowanie współpracy z przedstawicielami sektora: naukowego, biznesu, społecznego);
- odpowiedzialności (w tym przed przyszłymi pokoleniami – co jest szczególnie ważne w przypadku sformułowanej/zarysowanej wizji rozwoju gminy Michałowice).

### W zakresie nowoczesnych metod zarządzania:

- współzarządzanie (wdrożenie *governance* do praktyki działania Urzędu Gminy);
- elastyczność – prowadzenie monitoringu wdrażania polityki rozwoju i w razie potrzeby korygowanie przyjętych założeń;
- przejrzystość – zrozumiałość podejmowanych decyzji, komunikowanie decyzji i ich uzasadnianie;
- zintegrowanie działań - szczególnie w sferze społeczno-gospodarczej i przestrzennej;
- selektywność – skupienie się na najważniejszych z punktu widzenia rozwoju lokalnego działaniach – np. priorytetyzacja w strategii.