

**Uchwała Nr XXXVII/342/2013  
Rady Miejskiej w Karczewie  
z dnia 26 marca 2013 roku**

**w sprawie przyjęcia Strategii Zrównoważonego Rozwoju Gminy Karczew**

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt. 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym ( t.j. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1591 ze zmianami) uchwała się, co następuje:

§ 1. Uchwała się Strategię Zrównoważonego Rozwoju Gminy Karczew, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Traci moc Uchwała Nr XXIII/177/2004 Rady Miejskiej w Karczewie z dnia 29 grudnia 2004 r. w sprawie przyjęcia Strategii Zrównoważonego Rozwoju Gminy Karczew.

§ 3. Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Karczewa.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady  
Tadeusz Marton

## UZASADNIENIE

Obecnie obowiązująca Strategia Rozwoju Gminy Karczew została przyjęta w 2004 roku z okresem obowiązywania do 2015 roku. W okresie ostatnich lat znaczna część jej zapisów uległa dezaktualizacji.

W związku ze zbliżającym się nowym okresem programowania funduszy Unii Europejskiej na lata 2013-2022, każda z gmin, które planują ubiegać się o fundusze z Unii Europejskiej, powinny posiadać Strategię Rozwoju Gminy z perspektywą do roku 2020.

Ważnym czynnikiem w rozpoczęciu prac nad uchwaleniem nowej Strategii był fakt, iż od maja 2011 roku w Urzędzie Miejskim realizowany jest projekt „Profesjonalny i Przyjazny Mieszkańcom Urząd Miejski w Karczewie”. Jednym z elementów realizacji projektu jest opracowanie Systemu Monitorowania i Ewaluacji Strategii Zrównoważonego Rozwoju Gminy Karczew.

Niezasadne jest opracowywanie w/w Systemu dla Strategii, która ma ponad 8 lat, ponieważ część jej zapisów jest nieaktualna.

Biorąc powyższe okoliczności pod uwagę, Urząd Miejski w 2012 roku rozpoczął prace nad uchwaleniem Strategii Zrównoważonego Rozwoju Gminy Karczew na lata 2013-2022.

Podczas prac nad Strategią w okresie około 6 miesięcy mieszkańcy Gminy mieli możliwość odpowiedzieć na ankietę umieszczoną na stronie [www.karczew.pl](http://www.karczew.pl) w zakresie jaki obejmuje Strategia. Projekt Strategii został poddany konsultacjom społecznym.

Należy wskazać, iż niniejszą uchwałą zostaje przyjęta nowa Strategia na lata 2013 – 2022 a poprzednia Strategia zostaje uchylona. Wynika to z faktu, iż nowa Strategia obowiązywać będzie w nowym okresie, tj. od roku 2013r. a nie jak poprzednia Strategia od roku 2004.



# **STRATEGIA**

## **ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU**

### **GMINY KARCZEW**

**2013-2022**

## Spis treści

<b>Wstęp .....</b>	<b>3</b>
<b>Diagnoza społeczno-gospodarcza .....</b>	<b>6</b>
Ogólna charakterystyka gminy.....	7
Profil społeczny.....	10
Profil środowiskowy.....	18
Profil gospodarczy .....	27
Profil organizacyjno-instytucjonalny .....	34
<b>Misja, wizja, cele i zadania strategiczne.....</b>	<b>36</b>
Misja gminy .....	37
Cele strategiczne, priorytety i kierunki działania.....	54
Obszar strategiczny I – rozwój gospodarczy .....	54
Obszar strategiczny II – infrastruktura techniczna .....	56
Obszar strategiczny III – infrastruktura społeczna.....	59
Obszar strategiczny IV – turystyka, rekreacja i kultura .....	62
Zgodność z dokumentami wyższego rzędu .....	64
<b>System monitorowania i ewaluacji strategii zrównoważonego rozwoju gminy Karczew .....</b>	<b>67</b>
Wdrażanie strategii.....	68
Monitoring strategii.....	81
Ewaluacja strategii.....	83

## WSTĘP

Obecnie obowiązująca Strategia Rozwoju Gospodarczego Gminy Karczew sporządzona w 2004 roku wymaga aktualizacji zarówno na etapie analizy strategicznej, jak i planowania strategicznego. Od czasu opracowania strategii minęło kilka lat, w trakcie których występowały różnego rodzaju zjawiska makroekonomiczne wpływające na rozwój gminy Karczew. Również sama gmina przeprowadziła szereg inwestycji, które obecnie determinują stan rozwoju społecznego, gospodarczego i przestrzennego.

Zmiany, które zostały dokonane w odniesieniu do strategii z 2004 roku, są konieczne. Gmina Karczew otrzymała zaktualizowaną misję oraz wizję rozwoju. Zmieniły się zapisy na poziomie celów strategicznych oraz operacyjnych. Również sama struktura dokumentu i propozycja metodologii jej wdrażania są zmodyfikowane.

Budowę strategii oparto na partnerskim modelu budowy planów strategicznych jednostek samorządu terytorialnego. Strategia Rozwoju Gminy Karczew na lata 2013–2022 składa się z trzech części:

1. diagnozy społeczno-gospodarczej,
2. analizy SWOT wraz z misją, wizją, celami i zadaniami strategicznymi,
3. systemu monitorowania strategii zrównoważonego rozwoju gminy Karczew wdrażania strategii, trybu i zasad oceny efektywności, ewaluacji.

Pierwsza część opisuje stan rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Przedstawiono w niej podstawowe dane ilościowe i jakościowe charakteryzujące gminę w najważniejszych obszarach funkcjonowania, wyciągając z zebranych informacji podstawowe wnioski, które następnie były wykorzystane do zaplanowania celów i zadań strategicznych. Celem diagnozy była również inwentaryzacja stanu gminy, dzięki której każdy zainteresowany będzie mógł zapoznać się z zasobami, jakimi dysponuje samorząd, działający tu przedsiębiorcy oraz inne instytucje. Diagnoza została uzupełniona wnioskami z przeprowadzonych badań opinii publicznej, w których mieszkańcy zostali zapytani o ocenę wybranych aspektów życia w gminie.

Druga część strategii przedstawia wnioski z przeprowadzonej analizy SWOT, a także misję, wizję, cele i zadania strategiczne, które zostały wypracowane podczas warsztatów strategicznych z udziałem liderów życia społeczno-gospodarczego gminy.

Trzecia część zawiera opis procedur, które będą stosowane podczas wdrażania strategii rozwoju. Do procedur tych należą planowanie i realizacja projektów, monitorowanie oraz ewaluowanie realizacji strategii.

Perspektywa czasowa obecnej strategii została określona do 2022 roku, zatem dokument

zawiera cele długookresowe, co warunkuje stopień szczegółowości formułowanych projektów i zadań.

W procesie opracowywania Strategii Rozwoju Gminy Karczew na lata 2013–2022 wykorzystano Metodę Aktywnego Planowania Strategii (MAPS). Strategia była tworzona w procedurze uspołecznienia. Zostały wykonane badania ankietowe oraz przeprowadzono warsztaty strategiczne z udziałem osób reprezentujących władze publiczne, środowisko przedsiębiorców oraz organizacje pozarządowe.

Część Strategii Rozwoju Gminy Karczew składająca się na diagnozę społeczno-gospodarczą została opracowana w oparciu o wyniki sondaży opinii publicznej.

Głównym celem badań ankietowych była ocena przez mieszkańców ważniejszych elementów jakości życia w gminie. Realizacja badania pozwoliła na wysondowanie problemów, które mieszkańcy uważają za wymagające rozwiązania, a także pozytywnych stron funkcjonowania gminy, które mogą być dodatkowo wzmacniane i rozwijane. Wyniki tych badań zamieszczono w diagnozie społeczno-gospodarczej, przywołano je też jako kluczowe przesłanki uzasadniające wybór celów strategicznych.

Druga część strategii, w której zawarto wyniki analizy SWOT, wizję, misję, cele i zadania strategiczne powstała w oparciu o wnioski z przeprowadzonych warsztatów strategicznych. W prace nad strategią byli zaangażowani zarówno eksperci zewnątrz, jak i przedstawiciele władz gminy, lokalni liderzy: eksperci w zakresie lokalnej gospodarki, rozwoju infrastruktury, społeczności lokalnej, kultury, sportu, itd., wnosząc do dyskusji dotyczącej analizy strategicznej istotne informacje, których zdiagnozowanie na podstawie danych wtórnych oraz poprzez badania ankietowe było niemożliwe. Dzięki konsultacjom prowadzonym w formie warsztatów strategicznych wiedza liderów lokalnych była zapisywana i uporządkowana, a także wkomponowana w układ celów strategicznych. Podczas warsztatów wypracowano przede wszystkim tezy analizy SWOT (na etapie diagnozy) oraz sformułowano misję, wizję, a także cele i zadania strategiczne.

Wypracowane tezy analizy SWOT poddano eksperckiej analizie korelacji zachodzącej pomiędzy wszystkimi zdefiniowanymi czynnikami rozwoju gminy. W rezultacie dzięki przeprowadzonej analizie SWOT można było wskazać typ strategii najbardziej adekwatny dla gminy. W przypadku gminy Karczew jest to strategia konkurencyjna: taka, poprzez którą samorząd będzie wykorzystywał nadarżające się szanse do eliminowania słabych stron i zamieniania ich w atuty.

Po przeprowadzeniu warsztatów strategicznych, debat oraz uzgodnień z burmistrzem i przedstawicielami magistratu został przygotowany projekt dokumentu, który poddano ogólnym konsultacjom społecznym. Projekt zamieszczono na stronie internetowej urzędu oraz wyłożono do wglądu w siedzibie urzędu. Postulaty mieszkańców gminy

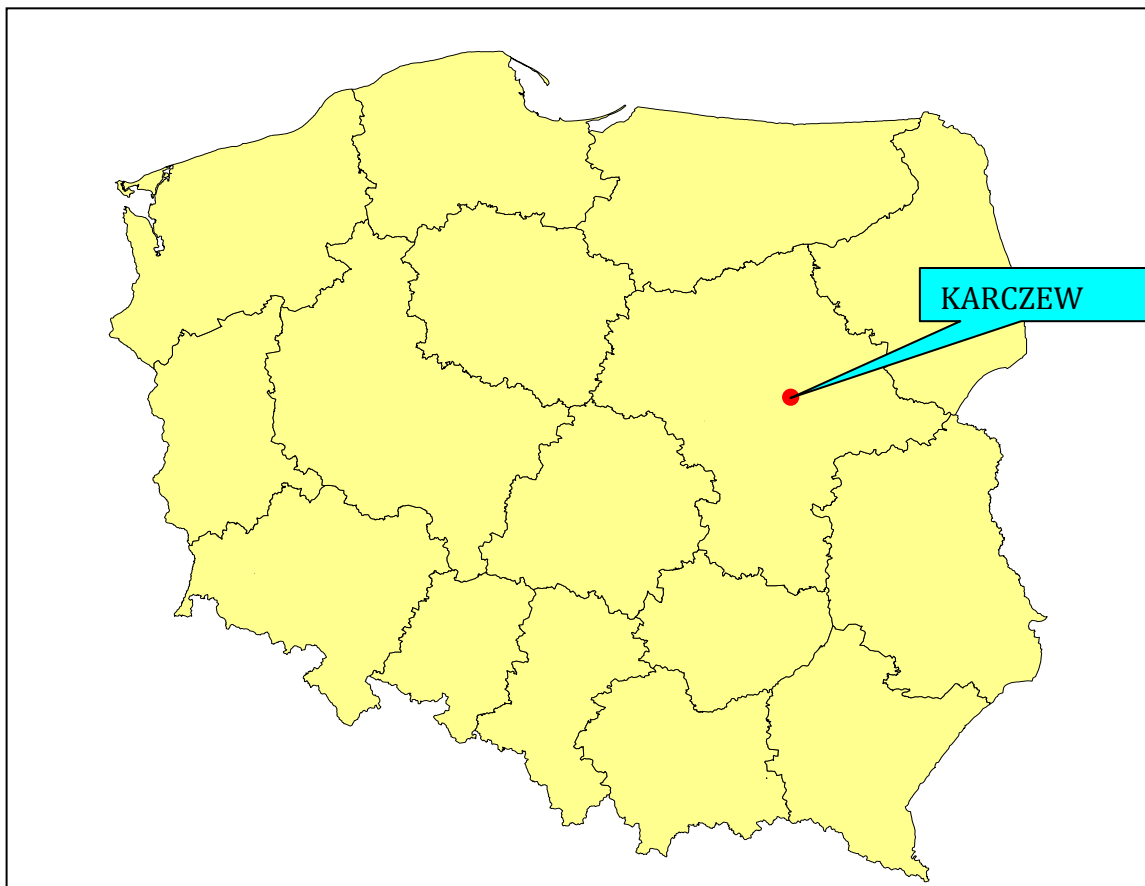
przedstawione w konsultacjach społecznych zostały uwzględnione w ostatecznym projekcie strategii przedstawionym do uchwalenia Radzie Miejskiej.

# **DIAGNOZA SPOŁECZNO-GOSPODARCZA**



## OGÓLNA CHARAKTERYSTKA GMINY

### Położenie i obszar gminy



Schemat 1. Położenie gminy Karczew na mapie Polski

### Dane ogólne

Obszar gminy Karczew leży w centralnej części województwa mazowieckiego w pobliżu Warszawy i rozciąga się między Wisłą a pasmem lasów otwocko - celestynowskich. Według regionalizacji fizyczno - geograficznej w układzie dziesiętnym (wg J. Kondrackiego) obszar Karczewa położony jest w Dolinie Środkowej Wisły (mezoregion 318.75), która obejmuje odcinek dolny ciągnący się od Warszawy do Puław.

Gmina Karczew graniczy w rejonie lasów otwocko - celestynowskich z miastem Otwock i z gminą Celestynów, przez Wisłę - z gminą Góra Kalwaria i gminą Konstancin - Jeziorna. Południowa granica gminy stanowiła jednocześnie granicę starego województwa warszawskiego z województwem siedleckim (gmina Sobienie Jeziory).

Gmina Karczew należy do powiatu otwockiego do którego należą również gminy: Celestynów, Józefów, Kołbiel, Osieck, Otwock, Sobienie Jeziory, Wiązowna.

Miasto Karczew stanowi obecnie ostatni, południowy człon otwockiego pasma zurbanizowanego aglomeracji warszawskiej.

Powierzchnia gminy Karczew stanowi 0,23 % powierzchni województwa mazowieckiego i wynosi 82 km<sup>2</sup>. Jest typową miejsko - wiejską gminą, do której należy 16 wsi, w tym o liczbie mieszkańców powyżej 500 - 4 wsi, a o liczbie mieszkańców poniżej 100 - 2 wsi. W przedziale pomiędzy 100 a 500 mieszkańców znajduje się 10 wsi.

Karczew należy do najstarszych ośrodków południowego Mazowsza. Swoje powstanie i rozwój zawdzięcza dogodnemu położeniu: w sąsiedztwie koryta Wisły, gdzie przez bród w okolicy Przewozu Karczewskiego od wieków przeprawiały się karawany kupieckie i zbrojne zastępy.

Ziemie te były zamieszkiwane od tysięcy lat. Świadczą o tym liczne wykopaliska archeologiczne występujące w Karczewie i jego najbliższym sąsiedztwie: Otwocku Wielkim, Całowaniu, Łukówcu i Glinkach. Tu też krzyżowały się ważne drogi handlowe. Z północy na południe wiódł szlak bursztynowy, ze wschodu na zachód prowadziła trasa kupców Rusi Kijowskiej.

Na omawianym terenie w okresie pleistoceniowym w wyniku długotrwałej działalności erozyjnej i akumulacyjnej Wisła utworzyła 3 tarasy:

- zalewowy 1-3 m. znajdujący się na poziomie powodzi normalnej i chroniony wałami przeciwpowodziowymi o szerokości 3 do 6 m.,
- średni wznoszący się od 3 do 6m. znajdujący się na poziomie powodzi katastrofalnej,
- najwyższy wydmy.

W rejonie miasta Karczewa występują wszystkie poziomy tarasowe doliny Wisły - od tarasu zalewowego poprzez tarasy nadzalewowe do tarasu wydmowego.

Jedynie niewielki fragment na wschodzie położony jest już na równinie morenowej.

Kulminację terenu notuje się przy wschodniej granicy miasta, na wydmie (120 m n.p.m.), najniższe rzędne terenu występują w zachodniej części, w strefie korytowej Wisły (poniżej 86 m n.p.m.).

W części południowej miasta Karczewa rozległe obniżenie wykorzystywane jest przez północny odcinek rzeki Jagodzianki. Taras zalewowy w granicach miasta jest praktycznie pozbawiony zabudowy.

Poza naturalnymi formami terenu jest tu wiele nasypów i wałów przeciwpowodziowych.

Cały obszar ma stosunki hipsometryczne charakterystyczne dla obszarów Niziny Mazowieckiej.

Dość znaczne powierzchnie związane z wysokością 90 m n.p.m. i powyżej występują w okolicy Karczewa i związane są z wydmowymi formami powierzchni. Cały teren pochylony jest zgodnie ze spadkiem doliny Wisły ku północnemu zachodowi.

Budowa geologiczna terenu wiąże się z budową geologiczną Mazowsza. Znajduje się on w zasięgu zlodowacenia środkowo - europejskiego w obrębie stadiału mazowiecko - podlaskiego. Omawiany obszar składa się z dwóch zasadniczych części: wysoczyzny polodowcowej zbudowanej z glin zwałowych i rezydujących oraz fragmentu doliny Wisły z rozległym piaszczystym tarasem nadzalewowym. Piaski tego tarasu były źródłem materiału do powstania licznych wydym parabolicznych i wałów.

W obszarze gminy Karczew ukształtowanie powierzchni odpowiada zasadniczo wyróżnianym makroelementom struktury przestrzennej obszarów aglomeracji, do których należą:

- kompleks leśny lasów wawersko - otwockich, stanowiący fragment podstawowego w skali regionu i kraju ciągu ekologicznego,
- zurbanizowane pasmo otwockie, stanowiące część warszawskiego układu osadniczego - do którego należą zainwestowane tereny miasta i (częściowo) wsi położone w obszarze gminy na górnym tarasie Wisły,
- rolniczy obszar produkcyjny - do którego należą tereny rolne gminy (z Karczewem, jako ośrodkiem miejskim powstałym dla obsługi rolnictwa),

- dolina Wisły - stanowiąca fragment podstawowego w skali regionu i kraju ciągu ekologicznego.

## DANE URZĘDU MIASTA W KARCZEWIE

ADRES	ul. Warszawska 28, 05 – 480 Karczew
TELEFON	22/7806516, 7806568, 7806166
FAX	22/7806536
E-MAIL	<a href="mailto:um@karczew.pl">um@karczew.pl</a>
ADRES STRONY INTERNETOWEJ	<a href="http://www.karczew.pl">www.karczew.pl</a>
KOD TERYTORIALNY	1417043
NIP	532 – 10 – 04 – 760
REGON	000 529 835
STATUT	Gmina miejsko – wiejska
HERB	

Tabela 1. Dane Urzędu Miasta w Karczewie<sup>1</sup>

## PROFIL SPOŁECZNY

Według danych otrzymanych z Urzędu Miejskiego w Karczewie aktualnych na dzień 31.12.2012 r. wg stanu faktycznego miejsca zamieszkania na 31.12.2012 r. gminę Karczew zamieszkuje 15 760 osób, z czego 7 543 osób stanowią mężczyźni a 8 217osób to kobiety.

<sup>1</sup> Źródło: Urząd Miejski w Karczewie

## MIASTO

Według stanu faktycznego miejsca zamieszkania na 31.12.2012 roku miasto Karczew zamieszkuje 10 007 osób, z czego 4 773 osób stanowią mężczyźni a 5 234 osób to kobiety.

## OBSZAR WIEJSKI

Według stanu faktycznego miejsca zamieszkania na 31.12.2012 roku obszar wiejski gminy Karczew zamieszkuje 5 753 osób, z czego 2 770 osób stanowią mężczyźni a 2 983 osób to kobiety.

## Zestawienie obszaru wiejskiego i miejskiego

W gminie Karczew 66 % ludności zamieszkuje teren miejski, zaś 34 % obszar wiejski.

W podobnych proporcjach kształtuje się podział procentowy ze względu na płeć. Na obszarze miejskim kobiety stanowią 52 % ogółu, zaś na obszarze wiejskim 51 % ogółu. Wynika stąd, iż struktura ludności ze względu na płeć w ujęciu procentowym jest niemal identyczna dla obszaru wiejskiego i miejskiego.

## 2012 rok

CECHA	MIASTO	WIEŚ	GMINA
	osoby	osoby	osoby
Stan ludności wg faktycznego miejsca zamieszkania 31 XII ogółem	10007	5753	15760
Stan ludności wg faktycznego miejsca zamieszkania 31 XII mężczyźni	4 773	2770	7543
Stan ludności wg faktycznego miejsca zamieszkania 31 XII kobiety	5 234	2983	8217

Tabela 2. Struktura ludności wg faktycznego miejsca zamieszkania.

## HISTORIA KARCZEWA

- około **1300** Powstanie parafii w Karczewie,
- 1548** 21 stycznia na Sejmie w Piotrkowie, Zygmunt 1 Stary nadaje Janowi i Franciszkowi Karczewskim „ upoważnienie do założenia miasta Karczew”,
- 1733** Rozpoczęcie budowy kościoła św. Wita (proj. Jakuba Fontany),
- 1737** Ukończenie budowy kościoła św. Wita,
- 1768** Franciszek III Bieliński nadaje miastu Karczew nowe przywileje nawiązujące do przywilejów fundacyjnych Zygmunta I Starego. Na mocy przywileju miasto otrzymuje nowy herb: biały baranek na czerwonym polu. Nawiązuje on do herbu Bielińskich „Junosza”,
- 1809** Bitwa o szaniec pod Ostrówkiem,
- 1869** Karczew traci prawa miejskie,
- 1880** W należącym do Karczewa folwarku Anielin zamieszkał Michał Andriolli
- 1906** Powołanie Karczewskiej Straży Ogniowej,
- 1914** Uruchomiona została kolejka Karczewska
- 1915** Powołanie do życia Straży Obywatelskiej,
- 1928** Rada gminy Karczew nadaje Marszałkowi Józefowi Piłsudskiemu tytuł Pierwszego Honorowego Obywatela Gminy,
- 1944** Powołano Radę Gminną na czele której stanął wójt Bolesław Burkowski,
- 1950** Rozpoczyna działalność pierwsza w historii Karczewa Publiczna Średnia Szkoła Zawodowa,
- 1952** Likwidacja Gminy Karczew. Powołano Dzielnicową Radę Narodową, a Karczew przemianowano na dzielnicę powiatu otwockiego,
- 1959** Podczas uroczystej sesji Karczew odzyskał prawa miejskie utracone w 1869 r.,
- 1973** Reaktywowanie jednostki administracyjnej Gmina Karczew,

- 1978** Uruchomienie Zakładu Drobiarskiego wybudowanego w oparciu o technologię niemiecką,
- 1979** Oddanie do użytku Okręgowej Spółdzielni Mleczarskiej w Karczewie
- 1984** Zasiedlenie pierwszego budynku wielorodzinnego na Osiedlu Ługi
- 1985** Powołanie Towarzystwa Przyjaciół Karczewa,
- 1987** Utworzenie Mazowieckiego Parku Krajobrazowego,
- 1988** Ukazuje się pierwszy numer Głosu Karczewa,
- 1989** Uruchomienie Zasadniczej Szkoły Zawodowej przemianowanej następnie na Zespół Szkół Zawodowych w Karczewie,
- 1990** I edycja Ogólnopolskiego Konkursu Poetyckiego im. Jana Krzewniaka
- 1994** Oddanie do użytku nowej szkoły w Glinkach,
- 1998** Rok obchodów 450-lecia nadania praw miejskich.
- 1999** W budynku po zlikwidowanej Szkole Podstawowej nr 1 rozpoczyna pracę Publiczne Gimnazjum
- 2000** Oddanie do użytku obiektu Miejskiej Hali Sportowej
- 2002** Powstaje Wspólnota Samorządowa Koło w Karczewie
- 2003** Powstaje Klub Honorowych Dawców Krwi PCK
- 2005** Stowarzyszenie Rozwoju Wsi Nadbrzeż
- 2005** Poświęcenie przez ks. Bp. Henryka Tomasika nowej kaplicy w Sobiekursku
- 2005** Rada Miejska przyjmuje uchwałę w sprawie nadania skwerowi przy ul. Stare Miasto nazwy „Skwer Elwiro Michała Andriollego”
- 2006** Obchody jubileuszu 100 rocznicy powstania Ochotniczej Straży Pożarnej
- 2006** Otwarcie Centrum Historycznego Ziemi Karczewskiej
- 2008** Obchody 460-lecia miasta Karczewa
- 2008** Rada Miejska pośmiertnie nadała księdzu Władysławowi Żaboklickiemu tytuł Honorowego Obywatela Miasta Karczewa
- 2008** Po 15 latach pracy, uroczystym koncertem zakończył swoją działalność Zespół „Gębule”
- 2008** Otwarcie pierwszej ulicznej wystawy historycznej

- 2008** Otwarcie w Karczewie oddziału Banku PKO S.A.
- 2009** Uroczystości jubileuszowe z okazji 200 rocznicy bitwy pod Ostrówkiem.  
Odstąpienie w Ostrówku pamiątkowego obelisku
- 2009** Uroczyste otwarcie Centrum Kultury
- 2009** Uroczyste otwarcie nowej siedziby Przedszkola nr 3 na osiedlu Ługi
- 2010** Po raz pierwszy na terenie Gminy Karczew zorganizowany został Zimowy Rajd Rowerowy MTB Mazovia
- 2010** Odstąpienie na skwerze przy ul. Stare Miasto obelisku poświęconego zamordowanym w Katyniu mieszkańcom Karczewa
- 2010** Po latach starań działka i zabudowania Traktoroexportu stają się własnością Gminy Karczew
- 2011** Rada Miejska wyraża zgodę na zawiązanie jednoosobowej spółki Gminy Karczew pod nazwą Wodociągi i Kanalizacja Karczew Spółka z o.o.
- 2011** Podjęcie przez Radę Miejską uchwały w sprawie utworzenia MOSiRu
- 2011** Otwarcie w Karczewie oddziału Banku BGŻ
- 2011** Powstało w Karczewie stowarzyszenie „Klub Kobiet”
- 2011** Reaktywacja zespołu „Gębule” – rozpoczęcie naboru do nowego składu zespołu
- 2012** Rozpoczęła swoją działalność świetlica środowiskowa stowarzyszenia „W stronę słońca”

## OŚWIATA

### Szkoły

Na terenie gminy Karczew funkcjonuje 5 szkół podstawowych oraz jedno gimnazjum (przy ul. Bielińskiego w Karczewie) i jeden Zespół Szkół (szkoła ponadgimnazjalna) – stan na dzień 26 luty 2013 roku:

- Zespół Szkolno – Przedszkolny w Otwocku Wielkim
  - Szkoła Podstawowa im. Jana Pawła II
  - Gminne Przedszkole



- Zespół Szkolno – Przedszkolny w Sobiekursku,  
Szkola Podstawowa im. Jerzego Kukuczki  
Gminne Przedszkole
- Szkoła Podstawowa Nr 2 w Karczewie im. Bohaterów Westerplatte,
- Szkoła Podstawowa w Glinkach im. Batalionów Chłopskich,
- Szkoła Podstawowa Nadbrzeż – Stowarzyszenie Rozwoju Wsi Nadbrzeż
- Gimnazjum w Karczewie im. Bolesława Prusa,
- Zespół Szkół w Karczewie im. Ks. Kardynała Stefana Wyszyńskiego (Liceum Ogólnokształcące, Technikum Samochodowe, Szkoła Zawodowa,

## **Przedszkola**

Na terenie gminy Karczew funkcjonuje według danych na dzień 26 lutego 2013 roku, 5 placówek przedszkolnych z czego 3 zlokalizowane są na terenie miasta, 2 zaś na terenie wiejskim oraz w roku 2012 wydano zgodę na funkcjonowanie 2 punktów przedszkolnych, jednego w mieście drugiego na wsi.

## **KULTURA**

### **Biblioteki publiczne**

Bardzo ważną placówką życia kulturalnego gminy jest Miejsko - Gminna Biblioteka Publiczna wraz z trzema filiami.

Na uwagę, w zakresie krzewienia kultury w gminie, zasługuje zespół "**Gębule**", który powstał w 1994 roku. Został założony przez Mikołaja Müllera (aktora Państwowego Teatru Żydowskiego w

Warszawie), Elżbietę Trzcińską - Müller (byłą solistkę Teatru Wielkiego w Warszawie, wieloletnią kierowniczkę i solistkę Teatru Muzycznego w Szczecinie) oraz Krzysztofa Kasprzaka (red. nacz. miesięcznika "Głos Karczewa", dziennikarza tygodnika "Wieści Podwarszawskie", nauczyciela).

Zespół występował na wielu scenach w kraju i za granicą odnosząc sukcesy. Po kilku latach przerwy w roku 2012 nastąpiła reaktywacja zespołu.

Miejsko - Gminny Ośrodek Kultury organizuje w ramach edukacji kulturalnej całej społeczności gminnej uroczystości okolicznościowe, koncerty estradowe, spotkania autorskie, spektakle teatralne dla dzieci, a także wyjazdy na profesjonalne spektakle teatralne. Oferta dla dzieci jest bardzo bogata. Prowadzona jest nauka języków obcych, gry na instrumentach, kółko plastyczne, teatralne i taneczne. Dużym zainteresowaniem cieszą się festyny z okazji „Dni Karczewa” czy „Dożynki Gminne”. Na Ogólnopolski Konkurs Poetycki im. Jana Krzewniaka organizowany przez Burmistrza Karczewa, Radę Miejską, Miejsko – Gminny Ośrodek Kultury, „Głos Karczewa” napływają zestawy wierszy z wielu krajów, a w 2014 roku zostanie przeprowadzony jubileuszowy 25 Konkurs Poetycki im. Jana Krzewniaka.

W Karczewie gra orkiestra dęta Ochotniczej Straży Pożarnej odnosząca duże sukcesy podczas swoich koncertów nie tylko na terenie gminy Karczew i powiatu otwockiego, ale również poza województwem mazowieckim. Od kilku lat istnieje i koncertuje Stowarzyszenie Miłośników Muzyki „Trzy czwarte”..

Karczewski Teatr Amatorski „KARTA” prowadzony przez Panią Laurę Łącz przyszedł i przedstawił mieszkańcom kilkanaście sztuk teatralnych .

Na osiedlu Ługi od 20 lat funkcjonuje klub „Grota”.

Środowisko wiejskie gminy Karczew może poszczycić się aktywnością świetlic wiejskich, w których prowadzone są różnego rodzaju zajęcia dla dzieci i młodzieży. W ramach organizacji lokalnej kultury wiejskiej, społeczności wiejskie przygotowują imprezy związane z dożynkami i świętem ludowym. Są to okazje, które mobilizują mieszkańców wsi do aktywnego uczestnictwa w przygotowaniach i integracji środowiskowej. Przy takich okazjach widać duże możliwości, a jednocześnie potrzeby uczestniczenia w życiu kulturalnym. Od kilku lat na terenie gminy istnieje zespół „Sołtysi”.

Na terenie gminy Karczew funkcjonują stowarzyszenia działające na rzecz mieszkańców:

- Stowarzyszenie "W stronę słońca" ,
- Stowarzyszenie Klub Kobiet w Karczewie",
- Eko-Patrol,

Inne organizacje:

- Kluby Seniora ( na osiedlu Ługi i w MGOK)
- Zespół "Sołtysi",
- Centrum Historyczne Ziemi Karczewskiej.

## **RELIGIA**

Obszar gminy Karczew obejmują swoim zasięgiem następujące parafie Kościoła katolickiego:

- parafia św. Wita w Karczewie,
- parafia św. Izydora w Ostrówku,
- parafia Matki Boskiej Ostrobramskiej w Otwocku Wielkim,
- parafia św. Jana Chrzciciela w Warszawicach,
- parafia Miłosierdzia Bożego w Otwocku - oś. Ługi.

## **OCHRONA ZDROWIA I POMOC SPOŁECZNA**

W gminie Karczew działa Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Lecznictwa Otwartego wraz z filią Ośrodek Zdrowia w Sobiekursku.

Ponadto na terenie gminy Karczew funkcjonuje: Miejsko - Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej z siedzibą w Urzędzie Miejskim w Karczewie, Miejsko – Gminny Ośrodek Samopomocy Środowiskowej, Ośrodek Zapobiegania i Leczenia Uzależnień oraz świetlice prowadzone przez Stowarzyszenia, w których dzieci otrzymują pomoc edukacyjną oraz opiekę wychowawczą.

## KULTURA FIZYCZNA I SPORT



W Karczewie działa Ludowy Klub Sportowy „MAZUR-KARCZEW”. Klub został założony w roku 1942. W swej ponad 70 -letniej historii największe osiągnięcia zapisała sekcja piłki nożnej. Po raz pierwszy karczewscy piłkarze wywalczyli awans do III ligi w 1956 roku. W sezonie 1996-1997 powróciła po raz drugi do Karczewa trzecia liga. Sukcesy sekcji piłki nożnej to również udział w rozgrywkach Pucharu Polski. Piłkarze pochodzący z Karczewa zasilali najlepsze drużyny futbolowe I i II ligi, a 6 reprezentowało Polskę w rozgrywkach seniorów, młodzików i juniorów. Poza sekcją piłki nożnej karczewscy sportowcy zaznaczyli swój udział w innych dyscyplinach m.in. podnoszeniu ciężarów, zapasach, szachach, sportach wodnych i zimowych, lekkiej atletyce i siatkówce. Jednak piłka nożna zawsze cieszyła się w Karczewie największym powodzeniem i miała najliczniejsze grono sympatyków.

Obecnie klubowe tereny sportowe zajmują przeszło 4 ha i znajdują się na nich boiska sportowe i budynek klubowy. Otwarcie w 2000 r. Miejskiej Hali Sportowej otworzyło przed dziećmi i młodzieżą nowe możliwości uprawiania sportu. Sukcesy zaczęła odnosić sekcja piłki ręcznej Międzyszkolnego Klubu Sportowego Karczew.

W 2007 roku przy Gimnazjum Publicznym otwarte zostało pierwsze boisko sportowe ze sztuczną nawierzchnią „Mały Orlik” , następnie w 2011 roku „Orlik 2012” przy Szkole Podstawowej w Sobiekursku i w 2012 roku „Orlik 2012” przy Szkole podstawowej Nr 2 w Karczewie.

Aktywność mieszkańców gminy Karczew przejawia się w uprawianiu różnego rodzaju hobby. W tym zakresie szczególnie widoczne jest środowisko wędkarskie. PZW Karczew będzie obchodził w 2014 roku 35-lecie swojej działalności.

W Karczewie po raz czwarty spotkali się w ramach organizowanego przez Cezarego Zamanę cyklu Mazovia MTB Marathon kolarze jeżdżący na terenowych rowerach, którym wyjątkowo odpowiadają trasy w naszych lasach .

29 listopada 2011r. utworzono samorządowy zakład budżetowy pod nazwą: Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji /MOSiR/. Siedzibą ośrodka jest Karczew ul. Bohaterów Westerplatte 55.W skład ośrodka wchodzi: Hala Sportowa, Stadion „Mazura” Karczew,“ oraz boisko sportowe „Orlik 2012” zlokalizowane przy Szkole Podstawowej Nr 2 w Karczewie

## **OCHOTNICZA STRAŻ POŻARNA**

OSP została powołana w 1906 r. Na mocy nowej ustawy o ochronie przeciwpożarowej OSP w Karczewie została włączona do krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, uznana za organizację wyższej użyteczności publicznej i zarejestrowana w Sądzie w Otwocku chroni mienie obywateli Gminy i powiatu otwockiego.

Istniejąca przy OSP w Karczewie orkiestra dęta uczestniczy w wielu uroczystościach lokalnych, integruje społeczność. Na terenie gminy Karczew istnieją jeszcze dwie jednostki OSP w Otwocku Wielkim i Łukówcu.

## MEDIA LOKALNE

Gmina Karczew posiada lokalną prasę w postaci periodyku „Głos Karczewa”.

## PROFIL ŚRODOWISKOWY

Z informacji zawartych na „Mapie ekologicznej województwa mazowieckiego” wynika, że znaczne tereny gminy Karczew zajmują obszary o najwyższej bioróżnorodności, obszary o najwyższym stopniu naturalności szaty roślinnej. Świat zwierzęcy gminy Karczew stanowią m.in. bobry, piżmaki, borsuki, sarny, łosie, bociany białe oraz bociany czarne, czaple (czapliniec w Glinkach), derkacze, ptaki drapieżne, ptaki brodzące np. bekasy, rycyki, kuliki wielkie; dwanaście gatunków płazów, sześć gatunków gadów oraz wiele gatunków owadów. Świat roślinny to przede wszystkim zbiorowiska roślinne: nadwiślańskie łągi topolowo- wierzbowe, torfowiska niskie oraz bory sosnowe.

Przyroda gminy Karczew wykazuje duże zróżnicowanie. Wynika to z różnorodności występujących tu środowisk.

Na środowisko przyrodnicze gminy największy wpływ wywarły:

- lodowiec,
- rzeka Wisła,
- działalność człowieka

W gminie Karczew można wyróżnić następujące typy środowisk:

- rzeka (*Wisła*),
- rzeczka (*Jagodzianka*),

- wyspy rzeczne,
- łęgi nadbrzeżne,
- starorzecza (*Jeziro „Rokola”*),
- glinianki (*Jeziro „Duda”*),
- torfowiska niskie,
- różne typy borów (suchy, mieszany, świeży, bagienny),
- wydmy (*np.: „Łysa Góra”, „Kirkut”*),
- park wiejski (*Czapliniec w Glinkach*).
- oraz mniej lub bardziej przekształcone na skutek działalności człowieka wyżej wymienione typy środowisk.

Na terenie gminy znajduje się trzynaście pomników przyrody oraz pojedyncze niezewidencjonowane jako pomniki przyrody drzewa, takie jak olbrzymia topola biała na tyłach wsi Nadbrzeż czy też zbiorowisko starych dębów w Otwocku Wielkim w miejscu zwanym Osiny. Przy Osinach wzdłuż drogi łączącej Otwock Wielki z Otwockiem Małym rośnie 81 lip tworząc tzw. "Aleję lipową".

## **KLIMAT**

Warunki topoklimatyczne miasta ocenić należy jako przeciętne. Tereny zabudowy są średniosuche, dość ciepłe i dobrze przewietrzane.

Istniejące obszary leśne mają wpływ na kształtowanie się lokalnego klimatu. Wyraźny też, modyfikujący kierunki wiatru zwłaszcza zimą i jesienią, jest wpływ doliny Wisły.

Klimat gminy Karczew charakteryzuje się dobrymi warunkami klimatu lokalnego. Korzystny jest dla upraw sadowniczo - warzywniczych i rolnych. Liczba dni z opadem atmosferycznym jest dość niska (104,6 - Świder), przy czym na okres jesienno - zimowy przypada ich ok. 35 %. Suma opadów atmosferycznych jest jednak wyższa od przeciętnej dla pasa Wielkich Dolin i wynosi około 580 mm. Najwięcej dni z opadem notuje się w lipcu, najmniej w marcu i kwietniu. Rocznie występuje 85,5 dni z pokrywą śnieżną.

Średnia roczna temperatura powietrza wynosi 7,4<sup>o</sup> C. Najzimniejszym miesiącem jest luty (-3,4<sup>o</sup> C), najcieplejszym lipiec (18,3<sup>o</sup> C). Przeważają wiatry zachodnie i południowo - zachodnie, z dużym udziałem wiatrów wschodnich w okresie wiosennym i jesiennym. Obszary bardziej wilgotnych łąk i pól charakteryzuje niższa temperatura powietrza, mniejsze dobowe wahania temperatury oraz duża wilgotność powietrza. Są to tereny, na których często występują zamglenia i przechłodzenia, a w okresie pogody gorącej stany parności. Tereny takie nie są wskazane dla upraw sadowniczych.

## **MIKROKLIMAT**

Szczególną wartością środowiska przyrodniczego rejonu Karczewa jest mikroklimat obszarów leśnych posiadający specyficzne właściwości lecznicze i rehabilitacyjne oraz korzystnie oddziałujący na warunki klimatyczne w całej aglomeracji warszawskiej poprzez stymulację wymiany powietrza. Obszar źródłowy tego mikroklimatu stanowią omówione kompleksy leśne wraz z powiązanimi z nimi przyrodniczo czynnymi powierzchniami łąk, wód i naturalnej zieleni nadrzecznej znajdujące się na terenach miast Karczewa i Otwocka oraz gmin Celestynów i Karczew.

## **GLEBY**

Na omawianym obszarze występują przeważnie gleby piaszczyste bielcowe o różnym stopniu wykształcenia. Miejscami spotkać można, zwłaszcza na terenach niżej położonych, gleby brunatne kwaśne czarne zdegradowane, a także gleby bagienne.

Na tarasie zalewowym dominują gleby o wysokich walorach uprawowych. Na tarasie nadzalewowym są one zróżnicowane: od słabych kl. V do fragmentarycznie występującej kl. III.

Dominują gleby brunatne (mady), pyłowo - gliniaste i piaszczysto - gliniaste, przewarstwione piaskami. W obniżeniach występują gleby torfowe.

Duży procent gleb w obszarze gminy - to gleby prawnie chronione (V-VI kl. pochodzenia organicznego i zwarte kompleksy gleb przeważnie IV i III kl. bonitacyjnej).



Najlepsze gleby I-III kl. znajdują się w jej zachodniej części - w okolicy wsi Nadbrzeż, Otwock Wielki, Władysławów, Glinki, Ostrówek. Bardziej na południe w pobliżu wsi Kosumce obok gleb kl. III występują duże płaty gleb kl. IV i miejscami kl. V. W dolinie Wisły bardziej wilgotne tereny zajmują duże płaszczyzny dobrych łąk i pastwisk, głównie III kl. bonitacyjnej.

W centralnej i zachodniej części gminy Karczew dominują gleby kl. IVa i IVb z niewielkimi enklawami gleb kl. V i VI. W kierunku wschodnim zwiększa się udział gleb V i VI kl.

W południowo - zachodniej części gminy, w obrębie podmokłego torfowiska "Całowanie" występują łąki IV i V kl. bonitacyjnej.

Tylko około 28 % użytków rolnych to gleby kl. V i VI (łącznie ponad 1300 ha).

## **WODY POWIERZCHNIOWE**

Głównym akwenem miasta jest Wisła, stanowiąca jego zachodnią granicę. Rzeka płynie w zasadzie naturalnym korytem, taras zalewowy jest natomiast chroniony wałem przeciwpowodziowym.

Wisła jest jedyną tej wielkości europejską rzeką nie poddaną intensywnej regulacji. Dzięki temu zostały zachowane warunki do kształtowania się w jej nurcie wysp, które są ewenementem na skalę europejską.

Wyspy Wiślane pełnią bardzo ważną rolę jako siedlisko takich gatunków ptaków jak: sieweczka obrożna i rzeczna, rybitwa zwyczajna i białoczelna czy też mewa pospolita. Dolina Wisły stanowi jeden z najważniejszych szlaków wędrownych ptaków. Wyspy stanowią miejsce odpoczynku tych ptaków.

Podczas przelotów wiosennych i jesiennych na wyspach można zaobserwować wiele gatunków ptaków, które w naszym kraju występują tylko przelotem czy też gatunki, które mają swe siedliska w innych rejonach Polski jak np. bataliony, gęsi zbożowe.

W ostatnich latach wyspy wiślane są zasiedlane przez gatunki wcześniej na nich nie występujące np. mewa srebrzysta czy też ostrygojad lub mewa czarnogłowa.

Wyspy występujące na karczewskim odcinku Wisły należą do szczególnie cennych. Dlatego też w 1999 r. wyspy te zostały objęte ochroną prawną. Utworzono tam rezerwat "Wyspy Świdurskie".

Przy tzw. średniej wysokiej wodzie występującej teoretycznie co roku, a ostatnio praktycznie co 3 - 5 lat zalewana jest większa część międzywala. Przy stanach powodziowych (powyżej 600 cm) wody Wisły podnoszą się do rzędnej 90 m n.p.m., a więc około 2 m poniżej korony wału.

Rzeka Jagodzianka (kanał Bielińskiego) przecinająca miasto, bierze początek poza granicami gminy Karczew. Do Jagodzianki uchodzi "Kanał Ulgi", płynący od Nadbrzeża, oraz szereg drobnych bocznych kanałów melioracyjnych.

Rzeka Jagodzianka jest prawostronnym dopływem Wisły, do której uchodzi w 488,7 km. Całkowita jej długość wynosi ok. 34 km, z tego w woj. mazowieckim ok. 15 km. Dolina Jagodzianki jest podmokła na całym swym przebiegu.

Największe zbiorniki wodne występujące na terenie gminy to jeziora: Jezioro Rokola, Jezioro Torfy, Moczydło i Jeziórko.

Całość wód powierzchniowych uzupełnia sieć rowów melioracyjnych odprowadzających wodę do głównych cieków.

Czystość wód rzeki Wisły w rejonie Karczewa nie jest związana z zagospodarowaniem tego obszaru. Generalnie wody te klasyfikuje się jako odpowiadające III klasie czystości. Rzeka Jagodzianka nie została sklasyfikowana.

## **ŚLADY DZIAŁALNOŚCI PRAWISŁY**

**SKARPY.** Na podmokłych łąkach widać większe i mniejsze skarpy. Są to miejsca, w których prawdopodobnie odnoga rzeki Wisły graniczyła z lądem zalewanym przy większych wezbraniach. Największe w gminie skarpy (skarpa wzdłuż której biegnie w Karczewie ul. Wiślana i ul. Karczówek, czy też wzdłuż której ciągną się wsie Wygoda i Ostrówiec) powstały wskutek obmywania przez Wisłę wyżej położonych terenów. Tak duże skarpy można spotkać też w

Otwocku Wielkim z wielu jego stron, co może świadczyć, że ta karczevska wieś okresowo była wyspą wśród dawnych rozlewisk Wisły.

**STARORZECZA.** Starorzecza są to dawne odnogi rzeki odcięte lądem od jej aktualnego nurtu. Stanowią one obecnie jeziora lub stawy (zależy to od głębokości zbiornika). Jednym z przykładów starorzecza Wisły na terenie Gminy Karczew jest Jezioro Rokola. Rozciąga się ono od Otwocka Wielkiego aż do Glinek. Długość jeziora wynosi około 2-3 km a szerokość od około 200 do 50m.

## **WODY PODZIEMNE**

Wody podziemne na terenie miasta występują w mięszszej 40 - 60 metrowej warstwie dobrze przepuszczalnych piasków i żwirów rzecznych. Tworzą one jedną warstwę wodonośną o przeważnie swobodnym zwierciadle. Wody podziemne drenowane są przez Wisłę. Powierzchnia piezometryczna zwierciadła wód gruntowych pochylona jest na zachód, ku Wiśle.

Zasilanie warstwy wodonośnej następuje w wyniku infiltracji opadów atmosferycznych, dopływu ze wschodu (z wysoczyzny) i południa (wzdłuż doliny Wisły). Z uwagi na jakość, wody podziemne Karczewa określono jako mało zmienione antropogenicznie.

Jednak są one bardzo podatne na zanieczyszczenie z uwagi na brak warstwy izolującej od zanieczyszczeń przenikających z powierzchni ziemi.

Średnioroczne wahania zwierciadła wody gruntowej wynoszą 50 - 80 cm, a w przypadkach ekstremalnych do 1,5 - 2 m.

W ostatnim okresie poziom wód gruntowych obniżył się o 50-60 cm.

## **WARTOŚCI PRZYRODNICZE I KULTUROWE**

Karczew stanowi istotne ogniwo w systemie przyrodniczym województwa poprzez to, że:

- stanowi fragment tzw. Pasa otwockiego - kompleksu lasów i osiedli leśnych o specyficznych walorach klimatyczno - uzdrowiskowych,

- kompleks lasów Mazowieckiego Parku Krajobrazowego (MPK) stanowi podstawową bazę zasilającą w systemie nawietrzania Warszawy, a wschodni fragment miasta (tereny leśne) wchodzi w jego obręb,
- przez tereny leśne MPK przebiega ponadregionalny ciąg przyrodniczy. Jest to pasmo leśne ciągnące się od Garwolina po Puszcę Białą,
- Wisła stanowi jednocześnie ciąg przyrodniczy o znaczeniu krajowym. Międzywale Wisły włączono w tzw. strefę szczególnej ochrony ekologicznej w obrębie utworzonego na obszarze byłego woj. warszawskiego Obszaru Chronionego Krajobrazu,
- Obszar Chronionego Krajobrazu obejmuje tereny tj. fragmenty łąk w części południowo - wschodniej obszaru oraz dolinę Wisły w granicach międzywala, z powiązaniem tych obszarów terenami rolnymi dolnego tarasu Wisły, w których przebiega w kierunku W-S ciąg przyrodniczy o znaczeniu ponadlokalnym (powiązanie terenów Mazowieckiego i Chojnowskiego Parku Krajobrazowego).

## **FAUNA I FLORA**

Na terenie Karczewa występuje zróżnicowana roślinność. We wschodniej części miasta Karczewa, a częściowo także i gminy Karczew występuje duży kompleks leśny wchodzący w skład Pasma Otwockiego, gdzie przeważają bory sosnowe. Zróżnicowanie ekologiczne tych borów obejmuje całą skalę zmienności wilgotnościowej. Spotyka się tu cztery typy borów. Przeważają suche bory sosnowe z domieszką brzozy.

Największe skupiska zwierząt występują na terenie rezerwatów przyrody. Gnieźdzą się tu ptaki wodne i błotne: kaczki łyśki, trzciniaki, bywają sarny, dziki i łosie. Żyją tu także żmije zygzakowate, sporadycznie spotkać można zaskrońca.

## **LASY**

Na wschód od Bieli ciągną się lasy iglaste doskonałe do turystyki rowerowej jak i pieszej. Większość z atrakcyjnych tras prowadzi szlakami PTTK. Duża część lasów leży na wydmach.

Niektóre z wydm są tak wysokie, że z ich szczytu rozpościera się ponad wierzchołkami drzew atrakcyjny dla każdego oka widok jak np. widok z "Łysej Góry".

## **TERENY PODMOKŁE**

Na terenie gminy zachowało się wiele środowisk o podmokłym charakterze. Są to obszary leżące w dolinie Prawisły, którymi niegdyś rzeka Wisła prowadziła swe wody.

W dawnych czasach, kiedy nie budowano wałów przeciwpowodziowych wody Wisły podobnie jak innych rzek często zmieniały swój bieg. Działo się to najczęściej podczas wiosennych wezbrań, kiedy to kra tamowała swobodny spływ aktualnym korytem. Wezbrane wody szukały ujścia w innych miejscach, a gdy już je znalazły żłobiły nowe koryto. W ten sposób rzeka płynęła nie jednym nurtem jak to jest obecnie, ale wieloma odnogami. Z czasem niektóre z tych odnóg wskutek kolejnych zmian nurtu rzeki zostały odcięte trwale od Wisły. Głębsze z nich (te którymi płynął niegdyś silny prąd) zachowały się jako jeziora do dzisiejszych dni jako tzw. starorzecza. Jezioro "Rokola" przy Otwocku Wielkim jest właśnie takim starorzeczem. Pozostałe wskutek procesu lodowacenia zarosły zachowując jednak do dzisiejszych dni swój podmokły charakter.

Podmokłe tereny stanowią miejsce gniazdowania i żerowania wielu gatunków ptaków. Podmokłe łąki i zabagnione olszyny w okolicy Otwocka Wielkiego są miejscem gniazdowania takich ptaków jak: czajka, bekasa krzyka, rycyka rdzawego, brodziec krwawodziobego, potrzosa, myszołowa, błotniaka stawowego.

W niewielkich stawach gniazdują łyski i łabędzie. Tutaj przylatują żerować czaple i bociany. Często można obserwować skradającego się lisa, czy też zajęcia (wczesną wiosną).

W okolicach wsi Glinki na wilgotnych porośniętych wysoką trawą łąkach można usłyszeć również derkacze (ptaki blisko spokrewnione z np. łyską).

W samych Glinkach w starym parku dworskim na starych drzewach gniazdują czaple siwe. Kolonia czapli siwej znajduje się także niedaleko jeziora Rokola.

## **Biel - Bagno Całowanie**

Bagno Całowanie obejmuje obszar ok. 5 tys. hektarów. Jest to teren szczególnie cenny - tu lęgnie się ponad 100 gatunków ptaków, głównie wodno - błotnych. Tutaj gniazduje kilka zagrożonych wyginięciem gatunków ptaków np. kulik wielki. Bagno Całowanie to większy kompleks torfowisk i mokradeł zwanych też Bielą (nazwa ludowa). Teren ten w większości zmeliorowany i zamieniony na łąki biegnie od przemysłowej dzielnicy Karczewa (Jagodne) aż do gminy Sobienie Jeziory.

Las stanowiący część Bieli jest dla człowieka trudnodostępny, dzięki czemu swoją ostoję znalazły tu łosie, sarny oraz bocian czarny.

### **Rezerwat "Na Torfach"**

Rezerwat ten jest jednym z najpiękniejszych miejsc Mazowieckiego Parku Krajobrazowego. Na miejscu urządzony został taras widokowy. Do tarasu prowadzi drewniana kładka długości około 30 m, przeprowadzając nas przez podmokły teren. Do rezerwatu można się dostać bez trudności z Karczewa, korzystając ze szlaków turystycznych.

Centralną część rezerwatu zajmuje jezioro o wodzie ciemnobrunatnej (barwa pochodzi od rozpuszczonego w niej humusu). Akwen posiada linię brzegową urozmaiconą licznymi zatoczkami. Liczne wysepki są porośnięte kilkoma skarłowaciałymi drzewami.

Z wodnego ptactwa można zaobserwować łabędzie, występują tutaj także kaczki krzyżówki oraz łyśki. W literaturze istnieją doniesienia o występowaniu na terenie rezerwatu żółwia błotnego.

Poza szlakiem turystycznym oraz tarasem widokowym rezerwat jest zamknięty dla ruchu turystycznego. Niestety zakaz ten jest nagminnie łamany.

Rezerwat ten ma powierzchnię 21.13 ha i stanowi fragment torfowiska "Całowanie", porośniętego lasem olszowym. Celem ochrony jest zachowanie jeziora i fragmentu lasu stanowiącego ostoję licznych gatunków zwierząt chronionych - rezerwat faunistyczny. Powierzchnia jeziora zajmującego centralną część rezerwatu wynosi 7,1 ha.

### **Na terenie gminy wyróżniamy następujące rezerwaty:**

- „Na Torfach”,
- „Wyspy Świdurskie”,
- „Łachy Brzeskie”.

**Na obszarze gminy Karczew znajduje się jeden park wiejski:**

- w Glinkach,

**Miasto Karczew - wykaz obiektów wpisanych do rejestru zabytków:**

- kościół parafialny św. Wita,
- cmentarz parafialny: kaplica Bielińskich,
- tereny upamiętnienia byłych cmentarzy żydowskich przy ulicy Otwockiej i w Anielinie.

**Tereny wiejskie gminy Karczew - wykaz obiektów wpisanych do rejestru zabytków:**

- Otwock Wielki - zespół pałacowo - parkowy , obecnie filia Muzeum Narodowego

## **PROFIL GOSPODARCZY**

### **PRZYDATNOŚĆ GRUNTÓW DLA BUDOWNICTWA**

Na obszarze Karczewa podłoże budowlane stanowią grunty rzeczne, a miejscami także eoliczne. Pleistocenyjskie grunty tarasu nadzalewowego to piaski średnie lub grube często z domieszką żwiru, w przewadze średniozagęszczone, o bardzo korzystnych parametrach wytrzymałościowo - odkształceniowych. Zróznicowanie warunków gruntowo - wodnych Karczewa pokrywa się ściśle z jego ukształtowaniem geomorfologicznym.

W obrębie pleistocenyjskiego tarasu nadzalewowego występują nośne grunty o korzystnych parametrach geotechnicznych. O warunkach budowlanych tego obszaru decyduje głębokość do zwierciadła wody gruntowej (np. warunki wodne wschodniej i północno-wschodniej części miasta umożliwiają jedynie słycone podpiwniczenie).

W zachodniej części obszaru Karczewa - na tarasie zalewowym, chronionym wałem przeciwpowodziowym panują trudne warunki budowlane ze względu na:

- występowanie plastycznych mad o zróżnicowanej miąższości i słabych parametrach geotechnicznych,
- obecność gruntów organicznych w starorzeczach we wschodniej części tarasu,
- wysoki poziom wód gruntowych,
- niebezpieczeństwo zalania podczas katastrofalnej powodzi.

Względnie najkorzystniejsze do zainwestowania partie tarasu zalewowego to obszary położone w kierunku południowo-zachodnim od miasta, na zachód od obwodnicy.

Obszar za wałem przeciwpowodziowym nie nadaje się do jakiegokolwiek zainwestowania.

## **MIESZKALNICTWO**

Na terenie gminy Karczew przeważa zabudowa jednorodzinna wolnostojąca oraz sporadycznie bliźniacza i szeregowa. Budownictwo wielorodzinne skupione jest na obszarze osiedla mieszkaniowego: „Ługi”, które zajmuje ok. 17 ha.

Obowiązujące Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Karczew zakłada rozszerzenie terenów przeznaczonych pod budownictwo mieszkaniowe w stosunku do terenów osiedlowych zabudowanych.

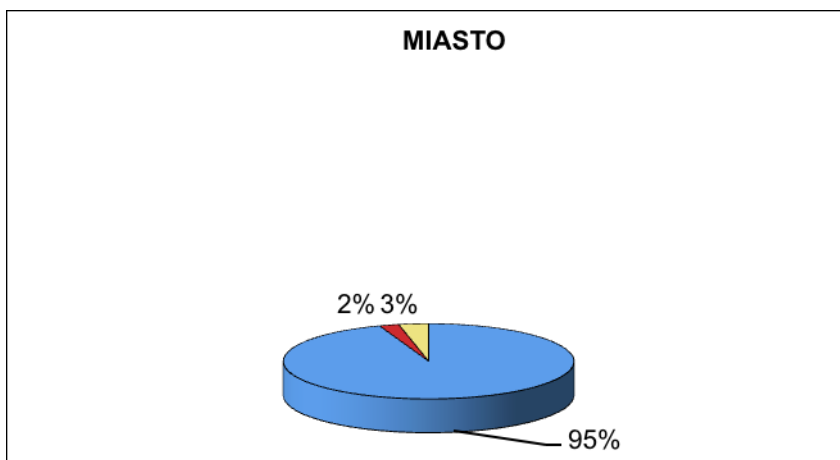
Jednak nie zachodzi konieczność szybkiego przeznaczania nowych terenów pod zabudowę mieszkaniową, ponieważ nie obserwuje się obecnie dynamicznego przyrostu ludności napływającej z zewnątrz. Tak więc nie ma czynnika stymulującego przekształcenie gminy Karczew w „sypialnię” dla Warszawy.

Dużym problemem rozwoju mieszkalnictwa w gminie Karczew jest brak miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Plan taki posiada jedynie teren osiedla Ługi II. Rada Miejska w Karczewie podjęła uchwały Nr XIX/149/2004 i Nr XIX/150/2004 z dn. 29.07.04r. o przystąpieniu do sporządzenia miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla terenu „Osiedla Rzemieślniczego” w Karczewie oraz dla terenu stanowiącego własność gminy Karczew, położonego między Al. Jana Pawła II, Ogrodami i przedłużeniem ul. Karczówek.

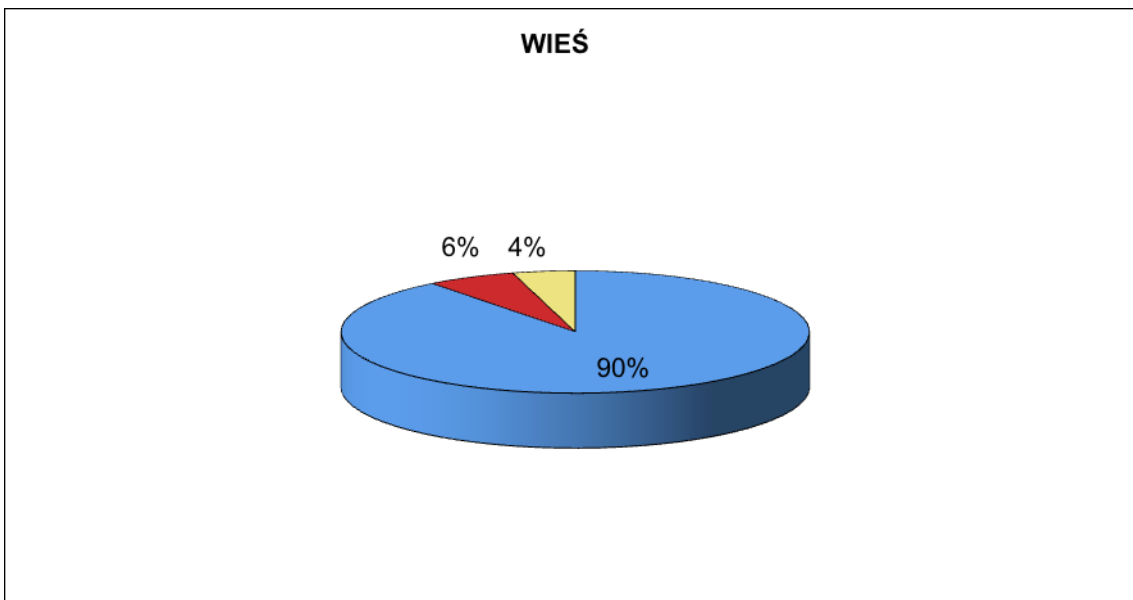


## ROLNICTWO

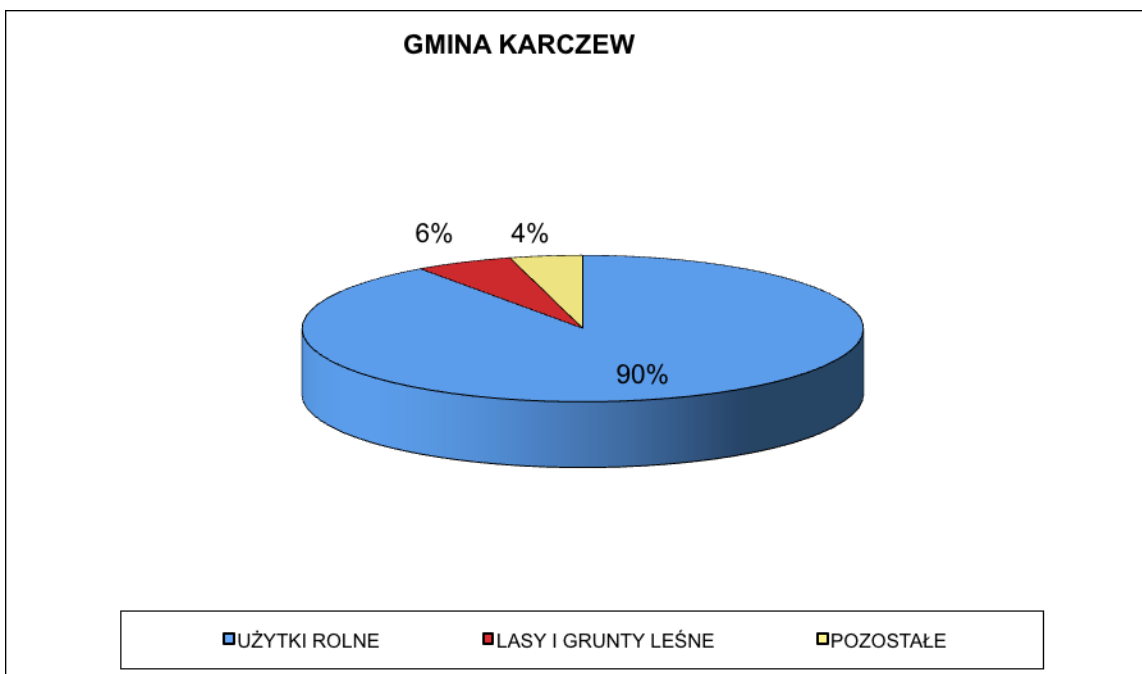
Użytki rolne w gminie Karczew zajmują powierzchnię 4 369 ha z czego 12,72 % przypada na tereny miejskie i odpowiada to 555,5 ha, zaś 87,28 % na obszar wiejski i odpowiada 3 813 ha. Użytki rolne w gminie wynoszą 3 939 ha i odpowiada to 90% ogółu. Lasy w mieście Karczew zajmują powierzchnię 1342 ha. Pozostałe grunty wynoszą 182 ha i stanowią 4,2 % ogółu. Największą pozycję w użytkach rolnych zajmują grunty orne stanowiące odłogi. Jest to 882 ha, co odpowiada 20,2 % ogółu gruntów.



Schemat 2. Podział gruntów na terenie miejskim



Schemat 3. Podział gruntów na terenie wiejskim



Schemat 4. Podział gruntów na terenie całej gminy

Na terenie gminy Karczew grunty będące własnością indywidualną zdecydowanie przeważają powierzchniowo nad gruntami stanowiącymi szeroko rozumianą własność społeczną. Zważywszy na fakt, że tereny będące własnością społeczną nie powinny w większości ze względów przyrodniczych podlegać przekształceniom zmierzającym do ich zabudowania, budownictwo siłą rzeczy będzie powstawało na terenach prywatnych. Utrudnieniem może stać się znaczne rozdrobnienie własności - wąskie długie działki, na których nie sposób nie tylko się budować, ale także racjonalnie prowadzić gospodarkę rolniczą lub leśną. Dlatego powinny nastąpić scalenia gruntów i ich wtórna parcelacja.

Struktura gospodarstw rolnych na terenie gminy Karczew przedstawia się następująco:

- 555 gospodarstw o powierzchni od 1,0 l do 1,99 ha,
- 566 gospodarstw o powierzchni od 2,00 do 4,99 ha,
- 222 gospodarstwa o powierzchni od 5,00 do 9,99 ha,
- 29 gospodarstw o powierzchni od 10,00 do 19,99 ha.

Rozdrobnienie gospodarstw rolnych nie jest przeszkodą dla ekologicznego modelu rolnictwa. Teren gminy charakteryzuje się niskim poziomem zanieczyszczenia środowiska, co kwalifikuje znajdujące się tu gospodarstwa rolne do podjęcia produkcji zdrowej żywności - z przeznaczeniem na rynek lokalny, warszawski, a także na eksport.

Na terenie gminy należy odnotować szczególny rozwój produkcji szklarniowej: pomidora i ogórka, produkcji gruntowej tych warzyw oraz sadownictwa.

## **PODMIOTY GOSPODARCZE**

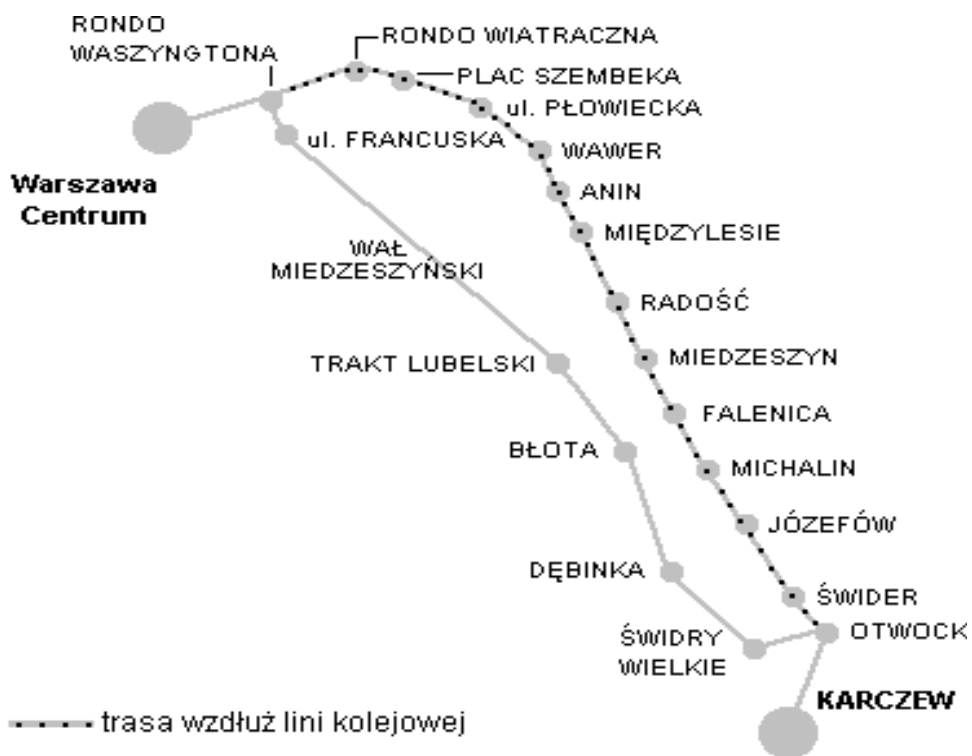
Wg stanu na dzień 31.12.2012 r. liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w gminie Karczew wynosi 1576. Działalność w zakresie drobnej wytwórczości w tym przetwórstwo mięsne, handlu, usług i rzemiosła jest prowadzona przede wszystkim przez prywatne podmioty gospodarcze.

W grupie pośrednictwa i doradztwa finansowego działa Bank Spółdzielczy w Karczewie z agencją na osiedlu Ługi , BGŻ , PKO BP, Pekao SA, Alior Bank Partner .

Ponadto na terenie miasta i gminy Karczew znajduje się kilka większych zakładów przemysłowych oraz grupy producenckie specjalizujące się w produkcji szklarniowej i sadowniczej . Są to:

1. Przedsiębiorstwo Produkcji Farmaceutycznej "GEMI",
2. "Super Drob" S.A. Zakłady Drobiarsko - Mięsne,
3. PAKFOL Sp. z o.o.,
4. Marflex – M.J. Maillis Sp. z o.o.,
5. NICATOR Fabryka Opakowań S.J.,
6. Hela Prima Sp. z o.o.
7. Bunge Polska Sp. z o.o.,
8. OSM „Milkar”,
9. „BAKS”,
10. „ŁUKOMET” (w Całowaniu),
11. VEGA POL

## UKŁAD POŁĄCZEŃ AUTOBUSOWYCH NA LINII WARSZAWA - KARCZEW



Schemat 5. Układ połączeń autobusowych

Gmina Karczew dzięki swojemu położeniu na obrzeżach Warszawy i średniej odległości 30 km od jej centrum jest bardzo dobrym miejscem dla inwestycji i przyszłego zarabiania pieniędzy.

## **DLACZEGO WARTO INWESTOWAĆ NA TERENIE GMINY?**

1. Wysoko rozwinięte rolnictwo; uprawy szklarniowe i uprawy sadowniczo - warzywnicze.
2. Bardzo dobrze rozwinięta podstawowa infrastruktura techniczna.
3. Bardzo dobrze rozwinięta komunikacja z Warszawą i gminami ościennymi (liczne linie autobusowe).
4. Czyste powietrze; druga i trzecia klasa czystości wód; Mazowiecki Park Krajobrazowy, rezerwat doliny rz. Wisły.
5. Teren pod budownictwo jednorodzinne i wielorodzinne niskie - powierzchnia około 35 ha; własność Gminy.
6. Tereny dla sportu i rekreacji wraz z kompleksem sportowym LKS „Mazur” Karczew. Powierzchnia ok. 3 ha; własność Gminy.
7. Teren dzielnicy przemysłowej ok. 15 ha z możliwością powiększenia w kierunku wsi Janów - własność prywatna.
8. Ciepłownia o mocy ok. 35 MW- z możliwością rozbudowy.
9. Liczne osiedla mieszkaniowe w promieniu 10 km ( populacja ok. 10 tyś. )
10. Zespół pałacowo - parkowy rodu Bielińskich z XVIII wieku W Otwocku Wielkim.
11. Kościół późnobarokowy wraz z dzwonnica w Karczewie.
12. Mazowiecki Park Krajobrazowy wraz ze ścisłym rezerwatem "Torfy".
13. Wspólnota pastwiskowa we wsi Otwock Mały o pow. ok. 50 ha.
14. Teren pod budownictwo jednorodzinne niskie - własność prywatna.

## **TRANZYTOWE CIĄGI INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ**

Przez obszar Karczewa przechodzą następujące tranzytowe ciągi infrastruktury technicznej:

- Gazociąg wysokiego ciśnienia Ø 400 mm,

- Linie napowietrzne 110 kV,
- Ponadlokalne ciągi komunikacyjne: linia kolejowa Skierniewice - Łuków oraz drogi - krajowa Nr 50 (droga Góra Kalwaria - Mińsk Mazowiecki, obecne obejście Warszawy dla TiR-ów) i wojewódzka Nr 801 (Warszawa - Dęblin).

## **PROFIL ORGANIZACYJNO - INSTYTUCJONALNY**

### **Funkcje miasta Karczewa można podzielić na:**

1. Funkcja produkcyjna w zakresie przemysłu i drobnej wytwórczości obejmująca: adaptację istniejących zakładów przemysłowych jak również możliwość lokalizacji i realizacji na obszarze miasta nowych zakładów produkcyjnych.
2. Funkcja mieszkaniowa, której rozwój ograniczony jest głównie lokalnymi możliwościami terenowymi i technicznymi (uzbrojenie, komunikacja).
3. Funkcja usługowa dla terenu gminy w zakresie obsługi ludności i produkcji rolnej.
4. Funkcja obsługi technicznej obszarów zurbanizowanych (urządzenia zaplecza budownictwa, gospodarki komunalnej, transportu i komunikacji, składy, magazyny hurtu handlowego itp.) zwłaszcza w zakresie wynikającym z potrzeb miast Karczewa i Otwocka oraz gminy Karczew.
5. Funkcja rolnicza terenów rolnych w południowej i zachodniej części miasta.

### **Funkcje terenów wiejskich gminy Karczew podzielić można na:**

1. Funkcja rolnicza - ze względu na bardzo korzystne dla tej funkcji warunki przyrodnicze oraz brak występowania dotychczas istotniejszych przesłanek dla rozwoju funkcji konkurencyjnych.
2. Funkcja mieszkaniowa - o skali rozwoju nieznacznie przekraczającej wielkość potrzeb mieszkaniowych dla istniejącej ludności nierolniczej.

3. Funkcja usługowa w zakresie obsługi ludności i rolnictwa w gminie przy założeniu, że większość urzędów usługowych, zwłaszcza o ogólnogminnym zasięgu będzie nadal koncentrować się w ośrodku gminnym - mieście Karczewie.
4. Funkcja obejmująca inne dziedziny działalności usługowej (np. agroturystykę), rzemiosło, drobną produkcję oraz obsługę techniczną gospodarki o rozwoju limitowanym możliwościami terenowymi i przyjętymi w planie ograniczeniami.
5. Funkcja rekreacyjno - turystyczna o niewielkiej skali, obejmująca głównie turystykę indywidualną i urządzenia z nią związane.

Siedzibą władz gminy jest Karczew i tu też koncentrują się najważniejsze instytucje. Sieć osadnicza obejmuje poszczególne miejscowości z czego w 15 funkcjonują sołectwa.

**Charakterystyka misji gminy** (wg ustawy o samorządzie gminnym): gmina jest wspólnotą samorządową utworzoną przez mieszkańców z jednostkami pomocniczymi jakimi są sołectwa i osiedla. Do zakresu działania gminy należą wszystkie działania publiczne o znaczeniu lokalnym, niezastrzeżone ustawami, na rzecz innych podmiotów oraz zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty mieszkańców.

**Ogólną charakterystykę gminy opracowano z wykorzystaniem danych pozyskanych z:**

- Głównego Urzędu Statystycznego w Warszawie
- Urzędu Miejskiego w Karczewie,
- Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Karczew,
- Internetu (informacje o gminie zamieszczone w internetowym serwisie informacyjnym),
- informatorów, publikacji o gminie Karczew.



## **MISJA, WIZJA, CELE I ZADANIA STRATEGICZNE**

## MISJA GMINY KARCZEW

***Misją gminy Karczew jest skuteczne działanie zorientowane na stworzenie lokalnego ośrodka rozwoju gospodarczego, atrakcyjnego dla mieszkańców dzięki rozwojowi przedsiębiorczości, turystyki, edukacji, sprawnie wykorzystującego swoje położenie geograficzne, a także potencjał społeczny i ekonomiczny.***

Misja obrazuje główne pole działań władz i mieszkańców gminy w ciągu najbliższych lat. Koncentruje się ona na meritum, dostosowuje kierunki działań do długoterminowych celów, równocześnie pełni funkcje motywacyjne i promocyjne. W przypadku gminy Karczew wskazuje na rozwój jej funkcji gospodarczej i społecznej. Misja podkreśla dążenie gminy do pełnienia funkcji lokalnego centrum gospodarczego. Sprawowanie tej roli jest możliwe między innymi poprzez wspieranie rodzimej przedsiębiorczości oraz prowadzenie polityki przyjaznej inwestorom. Dążąc do ciągłego podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej gminy, należy systematycznie uzupełniać braki w infrastrukturze lokalnej oraz przygotowywać i odpowiednio promować tereny przeznaczone pod inwestycje, dodatkowo należy wspierać i promować gospodarkę rolną.

Misja gminy koncentruje się także na wykreowaniu jak najlepszych warunków życia mieszkańców. Droga do tego celu wiedzie poprzez działania w zakresie oświaty, sportu i rekreacji, kultury, poprawy sytuacji na rynku mieszkaniowym, rozwiązywaniu problemów wykluczenia społecznego oraz innych sferach polityki społecznej.

Wymogiem nowoczesnego zarządzania długookresowym rozwojem gminy jest zarządzanie strategiczne będące procesem skierowanym ku przyszłości. Wszystkie działania podejmowane przez władze gminy skierowane są do jej społeczności i mają na celu polepszenie warunków życia oraz współpracy mieszkańców z samorządem.

Na podstawie w ten sposób określonej misji w wyniku działań podjętych na przestrzeni lat 2013 - 2022 wizerunek gminy po przemianach będzie następujący:

***Gmina Karczew wykorzystująca swoje położenie geograficzne oraz potencjał gospodarczy i społeczny przeobrazi się w bezpieczny, nowoczesny, atrakcyjny pod względem inwestycyjnym, kulturowym oraz rekreacyjnym ośrodek, w którym warto będzie mieszkać, uczyć się i pracować.***

Wizja dla gminy Karczew wypracowana została wspólnie z uczestnikami debat. Mieszkańcy i władze samorządowe mają świadomość, iż bez precyzyjnie wytyczonych celów przełożonych na konkretne zadania podniesienie poziomu życia lokalnej społeczności oraz zrównoważony rozwój nie będzie możliwy.

Aby osiągnąć postawione sobie cele potrzebna jest spójna koncepcja i wiele pracy włożonej w realizację strategii. Gmina Karczew potrzebuje atrakcyjnej oferty inwestycyjnej, programu ożywienia społecznego i gospodarczego mieszkańców, a także nowoczesnej infrastruktury kulturalnej i rekreacyjnej, aby mogła stać się wzorem do naśladowania w regionie.

Najważniejszą rolą władz jest poszukiwanie nowych możliwości rozwoju, aktywizacji mieszkańców, a także sposobów na zwiększenie ogólnego dobrobytu. Dzięki tak ukierunkowanemu działaniu wizja gminy dobrze wypromowanej, rozwiniętej gospodarczo i dobrze zarządzanej stanie się realna.

Priorytetowe dla gminy będą działania zachęcające mieszkańców do rozpoczynania działalności gospodarczej lub rozwijania już istniejących przedsiębiorstw oraz wspieranie inwestorów zewnętrznych. Dzięki inwestycjom płynącym z zewnątrz gmina ma dużą szansę na dynamiczny rozwój gospodarczy. Wśród sektorów w ramach, których będzie rozwijać się przedsiębiorczość znajdują się między innymi przemysł, budownictwo, turystyka i rekreacja.

W otoczeniu gminy Karczew znajduje się wiele atrakcyjnych turystycznie miejsc, dlatego też w nadchodzących latach zostaną podjęte działania zmierzające do stworzenia nowoczesnej bazy wypadowej dla turystów z kompleksowym zapleczem hotelowo - gastronomicznym oraz profesjonalnego centrum informacji turystycznej.

Bezwzględny atutem Karczewa jest bliskość stolicy, a tym samym jest to miejsce wygodne dla inwestorów. Do zadań władz miasta będzie należało stworzenie atrakcyjnej oferty dla potencjalnych inwestorów. Niezbędne są także inwestycje w poprawę stanu dróg gminnych, powiatowych i wojewódzkich, stworzenie dogodnych połączeń komunikacyjnych z Warszawą. Uregulowania wymaga także kwestia utylizacji odpadów komunalnych.

Podstawowym celem rozwoju gminy Karczew jest zapewnienie mieszkańcom wysokiego standardu życia, co wymagać będzie poprawy stanu lub utrzymania jego obecnego dobrego poziomu, w wielu sferach życia i funkcjonowania gminy, z których za najważniejsze uznać należy:

- właściwą realizację zadań własnych przez gminę a więc przede wszystkim osiągnięcie i utrzymanie stanu wysokiej jakości oraz pełnej dostępności infrastruktury społecznej i technicznej,
- poprawę sytuacji na rynku pracy, w celu zwiększenia dochodów gospodarstw domowych,
- poprawę konkurencyjności oraz atrakcyjności gminy oraz wykreowanie i utrwalenie pozytywnego wizerunku gminy,

- utrzymywanie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego - jako kapitału gminy istotnego zarówno dla jakości życia mieszkańców, jak też kreowania jego wizerunku i rozwoju gospodarczego,
- zapewnienie dobrej dostępności komunikacyjnej w układzie wewnętrznym (wewnątrz gminy) jak i zewnętrznym (z innymi obszarami – w szczególności z Warszawą) co jest podstawowym warunkiem otwarcia gminy i czerpania z tego tytułu korzyści społecznych i gospodarczych,
- partycypację w środkach umożliwiającą dofinansowanie przedsięwzięć rozwojowych.

Aspiracją gminy jest osiągnięcie właściwego poziomu realizacji zadań własnych oraz korzystnych warunków dla rozwoju przedsięwzięć komercyjnych, a więc zapewnienie mieszkańcom wysokiej jakości życia mierzonej:

- dostępem do i stanem infrastruktury społecznej, technicznej i komunikacyjnej,
- poziomem bezrobocia i przedsiębiorczości,
- stanem środowiska przyrodniczego.

Konsekwencją dobrego stanu rozwoju tych aspektów będzie także wysoka pozycja gminy na tle innych jednostek w różnego rodzaju rankingach i klasyfikacjach.

Najważniejszym uwarunkowaniem rozwoju gminy w kolejnych latach pozostanie zmniejszenie bezrobocia. Prognoza demograficzna zakłada na najbliższe lata dalszy wzrost liczby osób w wieku produkcyjnym, stąd aktywizacja gospodarcza musi być bardziej intensywna, niż wynikałoby to z obecnej liczby osób bezrobotnych.

Ograniczanie liczby pozostających bez pracy jest zadaniem bardzo trudnym, a samorządy mają tylko pośredni i stosunkowo mało efektywny wpływ na to zagadnienie. Także wzrost liczby zarejestrowanych podmiotów gospodarczych tylko w niewielkim stopniu przyczynia się do bezpośredniego spadku liczby bezrobotnych wskutek zwiększenia zatrudnienia.

Pomimo braku efektywnych narzędzi walki z bezrobociem, podejmowane będą działania na rzecz aktywizacji gospodarczej, czyli tworzenia nowych i wsparcia istniejących działalności gospodarczych. Najważniejszymi zadaniami, które będą prowadzone przez gminę, są tu:

- wyznaczanie i uzbrajanie terenów pod inwestycje (działania te dotyczyć będą zarówno gruntów gminnych, jak też gruntów właścicieli prywatnych) oraz zapewnienie właściwej dostępności komunikacyjnej terenów inwestycyjnych w celu tworzenia „ofert inwestycyjnych”; jest to bardzo ważne zagadnienie – gmina powinna posiadać ofertę gruntów pod różnego rodzaju działalności z uwzględnieniem oczekiwanej specyfiki (np. określona powierzchnia, określona lokalizacja względem dróg, określony rodzaj uzbrojenia technicznego); polityka przestrzenna w tym zakresie jest skomplikowana między innymi ze względu na wysokie koszty oraz długi czas trwania procesu planistycznego, niemniej jednak gmina podejmie działania zmierzające do przygotowania ofert inwestycyjnych na bazie diagnozy obecnego stanu już obowiązujących lub

planowanych w niedalekiej przyszłości miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego oraz szacunku zapotrzebowania na tereny inwestycyjne;

- prowadzenie „promocji zatrudnienia” - czyli zmiany postawy społeczeństwa, związanej przede wszystkim z zachęcaniem ludności do podejmowania pracy (w tym zwłaszcza pracy legalnej) oraz zachęcaniem do większej elastyczności na rynku pracy (w tym zwłaszcza zmiany, poprawy, uzupełniania kwalifikacji zawodowych); zagadnienie to jest pośrednio związane z wykazywanym statystycznie wysokim poziomem bezrobocia,
- wsparcie instytucjonalne wszelkich form przedsiębiorczości;
- wsparcie instytucjonalne wszelkich instytucji otoczenia biznesu;
- promocja gospodarcza, obejmująca między innymi opracowanie gminnego banku danych gospodarczych - regularnie uaktualnianej bazy danych na temat terenów i możliwości inwestycyjnych.

Równorzędnymi - podstawowymi priorytetami w zakresie aktywizacji rynku pracy, są więc:

- zwiększanie zatrudnienia poprzez podejmowanie działań stymulujących rozwój miejsc pracy,
- zwiększanie zatrudnienia poprzez podejmowanie działań stymulujących tworzenie nowych podmiotów gospodarczych,
- wyznaczanie, przygotowywanie i promocja terenów inwestycyjnych,
- wspieranie wszelkich inicjatyw mających na celu poprawę warunków inwestowania (bezpośrednie lub pośrednie tworzenie korzystnego klimatu inwestycyjnego),
- rozwój opieki przedszkolnej na obszarach wiejskich, ułatwiających kobietom podejmowanie pracy (zagadnienie to ma także cele edukacyjne)
- promocja zatrudnienia, czyli zmiany postaw społecznych w kwestii podejmowania pracy.

Osobną grupą działań w zakresie rozwoju gospodarczego jest działalność turystyczna. Turystyka i wypoczynek powinny stanowić jedną z podstawowych funkcji gminy. Dziedzina ta będzie jednak podlegać zasadniczym zmianom, polegającym na dostosowaniu do preferencji odbiorców oferty turystycznej. Ta gałąź gospodarki w przypadku gminy Karczew ma szansę na olbrzymi rozwój, dlatego też, należy rozszerzać ofertę turystyczną.

Podstawowymi celami działań skierowanych na rozwój turystyki, powinny być:

1. tworzenie nowych lub utrzymywanie istniejących miejsc pracy w turystyce lub działalnościach pokrewnych (np. handel i gastronomia częściowo utrzymujące się z obsługi turystów),
2. utrzymywanie możliwie dużej skali ruchu przyjazdowego do gminy (miarą jest tu liczba osób korzystających z noclegów lub z innych atrakcji nie wiążących się z pobytami);
3. osiągnięcie możliwie długiego pobytu turystów na terenie gminy lub duża rotacja - czyli krótkie pobyty przy dużej liczbie korzystających (miarą jest tu liczba udzielonych noclegów);
4. wykorzystanie turystyki do kreowania i promocji pozytywnego wizerunku gminy jako obszaru atrakcyjnego.

Instrumentami dla realizacji tych celów powinny być:

- przygotowanie oferty turystycznej tzw. weekendowej dla klientów z aglomeracji warszawskiej - skłaniającej do wydania na terenie powiatu jak największej liczby środków finansowych na różnego rodzaju atrakcje,
- przygotowywanie oferty złożonej, składającej się z łączenia różnego rodzaju atrakcji, w tym również możliwości aktywnego spędzania wolnego czasu;
- wprowadzanie funkcji turystycznej do rejonów gminy nie będących dotychczas uważane za atrakcyjne lub nie posiadające zagospodarowania;
- intensywna promocja powiązana z monitoringiem stanu bazy - działalnością taką powinno się zajmować centrum promocji i organizacji turystyki, które łączyłoby działalność w zakresie koordynacji działalności inwestycyjnej i zagospodarowania turystycznego oraz obsługi ruchu turystycznego, prowadziłyby bank informacji o miejscach noclegowych, imprezach turystyczno-rekreacyjnych, zajęciach rekreacyjnych, atrakcjach turystycznych, koordynowałyby opracowywanie wydawnictw informacyjnych, promocyjnych; w zakresie działalności centrum znalazłaby się także szeroko rozumiana edukacja ekologiczna.
- skuteczna promocja internetowa oferty turystycznej - obecnie dla zdecydowanej większości odbiorców, podstawowym źródłem informacji o ofercie turystycznej jest internet (który służy także jako najczęściej wykorzystywany sposób kontaktu z gestorem bazy, rezerwacji, czy też zakupu oferty). Jednym z priorytetów więc powinno być stworzenie portalu/ strony internetowej dot. oferty turystycznej gminy Karczew

Niezbędnymi warunkami powodzenia tych działań, są:

- rozwój zagospodarowania ogólnodostępnego, zwłaszcza w obszarach bazy noclegowej, bazy gastronomicznej oraz dodatkowych - ścieżki rowerowe, szlaki, kąpieliska, parkingi, punkty informacji, tablice informacyjne, witacze, punkty widokowe, boiska, place do gier i zabaw, punkty wypożyczania sprzętu turystyczno-sportowego, itp. - jest to zagospodarowanie, które może być publicznym wkładem w rozwój agroturystyki, turystyki wiejskiej, pensjonatów, małych ośrodków wypoczynkowych - jest to baza znacznie podnosząca walory danej okolicy i znacznie ułatwiająca inwestorom prowadzenie działalności; tego typu zainwestowanie jest więc formą wsparcia przez samorządy rozwoju funkcji turystycznej; poprawa stanu wód - zwłaszcza jezior wykorzystywanych dla turystyki i rekreacji;
- rozwój imprez masowych o charakterze kulturalnym, sportowym, rekreacyjnym;
- rozwój na terenie gminy turystyki biznesowo-kongresowej
- rozwój na terenie gminy edukacji ekologicznej - w tym także z przygotowaniem szerokiej oferty edukacji połączonej z wycieczkami i pobytami dla szkół z Warszawy w miejscach atrakcyjnych przyrodniczo (np. pobyty i organizacje kilkudniowych programów edukacyjnych dla grup młodzieży szkolnej);

- rozwój na terenie gminy agroturystyki i turystyki wiejskiej - działania te będą wspierane poprzez szybszą realizację zadań własnych w zakresie infrastruktury technicznej oraz urządzenie ogólnodostępnej bazy wypoczynkowej w rejonach wiejskich;
- utworzenie na terenie gminy oferty dla zamożnych klientów z aglomeracji warszawskiej - np. kompleksu wysokostandardowej bazy noclegowej połączonej z przystanią, polem golfowym, stadniną, obiektami sportowymi itp.;
- stworzenie ścieżek i tras rowerowych oraz poprawa zagospodarowania szlaków pieszych;
- wsparcie dla różnego rodzaju działalności towarzyszących turystyce - np. dla rozwoju gastronomii, handlu, itp.;
- wyznaczanie terenów pod realizację zabudowy letniskowej (w sposób realizujący interesy gminy w zakresie gospodarki przestrzennej) - zabudowa tego typu de facto przyczynia się do tworzenia grupy czasowych mieszkańców powiększających popyt na lokalnym rynku handlu i usług; warto zauważyć, że zainwestowanie tego typu najczęściej cechuje się wysoką estetyką, a więc podnosi standard przestrzeni, a ponadto wiąże się z wieloletnim związaniem posiadaczy tej zabudowy z terenem gminy, co niesie również korzystne efekty społeczne;

### **ZAGADNIENIA ROZWOJU INFRASTRUKTURY KOMUNIKACYJNEJ I TECHNICZNEJ**

Jednym z podstawowych uwarunkowań rozwoju gminy Karczew jest dostępność komunikacyjna - zarówno wewnątrz gminy, jak też zapewnienie połączeń zewnętrznych. Realizowana jest obecnie i stan ten będzie zachowany w przyszłości - za pomocą sieci dróg krajowych, wojewódzkich, powiatowych i gminnych oraz kolejowych i autobusowych połączeń komunikacji publicznej (w tej drugiej kategorii zakłada się także rozwój firm komercyjnych świadczących przewozy osób za pomocą małych autobusów i tzw. busów).

Najniżej ocenianym w ankietach, przez mieszkańców gminy, aspektem funkcjonowania gminy, jest jakość dróg. Jest to też zagadnienie, na które mieszkańcy zdecydowanie najczęściej zwracali uwagę wymieniając najpilniejsze zadania do realizacji. Dostępność lokalną zapewniają na terenie gminy przede wszystkim drogi powiatowe i gminne i to właśnie ta sieć dróg była przedmiotem tak krytycznej oceny. Drogi na terenie gminy będą sukcesywnie modernizowane zgodnie z przyjętymi i już wdrażanymi planami modernizacji i rozwoju sieci dróg gminnych i powiatowych. W przypadku dróg gminnych najważniejszym zadaniem jest poprawa ich nawierzchni – przede wszystkim zastąpienie nawierzchni gruntowniej na utwardzoną na drogach ważnych dla codziennej komunikacji, w tym zwłaszcza stanowiących jedyne połączenie z miejscowościami.

W dostępności wewnętrznej, czyli funkcjonowaniu sieci drogowej istotnej do codziennej obsługi mieszkańców, za priorytetowe należy uznać:

- modernizację dróg powiatowych (zmierzającą do poprawy jakości w celu zwiększenia szybkości i bezpieczeństwa ruchu oraz ograniczenia kosztów transportu) - zgodnie z harmonogramem Zarządu Dróg Powiatowych (plan działań ZDP spełnia warunek

realizacji zadań najbardziej potrzebnych z punktu widzenia obsługi mieszkańców oraz rozwoju gospodarczego, tzn. dotyczy dróg: szczególnie istotnych ze względu na miejscowości które łączą, służących do obsługi komunikacji publicznej, dróg najsilniej obciążonych, dróg w najgorszym stanie technicznym),

- modernizacje dróg gminnych - priorytetowo powinny być traktowane drogi zapewniające jedyny dostęp do miejscowości - bezwzględnie należy poprawić ich stan techniczny (poszerzenie i utwardzenie nawierzchni),
- realizacja chodników - nie jest to zadanie zapewniające dostępność komunikacyjną, niemniej jednak należy uznać je za jeden z priorytetów ze względu na aspekt poprawy bezpieczeństwa.

Lokalne znaczenie będą miały ścieżki rowerowe, których celem jest przede wszystkim zapewnienie bezpiecznej i komfortowej możliwości przemieszczania się między sąsiednimi miejscowościami

Na terenie gminy w ciągu następnych kilku lat powinna mieć miejsce kontynuacja rozwoju sieci i urządzeń infrastruktury technicznej. Jest to szczególnie ważne jeśli uwzględni się fakt, że rozwój infrastruktury technicznej ma bardzo silny wpływ na 3 aspekty: społeczny - wpływa na jakość życia mieszkańców, ekologiczny - wpływa na ograniczenie oddziaływań na środowisko oraz ekonomiczny - stwarza lepsze warunki dla inwestowania.

W kolejnych latach kontynuowane będą działania zmierzające w sferze podstawowej infrastruktury wodno-kanalizacyjnej do: zakończenia rozpoczętych inwestycji, podejmowania nowych działań związanych z realizacją zainwestowania, podejmowania działań związanych z modernizacją istniejącego zainwestowania w celu poprawy jakości lub zapewnienia sprawności jego funkcjonowania.

Ważnym zagadnieniem jest dalsze usprawnianie sieci elektroenergetycznej, przede wszystkim w celu zapewnienia ciągłości dostaw energii - lokalnie istnieje obecnie podwyższone ryzyko awarii i przerw w zasilaniu.

Na terenie gmin powiatu obecnie w różnym stopniu dostępne są łącza internetowe. Znaczna część użytkowników korzysta z łączy modemowych, które należy traktować jako rozwiązanie tymczasowe, które będzie wykorzystywane wyłącznie do czasu umożliwienia stałego dostępu. Fakt posiadania przez odbiorców łączy modemowych nie zwalnia władz z obowiązku podejmowania działań na rzecz rozwoju łączy stałych. Dostęp do internetu powinien być traktowany jako infrastruktura absolutnie podstawowa (jak energia elektryczna lub wodociąg) i należy dążyć do stworzenia możliwości stałego dostępu do internetu dla wszystkich zainteresowanych odbiorców. Dostęp do internetu oraz wykorzystywanie technologii informatycznych w codziennym życiu, są uważane za czynniki sprzyjające rozwojowi społecznemu i ekonomicznemu. Dlatego też gmina Karczew aktualnie realizuje projekt **„Internet źródłem bogactwa mądrej wiedzy w Gminie Karczew”**, w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, działanie 8.3 Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu - eInclusion. Niniejszy projekt współfinansowany jest przez Unię Europejską w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 8. Oś priorytetowa - Społeczeństwo informacyjne –



zwiększanie innowacyjności gospodarki, Działanie 8.3 Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu - eInclusion. Okres realizacji projektu to 01.01.2011r.-31.12.2014r. Całkowity koszt projektu wynosi: 654.779,00 zł, z czego wysokość dofinansowania to 587.857,13 zł.

Bezpośrednim celem projektu jest zapewnienie dostępu do Internetu dla osób zagrożonych wykluczeniem cyfrowym z powodu trudnej sytuacji materialnej lub niepełnosprawności.

O udział w projekcie mogli starać się mieszkańcy Gminy Karczew spełniający przynajmniej jedno z poniższych kryteriów:

- gospodarstwa domowe spełniające kryterium dochodowe upoważniające do otrzymania wsparcia w ramach systemu pomocy społecznej;
- gospodarstwa domowe spełniające kryterium dochodowe upoważniające do otrzymania wsparcia w ramach systemu świadczeń rodzinnych;
- dzieci i młodzież ucząca się z rodzin w trudnej sytuacji materialnej i społecznej uprawniającej do uzyskania stypendiów socjalnych, typowana do otrzymania wsparcia we współpracy ze szkołą oraz/lub ośrodkami pomocy społecznej;
- osoby niepełnosprawne ze znacznym lub umiarkowanym stopniem niepełnosprawności lub z orzeczeniem równoważnym;

Dzięki realizacji projektu 34 gospodarstwa domowe z terenu Gminy Karczew oraz 11 jednostek organizacyjnych podległych Gminie Karczew uzyskało dostęp do Internetu. Są to następujące jednostki:

- Miejsko-Gminna Biblioteka Publiczna 9szt. komputerów /4szt. miasto + 5szt. wieś/,
- Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury 4szt. komputerów,
- Zespół Szkół w Karczewie 6szt. komputerów,
- Publiczne Gimnazjum w Karczewie 6szt. komputerów,
- Szkoła Podstawowa Nr 2 w Karczewie 6szt. komputerów,
- Zespół Szkolno-Przedszkolny w Otwocku Wielkim 2szt. komputerów,
- Zespół Szkolno-Przedszkolny w Sobiekursku 3szt. komputerów,
- Szkoła Podstawowa w Glinkach 4szt. komputerów,
- Gminne Przedszkole Nr 1 w Karczewie 2szt. komputerów,
- Gminne Przedszkole Nr 2 w Karczewie 2szt. komputerów,
- Gminne Przedszkole Nr 3 w Karczewie 2szt. komputerów.

Celami szczegółowymi projektu są:

- zapewnienie dostępu do bezpiecznego, szerokopasmowego internetu na terenie Gminy Karczew dla osób zagrożonych wykluczeniem cyfrowym;
- udostępnienie wyposażenia niezbędnego do korzystania z usług internetowych oraz udostępnienie usług teleinformatycznych pozwalających na powszechne wykorzystanie rozwiązań z zakresu usług publicznych, komercyjnych i innych innowacyjnych zastosowań internetu.

W dalszym ciągu będą podejmowane będą dwutorowe działania: na rzecz rozwoju różnych technologii umożliwiających stały dostęp (na obszarach o dużym rozproszeniu osadnictwa zapewnienie obsługi jest przedsięwzięciem kosztowniejszym i trudniejszym) oraz na rzecz maksymalnego obniżenia kosztów tego typu usług, tak by korzystanie ze stałego łącza nie stanowiło bariery ekonomicznej. Gmina podejmie działania zarówno na rzecz rozwoju sieci szerokopasmowych o wysokiej wydajności i szybkości transmisji danych, ale również zmierzające do wdrażania programów typu „e-gmina” („e-urząd”), a więc stwarzania możliwości elektronicznego obiegu dokumentów w administracji publicznej, czyli także umożliwiające mieszkańcom załatwianie części spraw urzędowych za pośrednictwem internetu.

W zakresie infrastruktury technicznej, priorytetowe znaczenie dla gminy Karczew mają:

- rozwój sieci wodociągowej,
- rozwój sieci kanalizacyjnej,
- modernizacje instalacji zaopatrzenia w wodę - sieci wodociągowej (w tym wymiana rur azbestowych), stacji pomp, stacji uzdatniania i innej infrastruktury,
- rozwój sieci gazowej na bazie biegnącego przez teren powiatu gazociągu i istniejących stacji redukcyjnych oraz nowotworzonej sieci,
- zapewnienie bezproblemowego zaopatrzenia w energię elektryczną,
- poprawa jakości działania telefonii komórkowej,
- upowszechnienie dostępu do Internetu poprzez rozwój łączy stałych oraz obniżanie kosztów dostępu,
- osiągnięcie i utrzymanie właściwych standardów w zakresie zbiórki, składowania i utylizacji odpadów,
- osiągnięcie i utrzymanie właściwych standardów w zakresie odprowadzania i oczyszczania ścieków.

### **ZAGADNIENIA OBSŁUGI LUDNOŚCI W SFERZE USŁUG**

Jednym z podstawowych instrumentów poprawy jakości życia mieszkańców jest prawidłowe funkcjonowanie usług. Samorządy gminy - ma tutaj relatywnie duże możliwości oddziaływania, ponieważ znaczna część usług - w tym najważniejsze dla codziennego funkcjonowania - są zadaniami własnymi samorządów.

Wśród najważniejszych usług wpływających na jakość życia, wymienić należy: edukację, ochronę zdrowia, kulturę i sektor bezpieczeństwa publicznego.

Podkreślić należy, że edukacja na poziomie podstawowym i gimnazjalnym jest obecnie jedną z najlepiej ocenianych przez mieszkańców usług w powiecie. Szkoły cieszą się dużym szacunkiem i zaufaniem społecznym - w ocenie mieszkańców każdej z gmin, jakość kształcenia i dostępność szkół na poziomie podstawowym i gimnazjalnym jest dobra lub bardzo dobra. W porównaniu z

innymi powiatami bardzo korzystna jest struktura kształcenia na poziomie ponadgimnazjalnym. Jednocześnie jednak należy wskazać na niskie oceny osiągnięte przez uczniów powiatu na obiektywnych testach i egzaminach, co wskazuje na konieczność poprawy poziomu wykształcenia na wszystkich szczeblach systemu edukacji. Planowane działania w zakresie edukacji powinny więc dotyczyć zarówno poprawy jakości kształcenia, jak też poprawy bazy lokalowej i dydaktycznej szkół (w niektórych gminach istnieją plany realizacji dużych inwestycji w tym zakresie). Szkoły gimnazjalne i ponadgimnazjalne należy wyposażać w nowoczesne pracownie przedmiotowe (szkoły zawodowe - w stosowne wyposażenie służące nauce zawodu), kadra nauczycielska powinna uzupełniać posiadane kwalifikacje, budynki szkół należy modernizować i rozbudowywać - zwłaszcza dotyczy to wyposażenia w pełnowymiarowe sale gimnastyczne. Zagadnienia edukacji są traktowane priorytetowo także na szczeblu rozwoju województwa - jest to jeden z niezbędnych warunków powodzenia Strategii Lizbońskiej i wdrażania „gospodarki opartej na wiedzy” (GOW).

Priorytetami w zakresie poprawy poziomu wykształcenia – oraz szerzej funkcjonowania placówek oświatowych, są:

a) na wszystkich szczeblach edukacji:

- nadzór nad poziomem kształcenia – miarą powinno być osiągnięcie przez uczniów szkół z terenu powiatu ponadprzeciętnych wyników z testów i egzaminów (testy 6-klasistów, gimnazjalne, maturalne, egzaminy na studia)
- zapewnienie właściwej bazy lokalowej (zarówno dopasowanie pojemności do liczby uczniów, jak też poprawa standardu poprzez remonty i modernizacje)
- zapewnienie prawidłowego wyposażenia w obiekty i sprzęt służące wychowaniu fizycznemu i uprawianiu sportu
- zapewnienie bezpieczeństwa w drodze do szkoły
- ograniczanie uciążliwości związanych z koniecznością dojazdów i dowozu do szkół
- zapewnienie właściwego wyposażenia służącego nauce informatyki
- wyposażanie szkół w pracownie przedmiotowe
- poprawa kwalifikacji zawodowych nauczycieli
- utrzymanie istniejącej sieci placówek oświatowych z możliwością tworzenia nowych placówek - prywatnych lub samorządowych

b) na szczeblu szkolnictwa podstawowego:

- objęcie wszystkich uczniów nauką 2 języków zachodnich (preferowany angielski i niemiecki)

c) na szczeblu szkolnictwa gimnazjalnego i ponadgimnazjalnego

- stworzenie możliwości nieobowiązkowej nauki języka rosyjskiego i dodatkowego (poza angielskim i niemieckim) języka zachodniego (np. szwedzki, francuski, hiszpański, włoski)
- wprowadzanie dodatkowych przedmiotów związanych z elementami ekonomii, zasad funkcjonowania gospodarki wolnorynkowej, zasad funkcjonowania lokalnych społeczności obywatelskich, ekorozwoju, wiedzy o możliwościach rozwoju własnego

powiatu i gminy. Przyczyni się to do lepszego przygotowania młodzieży do efektywnego i twórczego uczestnictwa w życiu lokalnych społeczności

- utrzymanie dotychczasowych kierunków kształcenia (rolnicze, leśne, turystyczne, ogólne) oraz reagowanie na zapotrzebowanie na rynku pracy
- utrzymanie proporcji miejsc w szkołach zakładającej ok. 20% udział szkół zasadniczych zawodowych, ok. 40-50% udział szkół średnich zawodowych i ok. 30-40% udział szkół średnich ogólnokształcących;
- wspieranie przez samorządy wszelkich działań zmierzających do powstawania szkół niepublicznych

d) na szczeblu szkolnictwa specjalnego:

- właściwa realizacja działań statutowych.

Ważnym zagadnieniem kształtującym jakość życia mieszkańców jest opieka zdrowotna. Badania ankietowe wskazują, iż mieszkańcy przeciętnie oceniają zarówno jakość, jak i dostępność podstawowej opieki zdrowotnej. Szczególnie dużo głosów krytycznych dotyczy dostępu do stomatologa oraz do lekarzy specjalistów.

Podjęmowane będą działania na rzecz poprawy dostępu do placówek ochrony zdrowia. Bardzo ważne jest, by przychodnia gminna oferowała powszechną opiekę lekarza ogólnego, pediatry, stomatologa, a w wybrane dni - także wybranych lekarzy specjalistów.

Podstawowymi priorytetami w zakresie ochrony zdrowia są:

- poprawa dostępności do lekarzy w przychodniach gminnych, poprawa wyposażenia przychodni gminnych i specjalistycznych (zgodnie ze zgłaszanymi potrzebami)
- osiągnięcie wymaganych standardów w zakresie wyposażenia
- budowa nowej przychodni na terenie Karczewa

Jednymi z najczęściej zgłaszanych przez mieszkańców w badaniach ankietowych potrzeb, są: poprawa dostępności do instytucji kultury oraz zapewnienie bazy dla spędzania wolnego czasu przez młodzież. Zwraca się także uwagę na zbyt małą liczbę placów zabaw. Podkreślić należy, że mieszkańcy gminy są zaangażowani w różnego rodzaju działalności społeczne i kulturalne, czego wyrazem jest działalność np. chóru ale warto zachęcać ich do tworzenia stowarzyszeń, organizacji, związków, klubów, itp. Słabą stroną życia kulturalnego jest zbyt mała liczba placówek kulturalnych. W przypadku dużego rozproszenia osadnictwa istnienie 1-2 placówek kulturalnych prowadzących regularną działalność z udziałem etatowych pracowników - animatorów kultury, jest liczbą zbyt małą dla zapewnienia komfortu łatwego dostępu (rozwiązaniem stosowanym przez część miejscowości w gminie może być zatrudnianie etatowych pracowników do świetlic wiejskich). Jednocześnie jednak należy zdać sobie sprawę,

że bardzo trudne będzie zaspokojenie potrzeb mieszkańców w tym zakresie, ze względu na wysokie koszty realizacji zagospodarowania i utrzymania bazy. W sferze kultury i zagospodarowania wolnego czasu młodzieży należy więc rozważyć wykorzystywanie w szerokim zakresie istniejącej bazy szkół, które w godzinach pozalekcyjnych mogłyby pełnić zadania w tym zakresie. Szkoły w jeszcze większym, niż obecnie zakresie mogłyby więc przyczynić się do integracji społecznej.

Bardzo istotnym zadaniem, realizującym postulaty mieszkańców jest także rozwój bazy sportowo-rekreacyjnej tj. budowa (względnie modernizacja) boisk, sal, ścieżek rowerowych itp. Infrastruktura sportowa jest dosyć słabo rozwinięta przy większości szkół stąd jej realizacja jest tym bardziej pożądana, gdyż przyczyniłaby się do realizacji dwóch zadań: właściwego wyposażenia szkół oraz zapewnienia możliwości korzystania przez mieszkańców.

W sferze zagospodarowania wolnego czasu priorytetami są:

- rozwój działalności kulturalnych w gminie, poprzez: realizację nowych instytucji kultury, bezwzględne utrzymanie placówek już istniejących, poszerzenie zakresu działalności działających placówek kultury
- wsparcie dla istniejących organizacji, stowarzyszeń, klubów, itp. - społecznych, kulturalnych, i innych związanych z rozwojem integracji społecznej lub kultywowaniem lokalnych: tożsamości, tradycji, zwyczajów, historii
- rozwój organizacji imprez masowych o charakterze kulturalnym, kulturowym, sportowym, rekreacyjnym, integracyjnym, itp.
- realizacja zagospodarowania z zakresu sportu i rekreacji - preferowane powinny być projekty, które pozwolą łączyć wykorzystanie tej bazy przez szkoły oraz przez mieszkańców, kluby sportowe, itp
- wsparcie dla działalności klubów sportowych
- realizacja ogólnodostępnego zagospodarowania rekreacyjnego, w tym ścieżek pieszych, rowerowych, plaż, placów zabaw, parków, itp.
- renowacja i wykorzystywanie do celów spotkań i organizacji imprez placów wiejskich, itp.
- poprawa wizerunku gminy poprzez uporządkowanie i renowację przestrzeni wspólnej, w tym terenów zielonych, realizację oświetlenia, koszy na śmieci, ławek, punktów małej gastronomii, itp.

Jednym z bardzo istotnych zagadnień z zakresu obsługi mieszkańców, jest prowadzenie opieki przedszkolnej. Jest to zadanie, które obecnie na obszarach wiejskich gminy jest nie w pełni realizowane, co przejawia się zbyt małą liczbą placówek (wskutek czego mieszkańcy wielu miejscowości nie mają w praktyce możliwości korzystania z przedszkoli), a często także zbyt małą liczbą miejsc. Podkreślić należy dwa aspekty funkcjonowania przedszkoli: społeczny (obecnie przedszkola w coraz większym wymiarze pełnią funkcje oświatowe - coraz bardziej powszechna jest nauka języka obcego, informatyki, prowadzenie innych - cennych z punktu widzenia wszechstronnego rozwoju dziecka, zajęć; tym samym możliwość korzystania z przedszkola stawia dzieci w korzystniejszej sytuacji na starcie edukacji w szkole podstawowej)

oraz ekonomiczno-społeczny (możliwość zapewnienia opieki nad dzieckiem może skłonić część kobiet do poszukiwania pracy, a więc nie tylko poprawy sytuacji finansowej rodzin, ale także samorealizacji, podnoszenia kwalifikacji zawodowych, itp.). Gmina może zlikwidować ten problem wykorzystując różne sposoby zapewniania opieki przedszkolnej np.:

- typowe przedszkola (z pełnym lub częściowym zakresem czasowym funkcjonowania),
- poszerzanie działalności oddziałów przedszkolnych przy szkołach, zmierzające do zapewnianie opieki nad młodszymi dziećmi,
- organizacja miniprzedzkoli na bazie świetlic wiejskich;

Priorytetami w tym zakresie powinny być:

- dostosowanie liczby miejsc w istniejących przedszkolach do potrzeb
- wspieranie tworzenia nowych placówek przedszkolnych w gminie

Istotnym zagadnieniem jest także dostosowanie przestrzeni publicznych do potrzeb niepełnosprawnych i ludzi starszych oraz rozwój lecznictwa (zwłaszcza możliwości rehabilitacji) i opieki na potrzeby tej grupy. Podejmowane będą także działania zmierzające do poprawy sytuacji niepełnosprawnych w zakresie możliwości czynnego uczestnictwa w życiu społecznym oraz aktywizacji zawodowej oraz rozwiązywanie problemów grup dotkniętych wykluczeniami społecznymi.

Ważnym zagadnieniem dla funkcjonowania gminy jest poprawa bezpieczeństwa publicznego. Pomimo, iż gmina nie należy do obszarów o szczególnie wysokiej przestępczości, niemniej jednak istnieją przesłanki uzasadniające podjęcie stanowczych działań w tym zakresie. Są to przede wszystkim: wyraźny wzrost przestępczości w ostatnich latach, wyraźny wzrost ruchu na drogach na terenie gminy (skutkujący koniecznością angażowania większych środków – np. w zakresie prewencji), konieczność zapewnienia porządku i bezpieczeństwa w miejsca podwyższonego ryzyka. Coraz ważniejszym zadaniem jest zapewnienie bezpieczeństwa na drogach, w tym bezpiecznych przejazdów przez miejscowości gminy Karczew oraz zwiększenie monitoringu.

Najważniejszymi działaniami w sferze poprawy bezpieczeństwa publicznego są więc:

- zwiększenie monitoringu na terenie gminy Karczew poprzez zakup niezbędnego sprzętu
- współpraca z Ochotniczą Strażą Pożarną
- kontynuacja akcji i programów poprawy bezpieczeństwa prowadzonych we współpracy z Policją.

Ważnymi kwestiami dla gminy są również zadania, które ogólnie zaliczyć można do kategorii poprawy ładu i porządku oraz wizerunku gminy. Mieszkańcy dostrzegają potrzebę poprawy estetyki miejscowości, lepszego wyposażenia w kosze na śmieci, oświetlenie ulic, potrzebę urządzenia placów, zieleńców, parkingów, zachowania czystości. Samorząd gminy będzie podejmować działania w tym zakresie, tym bardziej iż są to zadania zasadniczo o małej skali niezbędnych inwestycji - więc przynoszące konkretne efekty przy małym nakładzie środków. Zadanie to wpisuje się w możliwość dofinansowania z dostępnych obecnie funduszy na

rewitalizację dzielnic centralnych. Zainteresowanie tymi zagadnieniami przez mieszkańców świadczy także o postępujących pozytywnym zmianach w mentalności, przejawiającymi się większą dbałością o przestrzeń publiczną.

Na terenie gminy, wyznaczone zostaną tereny pod budownictwo mieszkaniowe. Zgodnie z zasadami optymalnego wykorzystania przestrzeni oraz koncentracji osadnictwa, preferowany będzie rozwój budownictwa mieszkaniowego w Karczewie, czyli w lokalizacji o dobrze rozwiniętej infrastrukturze społecznej i technicznej, a więc o stosunkowo łatwych warunkach zapewnienia dobrej jakości życia. Należy maksymalnie ograniczać rozpraszanie osadnictwa.

### **ZAGADNIENIA OCHRONY PRZYRODY I DZIEDZICTWA KULTUROWEGO**

Jednym z najważniejszych bogactw gminy jest wysoka jakość środowiska - o dużej wartości przyrodniczej i bardzo niskich poziomach zanieczyszczeń. Jest ona powszechnie znanym wyróżnikiem gminy- wzbudzającym bardzo pozytywne konotacje. Sprawy ochrony środowiska będą traktowane bardzo poważnie, niemniej jednak w podejmowanych decyzjach co do rozwoju, dominować będzie równoważenie zagadnień ochrony przyrody i rozwoju gospodarczego. W przypadku, gdy obszary cenne zajmują tak dużą część przestrzeni, nie można przyjmować zasady „ochrony za wszelką cenę”, gdyż stanowiłoby to zbyt duże zagrożenie dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Wspierane będą wszelkie działania zmierzające do rozwoju nowoczesnych technologii przyjaznych dla środowiska, przy jednoczesnej eliminacji i niedopuszczaniu do rozwoju działalności oddziałujących negatywnie. Realizowana będzie działalność edukacyjna, zarówno edukacja dzieci i młodzieży na bazie posiadanych walorów, jak też ogół działań zmierzających do wykształcenia proekologicznej świadomości wśród mieszkańców. Podejmowane będą działania zmierzające do wzmocnienia mechanizmów obronnych środowiska, przede wszystkim poprzez: kontynuowanie dolesień i zadrzewień na gruntach nieprzydatnych dla rolnictwa, ochronę zadrzewień i zakrzaceń śródpolnych, preferencje dla rozwoju infrastruktury technicznej (przede wszystkim - ochrona wód i powietrza).

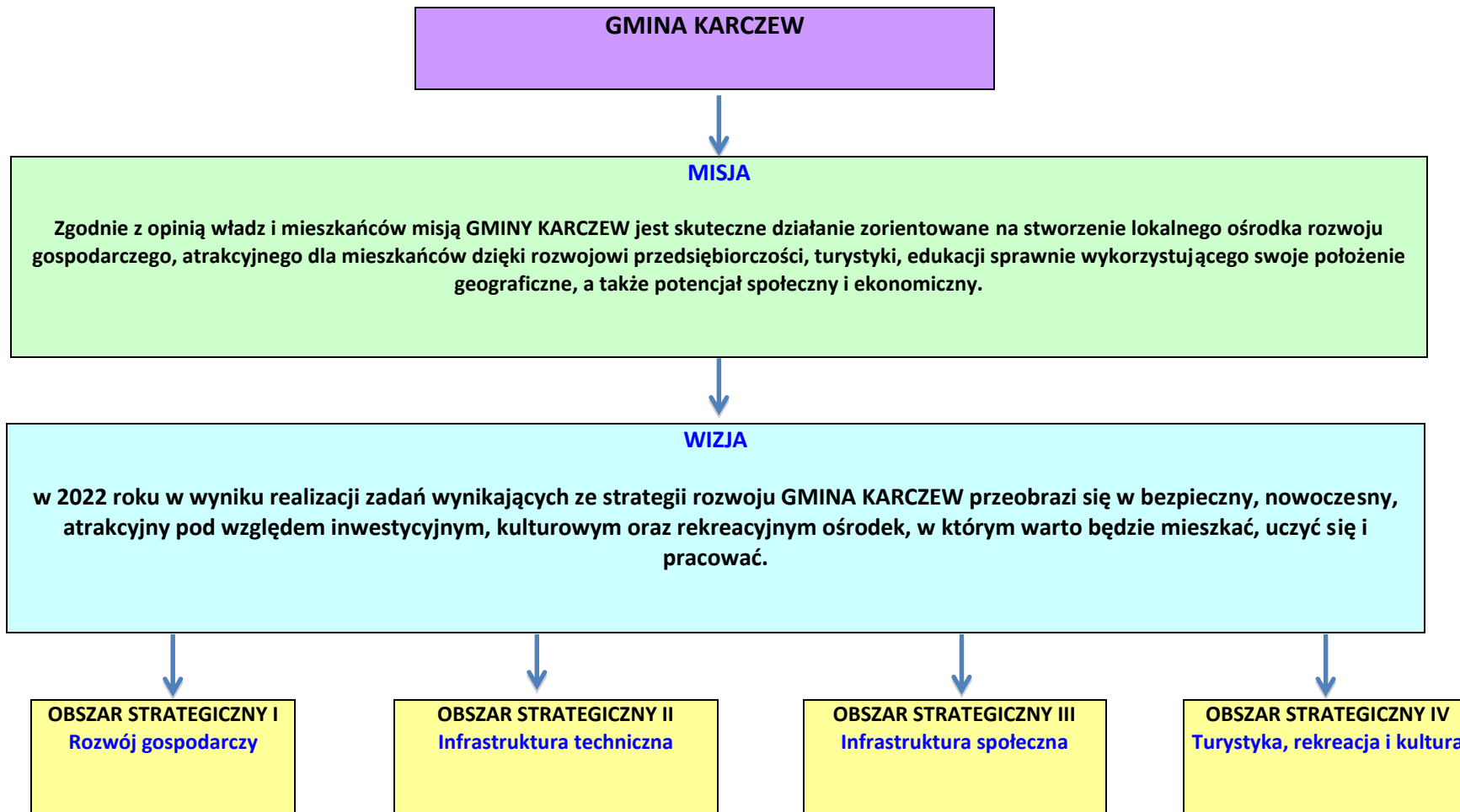
Zgodnie z obowiązującym prawem, zagadnienia ochrony środowiska będą uwzględniane przy wszystkich decyzjach lokalizacji inwestycji. Szczególnie silny nadzór obejmie gospodarkę hodowlaną w rejonach zagrożenia wód, ale także zabudowę lotniskową, obiekty przemysłowe i rzemieślnicze, a w skupiskach zabudowy także kwestie indywidualnych systemów grzewczych, w zakresie których wspierane będą działania na rzecz ich wymiany na proekologiczne (eliminowanie „niskiej emisji”).

Chronione będzie także środowisko kulturowe gminy Karczew, w tym formy zabudowy oraz ludowej twórczości i obrzędowości. W realizacji zabudowy i zagospodarowania przestrzennego szczególnie promowane będą projekty nawiązujące do lokalnych tradycji architektonicznych.

W stosunku do walorów przyrodniczych i kulturowych zakłada się następujące, najważniejsze działania:

- budowa systemu kanalizacji sanitarnej na terenach wiejskich a dzięki temu ochrona środowiska naturalnego,
- traktowanie zasobów przyrody w gminie jako najcenniejszego kapitału rozwojowego - a więc ochrona przed degradacją i bardzo racjonalne użytkowanie
- ograniczanie zagrożeń środowiska, poprzez dalszy rozwój infrastruktury technicznej, w tym zwłaszcza modernizację systemów grzewczych i dalszy rozwój sieci kanalizacyjnej
- sukcesywne dolesianie terenów nieprzydatnych dla rolnictwa, wzrost zadrzewień śródpolnych
- poprawę stanu wód jezior i rzek, jako absolutny priorytet
- szerokie wykorzystanie walorów przyrodniczych dla rozwoju turystyki i edukacji ekologicznej
- ochronę dziedzictwa kulturowego.







## CELE OBSZARU I

- Wykreowanie korzystnych warunków do inwestowania i rozwoju przedsiębiorczości;
- Podjęcie działań mających na celu przyciągnięcie inwestorów zewnętrznych;
- Rozwój gospodarczej współpracy z sąsiadującymi gminami;
- Optymalne wykorzystanie położenia i walorów środowiska w rozwoju gospodarczym;



## CELE OBSZARU II

- Poprawa jakości infrastruktury komunikacyjnej o znaczeniu lokalnym i ponadlokalnym
- Budowa infrastruktury społeczeństwa informacyjnego;
- Inwestycje w zakresie ochrony środowiska;
- Usprawnienie systemu gospodarki odpadami i gospodarki wodno-kanalizacyjnej;



## CELE OBSZARU III

- Poprawa jakości życia mieszkańców;
- Wzrost dochodów mieszkańców oraz minimalizacja bezrobocia;
- Aktywizacja gospodarcza mieszkańców;
- Rozwój budownictwa mieszkaniowego;
- Zahamowanie migracji zarobkowej mieszkańców;



## CELE OBSZARU IV

- Rozwój turystyki oraz niezbędnej infrastruktury;
- Promocja Karczewa jako bazy wypadowej dla mieszkańców Warszawy – turystyka weekendowa;
- Promocja walorów przyrodniczo-krajobrazowych gminy Karczew;
- Rozwój bazy gastronomiczno-noclegowej;
- Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej;

## **CELE STRATEGICZNE, PRIORYTETY I KIERUNKI DZIAŁANIA**

Aby założenia polityki rozwoju mogły zostać zrealizowane konieczne jest precyzyjne wyznaczenie celów, obszarów działania oraz zadań z nich wynikających. Dzięki temu możliwe będzie zorientowanie miasta na sukces, który ma zostać osiągnięty w nadchodzących latach. Realizacja zadań określonych w strategii rozwoju wpływać będzie na funkcjonowanie gminy Karczew i życie mieszkańców w ciągu najbliższych kilku lat.

Jasne wyznaczenie priorytetów pozwoli władzom gminy oraz innym instytucjom odpowiedzialnym za rozwój tego obszaru odpowiednio skoordynować zaplanowane projekty.

Strategia rozwoju gminy stanowi swoisty program przyszłego działania. Jej istotą jest hierarchizacja celów, bowiem nie ma możliwości, aby jednocześnie realizować przedsięwzięcia zmierzające do zaspokojenia wszystkich potrzeb. W pierwszym rzędzie należy realizować fundamentalne cele umożliwiające dalszy rozwój:

## **OBSZAR STRATEGICZNY I - ROZWÓJ GOSPODARCZY**

### **I. Cele obszaru**

- ⇒ Wykreowanie korzystnych warunków do inwestowania i rozwoju przedsiębiorczości
- ⇒ Podjęcie działań mających na celu przyciągnięcie inwestorów zewnętrznych
- ⇒ Rozwój gospodarczej współpracy z sąsiadującymi gminami
- ⇒ Optymalne wykorzystanie położenia i walorów środowiska w rozwoju gospodarczym

### **1. Zadania realizacyjne**

- 1.1 - Opracowywanie planów rozwojowych dla gminy
- 1.2 - Opracowanie nowych dokumentów - planów zagospodarowania przestrzennego
- 1.3 - Uzbrojenie terenów
- 1.4 - Scalenie rozdrobnionych gruntów
- 1.5 - Lobbing na rzecz budowy dogodnego połączenia z Warszawą

- 1.6 - Wprowadzenie ulg podatkowych dla przedsiębiorców
- 1.7 - Promocja gospodarki rolnej
- 1.8 – Promowanie wykorzystywania źródeł energii odnawialnej
- 1.9 - Stworzenie baz logistycznych na terenie gminy
- 1.10 - Podniesienie stanu bezpieczeństwa na terenach zagrożonych
- 1.11 – Stworzenie systemu zachęt dla przedsiębiorców prowadzących działalność proekologiczną

#### **Główne kierunki działań - Rozwój gospodarczy gminy:**

- a) Wyznaczanie, wyposażanie w zakresie infrastruktury, zapewnienie dostępności oraz promocja terenów inwestycyjnych
- b) Poprawa kwalifikacji zawodowych ludności
- c) Rozwój sektora otoczenia biznesu
- d) Rozwój różnych aspektów rolnictwa i leśnictwa zgodnie z programami sektorowymi dotyczącymi rolnictwa i leśnictwa (np. PROW)
- e) modernizacja i rozbudowa sieci elektroenergetycznej
- f) Promocja gminy

Określone w ten sposób cele i zadania wpłyną na długoterminowy rozwój gminy. Ze względu na silną potrzebę rozwoju gospodarczego gmina skoncentruje się na działaniach na rzecz osób rozpoczynających działalność gospodarczą oraz pozyskiwaniu inwestorów, którzy mogą zdynamizować lokalną gospodarkę. W celu zwiększenia liczby nowopowstających firm należy uchwalić ulgi dla rozpoczynających działalność gospodarczą.

Zwiększenie poziomu inwestycji na terenie gminy będzie siłą napędową dla całej lokalnej gospodarki. W związku z tym, należy prowadzić bardzo konsekwentną politykę przyjazną inwestorom. Doświadczenie wielu regionów wskazuje na celowość wprowadzenia systemu ulg i preferencji dla podmiotów gospodarczych tworzących nowe miejsca pracy na terenie gminy.

Silny sektor małych i średnich przedsiębiorstw to trwały składnik lokalnej bazy ekonomicznej. Należy, zatem ułatwić istniejącym przedsiębiorcom dostęp do wiedzy i informacji na temat zmian w potrzebach rynku, nowoczesnych technologii, dostępnych źródeł finansowania działalności oraz zapewnić pomoc w przygotowaniu dokumentów aplikacyjnych do programów pomocowych. W tym celu należy nawiązać szeroką współpracę z instytucjami otoczenia biznesu działającymi na rzecz przedsiębiorców, organizującymi dla nich szkolenia, seminaria i warsztaty.

## **OBSZAR STRATEGICZNY II - INFRASTRUKTURA TECHNICZNA**

### **II. Cele obszaru**

- ⇒ Poprawa jakości infrastruktury komunikacyjnej o znaczeniu lokalnym i ponadlokalnym
- ⇒ Budowa infrastruktury społeczeństwa informacyjnego
- ⇒ Inwestycje w zakresie ochrony środowiska
- ⇒ Usprawnienie systemu gospodarki odpadami i gospodarki wodno-kanalizacyjnej

### **2. Zadania realizacyjne**

#### ⇒ **Infrastruktura drogowa**

2.1 - Poprawa stanu lokalnej infrastruktury drogowej

2.2 - Lobbing na rzecz stworzenia dogodnej komunikacji publicznej łączącej obszary

wiejskie gminy Karczew z Karczewem i Warszawą

2.3 - Budowa ścieżek rowerowych

2.4 - Rozbudowa kanalizacji deszczowej

⇒ **Kanalizacja**

2.4 - Rozbudowa kanalizacji deszczowej

2.5 - Wdrożenie kompleksowego systemu w zakresie odbioru, segregacji i utylizacji odpadów komunalnych

2.6 - Rozbudowa sieci wodno – kanalizacyjnej oraz budowa własnych ujęć wody i oczyszczalni ścieków

2.7 - Intensywne lobbowanie na rzecz udoskonalania systemu przeciwdziałania powodzi i jej skutkom

⇒ **Budynki**

2.8 – Rozwój sieci Internetu szerokopasmowego

2.9. – Budowa i remont lokali komunalnych, adaptacja zasobów lokalowych gminy na cele mieszkaniowe

⇒ **Energetyka**

2.10. – Lobbowanie na rzecz modernizacji i rozbudowy linii elektrycznej i wymiana istniejącej na ziemną,

2.11 – Rozbudowa sieci ciepłowniczej i modernizacja istniejącej

## **Główne kierunki działań – infrastruktura techniczna:**

- ⇒ Przebudowa, remonty i podnoszenie standardu dróg gminnych i powiatowych zgodnie z cyklicznie aktualizowanym planem potrzeb inwestycji drogowych
- ⇒ Osiągnięcie i utrzymanie właściwego stanu technicznego dróg gminnych
- ⇒ Zwiększenie liczby połączeń w komunikacji autobusowej (PKS oraz prywatnych przewoźników) na terenie gminy Karczew pomiędzy poszczególnymi miejscowościami
- ⇒ Realizacja systemu ścieżek i tras rowerowych o znaczeniu komunikacyjnym i turystycznym
- ⇒ Utrzymanie obecnego stanu powierzchni i rangi obszarów chronionych
- ⇒ Rozwój proekologicznych systemów grzewczych
- ⇒ Rozwój alternatywnych źródeł produkcji energii
- ⇒ Rozwój sieci gazowych
- ⇒ Modernizacja i rozwój sieci energetycznej i ciepłowniczej
- ⇒ Osiągnięcie właściwych standardów i zapewnienie obsługi w zakresie zaopatrzenia w wodę (rozwój, remonty, rozbudowa, przebudowa, podnoszenie standardu sieci i urządzeń)
- ⇒ Osiągnięcie właściwych standardów i zapewnienie obsługi w zakresie gospodarki wodno-ściekowej oraz oczyszczania ścieków (rozwój, remonty, rozbudowa, przebudowa, podnoszenie standardu sieci i urządzeń)
- ⇒ Osiągnięcie właściwych standardów i zapewnienie obsługi w zakresie gospodarki odpadami
- ⇒ Poprawa stanu czystości wód jezior i rzek

Niezbędnym czynnikiem zrównoważonego rozwoju jest dobrze zorganizowana infrastruktura techniczna.

Zasadniczym elementem w obszarze infrastruktury technicznej, która ma decydujący wpływ na rozwój gospodarczy miasta, jest uzupełnienie braków w infrastrukturze drogowej. Modernizacji wymagają zarówno drogi powiatowe jak i gminne. W celu poprawienia dostępności komunikacyjnej gminy, niezbędna jest budowa oraz kompleksowe remonty sieci dróg gminnych oraz chodników.

Karczew jest w szczególności zagrożony powodzią ze względu na duży odcinek Wisły przepływający przez gminę. Pomimo podjętych działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa wciąż wyraźna jest potrzeba usprawniania systemu zabezpieczeń przeciwpowodziowych.

Założeniem strategii jest wprowadzenie lokalnej społeczności w erę społeczeństwa informacyjnego. Postęp techniczny obejmuje niemal wszystkie dziedziny życia ludzi i trudno sobie wyobrazić świat bez Internetu. Dzięki niemu mamy dostęp do ogromnych zasobów wiedzy, która jest impulsem zarówno do rozwoju osobistego, edukacji, aktywności gospodarczej i społecznej. Właśnie z tego względu na terenie gminy Karczew niezbędna staje się budowa sieci szerokopasmowego Internetu, a także stworzenie na terenie gminy publicznych punktów dostępu do Internetu.

Ważną kwestią pozostaje budowa nowoczesnego zakładu utylizacji odpadów komunalnych.

## **OBSZAR STRATEGICZNY III - INFRASTRUKTURA SPOŁECZNA**

### **III. Cele obszaru**

- ⇒ Poprawa jakości życia mieszkańców
- ⇒ Wzrost dochodów mieszkańców oraz minimalizacja bezrobocia
- ⇒ Aktywizacja gospodarcza mieszkańców
- ⇒ Zahamowanie emigracji zarobkowej mieszkańców
- ⇒ Rozwój budownictwa mieszkaniowego

### **3. Zadania realizacyjne**

#### ⇒ **Oświata i edukacja**

3.1 – Wspieranie inicjatyw na rzecz tworzenia prywatnych przedszkoli i żłobków

3.2 - Zwiększanie możliwości i dostępu do oferty kulturalnej osób z terenów wiejskich

3.3 - Wspieranie placówek wsparcia dziennego dla dzieci i młodzieży



3.4 - Powstawanie podmiotów ekonomii społecznej

3.5 - Poprawa bazy obiektów sportowo – rekreacyjnych i kulturalnych

3.6 - Rozszerzenie oferty edukacyjno-kulturalnej gminy

⇒ **Problemy społeczne**

3.7 - Opracowanie zintegrowanego programu rozwiązywania problemów społecznych

3.8 - Wspieranie i rozwój organizacji pozarządowych wykonujących zadania z zakresu pomocy społecznej

3.9 - Aktywizacja społeczna i zawodowa w szczególności osób niepełnosprawnych i wykluczonych społecznie

3.10 - Opracowanie i wdrożenie programów pomocy osobom uzależnionym

3.11 - Wspieranie aktywności kulturalnej i społecznej seniorów

⇒ **Budownictwo komunalne**

3.12 - Rozwój budownictwa mieszkaniowego (socjalne, na wynajem)

3.13 - Likwidacja barier architektonicznych dla osób niepełnosprawnych

**Główne kierunki działań – infrastruktura społeczna:**

⇒ Rozwój usług w na terenie gminy

⇒ Poprawa jakości kształcenia, standardu budynków, wyposażenia w szkołach podstawowych i gimnazjach.

⇒ Tworzenie oraz remonty, rozbudowa i podnoszenie standardu bazy sportowo-rekreacyjnej na potrzeby szkół i lokalnych społeczności

- ⇒ Utrzymanie istniejących placówek szkolnych
- ⇒ Poprawa dostępności i jakości ochrony zdrowia. Tworzenie nowych, rozbudowa i poprawa wyposażenia istniejących placówek
- ⇒ Rozwój kultury i sportu - poprzez budowę nowej oraz rozbudowę, remonty i podnoszenie standardu istniejącej bazy, a także wsparcie aktywności społecznej i prawidłową realizację zadań własnych w tym zakresie.
- ⇒ Zwiększenie aktywności świetlic wiejskich
- ⇒ Zwiększenie dostępności przedszkoli poprzez utrzymanie istniejących przedszkoli, rozwój ich bazy, tworzenie miniprzedzkoli i wspieranie inicjatyw prywatnych
- ⇒ Zapewnienie powszechnego dostępu do internetu, poprzez budowę szerokopasmowej sieci zwiększającej możliwości dostępu do sieci Internet, realizację usług multimedialnych, VoIP i innych wymagających dużych przepustowości
- ⇒ Lobbowanie na rzecz poprawy bezpieczeństwa publicznego między innymi poprzez doposażenie monitoringu miejskiego, Policji i ochotniczych straży pożarnych w sprzęt i samochody oraz poprawa ich warunków lokalowych
- ⇒ Poprawa bezpieczeństwa na drogach
- ⇒ Wsparcie dla rozwoju instytucji pozarządowych i organizacji społecznych oraz lokalnych mediów
- ⇒ Zagospodarowanie przestrzeni publicznej - podniesienie ładu, estetyki, urządzenie placów zabaw i terenów rekreacyjnych, adaptacja dla potrzeb aktywizacji i integracji społecznej oraz dostosowanie przestrzeni publicznych do potrzeb niepełnosprawnych
- ⇒ Realizacja programu „e-gmina”. Budowa cyfrowego urzędu realizującego dostosowanie urzędów do obsługi dokumentów elektronicznych w zakresie obowiązujących przepisów prawa
- ⇒ Rozwiązywanie problemów grup dotkniętych wykluczeniami społecznymi

Polityka społeczna władz gminy wynikająca między innymi z założeń strategii rozwoju zorientowana jest na stworzenie możliwie najlepszych warunków życia mieszkańców. Dobrobyt buduje się nie tylko w oparciu o sukcesy gospodarcze, ale również o zaangażowanie społeczne i kulturalne mieszkańców.

Bardzo ważne jest aby działania w tym obszarze skupić na osobach niepełnosprawnych, zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz osobach z terenów wiejskich. Z myślą o osobach, które z różnych powodów znalazły się na marginesie życia społecznego, należy stworzyć szanse na ich powrót do społeczeństwa, na integrację społeczną i zawodową. W celu zwalczania zjawiska marginalizacji społecznej, konieczny jest rozwój form pomocy, takich jak edukacja i aktywizacja osób zawodowo i społecznie niewydolnych, a także wspieranie zatrudnienia. Temu zadaniu służyć mają między innymi nowopowstałe podmioty ekonomii społecznej oraz centra

aktywizacji. Gmina powinna stawać się coraz bardziej przyjazna dla osób niepełnosprawnych.

Wobec tego zasadne jest dostosowanie obiektów użyteczności publicznej dla tych osób. Konieczne będą pewne zamiany w istniejącej infrastrukturze, jak i uwzględnianie tej grupy mieszkańców przy projektowaniu nowych budynków.

Na terenie gminy konieczne jest podjęcie działań poprawiających sytuację lokalnego rynku mieszkaniowego oraz modernizacja infrastruktury sportowo – rekreacyjnej i kulturalnej. Dzięki korzystnej koniunkturze budownictwo socjalne i pod wynajem oraz modernizacja i budowa obiektów użyteczności publicznej stwarza szansę na poprawę warunków bytowych poprzez wzrost zatrudnienia i dochodów mieszkańców.

## **OBSZAR STRATEGICZNY IV – TURYSTYKA, REKREACJA I KULTURA**

### **IV. Cele obszaru**

- ⇒ Promocja walorów przyrodniczo – krajobrazowych gminy Karczew
- ⇒ Rozwój turystyki oraz niezbędnej infrastruktury
- ⇒ Promocja Karczewa jako miejsca atrakcyjnego dla mieszkańców aglomeracji warszawskiej – turystyka weekendowa
- ⇒ Rozwój systemu usług kulturalnych
- ⇒ Poprawa stanu infrastruktury sportowo – rekreacyjnej i kulturalnej

### **4. Zadania realizacyjne**

- 4.1 - Rozbudowa bazy noclegowej i gastronomicznej gminy Karczew
- 4.2 - Zaadoptowanie zbiorników wodnych gminy Karczew na cele turystyczne
- 4.3 - Zagospodarowanie rekreacyjno – turystyczne terenów zielonych
- 4.4 – Rozbudowa systemu ścieżek spacerowych i rowerowych
- 4.5 - Zagospodarowanie terenów nadrzecznych na potrzeby wędkarzy
- 4.6 - Stworzenie atrakcyjnego programu imprez kulturalnych i sportowo –

rekreacyjnych

4.7 - Rozwój cyklicznych imprez promujących gminę Karczew

4.8 - Uchwalenie i wdrożenie Planu Opieki Nad Zabytkami

4.9 - Budowa centrum konferencyjnego

4.10 - Stworzenie systemu informacji turystycznej w centrum miasta Karczew (w tym ulotki, folder, mapa, itp.)

4.11 - Stworzenie kompleksu sportowo – rekreacyjnego, który będzie atrakcją turystyczną i miejscem przyciągającym turystów z aglomeracji warszawskiej

4.12 - Rewitalizacja obszarów zielonych

#### **Główne kierunki działań – turystyka, rekreacja i sport:**

- ⇒ Rozwój bazy noclegowej
- ⇒ Rozwój ogólnodostępnego zagospodarowania turystycznego, w tym utworzenie i poprawa zagospodarowania terenów nad zbiornikami wodnymi
- ⇒ Restrukturyzacja, dywersyfikacja i podnoszenie standardu oferty turystycznej gminy
- ⇒ Rozwój agroturystyki i turystyki wiejskiej
- ⇒ Rozwój funkcji organizacji masowych imprez kulturalno-rekreacyjnych
- ⇒ Rozwój edukacji ekologicznej
- ⇒ Wykreowanie oraz promocja turystycznych produktów markowych
- ⇒ Przygotowanie oferty dla wędkarzy związanej z udostępnieniem specjalnego łowiska i infrastruktury towarzyszącej na jednym z jezior w gminie
- ⇒ Poprawa zagospodarowania szlaków turystycznych
- ⇒ Utworzenie ośrodka informacji turystycznej
- ⇒ Opracowanie folderu promującego gminę Karczew

Lokalizacja gminy Karczew sprzyja rozwojowi funkcji kulturalnych i turystycznych. Położenie gminy na terenie Mazowieckiego Parku Krajobrazowego daje wiele możliwości w zakresie rozwoju turystyki. Niestety obecnie mamy do czynienia z niedoinwestowaniem bazy noclegowej

i gastronomicznej na terenie gminy. Brakuje nowoczesnych hoteli dysponujących wystarczającą ilością miejsc noclegowych, jak również bazy gastronomicznej.

Jednym z pomysłów na rozwój i promocję gminy jest atrakcyjne zagospodarowanie terenów zielonych. Malownicza okolica, sprzyjający mikroklimat oraz korzystne wartości środowiska przyrodniczego sprzyjają rozwojowi turystyki. Dlatego też należy wykorzystać atrakcyjne tereny rekreacyjne – jeziora, duży odcinek Wisły przepływający przez Karczew i stworzyć odpowiednie warunki dla wypoczynku i rekreacji oraz zorganizować niezbędne zaplecze gastronomiczne.

Aby gmina mogła utrzymać i rozwijać swoje funkcje kulturalne niezbędne będą nakłady na rozwój placówek, które mają być katalizatorem rozwoju kulturalnego i wewnętrznej integracji mieszkańców. Należy wspierać finansowo działalność zarówno istniejących placówek kulturalnych jak również nowe projekty w tym zakresie. Ważnym zadaniem jest opracowanie i wdrożenie programu cyklicznych imprez kulturalnych i sportowo – rekreacyjnych przyczyniających się do promocji gminy.

## **ZGODNOŚĆ Z DOKUMENTAMI WYŻSZEGO RZĘDU**

Cele strategiczne i operacyjne określone w Strategii Rozwoju Gminy Karczew na lata 2013-2023 pokrywają się z celami przedstawionymi w dokumentach strategicznych wyższego rzędu. Zgodność tę przeanalizowano na podstawie następujących dokumentów:

- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020;
- Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2014-2020;
- Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2012-2030;

**Zgodność projektów strategicznych z priorytetami strategicznymi Strategii Rozwoju Kraju 2010-2020**

Priorytet strategiczny	Zgodność projektu strategicznego Gminy
Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8, 2.9, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9, 4.10, 4.11
Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie procesom marginalizacji na obszarach problemowych	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8, 2.9, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11, 3.12
Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10

Tabela 3. Zgodność projektów strategicznych z priorytetami strategicznymi Strategii Rozwoju Kraju 2010-2020

**Zgodność projektów strategicznych z priorytetami strategicznymi Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2012-2030**

Priorytet strategiczny	Zgodność projektu strategicznego Gminy
<b>PRZEMYSŁ I PRODUKCJA</b> Wzrost zdolności konkurencyjnej przemysłu w regionie poprzez stymulowanie zmian strukturalnych, pobudzanie aktywności innowacyjnej oraz efektywne wykorzystanie zasobów	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9, 4.10, 4.11
<b>GOSPODARKA</b> Wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój działalności produkcyjnej oraz transfer i wykorzystanie nowych technologii	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10
<b>PRZESTRZEŃ I TRANSPORT</b> Trwały i zrównoważony rozwój region	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8, 2.9,

oparty o endogeniczne czynniki rozwoju oraz wzrost dostępności	
<b>SPOŁECZEŃSTWO</b> Poprawa jakości życia oraz wykorzystanie kapitału ludzkiego i społecznego do tworzenia nowoczesnej gospodarki	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11, 3.12

Tabela 4. Zgodność projektów strategicznych z priorytetami strategicznymi Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2012-2030

**Zgodność projektów strategicznych z priorytetami strategicznymi dokumentu Ministerstwa Rozwoju Regionalnego „Programowanie perspektywy finansowej 2014-2020 -uwarunkowania strategiczne“**

<b>Priorytet strategiczny</b>	<b>Zgodność projektu strategicznego Gminy</b>
Zwiększenie innowacyjności gospodarki	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7, 4.8, 4.9, 4.10, 4.11
Zwiększanie wykorzystania technologii cyfrowych – stworzenie warunków dla prorozwojowego impetu cyfrowego	2.5, 3.1, 3.11
Rozwój kapitału ludzkiego	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11, 3.12
Zwiększenie zewnętrznej i wewnętrznej dostępności transportowej	2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5, 2.6, 2.7, 2.8, 2.9,

Tabela 5. Zgodność projektów strategicznych z priorytetami strategicznymi dokumentu Ministerstwa Rozwoju Regionalnego „Programowanie perspektywy finansowej 2014-2020

# **SYSTEM MONITOROWANIA I EWALUACJI STRATEGII ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU GMINY KARCZEW**



# WDRAŻANIE STRATEGII

## WPROWADZENIE

Strategia rozwoju jest dokumentem zawierającym podstawowe wytyczne dotyczące kierunków rozwoju gminy ujętych w cele strategiczne i planowane zadania. Zarządzanie realizacją strategii odbywa się na poziomie celów, następnie zadań strategicznych. Na każdym z tych poziomów ustalono układ instytucjonalny, podmioty zaangażowane w zarządzanie oraz funkcje i zasady pracy poszczególnych gremiów. Zarządzanie strategią rozwoju będzie przebiegać zgodnie ze schematem podzielonym na etapy planowania, realizacji, monitorowania i ewaluacji.

Cele strategiczne będą realizowane poprzez zadania strategiczne. Wdrażanie strategii będzie zatem odbywać się operacyjnie poprzez zarządzanie projektami. Metodyka zarządzania projektami realizowanymi przez Urząd Miejski w Karczewie oraz przez jednostki organizacyjne, wśród których wyróżnia się także samorządowe instytucje kultury, stała się zatem podstawą systemu zarządzania strategicznego w oparciu o zapisy strategii rozwoju.

## DEFINICJA PROJEKTU

Projekt należy rozumieć jako ograniczony czasowo – czyli posiadający określony początek i koniec – zbiór działań realizowanych w celu wytworzenia unikatowego produktu, usługi, rezultatu. Realizacja projektu jest mierzalna – można na podstawie specyficznych wskaźników produktów projektu stwierdzić, że został on wykonany zgodnie z założeniami lub, w jakim zakresie nie udało się go zrealizować.

W dokumencie Strategia Rozwoju Gminy Karczew na lata 2013–2023 w zadaniach strategicznych określono kluczowe projekty, za pomocą których będą realizowane poszczególne zadania strategiczne i w konsekwencji cele strategiczne. Są one opisane bardzo ogólnikowo i nie stanowią katalogu zamkniętego projektów, który wykonawczo będzie podlegał każdego roku zatwierdzaniu w zależności od przyjętych priorytetów.

## FAZY REALIZACJI PROJEKTU

Każdy projekt posiada fazy realizacji, na które składają się: inicjowanie, planowanie, realizacja, zamykanie.

## INICJOWANIE

- ✓ zgłoszenie projektu polegające na przygotowaniu podstawowych założeń projektu i powiązaniu go z zadaniami i celami strategicznymi;

## PLANOWANIE

- ✓ opracowanie dokumentu inicjującego projekt polegające na uszczegółowieniu zadań projektu poprzez wskazanie wszystkich elementów planu pozwalających na sprawne zarządzanie realizacją;

## REALIZACJA

- ✓ wykonanie wszystkich działań założonych w projekcie;
- ✓ monitorowanie postępów i jakości osiągniętych efektów realizacji projektu;
- ✓ odbiór wszystkich działań.

## ZAMYKANIE

- ✓ opracowanie sprawozdania z realizacji i monitorowania projektu
- ✓ nadzór nad projektem
- ✓ zatwierdzenie zrealizowanego projektu

## **POZIOMY ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO**

Zarządzanie strategiczne będzie odbywać się na następujących poziomach:

- ✓ **Burmistrz:** jest odpowiedzialny za realizację strategii. Zatwierdza wybór projektów w ramach każdego zadania strategicznego oraz decyduje o zrównoważeniu zaangażowania finansowego i organizacyjnego gminy w ramach obszarów, celów i wszystkich zadań strategicznych.
- ✓ **Kierownicy projektów:** zarządzają operacyjnie poszczególnymi projektami. Wszystkie procedury zarządzania projektami w ramach strategii rozwoju będzie wspomagać zespół projektowy, który zostanie powołany spośród pracowników Urzędu Miejskiego w Karczewie . Jego rola polega przede wszystkim na:

- weryfikowaniu poprawności przygotowania wszystkich dokumentów w procedurach zarządzania strategicznego;
- zbieraniu danych monitoringowych;
- koordynowaniu prac, przygotowywania raportów i sprawozdań monitoringowych i ewaluacyjnych dla burmistrza.

## **INICJOWANIE PROJEKTU**

Inicjowanie projektu rozpoczyna się od opracowania podstawowych założeń projektu i zgłoszenie ich do Burmistrza. Każdy pracownik urzędu lub innych podmiotów zaangażowanych w realizację strategii może opracować taki dokument. Celem opracowania pomysłu projektu jest zatwierdzenie jego podstawowych parametrów na odpowiednich poziomach zarządzania. Przechodząc przez wszystkie poziomy zarządzania projektami, pomysł na projekt będzie konsultowany i weryfikowany pod względem:

- ✓ wykonalności prawnej, organizacyjnej, finansowej, środowiskowej, itp.;
- ✓ wpływu na realizację zadania strategicznego, do którego przypisano pomysł projektu;
- ✓ wpływu na realizację celów i obszarów strategicznych;
- ✓ wpływu na realizację strategii rozwoju.

Weryfikowanie wpływu na realizację zadań, celów i obszarów strategicznych oraz całej strategii polega przede wszystkim na ocenie, czy projekt będący w fazie pomysłu jest:

- ✓ adekwatny, czyli trafnie dobrany, zgodny założeniami strategicznymi;
- ✓ efektywny, tzn. nakłady finansowe i nakład pracy w realizację projektu pozostają w korzystnym stosunku do spodziewanych rezultatów i stopnia realizacji założeń strategicznych;
- ✓ społecznie akceptowalny i oczekiwany;
- ✓ perspektywiczny, tzn. wpływa nie tylko na rozwiązanie bieżących potrzeb, ale także będzie efektywny w przyszłości.

## **ZATWIERDZANIE POMYSŁU PROJEKTU**

Formularz pomysłu projektu może przygotować każdy z pracowników urzędu lub jednostek organizacyjnych. Jest on wstępnie przedkładany Burmistrzowi lub innej osobie wyznaczonej przez Burmistrza. Po akceptacji przez burmistrza dokument przekazywany jest dalej osobie, którą Burmistrz wyznaczy do koordynowania projektu.

## **PLANOWANIE PROJEKTU**

Planowanie projektu przypisane jest kierownikowi projektu oraz zespołowi projektowemu. Kierownik i zespół zazwyczaj będą wskazani przez Burmistrza.

## **OPRACOWANIE DOKUMENTU INICJUJĄCEGO PROJEKT**

Dokument Inicjujący Projekt to formularz zawierający najważniejsze informacje na temat projektu. W zależności o rodzaju projektu dokument ten może zawierać mniej lub bardziej rozbudowane informacje takie, jak:

- ✓ nazwa projektu
- ✓ kierownik projektu
- ✓ cele projektu: nie powinny ulegać zmianom w stosunku do pomysłu projektu;
- ✓ zakres projektu i propozycje rozwiązań prawnych, organizacyjnych i technologicznych:
- ✓ analiza kosztów i korzyści społecznych:
- ✓ ryzyka projektu
- ✓ budżet projektu
- ✓ harmonogram projektu

## **ZATWIERDZANIE DOKUMENTU INICJUJĄCEGO PROJEKT**

Po opracowaniu przez kierownika projektu Dokumentu Inicjującego Projekt, karta zostaje przekazana Burmistrzowi lub innej kompetentnej osobie przez niego wyznaczonej, która zatwierdza projekt do realizacji. Burmistrz może dla wykonania tego zadania korzystać ze wsparcia merytorycznego innych pracowników urzędu oraz jednostek organizacyjnych. Zweryfikowany pod względem formalnym i merytorycznym dokument zostaje zatwierdzony do realizacji.

## **REALIZACJA PROJEKTU**

W ramach realizacji projektu znajduje się także system monitorowania. Po przekazaniu projektu do realizacji przez burmistrza kierownikowi projektu rozpoczyna się formalnie etap realizacji, w skład którego wchodzi następujące czynności:

- ✓ organizowanie pracy zespołu projektowego;
- ✓ zlecenie wykonania prac;
- ✓ monitorowanie realizacji i raportowanie postępów w projekcie;
- ✓ zarządzanie zmianami;
- ✓ odbieranie poszczególnych produktów;
- ✓ zamykanie projektu.

Nadzór nad działalnością kierownika i całego zespołu projektowego prowadzi Burmistrz.

## **ORGANIZOWANIE PRACY ZESPOŁU PROJEKTOWEGO**

Kierownik kompletuje zespół projektowy, który może się składać z pracowników urzędu różnych komórek oraz pracowników jednostek organizacyjnych. Z pewnością konieczność powołania zespołu interdyscyplinarnego będzie wynikała z zakresu realizowanego projektu. Kierownik

zwołuje zespół i omawia wszystkie założenia projektu, przedstawiając jednocześnie zakres obowiązków poszczególnych członków zespołu. Włączenie pracownika urzędu lub jednostki organizacyjnej do zespołu poprzedzane jest uzyskaniem zgody bezpośredniego przełożonego kandydata na członka zespołu. W zakresie obowiązków znajduje się również informacja o zaangażowaniu czasowym członka zespołu (liczba dni w kwartale).

Kierownik projektu zleca wykonywanie zadań poszczególnym członkom zespołu i odbiera wyniki ich prac. Kierownik organizuje cykliczne (i w zależności od potrzeb) spotkania zespołu. Członkowie zespołu przekazują na bieżąco kierownikowi wszystkie informacje, które wymagają podjęcia działań przez kierownika, w tym: zlecenie wykonania prac na zewnątrz, monitorowanie i raportowanie postępów w projekcie, odbieranie poszczególnych produktów. Sposób komunikacji zespołu ustala kierownik projektu.

### **ZLECANIE WYKONANIA PRAC NA ZEWNĄTRZ**

Zlecaniem prac na zewnątrz, czyli wykonawcom spoza struktur samorządowych oraz spółek komunalnych zajmuje się kierownik projektu. Ustala on wraz z zespołem zapotrzebowanie na zlecenia, koordynuje prace związane z wyborem wykonawców, uczestniczy w wyborze wykonawców, posiłkując się wiedzą i doświadczeniem członków zespołu i innych ekspertów. Bezpośredni nadzór nad działaniami wykonawców będą prowadzić członkowie zespołu, do których obowiązków należą zadania z zakresu będącego przedmiotem zlecenia. Członkowie zespołu uczestniczą również w odbiorze prac wykonawców zewnętrznych. Kierownikowi projektu przekazywane są według przyjętego sposobu komunikacji informacje na temat postępów prac zleconych oraz na temat ich odbioru.

### **MONITOROWANIE REALIZACJI I RAPORTOWANIE POSTĘPÓW W PROJEKCIE**

Monitorowanie realizacji projektu dotyczy wszystkich tych elementów projektu, które zmieniają się w czasie pod względem wielkości, a zatem przede wszystkim: osiągniętych wskaźników produktu, ponoszonych wydatków, wykonania rzeczowego. Monitoring dotyczy również jakości realizowanych działań w ramach projektu. W tym zakresie informacje monitoringowe będą miały charakter opisowy.

Przystępując do monitorowania realizacji działań w ramach projektu, kierownik projektu dysponuje harmonogramem oraz bieżącymi informacjami o postępach prac. Członkowie zespołu projektowego wykonują przydzielone im zadania, i zgodnie z ustalonym sposobem komunikacji raportują postęp prac kierownikowi projektu przy wykorzystaniu odpowiednich formularzy. Zadania podzielone są w taki sposób pomiędzy członkami zespołu, aby wszystkie elementy projektu podlegały monitorowaniu i raportowaniu – np. kierownik rozdziela pomiędzy członków zespołu wszystkie produkty projektu oraz wskazuje poszczególne etapy realizacji projektu. Informacja dotycząca wydatkowania środków pozyskiwana jest bezpośrednio od właściwego

wydziału finansowego. Informacje przekazywane kierownikowi są przez niego agregowane i sporządzany jest raport z postępów, który przedstawiany jest Burmistrzowi.

Kierownik projektu weryfikuje kompletność i poprawność informacji o postępach prac pozyskanych od członków swojego zespołu:

- ✓ kompletność oznacza: posiadanie informacji o postępach prac dla wszystkich zadań realizowanych w projekcie;
- ✓ poprawność oznacza: przede wszystkim spójność z poprzednio raportowanymi postępami prac, ale również poprawność merytoryczną.

Kierownik projektu monitoruje realizację zadań w projekcie, ocenia stan projektu i wyciąga odpowiednie wnioski. Po wykonaniu oceny stanu realizacji zadań możliwe są następujące sytuacje:

- ✓ projekt przebiega zgodnie z planem (lub występują niewielkie odchylenia mieszczące się w granicach tolerancji) – wówczas nie są wymagane żadne dodatkowe działania;
- ✓ kierownik projektu widzi potrzebę wprowadzenia działań korygujących lub zapobiegawczych w odniesieniu do zidentyfikowanych ryzyk lub problemów, co powoduje odpowiednią reakcję kierownika i realizację działań związanych z zarządzaniem zmianą;
- ✓ kierownik projektu stwierdził, że zakończyła się realizacja wszystkich zadań projektowych i należy wykonać działania przewidziane dla zamykania projektu.

Monitorowanie realizacji projektu odbywa się również na poziomie Burmistrza, który ocenia dostarczone przez kierownika projektu informacje. Jeśli projekt przebiega zgodnie z ogólnym harmonogramem, dodatkowe informacje nie są wymagane. Jeśli jednak dane wskazują na niezadowalający stan realizacji projektu, Burmistrz wyjaśnia z kierownikiem zaistniałą sytuację i podejmuje działania naprawcze.

Informacja zwrotna od Burmistrza wskazuje działania, które musi podjąć kierownik projektu. W każdym przypadku kierownik projektu aktualizuje DIP. Jeśli projekt przebiega zgodnie z planem, aktualizacja polega tylko na wpisaniu daty aktualności Dokumentu Inicjującego Projekt.

## ZARZĄDZANIE ZMIANAMI

Zmiany w projekcie mogą pojawić się na każdym etapie jego realizacji i dotyczyć różnego rodzaju zdarzeń. Przyczyny występowania zmian to przede wszystkim: błędne założenia, problemy oraz pojawienie się nieprzewidzianego ryzyka. Zarządzanie zmianami odnosi się do wszystkich wymienionych przyczyn.

Założenia projektu weryfikowane są przede wszystkim na etapie pomysłu oraz planowania w ramach Dokumentu Inicjującego Projekt. Weryfikacja założeń może nastąpić także podczas realizacji projektu, ponieważ kierownik projektu lub członkowie zespołu pozyskali nową wiedzę na temat warunków realizacji jakiegoś przedsięwzięcia. Weryfikacja założeń może także być wtórnym działaniem wobec dokonanych zmian w projekcie wynikających np. z wystąpienia wcześniej niezidentyfikowanego ryzyka. Generalnie wszystkie zmiany zmierzające do korekty założeń, których przyczyną były błędne założenia, są przeprowadzane przez kierownika projektu. Skorygowane założenia są przedstawiane Burmistrzowi, a ten decyduje, czy zmiany wymagają dalszego procedowania na wyższych poziomach strategicznych. Korekta założeń jest zapisywana na wniosku zmian lub zgłaszana w ramach kwartalnego raportu z postępów.

Problemy występujące w projekcie mogą być konsekwencją zaniedbań lub wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń, a także mogą wynikać z faktu niezweryfikowania błędnych założeń. Bezpośrednio za zarządzanie problemami odpowiada kierownik projektu.

Kierownik projektu niezwłocznie rozpatruje zgłoszone lub samodzielnie zidentyfikowane problemy:

- ✓ nadaje im priorytet (wysoki, niski);
- ✓ opracowuje przy wsparciu innych interesariuszy rozwiązanie problemu;
- ✓ ustala termin rozwiązania problemu;
- ✓ ustala osoby odpowiedzialne.

Rozwiązanie problemu może polegać na:

- ✓ wprowadzeniu działań korygujących poprzez zdefiniowanie zadań powiązanych z problemem, w wyniku czego do harmonogramu zostaje dodane zadanie – wówczas łatwiej monitorować rozwiązanie danego problemu;
- ✓ zaproponowaniu/zgłoszeniu zmiany w projekcie;



- ✓ zgłoszeniu problemu na wyższy poziom zarządzania (Burmistrz)

W trakcie planowania projektu kierownik dokonuje identyfikacji i analizy potencjalnych ryzyk oraz wstępnie planuje sposób reakcji na ryzyko. W trakcie realizacji projektu mogą pojawiać się nowe ryzyka, jak i może zmieniać się ocena istniejących ryzyk. Kierownik projektu rejestruje w DIP i monitoruje zidentyfikowane ryzyka w trakcie całej realizacji projektu. Zgłaszane lub samodzielnie zidentyfikowane nowe ryzyka kierownik projektu niezwłocznie poddaje analizie i ocenie, mogą to być ryzyka bardzo istotne dla przebiegu projektu i wczesne zapobieganie im jest bardzo istotne. Częstotliwość przeglądu ryzyka w projekcie będzie dostosowana do czasu trwania i charakteru projektu. W każdym momencie trwania projektu:

- ✓ każdy członek zespołu projektowego może i powinien zgłosić (jeżeli zidentyfikuje) nowe ryzyko;
- ✓ kierownik projektu (lub członek zespołu projektowego wskazany przez kierownika projektu) wykonuje ocenę i analizuje ryzyka oraz planuje sposób reakcji (działania zapobiegawcze), przy czym ocena ryzyka dotyczy zarówno aspektu prawdopodobieństwa wystąpienia (małe, średnie, wysokie), jak i wpływu na projekt (mały, średni, duży).

## **ODBIERANIE POSZCZEGÓLNYCH PRODUKTÓW**

Odbiór poszczególnych produktów projektu będzie dokonywany przez kierownika projektu oraz członka zespołu odpowiedzialnego za określony produkt. Odbiór poszczególnych produktów będzie odnotowywany w raporcie z postępów.

## **ZAMYKANIE PROJEKTU**

Po zrealizowaniu wszystkich zaplanowanych zadań projektowych kierownik projektu weryfikuje, czy wymagana dokumentacja projektowa jest kompletna. Po zebraniu dokumentacji projektowej kierownik projektu przystępuje do stworzenia raportu z projektu. Raport z projektu zawiera poniższe informacje:

- ✓ osiągnięcie wskaźników produktu projektu;
- ✓ osiągnięcie celów projektu – mając na uwadze określone w DIP cele projektu, należy wskazać, czy potrzeba projektowa, która leżała u podstaw realizacji projektu została zaspokojona;
- ✓ realizacja zakresu projektu – należy wskazać, czy wszystkie planowane do realizacji zadania zostały wykonane oraz, czy wszystkie produkty projektu zostały dostarczone;
- ✓ harmonogram projektu – należy ocenić terminowość realizowanych działań w ramach projektu i wskazać doświadczenia projektowe, które są istotne, aby terminowość

- realizacji podobnych projektów wzrastała;
- ✓ budżet projektu – należy wskazać, na ile poniesione w projekcie koszty związane z realizacją projektu są zbieżne z kosztami planowanymi. Należy wskazać procentowe odchylenie względem planu bazowego;
- ✓ jakość produktów – mając na uwadze wyniki odbiorów produktów projektu, należy przedstawić w sposób ogólny (opisowo) poziom jakości dostarczonych produktów. Jednocześnie należy wskazać na te produkty, których dostarczenie przysporzyło problemów oraz wskazać doświadczenia projektowe, które są istotne, aby jakość produktów w podobnych projektach wzrastała.

Tak opracowany raport będzie bazowym dokumentem dla prowadzenia monitoringu i ewaluacji strategii rozwoju, a także będzie służył burmistrzowi do informowania opinii publicznej o zrealizowanych przedsięwzięciach. Raport będzie posiadał również zalety dokumentu, w którym gromadzone jest know-how administracji samorządowej.

Kierownik projektu weryfikuje raport z projektu, następnie przekazuje burmistrzowi

Raport z realizacji projektu jest archiwizowany przez Burmistrza. Dane z raportu dodawane są do ogólnego zestawienia zawierającego:

- ✓ wskaźniki produktów,
- ✓ opis osiągniętych celów projektu,
- ✓ opis zrealizowanego zakresu,
- ✓ wydatki na projekty.

Zestawienie to będzie przygotowane na dwóch poziomach:

- ✓ zadań strategicznych,
- ✓ celów strategicznych.

Tak zrealizowane zestawienie będzie służyć do prowadzenia monitoringu i ewaluacji całej strategii rozwoju.

## **WDRAŻANIE STRATEGII W STRUKTURZE ORGANIZACYJNEJ**

Umieszczenie poszczególnych poziomów zarządzania strategicznego w strukturze organizacyjnej urzędu oraz jednostek organizacyjnych można przedstawić następująco:

Poziom realizacji strategii	Poziom instytucjonalny	Umiejscowienie w strukturze
Strategia	Burmistrz	
Cele i obszary strategiczne	Burmistrz, Kierownik projektu lub inne osoby delegowane przez Burmistrza	Burmistrz i jego zastępca, wybrani urzędnicy wyższego szczebla, wybrani kierownicy jednostek organizacyjnych. Dobór tych osób będzie odbywał się według kryteriów kompetencji oraz woli i umiejętności pracy w tego typu obszarach.. Na poszczególne zebrania dot. zarządzania projektem będą zapraszane osoby według kryterium tematycznego omawianych projektów. Do udziału w pracach mogą być zapraszane osoby spoza struktur administracji samorządowej.
Zadania strategiczne	Kierownik projektu lub inne osoby delegowane przez Burmistrza	Osobą odpowiedzialną za zadania strategiczne może być każdy urzędnik i pracownik jednostek organizacyjnych
Projekty	Kierownik projektu	Kierownikiem projektu może być każdy urzędnik i pracownik jednostek organizacyjnych

# MONITORING STRATEGII

## DEFINICJA MONITORINGU

Definicja monitoringu strategii, która będzie stosowana na potrzeby niniejszej strategii rozwoju to działania polegające na zbieraniu i przetwarzaniu na potrzeby zarządzania strategicznego informacji w zakresie rzeczowo-finansowego wykonania projektów w ramach celów i zadań strategicznych oraz osiągnięcia wskaźników rezultatu założonych zadań strategicznych.

## POZIOMY MONITORINGU

Monitoring strategii będzie prowadzony na poziomie:

- ✓ pojedynczego projektu oraz pakietu projektów zgromadzonych w ramach zadań strategicznych;
- ✓ wskaźników produktu oraz wskaźników rezultatu.

Pojedynczy projekt zgodnie z procedurami zarządzania strategicznego na poziomie wskaźników produktu oraz w zakresie wykonania rzeczowo-finansowego będzie podlegał monitorowaniu z częstotliwością raz na kwartał.

Pakiet projektów w ramach zadania strategicznego na poziomie wskaźników produktu oraz w zakresie wykonania rzeczowo-finansowego będzie podlegał monitorowaniu z częstotliwością raz na rok.

Pakiet projektów w ramach zadania strategicznego na poziomie wskaźników rezultatu będzie podlegał monitorowaniu z częstotliwością raz na trzy lata przed przystąpieniem do ewaluacji strategii.

**Produkt** to materialny i mierzalny efekt podejmowanych działań w ramach projektu, np. droga, sieć kanalizacyjna, budynek, szkolenie, kampania społeczna. Wskaźniki produktu to wielkości, którymi można zmierzyć osiągnięty efekt, np. długość, liczba sztuk, powierzchnia.

**Rezultaty** to bezpośrednie materialne i niematerialne efekty powstania produktu, np. oszczędność czasu przejazdu, nowe przyłącza kanalizacyjne, udostępnienie budynku, osoby korzystające ze szkoleń.

Wskaźniki rezultatu to wielkości, którymi można mierzyć osiągnięty efekt, np. zł/rok, liczba sztuk, liczba osób itp.

Częstotliwość monitoring	Wskaźniki produktu	Wskaźniki rezultatu
Pojedynczy projekt	Raz na kwartał	Raz na trzy lata
Zadanie strategiczne	Raz na rok	Raz na trzy lata

Monitoring strategii na każdym z poziomów będzie realizowany przez Kierownika projektu lub inne osoby wyznaczone przez Burmistrza. Procedury monitoringowe pojedynczego projektu na poziomie wskaźników produktu zostały opisane wcześniej.

## PROCEDURY MONITORINGU

Procedury monitorowania pojedynczego projektu oraz zadania strategicznego na poziomie wskaźników rezultatu nakładają na Kierownika projektu obowiązek zebrania i zestawienia wszystkich danych dotyczących osiągniętych wielkości. W ramach Dokumentu Inicjującego Projekt kierownik planuje osiągnięcie określonych wskaźników rezultatu. Poddawane są ocenie pod względem możliwości osiągnięcia zakładanych wielkości oraz pod względem możliwości weryfikacji osiągniętych wielkości. Rezultaty ze względu na to, że są bezpośrednim efektem powstałych produktów, powstając dopiero po zrealizowaniu projektu, można mierzyć w większości przypadków w okresie trzech lat. Taka perspektywa czasowa pozwala na pełną weryfikację osiągniętych rezultatów i wyeliminowanie błędów związanych np. z tym, że w pierwszym roku po wybudowaniu nowego obiektu sportowego odwiedza go więcej osób niż średnio podczas dalszej eksploatacji. Dane do pomiaru wskaźników rezultatu będą dostarczać zarządcy danej infrastruktury. W przypadku tzw. miękkich projektów (np. szkoleń, wydarzeń promocyjnych itp.) wskaźniki rezultatów są mierzone jeszcze przed ostatecznym zakończeniem projektu.. Dane będą dostarczane na formularzach raportu z osiągniętych rezultatów. Dane będą weryfikowane pod kątem formalnym, sprawdzając, czy przedstawiono je we właściwych jednostkach oraz pomierzono w odpowiedni sposób. Następnie dane będą sumowane na poziomie zadania strategicznego. Zagregowane dane będą tworzyły bazę wskaźników rezultatów, które będą następnie wykorzystywane na potrzeby ewaluacji strategii; upubliczniane będą w ramach raportu ewaluacyjnego. Procedury zatwierdzania raportu ewaluacyjnego zostały opisane w punkcie dotyczącym ewaluacji strategii.

Raz na rok będą poddawane monitorowaniu wskaźniki produktu na poziomie zadania strategicznego. Raport z monitoringu wskaźników produktu dla zadań strategicznych będzie

służył na każdym poziomie zarządzania strategicznego do oceny postępów wdrażania zadań strategicznych. Wskaźniki produktu dla każdego projektu odnoszą się do specyficznych efektów podejmowanych działań. Raport będzie przedstawiał osobno wszystkie projekty podzielone według zadań strategicznych; prócz danych o osiągniętych wskaźnikach produktu będzie zawierał także informacje na temat wykonania rzeczowego i finansowego projektów w ramach poszczególnych zadań strategicznych.

## **EWALUACJA STRATEGII**

### **DEFINICJA EWALUACJI**

Definicja ewaluacji, która będzie stosowana na potrzeby niniejszej strategii to ocena realizacji strategii rozwoju pod względem skuteczności, efektywności, użyteczności i trwałości zaplanowanych oraz wdrażanych działań zgodnych z celami strategicznymi zapisanymi w dokumencie.

Ocena będzie dokonywana za pomocą badań uwzględniających źródła wtórne i źródła pierwotne. Spośród trzech rodzajów ewaluacji wyróżnionych na podstawie okresu podejmowanych działań, które poddawane są ocenie, ewaluacja niniejszej strategii będzie ewaluacją ex post. Wyróżnia się następujące rodzaje ewaluacji:

- ✓ Ex ante (przed): ma na celu poprawę procesu planowania, a więc ma poprawić trafność podejmowanych decyzji odnośnie wyboru projektów do realizacji, ich efektywność i skuteczność.
- ✓ On going (w trakcie): ma na celu poprawę procedur wdrażania, poprawę jakości i potencjału instytucji realizujących strategię rozwoju. Może przyczynić się do integracji interesariuszy strategii, wypracowania wspólnego stanowiska oraz sprawniejszego przygotowywania realizacji kolejnych projektów.
- ✓ Ex post (po): pokazuje, co się udało osiągnąć, jakim kosztem, a także, co się nie udało, z jakich powodów i kto za to odpowiada. W ramach ewaluacji ex post zbadać można, jaki wpływ realizacja strategii miała na mieszkańców.

### **CZĘSTOTLIWOŚĆ EWALUACJI**

Ewaluacja będzie przeprowadzana co trzy lata, przy czym:

- ✓ pierwsze badanie zostanie przeprowadzone w 2016 roku i będzie dotyczyć okresu 2013–2015,
- ✓ drugie badanie zostanie przeprowadzone w 2019 roku i będzie dotyczyć okresu 2013–

2018,

- ✓ trzecie badanie zostanie przeprowadzone w 2023 roku i będzie dotyczyć okresu 2013–2022,

## ETAPY EWALUACJI

Przeprowadzenie ewaluacji będzie koordynowane przez Burmistrza i Kierownika projektu. Do zadań w ramach ewaluacji będzie należało:

- ✓ gromadzenie wszystkich niezbędnych danych (dokumentów, raportów, danych statystycznych) do przeprowadzenia ewaluacji na różnych jej etapach.
- ✓ przygotowanie formalne procedury przeprowadzenia badań, w tym m.in. wybór sposobu przeprowadzenia ewaluacji – wykonanie własnymi siłami/zlecenie wykonania badania na zewnątrz.
- ✓ wybór zespołu/wykonawcy przeprowadzającego badanie (w ramach tego: opracowanie lub przyjęcie szczegółowej metodyki, opracowanie lub przyjęcie narzędzi badawczych.)
- ✓ przeprowadzenie badania.
- ✓ przygotowanie/przyjęcie raportu z przeprowadzonej ewaluacji i przekazanie do przyjęcia przez Burmistrza i Radę Miasta.

### Etap I

Na potrzeby przeprowadzenia ewaluacji zgromadzone zostaną wszystkie materiały zawierające dane i informacje ze źródeł wtórnych. Należą do nich przede wszystkim:

- ✓ wyniki monitoringu wskaźników produktów osiągniętych w wyniku realizacji projektów w ramach zadań strategicznych;
- ✓ opracowania własne o charakterze diagnozy stanu, np. wykonane na potrzeby innych programów operacyjnych lub raportów;
- ✓ dane statystyczne, których dysponentem są jednostki administracji samorządowej;
- ✓ programy operacyjne do strategii rozwoju;
- ✓ pomysły projektów – wypełnione formularze pomysłów zgodnie z systemem zarządzania strategicznego;
- ✓ Dokumenty Inicjujące Projekty – wypełnione formularze zgodnie z systemem zarządzania strategicznego;
- ✓ sprawozdania z realizacji budżetów;
- ✓ sprawozdania z realizacji programów operacyjnych (np. program rewitalizacji, program ochrony środowiska, itp.);

- ✓ inne dokumenty będące w posiadaniu urzędu zawierające dane mogące obrazować realizację strategii oraz stan rozwoju gminy.

Szczegółowa metodyka przeprowadzenia ewaluacji strategii rozwoju będzie opracowana przez wykonawcę ewaluacji, jednak zakłada się, że będzie ona zawierać badania desk research w oparciu o zgromadzone dane.

## Etap II

Kierownik projektu zdecyduje, czy zamierza samodzielnie przeprowadzić ewaluację strategii rozwoju, czy też badania ewaluacyjne będą zlecone podmiotowi zewnętrznemu. Opinię odnośnie tej decyzji przedstawi Burmistrzowi.

Jeśli ewaluacja będzie przeprowadzona samodzielnie przez Kierownika projektu, zostanie przez niego wybrany specjalista ds. ewaluacji, który następnie wskaże osoby uczestniczące w badaniu. Na przeprowadzenie badania Kierownik projektu otrzyma środki. Zadania ewaluacyjne będą wykonywane w ramach zwykłych obowiązków, jednak dodatkowe środki mogą być potrzebne na fizyczne przeprowadzenie badań ankietowych. Zespół może również korzystać z doradztwa eksperta zewnętrznego.

Jeśli ewaluacja będzie zlecona podmiotowi zewnętrznemu, zostanie on wybrany w procedurze konkursowej, a przedmiot zamówienia lub zlecenia będzie sporządzony na podstawie niniejszych zapisów. Kryterium wyboru wykonawcy badania ewaluacyjnego powinno również być jakościowe. Podlegać powinna mu przedstawiona wstępna metodologia przeprowadzenia ewaluacji, w tym pytania badawcze oraz techniki badawcze zmierzające do jak najlepszej triangulacji przynajmniej w zakresie:

- ✓ metod i technik badawczych;
- ✓ źródeł informacji;
- ✓ typów danych technik analitycznych.

## Etap III

Jeśli Kierownik projektu zdecyduje samodzielnie wykonać badanie ewaluacyjne, po dokonaniu wyboru specjalisty ds. badania ewaluacyjnego oraz zespołu zostanie opracowana szczegółowa metodyka ewaluacji. Metodykę będzie opiniował Burmistrz. Następnie zgodnie z zapisami przyjętej metodyki zostaną rozdysponowane zadania pośród członków zespołu ds. ewaluacji. Zespół przygotuje narzędzia badawcze, do których należeć będą przede wszystkim formularze badań społecznych, scenariusze wywiadów pogłębionych lub wywiadów zogniskowanych itp. Jeśli wykonawcą badania ewaluacyjnego będzie podmiot zewnętrzny, przygotowuje on



szczegółową metodykę na podstawie materiałów zebranych przez Kierownik projektu w ramach etapu i oraz ogólnej metodyki przygotowanej w ramach oferty. Wykonawca przygotuje także i przedstawi zestaw narzędzi badawczych. Metodyka i narzędzia badawcze będą ocenione przez Kierownika projektu.

#### Etap IV

Jeśli badanie ewaluacyjne będzie realizowane własnymi zasobami ludzkimi, po podziale zadań, nastąpi ich realizacja. Zespołem zarządzał będzie kierownik i to on będzie odpowiedzialny następnie za przygotowanie raportów cząstkowych z badania oraz raportu z całego badania. Na potrzeby przeprowadzenia badań ankietowych kierownik badania ewaluacyjnego będzie dysponował środkami na zlecenie fizycznego przeprowadzenia wywiadów. Kierownik badania nadzorował będzie badania. Wykonawca zewnętrzny przeprowadzi wszystkie badania samodzielnie, a raporty cząstkowe oraz raport końcowy z ewaluacji zostanie przedstawiony Kierownik projektu, który dokona odbioru raportów cząstkowych samodzielnie, a raportu końcowego po uzyskaniu akceptacji Burmistrza.

#### Etap V

Zakres raportu ewaluacyjnego będzie przedstawiać się następująco:

- ✓ Metodyka badania ewaluacyjnego:
  - zastosowane techniki badawcze;
  - pytania badawcze;
  - objaśnienia sposobu interpretacji;
- ✓ Wymiar przedmiotowy ewaluacji: podjęte działania związane z zarządzaniem strategicznym oraz realizowane projekty objęte badaniem ewaluacyjnym.
- ✓ Wymiar czasowy ewaluacji: okres, w jakim były podejmowane działania związane z zarządzaniem strategicznym oraz realizowane projekty objęte badaniem ewaluacyjnym.
- ✓ Wymiar terytorialny ewaluacji: obszar, w którym powstają produkty i rezultaty projektów oraz obszar oddziaływania realizowanych zadań i projektów strategicznych.
- ✓ Wyniki przeprowadzonych badań:
  - diagnoza stanu;
  - badania desk research;
  - badania społeczne;
- ✓ Wnioski z przeprowadzonych badań
- ✓ Podsumowanie i rekomendacje.

Raport będzie podlegał weryfikacji przez Burmistrza, a następnie Radę Miejską.

## PYTANIA BADAWCZE

Pytania badawcze, na jakie powinna odpowiadać ewaluacja, przedstawia się w zbiorach według kryteriów ewaluacji, do których należą:

- ✓ Trafność: stopień, w jakim zaplanowane cele oraz zadania strategiczne i projekty odpowiadają potrzebom mieszkańców: czy realizowane projekty przyczynią się do rozwiązania zidentyfikowanych problemów? Czy są zgodne z obraną strategią rozwoju? w przypadku strategii ofensywnej realizowane zadania i projekty strategiczne powinny wpływać na wykorzystanie nadarzających się okazji i wzmacniania atutów. Kryterium weryfikowane jest w ramach ewaluacji ex ante i on going, zatem nie będzie brane pod uwagę.
- ✓ Skuteczność: W jakim stopniu realizowane zadania i projekty strategiczne przyczyniają się do osiągnięcia zakładanych celów strategii i rozwoju gminy?
- ✓ Efektywność: Jaki jest stosunek zasobów realizowanych zadań i projektów strategicznych oraz nakładów na nie do osiągniętych produktów i rezultatów?
- ✓ Użyteczność: Czy osiągnięte produkty i rezultaty realizowanych projektów będą użyteczne, funkcjonalne dla mieszkańców? Czy mieszkańcy będą z nich korzystać? Czy pojawiły się pozytywne lub negatywne efekty uboczne?
- ✓ Trwałość: Czy na poziomie użyteczności realizowanych projektów pozostaną trwałe zmiany i czy zmiany te będą użyteczne przez długi czas?

Szczegółowe pytania badawcze, które będą objęte badaniem ewaluacyjnym przedstawiają się następująco:

- ✓ W jakim stopniu zostały zrealizowane zadania i projekty strategiczne?
- ✓ W jakim stopniu zrealizowane zadania i projekty strategiczne przyczyniły się do osiągnięcia wizji rozwoju i celów strategicznych?
- ✓ Jaki wpływ na osiągnięcie wizji i celów strategicznych miały czynniki zewnętrzne?
- ✓ Czy wybrane do realizacji projekty okazały się skuteczne?
- ✓ W jakim stopniu system zarządzania strategicznego okazał się skuteczny we wdrażaniu strategii rozwoju?
- ✓ Czy osiągnięte efekty realizacji strategii można było osiągnąć w inny sposób?
- ✓ Czy osiągnięte efekty realizacji strategii można było osiągnąć mniejszym nakładem finansowym i przy wykorzystaniu mniejszych zasobów osobowych?
- ✓ W jakim stopniu zrealizowane projekty spełniły oczekiwania mieszkańców, szczególnie grup, do których były kierowane?
- ✓ W jakim stopniu zidentyfikowane problemy rozwoju miasta zostały rozwiązane?
- ✓ W jakim stopniu realizacja strategii przyczynia się do wykorzystania szans,

- minimalizowania zagrożeń, wzmocnienia mocnych stron, osłabienia słabych stron?
- ✓ W jakim stopniu osiągnięte efekty realizacji strategii będą trwałe, długofalowe?
- ✓ W jakim stopniu osiągnięta użyteczność efektów realizacji strategii będzie trwała i dla jakich grup odbiorców?

## **PODEJMOWANIE DZIAŁAŃ W PRZYPADKU NEGATYWNYCH WNIOSKÓW Z PRZEPROWADZONEJ EWALUACJI**

Jeśli wnioski z przeprowadzonej ewaluacji strategii będą negatywne w całości lub w części, Komitet Sterujący umocowany w ramach systemu zarządzania strategicznego, będzie rekomendował podjęcie odpowiednich środków zaradczych. Przede wszystkim zleci Kierownikowi projektu przeprowadzenie analizy: czy i które z negatywnych wniosków podjętych w ramach ewaluacji mogą dotyczyć także innych zadań i projektów strategicznych oraz działań zaradczych. Ewaluacja ex post obejmuje projekty i działania wykonane, a zatem niekoniecznie negatywne wnioski z ewaluacji będą się przekładać na projekty podejmowane w przyszłości.

Analiza wykonana przez Kierownika projektu będzie zawierała następujące elementy:

- ✓ wykonanie ewaluacji ex ante zaplanowanych projektów;
- ✓ analiza przyczyn i zakresu błędów popełnianych w ramach wdrażania strategii;
- ✓ analiza możliwości wyeliminowania działań objętych negatywnymi wnioskami.

Ewaluacja ex ante będzie dotyczyła zadań i projektów strategicznych, które będą realizowane w przyszłości i nie podlegały ocenie w ramach zwykłej ewaluacji ex post. Schemat postępowania i zarządzania ewaluacją będzie identyczny, jak w przypadku zwykłej ewaluacji ex post wykonywanej cyklicznie co trzy lata.

Zakres pytań badawczych, jakie zostaną postawione w ramach nadzwyczajnej ewaluacji ex ante, będzie skupiony na weryfikacji kryteriów:

- ✓ trafności,
- ✓ skuteczności,
- ✓ efektywności.

Szczegółowe pytania badawcze w ramach weryfikacji kryteriów skuteczności i efektywności będą sformułowane podobnie, jak w przypadku cyklicznej ewaluacji ex post. Różnica będzie

polegać na tym, że badaniu będą poddane działania przyszłe, a zatem odpowiedzi na pytania ewaluacyjne będą rozstrzygać o potencjalnych skutkach podejmowanych działań.

Podstawowy zestaw pytań badawczych należy sformułować następująco:

- ✓ W jakim stopniu za pomocą zaplanowanych projektów mogą być osiągnięte cele strategiczne? W jakim stopniu zaplanowane projekty odpowiadają potrzebom mieszkańców?
- ✓ W jakim stopniu system zarządzania strategicznego zawiera procedury właściwie przygotowane, by możliwe było wdrażanie strategii?
- ✓ Czy i w jakim stopniu możliwa jest realizacja zaplanowanych projektów?
- ✓ W jakim stopniu zaplanowane zadania i projekty strategiczne mogą przyczynić się do osiągnięcia wizji rozwoju i celów strategicznych?
- ✓ Jaki wpływ na osiągnięcie wizji i celów strategicznych mogą mieć czynniki zewnętrzne?
- ✓ Czy założone efekty realizacji strategii można osiągnąć w inny sposób?
- ✓ Czy założone efekty realizacji strategii można osiągnąć mniejszym nakładem finansowym i przy wykorzystaniu mniejszych zasobów osobowych?

Analiza przyczyn i zakresu błędów popełnianych w ramach wdrażania strategii będzie wykonana w oparciu o wnioski zwykłej ewaluacji ex post oraz na podstawie wykonanej dodatkowej analizy wewnętrznych procedur zarządzania strategicznego, zidentyfikowania słabych punktów przepływu informacji, podejmowania decyzji, planowania projektów do realizacji. Wnioski z przeprowadzonej analizy zostaną podsumowane rekomendacjami oraz analizą możliwości wyeliminowania działań objętych negatywnymi wnioskami.

W ramach działań naprawczych zostanie dokonana rewizja zatwierdzonych do realizacji i zaplanowanych projektów w ramach zadań strategicznych. Na poszczególnych poziomach zarządzania strategicznego zgodnie z przyjętym systemem wdrażania strategii zostanie przeprowadzona ponowna ocena projektów. W przypadku negatywnego zweryfikowania któregoś z projektów Kierownik projektu będzie rekomendował burmistrzowi usunięcie projektu z budżetu. Zmiany w projektach oraz wprowadzenie nowych projektów będą procedowane zgodnie z przyjętym systemem wdrażania strategii.

Przewodniczący Rady  
Tadeusz Marton

