

UCHWAŁA NR
RADY POWIATU W LEGIONOWIE

z dnia 30 marca 2020 r.

**w sprawie aktualizacji Strategii Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata
2016-2025.**

Na podstawie art. 12 pkt 4 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2019 r., poz. 511 ze zm.¹⁾) Rada Powiatu w Legionowie uchwala co następuje:

§ 1.

Dokonyje się aktualizacji dokumentu "Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025", w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszej uchwały.

§ 2.

Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Powiatu.

§ 3.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady

Leszek Smuniewski

¹⁾ zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U z 2019 r. poz. 1571 i poz. 1815.



Załącznik do uchwały Nr
Rady Powiatu w Legionowie
z dnia 30 marca 2020 r.

Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025

Wersja zaktualizowana w lutym 2020 roku

**SPIS TREŚCI**

1.	Wstęp	5
1.1.	Cel i zakres Strategii Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025.....	5
1.2.	Metodologia.....	9
1.2.1.	Badania opinii mieszkańców	9
1.2.2.	Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej powiatu legionowskiego	10
1.2.3.	Praca warsztatowa	11
2.	Nowy paradygmat polityki rozwoju	13
2.1.	Założenia systemu zarządzania rozwojem	13
2.2.	Nowy model prowadzenia polityki rozwoju.....	14
2.3.	Polityka zorientowana terytorialnie.....	15
2.4.	Miejsce strategii w zarządzaniu powiatem.....	17
2.5.	Wieloletnia Prognoza Finansowa (WPF)	17
2.6.	Budżet	18
2.7.	Podejście zintegrowane	18
2.8.	Przegląd i aktualizacja <i>Strategii</i> w roku 2020 – zmiany w podejściu do polityki rozwoju po roku 2020	19
3.	Analiza otoczenia społeczno-gospodarczego	23
3.1.	Charakterystyka powiatu legionowskiego.....	23
3.2.	Metodologia analizy otoczenia społeczno-gospodarczego.....	24
3.3.	Szanse i bariery rozwojowe powiatu legionowskiego – podsumowanie opinii uzyskanych w trakcie warsztatów strategicznych	46
4.	Założenia do strategii rozwoju powiatu legionowskiego.....	53
4.1.	Potrzeby rozwojowe OMW w kontekście programowania i realizacji polityki spójności po roku 2020.....	58
4.2.	Specjalizacja powiatu legionowskiego – przesłanki podejmowania decyzji strategicznych.....	66
5.	Wizja i Cele rozwojowe powiatu legionowskiego na lata 2016-2025	70
5.1.	Wizja i misja rozwojowa powiatu legionowskiego	70
5.2.	Cele strategiczne i operacyjne	71
5.2.1.	Obszar <i>Współpraca i rozwój</i>	72
5.2.2.	Obszar <i>Infrastruktura dla rozwoju</i>	76
5.2.4.	Obszar <i>Rozwój gospodarczy</i>	81
5.2.5.	Obszar <i>Budowanie Kapitału Społecznego</i>	86
6.	Źródła finansowania	92
7.	Mechanizmy wdrażania programu i komunikacji społecznej	94
7.1.	Poziom merytoryczny	94
7.2.	Poziom organizacyjny	95
7.2.1.	Struktura urzędu	95
7.2.2.	Coroczne przeglądy strategiczne.....	96
7.3.	Poziom społeczny.....	96



Spis tabel

Tabela 1. Zmiany w dochodach i wydatkach budżetu powiatu w latach 2014-2019 w relacji rok do roku	40
Tabela 2. Zmiany w dochodach i wydatkach bieżących budżetu powiatu w latach 2014-2019 w relacji rok do roku.....	40
Tabela 3. Struktura kluczowych dochodów Powiatu w latach 2014-2018	41
Tabela 4. Dotacja na zadania bieżące z zakresu administracji rządowej w latach 2014-2018 i procentowa zmiana relacji rok do roku.....	42
Tabela 5. Nadwyżka operacyjna w przeliczeniu na jednego mieszkańca w latach 2014-2018.....	44
Tabela 6. Zadłużenie powiatu w latach 2014-2018.....	45
Tabela 7. Analiza współwystępowania atutów i barier w czterech różnych obszarach strategicznych ...	52
Tabela 8. Analiza silnych i słabych stron OMW	54
Tabela 9. Zestawienie planów inwestycyjnych jednostek wchodzących w skład OMW do roku 2025 i po roku 2025.....	59
Tabela 10. Obszary i cele strategiczne	71
Tabela 11. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru <i>Współpraca i rozwój</i>	74
Tabela 12. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru <i>Infrastruktura dla rozwoju</i>	78
Tabela 13. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru <i>Rozwój gospodarczy</i>	83
Tabela 14. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru <i>Budowanie Kapitału Społecznego</i>	88

Spis rysunków

Rysunek 1. Mapa powiatu legionowskiego	23
Rysunek 2. Wskaźniki demograficzne	25
Rysunek 3. Ludność powiatu według ekonomicznych grup wieku	25
Rysunek 4. Łóżka w szpitalach ogólnych na 10 tys. ludności	26
Rysunek 5. Dostępność placówek podstawowej opieki zdrowotnej w powiecie legionowskim i wybranych powiatach województwa mazowieckiego w 2018 roku.....	26
Rysunek 6. Liczba ludności na aptekę ogólnie dostępną	26
Rysunek 7. Odsetek mieszkańców korzystających ze świadczeń środowiskowej pomocy społecznej	27
Rysunek 8. Główne przyczyny korzystania ze świadczeń pomocy społecznej w 2018 r.	27
Rysunek 9. Liczba zabytków w powiecie legionowskim	28
Rysunek 10. Liczba imprez i ich uczestników w latach 2009-2018.....	28
Rysunek 11. Liczba przestępstw w latach 2008-2018	29
Rysunek 12. Przestępstwa w powiecie legionowskim w latach 2013-2018	29
Rysunek 13. Ludność wybranych powiatów Mazowsza korzystająca z sieci w 2018 roku	30
Rysunek 14. Infrastruktura komunalna powiatu legionowskiego według Rankingu powiatów województwa mazowieckiego z 2017 r.	30
Rysunek 15. Liczba pomników przyrody.....	32
Rysunek 16. Ranking powiatów województwa mazowieckiego	34
Rysunek 17. Liczba pracujących wg płci.....	35
Rysunek 18. Struktura zatrudnienia w powiecie legionowskim i wybranych powiatach województwa mazowieckiego w 2018 roku.....	35
Rysunek 19. Stopa bezrobocia rejestrowanego	36
Rysunek 20. Udział osób bezrobotnych z wykształceniem wyższym w powiecie legionowskim	36
Rysunek 21. Gęstość bazy noclegowej.....	37
Rysunek 22. Korzystający z noclegów na 1 000 ludności	37
Rysunek 23. Gminy tworzące Obszar Metropolitalny Warszawy	38
Rysunek 24. Region Warszawski Stołeczny	38
Rysunek 25. Organizacje pozarządowe na 10 000 mieszkańców	39
Rysunek 26. Obszar działania Lokalnej Grupy Działania „Zalew Zegrzyński”	39
Rysunek 27. Dochody i wydatki budżetu Powiatu Legionowskiego [tys. zł]	40
Rysunek 28. Dochody i wydatki bieżące budżetu Powiatu Legionowskiego [tys. zł]	41
Rysunek 29. Struktura wydatków budżetowych Powiatu wg działów w roku 2018	43
Rysunek 30. Wydatki majątkowe w budżecie Powiatu Legionowskiego.....	43
Rysunek 31. Nadwyżka operacyjna w latach 2015-2018	44

**Wykaz stosowanych skrótów**

CO	– cel operacyjny
CS	– cel strategiczny
DSRK	– Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności
DK	– droga krajowa
Europa 2020	– Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu
KPM	– Krajowa Polityka Miejska
KPZK	– koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju (2030)
KSRR	– Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Miasta, regiony, obszary wiejskie
MPZP	– miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego
MŚP	– małe i średnie przedsiębiorstwa
NGO	– organizacje pozarządowe (<i>non-government organization</i>)
OMW	– Obszar Metropolii Warszawa
OP	– oś priorytetowa
OS	– obszar strategiczny
OZE	– odnawialne źródła energii
PI	– priorytet inwestycyjny
PO IiŚ	– Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014-2020
PO IR	– Program Operacyjny Inteligentny Rozwój 2014-2020
PO WER	– Program Operacyjny Wiedza, Edukacja, Rozwój
PO PC	– Program Operacyjny Polska Cyfrowa
RPO WM	– Regionalny Program Operacyjny województwa mazowieckiego na lata 2014-2020
ŚSRK 2020	– Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2020
SWOT	– metoda identyfikacji silnych i słabych stron, szans oraz zagrożeń
ZIT	– Zintegrowane Inwestycje Terytorialne
WOF	– Warszawski Obszar Funkcjonalny

1. WSTĘP

1.1. Cel i zakres Strategii Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025

Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025 została opracowana w roku 2015 i przyjęta Uchwałą Rady Powiatu Legionowskiego w lutym roku 2016. Z kolei w II połowie roku 2019 oraz w pierwszym kwartale roku 2020 dokonano przeglądu i aktualizacji dokumentu. Przyjęto zasadę, iż aktualizowane są albo całe rozdziały (np. diagnoza, w której poszerzono horyzont czasowy dokonywanych analiz), albo dopisywane są podrozdziały aktualizacyjne, jasno zdefiniowane w nazwie podrozdziałów. Wyjątek od powyższej reguły stanowi opis celów, w których dodano akapity odnoszące się do zmodyfikowanych celów lub nowych głównych działań/programów, które także podlegały aktualizacji.

Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025 zwana dalej *Strategią*, jest podstawowym i najważniejszym dokumentem lokalnego samorządu, określającym obszary działań, cele oraz kierunki interwencji polityki rozwoju prowadzonej na obszarze powiatu legionowskiego.

W systemie zarządzania polityką rozwoju **strategia pełni kluczową rolę**, stanowi generalny plan działania władz samorządu lokalnego w procesach zarządzania powiatem. Jest również narzędziem komunikowania się i rozwoju partnerskiej współpracy z lokalną społecznością, również w obszarach działań, które wykraczają terytorialnie poza granice poszczególnych gmin, a które jednocześnie leżą w ich gestii.

Strategia wskazuje to, co lokalna społeczność może i chce osiągnąć w perspektywie najbliższych lat, wychodząc z obecnych uwarunkowań rozwojowych oraz w oparciu o własne aspiracje i oczekiwania co do przyszłości. Jest narzędziem wspierania i kreowania pozytywnych zmian w naszym powiecie oraz niwelowania barier pojawiających się w jego otoczeniu. W dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości *Strategia* służy wsparciu członków społeczności lokalnej w skutecznym odkrywaniu potencjałów i pełnym wykorzystywaniu szans na rozwój, stwarzanych zarówno przez nasze własne aktywności, jak i rozwijające się otoczenie naszego powiatu.

Finalny dokument jest wynikiem zaangażowania szerokiego grona osób i instytucji zainteresowanych rozwojem powiatu legionowskiego, które uczestniczyły w pracach. Podczas prowadzonych konsultacji, spotkań i warsztatów udało się wypracować spójny i przejrzysty plan strategiczny rozwoju powiatu legionowskiego w perspektywie najbliższych kilkunastu lat, który z założenia stara się wykraczać poza zakres kompetencji samorządu, a przez to staje się podstawą budowania swoistego konsensusu wokół kierunków oraz sposobów realizacji naszych wspólnych celów rozwojowych. Kładzie nacisk na zaangażowanie w jego realizację nie tylko instytucji samorządowych szczebla powiatowego czy gminnego, ale również partnerów z innych sektorów.

Dotychczasowa *Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2002-2015* powstała w znacząco innej rzeczywistości społeczno-ekonomicznej – zarówno Polski oraz samego powiatu legionowskiego. Ten czas był dla powiatu legionowskiego czasem powolnego, ale systematycznego rozwoju. Jednocześnie stał się okresem podejmowania nowych wyzwań oraz szukania atrakcyjnych ścieżek rozwoju, którym towarzyszyła refleksja nad potrzebą zmiany podstawowych paradygmatów rozwojowych. Potwierdzeniem pozytywnego kierunku zachodzących zmian jest duże zaangażowanie mieszkańców na etapie badań ankietowych przeprowadzonych metodą CAWI, w których udział wzięło ponad 524 osób (487 mieszkańców powiatu oraz 37 ekspertów i specjalistów)¹.

W czasie obowiązywania poprzedniej *Strategii* nastąpiły istotne zmiany na poziomie Polski oraz Unii Europejskiej. Zakończył się kolejny okres programowania i obecna *Strategia* uwzględnia wszystkie wytyczne oraz wyzwania jakie są zdefiniowane i określone w nowym okresie programowania. Tak więc jest to właściwy czas, żeby podsumować dotychczasowe zmiany, które

¹ Badania ilościowe zostały przeprowadzone metodą CAWI (Computer Assisted Web Interview) w okresie od 12 sierpnia do 15 września 2015 roku. Mieszkańcy mieli możliwość uruchomienia i wypełnienia ankiety na stronach Starostwa oraz stronach internetowych gmin.



zaszły na terenie powiatu legionowskiego zarówno w otoczeniu zewnętrznym, jak i w relacjach wewnętrznych. Ważnym aspektem jest to, że perspektywa nowego okresu programowania, to kompletnie nowy, zintegrowany model prowadzenia polityki rozwoju oraz nowy kierunek rozwoju wspólnoty samorządowej. Zachodzące zmiany tworzą nowe wyzwania, przed którymi staje samorząd powiatu legionowskiego i sprawia, że konieczne jest stworzenie nie tylko zupełnie nowego dokumentu, który wyznaczy cele rozwojowe na najbliższą dekadę, ale wypracowanie go w formule partnerskiego dialogu ze wszystkimi partnerami społecznymi zaangażowanymi w rozwój wspólnoty samorządowej na obszarze powiatu legionowskiego.

Podczas prac nad niniejszym dokumentem brano pod uwagę zarówno wyzwania globalne, jak i regionalne, które determinować będą procesy rozwojowe w najbliższych latach. Wśród czynników o charakterze ponadregionalnym warto wskazać przede wszystkim na:

- wpisanie się dokumentu i przyjętej wizji rozwoju w nową perspektywę finansową Unii Europejskiej na lata 2014-2020, w tym w szczególności *Strategię na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu – Europa 2020*;
- zapewnienie spójności z celami dokumentów strategicznych na poziomie krajowym – szczególnie celami *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie*, a także *Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030*;
- charakterystykę potencjału makroregionu Polski Centralnej² określoną w *Strategii Rozwoju Polski Centralnej do roku 2020 z perspektywą 2030* w obszarze oddziaływań na tle Europy i Świata.

Te ramowe dokumenty są szczególnie istotne, także z punktu widzenia planowania procesów rozwojowych na poziomie lokalnym, gdyż wymuszają zmianę z podejścia sektorowego i tradycyjnej redystrybucji pieniędzy **na podejście zintegrowane terytorialnie**, które winno polegać na scalaniu działań różnych podmiotów publicznych i środków na rozwój pozostających w ich dyspozycji, w obrębie terytoriów określonych nie tylko administracyjnie, a funkcjonalnie (charakteryzujących się podobnymi cechami społeczno-gospodarczo-przestrzennymi). Pozwala to zarządzać rozwojem powiatu legionowskiego **i jego celami polityki przestrzennej w sposób spójny z celami polityki regionalnej w ujęciu terytorialnym dla całego obszaru powiatu**. Jednocześnie wskazuje procesy i kierunki oddziaływań wyższego rzędu, które w kontekście tak istotnej lokalizacji „w sercu Mazowsza” i aglomeracji Warszawy określają oddziaływania wyższego rzędu – ponad regionalnego, krajowego oraz europejskiego.

Regulacje te i zmiana sposobu myślenia o prowadzeniu zintegrowanej polityki rozwoju ma także wpływ na kształtowanie metod zarządzania rozwojem na poziomie regionalnym³, co musi być brane pod uwagę w procesie kształtowania koncepcji i planów rozwoju na szczeblu lokalnym⁴. Wśród czynników i wyzwań o charakterze wewnątrzregionalnym, które determinować będą w najbliższych latach procesy rozwojowe na Mazowszu należy wskazać m.in.:

- zapewnienie spójności terytorialnej zmniejszającej dysproporcje rozwojowe w oparciu o *Strategię Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030, Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego*, a także wypracowany przez samorząd województwa model polityki regionalnej i subregionalnej w nowej perspektywie finansowej UE 2014-2020;
- niwelowanie zróżnicowania poziomu i tempa rozwoju społeczno-gospodarczego Obszaru Metropolitalnego Warszawy (OMW) oraz wzmacnianie jego pozycji w Europie;
- rosnącą presję zewnętrzną na koncentrację i specjalizację, zarówno w wymiarze tematycznym, jak i terytorialnym, przy wykorzystaniu potencjałów decydujących o przewadze konkurencyjnej regionu poprzez działania w obszarze inteligentnych

² Zob. Rekomendacja 3 w *Rekomendowane działania na rzecz równoważenia rozwoju województwa mazowieckiego*, str. 14.

³ Na podstawie wyzwań o charakterze wewnątrzregionalnym zdefiniowanych w *Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030*.

⁴ Zestawienie w dokumencie *Rekomendowane działania na rzecz równoważenia rozwoju województwa mazowieckiego, 2015*.

specjalizacji tj. bezpieczna żywność, inteligentne systemy zarządzania, nowoczesne usługi dla biznesu, wysoka jakość życia⁵.

- rosnące znaczenie przestrzennej dostępności dóbr i usług dla rozwoju gospodarczego i społecznego;
- wzrastającą rolę ośrodków miejskich w generowaniu wysokiej jakości, trwałych miejsc pracy przy wyraźnie postępującym procesie suburbanizacji;
- przemiany funkcjonalne obszarów wiejskich oraz ich wysoki, wciąż niedostatecznie wykorzystywany potencjał rezydencjonalny;
- rosnące oddziaływanie zmian demograficznych dla procesów gospodarczych zachodzących w przestrzeni regionalnej i subregionalnej;
- rosnące znaczenie wieloaspektowego bezpieczeństwa, szczególnie w wymiarze środowiskowym, zdrowotnym i społecznym – dla równoważenia rozwoju oraz jakości życia;
- obszary kolizji i konfliktów przestrzennych związanych z różnymi potrzebami funkcjonalnymi wybranych obszarów o sprzecznych wektorach (transportowe vs. społeczne lub/i gospodarcze) dla poszczególnych rejonów i ich głównych funkcji terytorialnych na tle otoczenia⁶.

Wymienione powyżej aspekty jednoznacznie wskazują na „wieloczynnikowość procesów współczesnego wzrostu gospodarczego, a także konieczność równoczesnego uwzględnienia kryteriów ekonomicznych (gospodarka), społecznych i ekologicznych (środowisko) i wraz z terytorializacją kierunków interwencji, powodują złożony charakter celów Strategii⁷. Wskazana złożoność procesów, z jakimi mamy do czynienia, spowodowała potrzebę wydzielenia osobnego mechanizmu zarządzania strategicznego w aglomeracyjnych obszarach funkcjonalnych w postaci mechanizmu Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT). Powiat legionowski i część gmin weszły w skład ZIT WOF⁸. W wyniku zawartego partnerstwa gmin wchodzących w skład WOF określono 3 główne kierunki⁹ działań dla całego obszaru funkcjonalnego:

- Zwiększenie dostępności usług publicznych;
- Rozwój sieci powiązań gospodarczych;
- Poprawa jakości przestrzeni.

Działania bieżące samorządu i rozwiązywanie bieżących problemów wspólnoty samorządowej nie sprzyjają długoterminowej, strategicznej refleksji nad wpływem wcześniej wymienionych czynników na procesy rozwojowe na terenie powiatu. Nie sprzyja temu również roczna perspektywa budżetu powiatu – podstawowego planu finansowego i źródła finansowania zadań lokalnych. Stąd konieczna **jest dyskusja i wnioski pozwalające określić długoterminowe cele wspólnoty**, po to, by realizując zadania bieżące łatwo było rozpoznać, czy wpisują się one w realizację celów długoterminowych i w sposób rzeczywisty kreują rozwój Powiatu oraz stwarzają nowe szanse dla lokalnej wspólnoty samorządowej.

Strategia jest procesem twórczym. Jej domeną jest zidentyfikowanie najważniejszych zjawisk oraz uzgodnienie wiarygodnych celów, zadań, a w konsekwencji metody działań¹⁰. **Celem tak rozumianej Strategii jest świadome wywieranie wpływu na tworzenie lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego, czyli procesu, dzięki któremu samorząd podnosi poziom życia swoich mieszkańców, tworząc przez to nową jakość wspólnoty oraz pobudzając postęp gospodarczy.** Lokalny rozwój społeczno-gospodarczy jest procesem

⁵ M. Rudnicka, *Inteligentna specjalizacja województwa mazowieckiego*, dokument wewnętrzny MBPR, Warszawa 2014, za *Rekomendowane działania na rzecz równoważenia rozwoju województwa mazowieckiego, 2015*.

⁶ *Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego*, str. 17-18.

⁷ *Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030*, str. 2.

⁸ ZIT WOF – z obszaru powiatu legionowskiego do ZIT włączone są gminy: Legionowo, Jabłonna, Wieliszew, Nieporęt. Gmina Serock nie weszła w skład ZIT WOF.

⁹ *Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego 2014-2020+* (Wersja IV 9.10.2015), str. 56.

¹⁰ *Rola strategii długookresowej w rozwoju regionu – pozytywne wzorce*, A. Karpiński, *Mazowsze Studia Regionalne* nr 14/2014.

przewidywalnym, planowanym i wdrażanym dzięki spójnym działaniom i programom realizowanym przez sektor publiczny oraz prywatny tzn. samorząd wraz z lokalną społecznością.

W perspektywie lat 2014-2020 szczególnie ważnym elementem jest partnerskie planowanie strategiczne, którego celem jest osiągnięcie konsensusu pomiędzy wszystkimi uczestnikami procesu tak, aby zapisane cele odpowiadały oczekiwaniom większości społeczności lokalnej. Ważne jest, by cele były realne w założonej, długiej perspektywie czasowej. Stąd też efektywne planowanie strategiczne powinno posiadać trzy cechy:

- powinno pomagać samorządowi w sformułowaniu wspólnych i akceptowanych celów, a także tak wpływać na rozwój społeczno-gospodarczy, by możliwe było ich osiągnięcie;
- powinno przedstawiać samorządowi cele i zadania rozwoju społeczno-gospodarczego. Mówiąc inaczej, powinno podpowiadać jakie plany są do zrealizowania, jakie są niezbędne ku temu zasoby i jak osiągać założone cele;
- w przeciwieństwie do innych metod planistycznych, powinno skupiać się na przedsięwzięciach wykonalnych.

Niezwykle istotnym elementem *Strategii*, warunkującym trafność dokonywania kolejnych rozstrzygnięć, jest realistyczna ocena lokalnych zasobów, szans i zagrożeń.

Istotą *Strategii* jest więc wyznaczenie najważniejszych kierunków działań średnio- i długookresowych i takie opisanie sposobu ich realizacji, który pozwoli na wykorzystanie dokumentu *Strategii* do wspomagania zarządzania Powiatem. Równie ważne jest wskazanie zewnętrznych źródeł finansowania kluczowych, z punktu widzenia rozwoju Powiatu, inwestycji i projektów. Poza wskazaniem głównych obszarów i kierunków działania *Strategia* ustala również, w jaki sposób monitorowane będą postępy w jej realizacji i jaki powinien być mechanizm ich oceny.

Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025 jest głównym średnio- i długoterminowym dokumentem programowym przygotowywanym przez władze samorządowe i ma charakter kierunkujący pozostałe prace programowe. Kolejnym krokiem będzie zintegrowanie ze *Strategią* istniejących programów i planów dziedzinowych, a także przygotowanie na tej podstawie zaktualizowanych szczegółowych planów rozwoju w poszczególnych obszarach strategicznych. Osia tych planów będą priorytety ujęte w *Strategii*. Działania i zadania charakterze strategicznym powinny zostać ujęte w średniookresowym planie operacyjnym.

Ustalenia zawarte w dokumencie *Strategii* oraz w związanych z nią dokumentach programowych i planach realizacyjnych powinny być corocznie wykorzystywane jako podstawowe wytyczne przy formułowaniu projektu budżetu Powiatu oraz przy formułowaniu strategii postępowania w zakresie pozyskiwania przez Powiat zewnętrznych środków pomocowych, szczególnie ze źródeł UE. Powinny być także wykorzystywane jako wskazówki do współpracy Powiatu z partnerami samorządowymi i społecznymi, a w konsekwencji do podejmowania wspólnych przedsięwzięć służących zaspokojeniu potrzeb społeczności powiatu legionowskiego.

1.1.1.1 Przegląd i aktualizacja *Strategii* w roku 2020

W II połowie roku 2019 dokonano przeglądu całego dokumentu, w tym także przeprowadzono pierwszą pełną ocenę „Miar sukcesu” tj. zestawu wskaźników ujmowanych w podsumowaniu każdego z celów strategicznych dokumentu. Dokonana ocena miała więc charakter ewaluacji typu *mid-term* (tj. w połowie okresu wdrażania dokumentu). Dokonana analiza miała na celu przede wszystkim ocenę efektywności zaangażowanych środków w relacji do osiągniętych efektów oraz skuteczności podejmowanych działań w relacji do zakładanych celów. Ważnym aspektem dokonanej analizy – także z uwagi na bardzo mocno obecny w dokumencie strategicznym wymiar współpracy wynikający z przyjętych założeń – było przyjrzenie się oddziaływaniu realizowanych działań na relacje wewnętrzne i zewnętrzne powiatu legionowskiego. Analizie poddano także funkcjonowanie systemu realizacji (wdrażania) *Strategii*.

W ramach prowadzonego przeglądu dokonano także poszerzenia części diagnostycznej dokumentu o kolejne okresy, za które dane były już dostępne w statystyce GUSowskiej, a także przeglądu i aktualizacji szans i barier rozwojowych powiatu legionowskiego według stanu na koniec roku 2019. W efekcie prowadzonych prac możliwe było zweryfikowanie aktualności przyjętych pierwotnie założeń do strategii rozwoju powiatu legionowskiego, w tym także w kontekście wyzwań

nowego okresu programowania w Unii Europejskiej na lata 2021-2027 i przyjętego nowego podziału statystycznego Województwa Mazowieckiego, który obecnie wydziela dwie jednostki statystyczne na poziomie NUTS 2: **region Warszawski stołeczny** – obejmujący Warszawę wraz z dziewięcioma powiatami: legionowskim, mińskim, nowodworskim, otwockim, wołomińskim, grodziskim, piaseczyńskim, pruszkowskim i warszawskim zachodnim oraz **region Mazowiecki regionalny** – obejmujący pozostałą część województwa mazowieckiego.

Co do zasady potwierdzono przyjęte kierunki rozwoju, w tym wiodące specjalizacje powiatu legionowskiego jako istotne przesłanki podejmowania decyzji strategicznych (tj. funkcje mieszkalną, usługową i turystyczną). Niezmienny pozostał poziom celów strategicznych i operacyjnych, a także obszarów rozwojowych, wokół których definiowane są cele. W relacji do bazowej wersji *Strategii* jeszcze mocniej zwrócono uwagę na potrzebę wzmocnienia działań związanych z **inspirującą-wspierającą funkcją Powiatu** (czyniąc z niego niejako meta-funkcję *Strategii*). Podejście takie wynika z już wcześniej przyjętych rozwiązań (Obszar „Współpraca”) i przekonania, iż rolą powiatu legionowskiego winno być w jeszcze większym stopniu koordynowanie i rozwijanie dialogu międzysektorowego, ułatwianie dostępu interesariuszom do szybkiej i kompleksowej informacji oraz pełnienie przez samorząd powiatowy roli zwornika, katalizatora i inspiratora dla działań prorozwojowych, które mają lub powinny mieć miejsce na obszarze powiatu.

Jednocześnie dokonano przeglądu i aktualizacji **głównych działań i programów**, które mają przyczynić się do realizacji założonych celów, a także są podstawą do konstruowania *Planu Operacyjnego*. W trakcie dokonywanej aktualizacji rozpoczęto przygotowania do opracowania nowego *Planu operacyjnego*, który docelowo stanie się załącznikiem do dokumentu głównego. Wynika to z faktu, iż poprzedni dokument, przygotowany na lata 2016-2019 właśnie z końcem roku 2019 wyczerpał swoją formułę. Nowy *Plan operacyjny* – z uwagi na perspektywę samej strategii do roku 2025 przygotowano w formule dokumentu nie czteroletniego, a pięcioletniego, tak aby jego ważność pokryła się z okresem na jaki opracowano główny dokument strategiczny.

1.2. Metodologia

Niniejszy dokument jest odpowiedzią na powyższe zagadnienia, wypracowaną w oparciu o szerokie konsultacje społeczne. Przeprowadzono badanie opinii mieszkańców, następnie konsultacje społeczne, warsztaty i spotkania z lokalną społecznością. Równolegle dokonano diagnozy ogólnej sytuacji społeczno-gospodarczej powiatu. Przy opracowaniu *Strategii* wykorzystano model ekspercko-partycypacyjny, który pozwolił na szeroki udział społeczności lokalnej w pracach nad dokumentem, przy jednoczesnym zaangażowaniu ekspertów zewnętrznych.

1.2.1. Badania opinii mieszkańców

Celem badań ilościowych była ocena mieszkańców co do najistotniejszych problemów społecznych i ekonomicznych powiatu legionowskiego. Zastosowano sondaż diagnostyczny, umożliwiający ilościowe odzwierciedlenie zasadniczych poglądów respondentów. Na podstawie sytuacji opracowano szereg pytań ogólnych oraz szczegółowych. Odpowiedzi respondentów pozwoliły na diagnozę poziomu zaspokojenia potrzeb.

Badania zostały przeprowadzone w dwóch etapach. Pierwszy to diagnoza jakości życia w powiecie legionowskim. Główne cele badań to:

- określenie atrakcyjności powiatu legionowskiego jako miejsca do zamieszkania i spędzania wolnego czasu;
- identyfikacja mocnych stron powiatu legionowskiego, mogących stanowić atuty rozwojowe;
- identyfikacja obszarów wymagających szczególnej interwencji i wsparcia;
- identyfikacja największych potrzeb i oczekiwań inwestycyjnych mieszkańców.

Badania ilościowe zostały przeprowadzone metodą CAWI (Computer Assisted Web Interview) w okresie od 12 sierpnia do 15 września 2015 roku. Mieszkańcy mieli możliwość wypełnienia ankiety na witrynach Starostwa oraz stronach internetowych gmin z obszaru powiatu. Zgromadzono 487 poprawnie wypełnionych ankiet.

Drugim etapem były pogłębione badania wśród specjalistów i ekspertów w czterech obszarach: kapitał społeczny, rozwój gospodarczy, infrastruktura oraz współpraca. Celem było określenie atutów i barier rozwojowych w zasadniczych obszarach funkcjonowania powiatu oraz identyfikacja możliwości współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej. Badania zostały przeprowadzone metodą CAWI (Computer Assisted Web Interview), w sumie wypowiedziało się 37 osób.

Wnioski z badań zaprezentowano w raporcie *Powiat legionowski – wczoraj, dzisiaj, jutro. Raport z badań opinii mieszkańców.*

1.2.1.1 Przegląd i aktualizacja *Strategii* w roku 2020

Także na etapie ewaluacji i aktualizacji *Strategii* przeprowadzono badania opinii społecznej. W badaniu wykorzystano część pytań użytych w trakcie poprzedniego badania z roku 2015, tak aby możliwe było obserwowanie zmiany w wyrażanych opiniach przez uczestników badania. Ankieta dostępna była w okresie od 8 listopada 2019 roku do 2 grudnia 2019 roku. Link do ankiety zamieszczono na stronie internetowej powiatu legionowskiego, a także na części stron gmin tworzących powiat legionowski. W badaniu udział wzięło ponad 800 osób, a 392 odpowiedziało na wszystkie zadane pytania (i tylko te odpowiedzi brane były pod uwagę w ostatecznym raporcie).

Wyniki badań przedstawiano zarówno w czasie warsztatów aktualizacyjnych, jak i w formie raportu z konsultacji społecznych. Uzyskane w ten sposób opinie były także podstawą dokonywanych zmian w dokumencie głównym.

1.2.2. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej powiatu legionowskiego

Pierwszym etapem prac nad *Strategią Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025* było zdiagnozowanie sytuacji społeczno-gospodarczej powiatu. Analizy dokonano na podstawie istniejących danych zastanych (z ang. *desk research*). W badaniu wykorzystano wtórne źródła informacji takie jak: dane Głównego Urzędu Statystycznego (np. Bank Danych Lokalnych, roczniki i publikacje zbiorcze GUS oraz poszczególnych Urzędów Skarbowych), dane ze Starostwa Powiatowego, dane z jednostek organizacyjnych powiatu, artykuły prasowe, publikacje portali internetowych, dokumenty strategiczne dla regionu, ustawy, rozporządzenia oraz publikacje na stronach internetowych, akty normatywne i sprawozdawcze innych jednostek samorządu terytorialnego.

W *Diagnozie* zestawiono wybrane dane statystyczne charakteryzujące podstawowe uwarunkowania i czynniki rozwojowe powiatu. Podzielono je na cztery obszary: **budowanie kapitału społecznego, infrastruktura dla rozwoju, rozwój gospodarczy, współpraca i rozwój**. W ramach każdej części wyszczególniono obszary tematyczne, które są istotne w kontekście programowania polityki rozwoju. Dla zobrazowania sytuacji powiatu legionowskiego, większość danych została poddana badaniu w dwóch wymiarach. Z jednej strony, w układzie wewnętrznym, analiza podstawowych trendów rozwojowych gmin wchodzących w skład powiatu. Z drugiej strony, w układzie porównawczym z innymi jednostkami samorządu terytorialnego o zbliżonym potencjale rozwojowym. Do analizy tej wybrano 7 powiatów województwa mazowieckiego wchodzących w skład OMW, pełniących zbliżone funkcje, których procesy rozwojowe w różnych dziedzinach aktywności społeczno-gospodarczej są zbliżone. W *Diagnozie* dane zostały przedstawione w sposób obrazujący trendy zachodzące w poszczególnych sferach życia społeczno-gospodarczego na tle województwa oraz kraju.

Efektom pracy był raport analityczny *Powiat legionowski – wczoraj, dzisiaj, jutro. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej powiatu legionowskiego*. W dokumencie strategicznym zaprezentowano wyciąg najważniejszych wniosków i informacji z *Diagnozy*.

1.2.2.1 Przegląd i aktualizacja *Strategii* w roku 2020

W rozdziale 3. poświęconym analizie otoczenia społeczno-gospodarczego powiatu legionowskiego dokonano aktualizacji poprzez uwzględnienie danych statystycznych za kolejne cztery lata względem danych z momentu opracowywania pierwotnej wersji diagnozy, tj. danych za

okres 2015 do 2018 (takie dane dostępne były w GUS w okresie dokonywania aktualizacji). Dane te opatrzone ponadto zaktualizowanymi komentarzami odnoszącymi się do sytuacji z końca roku 2018. Dla tej daty dokonano także graficznej oceny prezentowanych danych, a także ich oceny zarówno w zakresie obserwowanych trendów, jak i porównania do innych powiatów z grupy porównawczej.

Dla części danych GUS zaprzestano gromadzenia informacji – w takich przypadkach pozostawiono zasób informacyjny z roku 2014, tj. pierwotnego okresu na jaki przeprowadzono diagnozę.

Aktualizacja analizy finansów samorządowych sporządzona została z uwzględnieniem danych aktualnych, jako że te pozostają w gestii służb finansowych powiatu.

1.2.3. Praca warsztatowa

W ramach prac przeprowadzono dwudniowy warsztat strategiczny i cztery warsztaty sektorowe w obszarach kluczowych dla powiatu legionowskiego. Wykorzystano metody interaktywne z użyciem narzędzi i technik warsztatowych, pozwalających uczestnikom indywidualnie i grupowo identyfikować problemy, a następnie analizować i proponować możliwe rozwiązania. Każde spotkanie warsztatowe prowadzone było urozmaiconymi technikami m.in. wykład z użyciem prezentacji multimedialnych, techniki kreatywne, techniki pracy zespołowej oraz moderowana dyskusja.

W pracach wzięli udział przedstawiciele władz samorządowych powiatu oraz gmin powiatu legionowskiego, urzędnicy samorządowi, przedstawiciele oświaty, instytucji kultury, pomocy społecznej, ochrony zdrowia, reprezentanci sfery biznesu, lokalnych organizacji pozarządowych i przedstawiciele instytucji użyteczności publicznej.

Warsztat strategiczny był okazją do dyskusji o perspektywach rozwoju powiatu. Wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej oraz wyniki badania mieszkańców stały się materiałem do analizy atutów i barier rozwojowych. Podczas warsztatu zdiagnozowano kluczowe problemy i potrzeby mieszkańców, co pozwoliło na wypracowanie wizji i określenie misji powiatu, oraz wyznaczenie celów strategicznych. Podczas warsztatów sektorowych sprecyzowano cele operacyjne i kierunki działań operacyjnych w czterech obszarach interwencji: budowanie kapitału społecznego, infrastruktura dla rozwoju, rozwój gospodarczy, współpraca i rozwój. Ponadto zdefiniowano wykaz projektów inwestycyjnych i nieinwestycyjnych, które powinny być realizowane w najbliższych latach.

Dzięki dużemu zaangażowaniu przedstawicieli samorządu, organizacji publicznych, przedsiębiorców i lokalnych liderów życia społecznego w proces tworzenia dokumentu, *Strategia* stanowi nie tylko element prowadzenia polityki rozwoju lokalnego, ale również syntezę świadomych wyborów i rekomendacji wspólnoty samorządowej.

Zakres prezentowanej *Strategii* obejmuje wiedzące z punktu widzenia rozwoju lokalnego obszary aktywności władz lokalnych i skupia się przede wszystkim na priorytetach. Zgodnie z zamierzeniami twórców dokumentu nie obejmuje on wszystkich zadań realizowanych przez powiat, a jedynie te, które wydają się kluczowe dla dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego i jakości życia wspólnoty mieszkańców. *Strategia* nie ogranicza się w swych zapisach wyłącznie do obowiązków realizowanych bezpośrednio przez władze samorządowe, ale stanowi wyzwanie dla całej społeczności lokalnej i wszystkich instytucji działających na obszarze powiatu.

1.2.3.1 Przegląd i aktualizacja Strategii w roku 2020

Pracy nad ewaluacją i aktualizacją dokumentu towarzyszyły także prace warsztatowe. Zorganizowano łącznie 3 sesje warsztatowe oraz 2 warsztaty tematyczne – pierwsze warsztaty (13 października 2019 roku) poświęcone były aktualizacji części diagnostycznej oraz analizie aktualności wskazanych w pierwotnym dokumencie wiodących „specjalizacji” powiatu legionowskiego i powiązanych z nimi celów strategicznych i operacyjnych. Kolejne warsztaty (5 grudnia 2019 roku i 27 stycznia 2020 roku) poświęcone były wskazaniu kluczowych obszarów interwencji, pogłębieniu zagadnień związanych z inspirująco-koordynacyjną funkcją powiatu oraz przeglądem zadań, które winny znaleźć się w aktualnym *Planie operacyjnym*. W warsztatach wzięli udział przedstawiciele samorządu, organizacji pozarządowych i przedsiębiorców. Potrzeba pogłębionej „rozmowy” na temat wzajemnych potrzeb, oczekiwań i pól współpracy sygnalizowana



była zarówno przez samorząd powiatowy, jak i same środowiska już od pewnego czasu i znalazła dobry grunt na ich realizację właśnie w trakcie przeglądu i aktualizacji *Strategii*.

2. NOWY PARADYGMAT POLITYKI ROZWOJU

2.1. Założenia systemu zarządzania rozwojem

Zmieniająca się coraz szybciej rzeczywistość społeczno-gospodarcza tworzy nowe wyzwania rozwoju globalnego, krajowego oraz regionalnego, a także bardzo mocno wpływa zarówno na spójność gospodarczą, społeczną, jak i terytorialną. W związku z tym w 2009 roku zainicjowano debatę na temat sposobu organizacji myślenia strategicznego, zarówno na poziomie krajowym, jak i regionalnym. 27 kwietnia 2009 roku Rada Ministrów przyjęła *Założenia systemu zarządzania rozwojem Polski* – dokument określający wyzwania i zasady funkcjonowania systemu krajowego zarządzania strategicznego. Jeden z kluczowych wyznaczników polityki rozwoju, czyli spójność, rozumiana jest poprzez zidentyfikowane węzłowe obszary tematyczne i jasno określone cele realizacyjne oraz integrację wymiaru społeczno-gospodarczego i terytorialnego strategii. Dokument Rady Ministrów zaleca również zapewnienie integralności wszystkich polityk sektorowych, dziedzinowych i regionalnych, w tym również tworzonych i realizowanych na poziomie lokalnym. Niezbędne jest wprowadzenie ściślejszego powiązania kompleksowych dokumentów strategicznych (długookresowa i średniookresowa strategia rozwoju kraju) z innymi dokumentami strategicznymi (strategie rozwojowe o zasięgu ogólnokrajowym, regionalnym i lokalnym oraz różnorodne programy) tworzonymi dla poszczególnych dziedzin lub sektorów gospodarki. Powiązanie to musi być tworzone na poziomie metodologicznym (struktura dokumentu, zarządzanie przez cele, monitoring, ewaluacja, itp.) oraz współzależności celów. Takie podejście wzmocni koordynację działań rozwojowych i poprzez synergję przyniesie większe efekty w wymiarze społeczno-gospodarczym, regionalnym i przestrzennym.

Podstawowy system prowadzenia polityki rozwoju, oparty jest o hierarchiczny układ dokumentów strategicznych, wzajemnie ze sobą spójnych i powiązanych, zgodnie z *Ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*.

System polityki rozwoju obejmuje wytyczne płynące ze strategii *Europa 2020*, *Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju*, *Średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju* oraz 9 strategii zintegrowanych, obejmujących 8 strategii branżowych i *Krajową Strategię Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie*. W tak ujęty system wpisuje się zaktualizowana *Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030* oraz dokumenty o charakterze strategicznym tj. *Rekomendowane działania na rzecz równoważenia rozwoju województwa mazowieckiego*, stanowiąca z kolei podstawę dla konstruowania subregionalnych i lokalnych dokumentów strategicznych.

Fundamentalne wytyczne dotyczące polityki rozwoju płyną z nadrzędnych dokumentów europejskich, określających zasady Europejskiej Polityki Spójności. Będąca podstawą Europejskiej Polityki Spójności *Strategia Europa 2020* oparta została na trzech priorytetach:

1. Rozwoju gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach;
2. Promocji gospodarki oszczędzającej zasoby, zielonej i konkurencyjnej;
3. Sprzyjaniu gospodarce o wysokim zatrudnieniu, sprzyjającej spójności społecznej i terytorialnej.

Istotnej modyfikacji uległa zasada redystrybucji środków europejskich, która w ostatnich latach została przeorientowana z funkcji wyrównawczej na wzmacnianie konkurencyjności obszarów silnych i lepsze wykorzystanie istniejących potencjałów rozwojowych.

Głównym dokumentem szczebla krajowego, wskazującym strategiczne zadania państwa w horyzoncie czasowym spójnym z dokumentami europejskimi, tym samym oddającym priorytety rozdziału funduszy europejskich na lata 2014-2020, jest średniookresowa *Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo*. Określone w dokumencie podstawowe priorytety rozwoju, koncentrujące główne działania i wyznaczające kierunki interwencji, mające na celu przyspieszenie procesów rozwojowych, obejmują:

- sprawne i efektywne państwo;

- konkurencyjną gospodarkę;
- spójność społeczną i terytorialną.

Dopełnieniem i swoistym narzędziem realizacji priorytetów, określonych przez dokument *Strategii Rozwoju Kraju 2020*, jest 9 strategii zintegrowanych, których zadaniem pozostaje rozwinięcie działań SRK i uszczegółowienie reform w niej określonych. Z punktu widzenia lokalnej polityki rozwoju kluczowe miejsce zajmuje dokument *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, Miasta, Obszary wiejskie*. Zgodnie z przedstawionym w nim, nowym paradygmatem rozwoju regionalnego, w proces planowania strategicznego należy włączyć następujące wytyczne:

- tworzenie polityki wieloletniej i zdecentralizowanej w przeciwieństwie do dotychczasowych dotacji jednorazowo przeznaczanych na działania krótkoterminowe;
- finansowanie inwestycji wyselekcjonowanych (jako tych działań, które w największym stopniu przyczyniają się do rozwoju społeczno-gospodarczego regionu i powodują jego dyfuzję);
- wielopoziomowe zarządzanie polityką regionalną – zaangażowanie wielu partnerów, tworzenie i utrwalanie szerokiego partnerstwa między instytucjami publicznymi i społeczeństwem obywatelskiego tak, by zapewnić skuteczny i wielopoziomowy system zarządzania polityką rozwoju;
- wielosektorowe (horyzontalne) podejście do działań rozwojowych i odchodzenie od rozproszonych punktowych interwencji na rzecz skoncentrowanych na celach określonych terytorialnie i funkcjonalnie;
- wykorzystywanie zasobów endogenicznych regionów (uniezależnianie się od transferów zewnętrznych);
- zróżnicowane podejście do różnych typów regionów – wykorzystywanie specjalizacji regionalnych i subregionalnych oraz reagowanie na specyficzne bariery rozwojowe¹¹.

Spśród pozostałych strategii zintegrowanych¹², szczególnie ważne dla lokalnej polityki rozwoju jest uwzględnienie wytycznych płynących z tych strategii, które w istotnym stopniu dotyczą obszarów związanych z zakresem zadań własnych JST.

Tak zdefiniowany układ instytucjonalny programowania polityki rozwoju, w którym dokumenty niższego szczebla uwzględniają priorytety wynikające z programów nadrzędnych, wzmacnia efekty rozwojowe poprzez jednoznaczne określanie kluczowych kierunków interwencji. Skutkować ma to koncentracją środków publicznych na jasno zdefiniowanych celach rozwojowych.

2.2. Nowy model prowadzenia polityki rozwoju

Realizacja nowego podejścia do zarządzania strategicznego krajem zakłada wdrażanie jednej, wspólnej polityki, określającej cele dla wszystkich podmiotów (publicznych, społecznych i prywatnych). Układ celów KSRR odzwierciedla podstawowe obszary oddziaływania KSRR do 2020 tworząc triadę: **konkurencyjność – spójność – sprawność**¹³, opierającą się na założeniach przekształcenia sposobu myślenia o roli polityki regionalnej i jej realizacji. Celem strategicznym polityki regionalnej jest wzrost, rozwój rynku pracy oraz spójność terytorialna i funkcjonalna w perspektywie długookresowej. Służyć temu ma stymulowanie **konkurencyjności** w skali lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej oraz zwiększanie **spójności terytorialnej** poprzez wspomaganie rozprzestrzeniania się procesów rozwoju z ośrodków (obszarów) najszybciej

¹¹ Zob. *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, Miasta, Obszary wiejskie*, dokument przyjęty przez Radę Ministrów dnia 13 lipca 2010 r.

¹² 1. *Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki*, 2. *Strategia rozwoju zasobów ludzkich*, 3. *Strategia rozwoju transportu*, 4. *Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko*, 5. *Sprawne państwo*, 6. *Strategia rozwoju kapitału społecznego*, 7. *Krajowa strategia rozwoju regionalnego – Regiony, miasta – obszary wiejskie*, 8. *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, 9. *Strategia zrównoważonego rozwoju wsi i rolnictwa*.

¹³ Zob. *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Synteza*. str. 8.

rozwijających się na pozostałe obszary (model polaryzacyjno-dyfuzyjny). Nowe podejście zakłada koncentrację interwencji wszelkich polityk publicznych na wybranych obszarach tematycznych i przestrzennych (tzw. obszarach strategicznej interwencji). W konsekwencji oznacza to wzmacnianie strategicznego wymiaru realizacji polityk publicznych, czyli doprowadzenie do stanu koncentracji na tych tematach i na tych terytoriach, które mają albo silny potencjał rozwojowy, albo wymagają interwencji publicznej w celu rozwiązania zidentyfikowanych problemów (likwidacji barier rozwojowych). Złożoność obszarów oddziaływań oraz liczba interesariuszy potrzebnych dla osiągnięcia **sprawności** w realizacji celów rozwojowych wymaga, **sieciowania powiązań instytucjonalnych i funkcjonalnych wszelkich podmiotów** (szczególnie publicznych) połączonych aktywną współpracą na rzecz realizacji polityk publicznych. Warunkiem skuteczności takiego modelu jest stała poprawa jakości zarządzania politykami publicznymi i wzmocnienie współpracy przy koordynacji hierarchicznej (pomiędzy różnymi szczeblami struktury zarządzania państwem) i horyzontalnej (pomiędzy różnymi obszarami tematycznymi) wszelkich polityk publicznych służących zdefiniowanemu rozwojowi lokalnemu, regionalnemu i kraju.

2.3. Polityka zorientowana terytorialnie

Nowy model zarządzania strategicznego rozwojem wynika z delegacji prawnych zapisanych w Ustawie z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, nowelizowanej po raz ostatni we wrześniu 2014 roku. Art. 3. ustawy mówi, że politykę rozwoju prowadzą Rada Ministrów na obszarze całego kraju i w zakresie zadań ogólnopolskich, samorząd regionalny w skali regionalnej oraz samorząd powiatowy i gminny w zakresie wspólnot samorządowych powiatu i gminy. Jak mówi art. 4. ustawy, politykę rozwoju prowadzi się na podstawie strategii rozwoju, strategii sektorowych, programów operacyjnych i planów wykonawczych oraz można ją prowadzić na podstawie innych instrumentów prawnych i finansowych określonych w odrębnych przepisach. Wedle art. 9. strategiami rozwoju są: długookresowa strategia rozwoju kraju, średniookresowa strategia rozwoju kraju oraz inne strategie rozwoju – dokumenty określające podstawowe uwarunkowania, cele i kierunki rozwoju odnoszące się do sektorów, dziedzin, regionów lub rozwoju przestrzennego, w tym obszarów funkcjonalnych¹⁴.

Zgodnie z art. 2 Ustawy z dnia 27 marca 2003 roku o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, przez **obszar funkcjonalny należy rozumieć „obszar szczególnego zjawiska z zakresu gospodarki przestrzennej lub występowania konfliktów przestrzennych, stanowiący zwarty układ przestrzenny składający się z funkcjonalnie powiązanych terenów, charakteryzujących się wspólnymi uwarunkowaniami i przewidywanymi jednolitymi celami rozwoju”**, natomiast przez miejski obszar funkcjonalny ośrodka wojewódzkiego – „typ obszaru funkcjonalnego obejmującego miasto będące siedzibą władz samorządu województwa lub wojewody oraz jego bezpośrednie otoczenie powiązane z nim funkcjonalnie”¹⁵. Koncepcja obszarów funkcjonalnych jest spełnieniem nowych regulacji europejskich i polskich w zakresie polityki rozwoju. Ma ona polegać na **integracji działań różnych podmiotów publicznych, prywatnych i pozarządowych wobec terytoriów określonych nie administracyjnie, a przestrzennie i funkcjonalnie**. Obszary funkcjonalne niekoniecznie muszą więc pokrywać się z granicami podziałów administracyjnych, ale uwzględniać funkcjonalne powiązania geograficzne, przestrzenne oraz społeczno-gospodarcze.

Wzrost znaczenia polityki zorientowanej terytorialnie dyktowany jest lepszym dostosowaniem interwencji do potrzeb i potencjałów poszczególnych obszarów, wykorzystaniem endogenicznych charakterystyk danego terytorium, a w mniejszym zakresie – na zewnętrznym wsparciu, czyli wyrównawczych transferach finansowych. Ma stanowić odpowiedź na niski poziom kapitału społecznego, a w szczególności deficyty współpracy, koordynacji, podejścia strategicznego oraz mało efektywne wydatkowanie środków¹⁶.

¹⁴ Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz.U. 2006 Nr 227 poz. 1658.

¹⁵ Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, Dz.U. 2003 Nr 80 poz. 717.

¹⁶ Zob. J. Woźniak, Polityka terytorialna dla polskich samorządów, [w:] MISTiA na Szlaku, 4(45) 2014 październik.

Najważniejszymi instrumentami dla realizacji polityki zorientowanej terytorialnie pozostają: *Regionalny Program Operacyjny Województw Mazowieckiego* (RPO WM), nowe instrumenty Kontrakt Terytorialny oraz Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT) będący instrumentem terytorialnym wdrażania RPO WM w oparciu zinstytucjonalizowaną umowę partnerstwa gmin wchodzących w WOF. Kontrakt terytorialny (który zastąpił kontrakt wojewódzki) oznacza „umowę, określającą cele i przedsięwzięcia priorytetowe, które mają istotne znaczenie dla rozwoju kraju oraz wskazanego w niej województwa, sposób ich finansowania, koordynacji i realizacji, a także dofinansowanie, opracowywanych przez zarząd województwa, programów służących realizacji umowy partnerstwa w zakresie polityki spójności”¹⁷. ZIT to narzędzie, zaproponowane przez Komisję Europejską w aktach prawnych na nową perspektywę, bazujące na tworzeniu i rozwijaniu partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego: miast i obszarów powiązanych z nimi funkcjonalnie (miasto i samorządy znajdujące się w jego oddziaływaniu) – dla wspólnej realizacji przedsięwzięć rozwojowych, przy połączonym finansowaniu z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego. Gwarantuje to elastyczność oraz skuteczne wdrażanie zintegrowanych działań poprzez uproszczone finansowanie, a także wyjście poza sztywne granice administracyjne JST i większe możliwości oddziaływania projektów unijnych¹⁸.

Najważniejszym celem implementacji podejścia terytorialnego i związanych z nim instrumentów jest mobilizowanie do współpracy różnych partnerów w układach terytorialnych, jak i sektorowych, uprawdopodobniające skuteczną koordynację polityk rozwoju i poprawę efektywności interwencji publicznych¹⁹.

Dla powiatu legionowskiego najistotniejszym instrumentem i narzędziem zarządzania rozwojem regionu w najbliższych latach będzie *Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego 2014-2020+* (Strategia ZIT WOF)²⁰, która wchodzi w skład pakietu programów strategicznych do roku 2020. ZIT WOF ma za zadanie wskazać politykę rozwoju dla gmin i powiatów wchodzących w skład Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego (WOF) w oparciu o ich atuty. Koncentruje się na osiągnięciu 3 celów:

1. Zwiększeniu dostępności usług publicznych;
2. Rozwoju sieci powiązań gospodarczych;
3. Poprawa jakości przestrzeni.

Zgodnie z zapisami *Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030*, częścią systemu zarządzania strategicznego województwem jest ustalenie i wdrożenie zasad terytorialnie zróżnicowanej polityki regionalnej w układzie subregionalnym. W systemie programowania strategicznego, ZIT WOF pełnić powinien funkcję dokumentu o charakterze programowo-projektowym, wykonawczego wobec SRWM i komplementarnego wobec *Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa*.

ZIT WOF będzie realizowany poprzez projekty i programy – wspólne i uzgodnione przez partnerów subregionalnych. W celu realizacji tych zadań wydzielono z nowego Regionalnego Programu Operacyjnego części środków dedykowanych wyłącznie temu celowi. ZIT WOF służy w szczególności opracowaniu wykazu kluczowych przedsięwzięć.

¹⁷ Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz.U. 2006 Nr 227 poz. 1658.

¹⁸ http://www.mir.gov.pl/aktualnosci/polityka_rozwoju/Strony/Zasady_ZIT.aspx

¹⁹ Zob. J. Woźniak, *Polityka terytorialna dla polskich samorządów*, [w:] MISTI A na Szlaku, 4(45) 2014 październik.

²⁰ *Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego 2014-2020+* (Strategia ZIT WOF) (wersja IV 09.102015).

2.4. Miejsce strategii w zarządzaniu powiatem²¹

Strategia jest narzędziem umożliwiającym zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego w długim przedziale czasowym. Ze wszystkich narzędzi zarządzania strategia posiada najdłuższą perspektywę czasową. Z tego względu inne narzędzia zarządzania są ze strategią powiązane w sposób bezpośredni bądź pośredni.

Strategia wyznacza długoterminowe cele stojące przed społecznością lokalną, pozwalając optymalizować wykorzystanie ograniczonych zasobów. Wdrażana jest przez całą społeczność lokalną, a nie tylko Starostwo Powiatowe i jednostki organizacyjne powiatu, dla którego wskazuje drogę do osiągnięcia celów stojących przed społecznością. Część zadań zapisanych w dokumencie może być realizowana przez inne jednostki, w szczególności przez gminy powiatu i organizacje pozarządowe. Strategia wyznacza cele długoterminowe, natomiast nie definiuje dokładnie szczegółów realizacji. W przypadku celów wymagających realizacji zadań nieinwestycyjnych, środki na realizację tych zadań powinny zostać zaplanowane w budżetach rocznych. Ponieważ zadania nieinwestycyjne zwykle nie wymagają tak skomplikowanego planowania jak inwestycyjne, zazwyczaj nie jest potrzebny etap pośredni między strategią, a budżetem rocznym (wykonaniem), bądź jest potrzebny uproszczony etap pośredni w postaci *Planu*. Zadania inwestycyjne wymagają dokładniejszego planowania. Zwykle samo przygotowanie inwestycji trwa dłużej niż roczny plan finansowy powiatu, czyli budżet. Należy wykonać dokumentację przedinwestycyjną w postaci studium wykonalności, oceny oddziaływania na środowisko, projektu technicznego, a często aplikacji o dofinansowanie ze środków zewnętrznych. Analizy te wykonuje się w celu wyboru optymalnego – z punktu widzenia społeczności lokalnej – wariantu realizacji inwestycji. Strategia identyfikuje i zapisuje cele, do których dąży społeczność lokalna oraz definiuje drogę dojścia do konkretnych rozwiązań (ale nie same rozwiązania).

2.5. Wieloletnia Prognoza Finansowa (WPF)

Wieloletnia Prognoza Finansowa (WPF), której obowiązek sporządzania począwszy od roku 2011 wprowadzony został przepisami *Ustawy o finansach publicznych* z 27 sierpnia 2009 roku, jest instrumentem nowoczesnego zarządzania finansami publicznymi. Z założenia jest dokumentem strategicznym, wieloletnim, stanowiącym podstawę realizacji zakładanych przedsięwzięć samorządu.

WPF umożliwia przeprowadzenie oceny sytuacji finansowej jednostki samorządu terytorialnego przez: jej organy uchwałodawcze, jej mieszkańców, instytucje finansowe, organy nadzoru oraz wszystkich pozostałych zainteresowanych. Tworzenie projekcji poszczególnych kategorii dochodów i wydatków budżetowych, obrazujących sytuację finansową JST w kolejnych latach, pozwala na dokonanie analizy możliwości inwestycyjnych JST oraz ocenę jej zdolności kredytowej.

Wieloletnia Prognoza Finansowa jest narzędziem realizacji strategii rozwojowych. Wiarygodność samorządu w zakresie zamierzeń rozwojowych staje się możliwa dopiero po dokonaniu oceny możliwości sfinansowania realizacji poszczególnych zamierzeń na podstawie przeprowadzonej analizy w oparciu o aktualne przepisy prawa finansowego. Czynności te są wykonywane w ramach tworzenia i aktualizacji *Wieloletniej Prognozy Finansowej*. Dodatkowo WPF przypisuje poszczególnym przedsięwzięciom harmonogramy finansowania zadań oraz określa całkowite możliwości finansowe.

Opracowanie WPF ma znaczenie:

- dla kontaktów ze społecznością lokalną. Na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego – od fazy przygotowawczej projektu do fazy eksploatacji – można minimalizować wpływ partykularnych interesów, które są sprzeczne z dobrem publicznym, rozumianym jako konsensus społeczny dotyczący polityki inwestycyjnej samorządu. *Wieloletnie prognozy finansowe* dają władzom samorządowym wielofunkcyjny instrument polityki informacyjnej. Przede wszystkim mieszkańcy, mając możliwość zapoznania się z przeznaczeniem środków

²¹ Opracowano na podstawie: Krzysztof Pakoński, *Zarządzanie finansowe i i strategiczne*, Warszawa 2003 oraz *Wieloletnie Plany Inwestycyjne*, praca zbiorowa pod red. Rafała Stanka i Dariusza Śmiałkowskiego, Warszawa 2001.

publicznych, mogą wpływać na kierunki inwestowania w powiecie. Dokument WPF, jako baza informacyjna o zadaniach inwestycyjnych, jest też swego rodzaju ofertą dla potencjalnych inwestorów;

- dla kontaktów finansowych. Powiaty dysponujące kompleksową *Wieloletnią prognozą* stają się atrakcyjniejszymi, a przede wszystkim wiarygodnymi partnerami banków i instytucji finansowych, co oznacza swobodniejsze poruszanie się na rynku kapitałowym i łatwiejszy dostęp do zewnętrznego finansowania inwestycji.

WPF powinien zawierać dla każdego roku objętego prognozą co najmniej:

- dochody bieżące oraz wydatki bieżące budżetu powiatu, w tym na obsługę długu, gwarancje i poręczenia;
- dochody majątkowe, w tym dochody ze sprzedaży majątku oraz wydatki majątkowe;
- wynik budżetu jednostki samorządu terytorialnego;
- przeznaczenie nadwyżki albo sposób sfinansowania deficytu;
- przychody i rozchody budżetu jednostki samorządu terytorialnego, z uwzględnieniem długu zaciągniętego oraz planowanego do zaciągnięcia;
- kwoty wydatków bieżących i majątkowych wynikających z limitów wydatków na planowane i realizowane przedsięwzięcia;

WPF zawiera listę zadań inwestycyjnych przewidzianych do realizacji wraz z zakresem (finansowym), w rozbiciu na poszczególne lata z uwzględnieniem okresów programowania np. lat 2014-2020.

Swoistym *novum* w obecnej perspektywie finansowej oraz zmienionym paradygmacie polityki regionalnej Europejskiej Polityki Spójności, jest terytorialne oddziaływanie prowadzonych polityk, a co za tym idzie podejście funkcjonalne, a nie administracyjne, do definiowania jednostek przestrzennych. W tym kontekście rola *Wieloletniej Prognozy Finansowej* nabiera szczególnego znaczenia – staje się ona bowiem realnym narzędziem „uzgadniania” możliwości finansowych wielu parterów, którzy podejmują wspólną decyzję o realizacji projektów prorozwojowych. Od rzetelności wykonania tych planów nierzadko zależeć będzie powodzenie wspólnych przedsięwzięć i utrzymanie płynności finansowej całego partnerstwa na wszystkich etapach realizacji projektu.

2.6. Budżet

Budżet jest rocznym planem finansowym jednostki samorządu terytorialnego. Z punktu widzenia finansowania poszczególnych zadań krótkoterminowych jest dokumentem najważniejszym. Jednak proces uchwalania budżetu nie sprzyja podejmowaniu decyzji w oparciu o cele długoterminowe. Dlatego proces opracowywania i uchwalania budżetu powinien uwzględniać decyzje podjęte przy opracowywaniu strategii rozwoju powiatu oraz wieloletniej prognozy finansowej.

2.7. Podejście zintegrowane

W przypadku zastosowania takiego schematu możemy mówić o zintegrowanym podejściu do zarządzania. W przypadku jednostki samorządu terytorialnego jaką jest powiat, zarządzanie takie powinny cechować następujące elementy:

- wieloletnia perspektywa w planach zadań inwestycyjnych i operacyjnych (posiadanie WPF);
- kompletność planów realizacyjnych budżetu i wszystkich jednostek świadczących usługi dla mieszkańców, niezależnie od ich formy prawnej;
- efektywność zarządzania;
- uczestnictwo mieszkańców w zarządzaniu powiatem poprzez swoich reprezentantów.

Wśród innych warunków skutecznego zarządzania strategicznego powiatem warto zwrócić uwagę także na:

- odpowiednio wcześniej ustalony cel podejmowania prac planistycznych, który powinien być zrozumiały dla wszystkich potencjalnych uczestników. Każdy z uczestników może identyfikować się z innym (pośrednim) celem, w zależności od funkcji, jaką pełni w strukturach i wspólnocie samorządowej;
- jednoznacznie i precyzyjnie określony zakres kompetencji i obowiązków wszystkich osób i jednostek zaangażowanych w prace planistyczne;
- stosowne decyzje administracyjne, zasady opracowywania (począwszy od sporządzania wniosków, aż do uchwalenia planu) i zastosowana terminologia powinna być wyjaśniona, opisana i usankcjonowana prawnie;
- zadbanie o odpowiednie ramy prawne – nadanie strategii rangi uchwały organu stanowiącego;
- założenie, że skutki wdrożenia będą poddawane monitorowaniu w fazie funkcjonowania. Dzięki temu system będzie otwarty na wprowadzanie zmian i stopniowe udoskonalanie.

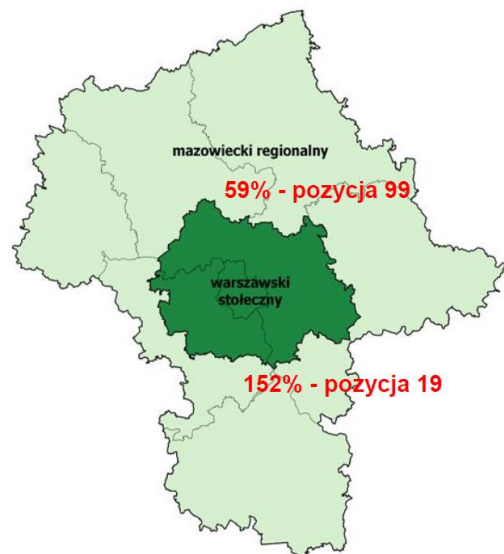
Należy podkreślić, że planowanie strategiczne stanowi pełny cykl zarządzania, w skład którego wchodzi również etap monitorowania (oceny i wniosków).

Etap monitorowania powinien wpływać na modyfikację planów długoterminowych, w taki sposób, aby uwzględniać ewentualne zmiany. Zmieniające się uwarunkowania zewnętrzne często bowiem powodują konieczność modyfikacji planów.

2.8. Przegląd i aktualizacja *Strategii* w roku 2020 – zmiany w podejściu do polityki rozwoju po roku 2020

Potrzeba dokonania strategicznego przeglądu i aktualizacji *Strategii Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025* wynika z następujących przesłanek:

- zmieniającego się otoczenia strategicznego powiatu legionowskiego i potrzeby lepszego odpowiadania na potrzeby lokalnej społeczności tworzącej wspólnotę samorządową;
- korelacji planowania strategicznego na poziomie lokalnym z regionalnym, na którym dokonuje się właśnie aktualizacji *Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku. Innowacyjne Mazowsze*;
- nowego podziału statystycznego województwa mazowieckiego, który wskazuje całe województwo jako makroregion na poziomie NUTS 1 i wskazuje dwa podregiony na poziomie NUTS 2 tj. Region Warszawski stołeczny oraz Mazowiecki Regionalny;
- zaawansowanego procesu przygotowawczego do nowej perspektywy finansowej UE i nowego kształtu polityki spójności na lata 2021-2027;
- nowych uwarunkowań formalno-prawnych dla tworzenia dokumentu wynikających ze zmieniających się regulacji krajowych.



Podstawowym dokumentem planistycznym na poziomie kraju jest przyjęta 14 lutego 2017 roku **Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)**. To dokument planistyczny, który wyraźnie identyfikuje głównego beneficjenta polityki rozwoju. SOR zakłada, że przyszły i obecny rozwój musi odbywać się w sposób sprawiedliwy i odpowiedzialny (uwzględniając terytorialne zróżnicowania i potrzeby).

Drugi istotny dokument to **Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego (KSRR)**, który stanowi uszczegóławianie SOR na poziomie celów strategicznych w obszarze rozwoju regionalnego. KSRR określa ramy prowadzenia polityki regionalnej przez rząd wobec regionów, jak i wewnątrz nich.

Założeniem KSRR jest terytorializacja interwencji publicznej. Oba dokumenty (SOR i KSRR) określają szereg wyzwań rozwojowych dla Polski, a wśród najważniejszych wymieniają:

- negatywne skutki procesów demograficznych (silnie odczuwalne na poziomie lokalnym);
- rozwój infrastruktury wspierającej konkurencyjność na poziomie regionalnym i lokalnym;
- zwiększenie efektywności zarządzania rozwojem (zróżnicowany potencjał prorozwojowy JST);
- zmniejszenie nierówności terytorialnych i przestrzennej koncentracji problemów rozwojowych (np. miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze).

Z kolei **Założenia do Umowy Partnerstwa na lata 2021-2027** wskazują następujące wyzwania i cele rozwojowe kraju, które są zbieżne z nowymi celami KE na kolejny okres programowania:

- Bardziej inteligentna Europa (*Smarter Europe*), w tym:
 - produktywność i innowacyjność gospodarki,
 - modernizacja sektora przedsiębiorstw;
- Bardziej przyjazna dla środowiska bezemisyjna Europa (*a greener, carbon free Europe*), w tym:
 - przystosowanie systemu społecznego do zmian klimatu i środowiska naturalnego,
 - gospodarcze wykorzystanie zasobów środowiskowych,
 - przystosowanie systemu gospodarczego do zmian klimatu i środowiska naturalnego (przechodzenie na gospodarkę o obiegu zamkniętym),
 - ochrona dziedzictwa przyrodniczego Polski,
 - jakość powietrza,
 - niski udział OZE,
 - przestarzała infrastruktura energetyczna;
- Lepiej połączona Europa (*a more Connected Europe*), w tym:
 - podjęte działania i ich efekty oraz obszary wymagające dalszego wsparcia w zakresie transportu,
 - infrastruktura cyfrowa;
- Europa o silniejszym wymiarze społecznym (*a more Social Europe*), w tym:
 - edukacja i zatrudnienie,
 - włączenie społeczne,
 - ochrona zdrowia,
 - dobre rządzenie;
- Europa bliżej obywateli (*a Europe closer to citizens*), w tym:
 - potrzeba uwzględnienia kontekstu międzynarodowego w działaniach realizowanych lokalnie,
 - przeciwdziałanie nierównościom terytorialnym i przestrzennej koncentracji problemów rozwojowych,
 - nasilenie negatywnych zjawisk o silnie lokalnym charakterze,
 - współpraca między samorządami terytorialnymi i między sektorami,
 - dalszy rozwój zintegrowanych mechanizmów terytorialnych.

Na wyzwania krajowe należy nałożyć wyzwania w skali europejskiej, które Komisja Europejska definiuje w sposób następujący:

- transformacja krajowej gospodarki celem produkcji zaawansowanych produktów i usług (Gospodarka Oparta na Wiedzy), w tym:
 - zwiększenie inwestycji wspierających innowacje, edukację oraz rozwój umiejętności umożliwiających długoterminowy rozwój,

- o unowocześnienie infrastruktury i „zazielenienie” energetyki dla stworzenia podstaw dla zrównoważonego rozwoju;
- przeciwdziałanie starzeniu się społeczeństwa, które ma wpływ horyzontalny na procesy społeczne, gospodarcze oraz na poziomie budżetu;
- dostosowanie systemu kształcenia do potrzeb transformacji krajowego przemysłu („Klimat inwestycyjny” – prawo, instytucje).

Priorytety inwestycyjne polityki spójności w okresie 2021-2027

Komisja Europejska proponuje w nowym okresie programowania unowocześnienie polityki spójności. Ma ona na celu zwiększenie spójności gospodarczej i społecznej, przy jednoczesnym wsparciu wszystkich regionów w korzystaniu z efektów globalizacji i wyposażeniu regionów w odpowiednie narzędzia do solidnego i trwałego wzrostu gospodarczego. W przyjętych założeniach wszystkie regiony nadal kwalifikują się do finansowania w ramach europejskiej polityki spójności przy utrzymanym podziale na trzy podstawowe kategorie: regiony słabo rozwinięte, regiony w okresie przejściowym i regiony lepiej rozwinięte.

Kształt nowej polityki rozwoju na szczeblu europejskim przewiduje dalszą koncentrację konsolidując obecnych 11 celów tematycznych do 5 celów polityki:

- **CP 1. Bardziej inteligentna Europa** dzięki wspieraniu innowacyjnej i inteligentnej transformacji gospodarczej poprzez:
 - o zwiększenie potencjału w zakresie badań i innowacji oraz wykorzystywanie zaawansowanych technologii;
 - o czerpanie korzyści z cyfryzacji dla obywateli, przedsiębiorstw i rządów;
 - o sprzyjanie wzrostowi i konkurencyjności MŚP;
 - o rozwijanie umiejętności na rzecz inteligentnej specjalizacji, transformacji przemysłowej i przedsiębiorczości.
- **CP 2. Bardziej przyjazna dla środowiska, niskoemisyjna Europa** dzięki promowaniu czystej i sprawiedliwej transformacji energetyki, zielonych i niebieskich inwestycji, gospodarki o obiegu zamkniętym, przystosowania się do zmiany klimatu oraz zapobiegania ryzyku i zarządzania ryzykiem poprzez:
 - o promowanie środków na rzecz efektywności energetycznej;
 - o promowanie odnawialnych źródeł energii;
 - o rozwój inteligentnych systemów i sieci energetycznych oraz systemów magazynowania na szczeblu lokalnym;
 - o wspieranie działań w zakresie dostosowania do zmiany klimatu, zapobieganie ryzyku i odporności na klęski żywiołowe;
 - o wspieranie zrównoważonej gospodarki wodnej;
 - o wspieranie przechodzenia na gospodarkę o obiegu zamkniętym;
 - o sprzyjanie bioróżnorodności i rozwojowi zielonej infrastruktury w środowisku miejskim oraz zmniejszanie zanieczyszczenia.
- **CP 3. Lepiej połączona Europa** dzięki zwiększeniu mobilności i udoskonaleniu regionalnych połączeń teleinformatycznych poprzez:
 - o udoskonalanie sieci połączeń cyfrowych;
 - o rozwój zrównoważonej, inteligentnej, bezpiecznej i intermodalnej sieci TEN-T odpornej na zmiany klimatu;
 - o rozwój zrównoważonej, inteligentnej i intermodalnej mobilności odpornej na zmianę klimatu na szczeblu krajowym, regionalnym i lokalnym, w tym poprawa dostępu do sieci TEN-T i mobilności transgranicznej;
 - o wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności miejskiej.
- **CP 4. Europa o silniejszym wymiarze społecznym** dzięki wdrażaniu Europejskiego filaru praw socjalnych poprzez:

- poprawę skuteczności rynków pracy oraz dostępu do wysokiej jakości zatrudnienia poprzez rozwój innowacji społecznych i infrastruktury;
 - poprawę dostępu do wysokiej jakości usług sprzyjających włączeniu społecznemu w zakresie kształcenia, szkoleń i uczenia się przez całe życie poprzez rozwój infrastruktury;
 - zwiększenie integracji społeczno-ekonomicznej marginalizowanych społeczności, migrantów i grup w niekorzystnej sytuacji poprzez zintegrowane działania obejmujące mieszkalnictwo i usługi społeczne;
 - zapewnienie równego dostępu do opieki zdrowotnej poprzez rozwój infrastruktury, w tym podstawowej opieki zdrowotnej.
- **CP 5. Europa bliżej obywateli** dzięki wspieraniu zrównoważonego i zintegrowanego rozwoju obszarów miejskich, wiejskich i przybrzeżnych w ramach inicjatyw lokalnych, poprzez wspieranie zintegrowanego rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego, dziedzictwa kulturowego i bezpieczeństwa na obszarach miejskich.

Powyższe zestawienie jasno precyzuje zakres działań, które będą mogły uzyskać wsparcie z wykorzystaniem środków UE w nowej perspektywie finansowej. W momencie opracowywania aktualizacji *Strategii* nie były jeszcze ostatecznie ustalone zasady wdrażania, niemniej jednak wydaje się, iż przesądzone będą następujące elementy programowania terytorialnego na lata 2021-2027:

- wsparcie z funduszy najprawdopodobniej będzie udzielane na cele zintegrowanego rozwoju terytorialnego. Może to przybierać dowolną z następujących form: ZIT, RLKS lub inne narzędzie wspierające inicjatywy opracowane przez państwa członkowskie dla inwestycji zaprogramowanych dla EFRR w ramach CP 5;
- ZIT i RLKS będą mogły otrzymywać wsparcie z priorytetów zaprogramowanych w ramach jednego z pięciu celów polityki. W związku z tym wsparcie dla ZIT i RLKS zaprogramowanych w ramach odpowiednich celów polityki zalicza się do celu koncentracji tematycznej (CP 1 i CP 2 dla EFRR), co zapewni zgodność realizowanych działań z celami nowej perspektywy finansowej;
- ZIT to najprawdopodobniej najprostszy sposób na powiązanie warunków sprzyjających koncentracji tematycznej i przeznaczonych dla miast;
- inne narzędzia państw członkowskich otrzymujące wsparcie z EFRR powinny zostać zaprogramowane w ramach CP 5, aby można je uznać za zapewniające wsparcie zintegrowanego rozwoju terytorialnego;
- EFS+ jako wsparcie zintegrowanego rozwoju terytorialnego i wykorzystanie jego narzędzi. Narzędzia te najprawdopodobniej zostaną zaprogramowane w ramach CP 4. RLKS jest uważany za ważny instrument realizacji celów szczegółowych wspieranych przez EFS+ inicjatywy oddolne oparte na partnerstwie.

3. ANALIZA OTOCZENIA SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO

3.1. Charakterystyka powiatu legionowskiego



Jabłonna



Legionowo



Nieporęt



Serock

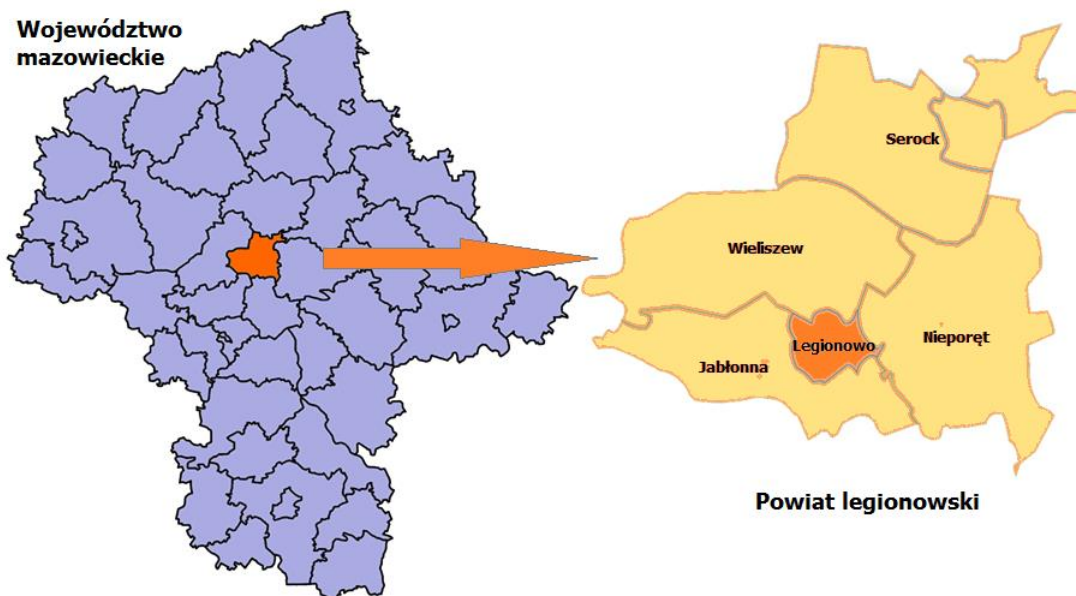


Wieliszew

Powiat legionowski położony jest w centralnej części Niziny Mazowieckiej, w znacznej części w widłach rzek Wisły i Narwi, w bezpośrednim sąsiedztwie centrum aglomeracji warszawskiej. Administracyjnie powiat legionowski wchodzi w skład województwa mazowieckiego i graniczy: od zachodu z powiatem nowodworskim, od wschodu z powiatami wyszkowskim i wołomińskim, a od północy z powiatem pułtuskim. Południową granicą jest administracyjna granica Warszawy. Powiat zajmuje powierzchnię 39 076 ha, a liczba jego mieszkańców wynosi 116 775 (stan na koniec 2018 roku), co stanowi nieznacznie ponad 2% ludności Mazowsza.

W skład powiatu legionowskiego wchodzi: gmina miejska Legionowo, gmina miejsko-wiejska Serock oraz trzy gminy wiejskie: Wieliszew, Jabłonna i Nieporęt.

Rysunek 1. Mapa powiatu legionowskiego



Źródło: Opracowanie własne

Największy wpływ na obecną rzeźbę terenu miała działalność erozyjna i akumulacyjna rzek Wisły i Narwi. Efektem tej działalności są liczne tarasy i starorzecza występujące wzdłuż koryta Narwi, szczególnie na terenie gminy Wieliszew. Zróżnicowaniu podłoża towarzyszy różnorodność szaty roślinnej. Wydmy i tereny piaszczyste porastają lasy iglaste i mieszane. Poprzecinane są one mozaiką pól uprawnych i łąk. Na terenach występowania starorzeczy dominują okresowo zalewane łąki łęgowe, intensywnie wykorzystywane przez rolników jako pastwiska. Cenne zbiorowiska roślinne i cechy geomorfologiczne terenu powodują, że znaczna część powiatu leży w strefie Warszawskiego Obszaru Chronionego Krajobrazu (ponad 70%).

Powierzchnia powiatu legionowskiego wynosi 39 076 ha z czego 49% stanowią użytki rolne (grunty orne 34%), 34% tereny leśne i zadrzewione i 14% to grunty zabudowane i zurbanizowane. Lasy to ważny potencjał konkurencyjny powiatu legionowskiego, wysoki wskaźnik lesistości plasuje powiat na 8 miejscu wśród wszystkich 42 powiatów Mazowsza (spadek z 6 pozycji w 2016 r.)

3.2. Metodologia analizy otoczenia społeczno-gospodarczego

W *Diagnozie* przedstawiono zestawienie wybranych danych statystycznych, charakteryzujących podstawowe uwarunkowania i czynniki rozwojowe powiatu.

Dane podzielono na 4 części: **budowanie kapitału społecznego, infrastruktura dla rozwoju, rozwój gospodarczy, współpraca i rozwój**. W ramach każdej części wyszczególniono obszary tematyczne, które są istotne w kontekście programowania polityki rozwoju.

Prezentowane dane obrazują zmiany od roku 2008. Koniec okresu analizy wiąże się z dostępnością danych w momencie rozpoczęcia badania. Najczęściej **prezentowano stan obecny na koniec roku 2018**, przy czym w miejscach, gdzie nie było to możliwe, uwzględniono dane za rok 2013. Przy analizie danych z tego okresu trzeba wziąć pod uwagę zmiany w metodach zbierania danych przez GUS. Od 1999 do 2009 roku (według podziału administracyjnego w dniu 31 XII) – bilans liczby i struktury ludności opracowywany był na podstawie wyników Narodowego Spisu Powszechnego (NSP) przeprowadzonego w roku 2002. Od 2010 roku bazą wyjściową bilansu stanu i struktury ludności są wyniki NSP z 2011. Ponieważ zaprzestano tworzenia bilansu ludności zameldowanej na pobyt stały, uległa zmianie metodologia liczenia wszystkich współczynników demograficznych, więc poszczególne fakty demograficzne i z zakresu migracji zostały odniesione do ludności dawniej nazywanej „faktycznie zamieszkałą”.

Dla zobrazowania sytuacji powiatu legionowskiego, większość danych została poddana badaniu w dwóch wymiarach. Z jednej strony w układzie wewnętrznym analiza podstawowych trendów rozwojowych gmin wchodzących w skład powiatu. Z drugiej, w układzie porównawczym z innymi jednostkami samorządu terytorialnego o zbliżonym potencjale rozwojowym.

W celach porównawczych wybrano 7 powiatów województwa mazowieckiego wchodzących w skład OMW, pełniących zbliżone funkcje, których procesy rozwojowe w różnych dziedzinach aktywności społeczno-gospodarczej są zbliżone.

Dla ułatwienia analizy poszczególnych wykresów zastosowano pod każdym z nich **system znaków obrazujących wagę poszczególnych wskaźników dla funkcji rozwojowych, a także oceniono czy zobrazowany trend ma charakter korzystny, niekorzystny bądź neutralny (przeciętny)**.



Ważny wskaźnik, warto zwrócić na niego uwagę



Trend korzystny



Trend niekorzystny



Sytuacja przeciętna

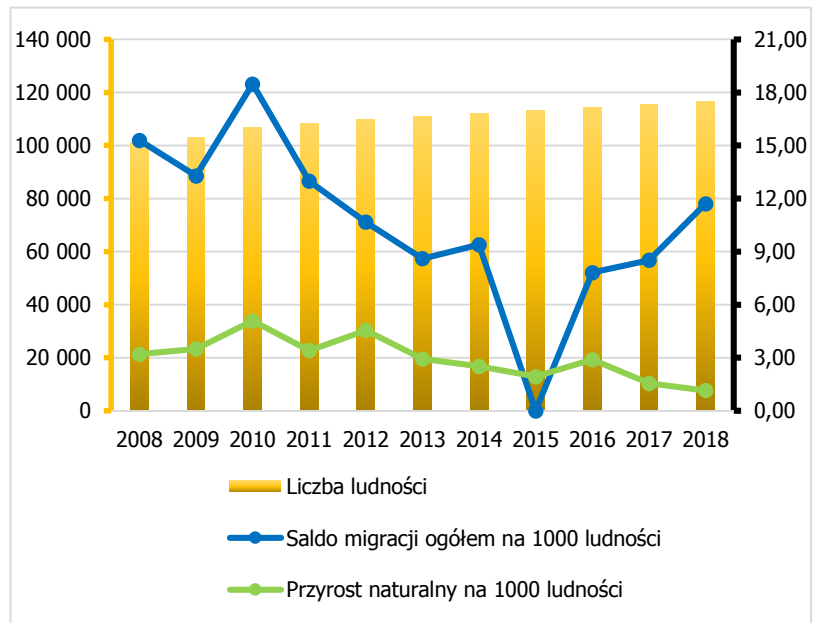
LUDNOŚĆ

- Liczba mieszkańców powiatu legionowskiego w latach 2008-2018 wzrosła o ponad 15% (systematyczny wzrost). Wskaźnik ten jest o wiele wyższy niż w całym województwie mazowieckim, gdzie wzrost wyniósł 3,8% (średnia ogólnopolska 0,7%).
- W perspektywie 2050 roku szacuje się wzrost liczby mieszkańców powiatu legionowskiego o ponad 30%.
- Tempo przyrostu ludności wiejskiej jest zdecydowanie szybsze niż ludności zamieszkałej w miastach (odpowiednio 27,0% do 5,6%). Jest to cechą charakterystyczną obszarów podmiejskich największych miast wojewódzkich.
- Przyrost naturalny utrzymuje się na wysokim poziomie (w 2018 roku 3 krotnie wyższy niż w województwie) za sprawą rosnącej liczby urodzeń, która jest efektem dodatniego i wysokiego dużej salda migracji osób młodych.
- Dodatkowo i wysokie saldo migracji na pobyt stały wskazuje na atrakcyjność osadniczą terenów powiatu (w 2018 r. 4 krotnie wyższy niż w województwie).
- Zmiany struktury ludności powiatu wskazują na postępujący proces starzenia się społeczeństwa, który dotyka całe województwo i kraj. Uwidacznia się to poprzez spadający w populacji udział osób w wieku przedprodukcyjnym, wzrost osób w wieku poprodukcyjnym, a także coraz znaczniejszy udział osób sędziwych w grupie osób starszych.
- Od 2008 roku udział ludności w wieku przedprodukcyjnym rośnie, podobnie jak w większości analizowanych powiatów poza powiatem nowodworskim i otwockim. Udział ludności w wieku produkcyjnym spadł o 7,2%, co jest najwyższym wskaźnikiem ze wszystkich analizowanych powiatów, jednocześnie wzrósł

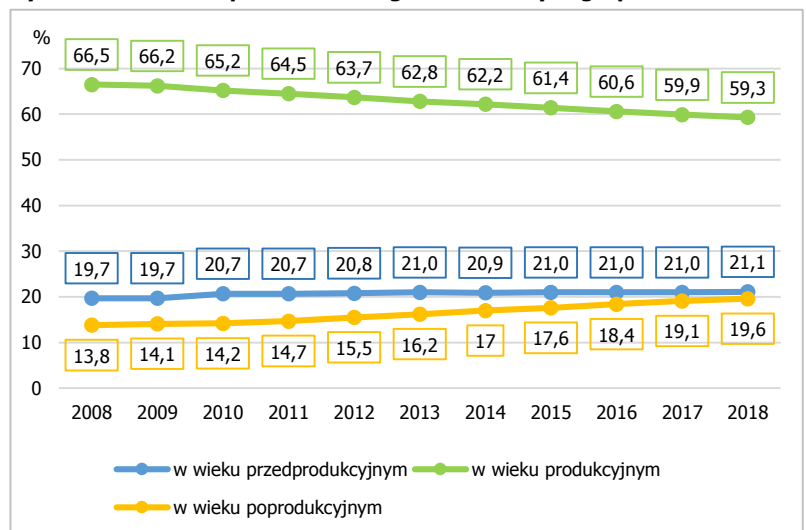
udział osób w wieku poprodukcyjnym (o 5,76% w latach 2008-2018), najmniejszy wzrost tego wskaźnika odnotowano w powiecie wołomińskim.

- Średnia gęstość zaludnienia dla powiatu legionowskiego wynosi 299 (wzrost o 39 osób w stosunku do 2008 roku), ale wartości dla poszczególnych gmin są zróżnicowane. Najwięcej ludzi na km² jest w Legionowie 3 993 (wzrost o 193 osób w stosunku do 2008 roku), to gmina miejska o najwyższym wskaźniku gęstości zaludnienia w Polsce, najmniej mieszkańców na km² jest w Wieliszewie – 134 (wzrost o 35 osób w stosunku do 2008 roku). Powiat legionowski jest jednym z gęściej zaludnionych w województwie mazowieckim (2 miejsce wśród powiatów).

Rysunek 2. Wskaźniki demograficzne



Rysunek 3. Ludność powiatu według ekonomicznych grup wieku

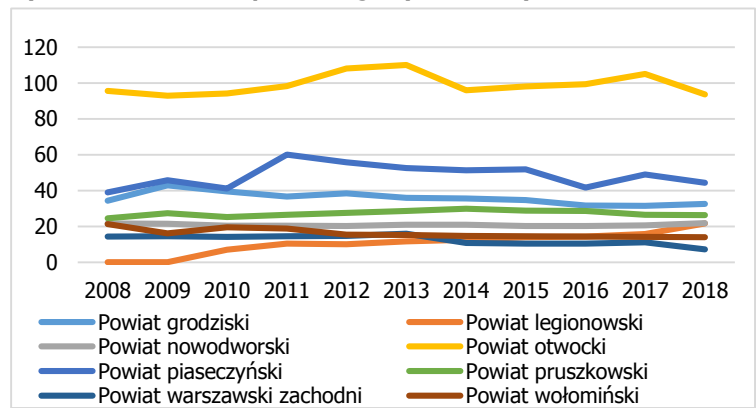


OCHRONA ZDROWIA I PROFILAKTYKA

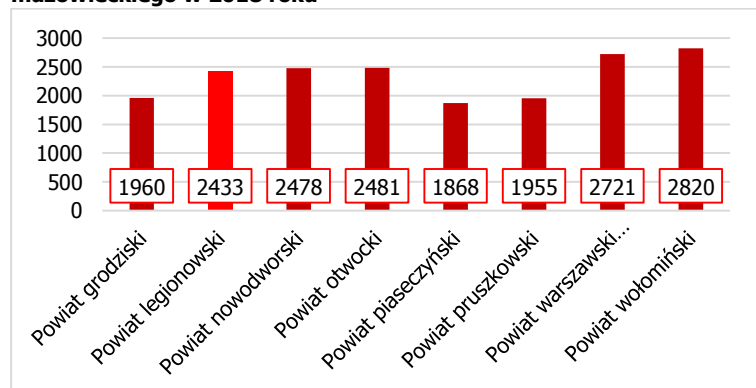
- W województwie mazowieckim na jedną placówkę podstawowej opieki zdrowotnej w 2018 roku przypadało 1 774 mieszkańców. Dostępność placówek podstawowej opieki zdrowotnej w powiecie legionowskim jest mniejsza od średniej wojewódzkiej – 2 433.
- W powiecie legionowskim w roku 2018 funkcjonowało 48 placówek podstawowej opieki zdrowotnej, z którymi Narodowy Fundusz Zdrowia zawarł kontrakty na świadczenia zdrowotne.
- W 2018 roku liczba lekarzy przypadających na 10 tys. mieszkańców w woj. mazowieckim wyniosła 77, a w powiecie legionowskim wskaźnik ten był 1,6 krotnie niższy niż w województwie. W całym województwie mazowieckim w 2018 roku na 10 tys. mieszkańców przypadało przeciętnie 8,2 lekarzy dentyistów, zaś w powiecie legionowskim – 11,0.
- W 2018 roku w powiecie legionowskim funkcjonowało 38 aptek, najwięcej w Legionowie – 23. Na jedną aptekę ogólnodostępną przypadało 3 073 osób, wskaźniki w kraju i w województwie są podobne – odpowiednio 2 978 i 3 109.
- Na terenie powiatu legionowskiego działa 5 zakładów realizujących świadczenia o charakterze leczenia szpitalnego w 19 głównych zakresach. Znajdują się tu oddziały w specjalności m.in. onkologii, chirurgii ogólnej, plastycznej i onkologicznej, urologii, ortopedii i traumatologii oraz ginekologii.
- W 2018 roku 1 445 dzieci skorzystało z programów profilaktyki wad postawy w ramach *Powiatowego Programu Promocji Zdrowia*.
- Ważna z punktu widzenia rozwoju usług z zakresu ochrony zdrowia i profilaktyki jest budowa szpitala w Legionowie, który będzie filią Wojskowego Instytutu Medycznego przy ul. Szaserów w

Warszawie. Placówka ma rozpocząć swoją działalność w drugim kwartale 2022 roku. Szpital będzie odpowiadał na potrzeby mieszkańców powiatów legionowskiego uwzględniając następujące kliniki: kardiologii i chorób wewnętrznych z pracownią interwencyjnego leczenia ostrych zespołów wieńcowych, okulistyki, chirurgii, ginekologii, intensywnej opieki medycznej.

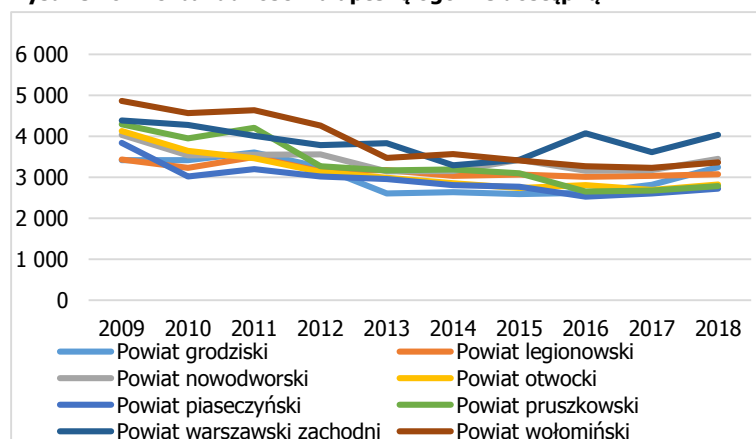
Rysunek 4. Łóżka w szpitalach ogólnych na 10 tys. ludności



Rysunek 5. Dostępność placówek podstawowej opieki zdrowotnej w powiecie legionowskim i wybranych powiatach województwa mazowieckiego w 2018 roku



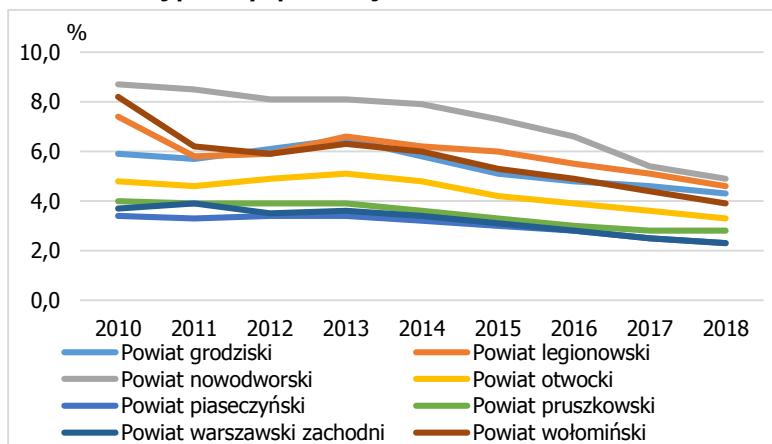
Rysunek 6. Liczba ludności na aptekę ogólnie dostępną



POMOC SPOŁECZNA

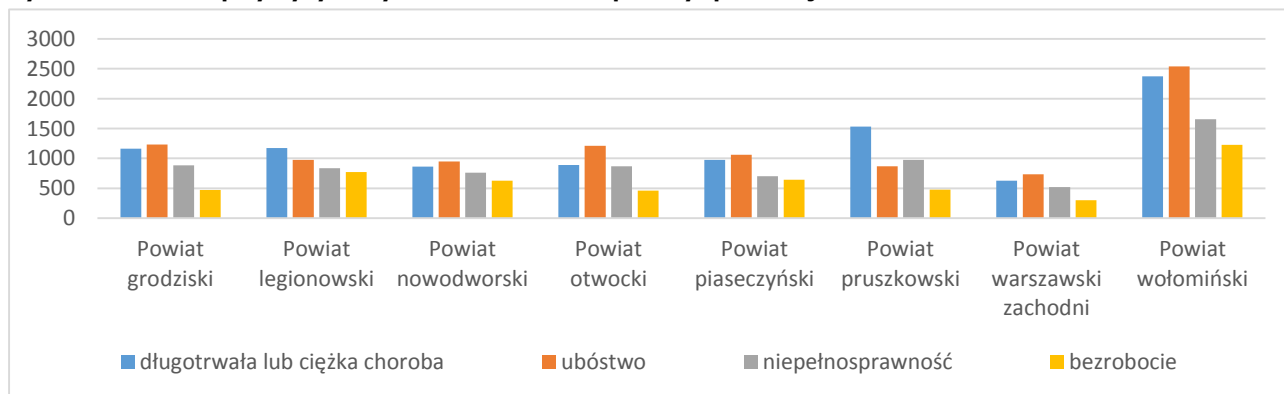
- W 2018 roku na terenie powiatu legionowskiego ze świadczeń środowiskowej pomocy społecznej skorzystało 4,6% ogółu ludności, w tym poniżej kryterium dochodowego było 2,5% mieszkańców. Udział ten spadł odpowiednio z 7,4% i 3,8%. Odsetek klientów pomocy społecznej wynosi niewiele poniżej średniej dla województwa mazowieckiego (5,1%).
- W 2017 r. pomoc społeczną i wsparcie otrzymało 5 396 mieszkańców powiatu legionowskiego, to o 29% mniej niż 2009 roku. Głównym powodem korzystania z pomocy społecznej była długotrwała lub ciężka choroba, ubóstwo i bezrobocie. Co szósty klient pomocy społecznej korzystał ze wsparcia z powodu bezrobocia.
- W 2018 roku ze świadczeń pomocy społecznej na rzecz rodzin skorzystało 1 983 rodzin. Jest to o blisko 27% mniej w porównaniu do 2008 r. Jednocześnie spadł udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymują zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku spadł z 27,0% do 15,2%.
- Powiat legionowski, wg *Mazowieckiego Barometru Ubóstwa i Wykluczenia Społecznego*, znajduje się powyżej progu defaworyzacji (wartością centralną w wyliczonej skali jest średnia dla Mazowsza, tereny defaworyzowane to wszystkie powiaty, których rezultat obliczeń znajduje się poniżej tej wartości).
- W rankingu wskaźników ubóstwa, na tle jednostek porównywanych, powiat legionowski lokuje się w środku klasyfikacji. Najlepiej wypada pod względem wskaźników określających warunki życia i wraz z powiatami pruszkowskim i warszawskim zachodnim znajduje się na czele rankingu. Gorzej wypada wymiar finansowy i sytuacja na rynku pracy.
- W 2018 roku w 137 rodzinach zastępczych na terenie powiatu legionowskiego przebywało 173 dzieci – spadek o 1 rodzinę i 42 dzieci w porównaniu z 2008 rokiem.
- W 2018 roku na terenie powiatu legionowskiego rozpoczął funkcjonowanie rodzinny dom dziecka, który miał 6 wychowanków.

Rysunek 7. Odsetek mieszkańców korzystających ze świadczeń środowiskowej pomocy społecznej



- W 2018 roku w powiecie legionowskim główną przyczyną sięgania po świadczenia pomocy społecznej była długotrwała i ciężka choroba, a na drugim ubóstwo. Udział głównego powodu z 2018 roku wzrósł o blisko 4% w porównaniu do 2016 roku.

Rysunek 8. Główne przyczyny korzystania ze świadczeń pomocy społecznej w 2018 r.

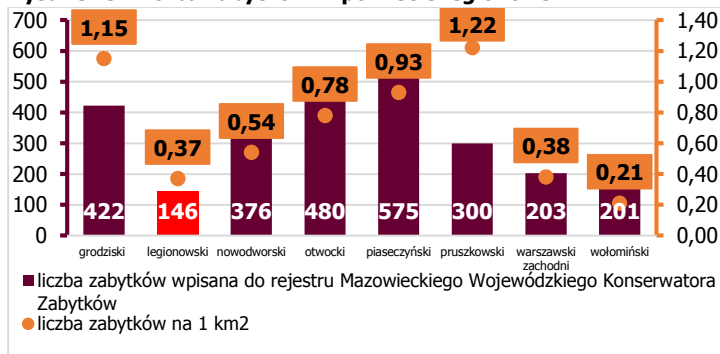


KULTURA

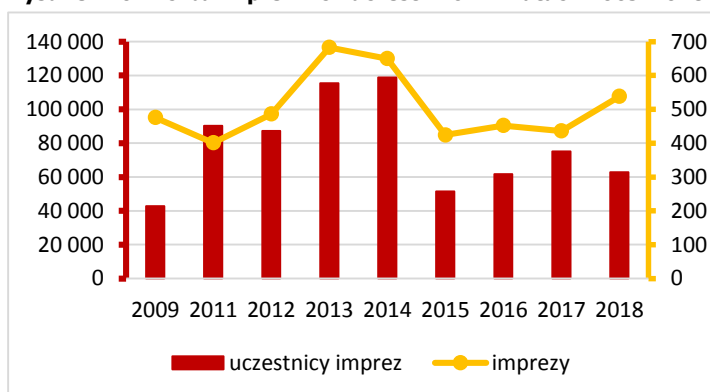
- Według Rejestru i Ewidencji Zabytków (stan na 8 października 2019 r.) na terenie powiatu legionowskiego znajduje się 146 obiektów. Atrakcyjność w zakresie dziedzictwa kulturowego, mierzona jako liczba zabytków wpisanych do rejestru Mazowieckiego Konserwatora Zabytków na 1 km², jest blisko dwukrotnie wyższa (37) w porównaniu ze średnią województwa (19).
- Analizując zróżnicowanie wewnątrz powiatu legionowskiego okazuje się, że najwięcej zabytków ujętych w rejestrze jest w Legionowie (34), następnie w Jabłonie (34), Serocku (34), a najmniej w Nieporęcie (24) i Wieliszewie (24). Mimo bogactwa kulturowego każdej z gmin wciąż niewystarczająca jest promocja zabytków, a także budowa spójnych produktów turystycznych opartych o dziedzictwo kulturowe.
- Instytucje kultury w powiecie legionowskim wykazują dużą aktywność w zakresie organizacji różnego rodzaju imprez. W 2018 roku w powiecie legionowskim zorganizowano 538 imprezy kulturalne, w których wzięło udział prawie 63 tys. uczestników. W porównaniu z 2009 rokiem liczba uczestników imprez kulturalnych wzrosła o blisko 50%.
- W 2018 roku na terenie powiatu działało 17 bibliotek publicznych i 3 biblioteki prywatne. Dostępność bibliotek publicznych, mierzona liczbą mieszkańców na 1 placówkę, wyniosła 6 869 osób wskaźnik ten wzrósł od 2009 roku o 20,0%. Analizując zróżnicowanie wewnątrz powiatu legionowskiego okazuje się, że najwięcej osób na jedną placówkę przypadało w Legionowie (10 813 osób), a najmniej w Wieliszewie (2 851 osób).
- Pozytywnym trendem wzrostu liczby czytelników towarzyszy spadek

czytelnictwa. Statystyczny czytelnik biblioteki w powiecie legionowskim wypożyczył 14 woluminów, to o 10 mniej niż w 2009 roku. Sytuacja jest gorsza niż w województwie (15), jak również mniej korzystna w porównaniu do analizowanych powiatów. Na uwagę natomiast zasługuje fakt, że w Serocku liczba pożyczonych woluminów była ponad dwukrotnie wyższa niż w całym powiecie (32).

Rysunek 9. Liczba zabytków w powiecie legionowskim



Rysunek 10. Liczba imprez i ich uczestników w latach 2009-2018

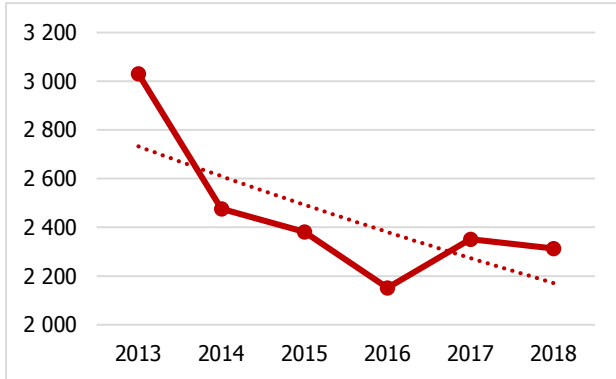


- W powiecie legionowskim wskaźniki liczby imprez i uczestników imprez na 1 000 mieszkańców są niższe niż średnia wojewódzka (4,6 imprez na 1 tys. mieszkańców w powiecie, 5,3 w województwie; 542 uczestników imprez na 1 000 mieszkańców w powiecie wobec 912 w województwie).
- Legionowo i Serock są liderami pod względem liczby uczestników imprez kulturalnych w powiecie.
- Za niepokojące zjawisko można uznać spadek liczby grup artystycznych, kół, klubów i sekcji oraz ich członków w powiecie legionowskim, kiedy w pozostałych analizowanych JST te wartości wzrastają.

BEZPIECZEŃSTWO

- W latach 2013-2018 liczba przestępstw ogółem wahała się, podobnie jak w pozostałych analizowanych powiatach. Spadła natomiast, w przypadku powiatu legionowskiego, liczba przestępstw przeciwko życiu i zdrowiu.

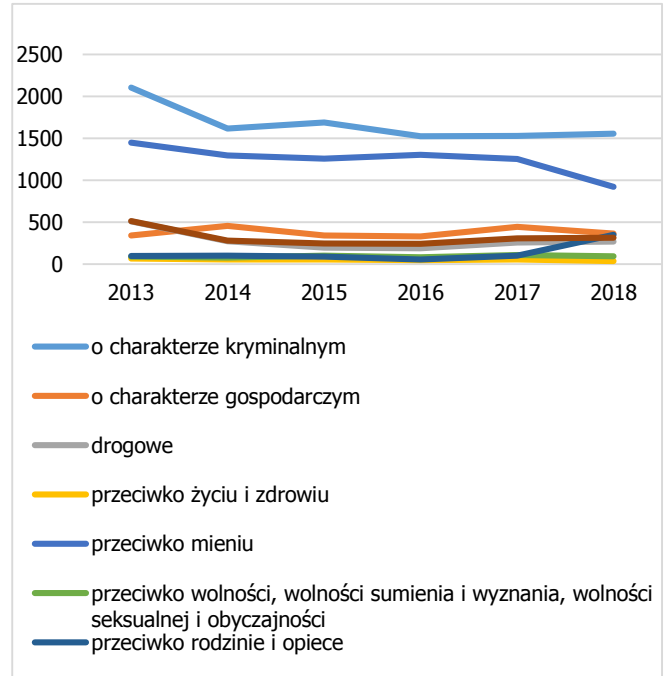
Rysunek 11. Liczba przestępstw w latach 2008-2018



- Poprawie uległ wskaźnik wykrywalności przestępstw, w szczególności o charakterze kryminalnym, przeciwko życiu i zdrowiu oraz przeciwko bezpieczeństwu powszechnemu i bezpieczeństwu w komunikacji.
- Liczba wypadków drogowych w powiecie legionowskim w latach 2011-2018 spadała (z lekkimi wahaniami) z 109 do 41, podobnie jak w pozostałych analizowanych powiatach.
- Największy procentowo spadek liczby ofiar śmiertelnych wypadków drogowych wśród analizowanych powiatów odnotowano na terenie powiatu legionowskiego. Liczba zabitych w wypadkach komunikacyjnych spadła o 73%, a rannych o 38% w powiecie, równocześnie w województwie te wartości spadły odpowiednio o 37% i 24%.
- Według danych GUS wykrywalność przestępstw w 2018 roku w powiecie legionowskim wynosiła 69,8% i była wyższa niż w przypadku całego województwa mazowieckiego (64,6%). W szczególności dotyczy to przestępstw o charakterze gospodarczym przeciwko życiu i zdrowiu, gdzie wykrywalność była wyższa

o 9,8%, jak również tych o charakterze kryminalnym, gdzie różnica wynosi 7,6% na korzyść powiatu.

Rysunek 12. Przestępstwa w powiecie legionowskim w latach 2013-2018



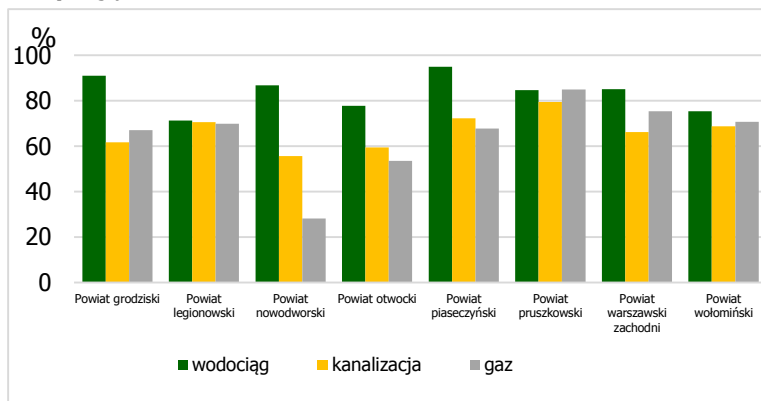
- Według danych z 2018 r. wskaźniki opisujące wypadki drogowy oraz ich ofiary były najkorzystniej dla powiatu legionowskiego w porównaniu do analizowanych powiatów (z wyjątkiem rannych na 100 wypadków).
- W roku 2018 na terenie powiatu zanotowano łącznie 2 090 zdarzeń wymagających interwencji jednostek ochrony przeciwpożarowej w tym: 510 pożarów, 1 344 miejscowych zagrożeń i 236 fałszywych alarmów.
- Liczba pożarów na 1 000 ludności w powiecie legionowskim była na tym samym poziomie, co w województwie i równocześnie należała do niższych z porównywanych powiatów. Natomiast liczba miejscowych zagrożeń na 1 000 ludności była wyższa niż w województwie (odpowiednio 12 i 7), była również najwyższa z analizowanych powiatów.

INFRASTRUKTURA KOMUNALNA

- Powiat legionowski charakteryzuje słabo rozwinięta sieć instalacji wodociągowej. Według Banku Danych Lokalnych GUS na koniec 2018 roku, odsetek ludności korzystającej z sieci wodociągowej w powiecie wynosił 71,3% i był zdecydowanie niższy od średniej wojewódzkiej – 90,3% mimo tego, że wzrósł o 6 p. proc. W stosunku do 2008 roku. W obrębie powiatu wystąpiło duże zróżnicowanie dla tego wskaźnika, najniższy poziom zwodociągowania występuje dla gminy Jabłonna (13,9%) a najwyższy dla gminy Serock (95,3%).
- Dostęp do sieci kanalizacyjnej i gazowej jest wyższy od średniej w województwie. Odsetek mieszkańców mających dostęp do sieci kanalizacyjnej w powiecie wyniósł 70,5% (wzrost 8,5 p. proc), w województwie 69,4% (wzrost o 9,3 punkty procentowe), zaś dostęp do sieci gazowej w powiecie legionowskim wyniósł 69,8%, a na Mazowszu 52,7%.
- Na tle porównywanych JST powiat legionowski wyróżnia wysoki procent ludności korzystającej z sieci gazowniczej i kanalizacyjnej. Wartości tych wskaźników kształtują się

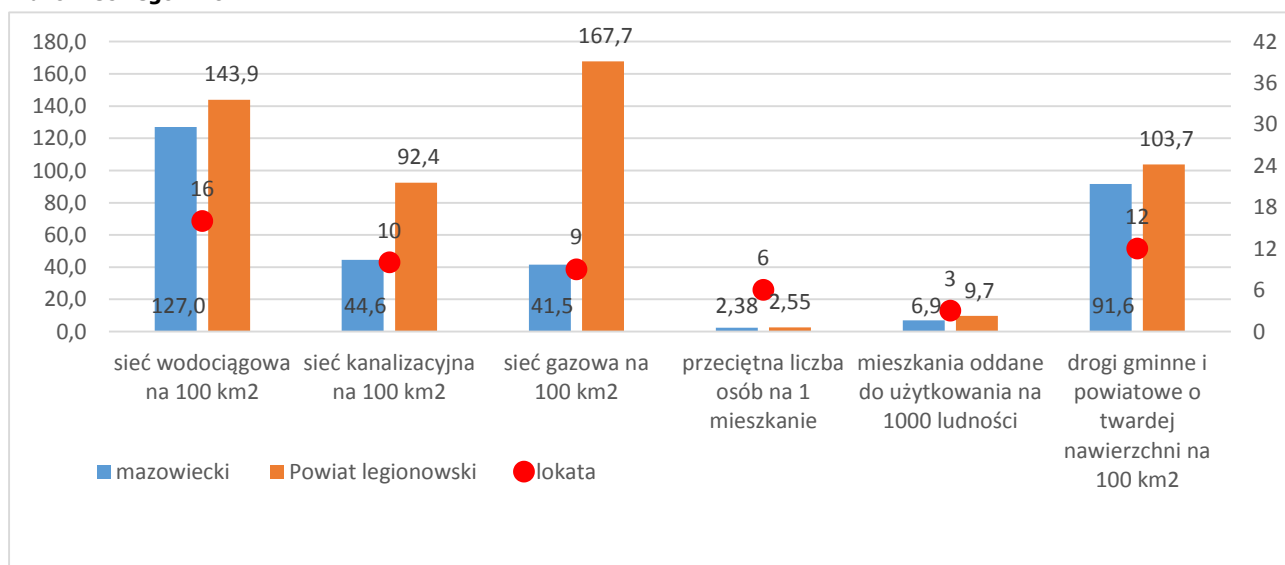
najkorzystniej w porównaniu z innymi branżami pod uwagę powiatami oraz województwem mazowieckim. Jedynie w powiecie przuszkowskim większa liczba mieszkańców ma dostęp do tego typu infrastruktury komunalnej.

Rysunek 13. Ludność wybranych powiatów Mazowsza korzystająca z sieci w 2018 roku



- Najlepiej rozwiniętą sieć kanalizacyjną ma gmina Legionowo (95,3%), zaś naj słabiej Jabłonna (37,0%).
- Ranking powiatów województwa mazowieckiego z 2017 r. przygotowany przez Urząd Statystyczny w Warszawie, obrazuje sytuację związaną z ogólnie pojętą infrastrukturą komunalną powiatu legionowskiego. Wybrane wskaźniki można ocenić jako korzystne, ponieważ powiat zajmuje głównie miejsca w pierwszej 15 spośród wszystkich 42 powiatów województwa.

Rysunek 14. Infrastruktura komunalna powiatu legionowskiego według Rankingu powiatów województwa mazowieckiego z 2017 r.



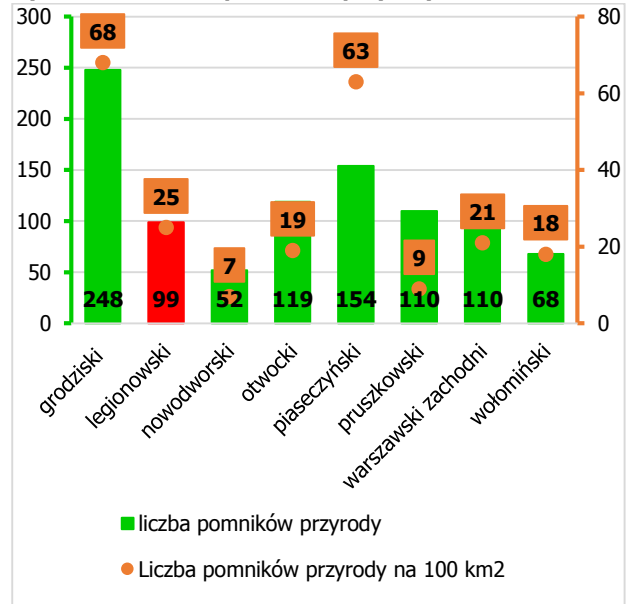
INFRASTRUKTURA KOMUNIKACYJNA

- Przez obszar powiatu przebiegają dwie drogi krajowe: nr 61 i 62 oraz drogi wojewódzkie 622, 630, 631, 632, 633. Wzmoczony ruch samochodów w przebiegu DK 61 w Legionowie jest aktualnie najbardziej uciążliwym problemem dla mieszkańców powiatu.
- Szybki rozwój połączeń kolejowych z Legionowa w kierunku centrum Warszawy istotnie wpłynął w ostatnich latach na znaczenie Legionowa jako najważniejszego węzła przesiadkowego w powiecie legionowskim. To z kolei zaowocowało dużą liczbą pojazdów parkujących w mieście i deficytem miejsc parkingowych. Według danych GUS 2018 roku liczba parkingów w systemie Parkuj i Jedź (Park&Ride) wynosiła 4 i wszystkie 4 były w Legionowie (wzrost o 3).
- Po przystąpieniu do Unii Europejskiej i otwarciu Polski na zachodnie rynki motoryzacyjne, obserwuje się stały wzrost rejestrowanych samochodów. Ogólna liczba pojazdów samochodowych i ciągników zarejestrowanych w powiecie legionowskim w roku 2018 wyniosła 98,9 tys. tj. o 61,7% więcej niż w 2009 roku. W grupie tej dominowały samochody osobowe, które stanowiły 83,3% ogólnej liczby pojazdów samochodowych i ciągników, więcej niż w województwie (79,1%). Była to również druga najwyższa wartość w analizowanych powiatach.
- Na koniec 2018 roku w powiecie legionowskim na 1 000 mieszkańców przypadało 648 samochodów (414 w 2009 roku). Choć jest to mniej od średniej w województwie mazowieckim (678) i kraju (610), a także wśród powiatów Mazowsza, to wskaźnik cały czas wzrasta.
- Powiat legionowski obsługują dwie linie szybkiej kolei, są to linie S3 (z wariantem S30) i S9 oraz Kolej Mazowiecka, Tanie Linie Kolejowe, Inter City.
- Większość gmin powiatu legionowskiego (oprócz Serocka) zawarła porozumienia z Zarządem Transportu Miejskiego w Warszawie i została uwzględniona w *Planie Zrównoważonego Rozwoju Transportu Zbiorowego m. st. Warszawa*. Jednostką odpowiedzialną za nadzór nad komunikacją autobusową jest Zarząd Transportu Miejskiego (ZTM) w Warszawie. We wszystkich środkach transportu w sieci ZTM obowiązuje wspólna taryfa przewozowa.
- Powiat legionowski obsługuje pięć linii autobusowych Zarządu Transportu Miejskiego w Warszawie (705, 723, 731, 735 i 736) łączących powiat ze stolicą. Dodatkowo ZTM, wspólnie z niektórymi gminami, organizuje strefowe linie lokalne, które kursują tylko po obszarze gmin podwarszawskich. Na terenie powiatu uruchomiono cztery linie strefowe uzupełniające.
- Mieszkańcy Gminy Serock nie mają dostępu do publicznej komunikacji autobusowej obsługiwanej przez ZTM. W gminie tej funkcjonuje Lokalna Komunikacja Autobusowa, dzięki której można dostać się do centrum Legionowa.
- Na terenie powiatu funkcjonuje także bezpłatna komunikacja finansowana w całości z budżetu powiatu. Dwie linie komunikacyjne łączą gminę Serock, Nieporęt i Wieliszew z siedzibą Starostwa Powiatowego oraz z Centrum Komunikacyjnym w Legionowie.
- Na terenie powiatu funkcjonują także przewoźnicy prywatni.
- Wyniki badania korzystania z komunikacji kolejowej: Kolei Mazowieckich oraz Szybkiej kolei Miejskiej w latach 2016 i 2018 wskazują na wyraźny wzrost liczby pasażerów zarówno w kierunku centrum, jak i w kierunku aglomeracji. Większy wzrost odnotowano dla kierunku centrum: ponad 3-krotny (wzrost o 248%) dla Kolei Mazowieckich i blisko 4-krotny (wzrost o 281%) dla Szybkiej Kolei Miejskiej. W przypadku kierunku aglomeracja: wzrost dla Kolei Mazowieckich wyniósł 54%, a dla Szybkiej Kolei Miejskiej 5%.

PRZYRODA

- Powiat legionowski charakteryzuje wysoki odsetek powierzchni chronionej (72%).
- Obszar chroniony powiatu legionowskiego jest bardzo zróżnicowany. Zlokalizowanych jest tu aż 8 obszarów Natura 2000, 10 rezerwatów przyrody i zespół przyrodniczo-krajobrazowy oraz 99 pomników przyrody.
- Rezerваты przyrody zlokalizowane w powiecie znajdują się na obszarze wszystkich gmin poza Legionowem. Są one bardzo różnorodne, można tam znaleźć rezerваты leśne np. Wąwóz Szaniawskiego, florystyczne i faunistyczne.
- Liczba pomników przyrody na 100 km² wynosi 26 i plasuje powiat legionowski w średniej analizowanych powiatów.
- Cennym atutem przyrodniczym jest Jezioro Zegrzyńskie – zbiornik retencyjny na Narwi oraz zespół przyrodniczo-krajobrazowy w Dębem.
- Lasy dominują w gminie Jabłonna i Nieporęt (lesistość powyżej 41%). Ze względu na swój miejski charakter, Legionowo ma najniższy wskaźnik lesistości.

Rysunek 15. Liczba pomników przyrody



- W każdej gminie powiatu znajdują się tereny zielone i zalesione. Wskaźnik lesistości dla powiatu (30,3%) jest znacznie wyższy niż dla Mazowsza (23,4%) i przekracza średnią krajową (29,6%).



Lasy w rejonie Jachranki

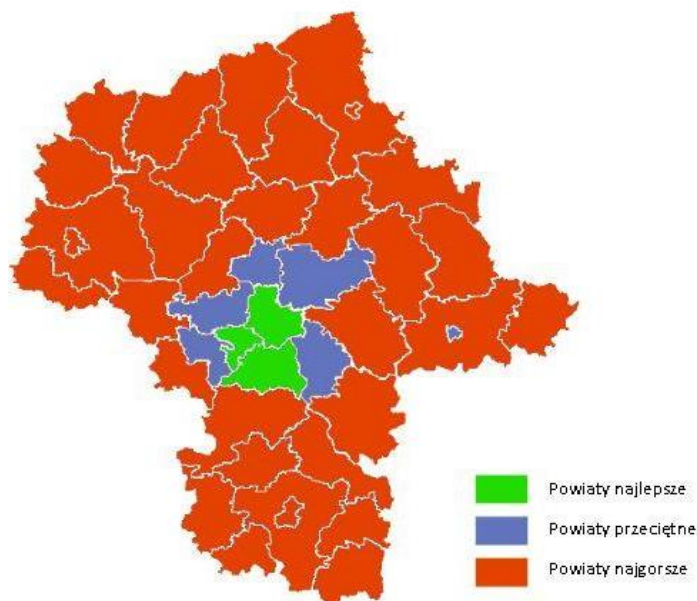
EDUKACJA

- Dynamicznie zwiększa się odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym. Na koniec 2018 roku z tej formy opieki korzystało 100,3% dzieci w wieku 3-5 lat (co oznacza, że z przedszkoli na terenie powiatu korzystają dzieci spoza powiatu legionowskiego), a w całym województwie mazowieckim odsetek ten wyniósł 93,5%.
- W 2018 roku w powiecie legionowskim działało 86 placówek wychowania przedszkolnego (wzrost o 95,5%).
- Liczba dzieci przypadających na jedno miejsce w placówce wychowania przedszkolnego wynosi 0,68 i jest niższa niż w kraju (0,89) i województwie (0,84). Jest również niższa niż w większości porównywanych powiatów.
- W roku 2018 na terenie powiatu legionowskiego funkcjonowały łącznie 33 szkoły podstawowe, w których kształciło się 12 033 uczniów, oraz 2 szkoły podstawowe specjalne (jedna z nich prowadzona jest przez samorząd powiatowy, druga ma charakter szkoły prywatnej), w których edukację pobierało 110 osób.
- Liczba uczniów w szkołach podstawowych wzrosła o 86,4% w latach 2008-2018, w tym samym czasie w kraju o 32,6%, a województwie o 50,6%.
- Wzrostowi liczby uczniów towarzyszył wzrost liczby nauczycieli: w powiecie o 80%, kraju 47,0%, a województwie 55,2%.
- Wskaźniki jakości kształcenia szkół podstawowych (uwzględniono przeciętne wyniki sprawdzianu po VI klasie) wskazują na osiągnięcie wyników powyżej przeciętnej wojewódzkiej.
- W 2016 roku (ostatni rok przeprowadzenia ze względu na zmiany edukacyjne) w powiecie legionowskim średni wynik egzaminu po klasie VI to 69,1%, a w województwie mazowieckim 61,1%. Uzyskany wynik był równocześnie wyższy od wyników 4 spośród 7 porównywanych powiatów.
- W 2018 r. ogólna zdawalność matur w powiecie legionowskim była niższa niż w województwie – odpowiednio 68,3% i 81,5%. W przypadku liceów różnica w zdawalności matur pomiędzy powiatem, a Mazowszem (13,2%) była niższa niż w przypadku techników (27,9%).
- Analiza wyników matur wskazuje, że jakość kształcenia ponadgimnazjalnego w powiecie jest poniżej średniej wojewódzkiej. W 2018 roku średni wynik z języka polskiego (poziom podstawowy) w powiecie legionowskim wyniósł 57,5%, to jest nieco poniżej średniej dla województwa (57,4%). Średni wynik z matematyki to 45,1%, a dla Mazowsza 58,8%, także w przypadku języka angielskiego wynik dla powiatu 67,0% – jest niższy niż dla województwa – 75,5%.
- Na tle porównywanych powiatów – powiat legionowski prezentuje się poniżej średniej, lepsze wyniki uzyskały powiaty pruszkowski, otwocki, grodziski i piaseczyński.
- Najwyżej spośród szkół powiatu legionowskiego pod względem wyników matur w województwie plasuje się Salezjańskie Liceum Ogólnokształcące im. św. Jana Bosko w Zespole Szkół Salezjańskich w Legionowie.
- Pozycja legionowskich szkół średnich – analizując wskaźnik EWD w latach 2017-2019 jest zróżnicowana. W przypadku szkół ogólnokształcących w zakresie nauk humanistycznych i języka polskiego pozycja liceum prowadzonego przez powiat jest przeciętna (na poziomie średniej dla kraju, poniżej średniej dla województwa) i lokuje liceum na trzeciej pozycji w rankingu czterech szkół, zaś w zakresie przedmiotów matematyczno-przyrodniczych i matematyki jest poniżej średniej dla województwa i kraju. W przypadku techników zdecydowanie korzystniejsze wyniki, znacząco powyżej średniej dla kraju w przedmiotach humanistycznych i języku polskim osiąga technikum w Serocku, zaś w przypadku nauk matematycznych i matematyczno-przyrodniczych jest nieznacznie poniżej średniej dla kraju. Technikum w Legionowie w odniesieniu do wszystkich rodzajów przedmiotów jest znacząco poniżej średniej dla kraju i województwa.
- W 2019 r. otwarto Liceum Ogólnokształcące w Stanisławowie Pierwszym powiększając w ten sposób ofertę edukacyjną na terenie powiatu legionowskiego. Szkoła oferuje naukę w dwóch oddziałach: ekonomiczno-bankowym oraz europejsko-prawniczym. Obecnie w 4-letnim cyklu nauki w liceum edukację podjęło 36 uczniów.

PRZEDSIĘBIORSTWA

- Na koniec grudnia 2018 roku w powiecie legionowskim w rejestrze REGON zarejestrowanych było 16 925 podmiotów gospodarki narodowej, tj. o ponad 24% więcej niż w 2008 roku, wyższy wzrost niż w kraju 16,2%).
- Powiat legionowski charakteryzuje wyższy wskaźnik przedsiębiorczości (liczba podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców) niż w kraju (1 136), a niższym niż województwie mazowieckim (1 511). W 2018 r. wyniósł 1 449, to o prawie 10,1% więcej niż w 2008. Niestety dynamika zmiany była niższa niż w przypadku Mazowsza (22,1%) i Polski (15,8%).
- Najwyższym poziomem przedsiębiorczości w powiecie legionowskim charakteryzuje się gmina Jabłonna (1 631 podmiotów na 10 tys. mieszkańców). Najgorsza sytuacja jest w gminie Serock, gdzie wskaźnik ten wynosi 1 268.
- Na legionowskim rynku gospodarczym dominują mikroprzedsiębiorstwa. Ponad 97,5% rynku stanowią firmy zatrudniające do 9 osób (16 925 firm). Na terenie powiatu legionowskiego nie ma przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 1 000 pracowników i tylko dwa podmioty z klasy wielkości 250 – 999 pracujących.
- 28% wszystkich podmiotów gospodarczych w powiecie legionowskim prowadzi działalność w sekcji G – handel hurtowy i detaliczny oraz naprawa pojazdów samochodowych i motocykli (23,8%). Kolejnymi sekcjami, w których rejestruje się najwięcej firm są: sekcja M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (12,5%), sekcja F – budownictwo (12,0%) i sekcja C – przetwórstwo przemysłowe (7,5%). Na uwagę zasługuje fakt, że w porównaniu do 2014 r. wzrósł udział sekcji M i wyprzedziła ona sekcję F.
- W 2018 roku liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 1 000 ludności w powiecie legionowskim wynosiła, 113, czyli o 14 więcej niż w województwie. Wśród analizowanych ośmiu powiatów, powiat legionowski plasował się na 4 pozycji. Najwyższą wartość wskaźnika odnotowana w powiecie pruszkowskim 129, a najniższą w powiecie przasnyskim 55.

Rysunek 16. Ranking powiatów województwa mazowieckiego



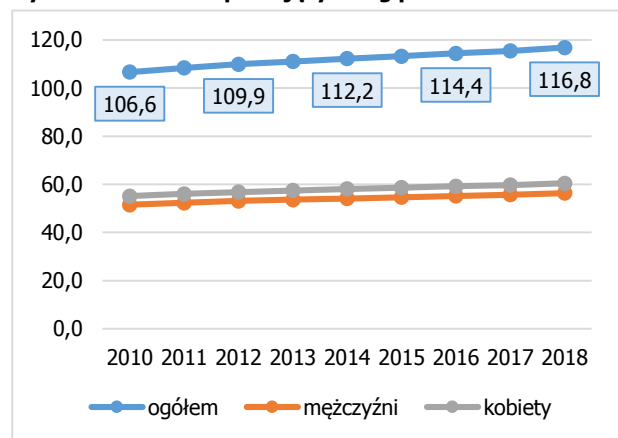
Źródło: Ranking powiatów województwa mazowieckiego, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie 2014

- W rankingu sytuacji w obszarze lokalnej gospodarki wśród mazowieckich powiatów, Ziemia Legionowska plasuje się na szóstej pozycji. Pod względem sytuacji gospodarczej w 2013 roku wzorcowym powiatem było miasto stołeczne Warszawa. Do kategorii powiatów najlepszych pod tym względem dołączyły: powiat piaseczyński i pruszkowski. Drugą kategorię, o średniej sytuacji, stanowiło tylko sześć powiatów, wśród których był powiat legionowski: Ranking został opracowany na podstawie analizy następujących zmiennych: podmioty gospodarcze wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności wg stanu na koniec 2013 roku; podmioty nowo zarejestrowane w rejestrze REGON na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym w 2013 roku; jednostki gospodarcze wykreślone z rejestru REGON na 10 tys. ludności w 2013 roku; osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym w 2013 roku.
- Istotnym atutem z punktu rozwoju przedsiębiorczości w powiecie jest przystąpienie 2 maja 2019 roku powiatu do Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Przedsiębiorcy zakładający działalność w strefie ekonomicznej mogą uzyskać liczne ulgi podatkowe, wsparcie finansowe oraz doradcze. Jak również dostęp do atrakcyjnych terenów przygotowanych pod inwestycje. Dla samego powiatu przystąpienie do Specjalnej Strefy Ekonomicznej oznacza możliwość wykorzystania obecnie niezagospodarowanych, a już wyłączonych z produkcji rolnej, terenów.

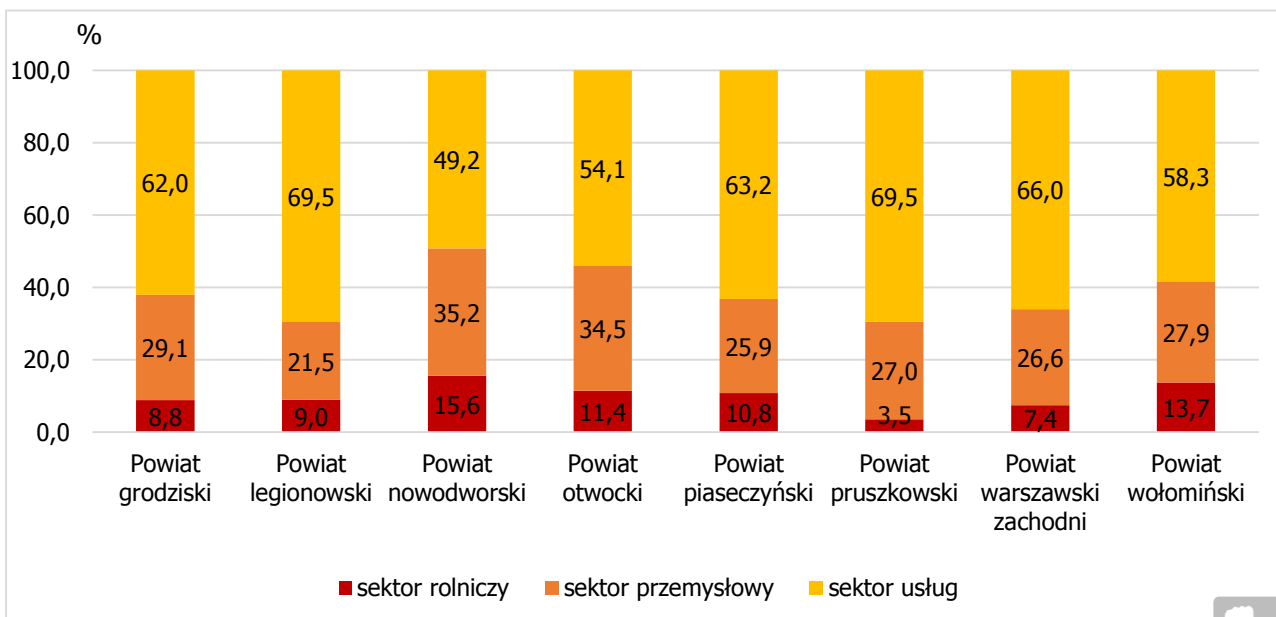
PRACUJĄCY

- Od 2008 roku liczba pracujących wzrosła o 24,1%. Najdynamiczniej zwiększyła się liczba pracujących mieszkańców w Wieliszewie (50,8%), a najmniej w gminie Serock (6,7%). W żadnej z gmin powiatu legionowskiego nie spadła liczba pracujących.
- W roku 2018 powiat legionowski charakteryzuje niska liczba pracujących (według GUS dane nie dotyczą podmiotów gospodarczych o liczbie pracujących do 9 osób, pracujących w gospodarstwach indywidualnych w rolnictwie, duchownych, a także pracujących w jednostkach budżetowych prowadzących działalność w zakresie obrony narodowej i bezpieczeństwa publicznego oraz w organizacjach, fundacjach i związkach) w przeliczeniu na 1 000 osób – 141. Jest to najniższy wskaźnik wśród omawianych powiatów i prawie o połowę mniejszy od średniej wojewódzkiej (251). Niski wskaźnik wynika z faktu, że duża liczba mieszkańców pracuje poza powiatem (w 2017 roku wśród aktywnych zawodowo mieszkańców powiatu legionowskiego 11 929 osób wyjeżdżało do pracy do innych gmin, a 4 158 pracujących przyjeżdżało do pracy spoza gminy) lub pracuje w mikroprzedsiębiorstwach.
- Pozytywny jest natomiast wzrost liczby pracujących na 1 000 mieszkańców w analizowanym okresie.
- W 2018 roku w powiecie legionowskim w sektorze przemysłowym zatrudnionych było 22% pracujących, natomiast w sektorze usługowym 65%. W rolnictwie pracuje mniejsza część populacji – 9%, co wpisuje się w malejący trend w tym sektorze.
- Mimo wyższego wskaźnika kobiet w liczbie pracujących ogółem (56,8%), koncentracja w sektorze usług (przede wszystkim nierynkowych) oraz malejący w czasie udział kobiet w przemyśle z 17,5% w 2010 roku do 13,8% w 2017 roku wpływa negatywnie na sytuację kobiet na rynku pracy.

Rysunek 17. Liczba pracujących wg płci



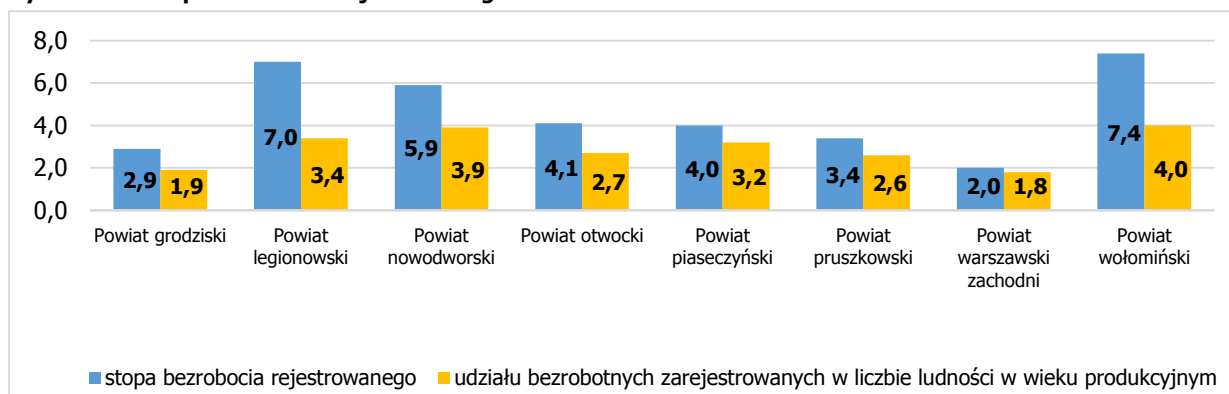
Rysunek 18. Struktura zatrudnienia w powiecie legionowskim i wybranych powiatach województwa mazowieckiego w 2018 roku



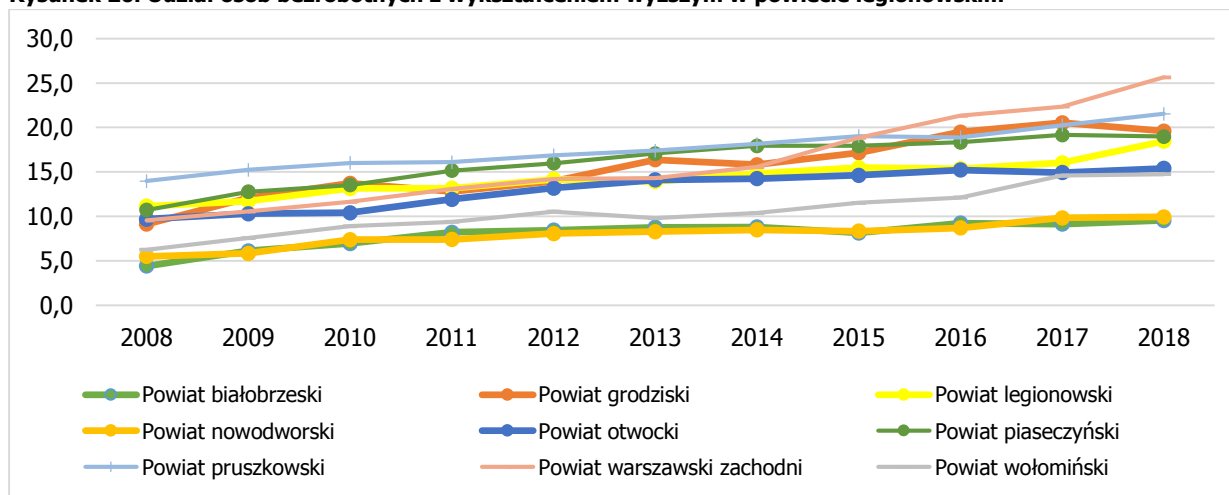
BEZROBOCIE

- Wysoki wskaźnik bezrobocia rejestrowanego (udział zarejestrowanych bezrobotnych w cywilnej ludności aktywnej zawodowo, tj. bez pracowników jednostek budżetowych prowadzących działalność w zakresie obrony narodowej i bezpieczeństwa publicznego) w roku 2018 – 7,0%, jest znacznie wyższy od średniej wojewódzkiej (4,9%) i krajowej (5,8%).
- W 2018 roku wskaźnik udziału bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym wyniósł 3,4% przy średniej wojewódzkiej 4,2%.
- W latach 2008-2013 liczba bezrobotnych zarejestrowanych w powiecie legionowskim podwoiła się. Od 2014 roku liczba bezrobotnych spada z poziomu 4 633 do 2 331 osób. Bezrobotni z powiatu legionowskiego w 2014 r. stanowili 2,4% ogółu bezrobotnych Mazowsza.
- Największy odsetek bezrobotnych w stosunku do liczby ludności w wieku produkcyjnym odnotowano w Serocku (4,2%), zaś najkorzystniejsza sytuacja przedstawia się w gminach Jabłonna i Nieporęt (2,7%).
- Powiat legionowski charakteryzuje wysoki poziom bezrobocia ludzi młodych, ponad 33,6% bezrobotnych to osoby młode, do 35 roku życia. Natomiast udział tej grupy był niższy niż w kraju (40,3%) czy województwie (38,0%).
- Więcej niż co drugi (2,5) niezatrudniony w powiecie legionowskim pozostaje bez pracy ponad 12 miesięcy.
- 18,4% bezrobotnych w powiecie legionowskim to osoby z wykształceniem wyższym, od 2008 roku ta grupa bezrobotnych systematycznie wzrasta. Podobnie wygląda sytuacja w kraju i województwie.
- Prawie połowa bezrobotnych w powiecie ma wykształcenie zasadnicze zawodowe lub niższe (46,3%).

Rysunek 19. Stopa bezrobocia rejestrowanego



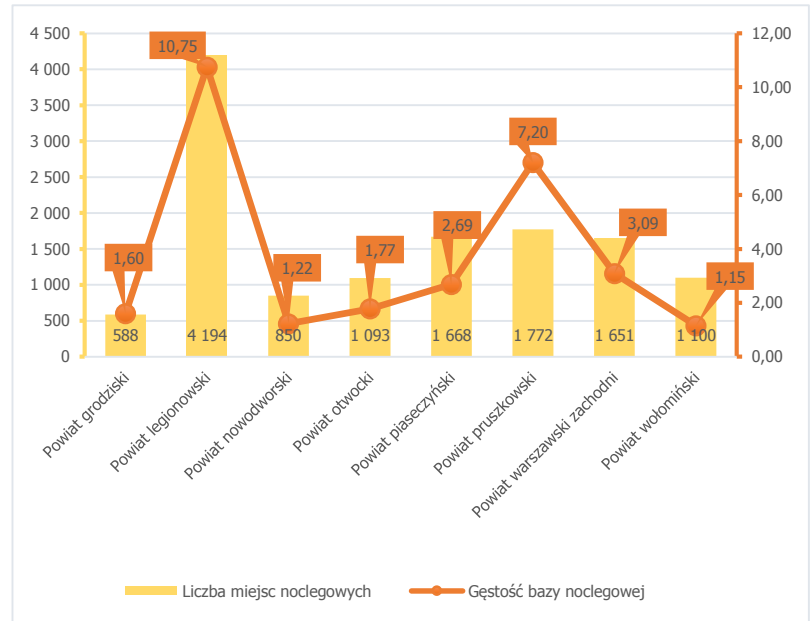
Rysunek 20. Udział osób bezrobotnych z wykształceniem wyższym w powiecie legionowskim



TURYSTYKA

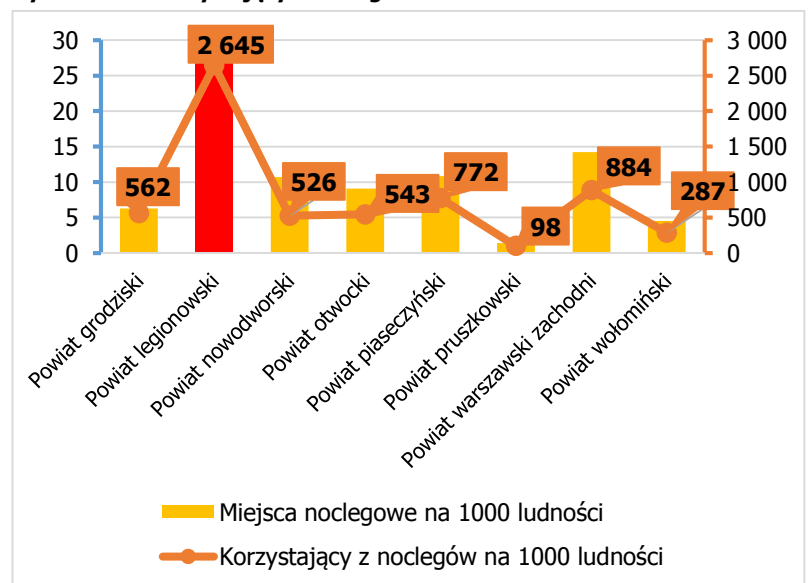
- Cenne walory przyrodnicze – Jezioro Zegrzyńskie, obszary prawnie chronione, lasy, bogate zasoby dziedzictwa kulturowego i historycznego, dogodne połączenia komunikacyjne drogowe i kolejowe oraz bliskość największego w Polsce skupiska ludności – stolicy, pozwalają na umocnienie roli powiatu legionowskiego, jako atrakcyjnego miejsca turystyki, w tym przede wszystkim turystyki weekendowej oraz aktywnej rekreacji.
- Dominującym ośrodkiem turystycznym na obszarze powiatu legionowskiego jest gmina Serock, charakteryzująca się najwyższymi wskaźnikami dostępności bazy turystycznej oraz intensywności ruchu turystycznego.
- W 2018 r. blisko 307 tys. turystów krajowych odwiedziło powiat. Od 2008 roku liczba ta zwiększyła się ponad dwukrotnie.
- Liczba miejsc noclegowych na 1 tys. mieszkańców dla powiatu legionowskiego wynosi 36,13, co stanowi wartość ponad trzykrotnie wyższą od przeciętnej dla województwa mazowieckiego (11,64) blisko dwukrotnie większą wartość dla kraju (20,79).
- Powiat legionowski jest obszarem polifunkcyjnym. Turystyka może być jedną z funkcji obszaru, ale nie jedyną i priorytetową.
- Największą atrakcją turystyczną tego obszaru jest Jezioro Zegrzyńskie. Akwen i jego otoczenie pełnią funkcję obszaru rekreacyjnego i turystycznego. Są bazą dla uprawiania sportów wodnych jak: żeglarstwo, windsurfing, kajakarstwo, motorowodniactwo, żeglarstwo lodowe (bojery) i wędkarstwo. Dysponuje również wieloma atrakcyjnymi szlakami rowerowymi.

Rysunek 21. Gęstość bazy noclegowej



- Powiat legionowski wyróżnia się dużą liczbą obiektów i miejsc noclegowych na tle analizowanych powiatów. Skupia blisko 7% miejsc noclegowych w województwie mazowieckim utrzymującą się na zbliżonym poziomie od 2014 roku. Wskaźnik gęstości bazy noclegowej w powiecie legionowskim wynosi 10,75, przy średniej dla Mazowsza 1,76.
- W powiecie legionowski w 2018 roku funkcjonowało 10 hoteli (wzrost o 7 obiektów w porównaniu z 2008 roku). Więcej hoteli wśród analizowanych powiatów jest tylko w powiecie pruszkowski 12 (stan początkowy 5).

Rysunek 22. Korzystający z noclegów na 1 000 ludności



OBSZAR METROPOLITARNY WARSZAWY I ZIT

- W granicach Obszaru Metropolitalnego Warszawy (OMW) znajdują się 72 gminy (w tym 16 gmin miejskich, 36 gmin wiejskich, 19 gmin miejsko-wiejskich i 1 miasto na prawach powiatu) położone w woj. mazowieckim. Wszystkie gminy powiatu legionowskiego wchodzą w skład OMW. Misją OMW jest podnoszenie jakości życia mieszkańców oraz atrakcyjności regionu w oczach turystów, poprzez kreowanie nowoczesnych rozwiązań funkcjonalnych i bogatej oferty kulturalno-rekreacyjnej, stworzenie sprzyjających i unikatowych warunków do efektywnej współpracy pomiędzy biznesem a nauką oraz prowadzenia działalności gospodarczej, zarówno przez inwestorów krajowych, jak i zagranicznych.
- Obszar OMW od 2014 roku podzielony jest granicą tzw. Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT). Jest to instrument polityki regionalnej Unii Europejskiej, którego celem jest wspieranie miast i ich podmiotowa aktywizacja w ramach tej polityki. Do ZIT zaliczono 42 gminy, więc nie pokrywa się on z obszarem funkcjonalnym miasta

wyznaczonym dotychczas na potrzeby mazowieckiej polityki regionalnej. Z gmin powiatu legionowskiego w skład ZIT Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego nie wszedł Serock.

Rysunek 23. Gminy tworzące Obszar Metropolitalny Warszawy



REGION WARSZAWSKI STOŁĘCZNY

- Od stycznia 2018 roku wprowadzono nową klasyfikację Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych – w skrócie NUTS. Jest standardem geograficznym służącym do statystycznego podziału państw członkowskich UE (ich terytoriów gospodarczych) na 3 poziomy regionalne o określonych klasach liczby ludności. Została ona ustanowiona w celu zbierania, opracowania i rozpowszechniania na obszarze Unii Europejskiej porównywalnych danych dla określonych statystyk regionalnych (np. z zakresu rachunków regionalnych, demografii, rynku pracy i społeczeństwa informacyjnego). Klasyfikacja NUTS służy również kształtowaniu regionalnych polityk krajów Unii Europejskiej i jest niezbędna do przeprowadzania analiz stopnia rozwoju społeczno-gospodarczego regionów. W nowej nomenklaturze NUTS region mazowiecki (dotychczasowy odpowiednik województwa mazowieckiego) został podzielony na dwa regiony: Region Warszawski Stołeczny, Region Mazowiecki Regionalny.
- Region Warszawski Stołeczny składa się z 9 powiatów – 70 gmin. W 2017 roku skupiał 3 031,2 tys. mieszkańców. Przyrost naturalny na

1 000 ludności na badanym obszarze był dodatni i wynosił 1,65 (dla kraju -0,2). Stopa bezrobocia rejestrowanego wynosiła 2,8% i była ponad dwukrotnie mniejsza niż w kraju (6,6). Również liczba pracujących na 1 000 ludności była na wyższym poziomie – odpowiednio (419,3 i 307,6).

Rysunek 24. Region Warszawski Stołeczny



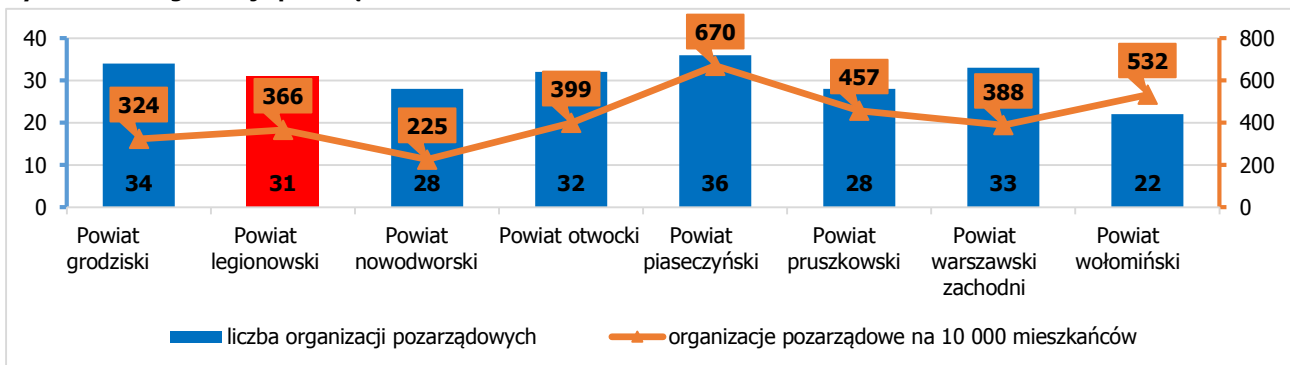
DZIAŁALNOŚĆ SPOŁECZNA

- Dynamicznie rośnie liczba organizacji obywatelskich w powiecie legionowskim. Od 2008 roku, o ponad połowę wzrosła liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych. Na koniec 2018 roku, w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców powiatu, przypadało 31 organizacji trzeciego sektora.
- Aktywność obywatelska wyrażona korzystaniem z biernego prawa wyborczego jest niska. Frekwencja w wyborach samorządowych w 2018 roku wynosiła prawie 49%, ponadto była niższa o 2 punkty procentowe w porównaniu do roku 2014.
- Od 2008 roku liczba organizacji trzeciego sektora (NGO) wzrosła o około 40% – było ich w pierwszym roku analizy 184, a w 2018 działało 366 (tj. 31 organizacji na 10 tys. mieszkańców). Średnia wojewódzka jest zdecydowanie wyższa, gdyż wynosi 44, zaś krajowa 37. Wśród analizowanych jednostek wyróżnia się powiat piaseczyński, gdzie jest 36 organizacji na 10 tys.

mieszkańców, dominuje on także pod względem liczby bezwzględnej NGO-sów (670). Powiat o najniższym wskaźniku to powiat otwocki, (19), mimo znaczącej bezwzględnej liczby instytucji (449). Powiat legionowski na tle porównywanych JST wypada blisko średniej dla analizowanych powiatów.

- Najwięcej organizacji trzeciego sektora jest w Legionowie (161), na 10 tys. mieszkańców przypada tam blisko 30 organizacji. Najwięcej NGO-sów na mieszkańców przypada w Serocku – 38, zaś najmniej w Jabłonie – 26.
- Powiat legionowski aktywnie działa w lokalnych stowarzyszeniach, których celem jest rozwój Ziemi Legionowskiej – Lokalna Grupa Działania Zalew Zegrzyński, Związek Stowarzyszeń Partnerstwo Zalewu Zegrzyńskiego, swoją działalność rozwija także Lokalna Organizacja Turystyczna.

Rysunek 25. Organizacje pozarządowe na 10 000 mieszkańców



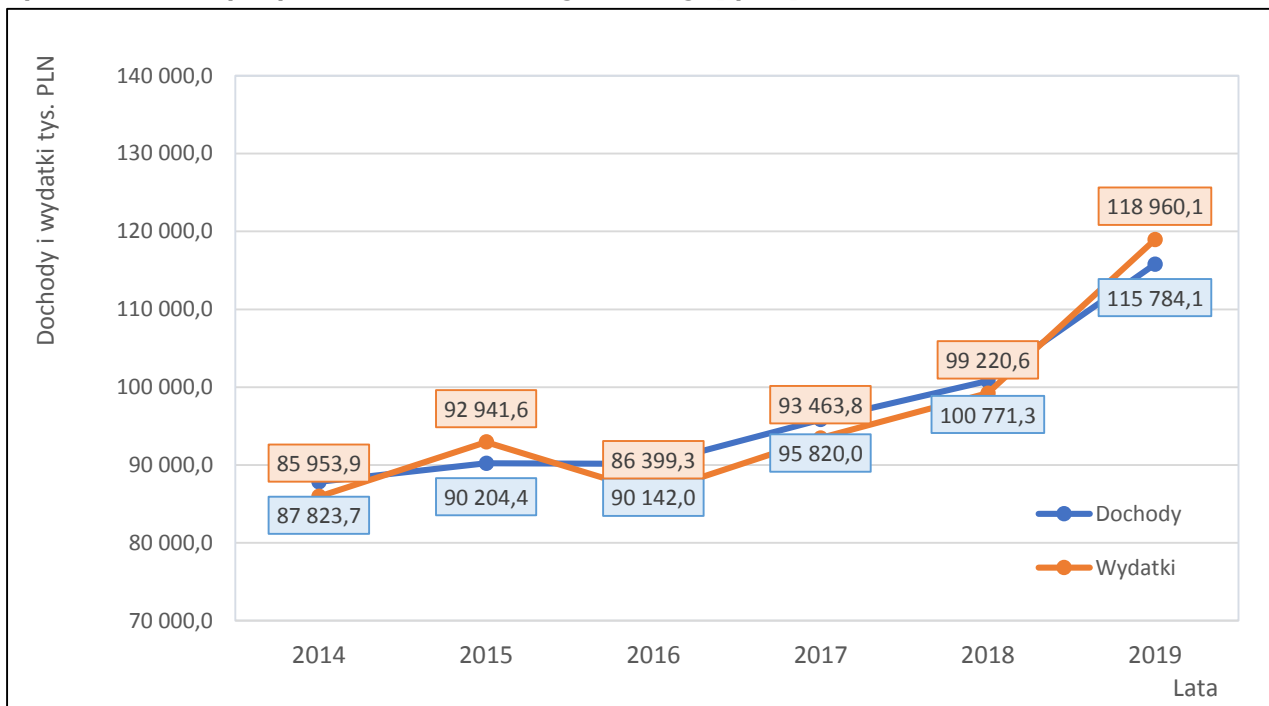
Rysunek 26. Obszar działania Lokalnej Grupy Działania „Zalew Zegrzyński”



FINANSE POWIATU²²

- Dochody ogółem budżetu Powiatu Legionowskiego wzrosły w latach 2014-2019 z 87 823,7 tys. zł nominalnie do 115 784,1 tys. zł, czyli o 31,8%.

Rysunek 27. Dochody i wydatki budżetu Powiatu Legionowskiego [tys. zł]



- Tempo wzrostu dochodów budżetowych po kilku latach względnie niewielkich wahan, zaczęło wzrastać począwszy od 2017 roku. W 2019 roku wzrost ten wyniósł aż 14,9%.

Tabela 1. Zmiany w dochodach i wydatkach budżetu powiatu w latach 2014-2019 w relacji rok do roku

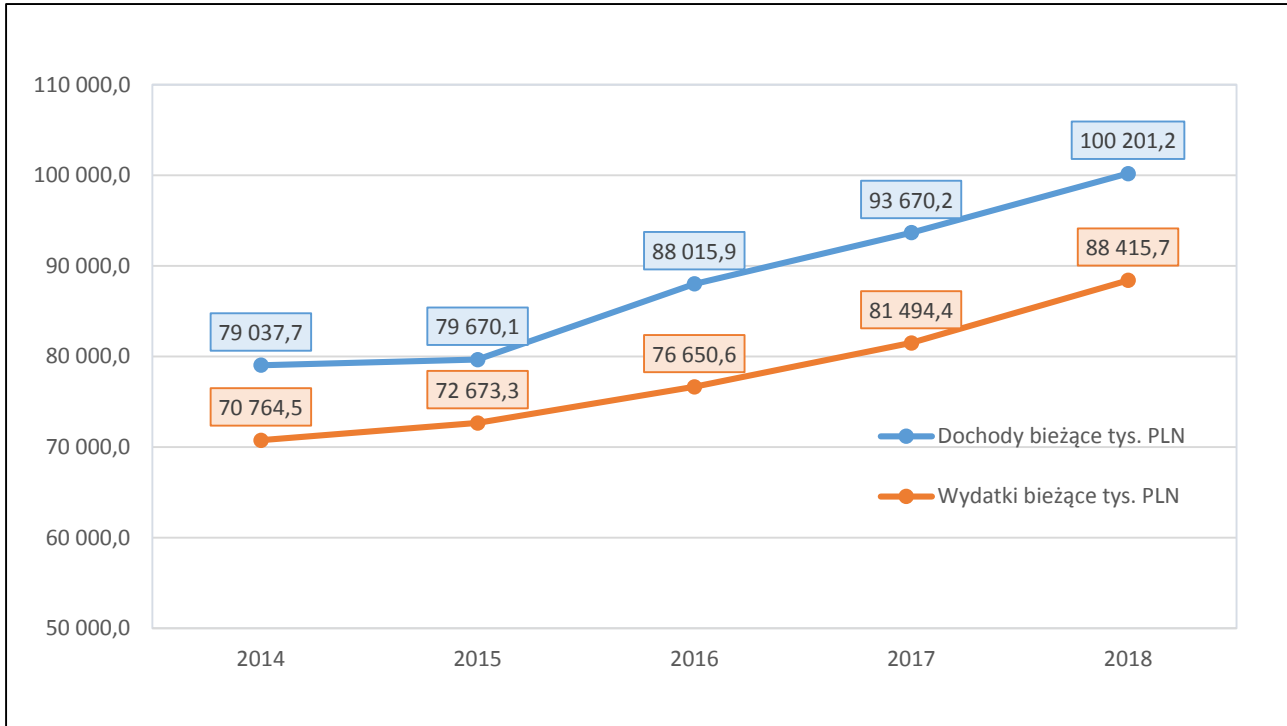
Rok	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Dochody zmiana r/r	2,1%	2,7%	-0,1%	6,3%	5,2%	14,9%
Wydatki zmiana r/r	-4,2%	8,1%	-7,0%	8,2%	6,2%	19,9%

- W strukturze dochodów ogółem nastąpił znaczny przyrost dochodów bieżących tj. o 26,8% w okresie 2014-2018. Szacowane dochody bieżące w 2019 roku wzrosły o kolejne 15% w stosunku do roku 2018, co oznacza, że szacowany wzrost dochodów bieżących w latach 2014-2019 wyniesie 45,8%.

Tabela 2. Zmiany w dochodach i wydatkach bieżących budżetu powiatu w latach 2014-2019 w relacji rok do roku

Rok	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Dochody bieżące zmiana r/r	6,8%	0,8%	10,5%	6,4%	7,0%	15,0%
Wydatki bieżące zmiana r/r	0,9%	2,7%	5,5%	6,3%	8,5%	13,8%

²² Analiza historyczna obejmuje lata 2014-2019, przy czym okres 2014-2018 sporządzony został na podstawie sprawozdań budżetowych, zaś dla roku 2019 na podstawie sprawozdania uwzględniono dane dotyczące dochodów i wydatków ogółem. Pozostałe informacje zawarte w niniejszym rozdziale bazują na planie po zmianach z 23 grudnia 2019 roku oraz na szacunkach dokonanych w zakresie dochodów własnych oraz kilku innych kategorii.

Rysunek 28. Dochody i wydatki bieżące budżetu Powiatu Legionowskiego [tys. zł]

• Kluczowe dochody Powiatu:

- zadania bieżące w 2018 r. stanowiły 89% dochodów budżetu powiatu ogółem; 77,9% dochodów własnych to wpływy z podatków PIT i CIT;
- wpływy z tytułu PIT są największą pozycją w strukturze dochodów Powiatu. Zarówno kwota dochodów z tego tytułu, jak i ich udział w ogólnej strukturze dochodów, rośnie systematycznie w szybkim tempie w całym analizowanym okresie tj. od 2014 do 2018 roku. W 2018 roku udział w strukturze dochodów ogółem wzrósł do poziomu 48,2%. Należy przewidywać, że także w 2019 roku dochody z tytułu udziału w PIT istotnie wzrosną. Wpływy z tytułu udziału w podatku CIT nie stanowią istotnej pozycji w dochodach Powiatu wahając się w przedziale 620-761 tys. zł;

Tabela 3. Struktura kluczowych dochodów Powiatu w latach 2014-2018

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Udział w PIT	33 692 208	36 432 468	38 837 108	42 953 897	48 615 914
% w strukturze dochodów	38,4%	40,4%	43,1%	44,8%	48,2%
Zmiana r/r	9,9%	8,1%	6,6%	10,6%	13,2%
Wpływy z opłaty komunikacyjnej	2 743 195	2 720 733	3 473 004	3 859 875	3 850 801
% w strukturze dochodów	3,1%	3,0%	3,9%	4,0%	3,8%
Zmiana r/r	1,7%	-0,8%	27,6%	11,1%	-0,2%
Część oświatowa subwencji ogólnej	18 111 966	18 109 320	20 866 094	21 399 063	21 876 653
% dochodów ogółem	20,6%	20,1%	23,1%	22,3%	21,7%
Zmiana r/r	-7,8%	-0,01%	15,2%	18,2%	4,8%
Cz. równoważąca subwencji ogólnej	1 411 237	1 458 696	2 145 996	2 444 775	1 788 334
% dochodów ogółem	1,6%	1,6%	2,4%	2,6%	1,8%
Zmiana r/r	39,6%	3,4%	52,1%	13,9%	-16,7%

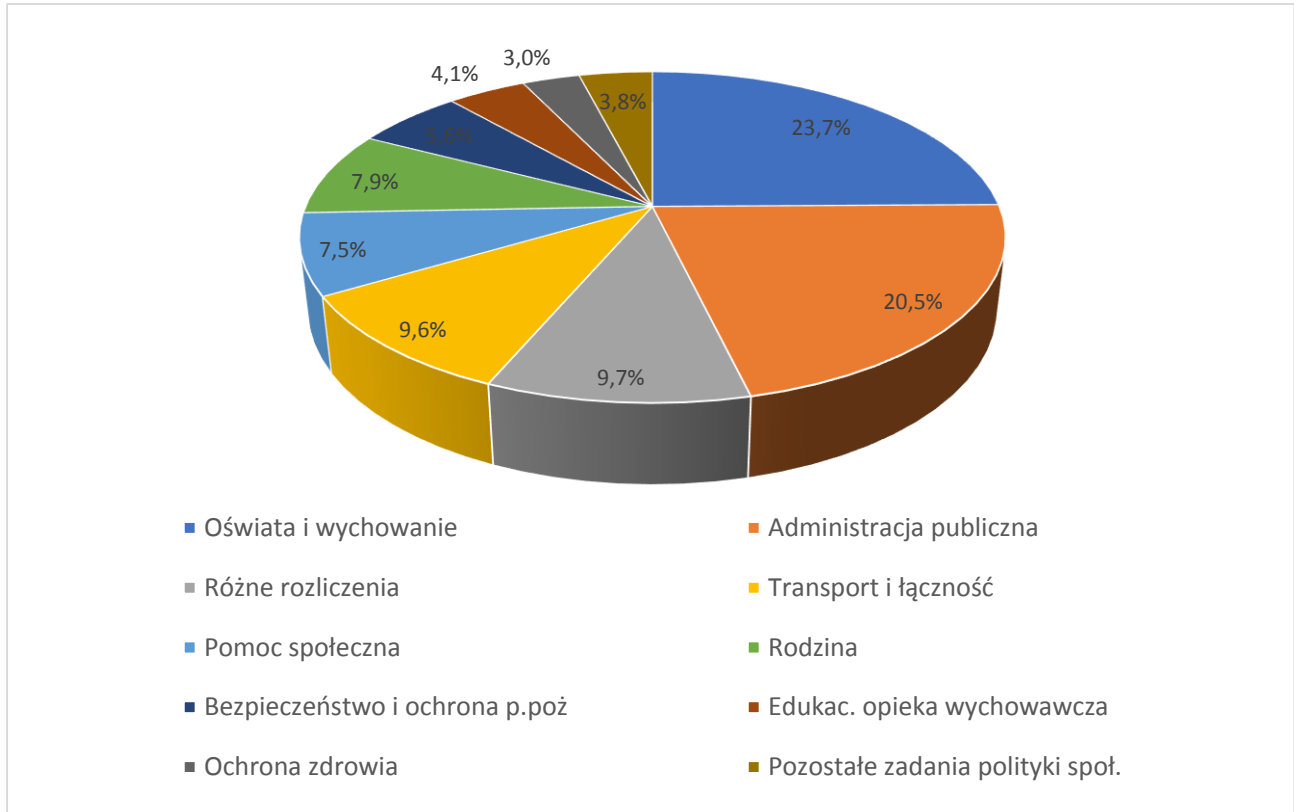


- kolejną pozycją pod względem wielkości udziału w strukturze dochodów, jest subwencja ogólna. Jej część oświatowa w 2018 roku stanowiła 21,7% dochodów powiatu. Kwotowo zmieniała się w niewielkich granicach w latach 2014-2015, a następnie w kolejnych latach odnotowuje zróżnicowane przyrosty – od 15,2% w 2016 do 4,8% w 2018 roku. Część równoważąca subwencji ogólnej wahała się w analizowanym okresie w przedziale 1,6-2,4% dochodów ogółem;
- wpływy do budżetu z tytułu opłaty komunikacyjnej zmieniały się w przedziale 2,7-3,8 mln zł, stanowiąc od 3,1 do 4% dochodów budżetu;
- czynnikiem pogarszającym kondycję finansową powiatu jest niski poziom wzrostu dotacji na realizację zadań z zakresu administracji rządowej. Stanowiła ona w analizowanym okresie od 10,1 do 11,7% dochodów budżetu. Kwota dotacji wahała się w latach 2014-2016 w przedziale -7,2% do 15,6%, zaś w ostatnich latach analizy wzrost wynosił od 1,1% do 2,7% w relacji rok do roku. Taki poziom wzrostu nie jest adekwatny do obiektywnie rosnących wydatków.

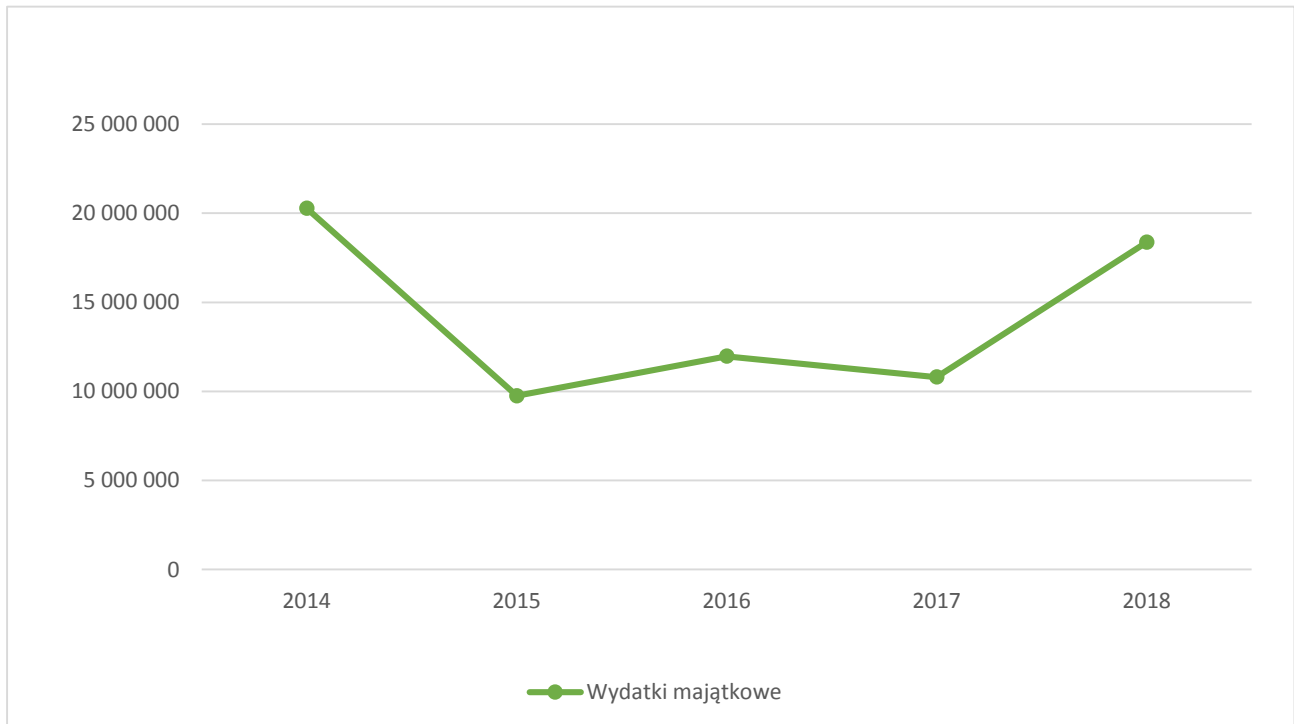
Tabela 4. Dotacja na zadania bieżące z zakresu administracji rządowej w latach 2014-2018 i procentowa zmiana relacji rok do roku

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Dotacja na zadania bieżące z zakresu adm. rządowej	9 506 812	9 122 368	10 542 090	10 658 300	10 948 383
Zmiana r/r	-7,2%	-4,0%	15,6%	1,1%	2,7%

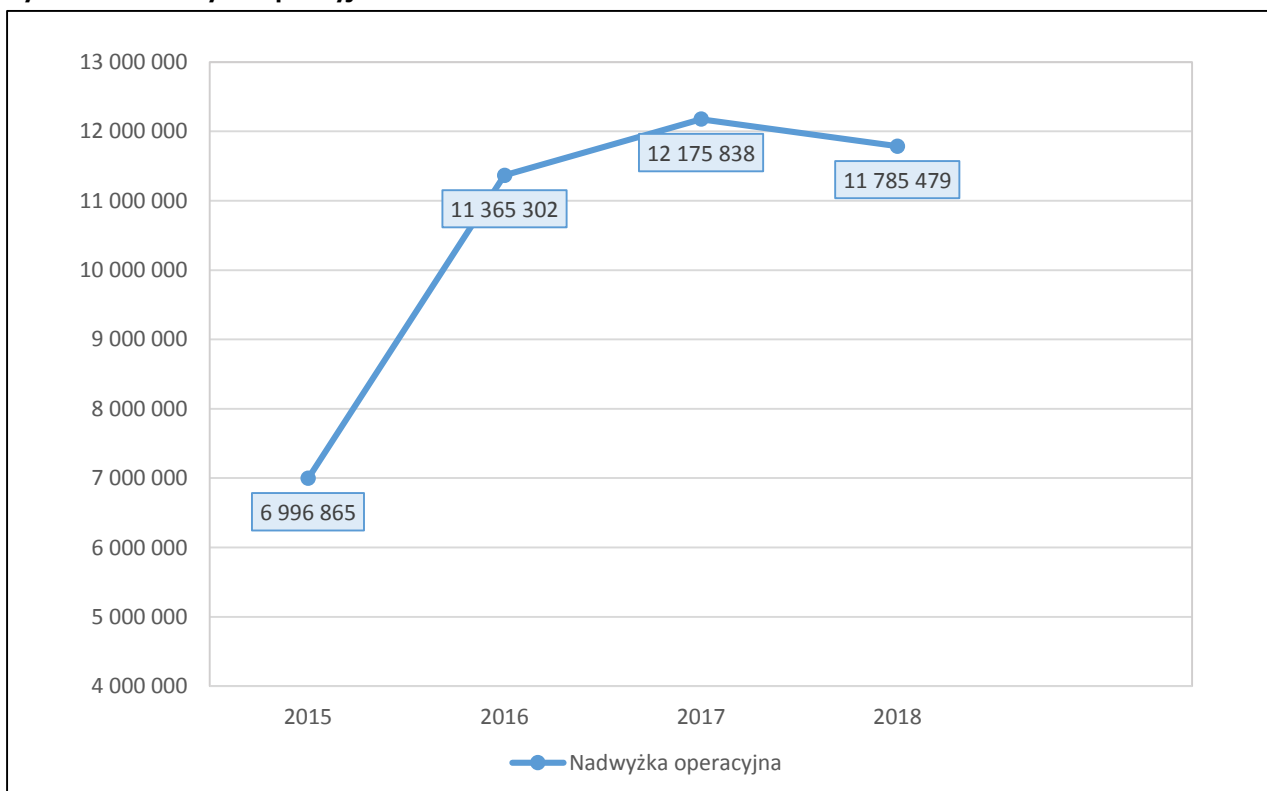
- Według szacunków dla 2019 roku w dochodach bieżących 50,5% stanowiły dochody podatkowe. Udział w podatkach stanowiących dochody budżetu państwa, czyli podatek dochodowy od osób fizycznych stanowił 49,7% dochodów bieżących, zaś udział w podatku dochodowym od osób prawnych stanowił ponad 0,7% dochodów bieżących w 2019 roku. W odniesieniu do dochodów ogółem udziały w PIT i CIT stanowiły 48,9%. Oznacza to utrzymanie w 2019 roku wysokiego udziału dochodów podatkowych w dochodach Powiatu.
- Powiat legionowski cechuje wysoki potencjał do zwiększania poziomu dochodów. Jest to związane zarówno ze wzrostem dochodów ludności, jak i ze stałym wzrostem liczby mieszkańców powiatu.
- **Kluczowe wydatki Powiatu:**
 - wydatki ogółem budżetu w analizowanym okresie zmieniały się od 85,6 mln zł w 2014 roku do 118,9 mln zł w 2019 roku, tj. o 38,3% w ciągu 5 lat. Biorąc pod uwagę, że na kwotę wydatków ogółem wpływają wydatki inwestycyjne, należy poddać analizie wydatki bieżące. Polityka władz powiatu w tym obszarze jest bardzo konsekwentna. W całym analizowanym okresie wydatki bieżące mają charakter rosnący, ale ich wielkość w każdym roku jest o kilka-, kilkanaście milionów złotych niższa, niż kwota dochodów bieżących;
 - wzrost wydatków bieżących wyniósł 25% w okresie 2014-2018, zaś szacowany wzrost wydatków bieżących za lata 2014-2019 był wyższy i wyniósł 42,1%;
 - W strukturze dominują wydatki na Oświatę (23,7%), w dalszej kolejności – na Administrację (20,5%), Transport, tzw. Janosikowe, Pomoc społeczna, Rodzina.

Rysunek 29. Struktura wydatków budżetowych Powiatu wg działów w roku 2018

- W strukturze rzeczowej w 2018 roku 44,4% wydatków stanowiły wynagrodzenia i pochodne, 27,3% wydatki na realizację statutowych zadań jednostek powiatowych, dotacje na zadania bieżące stanowiły 11,5%, zaś wydatki majątkowe wyniosły 10,9%. Ostatnią większą pozycją były wydatki na świadczenia na rzecz osób fizycznych.

Rysunek 30. Wydatki majątkowe w budżecie Powiatu Legionowskiego

- W powiecie legionowskim w latach 2015-2018, poziom wydatków majątkowych w relacji do wydatków ogółem podlegał wahaniom. W 2015 roku stanowiły one 21,8% ogółu wydatków, następnie w kolejnych latach udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem uległ szybkiemu obniżeniu aż do 12,8% w 2017 roku i 10,9% w 2018 roku. Wstępne szacunki wskazują, że w 2019 roku nastąpił wzrost udziału wydatków majątkowych w wydatkach ogółem, do poziomu ok. 15,5%.
- Ważnym czynnikiem wpływającym na możliwości finansowe Powiatu jest konieczność dokonywania obowiązkowej wpłaty tzw. „Janosikowego” z przeznaczeniem na część równoważącą subwencji ogólnej. Wpłata ta w znaczny sposób ogranicza możliwości rozwojowe powiatu. W 2014 roku wpłata „Janosikowego” do budżetu państwa wyniosła 7 859 988 zł co stanowiło 9,1% wydatków ogółem, analogiczna wpłata w 2018 r. wyniosła już 9 597 622 zł tj. 10,8% ogółu wydatków.
- Zarówno dochody, jak i wydatki budżetowe w przeliczeniu na 1 mieszkańca, były w powiecie legionowskim w 2018 roku najniższe spośród powiatów województwa mazowieckiego i wynosiły odpowiednio: 868 i 855 zł na mieszkańca. Biorąc pod uwagę stopień zaspokojenia potrzeb, oznacza to wysoką efektywność wykorzystania środków budżetowych.
- Nadwyżka operacyjna, będąca różnicą pomiędzy dochodami bieżącymi i wydatkami bieżącymi wzrosła z poziomu 6 996,8 tys. zł w 2015 roku do 11 785,4 tys. zł w 2018 roku, czyli nominalnie o 68,4%. W tym okresie nastąpił wzrost dochodów bieżących o 25,8% oraz wzrost wydatków bieżących o 21,7%. Wstępne dane (na podstawie planu budżetu po zmianach z 23 grudnia 2019 r.) wskazują, że w 2019 roku nastąpił dalszy wzrost nadwyżki operacyjnej, która w ostatnim roku osiągnęła poziom prawie 15 mln PLN. Wypracowana w rezultacie prowadzonej polityki budżetowej w kolejnych latach znaczna nadwyżka operacyjna budżetu, oznacza utrzymanie znacznych możliwości samofinansowania działalności inwestycyjnej Powiatu.
- W latach 2014-2018 nadwyżka operacyjna w przeliczeniu na mieszkańca wzrosła o 37%.
- Wysoki poziom nadwyżki operacyjnej jest utrzymywany na przestrzeni wielu lat, co umacnia i stabilizuje sytuację finansową Powiatu.

Rysunek 31. Nadwyżka operacyjna w latach 2015-2018

Tabela 5. Nadwyżka operacyjna w przeliczeniu na jednego mieszkańca w latach 2014-2018

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Nadwyżka operacyjna na mieszkańca (w PLN/mieszkaniec)	74	62	99	106	101

- Zdolność kredytowa Powiatu jest wysoka – na koniec 2018 roku zadłużenie w stosunku do dochodów wynosiło jedynie 1%. Dla pełnej oceny zdolności kredytowej, należy poddać analizie wyniki realizacji budżetu za 2019 rok, w tym zaciągnięty dług.

Tabela 6. Zadłużenie powiatu w latach 2014-2018

Rok	2014	2015	2016	2017	2018
Dług Powiatu	894 851	2 285 828	1 829 843	1 151 647	986 620
Zmiana r/r	31%	155%	-20%	-37%	-14%
Dług/dochody	2,1%	2,5%	2,0%	1,2%	1,0%

- Powiat charakteryzuje się wysoką zdolnością do zaciągania nowych zobowiązań, utrzymywany wysoki poziom nadwyżki operacyjnej wskazuje, że przy utrzymaniu dotychczasowej polityki, jednostka będzie dysponowała środkami na obsługę zadłużenia.
- Wskaźnik samofinansowania (udział nadwyżki operacyjnej i dochodów majątkowych w wydatkach majątkowych), którego wartość przekracza 1 oznacza bardzo dobrą sytuację finansową jednostki. W powiecie, miało to miejsce odpowiednio w latach 2016-2018, przy czym w tym ostatnim roku wskaźnik wynosił 1,14 wobec 1,18 w 2017 roku i 1,39 w 2016 r. Oznacza to, że powiat nie musiał korzystać z zewnętrznych źródeł finansowania.

Zmiany dochodów i wydatków w 2020 roku

Analiza budżetów ostatnich lat wskazuje na systematyczny i trwały wzrost dochodów oraz podążający za nim wzrost wydatków, które, jednakże, gdy chodzi o wydatki bieżące – są istotnie niższe niż dochody bieżące. Wypracowana nadwyżka operacyjna służy finansowaniu zadań rozwojowych. W 2020 roku oraz kolejnych latach, tempo wzrostu dochodów ulegnie spowolnieniu głównie za sprawą zmian przepisów dotyczących podatku PIT. Jednocześnie zmiany te w części zostaną zrównoważone występowaniem w powiecie innych trwałych czynników sprzyjających wzrostowi dochodów budżetowych. Zgodnie z prognozą GUS, w 2021 roku liczba mieszkańców powiatu przekroczy 120 tys., a do 2030 r. wyniesie ok. 127 tys., co oznacza wzrost bazy podatkowej. Drugim czynnikiem mającym znaczenie dla wzrostu dochodów jest struktura lokalnej gospodarki oraz fakt, że znaczna część mieszkańców powiatu jest zatrudniona w Warszawie lub jej sąsiedztwie, co skutkuje silną presją na wzrost wynagrodzeń i w konsekwencji przekłada się na wpływy budżetu w miejscu zamieszkania tej grupy osób. Ważnym czynnikiem napędzającym wpływy podatkowe jest także inflacja, która obecnie przekracza poziom 2,5%.

Z kolei na podstawie danych POLTAXu dla miast, można także wysnuć pewne wnioski dla sytuacji finansowej innych jednostek samorządu terytorialnego. I tak – mieszkańcy miasta Legionowo stanowili w 2017 roku ponad 45% ogółu mieszkańców powiatu. Z kolei osoby w wieku poniżej 26 lat, w grupie podatników podatku PIT stanowiły w 2018 r. w mieście Legionowo 15% w grupie podatników podatku, zaś podatek odprowadzany przez te osoby stanowił 15,5% (dane na podstawie POLTAX: <https://monitormiasta.pl/dashboard?city=1669&area=13&subarea=125>).

Uwzględniając, że na obszarze poza obszarem miasta, ta struktura będzie wskazywała mniejszy udział młodych w kreowaniu dochodów z PIT, dla powiatu legionowskiego można oszacować zmniejszenie dochodów wynikające ze zmian w podatku PIT (wraz ze zmianą wysokości stawki podatku), nie większe niż 4-5%.

Po stronie wydatków trzeba liczyć się z presją płacową w oświacie, ochronie zdrowia i pomocy społecznej. Również ustawowe zwiększenie płacy minimalnej generuje trwałe zwiększenie wydatków bieżących bez równoczesnego zwiększenia wolumenu usług świadczonych przez jednostki organizacyjne powiatu. Spowoduje to istotne zmniejszenie nadwyżki operacyjnej w 2020 roku.

3.3. Szanse i bariery rozwojowe powiatu legionowskiego – podsumowanie opinii uzyskanych w trakcie warsztatów strategicznych

Podsumowaniem części diagnostycznej są zaprezentowane poniżej wyniki analizy barier i szans rozwojowych powiatu legionowskiego rozumianych jako czynniki stanowiące o przewadze konkurencyjnej, bądź hamujące rozwój obszaru.

Poniższe zapisy mają charakter opinii wyrażanych przez uczestników warsztatów, stąd nie zawsze są w pełni zgodne z wynikami analizy statystycznej, są natomiast niezwykle istotnym elementem planowania strategii pokazującym społeczne odczucia, czy też rozumienie określonych zjawisk, faktów oraz lokalnych kontekstów osób zaangażowanych w proces tworzenia strategii i myślenia o nowym definiowaniu pożądanego kierunku rozwoju obszaru całego powiatu. Poniższe zapisy znajdują swoje odzwierciedlenie w definiowaniu celów, działań czy konkretnych zadań, ale warto także by stały się – w dłuższej perspektywie – swoistą podpowiedzią dla różnych „aktorów” rozwoju lokalnego, jak społeczeństwo postrzega pewne zjawiska i być może stały się kanwą spokojnej rozmowy o wspólnych wartościach ważnych dla przyszłości całego obszaru powiatu.

Część warsztatową prac nad *Strategią* rozpoczęto od zdefiniowania obszarów strategicznych, w ramach których dokonywane będą interwencje mające zdynamizować procesy rozwojowe. Obszary te mają charakter techniczny i służą jedynie do uporządkowania procesów planowania. Na podstawie przeprowadzonych analiz zdefiniowano 4 obszary strategiczne (w nawiasach podano bardziej szczegółowe elementy przypisane do danego obszaru):

1. **Współpraca i rozwój** (zarządzanie, współpraca terytorialna, współpraca międzysektorowa, organizacje pozarządowe);
2. **Budowanie kapitału społecznego** (edukacja, dziedzictwo kulturowe, bezpieczeństwo publiczne i socjalne, ochrona i profilaktyka zdrowotna);
3. **Rozwój gospodarczy** (przedsiębiorczość, planowanie przestrzenne, edukacja i rynek pracy);
4. **Infrastruktura dla rozwoju** (komunikacja, transport zbiorowy, infrastruktura i ochrona środowiska).

W każdym z obszarów, po przeprowadzeniu analizy, ustalono priorytetowe cechy o najsilniejszym – pozytywnym i negatywnym – oddziaływaniu na możliwości rozwojowe powiatu. W każdym z obszarów wyróżniono w ten sposób pięć atutów i pięć barier rozwojowych – w tabelach poniżej wyróżniono je „pogrubieniem” i usystematyzowano w kolejności wskazanej przez uczestników warsztatu.

Niezwykle interesująca jest analiza powtarzalności pewnych cech (atutów i barier) w poszczególnych obszarach planowania strategicznego. Tego typu analizę przeprowadzono w podsumowaniu tego rozdziału. Znalazły się tam również informacje pokazujące, iż pewne cechy – w odniesieniu do poszczególnych obszarów planowania – mogą być postrzegane jako atut, będąc jednocześnie barierą w odniesieniu do innych obszarów.

W toku warsztatów strategicznych w roku 2019 dokonano przeglądu i aktualizacji atutów i barier rozwojowych. Poniżej prezentowana jest wersja obrazująca stan na rok 2019.

OBSZAR: WSPÓŁPRACA I ROZWÓJ

ATUTY ROZWOJOWE	BARIERY ROZWOJOWE
<ol style="list-style-type: none">1. Świadomość potrzeby współpracy międzysamorządowej w części gmin na obszarze powiatu;2. Duża liczba aktywnych organizacji o profilu sportowo-rekreacyjnym;3. Poziom wydatków inwestycyjnych w stosunku do wydatków ogółem;4. Tereny wokół Jez. Zegrzyńskiego;5. Rosnąca aktywność instytucji (CIS, ZAZ) zajmująca się osobami wykluczonymi (długotrwale bezrobotni, osoby z niepełnosprawnością).<ul style="list-style-type: none">• Dostępność terenów rekreacyjnych;• Bliskość lotniska Modlina;• Bliskość Warszawy;• Położenie w widłach Wisły i Narwi;• Rosnąca liczba mieszkańców powiatu legionowskiego;• Dobra współpraca powiatu z organizacjami pozarządowymi w sferze pomocy społecznej;• Lokalne i subregionalne media (prasa, telewizja);• Niskie zadłużenie budżetu powiatu;• Realizacja programów na rzecz poprawy bezpieczeństwa;• System bezpieczeństwa publicznego na jeziorze Zegrzyńskim;• Szeroka oferta wydarzeń kulturalnych;• Dobre skomunikowanie kolejowe ze stolicą regionu.	<ol style="list-style-type: none">1. Chaos urbanistyczny;2. Wciąż niewystraszająca gotowość do współpracy międzysektorowej;3. Niewydolne szlaki komunikacyjne;4. Zbyt mała liczba działających organizacji i instytucji otoczenia biznesu (IOB);5. Niewystarczający poziom „tożsamości lokalnej”, „patriotyzmu lokalnego wśród ludności napływowej”.<ul style="list-style-type: none">• Brak ponadlokalnych struktur organizacyjnych w zakresie gospodarki odpadami (związki międzygminne);• Wciąż niewystarczająca świadomość społeczna w zakresie sposobów postępowania w sytuacjach kryzysowych;• Niewystarczający system informacji turystycznej;• Zbyt mała liczba aktywnych u działających organizacji pozarządowych oraz wąski zakres ich działalności;• Bariery w komunikacji publicznej na obszarze powiatu (niedostosowana siatka połączeń, „białe plamy”);• Niewystarczająca baza do rozwoju osobistego i zawodowego;• Brak strategii marki powiatu;• Relatywnie duża liczba osób wynajmujących mieszkania na pobyt czasowy;• Duża liczba osób, które płacą podatki poza obszarem powiatu;• Niewielka skłonność deklarowania zamieszkania na terenie powiatu przez nowych mieszkańców (uszczerpienie bazy podatkowej dla gmin i powiatu).

**OBSZAR: BUDOWA KAPITAŁU SPOŁECZNEGO**

ATUTY ROZWOJOWE	BARIERY ROZWOJOWE
<ol style="list-style-type: none">1. Niskie zadłużenie budżetu powiatu;2. Dobrze rozwinięte sieci teleinformatyczne i usługi telekomunikacyjne;3. Korzystne położenie powiatu na przecięciu ważnych szlaków komunikacyjnych (w tym Transeuropejskiego Szlaku Komunikacyjnego Via Baltica);4. Rosnący poziom wykształcenia mieszkańców, szczególnie ludzi młodych;5. Atrakcyjna oferta kulturalna powiatu – liczne imprezy kulturalne, działalność bibliotek publicznych i ośrodków kultury;<ul style="list-style-type: none">Rosnąca aktywność instytucji (CIS, ZAZ) zajmująca się osobami wykluczonymi (długotrwale bezrobotni, osoby z niepełnosprawnością);Szpital onkologiczny (NZOZ Mazowieckiego Szpitala Onkologicznego Uczelni Warszawskiej im. Marii Skłodowskiej-Curie w Wieliszewie) oraz rozpoczęta budowa szpitala na terenie powiatu;Duża liczba wykwalifikowanych i przedsiębiorczych osób o różnym poziomie wykształcenia;Dobra współpraca powiatu z organizacjami pozarządowymi w sferze pomocy społecznej;Dogodne warunki przestrzenne do lokalizacji bazy turystycznej, rekreacyjno-sportowej i konferencyjnej;Duża liczba aktywnych organizacji o profilu sportowo-rekreacyjnym;Rosnące zainteresowanie i świadomość korzyści z działalności ekonomii społecznej;Rosnąca aktywność seniorów.	<ol style="list-style-type: none">1. Zmienność przepisów;2. Mała świadomość społeczna w zakresie sposobów postępowania w sytuacjach kryzysowych;3. Ograniczony lokalny rynek pracy (szczególnie dla ludzi młodych);4. Bliskość Warszawy;5. Słaba dostępność komunikacyjna centrum aglomeracji z innych gmin niż Legionowo;<ul style="list-style-type: none">Zbyt mała liczba warsztatów terapii zajęciowej;Postępujące rozwarstwienie społeczne i wynikające z tego problemy społeczne;Dysproporcje wewnętrzne w zakresie korzystania z systemów wsparcia pomocy społecznej;Niewystarczający poziom „tożsamości lokalnej”, „patriotyzmu lokalnego wśród ludności napływowej”;Bariery w komunikacji publicznej na obszarze powiatu (niedostosowana siatka połączeń, „białe plamy”);Wciąż zbyt mała liczba podmiotów ekonomii społecznej (np. WTZ, ZAZ, spółdzielnie socjalne, KIS);Wysoka liczba osób trwale bezrobotnych oraz występujące bezrobocie ukryte;Brak systemowych działań zmierzających do dostosowania kształcenia do rynku pracy i różnorodnych potrzeb dzieci i młodzieży (edukacja włączająca);Trudności w zatrudnieniu osób z niepełnosprawnością intelektualną;Niewystarczająca infrastruktura kultury;Niska świadomość ekologiczna (smog, brak segregacji odpadów);Niska dostępność do specjalistów w ramach opieki zdrowotnej;Brak pomocy psychiatryczno-psychologicznej na terenie całego powiatu;Niewystarczająca współpraca JST z organizacjami pozarządowymi.

OBSZAR: ROZWÓJ GOSPODARCZY

ATUTY ROZWOJOWE	BARIERY ROZWOJOWE
<ol style="list-style-type: none">1. Duże rezerwy terenów pod zabudowę mieszkaniową poza stolicą powiatu;2. Korzystne położenie na przecięciu ważnych szlaków komunikacyjnych (w tym Transeuropejskiego Szlaku Komunikacyjnego <i>Via Baltica</i>);3. Duża liczba wykwalifikowanych i przedsiębiorczych osób o różnym poziomie wykształcenia;4. Dogodne warunki przestrzenne do lokalizacji bazy turystycznej, rekreacyjno-sportowej i konferencyjnej;5. Coraz większa gotowość do współpracy międzysektorowej;<ul style="list-style-type: none">Rosnący poziom wykształcenia mieszkańców, szczególnie ludzi młodych;Niskie zadłużenie budżetu powiatu;Bliskość lotniska Modlin;Bliskość Warszawy;Funkcjonowanie lokalnych i subregionalnych mediów (prasa i telewizja);Zróżnicowane walory przyrodnicze sprzyjające rozwojowi gospodarki turystycznej – rzeki, jezioro, lasy, rezerваты przyrody;Dobrze rozwinięte i stale udoskonalane sieci teleinformatyczne i usługi telekomunikacyjne;Relatywnie wysoki procent zgazyfikowania powiatu (69,60%, vs. region: 53,70%);Świadomość potrzeby współpracy międzysamorządowej w części gmin na obszarze powiatu;Dobrze rozwinięta baza noclegowa i turystyczna wokół Jeziora Zegrzyńskiego;Systematyczny rozwój SKM i kolei;Systematyczny rozwój DK 61;Budowa szpitala wojskowego na obszarze powiatu;Rozwój bazy edukacyjnej (otwarto Liceum Ogólnokształcące w Stanisławowie Pierwszym).	<ol style="list-style-type: none">1. Mała rezerwa terenów pod działalność gospodarczą (w tym przemysłową);2. Niewystarczająca przepustowość dróg;3. Niewystarczająca oferta kierunków i profili kształcenia zawodowego;4. Niekorzystna struktura wiekowa ludności – rosąca liczba ludności w wieku poprodukcyjnym;5. Wysoka liczba osób trwale bezrobotnych oraz występujące bezrobocie ukryte;<ul style="list-style-type: none">Ograniczony lokalny rynek pracy (dużo firm jednoosobowych, rodzinnych, które nie generują miejsc pracy);Wysokie ceny nieruchomości;Niskie kwalifikacje zawodowe osób pozostających bez pracy;Duży udział obszarów chronionych;Nieład architektoniczny, także w zakresie powierzchni reklamowych w pasie drogowym;Brak przeprawy mostowej na Wiśle;Niewystraszająca infrastruktura parkingowa w formule P&R;Brak odpowiedniej liczby miejsc parkingowych wokół Jeziora Zegrzyńskiego;Niedokończona modernizacja drogi DK61;Niedobory w zakresie sieci wodociągowej, kanalizacyjnej i gazowej;Wciąż niewystarczająco rozwinięta sieć połączeń wewnątrz powiatowych z siecią komunikacji zbiorowej;Zły stan techniczny części dróg na terenie powiatu;Słaba dostępność komunikacyjna pomiędzy centrum aglomeracji, a mniejszymi miejscowościami w powiecie;Brak oferty turystycznej o niższym standardzie;Duża presja funkcji turystyczno-rekreacyjnej na Jezioro Zegrzyńskie (należy zwrócić uwagę na inne tereny powiatu legionowskiego, aby nie skupiać się wyłącznie na rozwoju marki Jeziora Zegrzyńskiego);Zbyt mała aktywność organizacji i instytucji otoczenia biznesu (IOB);Niewystarczający system informacji turystycznej;Brak pełnego pokrycia siecią światłowodową całego powiatu;Brak uregulowań (chaos informacyjny) dotyczący budowy Trasy Mostowej przy jednoczesnym zablokowaniu terenów pod inwestycje;Niska innowacyjność firm na terenie powiatu.

**OBSZAR: INFRASTRUKTURA DLA ROZWOJU**

ATUTY ROZWOJOWE	BARIERY ROZWOJOWE
<ol style="list-style-type: none">1. Bliskość Warszawy;2. Tereny wokół Jez. Zegrzyńskiego;3. Kolej miejska, rozwinięta karta ZTM;4. Korzystne położenie na przecięciu ważnych szlaków komunikacyjnych (w tym Transeuropejskiego Szlaku Komunikacyjnego <i>Via Baltica</i>);5. Relatywnie wysoki procent zgazyfikowania oraz projektowane nowe sieci;<ul style="list-style-type: none">• Wskaźnik skanalizowania powiatu wyższy niż średnia dla województwa;• Zróżnicowane środowisko przyrodnicze;• Położenie w widłach Wisły i Narwi;• Dostępność terenów rekreacyjnych;• Dogodne warunki przestrzenne do lokalizacji bazy turystycznej, rekreacyjno-sportowej i konferencyjnej;• Dobrze rozwinięta baza noclegowa i turystyczna wokół Jeziora Zegrzyńskiego;• Bliskość lotniska Modlin;• Ważne szlaki komunikacyjne (kolejowe i drogowe) przebiegające przez teren powiatu;• Infrastruktura komunikacyjna (linia kolejowa (VII korytarz sieci TEN-T, dwie drogi krajowe, pięć dróg wojewódzkich));• Rozbudowa sieć tras rowerowych na terenach gmin;• Rozbudowująca się sieć parkingów w formule P&R na obszarze Legionowa.	<ol style="list-style-type: none">1. Niedokończona modernizacja drogi DK61 na odcinku Legionowo – Zegrze;2. Niewystarczająco rozwinięta sieć połączeń wewnątrzpowiatowych z siecią komunikacji zbiorowej;3. Niewystarczająca infrastruktura parkingowa w formule P&R (przede wszystkim poza Legionowem);4. Zagrożenia w ruchu drogowym spowodowane dużym natężeniem ruchu kołowego;5. Niewystarczający system informacji turystycznej i promocji powiatu;<ul style="list-style-type: none">• Gęsta sieć elektroenergetyczna i duże problemy z przyłączeniem się do sieci;• Brak odpowiedniej liczby miejsc parkingowych wokół Jeziora Zegrzyńskiego;• Niewykorzystany potencjał bliskości Lotniska w Modlinie (trudności z dotarciem);• Brak połączenia tras rowerowych w sieć;• Niewystarczająca przepustowość dróg szczególnie w centrum Chotomowa;• Zły stan techniczny wałów przeciwpowodziowych (zapór bocznych, grobli) oraz urządzeń hydrotechnicznych na głównych rzekach;• Zanieczyszczenie powietrza atmosferycznego (niska emisja, ruch kołowy) oraz hałas;• Wciąż relatywnie duża liczba gospodarstw opalanych paliwami stałymi;• Niewystarczające zagospodarowanie odpadów ulegających biodegradacji (z wyjątkiem papieru i tektury) kierowanych na składowiska;• Dzikie wysypiska;• Chaos urbanistyczny;• Duże dysproporcje w stopniu skanalizowania pomiędzy gminami powiatu;• Niewystarczająca liczba przepraw mostowych;• Duże dysproporcje w dostępności sieci wodociągowej na obszarze powiatu (większość gmin powyżej średniej wojewódzkiej, Jabłonna: 11,7%);• Nieobjęcie zasadami wspólnego biletu ZTM wszystkich gmin powiatu;• Wysoka gęstość zabudowy w Legionowie;• Brak współpracy międzygminnej w zakresie gospodarki odpadami.

Zgodnie z przyjętą metodologią pracy na warsztatach strategicznych, wszystkie zespoły otrzymały ten sam zestaw cech (atutów i barier), które zostały następnie użyte do scharakteryzowania sytuacji w trzech obszarach. Każdy zespół mógł oczywiście dowolnie modyfikować – poszerzać, doprecyzowywać, skracać – zapisy, a także nadawać im inne znaczenie (np. cechę pierwotnie pozytywną zdefiniować jako negatywną). Pozwoliło to nie tylko uporządkować proces analizy, ale także wskazać te cechy, które mają szczególną wagę – zarówno wewnątrz danego obszaru (hierarchizacja 5 najważniejszych cech – zaznaczona pogrubioną czcionką w powyższej analizie), jak również wyróżnić te, które są fundamentalnie ważne dla całego powiatu – tzn. występują w więcej niż jednym obszarze planowania strategicznego. Warto zauważyć, iż jedna cecha – w zależności od kontekstu – może stanowić szansę rozwojową, ale też barierę. W taki sposób postrzegane jest np. lokalizacja – i to zarówno w kontekście bliskości Warszawy (jest atutem w sensie gospodarczym, natomiast presja osiedleńcza i funkcja „sypialniana” powiatu jest postrzegana jako cecha niekorzystna dla rozwoju), jak i położenia powiatu w widłach dwóch rzek (jest to bariera dla rozwoju gospodarczego, ale stwarza korzystne warunki do podejmowania współpracy międzysamorządowej czy międzysektorowej, a także projektów środowiskowych). Podobnie – dwojako – postrzegana jest np. kwestia struktury wiekowej – z punktu widzenia procesów społecznych uznana za korzystną, a z punktu widzenia gospodarki i rynku pracy za niekorzystną.

Wydaje się, iż to właśnie cechy wskazane w poniższej tabeli mają największe znaczenie dla dokonania zmiany w procesach rozwojowych. Wspierane i wzmacniane powinny być te elementy, które stanowią przewagę konkurencyjną i pozwalają wyróżnić powiat na tle innych JST. W im większej liczbie obszarów cecha jest postrzegana jako atuty, tym większa powinna być przykładana waga dla wzmacniania jej pozytywnego wpływu na postrzeganie powiatu i budowania w oparciu o nie, oczekiwanych zmian. Jednocześnie należy dołożyć wszelkich starań, aby osłabić, a w konsekwencji wyeliminować te elementy, które postrzegane są jako bariery dla procesów rozwojowych. Szczególną uwagę należy poświęcić tym cechom, które są postrzegane w sposób sprzeczny w zależności od obszaru analizy – każda dychotomia w największym stopniu zaburza bowiem jasne definiowanie celów i kierunków rozwoju, a także stanowi barierę na drodze do zrównoważonego rozwoju obszaru.

Tabela 7. Analiza współwystępowania atutów i barier w czterech różnych obszarach strategicznych

	Współpraca i rozwój	Budowanie kapitału społ.	Rozwój gospodarczy	Infrastruktura dla rozwoju
Bliskość lotnika Modlin	+		+	+
Bliskość Warszawy	+	-	+	+
Niewystarczająca infrastruktura parkingowa w formule P&R (przede wszystkim poza Legionowem)			-	-
Brak odpowiedniej liczby miejsc parkingowych wokół Jeziora Zegrzyńskiego			-	-
Dobra współpraca powiatu z organizacjami pozarządowymi w sferze pomocy społecznej	+	+		
Dogodne warunki przestrzenne do lokalizacji bazy turystycznej, rekreacyjno-sportowej i konferencyjnej		+	+	+
Rosnąca aktywność instytucji (CIS, ZAZ) zajmująca się osobami wykluczonymi (długotrwale bezrobotni, osoby z niepełnosprawnością)	+	+		
Duża liczba aktywnych organizacji o profilu sportowo-rekreacyjnym	+	+		
Korzystne położenie powiatu na przecięciu ważnych szlaków komunikacyjnych (w tym Transeuropejskiego Szlaku Komunikacyjnego <i>Via Baltica</i>)		+	+	+
Niedokończona modernizacja drogi DK61 na odcinku Legionowo – Zegrze			-	-
Położenie w widłach Wisły i Narwi	+		-	+
Niskie zadłużenie budżetu powiatu	+	+	+	
Relatywnie wysoki procent zgazyfikowania powiatu (69,60%, vs. region: 53,70%)			+	+
Rosnący poziom wykształcenia mieszkańców, szczególnie ludzi młodych		+	+	
Świadomość potrzeby współpracy międzysamorządowej w części gmin na obszarze powiatu	+		+	
Tereny wokół Jez. Zegrzyńskiego	+			+
Niewystarczająca przepustowość dróg			-	-
Chaos urbanistyczny	-			-

Źródło: opracowanie własne

4. ZAŁOŻENIA DO STRATEGII ROZWOJU POWIATU LEGIONOWSKIEGO

Procesy rozwojowe powiatu legionowskiego determinuje jego położenie, w bezpośrednim sąsiedztwie największego polskiego ośrodka wzrostu, jakim jest Warszawa. Co więcej – prawie cały obszar powiatu leży w granicach Obszaru Metropolitalnego Warszawy – nowej struktury, powstałej dla wzmocnienia współpracy pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego wchodzącymi w jego skład.

Coraz powszechniejsze jest przekonanie, iż na możliwości rozwojowe w najbliższych latach (w tym absorpcję środków unijnych z perspektywy 2014-2020) wpływ będą miały zarówno skutki już zrealizowanych programów i projektów, jak i przede wszystkim skutki zmian sytuacji społeczno-gospodarczej. Już dziś bardzo wyraźnie widać, iż aktywność samorządów w ostatnich latach przełożyła się m.in. na:

- wzrost wydatków bieżących samorządów (koszty eksploatacji nowej infrastruktury);
- wzrost wydatków na obsługę i spłatę zadłużenia zaciągniętego na finansowanie inwestycji;
- wzrost wydatków odbiorców usług (amortyzacja nowo zbudowanej infrastruktury).

Coraz więcej osób i instytucji zdaje sobie także już dziś sprawę z faktu, iż na powyższe aspekty finansowe, nałożą się skutki zmian społeczno-ekonomicznych, zachodzących w otoczeniu samorządów, w szczególności skutki zmian demograficznych, które mogą spowodować w wielu miejscach:

- spadek popytu na usługi i infrastrukturę publiczną;
- spadek podaży siły roboczej na lokalnych i regionalnych rynkach pracy;
- wzrost jednostkowych kosztów usług publicznych dla odbiorców;
- spadek dochodów podatkowych samorządów, w związku z przejściem w wiek emerytalny roczników powojennego wyżu demograficznego.

W praktyce oznacza to, iż skończył się czas konkurowania samorządów, a nastał czas współpracy – współdziałania samorządów w celu łączenia potencjałów i bardziej zrównoważonego ich wykorzystania, także w zakresie zarządzania usługami publicznymi.

Obszar Metropolitalny Warszawy (OMW) jest jednym z największych wielkomiejskich układów jednostek osadniczych oraz terenów o wysokim stopniu zurbanizowania w Polsce. Układ ten opiera się przede wszystkim na Warszawie jako rdzeniu oraz na bardziej lub mniej intensywnych powiązaniach pomiędzy Warszawą, a mniejszymi miastami, szczególnie w jej najbliższym sąsiedztwie. Bez jasnej wizji rozwoju – także w kontekście swojej pozycji i roli w OMW, a także determinacji we wdrażaniu tej wizji – rozwój powiatu i gmin leżących na jego obszarze będzie jedynie funkcją procesów rozwojowych mających miejsce w Warszawie i jej otoczeniu. Ideą jest zatem zdefiniowanie takich kierunków rozwoju, które zakładając ścisłą i partnerską współpracę – zarówno na zewnątrz powiatu (w stosunku do Warszawy i całego OMW), a także wewnątrz powiatu (poprzez budowanie coraz bardziej partnerskich relacji z samorządami gminnymi z obszaru powiatu) pozwolą, wykreować własną wizję rozwoju i stać się istotnym „graczem” w procesach rozwoju w najbliższych latach na Obszarze Metropolitalnym Warszawy.

Wiadomo, iż OMW będzie dążyć do wzmacniania powiązań pomiędzy rdzeniem OMW a pozostałymi miastami, tak aby policentryczny układ osadniczy był bardziej zwarty, sprawny i atrakcyjny zarówno dla mieszkańców, jak i turystów oraz inwestorów. W konsekwencji pozycja powiatu legionowskiego zależeć będzie od przemyślanej strategii na bazie zrównoważonego modelu rozwoju, w którym w równej mierze kapitał buduje się w oparciu o kwestie społeczne, gospodarcze, jak i środowiskowe.

Ważny zatem w wyznaczeniu długofalowej strategii rozwoju jest kontekst regionalny i subregionalny. W syntetycznej formie został on zaprezentowany w analizie SWOT zawartej w *Strategii Obszar Metropolitalny Warszawy*²³.

Tabela 8. Analiza silnych i słabych stron OMW

	Silna strona OMW	Słaba strona OMW
Gospodarka, przemysł	Wysoki potencjał gospodarczy oparty na nowoczesnych technologiach i usługach w skali kraju i na arenie międzynarodowej (Europa pd.-wsch.).	Nierównomiernie rozłożony potencjał gospodarczy w OMW.
	Wysoki udział sektora innowacyjnego, naukowego i technicznego, działalności profesjonalnej i usług wyższego rzędu w strukturze podmiotów gospodarki na tle innych metropolii w kraju.	Niedostateczny poziom współpracy pomiędzy sektorem nauki i biznesu skutkujący niskim poziomem transferu technologii. Brak kompleksowej i spójnej oferty wsparcia dla przedsiębiorców (niedostateczna liczba i przepływ informacji pomiędzy IOB).
	Wysoki udział w skali kraju w przyciąganiu dużych inwestorów zagranicznych bazujący na potencjale gospodarczym i roli stołecznej miasta rdzenia.	Brak dobrze przygotowanych służb oraz mechanizmów prezentowania inwestorowi optymalnej z punktu widzenia rozwoju całego OMW oferty inwestycyjnej przyciągania inwestorów.
	Wysoki potencjał do organizacji imprez międzynarodowych: stołeczność miasta (obecność wielu instytucji i firm międzynarodowych), dostępność komunikacyjna.	Dotychczasowe słabe wykorzystanie potencjału organizacji imprez międzynarodowych – brak współpracy międzygminnej w tym zakresie, wystandaryzowanej oferty hotelowej, spójnej informacji, zintegrowanego transportu. Brak spójnej oferty towarzyszącej dużym wydarzeniom.
Demografia i społeczeństwo	Bardzo wysoka w skali kraju liczba ludności, ciągły wzrost (dodatnie wskaźniki dynamiki wzrostu).	Wysoki udział osób w wieku poprodukcyjnym w strukturze demograficznej (starzenie się społeczeństwa). Niedostateczne dostosowanie infrastruktury miejskiej do potrzeb osób starszych Niski kapitał społeczny.
Edukacja, kultura i dziedzictwo	Wysoki w skali kraju poziom kapitału ludzkiego: wysoki odsetek ludzi z wyższym wykształceniem, dostępność wysoko wykwalifikowanej kadry, relatywnie niskie wskaźniki bezrobocia.	Dysproporcje w kapitale ludzkim pomiędzy gminami OMW. Niedopasowanie wykształcenia do wymagań rynku pracy, brak zainteresowania kształceniem zawodowym.
	Silny ośrodek akademicki w skali kraju, o wysokim stopniu umiędzynarodowienia i zróżnicowanej ofercie kształcenia.	Relatywnie niska względem potencjału pozycja ośrodka akademickiego na arenie międzynarodowej.
	Wysoka jakość kształcenia w centrum OMW, wystarczająca liczba placówek w zakresie edukacji szkolnej na obszarze OMW.	Dysproporcje w jakości oferty edukacyjnej pomiędzy centrum a gminami ościennymi. Niewystarczająca liczba żłobków i punktów opieki przedszkolnej dla najmłodszych dzieci, problemy z dostosowaniem rozmieszczenia ww. placówek do potrzeb mieszkańców.

²³ *Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030*, opracowana w ramach projektu pn. „Programowanie Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy – PROM”, współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013, Warszawa 2015 (www.omw.um.warszawa.pl).

Transport i infrastruktura	Wysoka międzynarodowa dostępność komunikacyjna (lotniska oraz dworce kolejowe), dobrze rozwinięty system transportu publicznego w centrum OMW.	Niewystarczające pokrycie OMW obwodnicami wewnętrznymi i drogami łączącymi dzielnice, gminy, a także ścieżkami rowerowymi. Niewystarczający poziom jakości i funkcjonalności transportu publicznego. Niewystarczająca współpraca i integracja działań instytucji zaangażowanych w metropolitalny system transportu publicznego.
	Wysoki w skali kraju poziom rozwoju i dostępność infrastruktury teleinformatycznej.	Wysoko zróżnicowany, względnie niski poziom dostępności infrastruktury wodno-kanalizacyjnej.
Przemysł, środowisko, energetyka	Wysokiej jakości infrastruktura energetyczna w m.st. Warszawie.	Przeciętna jakość infrastruktury energetycznej poza Warszawą.
	Duża liczba terenów rekreacyjnych (o wysokich walorach historycznych i kulturowych) oraz duża powierzchnia terenów zielonych w przeliczeniu na mieszkańca. Wysokie zainteresowanie Warszawą jako destynacją turystyczną.	Niska świadomość i niewielkie wykorzystanie potencjału terenów rekreacyjnych i zieleni (niski poziom udostępnienia terenów, brak spójnej oferty rekreacyjnej, brak dostępności komunikacyjnej terenów zielonych) oraz towarzyszące temu niskiej jakości działania promocyjne.
	Stworzenie zrębów myślenia metropolitalnego w grupie samorządów (Strategia ZIT).	Niewystarczająca jakość procesów planowania przestrzennego (w tym niedostateczne włączanie ruchów społecznych w proces decyzyjny). Silna nadpodaż gruntów budowlanych Rosnące nakłady na obsługę rozproszonego osadnictwa w warunkach prognozowanego spadku dochodów gmin.

Źródło: Strategia Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030, <http://omw.um.warszawa.pl/>

Istotna, dla zrozumienia kontekstu, w jakim funkcjonuje powiat legionowski, jest także analiza wyzwań, przed jakimi staje metropolia warszawska, w tym przede wszystkim:

- zapobieganie suburbanizacji;
- dbałość o jakość środowiska naturalnego, w tym w szczególności obszarów chronionych, a także terenów zielonych w obszarach zurbanizowanych;
- aktywne reagowanie na zmiany demograficzne (starzenie się społeczeństwa, procesy suburbanizacji);
- dywersyfikacja ścieżek rozwoju – opieranie rozwoju gospodarczego na różnych lokalnych zasobach i kluczowych kompetencjach;
- przeciwdziałanie narastającemu zjawiskowi społecznej i przestrzennej polaryzacji – rosnącym nierównościami i rozwarstwieniu społecznemu;
- wzmacnianie roli średnich i mniejszych miast w systemie osadniczym.

Warto raz jeszcze spojrzeć na powiat legionowski w kontekście całego OMW i zidentyfikować najistotniejsze elementy, które postrzegane są dziś jako **bariery rozwoju**, które jednak umiejętnie wykorzystane i zagospodarowane stanowiąc mogą w przyszłości o ważnych przewagach konkurencyjnych:

- duży napływ ludności na obszar powiatu, co bez świadomych działań integracyjnych (budowanie tożsamości miejsca), prowadzi do atomizacji lokalnych społeczności, nierzadko rodzi konflikty społeczne, zmniejsza poczucie bezpieczeństwa, a u rdzennych mieszkańców obszaru prowadzi do coraz mocniejszego sprzeciwu i próby zatrzymania nieuchronnego procesu, jakim jest dalszy rozwój funkcji osiedleńczych na obszarze powiatu;



- brak rozbudowanej oferty kulturalnej i słaby rozwój własnych instytucji kultury, co utrwała „sypialniany” charakter obszaru, jako że po „kulturę wysoką” jedzie się poza obszar powiatu;
- oferta edukacyjna na obszarze powiatu nie w pełni odpowiada na potrzeby rynku pracy, a także nie nadąża za zmieniającą się strukturą wiekową mieszkańców;
- nierównomierny dostęp do usług medycznych (w tym w szczególności łóżek szpitalnych) i powszechne poczucie słabego zabezpieczenia potrzeb medycznych w sytuacji poważnego zagrożenia życia;
- relatywnie mała, na tle okolicznych powiatów, liczba osób pracujących (w grupie osób w wieku produkcyjnym);
- spowolnienie tempa rozwoju społeczno-gospodarczego, pomimo dużego napływu nowych mieszkańców;
- struktura gospodarki w powiecie w mniejszym stopniu, niż mogłoby to wynikać z bliskości Warszawy, opiera się na usługach wyższego rzędu oraz sektorze innowacji;
- brak warunków dla rozwoju potencjału naukowo-badawczego, który mógłby się rozwijać na obszarze powiatu stanowiąc bazę dla instytucji działających w stolicy aglomeracji;
- brak jednoznacznie zdefiniowanej oferty inwestycyjnej, brak współdziałania obszarowego w tym względzie;
- niewykorzystany potencjał międzynarodowych szlaków komunikacyjnych przebiegających przez obszar powiatu (trasa *Via Baltica*, VII korytarz sieci TEN-T, bliskość Modlina) dla budowania podstaw rozwoju gospodarczego;
- zróżnicowany dostęp na obszarze powiatu do nowoczesnych rozwiązań w zakresie komunikacji zbiorowej, a w konsekwencji gorsze połączenie części obszaru ze stolicą regionu;
- niewystarczająca jakość procesów planowania przestrzennego, uwzględniającego perspektywę całego powiatu, a także długofalowo – relacji z OMW, w kontekście procesów suburbanizacji;
- chaotyczna suburbanizacja negatywnie wpływa nie tylko na jakość życia mieszkańców (poprzez utrudniony dostęp do usług publicznych), ale także wymusza przesuwanie środków finansowych z kategorii remontów i podnoszenia wydajności istniejącej infrastruktury na działania w zakresie podstawowej infrastruktury;
- niewielka zdolność do podejmowania współpracy międzysamorządowej – szczególnie w zakresie wspólnego zarządzania i świadczenia usług publicznych;
- relatywnie słaby rozwój organizacji pozarządowych, samorządu gospodarczego, przy jednoczesnej ograniczonej woli przekazywania NGO części zadań publicznych.

Niezwykle istotne jest zatem, aby nowa *Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego* w jak największym stopniu odpowiadała na zidentyfikowane powyżej deficyty, ale równocześnie by mocno bazowała na atutach – zarówno powiatu, jak i całego obszaru OMW. Kluczowe jest także, aby powiat – poprzez swoją pozycję rozwojową oraz zaangażowanie w rozwój całej metropolii – stworzył sobie pozycję **aktywnego kreatora zmian** dla całego obszaru OMW, a nie tylko ich uczestnika i beneficjenta.

Aby to osiągnąć, samorząd powiatu legionowskiego, poza wypełnianiem swoich zadań wynikających z ustawowo przypisanych kompetencji, powinien pełnić rolę inspiratora i kreatora współpracy na swoim obszarze. W praktyce powinno to oznaczać zmianę sposobu zarządzania rozwojem na obszarze powiatu i przekonanie pozostałych samorządów lokalnych do odchodzenia od monosektorowych wizji rozwoju poszczególnych miast i gmin powiatu na rzecz budowania trwałych podstaw współpracy międzysamorządowej, a także międzysektorowej. W konsekwencji procesy związane z inwestowaniem w ludzi i kapitał społeczny, wysoką jakość życia obecnych i przyszłych mieszkańców, stwarzanie warunków rozwoju nowoczesnej, innowacyjnej gospodarki, a także mądre zarządzanie i wykorzystywanie środowiska naturalnego, powinny być wypracowywane na poziomie całej wspólnoty samorządowej i realizowane wspólnie, w oparciu o jedną, uzgodnioną wizję rozwoju całego powiatu.

Przyjmując taki model postępowania, priorytetami, które pozwolą zbudować wysoką pozycję powiatu w ramach OMW powinny być następujące elementy:

- rozwinięta infrastruktura społeczna (oferta związana z kulturą, czasem wolnym, sportem, rekreacją itp.), dostępna opieka zdrowotna, polityka mieszkaniowa odpowiadająca potrzebom mieszkańców, dbałość o bezpieczeństwo publiczne, a także wrażliwość względem kwestii wykluczenia społecznego czy obszarów biedy;
- edukacja dla każdego (w tym kształcenie ustawiczne, uniwersytety III wieku, aktywizacja ludzi starszych), aktywne organizacje pozarządowe, szeroko zakrojona partycypacja obywatelska, szeroki dostęp do kultury;
- mądre rządzenie, czyli nacisk na współpracę (międzysamorządową, międzysektorową), a także maksymalizację transparentności procesów decyzyjnych, powszechne konsultacje społeczne, rozwinięty budżet partycypacyjny, perspektywiczne myślenie strategiczne i planowanie, wdrożenie idei e-governance;
- rozwinięta przedsiębiorczość i różnorodny, dynamiczny rynek pracy, dobrze zaplanowana struktura gospodarcza obszaru powiatu (w tym branże kluczowe), turystyka, promocja gospodarcza i polityka proinwestycyjna, a także polityka innowacji powiązana z lokalną gospodarką;
- dobrze zorganizowany transport zbiorowy na obszarze całego powiatu, a także ruch rowerowy pomiędzy głównymi ośrodkami powiatu i jego atrakcjami turystycznymi, wysokiej jakości drogi i nowoczesne systemy sterowania ruchem oraz wysoka dostępność transportowa wszystkich gmin powiatu zarówno w układzie wewnętrznym, jak i w relacjach z Warszawą;
- zrównoważone zarządzanie zasobami (woda, energia, odpady), dbałość o czystość środowiska i zrównoważone wykorzystanie zasobów wodnych, jak również harmonizujące planowanie przestrzenne z uwzględnieniem roli terenów zielonych i obszarów chronionych na w skali całego powiatu.

Punktem wyjścia do budowania nowej strategii powiatu legionowskiego, rozumianej szeroko jako procesu pożądaných przemian społeczno-ekonomicznych, powinno być jasne zdefiniowanie roli i funkcji powiatu w ramach OMW w perspektywie 20-30 lat. Chodzi zatem o wytyczenie czytelnej ścieżki rozwoju, która pomoże całej wspólnotie powiatowej zmierzać w jasno zdefiniowanym kierunku, a także twórczo wpisywać się w procesy zmiany zachodzące w całym obszarze metropolitalnym oraz na miarę swoich możliwości i aspiracji być współtwórcą tych zmian.

Jasne określenie wizji ważne jest także dla pozostałych aktorów rozwoju lokalnego, w tym obecnych przedsiębiorców i przyszłych inwestorów – powinni oni otrzymać jasny sygnał dotyczący kierunków rozwoju, a procesy planowania strategicznego oraz przestrzennego powinny być ze sobą w sposób ścisły skorelowane.

4.1. Potrzeby rozwojowe OMW w kontekście programowania i realizacji polityki spójności po roku 2020

Czas realizowania aktualizacji dokumentu pokrywa się z okresem, w którym Unia Europejska prowadzi prace przygotowawcze do nowej perspektywy finansowej UE na lata 2021-2027, z którego będzie można korzystać po roku 2020. Władze Mazowsza oraz m.st. Warszawy wspólnie przedstawiły stanowisko²⁴, w którym stwierdza się, iż przy podziale środków i ustalaniu zasad na lata 2021-2027 w przypadku Mazowsza powinno uwzględniać się nowy podział statystyczny Zgodnie z Rozporządzeniem Komisji (UE) 2016/2066 z dnia 21 listopada 2016 r. (patrz rozdział 1.1.1.1.). Wspólne stanowisko Władz Mazowsza i m.st. Warszawy zostało wsparte głosem samorządów tworzących OMW²⁵.

Aktualny stan realizacji *Strategii Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030* współgra i znajduje potwierdzenie w strategii powiatowej oraz realizowanych i planowanych dalszych działaniach w obszarze *Zintegrowana, atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW*. Dokument strategii OMW wskazuje w tym zakresie kluczowe działania na lata 2020-2021 (str. 98)²⁶.

Raport *Potrzeby rozwojowe OMW w kontekście programowania i realizacji polityki spójności po roku 2020*²⁷ opracowany na podstawie badań mieszkańców i władarzy gmin wchodzących w skład OMW został przeprowadzony już po delimitacji NUTS 2. Pozwala na identyfikację wspólnych interesów i problemów oraz syntezę ich potrzeb z tych obu perspektyw. Wskazuje ważne wyzwania adresowane przez władarzy i mieszkańców. Ich analiza pokrywa się ze wskazaniami strategii powiatowej. Raport przedstawia jednocześnie kierunki i wybrane formy ich rozwiązywania po roku 2020 w sposób uwzględniający planowane instrumenty polityki unijnej, krajowej i regionalnej. Do najważniejszych należy wymienić:

- poprawę stanu dróg i wskazując możliwość ich realizacji po roku 2020 w ramach priorytetu „Lepiej połączona Europa” (tamże, s. 155);
- korzystniejsze ceny działek i nieruchomości niż w Warszawie owocują stałym wzrostem liczby mieszkańców, co jednak skutkuje słabym poczuciem więzi z miejscem zamieszkania i potrzebą aktywnego ich integrowania i wspierania różnych form integracji;
- nieadekwatnie niższy budżet części wschodniej OMW będzie wspierany przez działania w zakresie priorytetu „Europa bliżej obywateli” oraz „Europa o silniejszym wymiarze społecznym”;
- stałe dbanie o obszary zielone postrzegane jako atut stanowi ważny priorytet w strategii powiatu oraz wciąż stawia wyzwanie dotyczące świadomości proekologicznej mieszkańców;
- stałe niedoszacowanie wydatków na edukację oraz mniej pieniędzy na działania inwestycyjne m.in. z powodu zmian w podatkach (mniejszy PIT z 18% do 17% i tzw. PIT „0”);
- poprawa i organizacja wspólnego transportu publicznego, jako element scalania obszaru oraz jego rozwoju;
- stała poprawa jakości środowiska przyrodniczego i korzystania z OZE (poprawa zmniejszania emisji) korzystając ze środków polityki regionalnej i unijnej;
- ciągła poprawa oferty czasu wolnego i usług społecznych;
- rozwój przedsiębiorczości, w tym rozwój turystyki i przemysłu czasu wolnego oraz wspierania innowacyjności.

²⁴ [Stanowisko dot. wspólnego programu operacyjnego dla województwa mazowieckiego](#)

²⁵ [Stanowisko samorządów metropolii warszawskiej dotyczące projektu ustawy o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw](#)

²⁶ [Strategia Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030](#) Tabela 8. Harmonogram realizacji strategii na lata 2016-2030.

²⁷ [Potrzeby rozwojowe OMW w kontekście programowania i realizacji polityki spójności po roku 2020](#)



Wskazane obszary są zaadresowane w strategii oraz planowanych działaniach do roku 2025 i pozwalają na wykorzystanie ze wsparcia we wzmocnieniu ich zgodnie ze strategią OMW.

Szczególnie ważne należy uznać planowane inwestycje w perspektywie do 2025 oraz po 2025 roku, zawarte w raporcie „Potrzeby rozwojowe OMW w kontekście programowania i realizacji polityki spójności po roku 2020” (str. 169-173). Poniżej przedstawiamy najważniejsze z planowanych inwestycji na terenie OMW w podziale na dwie kategorie czasowe: do 2025 roku i po 2025 roku. Działania zostały pokategoryzowane na: drogi i transport, jakość środowiska przyrodniczego, ofertę czasu wolnego, przedsiębiorczość, usługi społeczne oraz inne. W ramach każdej kategorii pogrubiono te, które wskazywane były najczęściej.

Tabela 9. Zestawienie planów inwestycyjnych jednostek wchodzących w skład OMW do roku 2025 i po roku 2025

PLANY INWESTYCYJNE JEDNOSTEK OMW DO ROKU 2025	
DROGI I TRANSPORT	
Powiązanie JST linią SKM	Rozwój transportu publicznego (zwiększenie połączeń zewnętrznych i wewnętrznych komunikacji zbiorowej)
Modernizacja/budowa ciągów pieszych (chodniki, utwardzone pobocza)	Wdrożenie zbiorowego systemu komunikacji autobusowej/kolejowej
Budowa/modernizacja/przebudowa sieci drogowej	Modernizacja/budowa oświetlenia ulicznego na energooszczędne
Przebudowa/modernizacja ulic	Budowa parkingu Park&Ride oraz stanowisk postojowych w kluczowych miejscach (stacje kolejki, centrum gminy/miasta)
Budowa obwodnic	Budowa/rozbudowa ścieżek rowerowych (w tym w ramach ZIT)
Budowa parkingów nadziemnych i podziemnych	Budowa/modernizacja sygnalizacji świetlnych
Budowa przejść dla pieszych	Budowa „spowalniaczy ruchu”
Wprowadzenie technologii niskoemisyjnych w transporcie	Współpraca z innymi JST celem usprawnienia systemu komunikacji w OMW
Budowa stacji car-sharing (wypożyczalnia samochodów elektrycznych)	Modernizacja przystanków/peronów PKP
Budowa/modernizacja przystanków/wiat autobusowych	Modernizacja/przebudowa dworców
Zapewnienie połączenia komunikacyjnego między terenami inwestycyjnymi, a inną częścią gminy	Połączenie komunikacji lokalnej z ponadlokalną
Powiązanie połączeń komunikacji kolejowej z SKM	Rewaloryzacja linii kolei wąskotorowej na cele transportowe
Zwiększenie liczby przejazdów bezkolizyjnych przez tory kolejowe	Wdrożenie systemu roweru miejskiego
Zakup nowej floty autobusowej dla dzieci do szkół	Budowa linii tramwajowej
Modernizacja/budowa pętli autobusowej/zatok	Zakup autobusów CNG
Budowa inteligentnych systemów transportowych	Budowa II linii metra i zakup taboru
Remont infrastruktury metra	Zakup autobusów niskoemisyjnych
Budowa centrum przesiadkowego	Budowa rond
Udowa/przebudowa/modernizacja obiektów mostowych	Zakup gruntów pod drogi



Przebudowa/modernizacja/budowa skrzyżowań bezkolizyjnych	Zakup nieruchomości pod drogi rowerowe
Budowa ekranów dźwiękowych	Budowa dróg dojazdowych do pól
Budowa/przebudowa tuneli (w tym też pieszo-rowerowych)	Budowa/przebudowa wiaduktów
Poprawa dostępności komunikacyjnej terenów inwestycyjnych/drogi dojazdowe	Budowa kładki pieszej/pieszo-rowerowej
Pozyskanie nieruchomości pod inwestycje drogowe	Budowa węzła autostradowego
Budowa bus-pasów	Konserwacja dróg o powierzchni nieutwardzonej
Uzupełnienie oznakowania drogowego	Wykonanie dokumentacji projektowej dróg
JAKOŚĆ ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO	
Rozbudowa/modernizacja/uporządkowanie terenów zielonych (parki, skwery, zagospodarowanie lasu na teren rekreacyjny, zagospodarowanie działki na ogród jordanowski)	Likwidacja indywidualnych źródeł ciepła (wymiana pieców)
Kompleksowa instalacja urządzeń służących wykorzystaniu OZE w budynkach użyteczności publicznej i budynkach prywatnych (w tym kolektory słoneczne, ogniwa fotowoltaiczne)	Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej (placówki edukacyjne, siedziby władz gmin/powiatu, placówki ochrony zdrowia, placówki kulturalne)
Budowa/rozbudowa ścieżek rowerowych (w tym w ramach ZIT)	Budowa/rozbudowa/modernizacja sieci wodociągowej wraz z nowymi przyłączami
Budowa/rozbudowa/modernizacja sieci kanalizacyjnej wraz z nowymi przyłączami	Budowa/rozbudowa oczyszczalni ścieków (gminnej/miejskiej)
Budowa/wsparcie przydomowych oczyszczalni ścieków	Budowa/rozbudowa sieci gazowej
Budowa przyłączy do sieci ciepłowniczej	Modernizacja sieci ciepłowniczej
Porządkowanie i podnoszenie atrakcyjności przestrzeni publicznej	Wymiana eternitowych pokryć dachowych
Rewitalizacja parków/skwierów	Budowa i adaptacja zbiorników wodnych na cele rekreacyjne
Rozwój szlaków turystycznych (szlaki tematyczne)	Przebudowa rowu z budową zbiornika retencyjnego
Udrożnienie rowów melioracyjnych	Budowa kompleksu rekreacyjnego
Budowa stacji uzdatniania wody	Modernizacja sieci elektroenergetycznych i stacji transformatorowych
Budowa/modernizacja kanalizacji deszczowej	Budowa infrastruktury odwadniającej działki
Modernizacja ciepłowni	Budowa/przebudowa/modernizacja altan śmietnikowych
Modernizacja przepompowni wód	Wykonanie systemu zdalnego odczytu danych z wodomierzy
Budowa kotłowni gazowej przy obiektach użyteczności publicznej	Budowa studni głębinowej
Modernizacja hydroforni	Budowa/rozbudowa systemu wczesnego ostrzegania przed zjawiskami katastrofalnymi
Wdrożenie systemu roweru miejskiego	Wykonanie dokumentacji na sieć wodociągową
Wykonanie studium wykonalności na sieć kanalizacyjną	Monitoring zużycia energii w budynkach użyteczności publicznej



Stworzenie strategii działań gminy w zakresie kreowania polityki energetycznej	Wprowadzenie systemów zarządzania miastem (np. optymalizacji zasobów energii cieplnej, zrównoważona mobilność i niskoemisyjny handel)
Zagospodarowanie/rewitalizacja centrów wsi/miast	Usuwanie i utylizacja odpadów azbestowych
Rozwój farm fotowoltaicznych	Likwidacja dzikich wysypisk śmieci
Budowa/modernizacja PSZOK	Budowa biogazowni
Budowa/modernizacja wałów przeciwpowodziowych	Wprowadzenie technologii niskoemisyjnych w transporcie
Rekultywacja zbiorników wodnych i rzek	Zwiększenie liczby nasadzeń drzew, krzewów
Utworzenie profesjonalnej stacji monitorowania jakości powietrza	Budowa pomostów widokowych oraz punktów obserwacji ptaków
Budowa stacji car-sharing (wypożyczalnia samochodów elektrycznych)	Utworzenie EKOparku
Poprawa drożności korytarza centralnego w obszarze NATURA 2000	Konserwacja przepompowni i sieci kanalizacyjnej
OFERTA CZASU WOLNEGO	
Budowa/rozbudowa/modernizacja instytucji kultury (domy kultury, biblioteki, muzea, kompleksy edukacyjno-historyczne, Wiejski Dom Kultury)	Budowa/rozbudowa/modernizacja boisk sportowych (w tym boisk wielofunkcyjnych)
Budowa siłowni pod chmurką	Budowa/modernizacja placów zabaw
Rozbudowa/modernizacja/uporządkowanie terenów zielonych (parki, skwery, zagospodarowanie lasu na teren rekreacyjny, zagospodarowanie działki na ogród jordanowski)	Rozbudowa infrastruktury rekreacyjnej (miejsca do piknikowania, grillowania)
Porządkowanie i podnoszenie atrakcyjności przestrzeni publicznej	Budowa Centrum Astronomii
Utworzenie Uniwersytetu III Wieku	Budowa centrum sportu i rekreacji
Budowa centrum Turystyki i Rekreacji	Budowa/modernizacja krytej pływalni/pływalni przy obiektach oświatowych
Zagospodarowanie/rewitalizacja centrów wsi/miast	Doposażenie świetlic i zagospodarowanie terenu wokół
Budowa amfiteatru	Budowa kina letniego
Adaptacja istniejącego budynku na Dom Nauki i Sztuki	Budowa domu ludowego
Adaptacja starej elektrowni na potrzeby Centrum Aktywności	Tworzenie tras biegowych
Budowa otwartych stref aktywności (mała architektura sportowo-rekreacyjna o charakterze wielopokoleniowym)	Budowa/rozbudowa ścieżek rozwojowych (trasy edukacyjne, rekreacyjne)
Budowa/rozbudowa hal sportowych/sportowo-widowiskowych	Rozwój szlaków turystycznych (szlaki tematyczne)
Budowa kortów tenisowych	Budowa bieżni lekkoatletycznej
Budowa/rozbudowa małej architektury	Budowa i adaptacja zbiorników wodnych na cele rekreacyjne
Budowa/rozbudowa stadionu	Budowa/modernizacja lodowiska



Budowa miasteczka rowerowego	Budowa centrum sportowo-rekreacyjno-rehabilitacyjnego
Budowa/rozbudowa sal sportowych przy obiektach oświatowych	Utworzenie skateparku
Utworzenie ścianek wspinaczkowych	Modernizacja/rozbudowa terenu sportowo-rekreacyjnego przy budynkach użyteczności publicznej
Modernizacja/rozbudowa/budowa toru łyżwiarskiego	Rozbudowa bazy rekreacyjnej na terenach rewitalizacji
Zagospodarowanie terenów na cele rekreacyjne	Zagospodarowanie terenów zalewowych i dostosowanie ich do celów społeczno-bytowych
Budowa zespołu torów dla rowerów BMX	Budowa zaplecza technicznego na potrzeby GOSIR
Budowa kompleksu rekreacyjnego	Modernizacja pomieszczeń OSIR na szatnie
Rewaloryzacja/odbudowa obiektów zabytkowych/histerycznych	Budowa pomników
Stworzenie systemu informacji turystycznej	Modernizacja budynków kolejki wąskotorowej wraz z zagospodarowaniem terenu
Zakup nieruchomości pod place zabaw	Budowa kompleksu administracyjnego (ratusz, sala widowiskowa, biblioteka, budynek OPS)
Turystyczne zagospodarowanie terenów wodnych (przy wodzie/nad rzeką)	Rozbudowa bazy noclegowej i hotelowej
Wyznaczenie pól namiotowych i kempingowych	Rewitalizacja parków/skwerów
Zagospodarowanie szlaków turystyki wodnej	
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	
Uzbrojenie terenów pod nową działalność gospodarczą	Budowa zintegrowanego systemu informacji gospodarczej
Zagospodarowanie terenu targowiska miejskiego	Zakup nieruchomości na potrzeby inwestycyjne gminy
Poprawa dostępności komunikacyjnej terenów inwestycyjnych/drogi dojazdowe	Modernizacja infrastruktury technicznej w celu dostosowania do potrzeb istniejących zakładów przemysłowych
Uzbrajanie nowych terenów budowlanych pod mieszkalnictwo	Budowa/rewaloryzacja targowiska miejskiego
Rozbudowa bazy noclegowej i hotelowej	Utworzenie parku technologicznego
Utworzenie przestrzeni targowej	Utworzenie centrum administracyjno-usługowo-handlowego
Utworzenie strefy gospodarczej	Utworzenie inkubatora przedsiębiorczości
USŁUGI SPOŁECZNE	
Budowa/rozbudowa/modernizacja miejsc integracji społecznej (Centrów Lokalnych, Centrów Integracji Społecznej, świetlic wiejskich, klubów integracji)	Remont/modernizacja budynków oraz lokali komunalnych
Modernizacja i wzbogacanie bazy techniczno-dydaktycznej szkół i placówek oświatowych	Termomodernizacja/rozbudowa/przebudowa /budowa placówek oświatowych (szkoły podstawowe, licea)
Budowa/modernizacja przedszkoli	Budowa/modernizacja żłobków i punktów opieki dla dzieci do lat 3



Doposażenie jednostek OSP (zakup sprzętu i wozów strażackich)	Budowa/rozbudowa remizy strażackiej
Budowa/rozbudowa systemu wczesnego ostrzegania przed zjawiskami katastrofalnymi	Budowa posterunku policji
Doposażenie świateł i zagospodarowanie terenu wokół	Budowa budynku/mieszkań socjalnych lub zakup lokali na ten cel
Budowa/rozbudowa systemu monitoringu	Doposażenie policji
Budowa cmentarza komunalnego	Zakup nieruchomości na potrzeby placówki oświatowej
Zwiększenie dostępności obiektów użyteczności publicznej dla osób niepełnosprawnych	Budowa alejek wraz z oświetleniem na cmentarzu
Rewitalizacja budynków użyteczności publicznej	Budowa/rozbudowa sal sportowych przy obiektach oświatowych
Budowa centrum sportowo-rekreacyjno-rehabilitacyjnego	Przebudowa internatu wraz z zagospodarowaniem terenu wokół
Budowa poradni Pedagogiczno-Psychologicznej	Budowa specjalnego ośrodka szkolno-wychowawczego
Rozbudowa/modernizacja siedziby Ośrodka Pomocy Społecznej	Budowa hospicjum wraz z infrastrukturą techniczną
Utworzenie placówki opiekuńczo-wychowawczej (np. ognisko wychowawcze)	Budowa interaktywnego centrum edukacyjno-społecznego
Budowa/rozbudowa/modernizacja jednostek służby zdrowia (szpitale, ośrodki zdrowia)	Budowa centrum rehabilitacji
Stworzenie Domu Seniora	Stworzenie/modernizacja dziennego domu opieki/pobytu
Zakup sprzętu medycznego dla jednostek zdrowia (szpitale, ośrodki)	Budowa/modernizacja domów dziecka
Stworzenie świateł środowiskowych	Stworzenie świetlicy socjoterapeutycznej/terapeutycznej
INNE	
Informatyzacja poszczególnych usług: e zdrowie, e-transport itd.	Opracowanie MPZP
Zagospodarowanie placów na terenie byłej jednostki wojskowej	Remont/modernizacja obiektów sakralnych (kościół, kapliczki)
Wykorzystanie Elektronicznej Platformy Usług Administracji Publicznej (EPUAP) jako powszechnego narzędzia w komunikowaniu się z klientem zewnętrznym	Pełne wdrożenie i przejście na elektroniczny obieg dokumentów-cyfryzacja urzędu
Budowa i wdrożenie zintegrowanego systemu wsparcia usług opiekuńczych opartego na TIK	Zwiększenie ilości miejsc z dostępem do internetu (hot-spot)
Realizacja projektu Virtual WOF (pakiet e-usług)	Rozwój cyfryzacji na terenie gminy – aplikacja z rozkładem jazdy autobusów
Rozwój cyfryzacji na terenie gminy – opaska GPS dla seniorów	Utworzenie zintegrowanej platformy wymiany danych w straży miejskiej
Rozbudowa systemu tablic informacyjno-ogłoszeniowych	Renowacja obiektów o wartościach architektonicznych
Budowa/rozbudowa/przebudowa/modernizacja urzędów (gmin, powiatów, miast)	Zakup gruntu pod budynki użyteczności publicznej



Budowa nowej siedziby władz JST	Modernizacja sieci elektroenergetycznych i stacji transformatorowych
Budowa sieci światłowodowej oraz innych łączy internetowych	Budowa urządzeń technicznych i sieci Internetu szerokopasmowego
Instalacja ogólnodostępnego systemu bezprzewodowego Internetu	Budowa metropolitalnej sieci teleinformatycznej
PLANY INWESTYCYJNE JEDNOSTEK OMW PO 2025 ROKU	
DROGI I TRANSPORT	
Rozbudowa/modernizacja transportu szynowego	Wdrożenie systemu komunikacji autobusowej
Współpraca z innymi JST celem usprawnienia systemu komunikacji w OMW	Budowa linii tramwajowej
Modernizacja/budowa ciągów pieszych (chodniki, utwardzone pobocza)	Budowa nowych/modernizacja/przebudowa sieci drogowej
Modernizacja oświetlenia ulicznego na energooszczędne	Budowa parkingów
Budowa/przebudowa/modernizacja obiektów mostowych	Poprawa dostępności komunikacyjnej terenów inwestycyjnych
Budowa/rozbudowa ścieżek rowerowych	
JAKOŚĆ ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO	
Rozwój szlaków turystycznych (szlaki tematyczne)	Likwidacja indywidualnych źródeł ciepła (wymiana pieców)
Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej (placówki edukacyjne, siedziby władz gmin/powiatu, placówki ochrony zdrowia, placówki kulturalne)	Kompleksowa instalacja urządzeń służących wykorzystaniu OZE w budynkach użyteczności publicznej i budynkach prywatnych
Wymiana eternitowych pokryć dachowych	Rozwój farm fotowoltaicznych
Budowa/modernizacja wałów przeciwpowodziowych	Zwiększenie liczby nasadzeń drzew, krzewów
Budowa/rozbudowa/modernizacja sieci wodociągowej	Budowa/rozbudowa ścieżek rowerowych
Budowa/wsparcie budowy przydomowych oczyszczalni ścieków	Budowa/rozbudowa/modernizacja sieci kanalizacyjnej
Gazyfikacja	Modernizacja sieci elektroenergetycznych i stacji transformatorowych
Modernizacja sieci ciepłowniczej	
OFERTA CZASU WOLNEGO	
Budowa/rozbudowa/modernizacja istniejących/nowych instytucji kultury (domy kultury)	Remonty istniejących obiektów z przeznaczeniem na funkcje kulturalno-społeczne (świetlice)
Budowa/rozbudowa boisk (w tym boisk wielofunkcyjnych)	Rewaloryzacja obiektów zabytkowych
Budowa hal sportowo-widowiskowych	Budowa/rozbudowa ścieżek rozwojowych (trasy edukacyjne, rekreacyjne)
Rozwój szlaków turystycznych (szlaki tematyczne)	Rozbudowa infrastruktury rekreacyjnej (miejsca do piknikowania, grillowania)



PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	
Poprawa dostępności komunikacyjnej terenów inwestycyjnych	Uzbrojenie terenów pod nową działalność gospodarczą
USŁUGI SPOŁECZNE	
Budowa/rozbudowa/modernizacja miejsc integracji społecznej (Centrów Lokalnych, Centrów Integracji Społecznej, świetlic wiejskich, klubów integracji)	Remont i modernizacja budynków oraz lokali komunalnych
Budowa mieszkań komunalnych/socjalnych	Stworzenie świetlic środowiskowych
Stworzenie dziennego domu opieki/pobytu	Modernizacja i wzbogacanie bazy techniczno-dydaktycznej szkół i placówek oświatowych
Rozbudowa/budowa placówek oświatowych (szkoły podstawowe, licea)	Odnowa tkanki mieszkaniowej na terenie rewitalizacji
Budowa/rozbudowa systemu monitoringu	
INNE	
Informatyzacja poszczególnych usług: e-zdrowie, e-transport itd.	Opracowanie MPZP
Budowa sieci światłowodowej oraz innych łączy internetowych	Budowa urządzeń technicznych i sieci internetu szerokopasmowego
Instalacja ogólnodostępnego systemu bezprzewodowego Internetu	

Źródło: Potrzeby rozwojowe obszaru Metropolitalnego Warszawy w kontekście programowania i realizacji Polityki Spójności po 2020 Roku, Raport z badania



4.2. Specjalizacja powiatu legionowskiego – przesłanki podejmowania decyzji strategicznych

Warunkiem efektywnego zarządzania powiatem jest wiedza o jego zasobach oraz zewnętrznych i wewnętrznych możliwościach. Jednym z uwarunkowań rozwoju powiatu jest specjalizacja, rozumiana jako profile branżowe (funkcje), w które warto inwestować w celu harmonijnego i zrównoważonego rozwoju. Bliskie sąsiedztwo m.st. Warszawy oraz przynależność do Obszaru Metropolii Warszawa silnie determinują rozwój **funkcji mieszkalnej**. Bliskość dużych rynków zbytu, dobra dostępność komunikacyjna, silny sektor MSP, a także rosnące zapotrzebowanie na usługi to przesłanki, które wskazują na możliwość rozwoju **funkcji usługowej** powiatu legionowskiego. Atrakcyjne środowisko przyrodnicze wraz z istniejącą infrastrukturą, duża lesistość, bliskość komunikacyjna wewnętrzna (Warszawa) oraz zewnętrzna (lotnisko Modlin, trasa wylotowa kierunku Ostrołęki i gmin nadbużańskich) tworzą warunki dla pełnienia **funkcji turystycznej**.

Rola powiatu pozwala na realizowanie tych działań w dwóch wymiarach. Pierwszy, związany jest z zakresem zadań i obowiązków, jakie posiada. Drugi nakłada na niego rolę animatora i koordynatora działań realizowanych w formule partnerskiej współpracy międzysamorządowej oraz międzysektorowej. Tworzenie wielu małych, średnich oraz większych projektów wymaga aktywnej roli wszystkich stron odpowiedzialnych za ich realizację, zarówno samorządów lokalnych, jak i przedsiębiorców, a także wyspecjalizowanych jednostek trzeciego sektora, grup obywatelskich. Jednocześnie powiat może tutaj pełnić rolę koordynatora, który w ramach swojej specyfiki działania terytorialnego dostarcza zbiorczych informacji, wspiera inicjatywy partnerów z różnych sektorów. Powinno się to odbywać zarówno z wykorzystaniem środków budżetu publicznego, dotacji zewnętrznych, jak i kapitału prywatnego, pożyczek i kredytów. Część największych zadań finansowana powinna być początkowo głównie ze środków publicznych lub jako projekty partnerskie (zarówno w układzie lokalnym, jak i ponadlokalnym). Dotyczy to w szczególności modernizacji infrastruktury, obszarów aktywności gospodarczej, utrzymania enklaw wysokiej jakości przestrzeni na terenach związanych z funkcją przyrodniczo-kulturową oraz turystyczno-rekreacyjną – co pozwoli na tworzenie sprzyjających warunków dla inwestorów, widzących w tych działaniach korzyści pozwalające na realizację celowych przedsięwzięć.

Takie podejście będzie miało dodatkowy pozytywny efekt w postaci synchronizacji działań realizowanych przez gminy oraz powiat w sposób pozwalający wspólnocie lokalnych samorządów kształtować procesy inwestycyjne zgodnie z założoną przez nie funkcją obszarową, unikając jednocześnie przypadkowego i chaotycznego rozwoju inwestowania.

Funkcja mieszkalna

Tendencja dalszego wzrostu populacji w całym Obszarze Metropolitalnym Warszawy z pewnością nie zostanie powstrzymana. Co więcej jest ona – z punktu widzenia procesów rozwojowych – zjawiskiem, pod pewnymi warunkami, bardzo korzystnym. Funkcja mieszkalna powinna być rozpatrywana przede wszystkim w kategoriach podnoszenia jakości życia na terenie powiatu legionowskiego.

Bardzo ważnym elementem podejmowanych działań jest **uporządkowanie procesów planowania przestrzennego**, zarówno na obszarze powiatu, jak i szerzej (tj. z innymi gminami tworzącymi OMW), tak, aby z wyprzedzeniem definiować funkcje obszarów i aktywnie zarządzać rezerwą terenów. Najlepszym narzędziem – poza planami przestrzennymi, które powinny być tworzone w układzie ponadgminnym, jest tutaj zamierzona (a nie reaktywna), i obejmująca obszar całego powiatu, rozbudowa infrastruktury komunalnej. Rolą samorządu powiatu powinno być aktywne uzgadnianie planów i zachęcanie samorządów gminnych do stałej współpracy i wymiany informacji dotyczących działań planistycznych.

Równie istotne jest podejmowanie działań na rzecz asymilacji ludności napływowej z rdzennymi mieszkańcami i budowanie dla całej populacji powiatu legionowskiego tzw. **kapitału społecznego**. Służyć temu powinno m.in. aktywne wspieranie organizacji pozarządowych zajmujących się szeroko rozumianym rozwojem społecznym, rozbudowa oferty instytucji kultury, wspieranie sportu i rekreacji, poprawa poczucia bezpieczeństwa – publicznego i zdrowotnego. Tutaj

powiat ma zdecydowanie więcej narzędzi, jako że szereg z wymienionych aktywności leży bezpośrednio w jego kompetencjach, ale i tu ważne jest budowanie płaszczyzn kooperacji z samorządami gminnymi, wspólna realizacja części zadań i koordynacja pozostałych, tak aby maksymalizować ofertę jednocześnie racjonalizując ponoszone koszty.

Niezwykle ważnym aspektem – zarówno w kontekście procesów demograficznych, jak i poziomu życia – jest jakość i szeroka możliwość korzystania z **oferty edukacyjnej**. Dostępność, na każdym poziomie edukacji, począwszy do żłobka i przedszkola, na edukacji ludzi dorosłych i seniorów kończąc, pozwoli zdobyć renomę, która przyciągnie tu ludzi przedsiębiorczych, o wysokich kwalifikacjach zawodowych. Daje to szansę – w dłuższej perspektywie czasu – na poszerzenie coraz bardziej dominującej funkcji mieszkalnej, poprzez wzmacnianie profilu usługowego i kreowania atrakcyjnych miejsc pracy na terenie powiatu.

Funkcja usługowa

Ekspansja rezydencjalna sprzyja podnoszeniu standardu życia, tworząc równocześnie **rynek dla rozwoju podstawowych usług w skali lokalnej**. Działania powinny koncertować się na wzmacnianiu i aktywizacji stref usługowych, pozwalając na rozwój aktywności gospodarczej, szczególnie w zakresie specjalistycznych usług, mających na celu zaspokajanie potrzeb mieszkańców powiatu legionowskiego i sąsiednich obszarów.

Elastyczni, przedsiębiorczy i dobrze wykształceni pracownicy determinują rozkwit branży usługowej. Konieczne jest zatem podejmowanie przedsięwzięć, które wzmocnią przedsiębiorczość mieszkańców powiatu. Wymaga to położenia nacisku na inwestycje w sektorze instytucji otoczenia biznesu (być może poprzez nawiązanie relacji z tego typu instytucjami z Warszawy). Niezwykle istotną rolą powiatu jest tworzenie płaszczyzn porozumienia i współpracy przedsiębiorców (wspieranie rozwoju samorządu gospodarczego), z instytucjami edukacyjnymi, instytucjami rynku pracy i instytucjami otoczenia biznesu. Dzięki przepływowi informacji system instytucjonalny pozna potrzeby przedsiębiorców i będzie potrafił na nie skutecznie odpowiadać.

Ważne jest **wykorzystanie potencjału Warszawy i tworzenie zachęt do lokowania się w powiecie przedsiębiorców z branży gospodarki opartej na wiedzy**. Istnieje możliwość przyciągnięcia tego rodzaju inwestycji, dzięki stworzeniu odpowiednich, korzystnych warunków rozwojowych na terenie powiatu. Ważne jest także umiejętne **wykorzystanie lokalnych potencjałów** – w tym związanych z turystyką konferencyjną oraz rekreacyjną. Może to być dobre pole do rozwijania kluczowych kompetencji obszaru – począwszy od szkolnictwa ponadgimnazjalnego, poprzez szkolnictwo zawodowe oraz współpracę z uczelniami wyższymi.

Szerszą kwestią jest **stworzenie warunków do lokowania się na obszarze powiatu firm i instytucji działających do tej pory** (lub rozważających taką możliwość) **na terenie samej Warszawy**. Niepodważalnymi argumentami przemawiającymi za przeniesieniem biznesu bądź założeniem go w powiecie legionowskim powinny być takie elementy jak: duża rezerwa terenów inwestycyjnych, korzystniejsze niż w stolicy warunki zakupu czy dzierżawy nieruchomości, a także rozbudowana infrastruktura komunikacyjna oraz bliskość istotnych korytarzy transportowych (tras *Via Baltica*, linii kolejowej należącej do sieci TEN-T, czy dwóch lotnisk międzynarodowych, w szczególności portu lotniczego w Modlinie).

Trendy demograficzne – starzejące się społeczeństwo, rozluźnienie więzi rodzinnych – w połączeniu z bliskością dużych miast subregionu, każą poważnie zastanowić się nad stworzeniem na obszarze powiatu specjalizacji związanych z szerokim wachlarzem **usług dla seniorów**. „Biała gospodarka” odnosi się do usług medycznych, okołomedycznych i paramedycznych, która może zaspokoić podstawie potrzeby zdrowotne wszystkich mieszkańców, zaś „srebrna gospodarka” skupia się zaspokajaniu potrzeb wyłaniających się ze starzenia się ludności. Wydłużający się czas życia oraz coraz zamożniejsze społeczeństwo to gwarancja, iż oparcie jednego z profili rozwoju gospodarczego o tak zdefiniowany sektor jest niezwykle obiecującym kierunkiem myślenia o specjalizacji obszaru.



Funkcja turystyczna

Posiadany **potencjał rekreacyjno-konferencyjny** w połączeniu z bliskością aglomeracji, będącej ważnym ośrodkiem Europy Środkowo-Wschodniej, pozwala rozwijać specjalizację tej branży i tworzyć mocny rynek pracy oraz usług. Zatem w obszarze turystycznym należy skupić się na wzmacnianiu kluczowych subprofilu powiatu: konferencyjnego, szkoleniowego i rekreacyjnego. Jest to pole do **tworzenia rozwiązań klastrowych związanych z turystyką rekreacyjną i konferencyjną**, szczególnie, iż jednym z preferowanych w regionie kierunków rozwoju jest branża **MICE** (od angielskich słów: *Meetings, Incentives, Conferences* (albo: *Conventions*), Exhibitions (albo: *Events*)).

Relatywnie duża powierzchnia obszarów chronionych oraz atrakcyjność przyrodnicza i kulturowa korytarza Narwi i Bugu jest przesłanką do rozwijania „zielonej gospodarki”. Warto skupić się na wspieraniu aktywności turystycznych związanych z bezpośrednim kontaktem turysty z przyrodą szczególnie w obrębie przyrodniczych obszarów chronionych. Integracja ze społecznością lokalną, pozwoli na poznawanie tradycyjnego stylu jej życia i kultury regionalnej oraz nawiązywaniu bezpośrednich kontaktów międzyludzkich. Interesującym kierunkiem może być aktywizowanie życia społeczno-gospodarczego w obrębie obszarów Natura 2000 oraz w ich otoczeniu, poprzez tworzenie pakietów usług dla różnych form aktywności w ramach ekoturystyki.

Absolutnie unikatowym zasobem powiatu legionowskiego jest **środowisko naturalne**. Zważywszy, iż zauważalnym deficytem całego OMW jest brak miejsc rekreacji oraz spotkań, dbałość o stan i ochronę środowiska, a także zrównoważone rozwijanie produktu turystyczno-rekreacyjnego jest znaczącą szansą powiatu (szczególnie w kontekście dostępności komunikacyjnej, przede wszystkim bliskości portu lotniczego w Modlinie) – wymagającą jednocześnie mądrych decyzji planistycznych w odniesieniu do terenów zielonych i zintegrowanej strategii rozwoju produktu turystyczno-rekreacyjnego. Także w tym obszarze wkraczamy w kwestie planowania przestrzennego, które powinno charakteryzować się spójną, długofalową wizją, a nie bieżącym zaspakajaniem potrzeb (szczególnie deweloperów). Element ten bardzo mocno wiąże się także z jakością życia (miejsce do wypoczynku i rekreacji, jakość powietrza, wartości krajobrazowe, ład architektoniczny) i powinien być bodźcem do prowadzenia wspólnej i długofalowej polityki na całym obszarze powiatu.

Konkluzje

Połączenie funkcji mieszkaniowych z wybranymi obszarami specjalizacji usługowej i turystycznej umożliwi wykorzystywanie potencjału miejsca, co z kolei pozwoli mieszkańcom tego obszaru na **połączenie dwóch funkcji – życiowej oraz zawodowej**. W celu skutecznego i efektywnego ich realizowania oraz poprawy jakości życia i polepszania warunków dla aktywności zawodowej mieszkańców, należy także w sposób zrównoważony wykorzystać i zadbać o zasoby środowiska naturalnego, kapitał społeczny, dziedzictwo kulturowe i tożsamość regionu. Ostatnim aspektem działań niezbędnym do ewolucji społeczno-gospodarczej jest obszar bezpieczeństwa publicznego i socjalnego oraz edukacji przez całe życie.

Aby utrzymać i rozwijać tak zdefiniowane obszary priorytetowe konieczne jest wykorzystanie najcenniejszego zasobu, jakim jest współpraca wszystkich interesariuszy oraz partnerów społecznych i samych mieszkańców. Tworzony w ten sposób kapitał społeczny niezbędny jest do rozwijania i wzmacniania potencjału ekonomicznego całego obszaru powiatu, znajdującego wyraz w działaniach na rzecz szeroko pojętego rozwoju gospodarczego oraz stworzenia dobrego miejsca do życia.

Czynnikiem przyspieszającym wdrożenie tych działań powinna być rola powiatu w tworzeniu warunków do zarządzania wielopoziomowego i współpracy międzysektorowej oraz podejście terytorialne do procesów rozwoju (obszary funkcjonalne).

Zarządzanie wielopoziomowe oraz współpraca międzysektorowa stwarzają nowe możliwości realizacji działań w obszarach wykraczających poza zakres kompetencji danej jednostki administracji (przykład: zanieczyszczenie powietrza, rynek pracy i oświata, zasoby wodne). Wymaga to jednak aktywnej współpracy partnerów z różnych sektorów, których łączy wybrany cel. To nowe podejście



zwiększy ilość źródeł pozyskiwania środków na rozwój gospodarczy gminy. Naturalnym obszarem współpracy jest tworzenie sprzyjających warunków dla rozwoju rynku pracy i przedsiębiorczości wpisującej się w charakter i specjalizację obszaru.

Podejście terytorialne charakteryzuje się spojrzeniem na całościowy charakter działań w wybranych sektorach bez koncentracji na podziałach kompetencji i ról administracyjno-zarządczych. Rola powiatu pozwala wspierać działania sieciujące współpracę partnerów samorządowych oraz sektorowych i wpisuje się we wspieranie istniejącego partnerstwa obszarów funkcjonalnych, które zdefiniowane jest efektywnością działań ukierunkowanych na wspólne problemy lub dziedzinami aktywności, jakie realizują mieszkańcy danego obszaru. Świadomość rosnącej konkurencyjności poszczególnych ośrodków miejskich i subregionalnych sprawia, że planowanie i realizacja polityki jakości życia oraz rozwoju na terenie powiatu wymaga współpracy wszystkich interesariuszy w obszarze zagospodarowania przestrzennego i spójnego rozwoju inwestycji infrastrukturalnych zgodnych z kierunkowymi działaniami, jakie podejmują samorzady na terenie powiatu. Kluczowym aspektem staje się wykorzystanie potencjału terytorialnego powiatu i kooperacji, jaką realizuje ze swoim otoczeniem.

Połączenie przedstawionych dwóch głównych dominant polityki europejskiej w wymiarze lokalnym i regionalnym pozwala na realizację drugiego głównego aspektu rozwoju, jakim jest pobudzanie rozwoju gospodarczego na terenie powiatu.



5. WIZJA I CELE ROZWOJOWE POWIATU LEGIONOWSKIEGO NA LATA 2016-2025

5.1. Wizja i misja rozwojowa powiatu legionowskiego

Misja i wizja porządkują przyszłość powiatu, wyznaczają ramy, w których ma być realizowana *Strategia* oraz stanowią wzorzec określający jej tożsamość, charakter i sposób postępowania. Sprecyzowanie misji i wizji przedsięwzięcia pozwala stworzyć fundament dla zamierzonych działań i zadań.

Nowe podejście do rozwoju, nowe wyzwania, ale także nowe możliwości otwierające się przed powiatem legionowskim sprawiają, iż lokalną ambicją, ale także szansą rozwoju, jest wykorzystanie naturalnych zasobów przyrodniczych, krajobrazowych oraz kulturowych, do budowania pozycji powiatu legionowskiego w Obszarze Metropolitalnym Warszawy. Kluczem do takiej zmiany jest wyzwolenie społecznej aktywności mieszkańców na rzecz zaangażowania się wspólnoty powiatowej w sprawy publiczne, w tym realizacji wypracowanej wizji rozwoju. **Jakość życia mieszkańców powiatu legionowskiego, rozwój gospodarczy i troska o gości Ziemi Legionowskiej były najważniejszymi celami towarzyszącymi rozważaniom o kierunkach rozwoju powiatu w perspektywie najbliższych lat.** Dlatego też działania zapisane w *Strategii* powinny prowadzić przede wszystkim do poprawy jakości życia mieszkańców, stwarzać warunki do tego, by członkowie wspólnoty powiatowej żyli jak najdłużej w zdrowiu i dobrej kondycji, by mieli zapewniony dostęp do wysokiej jakości edukacji – także w wymiarze kształcenia się przez całe życie – stanowiącej podstawę aktywności ekonomicznej. Równie istotną kwestią jest zagwarantowanie atrakcyjnej oferty spędzania czasu wolnego oraz aktywizacja społeczna na rzecz budowy dobrych relacji w skali całego powiatu, wzmacniających zaufanie w obrębie wspólnoty. Kolejnymi ważnymi zagadnieniami jest zapewnienie wszystkim mieszkańcom maksimum osobistego bezpieczeństwa oraz dostępu do nowoczesnej infrastruktury publicznej, a także podejmowanie działań zmierzających do ochrony środowiska naturalnego, tak, aby nieskażone i w jak najlepszej kondycji mogło służyć następnym pokoleniom. Działania te powinny prowadzić także do zapewnienia gościom powiatu możliwości spędzenia aktywnego wypoczynku blisko natury, spokojnego odpoczynku od zgiełku dużego miasta, dostępu do atrakcyjnej i zróżnicowanej oferty noclegowo-gastronomicznej.

Wizja rozwoju powiatu to obraz pożądanego stanu, jaki społeczność lokalna chce osiągnąć w przyszłości. Odpowiada na pytania: Co chcemy osiągnąć? Jaką sytuację chcemy stworzyć? Wizja to wizualizacją przyszłości, która motywuje twórców do działań na rzecz jej realizacji. Stąd wizja rozwojowa, rozumiana jako postrzegany i jednocześnie pożądaný przez lokalnych liderów obraz powiatu w perspektywie kolejnych lat, przedstawia się następująco:

Powiat legionowski – przystań w sercu Mazowsza

Jednak, aby było to możliwe, musi nastąpić szereg przemian, zarówno w warstwie infrastrukturalnej, jak i w obszarze szeroko rozumianych relacji społecznych wewnątrz wspólnoty samorządowej.

Najistotniejsze w tym kontekście jest zatem zbudowanie takiej bazy materialnej – tak w sensie indywidualnym, jak i wspólnotowym – aby możliwe było dokonanie cywilizacyjnej zmiany w zakresie warunków i jakości życia mieszkańców powiatu legionowskiego. Niewątpliwie służyć temu powinno wykorzystanie potencjału tak położenia geograficznego, jak i bogatej kultury duchowej oraz materialnej, stanowiących łącznie podstawę tworzenia nowoczesnego i pod każdym względem zamożnego społeczeństwa.

Kluczem do budowania przewagi konkurencyjnej powiatu legionowskiego są walory przyrodnicze, wysoka lesistość oraz korzystna lokalizacja – zarówno w sensie komunikacyjnym, jak i bliskości stolicy. Niewątpliwym atutem jest relatywnie bogata oferta rekreacyjna związana

z Zalewem Zegrzyńskim. Nie można także pominąć różnorodnej i cały czas pielęgnowanej kultury oraz ciekawych zabytków. Stąd misję powiatu legionowskiego, realizowaną poprzez wdrażanie szeregu działań zdefiniowanych w dokumencie strategicznym, można ująć w sposób następujący:

**Powiat legionowski atrakcyjnym miejscem życia,
otwartym na podejmowanie wyzwań, rozwijającym edukację i przedsiębiorczość,
turystykę i aktywność społeczną, troszczącym się o środowisko naturalne,
dbającym o zdrowie, bezpieczeństwo i potrzeby wszystkich mieszkańców,
wzmacniającym współpracę międzysamorządową
i międzysektorową wewnątrz powiatu,
odgrywającym aktywną rolę w Obszarze Metropolitalnym Warszawy.**

5.2. Cele strategiczne i operacyjne

Wizja ta oraz towarzysząca jej misja, będą realizowane przez całą wspólnotę samorządową powiatu legionowskiego w wyznaczonych wcześniej obszarach i zdefiniowanych w ich ramach dziewięciu celów strategicznych.

Każdy z tych celów organizuje i wskazuje kierunek działania zarówno władz samorządowych, jak i pozostałych uczestników życia społeczno-gospodarczego w wybranym, ważnym obszarze aktywności. W konsekwencji planowane i realizowane w kolejnych latach działania, powinny w każdym przypadku, w sposób pośredni, bądź bezpośredni, służyć i przyczynić się do osiągnięcia tych celów, a wskazane w *Strategii* najważniejsze, wiodące przedsięwzięcia, będą priorytetowo traktowane przy podejmowaniu decyzji o szczegółowych kierunkach działania, przydziale środków budżetowych i staraniach o zewnętrzne źródła finansowania.

Tabela 10. Obszary i cele strategiczne

Współpraca i rozwój	Dobra współpraca Jednostek Samorządu Terytorialnego, przedsiębiorców, organizacji pozarządowych i mieszkańców jest gwarancją zrównoważonego rozwoju całego obszaru powiatu.
	Poprawa sprawności administracji i lepsze dostosowanie do potrzeb mieszkańców i przedsiębiorców.
Infrastruktura dla rozwoju	Środowisko naturalne powiatu legionowskiego spełnia najwyższe standardy ekologiczne i tworzy dogodne warunki dla mieszkańców i odwiedzających.
	Infrastruktura turystyczno-rekreacyjna jest rozbudowana i atrakcyjna dla mieszkańców i gości odwiedzających powiat.
	System transportowy na obszarze powiatu działa efektywnie i zapewnia optymalną komunikację wewnętrzną i zewnętrzną powiatu
Rozwój gospodarczy	Mieszkańcy realizują swoje aspiracje zawodowe dzięki funkcjonowaniu innowacyjnych przedsiębiorstw.
Budowanie kapitału społecznego	Powiat zapewnia wysoką jakość kształcenia na każdym etapie życia.
	Mieszkańcy mają dostęp do szerokiej oferty kulturalnej, rekreacyjnej i sportowej.
	Powiat zapewnia pełną dostępność do usług zdrowotnych i społecznych oraz gwarantuje wysoki poziom poczucia bezpieczeństwa.

Źródło: Opracowanie własne



Na kolejnych stronach przedstawiona została szczegółowa struktura realizacji *Strategii*, z uwzględnieniem:

- celów operacyjnych, które rozumiane są jako najważniejsze zagadnienia w ramach danego obszaru strategicznego;
- wiodących grup działań/programów – rozumianych jako wybrane, kluczowe przedsięwzięcia, najważniejsze z punktu widzenia realizacji poszczególnych celów strategii rozwoju, co do których uznaje się, iż bez ich ukończenia osiągnięcie tych celów nie będzie możliwe.

Zestawienie celów pośrednich – najważniejszych zagadnień – odgrywa rolę porządkującą i organizującą cele i działania *Strategii*. Ma ułatwić zarządzanie jej wprowadzaniem w życie (powinien jej odpowiadać przydział odpowiedzialności za realizację zadań i w konsekwencji osiągnięcie poszczególnych celów *Strategii*). Na końcu każdego z podrozdziałów poświęconych poszczególnym obszarom strategicznym przedstawiono kilka propozycji tzw. miar sukcesu, którymi będzie można zmierzyć w połowie okresu realizacji *Strategii* (tj. roku 2020) oraz na jej koniec (czyli w roku 2025) postęp w osiąganiu założonych celów w stosunku do sytuacji dnia dzisiejszego.

Poniżej zaprezentowano szczegółową strukturę *Strategii Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025* w poszczególnych obszarach, z uwzględnieniem celów strategicznych, operacyjnych i najważniejszych grup działań oraz programów, które powinny przyczynić się do realizacji zdefiniowanych w dokumencie celów.

5.2.1. Obszar *Współpraca i rozwój*

Lokalny samorząd terytorialny zarządza ogółem spraw – na najniższym szczeblu, na poziomie gminy oraz na wyższym – powiatu. Podejmuje decyzje ważne dla mieszkańców, przedstawicieli organizacji pozarządowych i przedsiębiorców. W kompetencji samorządów na terenie powiatu leży strategiczne planowanie rozwoju, wydawanie lokalnych aktów prawnych, podejmowanie konkretnych działań mających na celu realizację obowiązkowych, tak zwanych, zadań własnych, służących całej wspólnotie, w tym wydatkowanie środków publicznych. Samorząd dysponuje także zasobami, które służą realizacji przyjętych planów, zarówno prawnoinstytucjonalnymi, jak i ludzkimi oraz finansowymi.

Istotą opracowanej *Strategii* jest – zgodne z nowymi zasadami polityki rozwoju regionalnego w Polsce (tzw. nowy paradygmat rozwoju regionalnego) – rozpoznanie potrzeb i oczekiwań całej powiatowej wspólnoty samorządowej, a następnie wypracowanie nowych zasad współpracy pomiędzy samorządem powiatu, samorządami gmin, sektorem gospodarczym, organizacjami pozarządowymi i innymi instytucjami, mającymi wpływ na realizację celów i kierunków interwencji. Dlatego w systemie zarządzania polityką rozwoju *Strategia* powinna pełnić kluczową rolę jako generalny plan postępowania władz samorządu powiatowego, ale również jako narzędzie współpracy z partnerami samorządowymi na szczeblu gminnym, a także przedsiębiorcami, inwestorami i organizacjami pozarządowymi z obszaru całego powiatu legionowskiego. Tworzenie wszelkiego rodzaju partnerstw na etapie realizacji poszczególnych celów i działań niniejszej *Strategii*, będzie miało kluczowe znaczenie dla spójnego i zrównoważonego rozwoju całego obszaru, a także pozyskania zewnętrznego finansowania najważniejszych zadań o charakterze rozwojowym. Nie bez znaczenia jest także fakt, iż tylko wspólne występowanie i prezentowanie jednolitego stanowiska wszystkich instytucji odpowiedzialnych za rozwój lokalny z obszaru powiatu legionowskiego, daje gwarancję pozostania rzeczywistym i liczącym się partnerem w dyskusji z okolicznymi samorządami, w tym samorządem regionalnym.

Strategia Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025 powinna być zatem narzędziem wspierania pozytywnych zmian w całej przestrzeni powiatowej oraz niwelowania barier pojawiających się w otoczeniu. W tym kontekście szczególnie ważna jest współpraca z samorządami Jabłonny, Legionowa, Nieporętu, Serocka i Wieliszewa, a także Warszawy, z którymi powiat legionowski tworzy Obszar Metropolitalny Warszawy, a z wyłączeniem Gminy Serock uczestniczy także w Zintegrowanych Inwestycjach Terytorialnych Metropolii Warszawskiej, tworząc spójny

obszar metropolitalny, wymagający wspólnych i efektywnych rozwiązań infrastrukturalnych, gospodarczych i społecznych.

Wiele miejsca w tej części dokumentu poświęcono zagadnieniom planowania przestrzennego. Powiat ma relatywnie skromne narzędzia w tej materii, ograniczające się w zasadzie do analiz i studiów z zakresu zagospodarowania przestrzennego, odnoszących się do obszaru powiatu i zagadnień jego rozwoju. Niemniej jednak powiat legionowski ma ambicję współuczestniczenia w kreowaniu pozytywnych zmian w zakresie planowania przestrzennego i porządku architektonicznego na swoim terenie. Stąd rozważania dotyczące potrzeby organizacji cyklicznych spotkań władz gmin powiatu legionowskiego, a także pracowników samorządowych w zakresie planowania przestrzennego oraz rozwoju wewnątrzpowiatowej sieci komunikacyjnej oraz promocji „dobrych praktyk” w zakresie planowania przestrzennego. Działania te mają niebagatelne znaczenie dla jakości życia mieszkańców obszaru, jako że presja zabudowy kolejnych terenów, szczególnie w większych gminach powiatu, jest ogromna. Chodzi zatem o to, by zadbać o dobrą jakość planowania przestrzennego, oderwaną wyłącznie od bieżących uwarunkowań, a także dobrą architekturę i poszanowanie bogatych zasobów przyrodniczych powiatu, tak aby nie zamienić z czasem tego obszaru wyłącznie w sypialnianie zaplecze Warszawy, ale aby zadbać o dobrą jakość życia mieszkańców, którzy już znaleźli tutaj swoje centrum życiowe.

W toku prowadzonej w roku 2019 aktualizacji, jeszcze mocniej zwrócono uwagę na potrzebę opracowania wspólnych ram prowadzenia polityki planowania przestrzennego w gminach tworzących powiat legionowski, dostrzegając w tym aspekcie nie tylko element porządkowania spraw związanych z zagospodarowaniem terenu, ale także budowaniem przewag konkurencyjnych obszaru w stosunku do innych powiatów położonych w bliższym i dalszym sąsiedztwie stolicy regionu.

Drugi cel strategiczny wiąże się z poprawą sprawności administracji powiatowej i lepszego jej dostosowania do potrzeb i oczekiwań mieszkańców oraz przedsiębiorców. Także w tym obszarze istotą podejmowanych działań powinna być poprawa jakości życia mieszkańców i niwelowanie różnic rozwojowych. Działania zapisane w ramach tego celu powinny przyczynić się do wzrostu sprawności oraz efektywności administracji publicznej, a w konsekwencji do poprawy jakości obsługi mieszkańców oraz zarządzania rozwojem powiatu. Do tego potrzebne jest podejście strategiczne i zadaniowe oraz zarządzanie rozwojem w zintegrowanym podejściu czterech zasadniczych perspektyw: wiedzy i rozwoju, wewnętrznych procesów, finansowej (ekonomicznej) oraz klienta. Odbywać się to powinno m.in. poprzez standaryzację usług publicznych w powiecie. Realizacja tych zamierzeń nie będzie także możliwa bez powołania międzysamorządowych i międzysektorowych zespołów współpracy na terenie powiatu.

Elementem, bez którego nie można dziś mówić o sprawnej i dostępnej administracji, jest cyfryzacja świadczonych usług. Działania zapisane w ramach tego celu dotyczą w równej mierze dalszego rozwoju nowoczesnej infrastruktury, która umożliwi świadczenie usług drogą cyfrową, jak również rozwijanie kompetencji z zakresu innowacyjnych metod realizacji zadań publicznych. Także tutaj ostatecznym odbiorcą planowanych działań jest mieszkaniowiec powiatu, który uzyska sprawniejszy dostęp do informacji publicznej, a większość spraw będzie w stanie przeprowadzić w formie e-usług.

Z kolei w ramach tego elementu – w toku aktualizacji dokumentu – pojawiła się refleksja dotycząca potrzeby szerszego otwierania i udostępniania danych generowanych na poziomie powiatu zarówno mieszkańcom (jako zasób informacyjny o obszarze i prowadzonej polityce, a w konsekwencji zwiększenie udziału obywateli we współdecydowaniu o sprawach publicznych), jak i przedsiębiorcom oraz pasjonatom nowych technologii (jako bazę powstawania innowacyjnych dóbr, usług i produktów pobudzających rozwój gospodarki poprzez tworzenie nowych miejsc pracy i zachęcanie do inwestycji w przemyśle kreatywnym). Warto także pamiętać, iż dostęp osób zainteresowanych do danych czy – szerzej – do informacji jest podstawowym instrumentem kontroli społecznej nad działalnością instytucji publicznych, a także zwiększa odpowiedzialność i transparentność działań administracji.

**Tabela 11. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru *Współpraca i rozwój***

WSPÓŁPRACA I ROZWÓJ	
WiR.1. Dobra współpraca jednostek samorządu terytorialnego, przedsiębiorców, organizacji pozarządowych i mieszkańców jest gwarancją zrównoważonego rozwoju całego obszaru powiatu	WiR.1.1. Zrównoważone wykorzystanie przestrzeni wyróżnia powiat w Obszarze Metropolitalnym Warszawy i zapewnia spójny oraz dynamiczny rozwój społeczno-gospodarczy
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o przedstawienie gminom powiatu nowego, szerszego podejścia do planowania przestrzennego na etapie formułowania założeń MPZP i jego opracowywania;o dążenie do opracowania spójnej polityki planowania przestrzennego na poziomie powiatu oraz czynny udział przedstawiciela Powiatu przy uchwalaniu MPZP;o podejmowanie działań związanych z promocją dobrych praktyk w zakresie planowania przestrzennego na terenie powiatu (konferencje, seminaria, publikacja katalogów, organizacja wystaw promujących modelowe rozwiązania, współpraca międzysamorządowa w zakresie planowania przestrzennego);o wspieranie działań dotyczących kształtowania świadomości społecznej w zakresie ładu przestrzennego i ochrony krajobrazu;o przeciwdziałanie rozpraszaniu zabudowy poprzez instrumenty planowania przestrzennego;o opracowanie i upowszechnianie katalogu dobrych praktyk urbanistycznych.
	WiR.1.2. Mieszkańcy świadomi wartości przestrzeni
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o promowanie wysokiej jakości przestrzeni publicznej wśród mieszkańców.
	WiR.1.3. Wdrożenie partycypacyjnego modelu realizacji zadań we współpracy z instytucjami różnych sektorów, w szczególności z organizacjami pozarządowymi
Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o opracowanie i aktualizacja baz wiedzy dla podmiotów z różnych sektorów w zakresie możliwości pozyskiwania środków na działania oraz o zjawiskach społeczno-gospodarczych;o powołanie międzysamorządowego zespołu ds. publicznego transportu zbiorowego na terenie powiatu i sporządzanie rekomendacji w sprawach kierunków rozwoju sieci połączeń wewnątrzpowiatowych;o systematyczny rozwój współpracy międzysektorowej (z II i III sektorem) w tym realizacja zadań partnerskich;o cykliczna weryfikacja badań i analiz dotyczących sytuacji <i>społeczno-gospodarczej</i> regionu;o inicjowanie przez powiat projektów ponadgminnych.	
WiR.1.4. Wsparcie działalności organizacji pozarządowych jest gwarancją większej aktywności mieszkańców	
Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o opracowanie długoterminowego programu współpracy z organizacjami pozarządowymi;o wypracowanie nowego modelu udzielania grantów dla NGO;o animowanie i wspieranie działań na rzecz wzmocnienia świadomości i tożsamości lokalnej mieszkańców powiatu;	



	<ul style="list-style-type: none">o współpraca władz powiatu i gmin z organizacjami pozarządowymi w promowaniu aktywności obywatelskiej, społecznej i zawodowej mieszkańców powiatu legionowskiego.
WiR.2.1. Sprawne zarządzanie i dostępna administracja wspiera rozwój powiatu	WiR.2.1. Poprawa sprawności administracji i lepsze dostosowanie do potrzeb mieszkańców i przedsiębiorców Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o systematyczne badania i analizy dotyczące poprawy standardów i jakości obsługi mieszkańców;o wymiana doświadczeń pomiędzy JST w zakresie jakości obsługi klienta;o poprawa dostępności mieszkańców do usług realizowanych przez powiat;o optymalizacja usług świadczonych przez starostwo powiatowe dla mieszkańców powiatu oraz inwestorów;o ustawiczny rozwój kompetencji pracowników administracji samorządowej;o wdrożenie systemów zarządzania w jednostkach organizacyjnych powiatu.
	WiR.2.2. Kompleksowa cyfryzacja urzędu i jednostek podległych wraz z wprowadzeniem elektronicznej obsługi klientów Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o optymalizacja usług dla mieszkańców poprzez zwiększenie dostępności do usług świadczonych drogą elektroniczną;o promowanie usług świadczonych drogą elektroniczną;o otwieranie danych publicznych do wykorzystania przez mieszkańców i przedsiębiorców.

Miary sukcesu:

Wskaźnik	2016	2018
Kwota wydatkowanych środków na realizację projektów ponadgminnych, w tym pozyskanych na ten cel funduszy zewnętrznych (WiR 1.1.)	367 099,30 PLN	262 707,93 PLN
Wysokość środków przeznaczonych na realizację zadań powiatu legionowskiego, zleconych do wykonania organizacjom pozarządowym (WiR 1.3)	85 237,26 PLN	84 500,00 PLN
Ocena przyjazności i otwartości urzędu – badanie satysfakcji klienta (WiR 2.1)	81,5%	85,6%
Liczba korespondencji przychodzącej za pośrednictwem ePUAP (WiR 2.2)	bd	1 390 szt.



5.2.2. Obszar *Infrastruktura dla rozwoju*

Wyznacznikiem spójności obszaru jest wdrożenie efektywnych rozwiązań infrastrukturalnych, gospodarczych i społecznych. W części dotyczącej podstawowej infrastruktury służącej rozwojowi powiatu skupiono się na trzech elementach (w różnym stopniu zależnych i leżących w kompetencjach powiatu): komunikacji, w tym komunikacji zbiorowej, infrastrukturze okołoturystycznej oraz infrastrukturze służącej ochronie środowiska.

Wysoka dostępność komunikacyjna ma zasadnicze znaczenie dla rozwoju każdej JST – daje ona sposobność powstawania i rozwoju osadnictwa, jest czynnikiem lokalizacji działalności gospodarczej, stanowi o atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej, wpływa na mobilność mieszkańców, w tym na mobilność zawodową i edukacyjną, a także na dostępność usług publicznych.

Problematyka transportu i mobilności pełni ważną rolę w polityce Unii Europejskiej oraz znajduje odzwierciedlenie w polityce rozwoju na poziomie kraju, a także regionów. Dostępność komunikacyjna stanowi jedno z kluczowych zagadnień *Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego* zarówno w wymiarze wzmocnienia powiązań Warszawy wewnątrz OMW, jak i w kontekście dostępności komunikacyjnej i transportowej całego regionu.

Zewnętrzna dostępność komunikacyjna powiatu legionowskiego zależy w dużej mierze od inwestycji zewnętrznych – krajowych i regionalnych (zapisanych w dokumentach strategicznych, takich jak np. *Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju do 2030 r. czy Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego*). Zadania te leżą poza kompetencjami powiatu, jednak stanowią dla niego bardzo istotny element rozwojowy – stąd na poziomie działań i zadań bardzo często pojawiają się zapisy dotyczące podejmowania starań przez samorząd powiatowy, wspólnie z gminami powiatu, których celem jest tworzenie dobrego klimatu wokół najpotrzebniejszych decyzji, ale także wsparcie władz regionalnych czy krajowych poprzez partycypację w procesie decyzyjnym, czy zaangażowanie w opracowanie dokumentacji najpilniejszych zadań z zakresu infrastruktury drogowej.

Ważne, aby w myśleniu o rozwoju połączeń komunikacyjnych nie zapominać o komunikacji zbiorowej, zdeterminowanej z wielu przyczyn jako ta, która przez podmioty publiczne wspierana i rozwijana będzie w pierwszej kolejności. Także tutaj konieczna jest współpraca całej wspólnoty samorządowej powiatu legionowskiego i aktywne wspieranie inwestycji komunikacyjnych realizowanych przez inne instytucje i podmioty, czego finalnym efektem będzie zwiększenie konkurencyjności powiatu legionowskiego i poprawa jakości życia mieszkańców.

W dokumencie zapisano także szereg działań, w których to powiat pełnić będzie rolę koordynującą, ale oczekuje on włączenia i aktywnej partycypacji – zarówno w sensie organizacyjnym, jak i finansowym – ze strony gmin zainteresowanych konkretnymi inwestycjami.

Zauważając pozytywne efekty, jakie przyniosła realizacja celów i zadań wskazanych w pierwotnej wersji dokumentu w trakcie jego aktualizacji, jeszcze mocniej zwrócono uwagę na potrzebę dalszego wzmocnienia i rozwijania komunikacji publicznej, w tym kolejowej. W tym kontekście mowa jest w planowanych działaniach o rozbudowie części linii kolejowych i budowie nowych, a także o potrzebie dalszej rozbudowy systemu Park&Ride przy stacjach PKP na terenie powiatu. Dużo miejsca poświęcono w procesie aktualizacji *Strategii* potrzebie likwidowania białych plam komunikacyjnych na mapie powiatu, a także doprowadzeniu do objęcia wszystkich gmin powiatu zintegrowanym systemem biletowym dla komunikacji publicznej wspólnym dla wszystkich gmin powiatu. Po raz pierwszy w dokumencie pojawia się także refleksja dotycząca rozwoju elektromobilności – z pewnością należy uznać, że w najbliższej dekadzie będzie to spore wyzwanie, zarówno w zakresie budowy systemu stacji ładowania, jak i dostosowania infrastruktury np. parkingowej do zupełnie nowych wymogów, jak i systematycznej wymiany taboru autobusowej komunikacji publicznej na pojazdy zasilane prądem.

Aktualizacji uległy w *Strategii* także zapisy dotyczące dalszej rozbudowy drogowego układu komunikacyjnego na obszarze powiatu, w tym dalszej rozbudowy DK 61 i jej połączenia z trasą S7, Trasy Legionowskiej, Trasy „Olszynka Grochowska”, a także przeprawy mostowej na osi Jabłonna – Łomianki).

Kolejny cel strategiczny związany jest z infrastrukturą turystyczno-rekreacyjną, która powinna służyć zarówno mieszkańcom powiatu – jako miejsce odpoczynku i codziennej rekreacji – ale także gościom odwiedzającym powiat, stając się tym samym ważnym czynnikiem rozwoju powiatu, co w konsekwencji powinno służyć obecnym mieszkańcom i osobom prowadzącym tu działalność gospodarczą. Także tutaj kompetencje powiatu są mocno ograniczone, niemniej jednak ambicją władz powiatu jest integrowanie wszystkich działaczy na rzecz lokalnego rozwoju, zarówno samorządowych, jak i komercyjnych, w celu nadania spójnego i wzajemnie uzgodnionego kierunku rozwoju oferty turystyczno-rekreacyjnej opartej o zasoby zarówno Jeziora Zegrzyńskiego, jak i unikatowych wartości przyrodniczych (dwóch obszarów Natura 2000, dziesięciu rezerwatów przyrody, licznych pomników przyrody, czy zabytkowych założeń parkowych), a także szlaków pieszych, rowerowych czy tematycznych (zielony, czerwony i czarny szlak historii).

Rozwój turystyki i rekreacji oraz przemysłu czasu wolnego w powiecie legionowskim, powinien opierać się o jasno zdefiniowane zasoby i być wdrażany oraz koordynowany w sposób spójny na całym obszarze. Tylko takie podejście pozwoli wykorzystać potencjał miejsca oraz bliskość metropolii dla uczynienia z turystyki i rekreacji liczącego się motoru wzrostu na obszarze powiatu. Warto też pamiętać, iż okolice Jeziora Zegrzyńskiego to jeden z najbardziej rozpoznawalnych ośrodków turystyki biznesowej związanej z konferencjami, szkoleniami czy wyjazdami integracyjnymi. Warto te elementy dostrzegać także w kontekście szerszym, np. przygotowania odpowiednich kadr dla tych funkcji, a także współpracy i współdziałania z gestorami bazy i odpowiadania na ich potrzeby w zakresie rozwoju niezbędnej infrastruktury publicznej.

Prawidłowe funkcjonowanie produktów turystyczno-rekreacyjnych, przy optymalnym wykorzystaniu zasobów powiatu i jego otoczenia, skutkować będzie wzrostem gospodarczym. Pozytywne zmiany zachodzące na rynku lokalnym, dzięki rozwojowi turystyki i rekreacji, przejawiają się także w innych sektorach gospodarczych i społecznych. Osiągnięcie celu, jakim jest przygotowanie odpowiedniej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej oraz stworzenie zintegrowanej oferty turystycznej powiatu legionowskiego, niesie za sobą konieczność podejmowania działań zarówno w zakresie kreacji nowych produktów i rozwijania już istniejących, ich modyfikacji i unowocześniania zgodnie z trendami rynkowymi i oczekiwaniami klientów, jak również koordynowania działań wykonywanych przez różne podmioty na obszarze powiatu. Tylko takie podejście pozwoli dobrze wykorzystać i spożytkować potencjał turystyczno-rekreacyjny powiatu, czyniąc z niego liczącą się gałąź lokalnej gospodarki.

W procesie aktualizacji *Strategii* zwrócono uwagę na potrzebę integracji działań inwestycyjnych poszczególnych samorządów związanych z budową infrastruktury rowerowej w spójną i wzajemnie łączącą się sieć, tak aby nie tylko stworzyć wspólny produkt turystyczny, ale także poprawiać wewnętrzne skomunikowanie powiatu z wykorzystaniem alternatywnych środków transportu.

Z rozwojem funkcji turystycznej i rekreacyjnej w sposób bezpośredni wiąże się dbałość o wysoką jakość środowiska przyrodniczego. Działania powiatu skupiają się tutaj w trzech obszarach. Pierwszym jest dbałość o wysoką jakość powietrza i wzrost efektywności energetycznej oraz rozwój energetyki odnawialnej (głównie poprzez podejmowanie działań we własnych obiektach). Zasadniczym celem powinno stać się promowanie gospodarki niskoemisyjnej i efektywnej energetycznie. Drugim celem jest troska o jakość wód na obszarze powiatu oraz ochrona naturalnych ekosystemów, w szczególności poprzez wzmacnianie infrastruktury wodnej i wodno-ściekowej, w tym systemu oczyszczania ścieków, co powinno pozwolić na polepszenie jakości wód powierzchniowych na terenie powiatu, szczególnie Jeziora Zegrzyńskiego. Szczególnie ważna jest tutaj współpraca powiatu z gminami z terenu powiatu legionowskiego. Trzecim celem jest prowadzenie właściwej gospodarki leśnej, która winna służyć zrównoważonemu rozwojowi funkcji rezydencjalno-rekreacyjnych, uwzględniając jednocześnie ochronę obszarów cennych przyrodniczo (zagadnienia te, w bardzo podobnym wymiarze, były już sygnalizowane w obszarze *Współpraca i rozwój*, co pokazuje horyzontalny wymiar większości zapisów tego dokumentu).

Efektem podejmowanych działań powinno być włączenie zasobów dziedzictwa przyrodniczego w obieg gospodarczy, to jest podejmowanie takich działań ochronnych, które zachowując obecny stan środowiska naturalnego jednocześnie stwarzać będą impulsy do dalszego rozwoju powiatu.

Ważne jest zatem właściwe gospodarowanie przestrzenią oraz planowanie prawnej ochrony przyrody, pozwalające łączyć funkcje gospodarcze, mieszkaniowe i ekologiczne różnych obszarów.

Kluczowym elementem dbałości o stan środowiska naturalnego jest także poziom świadomości ekologicznej mieszkańców. Edukacja i promocja postaw eksponujących bieżące i przyszłe korzyści płynące z ochrony środowiska naturalnego powinna zapewnić wyższą efektywność kosztową niektórych rozwiązań oraz przyczynić się do większej partycypacji społecznej w procesie ochrony przyrody.

W aktualizowanym dokumencie jeszcze mocniej zwrócono uwagę na potrzebę prowadzenia wspólnej polityki w zakresie ochrony środowiska, dodając do już obecnego katalogu działań także kwestie związane z szerszą współpracą gmin powiatu legionowskiego w zakresie racjonalizacji gospodarki odpadami. Mocniej wybrzmiały także kwestie związane z uświadomioną potrzebą podnoszenia świadomości mieszkańców w zakresie ekologii.

Tabela 12. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru *Infrastruktura dla rozwoju*

INFRASTRUKTURA DLA ROZWOJU	
IR.1. System transportowy na obszarze powiatu działa efektywnie i zapewnia optymalną komunikację wewnętrzną i zewnętrzną powiatu	IR.1.1. Poprawa dostępności komunikacyjnej powiatu legionowskiego
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o budowa spójnego układu komunikacyjnego dróg powiatowych;o współpraca na rzecz optymalizacji sieci dróg gminnych, powiatowych i wojewódzkich na terenie powiatu;o podejmowanie działań na rzecz poprawy dostępności komunikacyjnej i dalszej rozbudowy dróg w powiecie – rozbudowy DK 61, Legionowskiej Trasy Mostowej, Trasy „Olszynka Grochowska”, przeprawy mostowej na osi Jabłonna – Łomianki.
	IR.1.2. Opracowanie i wdrożenie spójnego systemu organizacji ruchu
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o opracowanie modelu ruchu na drogach powiatowych uwzględniających ograniczenia w zakresie ruchu tranzytowego;o wdrożenie projektów organizacji ruchu.
	IR.1.3. Wspieranie efektywnego systemu komunikacji zbiorowej
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o analiza przepływów pasażerskich oraz potrzeb transportowych;o podejmowanie działań na rzecz rozwoju publicznego transportu zbiorowego na rzecz powiatu (likwidacja białych plam komunikacyjnych na obszarze powiatu);o działania wspierające rozbudowę połączeń kolejowych, w tym rewitalizacji linii kolejowej Wieliszew – Zegrze, rozbudowy kolei relacji Zegrze – Przasnysz, rozbudowy linii kolejowej relacji Warszawa – Legionowo poprzez budowę czwartego toru;o wspieranie budowy systemu Park&Ride przy stacjach PKP na terenie powiatu oraz wspieranie idei dowozu mieszkańców do tych centrów komunikacyjnych;o działania zmierzające do objęcia wszystkich gmin powiatu zintegrowanym systemem biletowym dla komunikacji publicznej, wspólnym dla wszystkich gmin powiatu (objęcie gmin powiatu jedną strefą biletową i włączenie wszystkich gmin powiatu w jednolity system);o monitorowanie oraz konsultowanie przebiegu tras komunikacji zbiorowej z uwzględnieniem tras nieekonomicznych, a ważnych społecznie;o rozwijanie komunikacji publicznej opartej o elektromobilność.

IR.2. Infrastruktura turystyczno-rekreacyjna jest rozbudowana i atrakcyjna dla mieszkańców i gości odwiedzających powiat	IR.2.1. Rozbudowa istniejących szlaków turystyczno-przyrodniczych Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">○ utrzymanie i rozwój szlaków turystyczno-rekreacyjnych na terenie powiatu;○ promocja turystyczna Jeziora Zegrzyńskiego jako wyróżnika powiatu legionowskiego na tle innych jednostek samorządu terytorialnego;○ wdrożenie partycypacyjnego modelu modernizacji i rozbudowy infrastruktury (turystyki aktywnej, rekreacyjnej i specjalistycznej, m.in.: centra sportu, rekreacji i wypoczynku, zbiorniki rekreacyjne, szlaki piesze, rowerowe, konne, ścieżki edukacyjne, punkty widokowe, place zabaw) we współpracy z gminami i innymi interesariuszami (PPP oraz inne instrumenty finansowe wsparcia);○ integracja i rozbudowa, przy współpracy z gminami, ścieżek pieszych i rowerowych tworzących spójną sieć na obszarze całego powiatu.
IR.3. Środowisko naturalne powiatu legionowskiego spełnia najwyższe standardy ekologiczne i tworzy dogodne warunki dla mieszkańców i odwiedzających	IR.3.1. Prowadzenie wspólnej polityki w zakresie ochrony środowiska Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">○ wspieranie poprawy jakości powietrza poprzez ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko zanieczyszczeń ze źródeł niskiej emisji;○ poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej;○ promocja niskoemisyjnych źródeł energii;○ wspieranie działań zmierzających do dywersyfikacji źródeł energii;○ współpraca z gminami w zakresie racjonalizacji gospodarki odpadami;○ podnoszenie świadomości mieszkańców w zakresie ekologii. IR.3.2. Dbalność o jakość wód na obszarze powiatu wraz z poprawą funkcjonalności małej retencji i zabezpieczeniem przeciwpowodziowym Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">○ współpraca w zakresie rewitalizacji zbiorników wodnych na terenie powiatu legionowskiego. IR.3.3. Gospodarka leśna służy zrównoważonemu rozwojowi funkcji rezydencjalno-rekreacyjnych uwzględniając ochronę obszarów cennych przyrodniczo Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">○ tworzenie planów i programów form ochrony przyrody i środowiska;○ poprawa dostępności do informacji w zakresie gospodarki leśnej na terenie powiatu legionowskiego;○ promocja postaw ekologicznych: akcje uświadamiające; programy edukacyjne w szkołach; promowanie wolontariatu; współpraca z mediami.

**Miary sukcesu:**

Wskaźnik	2016	2018
Liczba wypadków i kolizji na obszarze powiatu (IR.1.1. i IR.1.2)	1 248 szt.	1 296 szt.
Czas dotarcia do centrum Warszawy z wykorzystaniem komunikacji indywidualnej (IR.1.1. i IR.1.2)	45 minut	39 minut
Czas dotarcia do centrum Warszawy z wykorzystaniem komunikacji zbiorowej (IR.1.3.)	29 minut PKP Legionowo – Warszawa Centralna (SKM)	36 minut PKP Legionowo – Warszawa Centralna (SKM)
Liczba szlaków turystyczno-rekreacyjnych na terenie powiatu legionowskiego (IR.2.)	16 szt.	16 szt.
Liczba miejsc noclegowych w turystycznych obiektach zakwaterowania zbiorowego nad Jeziorem Zegrzyńskim (IR.2.)	3 760 szt.	4 194 szt.
Liczba zrealizowanych projektów z zakresu promocji postaw proekologicznych (IR.3)	7 szt.	8 szt.
Procent powierzchni powiatu objęty różnymi formami ochrony przyrody (IR.3)	72%	72%

5.2.4. Obszar *Rozwój gospodarczy*

Istotnym elementem w realizacji tego celu będzie tworzenie warunków wspomagających rozwój gospodarczy w powiecie, a także podejmowanie takich działań, które w coraz większym stopniu tworzyć będą atrakcyjne miejsca pracy, ograniczając tym samym „sypialnianą” funkcję obszaru położonego w metropolii warszawskiej. Warto jednocześnie wykorzystać potencjał – naukowy, kulturalny, turystyczny i inwestycyjny – pobliskiej Warszawy, dla podejmowania, jeżeli nie wspólnych, to przynajmniej uzupełniających przedsięwzięć społeczno-gospodarczych. To bowiem potencjał techniczny i intelektualny Warszawy oraz dostępność terenów pod inwestycje na obszarze powiatu legionowskiego stwarza unikatowe warunki do rozwoju przemysłów opartych na nowoczesnych technologiach i budowania tutaj innowacyjnych przedsięwzięć.

Warto jednocześnie pamiętać, iż nowoczesna i konkurencyjna gospodarka wymaga odpowiedniej infrastruktury zarówno instytucjonalnej, jak i technicznej. Stąd po raz kolejny zwraca się uwagę na potrzebę koordynacyjnej roli powiatu, zarówno wobec gmin wchodzących w skład powiatu, jak i w stosunku do całego obszaru metropolitalnego. Istotą strategicznej interwencji władz powiatu powinno być kreowanie warunków dla rozwoju nowoczesnej gospodarki oraz przedsiębiorstw opartych na wiedzy, współpracujących ze sferą nauki.

Samorząd powiatowy dysponuje tutaj ważnym narzędziem, które stanowić może klucz do budowania przewag konkurencyjnych obszaru – jest nim szkolnictwo ponadgimnazjalne. Istotne jest bowiem świadome tworzenie warunków do rozwoju takich kierunków edukacji, które wspierać będą pożądane procesy rozwoju gospodarczego oraz kreować wśród mieszkańców powiatu kompetencje przedsiębiorcze i wysoką wartość kompetencyjną pracowników. Ale to także kolejny element, w ramach którego warto budować współpracę międzysamorządową pomiędzy gminami, a powiatem. Im wcześniej (już na etapie gimnazjum) rozpocznie się świadome kształtowanie pożądanych kompetencji młodych ludzi, tym lepiej będą oni przygotowani w przyszłości do sprostania wyzwaniom współczesnego świata i będą w stanie budować trwałe podstawy rozwoju powiatu legionowskiego.

Jakość i konkurencyjność gospodarki (w tym lokalnej) uzależniona jest nie tylko od warunków ekonomicznych i prawnych, ale w zdecydowanym stopniu od jakości kadr, zdolności do tworzenia i absorpcji innowacji oraz uniwersalnych kwalifikacji pracowników i ich zdolności do elastycznego reagowania na zachodzące na rynku pracy zmiany. Edukacja w szkołach na terenie powiatu nie może rozwijać się bez uwzględnienia jej wpływu na jakość kadr gospodarki i przedsiębiorczość. Warto także śledzić rozwój rynku pracy w samej Warszawie i odpowiadać na zapotrzebowania tamtejszego rynku pracy. Niezwykle ważne jest także odpowiadanie na bieżące zapotrzebowanie rynku pracy oraz budowanie trwałych relacji pomiędzy obecnymi pracodawcami, a placówkami oświatowymi.

Dokument strategiczny podkreśla, iż bardzo potrzebne jest nowe podejście do wsparcia przedsiębiorczości oraz kształcenia postaw przedsiębiorczych zarówno wśród osób dorosłych, jak i dzieci i młodzieży. Cel ten powinien być realizowany poprzez intensyfikację współpracy pomiędzy sektorem gospodarczym i instytucjami rynku pracy oraz partnerami społecznymi, po to, aby lepiej dostosować system kształcenia do zmieniających się warunków społecznych i gospodarczych.

Wszystko to ma służyć intensyfikacji korzystania i pomnażania lokalnego potencjału gospodarczego i intelektualnego oraz umiejętnego korzystania z atrakcyjnego położenia powiatu na Obszarze Metropolitalnym Warszawy. Silny akcent należy położyć na integrowanie sfery edukacji, gospodarki i rynku pracy oraz zacieśnianie współpracy pomiędzy różnymi przedstawicielami tych sfer życia publicznego powiatu. Dlatego też w ramach tego celu podejmuje się zintegrowane interwencje w zakresie edukacji, przedsiębiorczości i rynku pracy. Interwencje te dotyczą wsparcia szkolnictwa zawodowego w powiązaniu ze sferą gospodarki lokalnej i regionalnej, tworzenia warunków do kształcenia ustawicznego mieszkańców i dostosowywania ich kompetencji do zmieniających się uwarunkowań rynkowych, zacieśniania współpracy pomiędzy sferą edukacji i przedsiębiorczości w celu poprawienia stopnia dostosowania efektów kształcenia do wzrastających wymogów w stosunku do pracowników i zapobiegania negatywnym zjawiskom na rynku pracy.

W procesie aktualizacji *Strategii* zwrócono uwagę na rosnącą potrzebę tworzenia na terenie powiatu przestrzeni coworkingowej dla mikroprzedsiębiorców, w tym szczególnie dla młodych ludzi, którzy chcą rozpocząć swoją przygodę z biznesem. Ma to być jeden z elementów tworzących



przyjazny klimat dla prowadzenia działalności gospodarczej i zachęcających – szczególnie młodych – ludzi do lokowania na terenie powiatu swoich biznesów, a także osiedlania się tutaj. Podobnym celem ma służyć deklarowane podjęcie prac nad opracowaniem i wdrożeniem lokalnego programu wspierania MSP.

Niezwykle istotną refleksją strategiczną było zauważenie w procesie aktualizacji *Strategii*, że radykalnie w stosunku do roku 2016 zmieniła się sytuacja na ogólnopolskim i w konsekwencji lokalnym rynku pracy. A to z kolei powinno pociągnąć za sobą systematyczną reorientację funkcji Powiatowego Urzędu Pracy z podejścia ukierunkowanego na bezrobotnych, na wspieranie przedsiębiorców i dostarczanie im dobrej jakości kadr, a także odpowiadanie na ich bieżące potrzeby związane z rynkiem pracy.

Także w obszarze związanym z rozwojem gospodarczym znalazł się cel *Powiat legionowski marką turystyczną*. Pokazuje to tylko, jak ważnym elementem myślenia o rozwoju gospodarczym powiatu są zagadnienia związane z szeroko pojętą turystyką i rekreacją. O ile w obszarze *Infrastruktura dla rozwoju* skoncentrowano się na przygotowaniu „twardych” podstaw współpracy, o tyle tutaj twórcy *Strategii* skupili się bardziej na „oprzyrządowaniu” wspólnych działań.

Służyć temu ma zintensyfikowanie działań na rzecz utworzenia i promocji marki turystycznej Jeziora Zegrzyńskiego oraz integracja podmiotów w ramach Lokalnej Organizacji Turystyki. Zasadniczym celem takich działań jest przejście z poziomu konkurencji o turystę, na poziom współpracy w celu dostarczenia mu atrakcyjniejszej, bardziej rozbudowanej, lepiej dopasowanej do jego potrzeb oferty. Chodzi zatem o to, by poszczególne samorządy i gestorzy bazy raczej uzupełniali swoje działania, plany, zamierzenia, niż postrzegali sąsiadów jako konkurenta w dostępie do osób, które chcą skorzystać z oferty turystyczno-rekreacyjnej.

Ważną rolą samorządu powiatowego może być podjęcie próby certyfikacji oferty turystyczno-rekreacyjnej w celu potwierdzenia wysokiej jakości produktu oraz systematyczne prowadzenie badań potrzeb odbiorców oferty turystycznej i profilu klienta usług turystycznych w powiecie w celu właściwej segmentacji klienta i rynku.

Należy jednocześnie pamiętać, iż odbiorcą tych działań w równej mierze będą osoby z zewnątrz – szukające tu możliwości krótszego lub dłuższego aktywnego spędzenia czasu – co mieszkańcy powiatu legionowskiego. Wysoka jakość oferty biznesowo-rekreacyjnej, szczególnie w atrakcyjnych warunkach przyrodniczych i kulturowych podnosić będzie jakość życia mieszkańców powiatu i przyczyniać się będzie do lepszej oceny warunków ich życia.

Z kolei w tym obszarze, w ramach prac nad aktualizacją dokumentu odnotowano szereg działań, które już udało się z powodzeniem zrealizować np. powołanie *Lokalnej Organizacji Turystycznej „Przystań w sercu Mazowsza”*, choć wzmocnienie jej potencjału instytucjonalnego i organizacyjnego ciągle jeszcze pozostaje wyzwaniem. Bardzo wiele miejsca w poświęcono rozważaniom nad potrzebą rzeczywistego wykreowanie marki powiatu legionowskiego i promocji oferty turystyczno-rekreacyjnej, a także potrzebie budowaniu zintegrowanej oferty turystycznej i wykreowaniu markowego produktu turystycznego odróżniającego powiat legionowski spośród innych JST. W tym kontekście mocno wybrzmiała potrzeba budowania partnerstwa na rzecz rozwoju układu komunikacyjnego związanego z poprawą dostępności atrakcyjnych turystycznie terenów i obiektów.

Tabela 13. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru *Rozwój gospodarczy*

ROZWÓJ GOSPODARCZY	
RG.1. Mieszkańcy realizują swoje aspiracje zawodowe dzięki funkcjonowaniu innowacyjnych przedsiębiorstw	RG.1.1. Tworzenie klimatu przyjaznego lokalnej przedsiębiorczości
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o zorganizowanie forum gospodarczego powiatu legionowskiego;o wspieranie formuły partnerstwa międzysamorządowego i międzysektorowego w tworzeniu warunków do rozwoju przedsiębiorczości;o promocja obszaru metropolitalnego Warszawy jako miejsca efektywnego prowadzenia działalności gospodarczej;o rozwój wspólnej oferty inwestycyjnej w powiecie oraz poprawa standardów obsługi inwestorów – „powiat przyjazny przedsiębiorcom”;o wypracowanie i wdrożenie lokalnego programu wspierania MSP;o realizacja działań integrujących przedsiębiorców z powiatu: warsztaty, szkolenia, spotkania, stworzenie przestrzeni coworkingowej.
	RG.1.2. Kształcenie zawodowe i ustawiczne dostosowane do potrzeb rynku pracy
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o prowadzenie stałych analiz dotyczących sytuacji gospodarczej powiatu i powiązanie kształcenia z aktualnymi potrzebami gospodarki wraz z analizą zawodów deficytowych i nadwyżkowych – dostosowanie kierunków kształcenia zawodowego do potrzeb i oczekiwań rynku pracy;o uruchomienie systemu doradztwa zawodowego na poziomie ponadpodstawowym oraz promocja szkolnictwa zawodowego na terenie powiatu;o promocja kształcenia ustawicznego;o doskonalenie kadry kształcenia zawodowego, w tym inicjowanie i uczestniczenie w programach współpracy międzynarodowej i regionalnej dotyczących edukacji zawodowej;o wspieranie rozwoju kompetencji zawodowych (staże, przygotowanie zawodowe dorosłych, szkolenia dla osób bezrobotnych);o kształcenie podstaw przedsiębiorczych wśród młodzieży.
RG. 1.3. Interwencje na rynku pracy dostosowane do potrzeb pracodawców i pracobiorców	
Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o rozwijanie doradztwa instytucjonalnego dla przedsiębiorców;o tworzenie programów rynków pracy dedykowanych dla bezrobotnych i nieaktywnych zawodowo;o inicjowanie działań na rzecz ekonomii społecznej;o inicjowanie współpracy międzysektorowej na rzecz rynku pracy;o reorientacja Powiatowego Urzędu Pracy z podejścia ukierunkowanego na bezrobotnych, na ukierunkowanie na przedsiębiorców (usługi dla przedsiębiorców).	
RG.1.4. Powiat legionowski marką turystyczną	
Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o wykreowanie marki powiatu legionowskiego i promocja oferty turystyczno-rekreacyjnej;	



- budowanie zintegrowanej oferty turystycznej i wykreowanie markowego produktu turystycznego odróżniającego Powiat Legionowski spośród innych JST;
- wzmocnienie potencjału instytucjonalnego Lokalnej Organizacji Turystycznej „Przystań w sercu Mazowsza”;
- stworzenie i promocja atrakcyjnego pakietu usług dla turystów przyjeżdżających tramwajem wodnym (opracowanie i publikacja mapy atrakcji dla turystów);
- budowa spójnego systemu informacji turystycznej przy drogach na obszarze powiatu;
- stworzenie i wypromowanie imprezy kulturalnej będącej rozpoznawalną marką powiatu;
- działania na rzecz upowszechniania rekonstrukcyjnych punktów historycznych na terenie powiatu legionowskiego;
- działania na rzecz rozwoju infrastruktury okołoturystycznej;
- współpraca JST z obszaru powiatu oraz ich instytucji w zakresie uzgadniania spójnego kalendarza wydarzeń kulturalnych i turystycznych na terenie powiatu;
- aktywna i spójna oferta Powiatu w Mazowieckim Systemie Informacji Turystycznej;
- cykliczne badanie potrzeb odbiorców oferty turystycznej oraz profilu klienta usług turystycznych w powiecie – segmentacja klienta i rynku;
- inicjowanie i wspieranie działań mających na celu podnoszenie społecznej świadomości i wrażliwości w zakresie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego;
- budowa partnerstwa na rzecz rozwoju układu komunikacyjnego związanego z poprawą dostępności atrakcyjnych turystycznie terenów i obiektów.

Miary sukcesu:

Wskaźnik	2016	2018
Liczba nowych podmiotów gospodarczych (RG.1.1)	1 301 szt.	1 356 szt.
Liczba zatrudnionych w wybranych sektorach gospodarki na terenie powiatu (RG.1.1):		
<i>rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo</i>	1 560 os.	1 569 os.
<i>przemysł i budownictwo</i>	3 763 os.	3 765 os.
<i>handel; naprawa pojazdów samochodowych; transport i gospodarka magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja</i>	4 138 os.	4 462 os.
<i>działalność finansowa i ubezpieczeniowa; obsługa rynku nieruchomości</i>	827 os.	841 os.
Liczba kandydatów do szkół ponadgimnazjalnych na terenie powiatu (RG.1.2)	1 040 os.	1 101 os.
Liczba kierunków zawodowych w szkołach ponadgimnazjalnych na terenie powiatu (RG.1.2)	8 w technikach i 86 w szkołach zawodowych	8 w technikach i 86 w szkołach zawodowych
Liczba przedsiębiorstw organizujących kształcenie w miejscu pracy (RG.1.2)	0	0
Stopa bezrobocia w powiecie legionowskim (RG.1.3)	10,9%	6,9%



Liczba osób korzystających z mechanizmów ekonomii społecznej (liczba zatrudnionych w przedsiębiorstwach społecznych/spółdzielniach socjalnych) (RG.1.3)	48 os.	58 os.
Liczba wspólnie (z innymi instytucjami/organizacjami/JST) zrealizowanych przedsięwzięć kulturalnych i turystycznych na terenie powiatu (RG.1.4)	48 szt.	52 szt.



5.2.5. Obszar *Budowanie Kapitału Społecznego*

Kapitał społeczny to szereg umiejętności i kompetencji społecznych, które pozwalają współpracować jednostkom i społecznościom. Umiejętność współdziałania oraz zaufanie do innych staje się jedną z ważniejszych cech rozwoju w sytuacji, gdy sukces w coraz mniejszym stopniu zależy od wysiłku pojedynczych osób, a jest efektem pracy zespołowej. Powszechnie uznawany jest też za jeden z najważniejszych czynników rozwoju współczesnych społeczeństw – od sfery partycypacji obywatelskiej do twardych wyników ekonomicznych.

Takie rozumienie pojęcia kapitału społecznego otwiera przed wspólnotą samorządową zupełnie nowe wyzwania. W jaki sposób Powiat, świadomie jako podmiot współodpowiedzialny za politykę rozwoju, może kształtować i stwarzać warunki rozwoju dla swoich mieszkańców w różnych dziedzinach – edukacji, kultury, ale także w odniesieniu do zapewnienia poczucia bezpieczeństwa, zarówno w wymiarze socjalnym, zdrowotnym, jak i bezpieczeństwa publicznego – starano się wskazać w ramach czwartego obszaru planowania strategicznego, którego punktem odniesienia było „budowanie” tegoż kapitału.

Pierwszy cel strategiczny obejmuje kwestie związane z szeroko pojętą wysoką jakością edukacji – i co ważne, na każdym etapie życia. Zatem w swoim podejściu do wizji rozwojowej nie skupiono się wyłącznie na tych zagadnieniach, które leżą w bezpośredniej kompetencji Powiatu (szkolnictwo ponadgimnazjalne i zawodowe), ale próbowano także dotknąć coraz bardziej fundamentalnej, w dzisiejszym dynamicznie rozwijającym się społeczeństwie, kwestii uczenia się przez całe życie.

Wydaje się, iż nie podlega dziś dyskusji, że kapitał intelektualny jest obecnie kluczowym czynnikiem wzrostu gospodarczego, innowacyjności, jakości rynku pracy, przedsiębiorczości i zaradności mieszkańców. Zaś o jakości kapitału intelektualnego decyduje zarówno system, jak i jakość kształcenia. Stąd w *Strategii* szereg działań koncentruje się na utrzymywaniu wysokiego poziomu edukacji, zapewnieniu nowoczesnej i efektywnej bazy placówek oświatowych, stosowaniu nowatorskich metod nauczania, a także samodoskonalenia się kadry pedagogicznej.

Tutaj, w ramach aktualizacji dokumentu, zwrócono uwagę na potrzebę racjonalizacji wydatków związanych z działalnością edukacyjną m.in. poprzez wdrożenie jednolitego elektronicznego systemu organizacji szkół. Zauważono także potrzebę zwiększenia obecności kapitału prywatnego w działalności edukacyjnej na poziomie ponadpodstawowym jako szansy na zwiększanie atrakcyjności i jakości oferty edukacyjnej na tym poziomie.

Tempo i zakres zmian zachodzących na rynku pracy, dynamiczny rozwój nowych technologii oraz zmiany w systemie wartości, wymagają umożliwienia osobom młodym zdobywania nowych umiejętności i nabywania doświadczeń. Także w tym obszarze kluczowa wydaje się współpraca pomiędzy wszystkimi zainteresowanymi środowiskami lokalnymi, wśród których wiodące pozycje zajmują samorządy terytorialne szczebla gminnego, placówki edukacyjne, rodzice i uczniowie, a także pracodawcy i organizacje pozarządowe. Efektywny system edukacyjny już od pierwszych etapów kształcenia przygotowuje do wejścia na rynek pracy. Dlatego tak ważna jest współpraca kadry nauczycielskiej i doradców zawodowych już na wcześniejszym (tj. np. gimnazjalnym) poziomie nauczania. Ważną kwestią jest także zapewnienie możliwości korzystania przez kształcąca się młodzież z nowoczesnych zdobyczy techniki i udziału w nowatorskich projektach edukacyjnych, zwłaszcza o zasięgu międzynarodowym.

Należy przy tym pamiętać, iż osiągnięte w systemie edukacji rezultaty w ogromnej mierze zależą od jakości posiadanych kadr, bazy oraz wdrażanych programów dydaktycznych. Stąd sporo miejsca poświęcono także stałemu doskonaleniu kadr nauczycielskich w szkołach, dla których organem prowadzącym jest Powiat. Ważne jest też nowoczesne i odpowiadające wyzwaniom czasu, potrzeb i oczekiwań młodego pokolenia zaplecze dydaktyczne i techniczne placówek edukacyjnych, które wymaga systematycznego unowocześniania i dostosowywania tak do potrzeb uczniów, jak i wyzwań zmieniającego się wokół świata. Twórcy dokumentu zwracają także uwagę na potrzebę zapewnienia zarówno dzieciom, jak i ich rodzicom, pełnego wsparcia w zakresie kształcenia i wychowania, począwszy od diagnozowania problemów i potrzeb, poprzez profilaktykę i poradnictwo. Sporo miejsca poświęcono także edukacji specjalnej.

Kolejny cel strategiczny związany jest zagwarantowaniem wysokiej jakości oferty kulturalnej oraz rekreacyjnej i sportowej. Kultura stanowi jeden z podstawowych czynników rozwoju społecznego. W odniesieniu lokalnym pozytywnie wpływa na poziom integracji społecznej, jak również jest sposobem na pielęgnację i rozwój lokalnych więzi. Dlatego też niezwykle istotnym zadaniem stojącym przed każdym samorządem jest podejmowanie działań wspierających organizację przedsięwzięć o charakterze kulturalnym. Istotną kwestią jest zwiększanie poziomu koordynacji pomiędzy poszczególnymi przedsięwzięciami, mającymi miejsce na terenie powiatu legionowskiego. Potrzebna jest współpraca różnych instytucji z poszczególnymi gminami (samorządów, jednostek kultury, osób i instytucji zajmujących się szeroko pojętą działalnością kulturalną), tak aby podejmować starania zmierzające do budowania wspólnej oferty, przekraczającej granice jednej gminy, co powinno zaowocować wzajemnym uzupełnianiem oferty kulturalnej na obszarze Powiatu, a w konsekwencji przyczynić się do zwiększenia dostępności oraz poziomu społecznego uczestnictwa w kulturze oraz aktywnych formach spędzania czasu wolnego.

Dostęp do wysokiej jakości, zróżnicowanej oferty kulturalnej powinien stać się wyróżnikiem powiatu legionowskiego. Jej dostępność, atrakcyjność i dostosowanie do potrzeb różnych grup odbiorców powinna wyróżniać powiat, jako miejsce przyjazne do życia dla obecnych i przyszłych mieszkańców. Szczególnie ważne jest dostosowanie tej oferty do potrzeb i oczekiwań różnych grup odbiorców, w tym w szczególności z uwzględnieniem wieku mieszkańców powiatu.

W tym kontekście, w ramach aktualizacji *Strategii*, wybrzmiało przekonanie o potrzebie budowy siedziby Powiatowej Instytucji Kultury. Warto, aby w procesie tworzenia koncepcji nowego obiektu doprowadzić do zbadania potrzeb mieszkańców całego powiatu w zakresie oczekiwanych funkcji takiego obiektu, a także aby dostępna oferta była uzupełnieniem, a nie kontrofertą do oferty proponowanej w Miejskich i Gminnych Domach Kultury w gminach wchodzących w skład powiatu. Warto – w procesie tworzenia koncepcji i projektu – zadbać o dobrą jakość architektury, tak aby nowa placówka stała się swoistym wyróżnikiem powiatu i świadczyła o jego marce i ambicjach zarówno społecznych, jak i kulturalnych.

Niemniej ważne – zarówno z punktu widzenia jakości życia mieszkańców (zdrowie, atrakcyjna możliwość spędzenia czasu), jak i szeroko rozumianego bezpieczeństwa (przeciwdziałanie patologiom, aktywne organizowanie czasu ludziom młodym) – są kwestie związane z rozbudową oferty w zakresie kultury fizycznej, sportu i rekreacji. Z racji tych przesłanek (zdrowie, bezpieczeństwo, jakość życia) warto w sposób ciągły rozwijać i uatrakcyjnić ofertę rekreacyjną i sportową na obszarze powiatu. Dostosowywać ją do zdiagnozowanych potrzeb i oczekiwań mieszkańców, a także maksymalnie integrować działania w układzie ponadgminnym.

Ostatni cel strategiczny związany jest z kwestiami bezpieczeństwa, zarówno w kontekście dostępności do usług zdrowotnych i społecznych, jak i zagwarantowania wysokiego poziomu bezpieczeństwa.

Poprawa i dostosowanie ochrony zdrowia i profilaktyki do trendów demograficzno-epidemiologicznych oraz podjęcie takich działań, które dadzą mieszkańcom Powiatu poczucie dostępności wysokiej jakości usług medycznych, to główne założenie zawarte w celu operacyjnym dotyczącym ochrony zdrowia. Poprawa poziomu zdrowia i związanej z nim jakości życia jest bowiem istotnym zadaniem, stojącym przed organizatorami opieki zdrowotnej w powiecie. Realizacja zadań w tym obszarze i osiągnięcie satysfakcjonującego poziomu usług medycznych powinno odbywać się – chociażby z racji niewielkiej odległości od Warszawy – we współpracy z podmiotami regionalnej polityki zdrowotnej, a także podmiotami publicznymi i partnerami społecznymi. Niezwykle istotne jest także podejmowanie szeregu działań związanych ze wspieraniem i promowaniem różnych inicjatyw mających na celu upowszechnianie zasad zdrowego stylu życia i szeroko rozumianej profilaktyki. Warto i tu podkreślić, iż także zagadnienia związane z ochroną i profilaktyką zdrowotną, to ważna grupa działań, które można i powinno realizować się w partnerstwie międzysamorządowym.

W aktualizowanym dokumencie pojawia się odniesienie do inicjatywy, która już została przesądzona, niemniej jest niezwykle istotna z punktu widzenia zaspakajania potrzeb mieszkańców powiatu, stąd jej obecność w dokumencie strategicznym. Mowa oczywiście o rozpoczętej budowie szpitala jako kluczowym elemencie zabezpieczenia wysokiej jakości usług medycznych na terenie



powiatu. Odnotowano także – w ramach prowadzonej aktualizacji – potrzebę poprawy dostępności opieki psychologiczno-psychiatrycznej.

Bardzo ważnymi zadaniami powiatu są te, które dotyczą polityki społecznej w rozumieniu przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu oraz podejmowania aktywności na rzecz włączenia społecznego różnych grup zmarginalizowanych, bądź potencjalnie zagrożonych marginalizacją. Kluczowym elementem integrującej polityki społecznej winno być rozwijanie systemowych form wsparcia na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem, ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji rodzin, dzieci i młodzieży. W ramach tych działań rozwijane będą m.in. nowe elementy systemu pieczy zastępczej. Szeroki zakres działań skierowany zostanie do osób niepełnosprawnych. W tym obszarze w ramach reintegracji społecznej i zawodowej dużą wagę przykładaną się będzie do likwidacji barier architektonicznych.

Biorąc pod uwagę doświadczenia powiatu w zakresie ekonomii społecznej założono, iż ważnym elementem pomocy dla osób, które znalazły się w trudnej sytuacji, będzie wspieranie i integracja działań na rzecz rozwijania właśnie ekonomii społecznej w powiecie legionowskim.

Innym, ważnym polem działania polityki społecznej będzie rozwój różnych form wsparcia dla osób starzejących się i przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu spowodowanemu starzeniem się społeczeństwa. Aktywizacja osób starszych powinna odbywać się zarówno na płaszczyźnie społecznej, jak i zawodowej. Jednocześnie nieodłącznym elementem tego pakietu działań będzie zapewnienie usług specjalistycznych i opiekuńczych – to także pole współdziałania i rozwijania współpracy z gminami wchodzącymi w skład powiatu.

Ostatnia grupa działań to kwestie związane z zapewnieniem bezpieczeństwa publicznego. Niewątpliwie wymaga to szerokiej i kompleksowej współpracy wszystkich służb publicznych i odbywać się powinno na różnych płaszczyznach życia powiatu. Szczególnym elementem zapewnienia bezpieczeństwa publicznego jest poprawa bezpieczeństwa w ruchu drogowym, odbywająca się zarówno poprzez modernizację infrastruktury komunikacyjnej (*Obszar: Infrastruktura dla rozwoju*), jak i edukację zwiększającą bezpieczeństwo.

Bardzo ważnymi kwestiami, które znalazły swoje odzwierciedlenie w zapisach strategii, są działania związane z poprawą jakości wyposażenia oraz kwalifikacji i współpracy w obszarze zarządzania kryzysowego. To kolejny element, w którym samorząd powiatowy i gminny powinny ze sobą ściśle współpracować przy opracowaniu mapy zagrożeń oraz koordynacji wdrażania jednolitego programu w zakresie rozwoju elektronicznych systemów bezpieczeństwa publicznego (monitoring centrów miast oraz obszarów o zwartej zabudowie, monitoring ruchu drogowego, monitoring mobilny w miejscach szczególnego zagrożenia o charakterze tymczasowym). Polem do współpracy międzysamorządowej jest także kwestia integracji systemów ratownictwa, w tym doskonalenie systemów bezpieczeństwa przez wolontariat, koordynowanie działań służb w fazie wstępnej (przeptyw informacji).

Tabela 14. Cele operacyjne i grupy zadań w ramach obszaru *Budowanie Kapitału Społecznego*

BUDOWANIE KAPITAŁU SPOŁECZNEGO	
BKS.1. Powiat zapewnia wysoką jakość kształcenia na każdym etapie życia	<p>BKS.1.1. Szkoły na terenie powiatu osiągają wskaźnik Edukacyjnej Wartości Dodanej (EWD) wyższy od średniej krajowej i wojewódzkiej oraz oferują uczniom dostęp do nowoczesnej bazy edukacyjnej</p> <p>Główne działania/programy:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ budowa międzysektorowego zespołu ds. oświaty dla obszaru powiatu; ○ wypracowywanie koncepcji elektronicznego systemu organizacji szkół; ○ utrzymywanie efektywnej siatki placówek oświatowych; ○ systematyczna ocena jakości świadczonych usług edukacyjnych oraz badanie potrzeb edukacyjnych; ○ opracowanie standardów zatrudnienia w placówkach oświatowych na terenie całego powiatu, w celu rozwoju polityki wykorzystania zasobów ludzkich w obszarze edukacji;



	<ul style="list-style-type: none">o rozbudowa i rozwój szkolnictwa ponadpodstawowego na terenie powiatu w tym wspieranie inicjatyw prywatnych w tym zakresie;o modernizacja i rozbudowa infrastruktury edukacyjnej;o poprawa wyposażenia placówek w pomoce dydaktyczne;o podniesienie umiejętności dydaktycznych nauczycieli;o realizacja programów stypendialnych dla uzdolnionej młodzieży m.in. stworzenie programu odkrywania i wspierania talentów (powiatowy fundusz stypendialny – we współpracy z gminami oraz NGO);o organizacja szerokiego wachlarza zajęć pozalekcyjnych i konkursów przedmiotowych, pogłębiających wiedzę i rozwijających zainteresowania uczniów;o promocja wśród młodzieży zasad wolontariatu i uczestnictwa w działaniach organizacji pozarządowych;o stworzenie powiatowych wskaźników edukacyjnych (w odniesieniu do wszystkich typów szkół w powiecie) wraz z cykliczną analizą otrzymywanych wyników (nie rzadziej niż raz na rok).
	BKS.1.2. Kształcenie ustawiczne odpowiadające aspiracjom mieszkańców powiatu i wyzwaniom demograficznym
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o promowanie działań na rzecz seniorów w powiecie legionowskim ze szczególnym uwzględnieniem środowisk kombatanckich;o budowa bazy wiedzy prezentującej ofertę organizacji pozarządowych i placówek oświatowych na terenie powiatu.
BKS. 2. Mieszkańcy mają dostęp do szerokiej oferty kulturalnej, rekreacyjnej i sportowej	BKS.2.1. Zapewnienie odpowiednich warunków dla działań kulturalnych i chroniących dziedzictwo kulturowe
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o zwiększanie poziomu społecznego uczestnictwa w kulturze oraz aktywnych formach spędzania czasu wolnego poprzez promocję i informację o ofercie kulturalnej w powiecie;o stworzenie mechanizmów spójnego informowania i promowania o wydarzeniach kulturalnych i sportowych;o współpraca z organizacjami pozarządowymi w obszarze wspólnej organizacji i promocji imprez kulturalnych, w tym związanych z kulturą lokalną (budowanie dobrych praktyk);o rozwijanie działalności Powiatowej Instytucji Kultury wraz z opracowaniem koncepcji i dokumentacji nowej siedziby;o budowa siedziby powiatowej instytucji kultury;o budowa potencjału lokalnych instytucji kultury umożliwiającego poszerzenie oferty kulturalnej;o promowanie i wspieranie lokalnych animatorów kultury oraz lokalnych artystów i twórców;o stworzenie i wdrożenie programu edukacji regionalnej;o organizacja imprez i obchodów popularyzujących kulturę lokalną.
	2.2. Stworzenie odpowiednich warunków dla rozwoju kultury fizycznej i turystyki
	Główne działania/programy: <ul style="list-style-type: none">o budowa infrastruktury sportowej przy placówkach oświatowych prowadzonych przez powiat, umożliwiającej poszerzenie oferty dla mieszkańców;o wspieranie projektów promujących sport i aktywny tryb życia;o program stypendialny dla uzgodnionych sportowców;o promocja walorów turystycznych powiatu wraz z zapewnieniem kompleksowej informacji turystycznej.



BKS.3. Powiat zapewnia pełną dostępność do usług zdrowotnych i społecznych oraz gwarantuje wysoki poziom poczucia bezpieczeństwa

BKS.3.1. Poprawa i dostosowanie ochrony zdrowia i profilaktyki do trendów demograficzno-epidemiologicznych

Główne działania/programy:

- o współpraca międzysamorządowa w zakresie planowania i realizacji programów profilaktycznych;
- o rozwijanie oferty Powiatowego Centrum Poradnictwa i Wczesnego Wspomagania Rozwoju Dziecka, w tym rozwój działalności terapeutycznej dla najmłodszych mieszkańców Powiatu z niepełnosprawnościami oraz psychologicznego wsparcia dla ich rodziców;
- o zabezpieczenie wysokiej jakości usług medycznych na terenie powiatu (w tym budowa szpitala);
- o poprawa dostępności do opieki psychologiczno-psychiatrycznej;
- o poprawa dostępności do informacji dot. służby zdrowia (np. opracowanie i udostępnianie bazy usług zdrowotnych, portal „Zdrowy Powiat”).

BKS.3.2. Sprawny i efektywny system wspierania osób potrzebujących i niepełnosprawnych

Główne działania/programy:

- o likwidacja barier architektonicznych dla osób niepełnosprawnych w instytucjach publicznych;
- o rozwijanie różnorodnych form wsparcia dzieci umieszczonych w pieczy zastępczej;
- o podejmowanie działań dostosowawczych w polityce społecznej w kontekście starzenia się społeczeństwa: rozwój całodobowych i dziennych form wsparcia; zapewnienie usług specjalistycznych i opiekuńczych; rozwój współpracy z gminami w tym zakresie;
- o rozwój rodzinnej opieki zastępczej, tworzenie wielodzietnych rodzin zawodowych oraz rodzin specjalistycznych;
- o wspieranie i integracja działań na rzecz rozwoju ekonomii społecznej.

BKS.3.3. Wzmocnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego wraz z usprawnieniem zarządzania kryzysowego

Główne działania/programy:

- o kształtowanie i promocja postaw właściwych w odniesieniu do sytuacji kryzysowych;
- o wsparcie edukacji dla poprawy bezpieczeństwa i ochrony przeciwpożarowej;
- o wzmacnianie i promowanie tworzenia organizacji na rzecz obrony terytorialnej;
- o współpraca z gminami w zakresie tworzenia mapy zagrożeń oraz koordynacja wdrażania spójnego programu w zakresie rozwoju elektronicznych systemów bezpieczeństwa publicznego (monitoring centrów miast oraz obszarów o zwartej zabudowie, monitoring ruchu drogowego, monitoring mobilny w miejscach szczególnego zagrożenia o charakterze tymczasowym);
- o poprawa bezpieczeństwa w ruchu drogowym: inwestycje zwiększające bezpieczeństwo pieszych; budowa obwodnic miast; monitoring organizacji ruchu drogowego; działania profilaktyczne ze szczególnym naciskiem na edukację dzieci i młodzieży w zakresie bezpieczeństwa na drogach;
- o współpraca w realizacji działań w zakresie poprawy stanu wałów przeciwpowodziowych na obszarze powiatu.

**Miary sukcesu:**

Wskaźnik	2016	2018
Poprawa, w stosunku do roku bazowego, wskaźników EWD szkół prowadzonych przez powiat (BKS.1.1.)	-1,62	-0,69
Nakłady finansowe przeznaczone na modernizację i rozbudowę infrastruktury edukacyjnej i sportowej (BKS.1.1. i BKS.2.2.)	1 471 859,00 PLN	3 676 491,00 PLN
Liczba programów podejmowanych na rzecz seniorów (BKS.1.2.)	21 działań	30 działań
Uzyskanie II poziomu kwalifikacji zawodowej przez więcej niż 80% kadry dydaktycznej w szkołach prowadzonych przez powiat (BKS.1.1.)	53,08%	60,22%
Liczba uczestników imprez kulturalnych na 10 000 mieszkańców (BKS.2.1.)	5 388 os.	5 385 os.
Liczba zrealizowanych projektów związanych z promocją sportu i aktywnym trybem życia (BKS.2.2.)	16	33
Liczba uczestników programów związanych z profilaktyką zdrowotną (BKS.3.1.)	5 655 os.	4 853 os.
Nakłady finansowe własne i zewnętrzne przeznaczone na likwidację barier architektonicznych w powiatowych budynkach użyteczności publicznej (BKS.3.2.)	343 456,93 PLN	0,00
Liczba rodzin zastępczych na terenie powiatu (BKS.3.2.)	134 rodzin	138 rodzin
Nakłady finansowe przeznaczone na dofinansowanie zadań z zakresu bezpieczeństwa i ochrony przeciwpożarowej (BKS.3.3.)	4 891 625,51 PLN (z działu 741)	5 565 562,17 PLN (z działu 741)
Liczba wypadków na obszarze powiatu (BKS.3.3.)	1 248 szt.	1 296 szt.

6. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Strategia określa podstawowe cele i kierunki działań powiatu legionowskiego w latach 2016-2025. Przed samorządem stoi więc perspektywa pozyskiwania odpowiednich środków finansowych na realizację zamierzonych, zaplanowanych we wskazanym czasie działań. Budżet powiatu z uwagi na stale rosnącą liczbę zadań własnych niejednokrotnie nie wystarcza na realizację wszystkim zakładanych celów i osiągnięcie zamierzonych standardów. Należy zauważyć, że możliwość finansowania poszczególnych zadań wynikających ze *Strategii* uzależniona jest od poziomu uzyskanych przez powiat dochodów na co wpływ mają m. in. przepisy prawa. W związku z tym koniecznością staje się sięgnięcie do innych, zewnętrznych źródeł finansowania.

Głównymi źródłami finansowania *Strategii* w okresie jej realizacji poza środkami budżetu powiatu będą:

- środki z budżetów gmin wchodzących w skład powiatu. Z uwagi na charakter dróg powiatowych, obsługujących bezpośrednio mieszkańców, a nie tylko pełniących funkcje komunikacyjne jako standard przyjmuje się realizację inwestycji na drogach powiatowych z pomocą finansową ze strony gmin.
- środki pochodzące z budżetu Unii Europejskiej w ramach perspektywy finansowej na lata 2014-2020 oraz 2021-2027 (m.in. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Fundusz Spójności);
- inne zagraniczne środki finansowe;
- krajowe środki finansowe;
- komercyjne instrumenty finansowe;
- środki z sektora prywatnego.

Najważniejszym źródłem finansowania ze środków europejskich jest *Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego na lata 2014-2020* oraz przygotowywany obecnie *Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego na lata 2021-2027*. Uzupełniającymi źródłami finansowania strategii będą inne programy operacyjne finansowane ze środków unijnych z kończącej się perspektywy 2014-2020, w tym:

- *Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014-2020*, w ramach którego będzie m.in. możliwe finansowanie ponadlokalnych przedsięwzięć w zakresie energetyki odnawialnej, termomodernizacji budynków użyteczności, rozbudowy infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, a także przebudowy dróg krajowych;
- *Program Operacyjna Polska Cyfrowa 2014-2020*, w ramach którego zaplanowano finansowanie przedsięwzięć związanych poprawą dostępu mieszkańców do szybkiego Internetu, rozwojem administracji elektronicznej i e-usług, a także podnoszeniem umiejętności cyfrowych społeczeństwa;
- *Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020*, w ramach którego będzie m.in. możliwość finansowania projektów podnoszących kompetencje pracowników administracji samorządowej oraz rozwijających systemy zarządzania strategicznego i finansowego w gminach i powiatach;
- Szwajcarskie i Norweskie Instrumenty Finansowe, umożliwiające finansowanie różnorodnych inicjatyw związanych ze sportem, kulturą, edukacją, zdrowiem oraz rozwojem społeczeństwa obywatelskiego;
- Programy operacyjne perspektywy finansowej 2021 – 2027.

Strategia będzie również finansowana ze środków krajowych. W szczególności dotyczy to takich programów i funduszy krajowych jak:

- *Fundusz Dróg Samorządowych*, w ramach którego będzie istniała możliwość uzyskania dotacji na modernizację dróg powiatowych i gminnych;



- Roczne programy finansowania kultury, realizowane przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, z których będą dofinansowywane imprezy i wydarzenia kulturalne;
- Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, w ramach, którego będzie możliwość finansowania w formie instrumentów dotacyjnych i zwrotnych przedsięwzięć z zakresu ochrony środowiska, efektywności energetycznej, energii odnawialnej itp.;
- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, umożliwiający finansowanie różnorodnych przedsięwzięć w zakresie ekologii, ochrony przyrody oraz zarządzania gospodarką wodną i odpadową;
- Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, umożliwiający finansowanie m.in. projektów z zakresu integracji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych, a także likwidujących bariery architektoniczne.

W finansowanie należy zaangażować także fundusze innych uczestników procesu wdrażania *Strategii*, w tym sektora prywatnego m.in. fundusze pożyczkowe, gwarancje i poręczenia kredytowe. Istotny jest również rozwój instrumentów finansowych polegających na partnerstwie jednostek publicznych z prywatnymi, które umożliwi wspólną realizację projektów.

7. MECHANIZMY WDRAŻANIA PROGRAMU I KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ

Wdrażanie *Strategii Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025* należy rozpatrywać na trzech poziomach:

- merytorycznym;
- organizacyjnym;
- społecznym.

Rekomendacje wdrożeniowe zawierają propozycje działań, których podjęcie może ułatwić wprowadzenie w życie zapisów *Strategii Rozwoju* oraz umożliwić ich stałe monitorowanie i dostosowywanie do zmieniających się warunków otoczenia społeczno-gospodarczego.

7.1. Poziom merytoryczny

Poziom merytoryczny obejmuje strategię i narzędzia zarządzania strategicznego powiatem. Na poziomie merytorycznym powinno uwzględniać się skoordynowanie zapisów *Strategii* z dokumentami planistycznymi powiatu np. strategiami branżowymi, wieloletnim planem inwestycyjnym.

Wśród narzędzi planistycznych, które powinny wspierać realizację *Strategii* należy wskazać:

- *Wieloletnią Prognozę Finansową (WPF)*, będącą instrumentem nowoczesnego zarządzania finansami publicznymi, której obowiązek sporządzania, począwszy od roku 2011, wprowadzony został przepisami Ustawy o finansach publicznych z 27 sierpnia 2009 r. Podstawowymi elementami prognozy finansowej są: dochody i wydatki w podziale na bieżące i majątkowe oraz wynik budżetu, informacja o przeznaczeniu nadwyżki, bądź sposobie sfinansowania deficytu budżetowego, przychody i rozchody budżetu uwzględniające dług zaciągnięty oraz dług planowany do zaciągnięcia, a także kwota długu, w tym relacja zadłużenia opisana w art. 243 Ustawy oraz sposób sfinansowania spłaty zadłużenia. WPF w znacznym stopniu ułatwia racjonalne planowanie działań inwestycyjnych w dłuższym czasie oraz pozwala zachować dyscyplinę budżetową.
- Obligatoryjne branżowe dokumenty planistyczne, które, ukierunkowane na bardzo konkretne zagadnienia, mogą wspomóc politykę rozwojową powiatu w danej branży czy dziedzinie m.in.:
 - *Powiatowy program ochrony środowiska* – 4-letni program wyznaczający cele ekologiczne powiatu, priorytetowe przedsięwzięcia w zakresie ochrony środowiska, a także rodzaj i harmonogram działań proekologicznych;
 - *Powiatowy program opieki nad zabytkami*, którego celem jest włączenie problemów ochrony zabytków do systemu zadań strategicznych, zahamowanie procesów degradacji zabytków i doprowadzenie do poprawy stanu ich zachowania, wyeksponowanie poszczególnych zabytków oraz walorów krajobrazu kulturowego, a także podejmowanie działań zwiększających atrakcyjność zabytków dla potrzeb społecznych, turystycznych i edukacyjnych oraz wspieranie inicjatyw sprzyjających wzrostowi środków finansowych na opiekę nad zabytkami;
 - *Plany rozwoju sieci drogowej* wraz planami finansowania w zakresie dróg powiatowych;
 - *Powiatowy program zapobiegania przestępczości oraz ochrony bezpieczeństwa obywateli i porządku publicznego*, którego celem jest realizacja zadań starosty w zakresie zwierzchnictwa nad powiatowymi służbami, inspekcjami i strażami oraz zadań określonych w ustawach w zakresie porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli;
 - *Powiatowa strategia rozwiązywania problemów społecznych ze szczególnym uwzględnieniem programów pomocy społecznej, wspierania osób niepełnosprawnych i innych*, których celem jest integracja osób i rodzin z grup szczególnego ryzyka,

- obejmująca diagnozę sytuacji społecznej, cele strategiczne, kierunki niezbędnych działań, sposób realizacji strategii oraz jej ram finansowych;
- *Plan sieci publicznych szkół ponadgimnazjalnych oraz szkół specjalnych*, z uwzględnieniem szkół ponadgimnazjalnych i specjalnych, mających siedzibę na obszarze powiatu, a prowadzonych przez inne organy;
 - Powiatowe programy zdrowotne;
 - *Powiatowy program przeciwdziałania przemocy w rodzinie oraz ochrony ofiar przemocy w rodzinie*, a także programy służące działaniom profilaktycznym, mającym na celu udzielenie specjalistycznej pomocy, zwłaszcza w zakresie promowania i wdrożenia prawidłowych metod wychowawczych w stosunku do dzieci w rodzinach zagrożonych przemocą;
 - *Powiatowy program działań na rzecz osób niepełnosprawnych*, który umożliwia realizację zadań powiatu w zakresie działań na rzecz osób niepełnosprawnych;
 - *Program współpracy z organizacjami pozarządowymi*.
- Średniookresowy program zarządzania powiatem – obejmuje swym zasięgiem okres 3-5 lat. Stanowi dla władz narzędzie podejmowania decyzji w kluczowych sferach działalności samorządu powiatowego (wynikających z Ustawy o samorządzie powiatowym, *Strategii Rozwoju* i *Wieloletniej Prognozy Finansowej*) oraz umożliwia dostosowanie stylu zarządzania powiatem do stale zmieniających się warunków otoczenia. Rolę takiego planu powinien pełnić *Program Operacyjny* na okres trzech do czterech lat, którego opracowanie, przyjęcie i ewaluacja należy do kompetencji Zarządu Powiatu.

7.2. Poziom organizacyjny

Poziom organizacyjny obejmuje w głównej mierze jasne umiejscowienie nadzoru nad wdrażaniem zapisów dokumentu w strukturze organizacyjnej Starostwa Powiatowego. Na poziomie tym określa się także systemy i procedury działań związane z corocznymi przeglądami strategii i wynikającymi z nich rekomendacjami m.in. dla budżetu powiatu. Poziom organizacyjny obejmuje również zagadnienia pozyskiwania funduszy na realizację zadań zapisanych w *Strategii*.

7.2.1. Struktura urzędu

Koordinacją procesu wdrażania i aktualizacji *Strategii* w strukturze Starostwa Powiatowego zajmuje się zespół odpowiadający za kwestie planowania i rozwoju, z kolei kwestie związane z planowaniem operacyjnym leżą bezpośrednio w kompetencjach Zarządu Powiatu.

Efektywna realizacja zakładanych celów strategii wymaga pracy zespołu osób, które sprawnie będą realizować szereg różnorodnych działań koordynujących, organizacyjnych i kontrolnych, prowadzących do osiągnięcia zakładanych efektów. Warto, aby zespół ds. strategii składał się pracowników z różnych komórek organizacyjnych funkcjonujących w Starostwie Powiatowym, a także, zależnie od potrzeb, patronów społecznych i ekspertów zewnętrznych. W skład zespołu powinien wejść Starosta Legionowski (jako przewodniczący), Sekretarz Powiatu, Skarbnik, naczelnicy i inspektorzy wybranych komórek Starostwa Powiatowego, a także kierownicy wybranych jednostek organizacyjnych Powiatu, partnerzy społeczni i eksperci zewnętrzni. Ostateczny skład Zespołu powinien być przedmiotem decyzji Starosty Legionowskiego. Realizacją *Strategii* i wynikającego z niej planu operacyjnego zajmować się będą kierownicy komórek organizacyjnych Starostwa oraz kierownicy jednostek organizacyjnych powiatu, a w razie potrzeby odpowiednie zespoły złożone z Partnera wiodącego i Partnerów wspierających.

7.2.2. Coroczne przeglądy strategiczne

Co roku, do połowy września, Zarząd Powiatu powinien przygotować sprawozdanie z realizacji zadań zapisanych w *Strategii* za rok poprzedni. W sprawozdaniu przedstawianym Radzie Powiatu określa się działania/programy zrealizowane, wskazuje działania/programy będące w toku realizacji oraz działania/programy zaplanowane do realizacji, lecz nierozpoczęte. Zarząd Powiatu przedstawia również radnym zakres wydatkowanych środków na zrealizowane działania (wraz ze wskazaniem źródeł finansowania) i poddaje pod ocenę jakość ich realizacji.

W drugiej połowie września, zespół ds. strategii pod kierunkiem Starosty Legionowskiego, dokonuje przeglądu i aktualizacji zapisów *Strategii*, wraz z przedstawieniem ewentualnych rekomendacji wprowadzenia koniecznych zmian do dokumentu. Zespół ten powinien dokonać przeglądu postępu prac nad wdrażaniem *Strategii*, jak również wskazać kolejne priorytetowe działania do realizacji w roku następnym. Zarząd Powiatu przy wyborze działań i konkretnych zadań do realizacji, powinien brać pod uwagę zmieniające się czynniki środowiska zewnętrznego, np. nowe uregulowania prawne, nowe możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych, a także dokonać ponownego przeglądu zasobów powiatu, szans oraz barier rozwojowych na wszystkich poziomach ich diagnozowania. Wyniki przeglądu wskazują zadania priorytetowe, które powinny być realizowane w kolejnym roku budżetowym.

7.3. Poziom społeczny

Poziom społeczny dotyczy upowszechniania zapisów *Strategii* wśród społeczności lokalnej oraz pozyskiwania partnerów (lokalnych i zewnętrznych) dla realizacji zadań strategicznych. Działania w tym zakresie leżą w gestii Zarząd Powiatu, który odpowiada za nadzór nad wdrażaniem zapisów dokumentu.

W celu pozyskania akceptacji społecznej dla proponowanych projektów i działań niezbędne są:

- ścisła współpraca z gminami powiatu legionowskiego;
- podejmowanie wspólnych przedsięwzięć rozwojowych z gminami powiatu legionowskiego;
- aktywne działania w ramach Obszaru Metropolitalnego Warszawy i ZIT;
- ścisła współpraca władz powiatu z sektorem pozarządowym – organizacjami społecznymi (kontraktowanie usług publicznych, partnerstwo w realizacji zadań i pozyskiwaniu środków zewnętrznych);
- ścisła współpraca władz powiatu z sektorem gospodarczym (przedsięwzięcia publiczno-prywatne, wspólna promocja samorządu i przedsiębiorców, monitorowanie potrzeb lokalnych pracodawców);
- ścisła współpraca władz powiatu z działającymi na jej terenie instytucjami sektora turystycznego, kulturalnego, związanego z ochroną przyrody i edukacją ekologiczną;
- systematyczne zamieszczanie informacji w mediach (lokalnych, regionalnych, Internecie) o podejmowanych zadaniach strategicznych i promocyjnych – tradycyjne konferencje prasowe, przygotowywanie notatek prasowych z realizowanych zadań, zapraszanie na imprezy lokalne i ponadlokalne;
- spotkania publiczne z mieszkańcami powiatu – przekazywanie obiektywnej informacji mieszkańcom oraz pozyskiwanie informacji zwrotnej (pomysły, sugestie mieszkańców, monitorowanie potrzeb mieszkańców i przybywających gości).

Ważnym elementem budowania społecznego zaangażowania w procesy rozwojowe, ale też identyfikacji z tymi procesami, może być wprowadzenie budżetu obywatelskiego. Budżet partycypacyjny jest doskonałą metodą uczestnictwa obywateli w planowaniu wydatków publicznych. Biorąc pod uwagę zadania JST, to gminy częściej decydują się na jego wprowadzenie. Jednak, jak pokazuje doświadczenie coraz większej liczby powiatów, możliwe jest współdecydowanie mieszkańców w wydaniu określonej puli środków publicznych.



Niezwykle istotne dla dynamicznego wdrażania zapisów *Strategii* jest także pozyskanie zewnętrznego wsparcia dla podejmowanych działań, w tym m.in.:

- efektywne kontakty z władzami regionalnymi, a także lobbing w instytucjach rządowych na rzecz dużych przedsięwzięć, które mogą być lokowane na terenie powiatu, wpływając na rozwój powiatu legionowskiego;
- podejmowanie wspólnych projektów z innymi JST w ramach Obszaru Metropolitalnego Warszawy i ZIT;
- efektywne kontakty z partnerami zewnętrznymi (np. PKP PLK, Koleje Mazowieckie, ZTM w Warszawie);
- współpraca z organizacjami pozarządowymi regionu;
- pogłębianie kontaktów międzynarodowych w celu realizacji zadań wynikających ze *Strategii* (miasta partnerskie, instytucje międzynarodowe);
- kontakty z mediami (regionalne, krajowe) dotyczące podejmowanych zadań strategicznych i promocyjnych.



Dokument opracowany został przez **Starostwo Powiatowe w Legionowie** przy współpracy z **Ziemowit J. Piwońska**

Lista osób, które współtworzyły *Strategię Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025*

1. Jan Stanisław Grabiec – Starosta Legionowski (do 27-07-2015)
2. Robert Jan Wróbel – Starosta Legionowski (od 28-07-2015)
3. Jerzy Zaborowski – Wicestarosta Legionowski
4. Michał Paweł Kobrzyński – Członek Zarządu
5. Grzegorz Piotr Kubalski – Członek Zarządu
6. Anna Katarzyna Gajewska – Członek Zarządu
7. Dorota Łyszkowska – Skarbnik Powiatu
8. Artur Borkowski – Sekretarz Powiatu
9. Mirosława Wypych – Naczelnik Wydziału Planowania i Rozwoju Starostwa Powiatowego w Legionowie (do 30-11-2015)
10. Michał Stalmach – Kierownik Zespołu ds. Pozyskiwania Funduszy Zewnętrznych Starostwa Powiatowego w Legionowie
11. Szymon Lech Rosiak – Przewodniczący Rady Powiatu
12. Mirosław Henryk Kado – Wiceprzewodniczący Rady Powiatu
13. Wiesław Antoni Smoczyński – Wiceprzewodniczący Rady Powiatu
14. Karolina Długołęcka – Radna Powiatowa
15. Marcin Kamil Feliga – Radny Powiatowy
16. Zbigniew Garbaczewski – Radny Powiatowy
17. Stanisław Gołąbek – Radny Powiatowy
18. Marzenna Eugenia Kmiecik – Radna Powiatowa
19. Stanisław Kraszewski – Radny Powiatowy
20. Janusz Kubicki – Radny Powiatowy
21. Marek Jan Mazur – Radny Powiatowy
22. Olga Muniak – Radna Powiatowa
23. Janina Osińska – Radna Powiatowa
24. Ewa Płaciszewska – Radna Powiatowa
25. Piotr Marek Płaciszewski – Radny Powiatowy
26. Agnieszka Powała – Radna Powiatowa
27. Sebastian Sikora – Radny Powiatowy
28. Jacek Emil Szczepański – Radny Powiatowy
29. Tomasz Piotr Talarski – Radny Powiatowy
30. Agata Szczepańska – Powiatowy Zespół Szkół i Placówek Specjalnych w Legionowie
31. Agnieszka Budna – Powiatowy Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych w Legionowie
32. Agnieszka Niezabitowska – Pracownia Urbanistyczno-Architektoniczna w Jabłonnem
33. Aleksandra Kempczyńska – Komenda Powiatowa Policji w Legionowie
34. Anna Choma – Sekretarz Urzędu Gminy Wieliszew
35. Anna Kaczmarek – Dyrektor Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Legionowie
36. Anna Skłodowska-Wiśniewska – Wicedyrektor Powiatowego Zespołu Szkół Ogólnokształcących w Legionowie
37. Anna Stępińska – Dyrektor Domu Pomocy Społecznej „Kombatant” w Legionowie
38. Arletta Głazewska – Powiatowy Urząd Pracy w Legionowie
39. Brygida Wagner-Konstantynowicz – Dyrektor Powiatowego Zespołu Szkół Ogólnokształcących w Legionowie
40. Cezary Parzychowski – Urząd Miasta i Gminy w Serocku
41. Daniel Złamal – Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie
42. Danuta Pisarzewska – Powiatowy Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych w Legionowie
43. Dorota Glinicka – Prezes Zakładu Opieki Zdrowotnej „Legionowo” Sp. z o.o.
44. Dorota Kurowska – Dyrektor Powiatowego Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych w Legionowie



45. Dorota Wojdalska – Powiatowy Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych w Serocku
46. Dorota Wróbel-Górecka – Dyrektor Powiatowego Centrum Integracji Społecznej w Legionowie
47. Ewa Zielińska-Jemiolo – Powiatowy Zespół Szkół i Placówek Specjalnych w Legionowie
48. Ilona Rasińska – Urząd Miasta i Gminy w Serocku
49. Jacek Narojczyk – Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie
50. Krystyna Reszka – Powiatowa Izba Gospodarcza w Legionowie
51. Maciej Czerny – Urząd Gminy Nieporęt
52. Maciej Krzymowski – Wicedyrektor Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Legionowie
53. Magdalena Sokulska – Powiatowa Izba Gospodarcza w Legionowie
54. Małgorzata Modzelewska – Powiatowy Urząd Pracy w Legionowie
55. Marek Chmurski – Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie
56. Maria Kloc – Powiatowy Inspektor Sanitarny w Legionowie
57. Monika Kusy – Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Legionowie
58. Norbert Miłosz – Komenda Powiatowa Policji w Legionowie
59. Patrycja Wolińska – Kierownik Referatu Strategii i Funduszy Zewnętrznych Urzędu Miasta Legionowo
60. Paulina Adamczyk – Lokalna Grupa Działania „Partnerstwo Zalewu Zegrzyńskiego”
61. Paweł Paszkowski – Nadleśnictwo Jabłonna
62. Piotr Brysiacz – Urząd Gminy Nieporęt
63. Piotr Güntzel – Powiatowa Izba Gospodarcza w Legionowie
64. Piotr Traczyk – Urząd Miasta i Gminy w Serocku
65. Radosław Korzeniewski – Związek Gmin Zalewu Zegrzyńskiego
66. Renata Gorzelak – Powiatowy Urząd Pracy w Legionowie
67. Renata Sowińska – Dyrektor Powiatowej Instytucji Kultury w Legionowie
68. Waldemar Perdion – Komendant Powiatowy Policji w Legionowie
69. Monika Marć – Naczelnik Wydziału Administracyjno-Kadrowego Starostwa Powiatowego w Legionowie
70. Paweł Trawkowski – Naczelnik Wydziału Architektury Starostwa Powiatowego w Legionowie
71. Iwona Grzybowska – Główna Księgowa, Wydział Finansowo-Księgowy Starostwa Powiatowego w Legionowie
72. Paweł Łukaszczuk – Geodeta Powiatowy, Naczelnik Wydziału Geodezji i Gospodarki Nieruchomościami Starostwa Powiatowego w Legionowie
73. Paweł Zając – Naczelnik Wydziału Inwestycji i Drogownictwa Starostwa Powiatowego w Legionowie
74. Aneta Matysiak – Naczelnik Wydziału Komunikacji Starostwa Powiatowego w Legionowie
75. Joanna Kajdanowicz – Naczelnik Wydziału Kultury i Promocji Starostwa Powiatowego w Legionowie
76. Grzegorz Ziemichód – Naczelnik Wydziału Obsługi Starostwa Powiatowego w Legionowie
77. Mirosław Pachulski – Naczelnik Wydziału Spraw Społecznych Starostwa Powiatowego w Legionowie
78. Elżbieta Knap – Naczelnik Powiatowego Ośrodek Dokumentacji Geodezyjnej i Kartograficznej Starostwa Powiatowego w Legionowie
79. Tomasz Lisowski – Kierownik Referatu Edukacji Starostwa Powiatowego w Legionowie
80. Janusz Głogowski – Kierownik Referatu Zarządzania Kryzysowego Starostwa Powiatowego w Legionowie
81. Hubert Macioch – Kierownik Referatu Zarządzania Środowiskiem Starostwa Powiatowego w Legionowie
82. Marzena Kmiotek – Kierownik Zespołu ds. Budżetu i Analiz Starostwa Powiatowego w Legionowie
83. Mirosława Szydlik – Kierownik Zespołu ds. Zamówień publicznych Starostwa Powiatowego w Legionowie.

PROWADZENIE WARSZTATÓW ORAZ OPRACOWANIE I REDAKCJA DOKUMENTU:

Barbara Łączna, Grzegorz Godziek, Łukasz Dąbrówka

Legionowo, luty 2016

**Lista osób, które były zaangażowane w aktualizację *Strategię Rozwoju Powiatu Legionowskiego na lata 2016-2025* w okresie marzec 2019 – luty 2020 roku**

1. Robert Jan Wróbel – Starosta Legionowski
2. Konrad Michalski – Wicestarosta Legionowski
3. Sylwester Sokolnicki – Członek Zarządu
4. Grzegorz Piotr Kubalski – Członek Zarządu
5. Artur Stankiewicz – Członek Zarządu
6. Katarzyna Rembelska – Skarbnik Powiatu
7. Paweł Trawkowski – Sekretarz Powiatu
8. Leszek Smuniewski – Przewodniczący Rady Powiatu
9. Mirosław Henryk Kado – Wiceprzewodniczący Rady Powiatu
10. Przemysław Cichocki – Wiceprzewodniczący Rady Powiatu
11. Aleksandra Bednarek – Radna Powiatowa
12. Agnieszka Borkowska – Radna Powiatowa
13. Piotr Choroś – Radny Powiatowy
14. Zenon Durka – Radny Powiatowy
15. Anna Gajewska – Radna Powiatowa
16. Zbigniew Garbaczewski – Radny Powiatowy
17. Michał Kobrzyński – Radny Powiatowy
18. Izabela Kownacka – Radna Powiatowa
19. Zenon Kuska – Radny Powiatowy
20. Janusz Majewski – Radny Powiatowy
21. Agnieszka Powąła – Radna Powiatowa
22. Jacek Szczepański – Radny Powiatowy
23. Mariusz Śledziwski – Radny Powiatowy
24. Tomasz Talarski – Radny Powiatowy
25. Grzegorz Zbroch – Radny Powiatowy
26. Zofia Czauderna – Ekoenergia Bis
27. Ewa Listkowska – Dyrektor Powiatowej Instytucji Kultury
28. Rafał Donarski – Radny Gminy Wieliszew
29. Anna Kaczmarek – Dyrektor Domu Pomocy Społecznej KOMBATANT w Legionowie
30. Arletta Głazewska – Powiatowy Urząd Pracy w Legionowie
31. Edward Trojanowski – Prezes Lokalnej Grupy Działania „Zalew Zegrzyński”
32. Joanna Bastecka – Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Jabłonie
33. Stefan Traczyk – Nadleśnictwo Jabłonna
34. Wojciech Nowosiński – Przewodniczący Rady Gminy Jabłonna
35. Zdzisław Koryś – Wiceprzewodniczący Rady Miasta Legionowo
36. Hanna Przymusińska – Legionowski Uniwersytet Trzeciego Wieku
37. Kowalczyk Katarzyna – Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Jabłonie
38. Witold Urbański – Radny Gminy Jabłonna
39. Roman Mańk – Mazowiecka Izba Rolnicza
40. Renata Gorzelak – Powiatowy Urząd Pracy
41. Mirosław Pachulski – Wiceprzewodniczący Rady Miasta Legionowo
42. Bogusława Tomasik – Przewodnicząca Rady Gminy Nieporęt
43. Andrzej Piętka – Radny Rady Miasta Legionowo
44. Dorota Wróbel Górecka – Dyrektor Powiatowego Centrum Integracji Społecznej w Legionowie
45. Piotr Mrozek – Ośrodek Pomocy Społecznej w Legionowie
46. Agnieszka Wawrzyńska – Spółdzielnia Mieszkaniowa Lokatorsko-Własnościowa w Legionowie
47. Magdalena Jagnyziak – Dyrektor Powiatowego Centrum Pomocy Społecznej w Legionowie
48. Joanna Doktor – Wiceprzewodnicząca Rady Gminy Jabłonna
49. Anna Berlińska – GAZ-SYSTEM



50. Tomasz Daszkiewicz – Zarząd Transporty Miejskiego Warszawa
51. Jerzy Jastrzębski – Fundacja Promień Słońca
52. Iwona Osypowicz – Powiatowy Zespół Szkół i Placówek Specjalnych w Legionowie
53. Tadeusz Jankowski – Wydział Inwestycji i Drogownictwa
54. Ryszard Brański – Przewodniczący Rady Miasta Legionowo
55. Izabela Dyakowska – Fundacja Wolontariat Pracowniczy

Przedstawiciele komórek organizacyjnych Starostwa Powiatowego w Legionowie:

56. Katarzyna Godzisz – Samodzielne stanowisko ds. kształtowania polityki przestrzennej w Starostwie Powiatowym w Legionowie
57. Monika Kosewska – Z-ca Naczelnika Wydziału Kultury i Promocji
58. Paweł Zajac – Naczelnik Wydziału Inwestycji i Drogownictwa
59. Tadeusz Jankowski – Z-ca Naczelnika Wydziału Inwestycji i Drogownictwa
60. Krzysztof Kapuściński – Z-ca Naczelnika Wydziału Zarządzania Kryzysowego
61. Katarzyna Łysek – Kierownik Zespołu ds. zamówień publicznych
62. Monika Marć – Naczelnik Wydziału Administracyjno-Kadrowego
63. Łukasz Kucharzewski – Naczelnik Wydziału Architektury
64. Tomasz Lisowski – Kierownik Referatu Edukacji
65. Hubert Macioch – Kierownik Referatu Zarządzania Środowiskiem
66. Zespół ds. pozyskiwania funduszy zewnętrznych i polityki rozwoju Starostwa Powiatowego w Legionowie w składzie:
 - Michał Stalmach – kierownik Zespołu
 - Sylwia Król
 - Natalia Lewandowska
 - Robert Szymański

PROWADZENIE WARSZTATÓW ORAZ OPRACOWANIE I REDAKCJA DOKUMENTU:

Barbara Łączna, Grzegorz Godziek, Łukasz Dąbrowka

Legionowo, luty 2020

UZASADNIENIE

Strategia Rozwoju Powiatu na lata 2016-2025 została przyjęta w 2016 roku. Ten średniookresowy dokument określa kierunki rozwoju Powiatu Legionowskiego w najbliższych latach, pokazuje cele strategiczne i operacyjne oraz katalogi działań, które te cele realizują. Zmieniająca się sytuacja społeczno-gospodarcza powiatu, nowe uwarunkowania przestrzenne, a także zbliżająca się, kolejna perspektywa finansowa Unii Europejskiej 2020-2027 warunkują konieczność aktualizacji dokumentu.

W pierwszej kolejności dokonano analizy i uaktualnienia danych statystycznych, w obszarach, gdzie było to możliwe. Następnie, w trakcie badań ankietowych i warsztatów z interesariuszami pochyłono się nad dotychczasowym wykonaniem dokumentu, dokonano rewizji celów operacyjnych i określono priorytety dla rozwoju powiatu na najbliższe pięć lat. Finalnie opracowano katalogi działań, które realizować będą poszczególne cele, a tym samym stanowić o działalności samorządu powiatowego w najbliższym czasie.

Jako, że jest to główny dokument szczebla strategicznego, obowiązujący w jednostkach samorządu terytorialnego, zarówno jego przyjęcie, jak i każdorazowa aktualizacja przyjmowane są w formie uchwały organu stanowiącego danej JST.