



STRATEGIA ROZWOJU Gminy Celestynów

Celestynów, lipiec 2004

Spis treści:

WSTĘP	3
1. STRESZCZENIE	5
2. ZAŁOŻENIA MOŻLIWOŚCI ROZWOJOWYCH	7
3. ANALIZA SWOT	8
3.1. IDENTYFIKACJA CZYNNIKÓW ROZWOJOWYCH	8
4. WIZJA	10
5. MISJA	12
5.1. PODSTAWOWA MISJA	12
5.2. ELEMENTY MISJI	13
6. STRATEGIE SEKTOROWE	18
6.1. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ GOSPODARCZY	19
6.2. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ ŚRODOWISKA	21
6.3. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ SPOŁECZNY	22
6.4. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ PRZESTRZENNY I INSTYTUCJONALNY	24
7. ZARZĄDZANIE I UWARUNKOWYWANIA REALIZACJI STRATEGII	26
7.1. INSTRUMENTY WDRAŻANIA STRATEGII	26
7.2. PODMIOTY ZARZĄDZAJĄCE REALIZACJĄ STRATEGII	26
7.3. FINANSOWANIE REALIZACJI STRATEGII	27
7.4. KONTROLA I MONITOROWANIE STRATEGII	28
8. ZGODNOŚĆ CELÓW ROZWOJU GMINY CELESTYNÓW Z CELAMI DOKUMENTÓW WYŻSZYCH SZCZEBLI	30
9. PODSUMOWANIE I POSTANOWIENIA KOŃCOWE	32

WSTĘP

Władze polskich gmin, w tym Gminy Celestynów stoją obecnie przed koniecznością skutecznego rozwiązywania wielu istotnych problemów mających bezpośredni wpływ na poziom życia mieszkańców i warunki funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Problemów tych nie można rozwiązywać kierując się zasadami, “działaniem od budżetu do budżetu”, czyli w cyklu rocznym. Taki sposób postępowania nie gwarantuje osiągnięcia sukcesów w skutecznym rozwiązywaniu problemów, a także nie sprzyja racjonalnemu gospodarowaniu środkami finansowymi z budżetu gminy. Ta właśnie odpowiedzialność stawia przed samorządem gminnym potrzebę opracowania dokumentu, dzięki któremu będzie mogła racjonalnie planować swoje działania.

Strategia rozwoju gminy to dokument, który ujmuje główne cele i priorytety w horyzoncie 10–15 lat. Jej konstruowanie jak i realizacja odbywa się przy czynnym uczestnictwie lokalnych liderów i uczestników życia publicznego i prywatnego. Plan strategiczny stanowi własność całej społeczności lokalnej. Jest wyrazem porozumienia wszystkich mieszkańców, co do wizji przyszłości gminy.

Strategia to z jednej strony ogólny program definiowania i realizacji celów organizacji oraz pełnienia jej misji, z drugiej strony zaś to układ w czasie reakcji organizacji na jej otoczenie. Jednakże sama strategia to nie wszystko. To tylko zarys tego co powinno się robić w celu osiągnięcia przyszłych efektów. Strategia musi więc posiadać formalną stronę realizacyjną. Zapewnia to:

Planowanie strategiczne (czyli aktywne formułowanie strategii) które stanowi sformalizowany proces długofalowego planowania stosowanego do określania i realizacji celów organizacji.

W najkrótszej formie planowanie strategiczne przebiega w następujący sposób:

- Określenie mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń.
- Tworzenie misji.
- Wyznaczenie celów głównych i kierunkowych.
- Wyznaczenie celów szczegółowych .
- Określenie celów operacyjnych (zadań).
- Dopasowanie podmiotów i środków do ich realizacji.

Określenie mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń to **Analiza SWOT**, czyli analiza organizacji. Wynik jej daje możliwość zobrazowania obecnej sytuacji gminy i daje podstawę do przyszłego określania celów. Równocześnie w skrótowny, prosty sposób pozwala spojrzeć na gminę i uzmysłowić sobie własną sytuację obecną i przyszłą.

Główną funkcją **Wizji** jest syntetyczne przedstawienie intencji mieszkańców gminy, co do kierunków jej rozwoju, ma służyć również jako przesłanie zewnętrzne o charakterze marketingowym. Uwzględnione zostały, w tych intencjach, podstawowe zadania w zakresie zaspakajania zbiorowych potrzeb miejskiej wspólnoty samorządowej.

Misja powinna wyrażać nadrzędny cel oraz główne wartości.

Kolejnym etapem realizacji strategii jest wyznaczenie **celów głównych**. W zakresie gminy wynikają one bezpośrednio z Ustawy z dnia 8 marca 1990 roku (z późniejszymi zmianami) o samorządzie gminnym (terytorialnym).

Z celów głównych wynikają bezpośrednio **cele kierunkowe i cele szczegółowe** do realizacji w założonym okresie czasowym. Cele te podbudowane są w warstwie realizacyjnej **celami operacyjnymi (zadaniami)**, które winny w przyszłości (w czasie ich realizacji) być uzupełnione o wykonawców i źródła pozyskiwania niezbędnych środków.

Z inicjatywy radnych Gminy Celestynów na początku lipca 2003 roku Gmina przystąpiła do opracowania Strategii Rozwoju Gminy Celestynów.

Proces opracowywania niniejszego dokumentu podzielono na następujące merytoryczne etapy:

ETAP I - Przeprowadzenie analizy uwarunkowań rozwoju Gminy Celestynów (uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne oraz wskazanie głównych problemów dalszego jej rozwoju).

ETAP II - Sformułowanie celów rozwoju Gminy Celestynów.

Przy formułowaniu Strategii wzięto pod uwagę ustalenia dokumentów strategicznych opracowanych na szczeblu:

- krajowym – Narodowy plan rozwoju na lata 2004 - 2006 i Sektorowe programy operacyjne,
- wojewódzkim – Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego i Regionalny program operacyjny województwa mazowieckiego na lata 2004-2006.

Stąd też, strategiczne i operacyjne cele rozwoju zawarte w Strategii są zgodne z celami i priorytetami zawartymi w wyżej wymienionych dokumentach. Umożliwia to, z punktu widzenia formalnego, ubieganie się Gminy Celestynów o dofinansowanie przewidzianych do realizacji przedsięwzięć rozwojowych, w tym inwestycji komunalnych z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

Niniejszy dokument powstał przy dużym udziale merytorycznym reprezentantów społeczności lokalnej, zaś jego projekt został poddany szerokim konsultacjom społecznym. Proces planistyczny miał w związku z tym charakter uspołeczniony.

1. STRESZCZENIE

Jednym z istotnych warunków dla zbudowania skutecznej strategii zrównoważonego rozwoju Gminy jest m.in. znajomość jej szans i zagrożeń rozwojowych. Uczestnicy seminarium dokonali tego rodzaju oceny, wskazując na najważniejsze cechy negatywne i pozytywne uwarunkowań rozwojowych Gminy. W ten sposób przygotowana została ocena słabych i mocnych stron Gminy - podstawowych elementów analizy SWOT.

MATRYCA SWOT – podstawa wyznaczenia wizji, misji oraz celów strategicznych

Silne	Szanse
Lasy – Mazowiecki Park Krajobrazowy Bliskość dużej aglomeracji miejskiej (Warszawa) Podmioty gospodarcze o znaczeniu ponad regionalnym. Poziom edukacji Drogi krajowe nr 50 i 17	Środki z UE Tereny rekreacyjne Promocja gminy Strefy przemysłowe Potencjał Warszawy Agroturystyka Rozwój drobnej przedsiębiorczości Pozycja gminy jako lidera we współpracy z okolicznymi samorządami Napływ zamożnej ludności
Słabe	Zagrożenia
Infrastruktura rekreacyjno-sportowa Świadomość ekologiczna Infrastruktura turystyczna Bezrobocie Bałagan urbanistyczny Drogi lokalne	Trudności budżetowe Bariery przedsiębiorczości Wzrost bezrobocia Składowisko śmieci

Przyjęta w strategii wizja, misja, struktura celów głównych została rozbudowana na następujący układ celów kierunkowych i celów szczegółowych:

WIZJA	<i>Kraina podwarszawskiej, dziewiczej przyrody, gdzie obywateli wielu, mądrością i pracą dochodzi do celu.</i>			
MISJA	<i>Działać dla lokalnego społeczeństwa i na rzecz jego stabilnego rozwoju.</i>			
CELE GŁÓW- NE	<p>I. Dbłość o zachowanie środowiska naturalnego przy jednoczesnym wykorzystaniu jego unikalnych walorów jako motoru dynamicznego rozwoju gminy</p> <p>II. Dążenie do zapewnienia wysokiego poziomu - życia mieszkańców, a zwłaszcza edukacji.</p> <p>III. Aktywizacja kreatywnego społeczeństwa lokalnego, dumnego ze swojego miejsca zamieszkania.</p>			
CELE KIE- RUN- KOWE	Zrównoważony rozwój gospodarczy	Zrównoważony rozwój środowiska	Zrównoważony rozwój społeczny	Zrównoważony rozwój przestrzenny i instytucjonalny
CELE SZCZEGÓ- ŁOWE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości 2. Poprawa stanu technicznego dróg i rozbudowa sieci dróg. 3. Poprawa obsługi mieszkańców w zakresie komunikacji. 4. Promocja atrakcyjności Gminy. 5. Zagospodarowanie obiektów zabytkowych i historycznych. <p>1.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej. 2. Uporządkowanie gospodarki odpadami. 3. Podniesienie poziomu świadomości ekologicznej mieszkańców. 4. Ochrona zasobów przyrodniczych i walorów krajobrazowych. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podniesienie poziomu oświaty oraz edukacji mieszkańców plasującego Gminę w pierwszym kwartylu dla Polski. 2. Poprawienie stanu bazy sportowo-rekreacyjnej. 3. Rozwój społeczeństwa informacyjnego. 4. Upowszechnienie kultury. 5. Poprawa bezpieczeństwa zbiorowego i osobistego mieszkańców. 6. Przeciwdziałanie patologiom i wykluczeniom społecznym. 7. Poprawa jakości świadczonych usług i funkcjonowania placówek pomocy społecznej i opieki zdrowotnej. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uporządkowanie zagospodarowania przestrzennego ze szczególnym uwzględnieniem architektury krajobrazu i wyodrębnienie kompleksów gruntów pod osadnictwo rekreacyjne. 2. Rozwijanie poziomu zarządzania gminą. 3. Poprawa gospodarowania nieruchomościami i publicznymi. 4. Uzyskanie wsparcia społecznego dla działań mających na celu rozwój Gminy. 5. Scalanie gruntów poprawiających warunki zagospodarowania.

2. ZAŁOŻENIA MOŻLIWOŚCI ROZWOJOWYCH

Możliwości rozwojowe Gminy Celestynów, wynikające z szans przedstawionych w macierzy SWOT, wyznaczają dwa podstawowe uwarunkowania:

1. **Położenie w Obszarze Metropolitalnym Warszawy**
2. **Znakomity mikroklimat tworzony przez lasy sosnowe**

Ad.1. Celestynów jest jedną z 8 gmin Powiatu Otwockiego, stanowiącego południowo-wschodnią część obszaru metropolii Warszawskiej. Celestynów nie graniczy bezpośrednio z Warszawą, ale odległość centrum Celestynowa od centrum Warszawy wynosi tylko 40 km.

Bliskość Warszawy, stolicy Polski, i dużej metropolii europejskiej stanowi jedno z najważniejszych uwarunkowań zewnętrznych, oddziałując na Gminę Celestynów w sposób pozytywny i negatywny zarazem. Uwarunkowania te dotyczą:

- zagadnień społecznych,
- infrastruktury technicznej,
- gospodarki przestrzennej i środowiska naturalnego,
- działalności gospodarczej na terenie gminy.

Ad.2. Z kolei mikroklimat ukierunkowuje Gminę Celestynów w stronę wykorzystania walorów środowiskowych na cele wypoczynku lokalnego i/lub rozwoju turystycznego.

Uwarunkowania te pozwalają na dalszy rozwój gospodarczy gminy w obszarach:

- tzw. czystego przemysłu (informatyka, elektronika, telekomunikacja, itp.)
- centrum usług medycznych, opieki zdrowotnej, sanatoryjnej (kliniki medyczne, domy pomocy społecznej dla osób z Polski i zagranicy, ośrodki rehabilitacyjne, itp.)
- turystyki i wypoczynku (zajazdy, hotele, atrakcje turystyczne - stadniny koni, obserwatoria ornitologiczne, skansen, stanowiska archeologiczne, itp.)
- edukacji i szkolenia (szkolnictwo komercyjne wykorzystujące lokalne obiekty naukowe oraz środowisko naturalne).

3. ANALIZA SWOT

Określenie mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń to **Analiza SWOT**, czyli analiza organizacji. Wynik jej daje możliwość zobrazowania obecnej sytuacji gminy i daje podstawę do przyszłego określania celów. Równocześnie w skróty, prosty sposób pozwala spojrzeć na gminę i uzmysłowić sobie własną sytuację obecną i przyszłą.

Wyznaczamy mocne i słabe strony gminy. Są to cechy zależne, warunkowane działaniami, aktywnością, środkami finansowymi gminy i przez niego możliwe do zmiany bądź podtrzymania (wzmocnienia). Analiza szans i zagrożeń to analiza otoczenia gminy. Identyfikuje ona możliwy wpływ otoczenia na gminę. Wpływ ten nie jest zależny bezpośrednio od aktywności gminy.

3.1. IDENTYFIKACJA CZYNNIKÓW ROZWOJOWYCH

Silne strony:

- Węzeł komunikacyjny (drogi krajowe nr 50 i 17).
- Bliskość Warszawy.
- Dobry mikroklimat.
- Zwodociągowanie.
- Lasy (Mazowiecki Park Krajobrazowy).
- Ludzie aktywni zawodowo.
- Zaplanowane strefy przemysłowe.
- Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej.
- Poziom edukacji.
- Skoncentrowane osadnictwo.
- Wiodące podmioty gospodarcze.
- Klimat dla aktywizacji społecznej.

Słabe strony:

- Brak infrastruktury rekreacyjno – sportowej.
- Brak kanalizacji.
- Brak infrastruktury turystycznej.
- Rozdrobnienie gruntów.
- Słaby stan dróg.
- Organizacja przedsiębiorstw.
- Wzrost kosztów administracji.
- Bezrobocie.
- Zasilanie energetyczne.
- Administracja samorządowa.
- Mała liczba przedszkoli.
- Bałagan urbanistyczny.
- Informacja obywatelska.
- Niska świadomość ekologiczna.
- Organizacje społeczne.

Szanse:

Decentralizacja zarządzania w gminie.
 Tereny rekreacyjne.
 Potencjał finansowy Warszawy.
 Strefy przemysłowe.
 Środki UE.
 Celestynów jako lider związku międzygminnego.
 Promocja gminy.
 Nowe technologie telekomunikacyjne.

Zagrożenia gminy:

Składowisko śmieci.
 Trudności budżetowe.
 Wzrost bezrobocia.
 Bariery dla przedsiębiorczości.

Po weryfikacji, wyeliminowano najmniej istotne czynniki oraz sporządzono hierarchię pozostałych elementów matrycy SWOT. Ostateczny jej kształt przedstawiono poniżej.

Silne	Szanse
Lasy – Mazowiecki Park Krajobrazowy Bliskość dużej aglomeracji miejskiej (Warszawa) Podmioty gospodarcze o znaczeniu ponad regionalnym. Poziom edukacji Drogi krajowe nr 50 i 17	Środki z UE Tereny rekreacyjne Promocja gminy Strefy przemysłowe Potencjał Warszawy Agroturystyka Rozwój drobnej przedsiębiorczości Pozycja gminy jako lidera we współpracy z okolicznymi samorządami Napływ zamożnej ludności
Słabe	Zagrożenia
Infrastruktura rekreacyjno-sportowa Świadomość ekologiczna Infrastruktura turystyczna Bezrobocie Bałagan urbanistyczny Drogi lokalne	Trudności budżetowe Bariery przedsiębiorczości Wzrost bezrobocia Składowisko śmieci

4. WIZJA

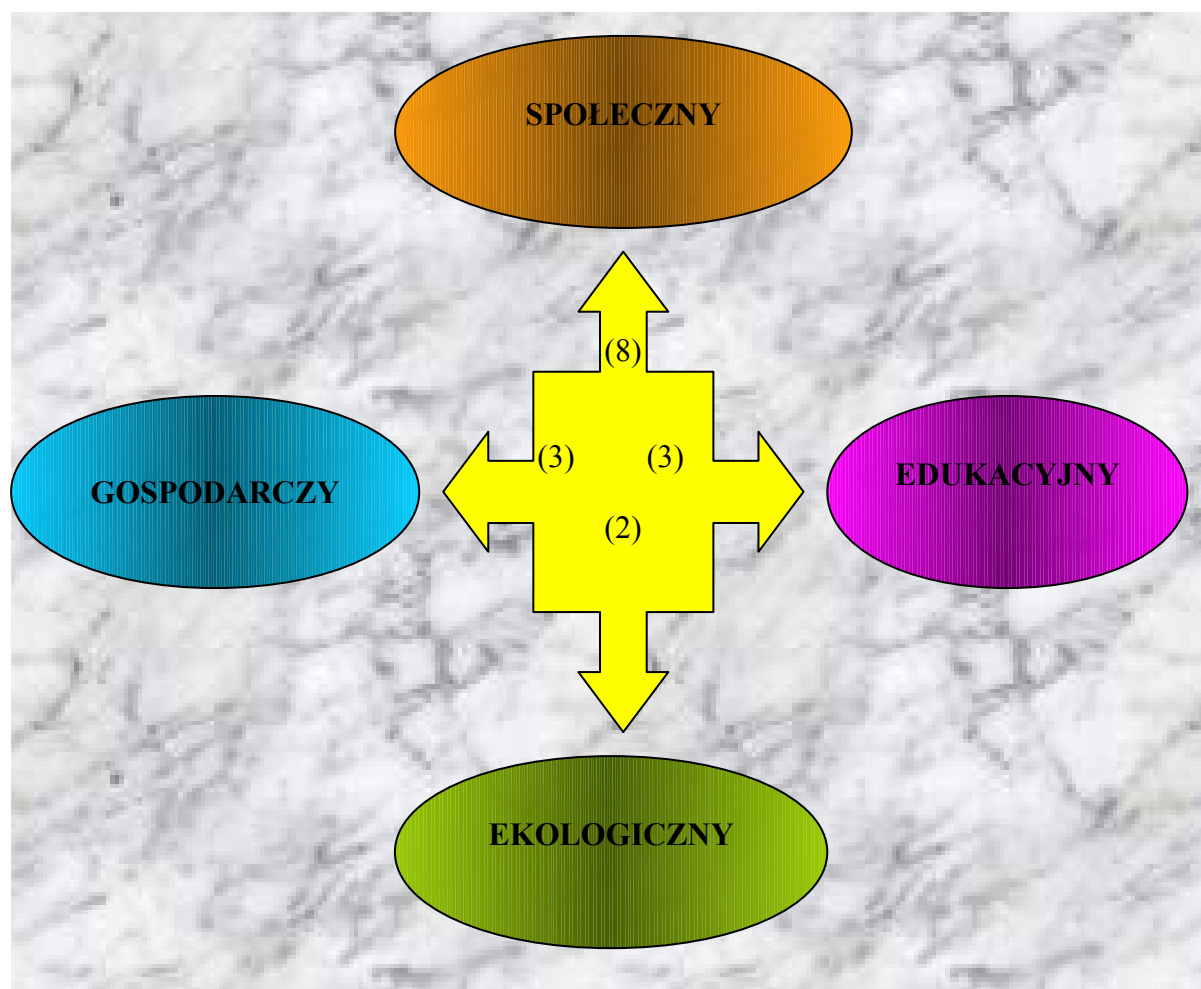
Główną funkcją wizji jest syntetyczne przedstawienie intencji mieszkańców gminy, co do jej kierunków rozwoju, ma służyć również jako przesłanie zewnętrzne o charakterze marketingowym. W tych intencjach uwzględnione zostały podstawowe zadania w zakresie zaspakajania zbiorowych potrzeb miejskiej wspólnoty samorządowej.

Tworzenie wizji

Wizja jest strategiczną odpowiedzią na problemy, które zostały zidentyfikowane na poziomie analitycznym formułowania strategii rozwoju lokalnego (raportu o stanie gminy, analizy SWOT). Następnym krokiem po ustaleniu wizji jest skonkretyzowanie tej odpowiedzi, czyli określenie sposobów rozwiązania istniejących problemów, jak wykorzystywać szanse i unikać zagrożeń, jak opierać się o silne strony gminy i eliminować te słabe. Odpowiedzi na te pytania zostały ustalane na poziomach:

- 1) Wizji
- 2) Misji
- 3) Celów głównych.

Na poniższym rysunku przedstawiono siły poszczególnych komponentów wizji



dalszej kolejności równorzędnie model gospodarczy i edukacyjny, a następnie ekologiczny.

Na podstawie powyższych ustaleń powstały następujące propozycje brzmienia wizji:

1. Kraina mądrych gospodarnych leśników
2. Nauką i pracą mieszkańcy gminy się bogacą
3. Kraina mądrości, szczęśliwości i życzliwości (3)
4. Zielona iskierka
5. Życzliwość i praca gminę wzbogaca (1)
6. Celestynów to miejsce ludzi życzliwych i świątłych, to miejsce dostatku i szczęścia (3)
7. Pośród lasów obywateli wielu, mądrością i pracą dochodzi do celu (6)
8. Leśny eden
9. Myślę, więc wybieram Celestynów
10. Celestynów - dobra okolica - lepsza niż stolica
11. Celestynów szansą dla młodych
12. Stabilny rozwój obywateli gminy w krainie lasów

Wybrano wersję „Pośród lasów obywateli wielu, mądrością i pracą dochodzi do celu”, która uległa dalszej modyfikacji do postaci:

**„Kraina podwarszawskiej, dziewiczej przyrody, gdzie obywateli wielu,
mądrością i pracą dochodzi do celu”.**

5. MISJA

5.1. PODSTAWOWA MISJA

Wygenerowano kilkanaście propozycji misji:

1. Wychodzić naprzeciw potrzebom mieszkańców
2. Kreować rozwój dla dobra obywateli
3. Spełniać oczekiwania mieszkańców
4. Ułatwiać życie mieszkańcom
5. Stworzyć dla obywateli małą ojczyznę
6. Służyć ludziom
7. Działać dla społeczeństwa i na rzecz jego rozwoju
8. Stwarzać warunki dla godnego życia mieszkańców
9. Dążyć do poprawy jakości życia
10. Zapewnić bezpieczeństwo
11. Inspirować obywateli do działania
12. Tworzyć lepsze jutro

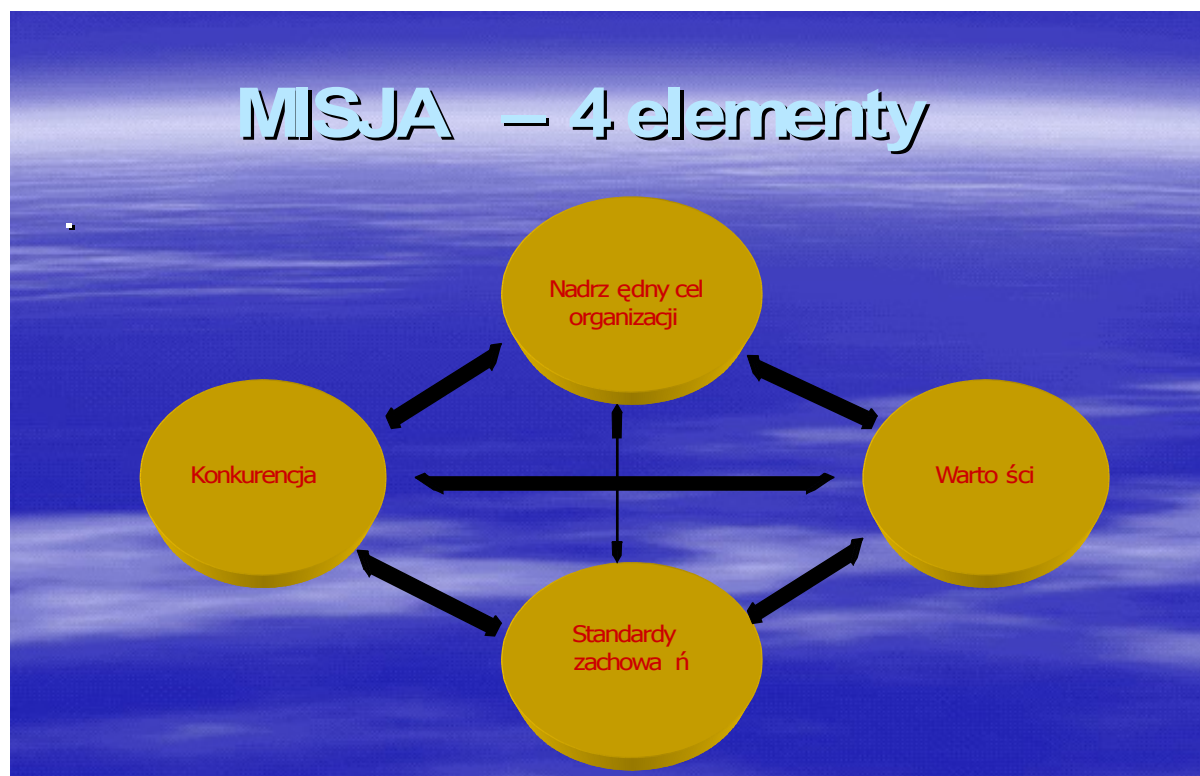
Wstępnie wybrano wersję: „Działać dla społeczeństwa i na rzecz jego rozwoju”, która po weryfikacji przyjęła następujący kształt:

„Działać dla lokalnego społeczeństwa i na rzecz jego stabilnego rozwoju”.

5.2. ELEMENTY MISJI

Dla wyznaczonej misji przyjęto opis składający się z czterech elementów wywodzący się z modelu opracowanego przez Ashridge Strategic Management Center.

Rysunek. Misja złożona z czterech elementów



1. Nadrzędny cel

Misja powinna wyrażać nadrzędny cel oraz główne wartości. Za nadrzędny cel uznano:

„Działać dla lokalnego społeczeństwa i na rzecz jego stabilnego rozwoju”.

2. Konkurencja

Przy wyznaczaniu strategii coraz większego znaczenia nabiera podejście marketingowe, stąd konieczność wyznaczania pozycji konkurencyjnej miast i gmin. Wyznaczenie pozycji konkurencyjnej rozpoczęto od określenia usług świadczonych przez Gminę rozumianą w kategoriach marketingowych: produkt, klient.

Lp	Produkt	Klient
1	Usługi komunalne	Mieszkańcy
2	Infrastruktura techniczna	Firmy
3	Drogi, hotele, gastronomia	Podróżni
4	Rekreacja	Warszawiacy

Wychodząc od segmentów produktów można zbudować łączny produkt Gminy Celestynów - megaprodukt. Megaprodukt Gminy Celestynów zsyntetyzowano jako: Środowisko dla ludzi i gospodarki

Ostatecznie utworzono elementy strategii konkurencji dla Gminy Celestynów:

3. Megaprodukt Gminy Celestynów to środowisko dla ludzi i gospodarki

4. Domena konkurencji – zapewnienie najwyższego standardu usług społecznych

5. Unikalne cechy Gminy to:

- dziewicza przyroda,
- przystanek historii,
- najlepszy chleb.

6. Konkurencją dla Gminy Celestynów są: Józefów i Wiązowna.

Analiza porównawcza pozycji konkurencyjnej Gminy Celestynów w poszczególnych dziedzinach została zaprezentowana w tabeli 5. Punktacja polegała na wyznaczaniu pozycji gminy najlepszej -1, średniej – 2, najslabszej – 3.

Tabela Analiza porównawcza pozycji konkurencyjnej

Lp	Opis	Celestynów	Józefów	Wiązowna
1	Komunikacja z Warszawą	2	1	3
2	Tereny przemysłowe	2	3	1
3	Infrastruktura techniczna	1	2	3
4	Środowisko przyrodnicze	1	3	2
5	Atrakcyjność rekreacyjna	3	2	1
6	Oświata	2	1	3
7	Ochrona zdrowia	1	1	2
8	Kultura	2	1	2
9	Sport	2	3	1
10	Miejsca pracy	3	1	2
11	Razem	20	18	20

Liderem wśród trzech gmin jest Józefów. Celestynów i Wiązowna mają podobne pozycje konkurencyjne.

7. Wartości

Najważniejsze wartości w realizacji misji Gminy Celestynów to:

Lp.	Wartości
1	Dekalog
2	Tolerancja
3	Pracowitość
4	Uczciwość
5	Dobro obywateli
6	Aktywność społeczna
7	Gościnność
8	Ekorozwój
9	Doskonalenie
10	Wiara w sukces
11	Przewodzenie gminom
12	Kreatywność
13	Życzliwość

8. Standardy zachowań

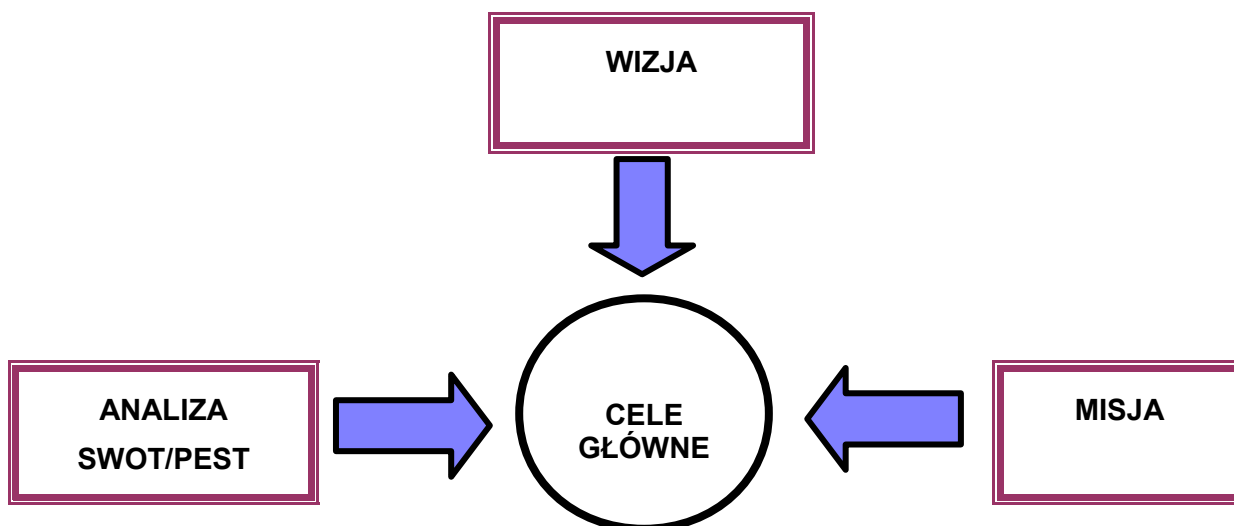
Dla poprawienia pozycji konkurencyjnej przyjęto następujące pożądane standardy zachowań:

Lp.	Standard zachowań
1	Rozwój w oparciu o siłę obywateli i ich współdziałanie
2	Prawo człowieka do odmiennego zdania
3	Przestrzeganie praw (praworządność)
4	Etyka działania
5	Ciągłe poszukiwania nowego
6	Poszanowanie własności

9. Cele szczegółowe.

W toku prac warsztatowych określono wiązkę celów strategicznych, które wynikają z analizy SWOT, odpowiedzi strategicznej wyrażonej w formie wizji i misji gminy. Proces wyznaczenia celów strategicznych został przedstawiony w poniższym diagramie, pokazującym schemat pracy podczas warsztatów strategicznych.

Schemat dochodzenia do celów głównych



Na podstawie ustalonej wizji i misji oraz propozycji prowadzącego i końcowej weryfikacji, Konwent ustalił 3 cele główne strategii:

- I. Dbalność o zachowanie środowiska naturalnego przy jednoczesnym wykorzystaniu jego unikalnych walorów jako motoru dynamicznego rozwoju gminy.
- II. Dążenie do zapewnienia wysokiego poziomu - życia mieszkańców, a zwłaszcza edukacji.
- III. Aktywizacja kreatywnego społeczeństwa lokalnego, dumnego ze swojego miejsca zamieszkania.

oraz 4 cele kierunkowe:

1. Zrównoważony rozwój gospodarczy.
2. Zrównoważony rozwój środowiska.
3. Zrównoważony rozwój społeczny.
4. Zrównoważony rozwój przestrzenny i instytucjonalny.

Cele te w dużym stopniu zostały podporządkowane programom pomocowym Unii Europejskiej dla Polski.

Ustalono również cele szczegółowe odpowiadające poszczególnym celom kierunkowym. Po ostatecznej weryfikacji wyszczególniono następujące cele szczegółowe:

Dla celu „zrównoważony rozwój gospodarczy”

1. Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości.
2. Poprawa stanu technicznego dróg i rozbudowa sieci dróg.
3. Poprawa obsługi mieszkańców w zakresie komunikacji.
4. Promocja atrakcyjności Gminy.
5. Zagospodarowanie obiektów zabytkowych i historycznych.

Dla celu „zrównoważony rozwój środowiska”

1. Uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej.
2. Uporządkowanie gospodarki odpadami.
3. Podniesienie poziomu świadomości ekologicznej mieszkańców.
4. Ochrona zasobów przyrodniczych i walorów krajobrazowych.

Dla celu „zrównoważony rozwój społeczny”

1. Podniesienie poziomu oświaty oraz edukacji mieszkańców plasującego Gminę w pierwszym kwartylu dla Polski.
2. Poprawienie stanu bazy sportowo-rekreacyjnej.
3. Rozwój społeczeństwa informacyjnego.
4. Upowszechnienie kultury.
5. Poprawa bezpieczeństwa zbiorowego i osobistego mieszkańców.
6. Przeciwdziałanie patologiom i wykluczeniom społecznym.
7. Poprawa jakości świadczonych usług i funkcjonowania placówek opieki zdrowotnej i pomocy społecznej.

Dla celu „zrównoważony rozwój przestrzenny i instytucjonalny”

1. Uporządkowanie zagospodarowania przestrzennego ze szczególnym uwzględnieniem architektury krajobrazu i wyodrębnienie kompleksów gruntów pod osadnictwo rekreacyjne.
2. Rozwijanie poziomu zarządzania gminą.
3. Poprawa gospodarowania nieruchomościami publicznymi.
4. Uzyskanie wsparcia społecznego dla działań mających na celu rozwój Gminy.
5. Scalanie gruntów poprawiających warunki zagospodarowania.

Wiązka celów szczegółowych jest tym elementem strategii, który po realizacji będzie determinował rozwój gminy. Na cele szczegółowe w pierwszej kolejności są przeznaczane fundusze z budżetu gminy i środki z funduszy strukturalnych. Zatem wiązka celów strategicznych istotna jest z punktu widzenia rozwoju, jest przy tym mierzalna oraz dająca efekt w czasie.

6. STRATEGIE SEKTOROWE

Dylematy rozwoju gospodarczego obejmują zagadnienia ochrony zasobów naturalnych gminy przy równoczesnym inicjowaniu przedsięwzięć gospodarczych nienaruszających w sposób zasadniczy stanu przyrody gminy. Duże inwestycje przemysłowe wydają się poza zasięgiem gminy. Sektor rekreacyjny i turystyczny nie mają dużych przewag konkurencyjnych, jednak ze względu na bliskość Warszawy należy wspierać jego rozwój.

W tabeli przedstawiono dokonane wybory strategiczne.

Lp	Dylematy rozwojowe:	Kompromis	Koncentracja
1.	Preferować gospodarkę czy ochronę środowiska?	Preferować przedsięwzięcia czyste ekologicznie	
2.	Preferować inwestycje przemysłowe czy drobną przedsiębiorczość?		Wyznaczać strefy dla rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości.
3.	W jakim zakresie preferować sektor rekreacyjny i turystyczny?		Wspomagać rozwój sektora rekreacyjnego i turystycznego
4.	Jakie instrumenty gminne finansowe będą stymulowały rozwój gospodarczy?		<ol style="list-style-type: none"> 1. Promowanie przedsiębiorczości 2. stworzenie uporządkowanej polityki podatkowej 3. Rozwój infrastruktury technicznej 4. Informacja obywatelska
5.	Rozwój finansować z budżetu czy korzystać ze środków zewnętrznych?		<ol style="list-style-type: none"> 1. Pozyskiwanie środków zewnętrznych – dotacji UE 2. Wykorzystywać finansową dźwignię rozwojową

Tylko w obszarze środowiskowym konieczne jest wyważanie racji gospodarczych i ochrony środowiska. Wydaje się, że kompromisowe działania mogą przynieść najlepsze rezultaty. W pozostałych przypadkach możliwa jest koncentracja działań. Zdecydowano się na preferencję małych i średnich przedsiębiorstw oraz wspomaganie rozwoju sektora rekreacyjnego i turystycznego. Jednoznaczne są również kierunki dotyczące promowania przedsiębiorczości oraz pozyskiwania środków zewnętrznych.

W oparciu o sporządzoną szczegółową analizę SWOT (dostępna w załączniku), zostały wyznaczone cele szczegółowe rozwoju gospodarczego. Przyjęta w strategii struktura celów kierunkowych i celów strategicznych w wyniku prac grup branżowych, zweryfikowanych następnie przez Komisję d.s. Strategii Rozwoju Gminy Celestynów została rozbudowana do poniższego układu celów szczegółowych.

6.1. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ GOSPODARCZY

Cele szczegółowe:

1. Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości

Cele operacyjne:

- wspieranie powstawania i rozwoju lokalnych instytucji około biznesowych działających na rzecz upowszechnienia mikro i małej przedsiębiorczości, wzmocnienie istniejących,
- uzbrajanie terenów pod inwestycje w infrastrukturę techniczną,
- opracowanie i stosowanie systemu ulg i preferencji dla podmiotów tworzących nowe miejsca pracy, inwestujących lub wprowadzających nowoczesne technologie,
- wspomaganie przedsiębiorczości poprzez współdziałanie władz gminy z krajowymi agencjami i fundacjami rozwoju oraz lokalnymi przedsiębiorcami,
- wypracowanie form współpracy i współdziałania w realizacji zadań samorządu na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego,
- przystąpienie gminy do funduszu poręczeń kredytowych,
- przygotowanie rolnictwa do wejścia w struktury UE i skutecznej konkurencji z rolnictwem unijnym,
- wspieranie przestawienia się gospodarstw rolnych na produkcję metodami ekologicznymi.

2. Poprawa stanu technicznego dróg i rozbudowa sieci dróg.

Cele operacyjne:

- systematyczna budowa i modernizacja dróg gminnych,
- poprawa stanu technicznego dróg powiatowych, wojewódzkich i krajowych,
- budowa oświetlenia dróg i ulic,
- budowa i modernizacja chodników.
- budowa ścieżek rowerowych.

3. Poprawa obsługi mieszkańców w zakresie komunikacji.

Cele operacyjne:

- poprawa komfortu oraz bezpieczeństwa podróżowania pociągami i autobusami.
- modernizacja przystanków kolejowych i autobusowych znajdujących się na terenie gminy,
- powiązanie komunikacji autobusowej z systemem szybkiej kolei miejskiej (aglomeracja warszawska)

4. Promocja atrakcyjności Gminy,

Cele operacyjne:

- opracowanie kompleksowego programu promocji Gminy wskazującego na jej atrakcyjność rekreacyjno-wypoczynkową, osadniczą i inwestycyjną,
- promocja walorów turystycznych i agroturystycznych,
- przygotowanie oferty promującej tereny inwestycyjne gminy,
- nawiązanie stałej partnerskiej współpracy z gminami w kraju i z zagranicy,
- ujednolicenie i klarowne oznakowanie gminy – urzędów, ulic, zabytków, instytucji i innych miejsc użyteczności publicznej,
- wypromowanie imprez kulturalnych i sportowych identyfikowanych z Gminą i jej walorami (np. dla turystyki pieszo-rowerowej, narciarstwa biegowego, zbieractwa runa leśnego),
- wspieranie turystyki, również konferencyjnej, jednodniowej z wykorzystaniem walorów historycznych Gminy.

5. Zagospodarowanie obiektów zabytkowych i historycznych.

Cele operacyjne:

- pozyskanie praw (własności, użytkowania) do obiektów o walorach zabytkowych i historycznych,
- zagospodarowanie obiektów zabytkowych i historycznych w celu ich wykorzystania do rozwoju turystycznego i promocji gminy.

6.2. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ ŚRODOWISKA

Cele szczegółowe:

1. Uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej.

Cele operacyjne:

- budowa sieci kanalizacji sanitarnej,
- budowa przydomowych oczyszczalni ścieków na terenach nisko zurbanizowanych,
- utworzenie systemu retencyjnego gminy,
- udrożnienie istniejących rowów melioracyjnych,
- budowa, modernizacja i utrzymanie urządzeń melioracji podstawowych
- poprawa warunków użytkowania gruntów,
- rozbudowa sieci wodociągowej,
- modernizacja stacji uzdatniania wody.
- inwestycje racjonalizujące zużycie wody i zabezpieczające jej nowe źródła.

2. Uporządkowanie gospodarki odpadami.

Cele operacyjne:

- wprowadzenie programu gospodarki odpadami w celu ich zbiórki i zagospodarowania,
- likwidacja dzikich wysypisk,
- oczyszczenie lasów i utrzymanie ich czystości.

3. Podniesienie poziomu świadomości ekologicznej mieszkańców.

Cele operacyjne:

- wprowadzenie edukacji ekologicznej w szkołach,
- stymulowanie inicjatyw lub organizacja akcji, festynów czy konkursów rozwijających świadomość ekologiczną,
- wprowadzenie polityki promującej i preferującej (np. podatkowo) firmy działające „ekologicznie”,
- utworzenie ścieżek edukacyjnych.

4. Ochrona zasobów przyrodniczych i walorów krajobrazowych.

Cele operacyjne:

- prowadzenie racjonalnej gospodarki zasobami naturalnymi, zwłaszcza takimi, jak:
lasy, otwarta przestrzeń,

- ochrona prawna istniejących walorów krajobrazowych Gminy,
- zwiększenie nasadzeń drzew na nieużytkach, przy drogach i ulicach oraz drzew i krzewów śródpolnych,
- preferowanie wykorzystania energii przyjaznej środowisku, w tym zwłaszcza odnawialnej,
- utrzymanie zieleni publicznej.

6.3 ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ SPOŁECZNY

Cele szczegółowe:

1. Podniesienie poziomu oświaty oraz edukacji mieszkańców plasującego Gminę w pierwszym kwartyle dla Polski.

Cele operacyjne:

- osiągnięcie średnich wyników z egzaminów końcowych w szkołach podstawowych, gimnazjach i ponadgminazjalnych plasujących Gminę w pierwszym kwartyle w Polsce,
- dopasowanie systemu oświaty (szkolnej i przedszkolnej) w Gminie do wymogów wynikających z sytuacji demograficznej,
- zabezpieczenie lokalowej bazy oświatowej (szkolnej i przedszkolnej), poprawa stanu technicznego, wyposażenie szkół i placówek oświatowych w nowoczesne środki dydaktyczne,
- stymulowanie i propagowanie wysokiej jakości form nauczania i wiedzy, w szczególności języków obcych i informatyki,
- wspieranie realizacji programów nauczania ukierunkowanych na ekonomiczną edukację młodzieży z elementami przedsiębiorczości i aktywności społecznej,
- opracowanie i wdrożenie systemu promującego i nagradzającego osiągnięcia uczniów (np. wyniki w nauce i sporcie), nauczycieli (realizujących wysokiej jakości programy autorskie, osiągających sukcesy w nauczaniu) oraz szkół,
- wspieranie wychowania przez sport, m.in. rozwoju i działalności Uczniowskich Klubów Sportowych,
- stymulowanie pozalekcyjnych form rozwoju dzieci i młodzieży.

2. Poprawienie stanu bazy sportowo-rekreacyjnej.

Cele operacyjne:

- budowa zespołu sportowo-rekreacyjnego w Celestynowie,
- rozbudowa i budowa boisk sportowych,
- budowa wiejskich placów zabaw dla dzieci i tworzenie terenów zielonych,
- wybudowanie zbiornika wodnego i utworzenie terenu rekreacyjnego.

3. Rozwój społeczeństwa informacyjnego.

Cele operacyjne:

- upowszechnienie dostępu do Internetu,

- użycie technologii informacyjnych i komunikacyjnych do poprawienia efektywności pracy administracji (*e-administracja*),
- rozwój *e-usług* publicznych spełniających specyficzne potrzeby obywateli,
- edukacja informatyczna poprzez CCI i szkoły,
- utworzenie publicznych punktów dostępu do Internetu,
- rozbudowa systemu tablic informacyjno-ogłoszeniowych.

4. Upowszechnianie kultury.

Cele operacyjne:

- tworzenie lokalnych ośrodków kultury w poszczególnych wsiach.
- budowa sali widowiskowej w Celestynowie,
- animacje wydarzeń i inicjatyw kulturalnych,
- ponadgminna i międzynarodowa wymiana kulturalna.

5. Poprawa bezpieczeństwa zbiorowego i osobistego mieszkańców.

Cele operacyjne

- objęcie monitoringiem newralgicznych punktów Gminy,
- skuteczne egzekwowanie przepisów prawa lokalnego,
- poprawa bezpieczeństwa ruchu na głównych ciągach komunikacyjnych,
- wspieranie działań stowarzyszeń na rzecz bezpieczeństwa,
- wspieranie działań policji i straży pożarnej.

6. Przeciwdziałanie patologiom i wykluczeniom społecznym.

Cele operacyjne:

- rozwój form aktywizacji bezrobotnych,
- wyrównanie szans rozwojowych i edukacyjnych dzieci i młodzieży na wszystkich szczeblach edukacji,
- dostosowanie Gminy do potrzeb osób niepełnosprawnych.

7. Poprawa jakości świadczonych usług i funkcjonowania placówek opieki zdrowotnej i pomocy społecznej.

Cele operacyjne:

- zabezpieczenie bazy lokalowej usługom zdrowotnym, poprawa stanu technicznego, doposażenie w nowoczesną aparaturę i sprzęt,
- promowanie zdrowego trybu życia i aktywnego wypoczynku,
- rozszerzenie działalności świetlic środowiskowych i organizacja poradnictwa specjalistycznego,
- utworzenie domu dziennego pobytu dla osób starszych,

- propagowanie pomocy rzeczowej i aktywizacji świadczeniobiorców w działaniach pomocy społecznej.

6.4. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ PRZESTRZENNY I INSTYTUCJONALNY.

Cele szczegółowe:

1. Uporządkowanie zagospodarowania przestrzennego ze szczególnym uwzględnieniem architektury krajobrazu i wyodrębnienie kompleksów gruntów pod osadnictwo rekreacyjne.

Cele operacyjne:

- opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego,
- wyodrębnienie zwartych i dużych terenów pod jednorodne strefy zagospodarowania,
- dbanie o istniejącą substancję mieszkaniową i jej rozwój,
- opracowanie standardów architektonicznych i urbanistycznych, z określeniem gminnego wzorca architektury zabudowy mieszkaniowej,
- zagospodarowanie terenów publicznych,
- przestrzeganie zasad ładu przestrzennego i dobrego sąsiedztwa,
- zainicjowanie systemu konkursów poprawiających porządek i ład przestrzenny.

2. Rozwijanie poziomu zarządzania gminą.

Cele operacyjne:

- dostosowanie struktur organizacyjnych Urzędu Gminy do zasad zarządzania strategicznego,
- doskonalenie metod zarządzania administracją samorządową w oparciu o normy systemu jakości,
- uzyskanie międzynarodowego certyfikatu jakości pracy ISO dla urzędów administracji gminnej,
- wdrożenie elektronicznego obiegu dokumentów, informacji i systemu obsługi z wykorzystaniem nowoczesnych technologii,
- wdrożenie Informatycznego Zintegrowanego Systemu Zarządzania Gminą,
- wybranie i wdrożenie zintegrowanego systemu informatycznego (sieć komputerowa, programy, obieg dokumentów, gromadzenie informacji o Gminie),
- nawiązanie współpracy z sąsiednimi gminami i powiatami w celu lobbowania na rzecz regionu oraz podejmowania wspólnych przedsięwzięć w różnych dziedzinach,
- opracowanie i wdrażanie Strategii Promocji Gminy,
- doskonalenie umiejętności pozyskiwania środków pomocowych,

- rozbudowa i poszerzenie zakresu działania gminnego centrum informacji w następujących kierunkach:
- = aktywizacja zawodowa i podnoszenia kwalifikacji zawodowych mieszkańców (ze szczególnym uwzględnieniem nowoczesnych technik informatycznych, komunikowania się i zarządzania),
- = współpraca władz gminy z przedsiębiorcami i organizacjami społecznymi oraz wolontariuszami,
- = promocja Gminy,
- = nadzór nad stroną internetową Gminy,
- = gromadzenie bazy danych o Gminie,
- = gromadzenie informacji o funduszach unijnych,
- = pomoc organizacyjno-prawna dla mieszkańców podejmujących działalność gospodarczą,
- = informacja turystyczna.

3. Poprawa gospodarowania nieruchomościami publicznymi.

Cele operacyjne:

- remonty i budowa obiektów komunalnych,
- powiększanie zasobów gruntów komunalnych pod inwestycje zgodne z planem zagospodarowania przestrzennego oraz stopniowe uzbrajanie tych terenów,
- regulacja stanu prawnego gruntów Skarbu Państwa,

4. Uzyskanie wsparcia społecznego dla działań mających na celu rozwój Gminy.

Cele operacyjne:

- kształtowanie tożsamości lokalnej poprzez edukację i kulturę, włączając w to odrębność narodową,
- wspieranie tworzenia organizacji pozarządowych i wspieranie inicjatyw obywatelskich,
- utworzenie Komitetu Monitorującego Strategię.
- promowanie i nagrodzenie aktywności społecznej i obywatelskiej spójnej z celami strategii Gminy.

5. Scalanie gruntów poprawiających warunki zagospodarowania.

Cele operacyjne:

- opracowanie koncepcji scalania i wymiany gruntów,
- propagowanie scaleń i wymiany gruntów,
- prowadzenie scaleń gruntów rolnych w gminie poprawiających warunki gospodarowania nieruchomościami.

* * *

Realizatorami powyższych celów szczegółowych, w zależności od rodzaju, charakteru czy stopnia złożoności będą:

- Urząd Gminy,

- Gospodarka Komunalna,
- Placówki Oświatowe
- Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej,
- Gminny Ośrodek Kultury,
- SPZOZ,
- Mieszkańcy Gminy,
- Przedsiębiorcy.
- Organizacje społeczne

7.ZARZĄDZANIE I UWARUNKOWANIA REALIZACJI STRATEGII

Rola władz samorządowych we wdrażaniu strategii rozwoju wynika z powierzonej im misji przez obywateli. Uwarunkowania realizacyjne Strategii Rozwoju Gminy Celestynów będą uzależnione od stopnia zaangażowania władz lokalnych jak również podmiotów gospodarczych, organizacji społecznych i gospodarczych.

Ważnym czynnikiem decydującym o realizacji strategii rozwoju będzie rola społeczności lokalnej. Jej identyfikacja z regionem oraz integracja wokół misji i celów strategii będzie jednym z podstawowych warunków gwarantujących jej realizację. Dla niektórych działań strategicznych niezbędne będzie wsparcie z budżetu województwa kształtującego politykę regionalną.

Bazowanie w Strategii Rozwoju Gminy na celach i priorytetach Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego umożliwi wsparcie z kontraktów wojewódzkich.

Niewątpliwie ważnym uwarunkowaniem realizacyjnym będzie możliwość skorzystania ze środków pomocowych oraz funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

Zarządzanie realizacją strategii obejmuje:

- tworzenie i doskonalenie instrumentów realizacji (celów szczegółowych),
- monitorowanie, czyli obserwacja i pomiar wskaźników celów,
- aktualizację strategii.

7.1 INSTRUMENTY WDRAŻANIA STRATEGII

Do wdrażania strategii służą przede wszystkim następujące instrumenty:

- prawnie – administracyjne,
- ekonomiczne i rynkowe,
- finansowe,
- organizacyjne i marketingowe.

Realizacja strategii obejmuje okres członkowski w Unii Europejskiej. W okresie tym obowiązywać będą ustalenia zawarte w następujących dokumentach:

- Polityce Ekologicznej Państwa,
- Narodowym Planie Rozwoju,
- Strategii Rozwoju Kraju,
- Strategii Rozwoju Województwa.

7.2 PODMIOTY ZARZĄDZAJĄCE REALIZACJĄ STRATEGII

W przypadku strategii gminy, kluczową postacią w procesie jej realizacji i monitoringu jest Wójt Gminy. Kierując bieżącą działalnością ma on bowiem największy wpływ zarówno na sam proces opracowywania strategii, jej wdrażania jak również oceny jej realizacji. Posiadał on będzie do dyspozycji instrumenty bezpośredniego i pośredniego oddziaływania takie jak: finansowe wspieranie określonych przedsięwzięć, sporządzanie planów zagospodarowania przestrzennego.

Do najważniejszych zadań Wójta w zakresie zarządzania i monitoringu należałby bezpośredni nadzór nad wdrażaniem strategii.

Ważną rolę w procesach wdrożeniowych strategii odgrywać powinien Komitet Monitorujący Strategię. Istotne jest aby w skład tego organu wchodziły osoby i instytucje zaangażowane uprzednio w pracę nad strategią oraz osoby bezpośrednio zaangażowane w realizację zadań wyznaczonych w strategii - pracownicy. Chodzi o to aby byli to ludzie dobrze zorientowani w istniejących realiach, mający jednocześnie bezpośredni wpływ na procesy gospodarcze i społeczne zachodzące w gminie.

7.3 FINANSOWANIE REALIZACJI STRATEGII.

Strategia rozwoju w przedkładanej formie ma być podstawą do tworzenia bardziej szczegółowych planów i projektów realizacji poszczególnych celów i kierunków działań. Ich przygotowanie wymaga wstępnego oszacowania kosztów realizacji strategii oraz możliwości jej finansowania.

Bardzo trudno oszacować jest koszty realizacji Strategii, ponieważ okres jej realizacji jest rozłożony na lata 2004-2013.

Zależność pomiędzy horyzontem czasowym, a stopniem szczegółowości analizy finansowej jest odwrotnie proporcjonalna. Szacunek kosztów jest znacznie bardziej prawdopodobny w przypadku zadań krótkookresowych i średniookresowych, niż w przypadku zadań długookresowych. Problemem jest również wycena rodzajowa działań strategicznych. Najłatwiej przewidzieć jest i poddać procesom kosztorysowania tzw. inwestycje "twarde", dotyczące elementów infrastruktury technicznej, komunalnej, drogowej. Projekty techniczne wymienionych inwestycji przygotowuje z pewnym wyprzedzeniem czasowym. Podają one konkretne sumy pieniężne. Pozostałe zadania wspierające rozwój gminy można tylko próbować określać.

Stąd też, aby skutecznie i efektywnie realizować ustalenia Strategii koniecznym staje się prowadzenie przez władze gminy Celestynów prorozwojowej (proinwestycyjnej) polityki finansowej. Polityka ta winna zmierzać w pierwszym rzędzie do długookresowej maksymalizacji dochodów budżetowych, racjonalizacji wydatków bieżących oraz poprawy efektywności wykorzystania własnych środków inwestycyjnych.

Głównym czynnikiem maksymalizacji dochodów budżetowych jest przede wszystkim trwały i dynamiczny rozwój gospodarczy, jako bazy dochodowej zarówno dla mieszkańców, jak i budżetu Gminy, a także lepsza ściągальność podatków i opłat lokalnych (w tym podatku od nieruchomości). Z kolei racjonalizacja wydatków bieżących powinna zmierzać do minimalizacji kosztów zaspokajania potrzeb publicznych należących do zadań Gminy, przy zachowaniu określonego standardu świadczonych usług. Wymaga to

prowadzenia stałego monitoringu bieżących kosztów utrzymania określonych obiektów, urządzeń i świadczenia usług. Dotyczy to szczególnie kosztów funkcjonowania oświaty gminnej. Natomiast poprawa efektywności wykorzystania środków inwestycyjnych wymaga konsekwentnego stosowania zasady racjonalności, tj. „maksymalizacji efektów z wydatkowanych nakładów lub minimalizacji nakładów na uzyskanie założonego efektu”. Możliwość stosowania tej zasady występuje we wszystkich fazach procesu inwestycyjnego, poczynając od koncepcji projektu inwestycyjnego poprzez jego przygotowanie, a następnie realizację. Najważniejszą sprawą jest maksymalne skracanie czasu procesu inwestycyjnego zgodnie z zasadą „czas to pieniądz”, co wymaga precyzyjnego jego zaplanowania. Ponadto, nie należy zbytnio rozbudowywać „frontu inwestycyjnego”, bowiem grozi to wydłużeniem się czasu trwania inwestycji, a w konsekwencji wzrostem ogólnych kosztów inwestycji.

Potencjalne możliwości zwiększenia środków finansowych na inwestycje gminne istnieją poprzez szersze korzystanie z zewnętrznych źródeł finansowania, w tym z preferencyjnych pożyczek z Narodowego i Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej oraz ze środków pomocowych Unii Europejskiej, a w przyszłości zapewne dzięki podejmowaniu wspólnych przedsięwzięć publiczno-prywatnych.

Dzięki takim działaniom będzie można maksymalizować wielkość środków finansowych przeznaczanych na inwestycje komunalne, które wynikają z ustaleń Strategii - niezbędne minimum to osiągnięcie i ustabilizowanie minimum 25% udziału inwestycji w ogólnych wydatkach budżetu gminy Celestynów.

7.4 KONTROLA I MONITOROWANIE STRATEGII.

Integralną częścią procesu zarządzania i planowania strategicznego jest monitorowanie realizacji (wdrażania) strategii rozwoju. Pojęcie monitorowania obejmuje wszystkie działania zapewniające osiąganie pożądanych efektów rozwojowych we wszystkich czasowych okresach planistycznych.

Wdrożenie strategii odbywa się w normalnym procesie kierowania. Kierowanie jest to proces planowania, organizowania, przewodzenia i kontrolowania działalności członków organizacji oraz wykorzystania wszystkich, dostępnych jej zasobów dla osiągnięcia ustalonych celów.

Sformułowanej raz strategii rozwoju gminy Celestynów nie należy traktować jako zamkniętego dokumentu, który ma obowiązywać cały czas w niezmiennym kształcie. Obecna postać strategii rozwoju została ukształtowana w określonych warunkach społecznych, ekonomicznych oraz politycznych, które są stanami dynamicznymi.

Dlatego osiąganie założonych celów w sposób ekonomiczny wymaga systematycznego monitorowania zmian wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwoju gminy, ciągłej obserwacji i ocenie pozytywnych i negatywnych doświadczeń przy wdrażaniu strategii oraz opracowywaniu i wdrażaniu programów korygujących odstępstwa od planów.

Zmiany w strategii obejmować mogą nie tylko sposoby i środki działania (poziom operacyjny), ale także w krańcowych przypadkach wiązać się mogą z koniecznością rezygnacji z jednych celów i wprowadzenia nowych (poziom strategiczny i taktyczny).

Chcąc wprowadzić efektywny mechanizm kontrolny przyjęto następującą procedurę monitorowania i oceny realizacji celów określonych w strategii:

- Rolę Komitetu Monitorującego Strategię pełnić będzie powołany uchwałą Rady Gminy Konwent,
- Komitet Monitorujący Strategię będzie cyklicznie, w okresach kwartalnych oceniać

- realizację przyjętej Strategii Rozwoju,
- Komitet Monitorujący oceni realizację poszczególnych programów operacyjnych w zakresie terminowości wdrażania poszczególnych działań oraz zgodności tych działań z przyjętymi dla strategii celami i priorytetami rozwoju,
- w wyniku przeprowadzonego postępowania monitorującego, Komitet Monitorujący rekomenduje Wójtowi wnioski dla dalszej realizacji Strategii,
- w przypadku odchylenia od przyjętych celów i kierunków rozwoju, Komitet Monitorujący wskaże Wójtowi propozycję działań korygujących, chyba, że odchylenia od zakładanych celów i priorytetów są wynikiem aktualizacji Strategii, której prawidłowość zostanie oceniona przez Komitet Monitorujący,
- w wyniku tej weryfikacji, Wójt przedstawi Radzie Gminy propozycję dokonania odpowiednich zmian w zapisach dokumentu strategicznego.

Skuteczność Strategii będzie poddawana bieżącej ocenie na podstawie wskaźników postępu realizacji i oceny skuteczności wdrażanych projektów, określonych w poszczególnych programach operacyjnych i w wytycznych, opracowanych przez Ministerstwo Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej pt.: „Wskaźniki do projektów realizowanych w ramach ZPORR”.

8. ZGODNOŚĆ CELÓW ROZWOJU GMINY CELESTYNÓW Z CELAMI DOKUMENTÓW WYŻSZYCH SZCZEBLI.

Z dniem wejścia Polski do Unii Europejskiej zarówno sektor publiczny, w tym samorządy terytorialne, jak i sektor prywatny mają możliwość pełnego korzystania z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności. Wynika to z faktu, że cały obszar Polski objęty został Celem nr 1 polityki regionalnej UE, który obejmuje pomocą finansową regiony zapóźnione w rozwoju, tj. takie, w których Produkt Krajowy Brutto w przeliczeniu na mieszkańca nie przekracza 75% średniej unijnej. Podstawowym zadaniem funduszy strukturalnych jest wspieranie restrukturyzacji i modernizacji gospodarek krajów Unii Europejskiej. Fundusze kierowane są do tych sektorów gospodarki i regionów, które bez pomocy finansowej nie są w stanie dorównać do średniego poziomu ekonomicznego w Unii Europejskiej.

Do pozyskania dofinansowania w ramach pomocy z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej konieczne jest przygotowanie odpowiedniej dokumentacji. Jej zawartość będzie zależna od rodzaju projektu inwestycyjnego oraz funduszu, z którego będzie on współfinansowany. Warunkiem wstępnym ubiegania się o dofinansowanie inwestycji komunalnych przewidzianych do realizacji przez władze polskich gmin, z funduszy pomocowych Unii Europejskiej jest posiadanie strategii rozwoju, wieloletnich planów inwestycyjnych i finansowych oraz wieloletnich programów inwestycyjnych (sektorowych lub branżowych), a także zapewnienie zgodności celów jej rozwoju z celami rozwoju zawartymi w dokumentach wyższych szczebli takimi, jak:

- na szczeblu krajowym - Narodowy Plan Rozwoju na lata 2004-2006 i Sektorowe Programy Operacyjne,
- na szczeblu województwa - Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego (do priorytetów realizacyjnych zaliczono: ochronę środowiska, transport i łączność, czynszowe budownictwo komunalne, bezpieczeństwo publiczne, edukację, rozwój obszarów pozametropolitalnych oraz kulturę).

Strategia Rozwoju Gminy Celestynów wykazuje zgodność strategicznych celów rozwoju Gminy z następującymi celami i priorytetami:

Narodowy Plan Rozwoju

- Oś rozwoju: Wspieranie konkurencyjności przedsiębiorstw
- Oś rozwoju: Rozwój zasobów ludzkich i zatrudnienia
- Oś rozwoju: Wzmocnienie potencjału rozwojowego regionów i przeciwdziałanie marginalizacji niektórych obszarów
- Oś rozwoju: Przekształcenia strukturalne w rolnictwie i rybołówstwie, rozwój obszarów wiejskich

- Oś rozwoju: Tworzenie warunków dla zwiększania poziomu inwestycji, promowanie zrównoważonego rozwoju i spójności przestrzennej

Programy sektorowe

- Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego
- Sektorowy Program Operacyjny: Rozwój zasobów ludzkich
- Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego i rozwój obszarów wiejskich
- Sektorowy Program Operacyjny: Wzrost konkurencyjności gospodarki
- Sektorowy Program Operacyjny: Transport – Gospodarka Morska (część: ochrona środowiska, transport)

Województwo mazowieckie - Strategia rozwoju

Cel długookresowy: Zwiększenie konkurencyjności metropolii warszawskiej i regionu w układzie europejskim i globalnym

Cel długookresowy: Przeciwdziałanie nadmiernym, społecznie nieakceptowanym dysproporcjom w poziomie rozwoju gospodarczego i warunkach życia ludności w województwie

Cel długookresowy: Wydłużenie trwania życia mieszkańców województwa mazowieckiego poprzez zmianę stylu życia oraz poprzez zmniejszenie rozpowszechniania chorób, ze szczególnym uwzględnieniem chorób cywilizacyjnych i uzależnień

Cel długookresowy: Ukształtowanie tożsamości kulturowej regionu

Cel długookresowy: Poprawa jakości środowiska przyrodniczego Mazowsza

Cel długookresowy: Bardziej efektywne wykorzystanie przestrzeni

Cel średniookresowy: Ułatwienia inwestowania w regionie

Cel średniookresowy: Tworzenie i wspieranie centrum wiedzy i innowacji

Cel operacyjny: Rozwój funkcji turystyczno-wypoczynkowych

Cel operacyjny: Wzmocnienie materialne systemu oświaty w regionie

Cel operacyjny: Poprawa bezpieczeństwa publicznego na terenie całego województwa

Cel operacyjny: Realizacja programu czynszowego budownictwa komunalnego

Cel operacyjny: Modernizacja i rozbudowa sieci dróg w województwie

Cel operacyjny: Modernizacja i rozbudowa regionalnego systemu transportu publicznego

Cel operacyjny: Utworzenie regionalnego systemu obszarów chronionych, zgodnego ze standardami europejskimi

Cel operacyjny: Zwiększenie skuteczności planowania przestrzennego i egzekwowania postanowień planu

Cel operacyjny: Kształtowanie krajobrazu harmonijnie skomponowanego i zachowującego tożsamość kulturową i walory krajobrazowe

Cel operacyjny: Zahamowanie narastania chaosu w przestrzennym zagospodarowaniu Warszawy i województwa

Podsumowując należy stwierdzić, że zapisy celów rozwoju gminy Celestynów w pełni odpowiadają zapisom Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004-2006, Sektorowych Programów Operacyjnych i Strategii rozwoju województwa mazowieckiego. Stanowi to merytoryczną podstawę do ubiegania się o środki pomocowe Unii Europejskiej na współfinansowanie zadań gminnych. Stanowi to również podstawę do nawiązywania i rozwoju współpracy w władzami powiatu otwockiego i poszczególnych gmin wchodzących w jego skład przy rozwiązywaniu wspólnych problemów.

10. PODSUMOWANIE I POSTANOWIENIA KOŃCOWE

Dokument stanowi spójną i przemyślaną całość, ale ze względu na dynamicznie zmieniającą się sytuację gospodarczą, polityczną i społeczną powinien być jednak traktowany jako dokument otwarty i weryfikowany pod względem aktualności przyjętych w nim kierunków rozwoju i proponowanych programów i działań. Powinien on zostać w przyszłości uzupełniony o pewne istotne działania o charakterze społeczno - politycznym, których wprowadzenie wymagać będzie przygotowań i uzyskania akceptacji społecznej i z tego powodu wydaje się w chwili obecnej przedwczesne.

Bezpośrednio po uchwaleniu dokument należy spopularyzować wśród mieszkańców, co powinno ułatwić dalsze prace i pozyskanie społecznych partnerów. Szczególnie ważne wydaje się zapoznanie ze strategią ludności spoza miejscowości Celestynów, której udział w realizacji wielu zadań jest nieodzowny (np. rozbudowa infrastruktury technicznej, tworzenie produktów regionalnych, rozwój agroturystyki, itp.).

W stosunkowo krótkim czasie należy przystąpić do opracowywania konkretnych projektów działań, tak by w razie pojawienia się potencjalnych źródeł finansowania mieć w posiadaniu pewną liczbę projektów już zaawansowanych. Jest to praktyka powszechnie stosowana w krajach UE, gdzie pozyskiwanie środków w drodze konkursu wniosków jest praktyką codzienną.

Należy zapewnić wsparcie dla inicjatyw zgodnych ze strategią. Jest to szczególnie ważne w środowisku typowo wiejskim cechującym się niższym poziomem wykształcenia i aktywności ekonomicznej ludności.

Wydaje się właściwe by w celu spowolnienia odpływu pieniądza przy wydatkowaniu środków budżetowych pomagać i udzielać pierwszeństwa firmom lokalnym. Przywileje te powinny się jednak mieścić w ramach dopuszczalnych przepisami regulującymi zasady gospodarki pieniędzmi publicznymi. Zasady na jakich udzielano by wspomnianych preferencji (np. ulg podatkowych za tworzenie nowych miejsc pracy) powinny być przejrzyste i akceptowalne przez społeczność lokalną.

W celu zwiększenia efektywności gospodarki „zasobami ludzkimi” należy wypracować zasady gospodarki kadrami. Jest to niezwykle ważne w obliczu nasilającego się zjawiska określanego w Strategii województwa mazowieckiego mianem „wypłukiwania czynników wytwórczych”. Polega ono na ucieczce najzdolniejszych i najlepiej

przygotowanych ludzi z terenów wiejskich do dających większe perspektywy dużych ośrodków. Osłabia ono w sposób znaczący potencjał rozwojowy tak zwanych „obszarów pozametropolitalnych”. Przeciwdziałanie temu zjawisku może polegać jedynie na prowadzeniu aktywnej polityki kadrowej i zaoferowaniu niezbędnym specjalistom preferencyjnych warunków zatrudnienia, płacy i zamieszkania. Ze względów społecznych jest to zadanie trudne.

Należy uczynić wszystko, aby zapewnić ciągłość, czyli tym samym niekadencyjność realizacji zadań publicznych i aby przyjęta strategia w tej realizacji była pomocna.