



Strategia Rozwoju Józefowa

Opracował:
Dr Zbigniew Grzymała

Józefów czerwiec 2007

Spis treści:

Wstęp

- 1. Analiza realizacji celów strategicznych dotychczasowej Strategii Rozwoju**
- 2. Streszczenie**
- 3. Tworzenie matrycy SWOT**
 - 3.1. Silne strony**
 - 3.2. Słabości**
 - 3.3. Ustalanie wag pomiędzy silnymi stronami miasta i jego słabościami**
 - 3.4. Szanse**
 - 3.5. Zagrożenia**
 - 3.6. Ustalanie wag pomiędzy szansami miasta i zagrożeniami**
 - 3.7. Matryca SWOT**
- 4. Tworzenie wizji**
- 5. Tworzenie misji**
- 6. Ustalanie celów strategicznych**
- 7. Harmonogram przedsięwzięć inwestycyjnych**
- 8. Podsumowanie**

Wstęp

Strategię można definiować w sposób węższy lub szerszy w zależności od treści, jakie chcemy przekazać. Na potrzeby tego opracowania przyjęto, że strategia to zespół działań i przedsięwzięć organizacyjnych, prawnych i technicznych służących dobru ogólnemu społeczności lokalnej obywateli miasta Józefowa i jego permanentnemu doskonaleniu i rozwojowi.

Z kolei planowanie strategiczne jest rozumiane jako świadomy, systematyczny i ukierunkowany na przyszłość proces ciągłego przygotowywania i podejmowania decyzji dotyczących poziomu przyszłego rozwoju gminy, stopnia zaspokojenia potrzeb lokalnej społeczności oraz koordynacji i integracji podejmowanych – przez władze samorządowe – działań realizacyjnych na rzecz przyjętych ustaleń planistycznych z uwzględnieniem uwarunkowań (pozytywnych lub negatywnych) tkwiących w otoczeniu gminy¹.

Planowanie strategiczne jest podstawą zarządzania strategicznego, które to jest ukierunkowanym na przyszłość procesem zarządzania nastawionym na formułowanie i wdrażanie skutecznych strategii rozwoju społeczno-gospodarczego i zagospodarowania przestrzennego². W zarządzaniu strategicznym liczy się tzw. myślenie twórcze (kreatywne), w wyniku którego podejmowane działania mają charakter strategiczny, czyli perspektywiczny. W myśleniu tym bierze się pod uwagę powiązania określonymi celami rozwoju gminy, a preferencjami i oczekiwaniami społecznymi, zasobami gminy, dziedzinami działalności, otoczeniem gminy (makrootoczeniem), zdolnościami zarządzania oraz obecnym poziomem rozwoju gminy.

W obecnie obowiązującym porządku prawnym w Polsce nie ma regulacji określających sposób opracowania jednego dokumentu obejmującego wszystkie elementy planowania i zarządzania strategicznego. W odniesieniu do strategii rozwoju istnieją jedynie zalecenia posiadania tego dokumentu, jako istotnego w ubieganiu się o dofinansowanie ze środków Unii Europejskiej głównie projektów infrastrukturalnych. Dlatego też, w zasadzie, w samorządach terytorialnych wyraźnie zaczyna kształtować się system obejmujący dwa podsystemy, a mianowicie:

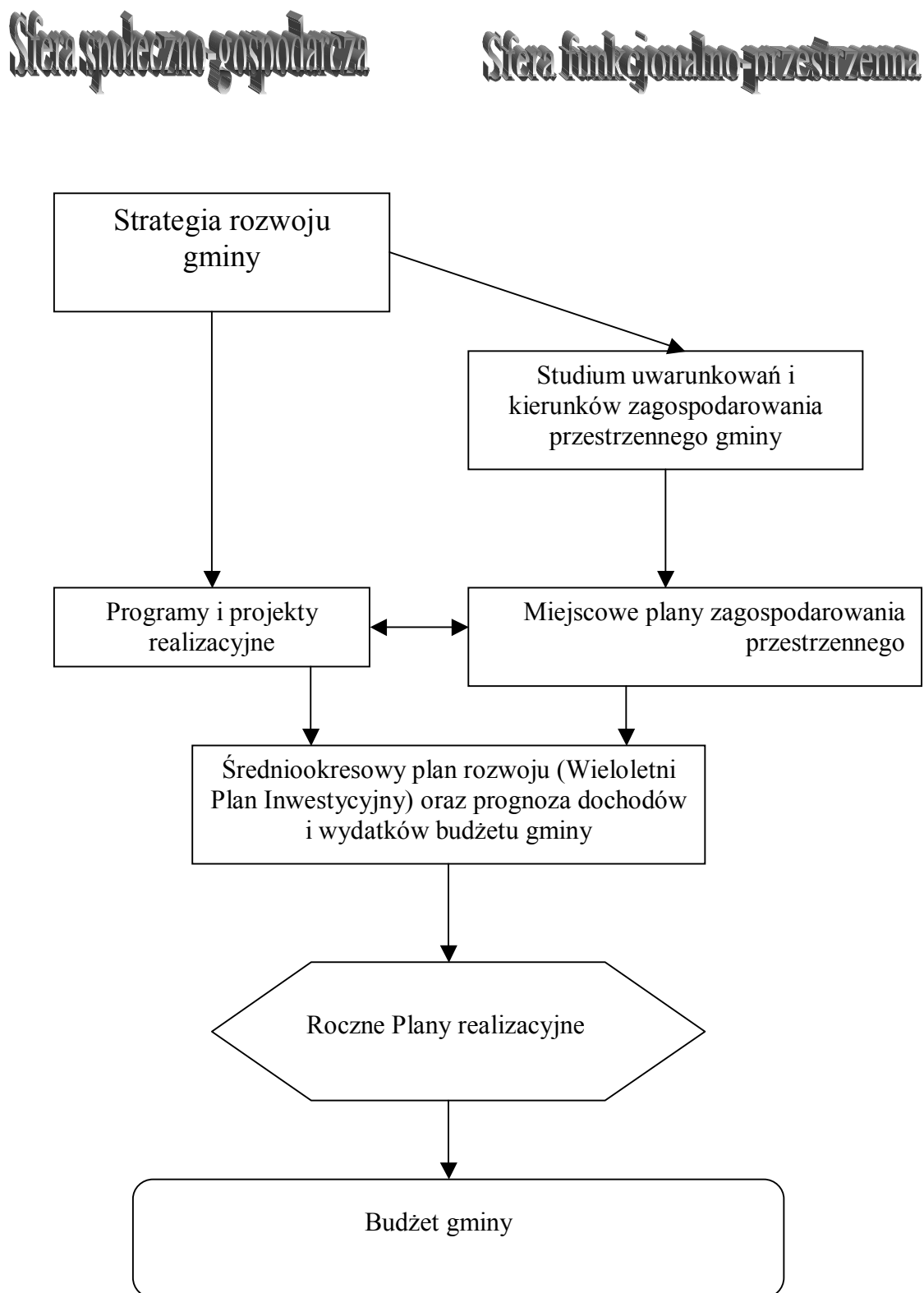
¹ M. Świetlik, M. Ziółkowski, System planowania strategicznego rozwoju gminy, na prawach rękopisu, Warszawa 1999, s. 7.

² Tamże, s. 4.

1. Podsystem społeczno-gospodarczy, reprezentowany przez opracowywane – choć formalnie nie obligatoryjne – strategie rozwoju gminy, czy ich wersje uproszczone – plany rozwoju lokalnego, a ostatnio również programy rewitalizacji.
2. Podsystem przestrzenny, reprezentowany przez obligatoryjne, wynikające z Ustawy o zagospodarowaniu przestrzennym – studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy.

Schemat kształtowania się systemu planowania strategicznego z dalszym uszczegółowieniem prezentuje rysunek 1.

Rys. 1. System planowania strategicznego jako podstawa procesu zarządzania gminą



Źródło: M. Świetlik, M. Ziółkowski, op.cit., s. 8.

Aktualna Strategia Rozwoju Józefowa została opracowana w oparciu o obowiązującą Strategię Rozwoju Józefowa z roku 2003, Plan Rozwoju Lokalnego, Raport dotyczący realizacji poprzedniej strategii i ukazujący aktualny poziom rozwoju społeczno-gospodarczego miasta, Analizę celów strategicznych - opracowania pracowników Urzędu Miasta: Małgorzaty Fiedukowicz, Jadwigi Łaszewskiej, Doroty Kembrowskiej, Dariusza Rogowskiego i Edyty Komińczyk, powstałą podczas prac nad aktualizacją strategii (przedstawionego jako rozdział 1) oraz prac i dyskusji uczestników spotkań, tzw. Konwentu, który w praktyce ostatecznie kształtuje strategię miasta.

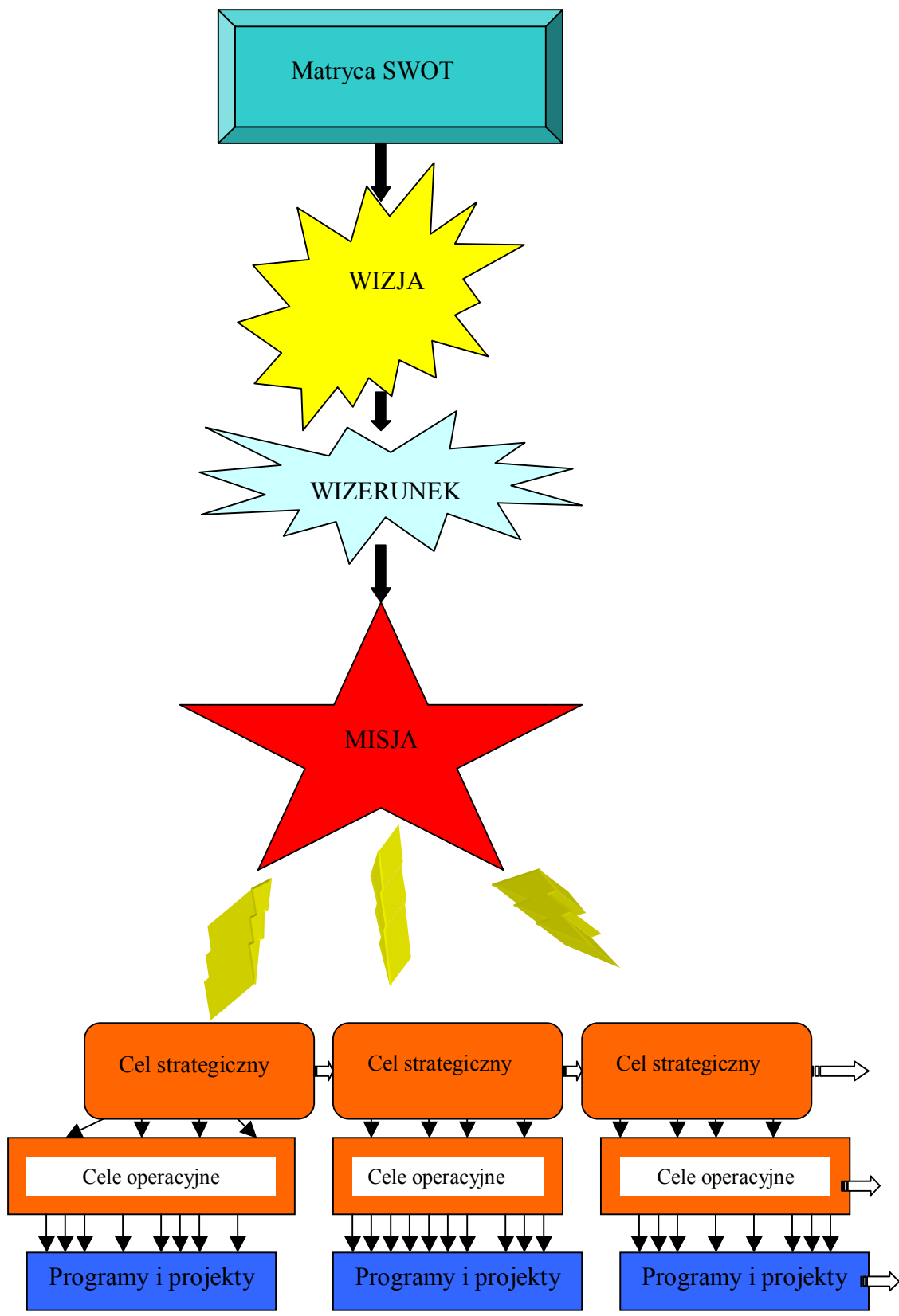
Zaktualizowana strategia wyznacza matrycę SWOT, wizję i misję oraz cele strategiczne rozwoju miasta.

Metodyka aktualizowania Strategii polegała na omówieniu w pierwszej kolejności sprawozdania dotyczącego realizacji poprzedniej strategii oraz wspomnianej Analizy celów strategicznych.

Po zapoznaniu się z wymienionymi dokumentami konwent przystąpił do formułowania aktualnej matrycy SWOT. W toku dyskusji wyznaczono propozycje silnych i słabych stron miasta oraz szans i zagrożeń. Następnie poprzez głosowanie wyznaczono hierarchię ważności każdej części matrycy SWOT. W ten sposób ograniczono elementy matrycy do kilku najważniejszych zagadnień.

Kolejnym krokiem było ustalenie wag pomiędzy parami sił: silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń, w celu określenia charakteru strategii. W ten sposób na bazie matrycy SWOT wyznaczono Wizję, Wizerunek, Misję i cele strategiczne miasta. Poniżej na rysunku 2 zaprezentowano schemat budowy strategii rozwoju.

Realizacja poszczególnych programów i projektów powinna zostać zhierarchizowana według priorytetów wykonania i tak jak to wskazuje rysunek 1, przyporządkowana Wieloletniemu Programowi Inwestycyjnemu, w którym wskazane są również źródła finansowania projektu, koszt inwestycji i termin realizacji.



1. ANALIZA REALIZACJI CELÓW STRATEGICZNYCH DOTYCHCZASOWEJ STRATEGII ROZWOJU

Analiza ta została przeprowadzona w oparciu o aktualne dane i opracowania dotyczące rozwoju miasta. Stanowi niejako interpolację dotychczasowej strategii przy uwzględnieniu aktualnych uwarunkowań. Materiał ten stanowił jedną z ważniejszych pomocy przy formułowaniu nowych założeń strategicznych

1.1. Zachowanie środowiska naturalnego

Sformułowany cel „Zachowanie środowiska naturalnego” pozostaje w pewnej niezgodności z pozostałymi celami (Aktywizacja ekonomiczna miasta, Rozwój przestrzenny (...)).

Zachowanie środowiska naturalnego i jego zasobów wymagało daleko idącej ostrożności przy określaniu działań służących realizacji pozostałych celów. Tylko wówczas mogła być możliwa realizacja wizji miasta zrównoważonego rozwoju.

Realizacja pozostałych celów, polegająca w znacznej mierze na inwestowaniu i naruszaniu istniejących zasobów, doprowadzała do zmniejszania powierzchni leśnej i zadrzewionej, zaś zmiany nawierzchni dróg na utwardzoną, tak oczekiwane przez mieszkańców, przekładają się na zmniejszenie infiltracji wód opadowych w głąb gruntu oraz do ich zanieczyszczenia, szczególnie solą stosowaną podczas zimowego utrzymania dróg.

Wydaje się słusznym, aby cel ten został rozszerzony o naprawę (sanację) stanu środowiska, gdyż w niektórych aspektach (stan czystości wód, czystości powierzchni ziemi, uszkodzeń drzewostanów) wymaga nie tylko zabiegów zachowawczych, ale również mających za cel poprawę stanu środowiska i przywrócenie w największym możliwym stopniu jego pierwotnych walorów.

Środki osiągnięcia pozostałych celów powinny uwzględniać cel pierwszy, którego osiągnięcie wydaje się być podstawowym warunkiem realizacji określonej w strategii wizji miasta.

Dotychczasowa realizacja celu strategicznego „Zachowanie środowiska naturalnego” oraz konieczne dalsze działania:

Zadania zrealizowane	Zadania do dalszej realizacji
Ochrona wód powierzchniowych i podziemnych	
Rozbudowa sieci wodociągowej i kanalizacyjnej (I wnioski unijny)	Prowadzenie działań zachęcających mieszkańców do podłączania się do nowo wybudowanej sieci poprzez: - prowadzenie kampanii edukacyjno – informacyjnej, mającej na celu zachęcenie jak największej liczby mieszkańców do podłączenia się do sieci wodociągowej i kanalizacyjnej, - informowanie o dogodnych liniach kredytowych, formalnościach oraz sankcjach za niedopełnienie obowiązku podłączenia.
Opracowanie dokumentacji projektowej budowy sieci wodociągowej i kanalizacyjnej (Dębinka, Rycice, Jarosław Północny, Michalin) oraz koncepcji kanalizacji dla Błot	Zakończenie projektowania oraz budowa sieci
	Sporządzenie koncepcji rozwiązania problemu wód deszczowych na terenie miasta
Rozpoczęcie kontroli realizacji umów na wywóz nieczystości ciekłych na obszarach nieskanalizowanych	Kontrola realizacji umów na wywóz nieczystości ciekłych na obszarach nieskanalizowanych. Wzbudzanie świadomości ekologicznej, że tylko szamba szczelne są zgodne z obowiązującymi przepisami i nie zaturują wód gruntowych oraz kierowanie spraw do Sądu Grodzkiego wobec osób, które działają niezgodnie z przepisami.
Ochrona powierzchni ziemi i gospodarka odpadami	
Projekt rekultywacji składowiska odpadów	Rekultywacja składowiska odpadów
Systematyczna likwidacja dzikich wysypisk odpadów	Systematyczna likwidacja dzikich wysypisk odpadów
Organizacja systemu selektywnej zbiórki odpadów dla mieszkańców	Dalsza edukacja mieszkańców w celu upowszechnienia zachowań proekologicznych
Opracowanie programu dopłat do usuwania pokryć dachowych z płyt azbestowo-cementowych	Upowszechnienie i realizacja programu dopłat do usuwania pokryć dachowych z płyt azbestowo-cementowych
Rozpoczęcie kontroli realizacji umów na odbieranie odpadów komunalnych	Kontrola realizacji umów na odbieranie odpadów komunalnych
Opracowanie Planu Gospodarki Odpadami	Sporządzenie I sprawozdania z realizacji GPGO i jego aktualizacja
	Opracowanie i wdrożenie programu zachęcającego mieszkańców do kompostowania odpadów podlegających biodegradacji w kompostowniach na terenach ogrodów przydomowych

Ochrona powietrza atmosferycznego	
Wprowadzenie zapisów chroniących powietrze (ograniczenie niskiej emisji) w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego	Wnioskowanie o przeprowadzanie kontroli przedsiębiorców, których działalność jest uciążliwa, przez służby ochrony środowiska
Wprowadzenie zapisów ograniczających spalanie pozostałości roślinnych na terenie nieruchomości	Wprowadzenie zapisów zabraniających spalania pozostałości roślinnych na terenie nieruchomości
Ochrona przed hałasem	
	Tworzenie obszarów ograniczonego użytkowania przy trasach komunikacyjnych
	Wspieranie rozwiązań komunikacyjnych zmniejszających lub ograniczających tranzyt samochodów ciężarowych przez miasto
Ochrona zieleni	
Wprowadzanie zapisów zobowiązujących do zachowania minimalnego % powierzchni biologicznie czynnej w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego i decyzjach o warunkach zabudowy	Monitorowanie i kontrolowanie procesów inwestycyjnych przez właściwe służby
	Wyznaczanie w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego terenów zielonych, nieprzeznaczonych pod zabudowę o charakterze parków leśnych, również na terenach zabudowy jednorodzinnej
	Ograniczenie stosowania środków chemicznych na drogach gminnych
	Ograniczanie ubytków retencji spowodowanej utwardzaniem dróg gruntowych poprzez miejscowe zagospodarowanie niezanieczyszczonych wód opadowych
	Zastępowanie ubytków zieleni przydrożnej oraz na terenach publicznych przez nowe nasadzenia
	Monitorowanie stanu zdrowotnego drzew na terenach leśnych oraz w zadrzewieniach

1.2. Aktywizacja ekonomiczna miasta (gospodarka, zarządzanie)

Sytuacja gospodarcza kraju, otworzenie gospodarki polskiej na konkurencję światową w tym tanią produkcję chińską oraz zniesienie barier celnych na wyroby produkowane w Józefowie bezpowrotnie wyeliminowało większość tradycyjnych miejscowych dziedzin

rzemieślniczych. Oczekuje się rozwoju małych i średnich firm z branży poligraficznej i informatycznej oraz turystycznej, nie uciążliwych dla środowiska i sąsiadów.

Przy opracowywaniu matrycy SWOT szczególną uwagę zwrócono na powstawanie firm nowych technologii, widząc w tym szansę dla Józefowa. Uwarunkowania wynikające z zapisów miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, jak również studium uwarunkowań, nie przewidują możliwości powstania dużych centrów handlowych oraz firm o dużej uciążliwości dla środowiska i otoczenia.

Napływ ludności w ostatnim okresie wskazuje na umocnienie się postrzegania funkcji miasta jako wygodnego miejsca do zamieszkania i wypoczynku, ale pracujących głównie w Warszawie.

Niezależnym elementem sprzyjającym aktywizacji ekonomicznej jest tworzenie potencjału infrastrukturalnego. Jest to tzw. potencjał pierwotny, na bazie którego tworzą się lepsze warunki do otwierania i prowadzenia nieuciążliwej działalności gospodarczej. Podstawowym tego typu potencjałem jest infrastruktura wodociągowo-kanalizacyjna, infrastruktura drogowa, komunikacyjna, telekomunikacyjna, elektroenergetyczna, gazowa.

Plan nie przewidywał rozbudowy innej infrastruktury technicznej z uwagi na brak bezpośredniej kontroli nad przedsiębiorstwami odpowiedzialnymi za jej budowę oraz względne zaspokojenie potrzeb w zakresie telekomunikacji, dostarczania gazu, czy komunikacji z Warszawą i Otwockiem.

Aktualnie istnieją obiektywne potrzeby upowszechnienia szerokopasmowego dostępu do Internetu dla użytkowników indywidualnych. Użytkownicy instytucjonalni mają już w znacznym stopniu zorganizowany dostęp do usług internetowych.

W zakresie dostępu mieszkańców do Internetu należy podjąć prace analityczne nad uszczegółowieniem potrzeb oraz możliwościami technicznymi ich zaspokojenia.

Chodzi tu o aktualne określenie: ile i gdzie są rozlokowane skupiska potrzeb, a także perspektywiczne założenia ich rozwoju, zgodnie z polityką rozwoju budownictwa w mieście.

Pomoc miasta w tym zakresie powinna obligować przyszłego usługodawcę internetowego do stosowania preferencyjnych cen i zachowania wysokiego poziomu usług.

Aktywizacji miasta sprzyja poziom bezpieczeństwa jego mieszkańców. Aspekt bezpieczeństwa powinien być uwzględniony w tym celu strategicznym, zamiast w „Wielowymiarowej integracji społeczności lokalnej (kultura, sport, bezpieczeństwo)”. Na jego poprawę ogromny wpływ będzie miał planowany monitoring miasta z centralą znajdującą się w nowym budynku Komisariatu Policji.

Dotychczasowa realizacja celu strategicznego „Aktywizacja ekonomiczna miasta (gospodarka, zarządzanie)”:

Zadania zrealizowane	Zadania do dalszej realizacji
Infrastruktura drogowa	
Budowa dróg gminnych: Powstańców Warszawy (Piłsudskiego – Świderska), Moniuszki (Reymonta – Skłodowskiej), Piaskowa (Polna-Kopernika), Błękitna (Polna-Zielona), Zielona (Błękitna-Staszica); Udrożnienie ulic; Utwardzenie żużlem.	Aplikowanie o środki unijne na budowę dróg
Budowa trzech rond na niebezpiecznych skrzyżowaniach: 3 Maja/Kardynała Wyszyńskiego; 3 Maja/Graniczna; Kardynała Wyszyńskiego/Wawerska	Dalsza budowa rond, między innymi: Polna/Marszałka Piłsudskiego; Polna/3 Maja.
Budowa chodników i ciągów pieszo – rowerowych	Dalsza budowa ciągów pieszo-rowerowych.
	Budowa dwóch wiaduktów nad torami PKP
	Budowa mostu drogowego na rzece Świder
	Inicjowanie i wspieranie budowy nowych tras wojewódzkich (droga nr 801)
Budowa sygnalizacji świetlnej: ul. Graniczna – przy szkole Podstawowej Nr 2; ul. Marszałka Piłsudskiego przy Leśnej, ul. Generała Sikorskiego przy Mickiewicza	Budowa sygnalizacji świetlnej: ul. Nadwiślańska przy Granicznej, ul. Nadwiślańska przy Kardynała Wyszyńskiego, ul. Nadwiślańska przy Górczewskiej, ul. Marszałka Piłsudskiego przy Cichej.
	Zainstalowanie ekranów akustycznych wzdłuż drogi wojewódzkiej.
Oświetlenie uliczne	
Budowa oświetlenia ulicznego na długości 42,951 km, wymiana na oświetlenie energooszczędne.	Kontynuacja budowy oświetlenia oraz wymiana na oświetlenie energooszczędne.

Telekomunikacja	
	Internet szerokopasmowy
Bezpieczeństwo	
Dofinansowanie budowy Komisariatu Policji	Monitoring miasta
Finansowanie służb ponadnormatywnych	

1.3. Wielowymiarowa integracja społeczności lokalnej (kultura, sport, bezpieczeństwo)

Zauważono potrzebę większej integracji społeczności lokalnej. Zdaniem Konwentu tworzącego Strategię Rozwoju układ przestrzenny miasta nie sprzyja tendencjom integracyjnym. Mieszkańcy w większości ograniczają swoją aktywność lokalną do terenu własnych posesji. Stąd propozycja pobudzenia zjawisk integracyjnych poprzez rozbudowę oferty kulturalnej, czy sportowej oraz wspólny wysiłek na rzecz poprawienia poczucia bezpieczeństwa.

Z drugiej strony bliskość Warszawy, która z uwagi na swoje stołeczne funkcje generuje wielorakość oferty kulturalnej powoduje, że istniejący Dom Kultury i Sztuki nie może być aż tak istotną konkurencją dla stolicy. Jednakże józefowski Dom Kultury i Sztuki prezentuje swoją ofertę dostosowaną do lokalnych potrzeb różnorodnych grup mieszkańców. W każdy weekend można znaleźć coś dla siebie od występów grup muzycznych, po wystawy grafiki, czy prezentacje aktorskie. W założeniach na przyszłość jest zbudowanie Integracyjnego Centrum Edukacyjno – Kulturalnego (biblioteka z salą audiowizualną i przedszkole), rozwinięcie lokalnego studium teatralnego, którego finansowanie w dużym stopniu opierać się będzie na dotacjach prywatnych. W praktyce tego typu działania polegające na znalezieniu i przedstawieniu propozycji wyróżniającej Józefów na tle Warszawy są na dobrą sprawę jedynym rozwiązaniem dla miasta. Powinna to więc być oferta, która może zostać zrealizowana przede wszystkim na terenie miasta lub w jego okolicy.

W ramach oferty sportowej w Józefowie odbywa się szereg imprez także międzynarodowych, z wykorzystaniem istniejącej infrastruktury sportowej. Można również w przyszłości wykorzystać układ wodny Świdra, Mieni i Wisły. Organizuje się biegi na orientację po okolicznych terenach leśnych. Można je ograniczyć do skali lokalnej lub rozszerzyć i

zareklamować jako imprezę regionalną, czy nawet ogólnopolską. Zauważyć można potrzebę utworzenia lokalnych boisk sportowych, monitorowanych terenów spacerowo-rekreacyjnych oraz placów zabaw dla dzieci.

Skala i rodzaj tych wszystkich propozycji wychodzi również od mieszkańców miasta, głównie uczniów józefowskich szkół. Należy do nich wymiana młodzieży gimnazjalnej z młodzieżą ze Szwecji i Niemiec, a także realizowanie projektu szkolnego - Socrates Comenius 1 przez Szkołę Podstawową Nr 2 – wymiana z Finlandią i Niemcami.

Miasto przykłada również dużą wagę do wspierania działalności wszelkich środowisk twórczych i organizacji pozarządowych z terenu Józefowa, doceniając ich ogromny wkład w rozwój integracji lokalnej. Widzi się w nich partnerów we wspólnym tworzeniu oblicza miasta.

Ogólnie wydaje się, że realizacja tego celu strategicznego posuwa się w dobrym kierunku i powinna się rozwijać przy współpracy mieszkańców ze szkołami, Domem Kultury i Sztuki, Klubami Sportowymi „Józefovia” i „Victoria” oraz Integracyjnym Centrum Sportu i Rekreacji – pod patronatem Urzędu Miasta i Burmistrza.

Bezpieczeństwo z punktu widzenia integracji społecznej to wzajemna sąsiedzka pomoc polegająca między innymi, na obserwacji niepokojących zjawisk dziejących się u sąsiada. Powiadomienie o takich zjawiskach policji jest gwarantem zwiększenia wykrywalności przestępstw na danym terenie i działa w sposób „mnożnikowy”, tzn. odstrasza potencjalnych, innych przestępców z danego rejonu.

Potrzeba integracji wyrażona w celach strategicznych po części „kłóci” się z potrzebą prywatności wyrażaną przez część mieszkańców. Dlatego też niezbędne wydają się wprowadzenie zachodniego modelu częstych patroli policyjnych po terenie miasta oraz systemu monitoringu również terenów rekreacyjnych wspomagającego w ten sposób zawodowe firmy ochroniarskie.

Dotychczasowa realizacja celu strategicznego „Wielowymiarowa integracja społeczności lokalnej (kultura, sport, bezpieczeństwo)” oraz konieczne dalsze działania:

Inwestycje zrealizowane	Inwestycje planowane
Wybudowanie placów zabaw dla dzieci (ul. Asnyka, ul. Sosnowa, przy Szkole Podstawowej Nr 2, ul. 3-go Maja, ul. Długa – w budowie)	Budowa i wyposażenie Integracyjnego Centrum Edukacyjno-Kulturalnego w Michalinie w skład którego wchodzi biblioteka z salą audiowizualną i przedszkole
Wymiana okien i zmiana konstrukcji dachu wraz z wymianą pokrycia w SP ZOZ Przychodnia Miejska	Budowa sal gimnastycznych i infrastruktury sportowej przy szkołach podstawowych
Wybudowanie boiska głównego przy MLKS „Józefovia”	Budowa terenowych urządzeń sportowych wraz z lodowiskiem i zapleczem
Wybudowanie obiektu administracyjno-sportowego przy MLKS „Józefovia”	Rozbudowa obiektu sportowego wielofunkcyjnego – MLKS „Józefovia”
Kompleksowa termomodernizacja Szkół Podstawowych Nr 1 i Nr 2 (wymiana okien, docieplenie budynków, wymiana instalacji grzewczych) oraz wymiana dachów	SP ZOZ Przychodnia Miejska- wybudowanie windy dla osób niepełnosprawnych oraz dalsza termomodernizacja budynku
Wybudowanie zespołu boisk sportowych (bieżnia, skocznia i boiska do piłki ręcznej i piłki siatkowej) przy Gimnazjum Nr 1	Budowa kolejnej Szkoły Podstawowej. Obecnie Obserwujemy tendencję wzrostową: w wieku 0-2 jest 581 dzieci, podczas, gdy w wieku 6-7 jest 320.
Oddanie do użytku auli, świetlicy, stołówki, sal językowych, rozbudowa szatni dla uczniów w Gimnazjum Nr 1	Budowa przedszkola publicznego przy ul. Sosnowej
adaptacja pomieszczeń technicznych zlokalizowanych w podziemiach MOK na Klub Młodzieżowy	Stworzenie terenu do rodzinnej rekreacji „Przywrócić Świder mieszkańcom”
Adaptacja pomieszczeń dawnej hydroforni w budynku Urzędu Miasta na potrzeby Klubu Seniora i inne potrzeby MOK	Budowa boisk publicznych w kilku miejscach Józefowa

1.4. Rozwój przestrzenny zgodny z wizerunkiem miasta oparty na:

- nowym centrum miasta wyznaczającym oś rozwojową,
- pielęgnacji tradycji willowej z zachowaniem niskiej zabudowy

Wytworzenie respektowanego przez mieszkańców centrum mogłoby skupić w sobie wiele funkcji integracji kulturowej i gospodarczej. Ponadto z uwagi na zarysowany podział na Józefów i Michalin, oprócz centrum miasta wytworzonym w otoczeniu Urzędu Miasta oraz w bliskości ze stacją kolejową Józefów, zasadnym jest utworzenie w Michalinie drugiego lokalnego centrum pełniącego swego rodzaju przeciwwagę. Można zaobserwować naturalny rozwój handlu i usług centrotwórczych zlokalizowany w Józefowie oraz Michalinie, gdzie pewnym motorem są powstałe przed laty stacje kolejowe. W obydwu przypadkach te dwa niezależne funkcyjnie, jednak znacznie oddalone centra pełniłyby podobną rolę, a więc

łączyłyby niezbędne funkcje usługowe, handlowe, gastronomiczne, w Józefowie dodatkowo uzupełnione o funkcje administracyjne miasta.

Podjęcie działań zmierzających do opracowania wizji koncepcji przestrzennej urbanistyczno-architektonicznej dla terenu centrum Józefowa w obszarze ograniczonym ulicami Polną, Piłsudskiego Sosnową, Wyszyńskiego i Świderską, umożliwia zatwierdzony miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego uchwałą Rady Miasta Józefowa z dnia 10.12.2004r. Plan ten wyznacza tereny pod zabudowę usług centrotwórczych, wyznacza dodatkowe ciągi komunikacyjne (np. ciąg pieszy od ul. Piłsudskiego do terenu targowiska miejskiego, tereny usług handlu, zieleni publicznej oraz co bardzo istotne tereny przestrzeni publicznej.

W odniesieniu do Michalina, miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego jest w trakcie opracowywania, przeszedł niezbędne uzgodnienia i znajduje się przed wyłożeniem do wglądu publicznego. Podobnie jak w planie Centrum Józefowa, projekt planu wyznacza tereny pod zabudowę usług centrotwórczych, tereny usług handlu, zieleni publicznej oraz oczywiście tereny przestrzeni publicznej. Po uchwaleniu będzie on stanowił filar działania do przekształceń zabudowy w rejonie ul. Piłsudskiego, Skorupki, Słonecznej, odpowiadających standardom rozwoju naszego miasta oraz przyjaznego wszystkim mieszkańcom.

Rozwój miasta nie może jednocześnie zrywać w dotychczasowym dorobkiem architektonicznym, w który wpisuje się tradycja willowa reprezentowana przez charakterystyczną dla pasma otwockiego zabudowę „świder-majer”. Problemem stanowiącym zagrożenie jest rozwój zabudowy wielorodzinnej, postrzegany przez wielu mieszkańców jako nieuzasadniony, jednakże konieczny ze względu na alternatywną i mimo wszystko ekonomiczniejszą formę zabudowy w odniesieniu do dominującej formy osadnictwa w Józefowie jaką jest zabudowa jednorodzinna. Osiedla spółdzielcze, TBS i budownictwo socjalne, kierowane do różnych warstw społecznych musi znaleźć właściwe zasady współistnienia wśród zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej, gdyż takie są potrzeby społeczeństwa o różnej pozycji ekonomicznej.

Osadnictwo wielorodzinne może z biegiem czasu sprzyjać nasilaniu się tzw. problemów społecznych wynikających najczęściej ze statusu ekonomicznego zamieszkałej tam ludności. Może obniżać wartość sąsiednich nieruchomości i tworzyć w niektórych okolicznościach zaczątki tzw. obszaru kryzysowego, lecz zjawisko takie może pojawić się jedynie w wyniku

niekontrolowanego rozszerzania się terenu wyłącznie z intensywną zabudową wielorodzinną. W przypadku, kiedy Gmina, będzie monitorować to zjawisko i w planach zagospodarowania przestrzennego, wyraźnie wyznaczać granice tego obszaru oraz formułować precyzyjnie parametry zabudowy, zabudowa tego typu będzie prawidłowo wpisywać się w otoczenie budownictwa jednorodzinnego bez żadnego uszczerbku dla niego.

Jednym z ważnych obowiązków, prawidłowo zarządzanej Gminy jest pomoc dla najsłabszej ekonomicznie grupy społeczeństwa lokalnego, poprzez realizację programu budownictwa socjalnego. Osiedla z zabudową socjalną (wielorodzinną), powinny być lokalizowane w różnych częściach miasta, tak aby zapobiec ewentualnemu zagrożeniu polegającemu na wyżej opisanym zjawisku kryzysowym – działania te należy skorelować z obecnie tworzoną zmianą studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Józefowa, w którym zasadnym jest umieszczenie możliwości wprowadzenia zabudowy wielorodzinnej, np. przy ul. Rejtana (istniejąca zabudowa komunalna), na terenie Świdrów Małych (pomiędzy Al. Nadwiślańską a projektowaną Trasą Nadwiślańską) lub na terenie Nowej Wsi (pomiędzy ul. Nowowiejską a projektowaną Trasą Nadwiślańską) – w dwóch ostatnich przypadkach na terenach bezleśnych.

Takie działania Gminy umożliwią z kolei uruchomienie programu ochrony starej drewnianej zabudowy typu „świder-majer” wpisanej w zabudowę miasta jako dziedzictwo kulturowe, w większości przypadkach budynki te ujęte są w ewidencji zabytków.

Większość posesji, na których znajdują się te budynki są własnością jednostki samorządu terytorialnego i mogą zostać sprzedane prywatnym nabywcom, po uprzednim przesiedleniu dotychczasowych lokatorów. W krajach zachodnich takie działanie związane jest z procesem rewitalizacji w wyniku, którego mieszkańcy nie będący właścicielami danej nieruchomości przesiedlani są do gorszych jakościowo zasobów mieszkaniowych zlokalizowanych na stosunkowo mało atrakcyjnym obszarze – działanie takie jednak nie jest możliwe w Józefowie, ponieważ Gmina nie dysponuje takimi mieszkaniami. Dopuszcza się także rozwiązanie przesiedlania tych osób do nowowybudowanych mieszkań socjalnych (komunalnych) wyposażonych w podstawową infrastrukturę.

Drugie odmienne rozwiązanie polega na tym, że ludność słabszą ekonomicznie pozostawia się na danym obszarze lub lokalizuje nowe mieszkania w obszarze zabudowanym, wdrażając

programy integracyjne i gospodarcze, które mają na celu podniesienie statusu ekonomicznego i społecznego danej grupy ludności. Unika się w ten sposób tworzenia stref ubóstwa i zaniedbania. Z doświadczeń zachodnich wynika, iż jest to możliwe do osiągnięcia, ale wymaga bardzo dużo nakładu pracy służb miejskich, organizacji pozarządowych i czasu.

W odniesieniu do Józefowa wydają się jednak bliższe typowe, dotyczące rewitalizacji infrastruktury mieszkaniowej, rozwiązania zachodnie. Problem tkwi w znalezieniu odpowiednich zasobów komunalnych dla obecnych mieszkańców omawianych nieruchomości i tutaj najwłaściwszym rozwiązaniem jest budowa nowych ekonomicznych mieszkań socjalnych, sukcesywne opróżnianie drewnianych budynków komunalnych, tak aby objąć je programem rewitalizacji, odbudowy, wymiany dla zachowania tych budynków dla następnych pokoleń. Problemem może jednak być stan techniczny tych budynków uniemożliwiający ich remont.

2. Streszczenie aktualnie przyjętej Strategii Rozwoju Józefowa

Podczas prac nad aktualizacją strategii rozwoju miasta Józefowa określono silne strony miasta, słabości, szanse i zagrożenia i przedstawiono je w matrycy SWOT:

Silne strony	Wagi	Szanse	Wagi
1. Tereny leśne i bliskość trzech rzek.	9	1. Efektywne wykorzystanie środków unijnych.	17
2. Szybka i sprawna budowa lokalnej infrastruktury technicznej i społecznej.	2	2. Szybkie połączenie komunikacyjne z Warszawą.	11
3. Zabudowa willowa.	0	3. Utrzymanie wizerunku miasta.	11
4. Bliskość Warszawy.	8	4. Współpraca z ościennymi samorządami.	7
5. Potencjał intelektualny i ekonomiczny mieszkańców.	9	5. Zagospodarowanie turystyczne.	0
6. Sprawne zarządzanie.	8	6. Napływ ludzi o wysokiej statusie ekonomicznym i intelektualnym.	5
	55%		77%
Słabości	Wagi	Zagrożenia	Wagi
1. Brak wyraźnego centrum miasta.	11	1. Obawa przed zakorkowaniem dróg.	5
2. Zaśmiecanie lasów i terenów nadrzecznych.	11	2. Degradacja środowiska naturalnego.	5
3. Infrastruktura techniczna miasta.	5	3. Populizm.	2
4. Poczucie braku bezpieczeństwa.	2	4. Brak współpracy między sąsiadującymi samorządami.	0
5. Lokalne zanieczyszczanie powietrza.	0	5. Słabo kontrolowane działania firm developerskich.	3
6. Zbyt mała liczba miejsc w placówkach szkolno-wychowawczych.	0	6. Utrata możliwości współfinansowania środkami UE.	0
	45%		23%
Suma	100%	Suma	100%

Ustalono następującą wizję miasta:

„Miasto zieleni, rozwijające się zgodnie z warunkami naturalnymi i tradycją, sprawnie zarządzane i jak najlepiej dbające o swoich mieszkańców”.

Wizerunek miasta przybrał formułę:

„Józefów nad Świdrem – Miasto sosen, mikroklimatu i trzech rzek”.

Sposób osiągnięcia wizji i ustalenia wizerunku, czyli misję przyjęto następującą:

„Zaspokajanie potrzeb wszystkich mieszkańców dla umożliwienia pełnego rozwoju jednostki”

Ustalono główne cele strategiczne:

- 1. Zachowanie środowiska naturalnego**
- 2. Dbanie o rozwój miasta i szeroko pojętą ochronę obywateli**
- 3. Odpowiedni rozwój przestrzenno-urbanistyczny miasta**
- 4. Wielowymiarowa integracja i współpraca społeczna na płaszczyźnie mieszkańcy – samorząd, mieszkańcy – mieszkańcy, samorząd – inne samorzady**

3. Tworzenie Matrycy SWOT

Konwent pracując nad aktualizacją matrycy SWOT, czyli silnych i słabych stron miasta oraz szans i zagrożeń, określił następujące siły miasta wraz z przypisaną im wagą punktową:

3.1. Silne strony

Określono następujące silne strony miasta:

1. Wyrobiony wizerunek miasta (2)
2. Tereny leśne i bliskość trzech rzek (18)
3. Zabudowa willowa (5)
4. Dodatnie saldo migracji
5. Mikroklimat (klimat prewentyjny-sanatoryjny (2)
6. Szybka i sprawna budowa lokalnej infrastruktury technicznej i społecznej (6)
7. Powstanie usług hotelarskich
8. Aktywne działanie stowarzyszeń
9. Bliskość Warszawy (4)
10. Sprawne zarządzanie (3)
11. Wyłączenie starych budynków i rewitalizacja starego budownictwa (1)
12. Potencjał intelektualny i ekonomiczny (3).

3.2. Słabości

Do słabych stron miasta zaliczono:

1. Infrastruktura techniczna miasta (6)
2. Poczucie braku bezpieczeństwa wyrażające się m.in. w słabo zauważalnej aktywności straży miejskiej poza obecnym, formalnym centrum miasta (5)
3. Brak wyraźnego centrum miasta (13)
4. Społeczny sprzeciw wobec budowy budynków wielorodzinnych przy starzejącym się zasobie mieszkań komunalnych i potrzebie budowy nowych (1)
5. Zaśmiecanie lasów i terenów nadrzecznych (10)

6. Brak parku miejskiego nad Świdrem (1)
7. Zbyt mała ilość placów zabaw (0)
8. Brak boiska sportowego w obszarze formalnego centrum miasta (0)
9. Brak kina z prawdziwego zdarzenia (0)
10. Lokalne zanieczyszczanie powietrza dymem ze spalania różnego rodzaju materiałów przez niektórych mieszkańców miasta (4)
11. Nie w pełni wykorzystane możliwości komunikacji linią kolejową (2)
12. Zbyt mała liczba miejsc w placówkach szkolno-wychowawczych (przedszkolach, szkołach podstawowych i gimnazjum) oraz w placówkach na poziomie szkół średnich do deklarowanych potrzeb (4).

3.3. Ustalanie wag pomiędzy silnymi stronami miasta i jego słabościami

W celu określenia hierarchii sił między silnymi stronami i słabościami, czyli między tzw. wewnętrznymi czynnikami, ustalono następujące wagi do zweryfikowanych silnych i słabych stron Józefowa:

1. Brak wyraźnego centrum miasta (11)
2. Zaśmiecanie lasów i terenów nadrzecznych (11)
3. Infrastruktura techniczna miasta (5)
4. Poczucie braku bezpieczeństwa (2)
5. Lokalne zanieczyszczanie powietrza (0)
6. Zbyt mała liczba miejsc w placówkach szkolno-wychowawczych (0)
7. Tereny leśne i bliskość trzech rzek (9)
8. Szybka i sprawna budowa lokalnej infrastruktury technicznej i społecznej (2)
9. Zabudowa willowa (0)
10. Bliskość Warszawy (8)
11. Sprawne zarządzanie (8)
12. Potencjał intelektualny i ekonomiczny mieszkańców (9)

3.4. Szanse

Konwent dostrzegł następujące szanse sprzyjające rozwojowi miasta i przypisał każdej z nich daną wagę punktową:

1. Efektywne wykorzystanie środków unijnych w celu finansowania inwestycji miasta (18)
2. Szybkie połączenie drogowe i kolejowe z Warszawą (12)
3. Napływ ludzi o wysokim statusie ekonomicznym i intelektualnym, potrafiących stwarzać nowe miejsca pracy (2)
4. Firmy nowej technologii (0)
5. Wysokiej klasy zaplecze edukacyjne (0)
6. Mieszkania komunalne (0)
7. Zagospodarowanie turystyczne brzegów Wisły i Świdra, włączając w to inwestycje hotelarskie oraz rozszerzenie leśnego obszaru chronionego(5)
8. Utrzymanie wizerunku miasta – sosnowa enklawa o właściwościach leczniczo-uzdrowiskowych (8)
9. Współpraca z ościennymi samorządami przy realizacji wspólnych infrastrukturalnych celów (6)

3.5. Zagrożenia

Wśród zagrożeń wyliczono:

1. Degradacja środowiska naturalnego (11)
2. Populizm (8)
3. Problemy społeczne i patologie wywołane także różnicami w poziomie zamożności mieszkańców oraz ogólny brak zaufania społecznego (0)
4. Pogorszenie wizerunku szkół publicznych (0)
5. Utrata możliwości współfinansowania przedsięwzięć miasta i mieszkańców środkami unijnymi (3)
6. Brak współpracy między sąsiadującymi samorządami terytorialnymi (5)
7. Szeroko pojęta ekspansja Warszawy (2)
8. Obawa przed „zakorkowaniem” dróg do Warszawy w godzinach porannego i popołudniowego szczytu (12)
9. Słabo kontrolowane działania firm developerskich (4)

3.6. Ustalanie wag pomiędzy szansami miasta i zagrożeniami

W sposób następujący określono hierarchię sił między szansami i zagrożeniami, czyli między tzw. zewnętrznymi czynnikami:

1. Efektywne wykorzystanie środków unijnych w celu finansowania inwestycji miasta (17)
2. Szybkie połączenie drogowe i kolejowe z Warszawą (11)
3. Utrzymanie wizerunku miasta - sosnowa enklawa o właściwościach leczniczo-uzdrowiskowych (11)
4. Współpraca z ościennymi samorządami przy realizacji wspólnych infrastrukturalnych celów (7)
5. Zagospodarowanie turystyczne brzegów Wisły i Świdra włączając w to inwestycje hotelarskie oraz rozszerzenie leśnego obszaru chronionego(0)
6. Napływ ludzi o wysokim statusie ekonomicznym i intelektualnym potrafiących stwarzać nowe miejsca pracy (5)
7. Obawa przed „zakorkowaniem” dróg do Warszawy w godzinach porannego i popołudniowego szczytu (5)
8. Degradacja środowiska naturalnego (5)
9. Populizm (2)
10. Brak współpracy między sąsiadującymi samorządami terytorialnymi (0)
11. Słabo kontrolowane działania firm developerskich (3)
12. Utrata możliwości współfinansowania przedsięwzięć miasta i mieszkańców środkami unijnymi (0)

3.7. Matryca SWOT

Na podstawie powyższych ustaleń ostatecznie sformułowano następującą matrycę SWOT:

Silne strony	Wagi	Szanse	Wagi
1. Tereny leśne i bliskość trzech rzek.	9	1. Efektywne wykorzystanie środków unijnych.	17
2. Szybka i sprawna budowa lokalnej infrastruktury technicznej i społecznej.	2	2. Szybkie połączenie komunikacyjne z Warszawą.	11

3. Zabudowa willowa.	0	3. Utrzymanie wizerunku miasta.	11
4. Bliskość Warszawy.	8	4. Współpraca z ościennymi samorządami.	7
5. Potencjał intelektualny i ekonomiczny mieszkańców.	9	5. Zagospodarowanie turystyczne.	0
6. Sprawne zarządzanie.	8	6. Napływ ludzi o wysokiej statusie ekonomicznym i intelektualnym.	5
	55%		77%
Słabości	Wagi	Zagrożenia	Wagi
1. Brak wyraźnego centrum miasta.	11	1. Obawa przed zakorkowaniem dróg.	5
2. Zaśmiecanie lasów i terenów nadrzecznych.	11	2. Degradacja środowiska naturalnego.	5
3. Infrastruktura techniczna miasta.	5	3. Populizm.	2
4. Poczucie braku bezpieczeństwa.	2	4. Brak współpracy między sąsiadującymi samorządami	0
5. Lokalne zanieczyszczenie powietrza.	0	5. Słabo kontrolowane działania firm developerskich.	3
6. Zbyt mała liczba miejsc w placówkach szkolno-wychowawczych.	0	6. Utrata możliwości współfinansowania środkami UE.	0
	45%		23%
Suma	100%	Suma	100%

Aktualna Matryca SWOT zawiera większość cech matrycy ustalonej w 2003 r. Jednak zauważono pewne zmiany, które przełożyły się na dodatkowe określenia w matrycy. Na przykład silne strony miasta zostały rozszerzone o cechę „szybka i sprawna budowa lokalnej infrastruktury technicznej i społecznej”, co jest potwierdzeniem realizowania celów strategicznych wyznaczonych w poprzedniej strategii.

Wśród słabości nadal istotnym zagadnieniem pozostała sprawa braku wyraźnego centrum miasta, zaśmiecania lasów i terenów nadrzecznych oraz poczucia bezpieczeństwa części obywateli. W wyniku budowy kompleksu hotelowego w Józefowie, co jest również efektem realizacji dotychczasowej strategii, siła braku usług hotelarsko-gastronomicznych zawarta w poprzedniej matrycy straciła już na znaczeniu.

Indywidualny rozwój przedsiębiorczości zgodny z zapotrzebowaniem głównie lokalnego i regionalnego rynku, w pewien sposób już zaspokoił to, co cztery lata temu widziano jako szansę, mianowicie: tworzenie firm nowych technologii. Firmy takie powstają na terenie miasta i w jego okolicach, co nie znaczy, że nadal nie jest to szansą jednego z kierunków rozwoju Józefowa. Konwent widząc pozytywne efekty pozyskiwania funduszy unijnych do

współfinansowania inwestycji infrastrukturalnych, określił dalsze możliwości korzystania z takiego zewnętrznego źródła dochodów jako istotną na chwilę obecną szansę.

Pośród zagrożeń w pierwszej kolejności zwrócono uwagę na groźbę zakorkowania dróg dojazdowych do Warszawy. Pozostałe zagrożenia takie jak: degradacja środowiska naturalnego, populizm, czy brak współpracy między sąsiadującymi samorządami, pozostały nadal aktualne w porównaniu z poprzednio określoną matrycą SWOT. W mniejszym stopniu dostrzegano zagrożenia wynikające z problemów społecznych i patologii, stąd ostatecznie ten problem nie został umieszczony w matrycy. Groźne zdaniem Konwentu stały się słabo kontrolowane działania firm developerskich wpływających poprzez swoje inwestycje mieszkaniowe na obraz przestrzenny miasta. Tego typu działania w oczach Konwentu zagrażają utrzymaniu obowiązującej wizji miasta.

Kolejnym niejako nowym zagrożeniem dostrzeżonym przez przedstawicieli miasta Józefowa jest potencjalna utrata możliwości współfinansowania inwestycji ze środków unijnych. Obawa ta jest rezultatem pewnego oporu mieszkańców w odniesieniu do podłączania się do wybudowanej przy udziale funduszy unijnych sieci wodociągowo-kanalizacyjnych. Nie zrealizowanie określonej liczby podłączeń w najbliższym czasie, warunkować będzie negatywną oceną tych inwestycji dokonaną przez przedstawicieli UE, co w konsekwencji zmusi miasto do oddania dotacji unijnych oraz w praktyce zablokuje na kilka lat możliwość aplikowania o pomoc publiczną dla miasta Józefowa.

Matryca SWOT określa nie tylko dostrzeżone atrybuty danej jednostki osadniczej, ale również określa sposób oceny dokonywany przez mieszkańców tworzących strategię rozwoju i ich postawę o odniesieniu do zagadnienia rozwoju. W matrycy przeważają siły nad słabościami (55%/45%) oraz szanse nad zagrożeniami (77%/23%). Wynik taki wyznacza dynamiczny typ planowania strategicznego. Należy zatem spodziewać się lokalnej aktywności społecznej, przejawiającej się na wielu polach, zaczynając od szkoły i przedsiębiorstw, na organizacjach pozarządowych kończąc. Dla tego typu społeczności lokalnej nie celowy wydaje się autokratyczny model zarządzania. Można założyć, że nadal społeczność Józefowa wie co jest dla niej najlepsze. Stąd metody stosowane do osiągnięcia danych celów powinny zawierać elementy konsultacji społecznej, czyli w praktyce tworzyć model społeczeństwa obywatelskiego, do którego jak widać Józefowianie doskonale się nadają.

W porównaniu do poprzedniej matrycy SWOT, mieszkańcy miasta obecnie dostrzegają więcej słabości (o 9 punktów procentowych) kosztem silnych stron. W procesie dynamicznego podejścia do budowania strategii rozwoju, sugerowanego ocenami z matrycy SWOT, czyli również systematycznego jej aktualizowania, tak jak to ma miejsce w Józefowie, wynik taki świadczy raczej o poszukiwaniu i wyznaczeniu przez Konwent nowych do osiągnięcia celów strategicznych, które określane są między innymi na bazie uwidocznionych słabości oraz dostrzeganych szans rozwoju. Potwierdza to także zwiększenie w aktualnej matrycy SWOT udziału wagowego szans w stosunku do dostrzeganych zagrożeń. W porównaniu z poprzednią matrycą SWOT, obecnie na szanse rozwojowe przypada aż o 13 punktów procentowych więcej niż 4 lata temu.

4. Tworzenie wizji

Wizja rozwoju jednostki osadniczej powinna syntetycznie przedstawić intencje mieszkańców co do kierunków rozwoju. Prezentuje najbardziej zbliżony do ideału obraz jednostki osadniczej, który życzyliby sobie jej mieszkańcy.

Podczas prac nad utworzeniem wizji miasta starano się przyjąć pewne podstawowe założenia określające obszar jej formułowania. Zgodzono się, że Józefów powinien być miastem o zrównoważonym rozwoju układu osiedleńczego, wykorzystującym walory środowiska naturalnego i odnoszącym się do jego tradycji kulturowych. Wielokrotnie podkreślano potrzebę zachowania wizji tradycyjnego miasta zieleni-ogrodów usytuowanego wśród sosen pomiędzy okalającymi go rzekami. Podkreślano również wagę sprawnego zarządzania miastem. Stwierdzono w toku dyskusji, że Józefów, będąc podwarszawską miejscowością, stanowi bardzo dobrą alternatywę dla mieszkańców Warszawy poszukujących spokojnego, zdrowego życia lub czasowego wypoczynku. Daje również możliwość stałym mieszkańcom świadczyć i rozwijać na wielu polach usługi rekreacyjno-turystyczne, które w pewien sposób mogą zdeterminować przyszły wizerunek miasta. W rezultacie sformułowano dwie propozycje wizji:

1. Miasto zrównoważonego rozwoju w zgodzie z naturą i dbające o poszanowanie tradycji.
2. Miasto zieleni, rozwijające się zgodnie z warunkami naturalnymi i tradycją, sprawnie zarządzane i jak najlepiej dbające o swoich mieszkańców.

Ostatecznie przyjęto propozycję drugą:

„Miasto zieleni, rozwijające się zgodnie z warunkami naturalnymi i tradycją, sprawnie zarządzane i jak najlepiej dbające o swoich mieszkańców”.

Wizja ta w dużym stopniu jest kontynuatorka poprzedniej wizji. Przedstawia zatem w metaforyczny sposób obraz miasta przyjaznego mieszkańcom, usytuowanego pośród piękna przyrody. Dążenie mieszkańców odpowiada po części wizji miasta-ogrodu, przy czym miejsce enklaw ogrodowych zajmować będą obszary leśne z przeważającym drzewostanem sosnowym lub bardziej szlachetnymi odmianami drzew iglastych. Wizja ta określa również

sposób dalszego rozwoju ekonomicznego miasta. Ma to być rozwój zgodny z warunkami naturalnymi i tradycją. Oznacza to przyjęcie metody wtapiania się w krajobraz, wykorzystywania i podporządkowywania się naturalnym zespołom przyrodniczym, takim jak ukształtowanie terenu, cieki wodne, kompleksy leśne, itd. Oznacza także poszanowanie dotychczasowej tradycji, tradycji ludzi przedsiębiorczych i odpowiedzialnych, nastawionych patriotycznie do wartości, jaką jest ojczyzna w wymiarze nie tylko lokalnym ale i ogólnopolskim, także ludzi filozoficznych, wrażliwych na piękno i sztukę.

Wizja zawiera także treść związaną ze sprawnym zarządzaniem miastem, czyli takim zarządzaniem, w którym osoby odpowiedzialne za podejmowanie bieżących decyzji nie będą kierować się osobistymi korzyściami, urazami, tylko będą brać pod uwagę korzyści wszystkich mieszkańców miasta. Jest to bardzo wysoko postawiona poręczka dla zarządzających miastem. Oczekuje się od nich wiedzy w zakresie kierowania jednostką osadniczą, otwartości na poglądy innych, sztuki dyplomacji i wrażliwości społecznej przy jednocześnie dużej dozie rozsądku

Sformułowano również uzupełnienie wizji, czyli tzw. „wizerunek”, będący rezultatem jej realizacji:

„Józefów nad Świdrem – Miasto sosen, mikroklimatu i trzech rzek”

Wizerunek jednostki osadniczej to postrzeganie jej z zewnątrz. Jest to rodzaj wizytówki tej jednostki. Bardzo wyraźnie w przyjętym wizerunku kontynuuje się rolę wartości przyrodniczych. Miasto powinno się kojarzyć przede wszystkim z uzdrowskim klimatem, wkomponowanymi w jego obszar kompleksami sosen i okalającymi rzekami, z których na plan pierwszy wysuwa się rzeka Świder identyfikująca miasto pośród innych miejscowości o tej samej nazwie.

5. Tworzenie misji

Nadrzędny cel organizacji jednostki samorządowej wyznacza misja, która powinna ta jednostka realizować. Pokazuje ona sposób, dzięki któremu w przyszłości zostanie osiągnięta wizja. Najczęściej misja wyraża dynamikę niezbędnych procesów do osiągnięcia ustalonej wizji. Ukazuje wzorcowy sposób osiągnięcia wizji i wizerunku.

Skonstruowano dwie propozycje misji dla Józefowa:

1. Zaspokajanie potrzeb wszystkich mieszkańców dla umożliwienia pełnego rozwoju jednostki.
2. Spełnianie oczekiwań mieszkańców poprzez zaspokajanie ich potrzeb i we współpracy z nimi.

W rezultacie przyjęto następującą misję dla miasta Józefowa:

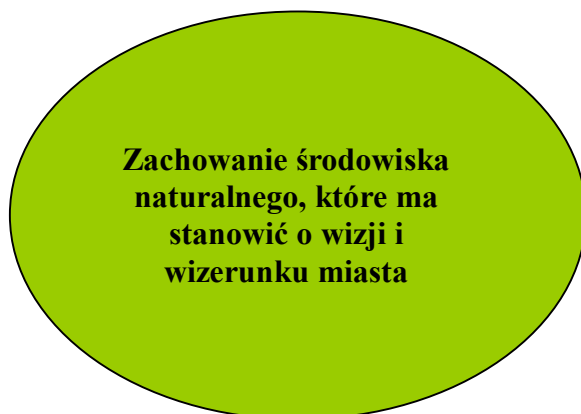
„Zaspokajanie potrzeb wszystkich mieszkańców dla umożliwienia pełnego rozwoju jednostki”.

W misji tak skonstruowanej łączy się dwa sposoby postępowania. Pierwszy to działania nastawione na zaspokajanie potrzeb wszystkich mieszkańców, czyli w zasadzie zadania własne gminy wykonywane na wielopłaszczyznowym poziomie. Zadania te jednak muszą być wykonywane z uwzględnieniem całej populacji zamieszkującej miasto, bez specjalnego wyróżniania, czy preferowania jakiegokolwiek grupy. Gwarantuje to szeroko pojęte bezpieczeństwo na tle socjalnym, kulturowym i ekonomicznym. Jest to podejście głęboko demokratyczne, charakteryzujące introspektywne jednostki. Po drugie, podejście takie jednocześnie powinno gwarantować poszanowanie indywidualnych dążeń ludzkich, odmian kulturowych i nawet religijnych.

Te dwie drogi postępowania mogą ze sobą współgrać tylko w odniesieniu do pewnej klasy mieszkańców. Osoby generujące problemy społeczne i patologie nie będą w stanie docenić tak ukształtowanej misji działania. Dlatego też po raz kolejny pojawia się waga bezpieczeństwa mieszkańców w celu ochrony takiej misji. Stanowi to także pewną wytyczną dla sposobu zarządzania miastem.

6. Ustalanie celów strategicznych

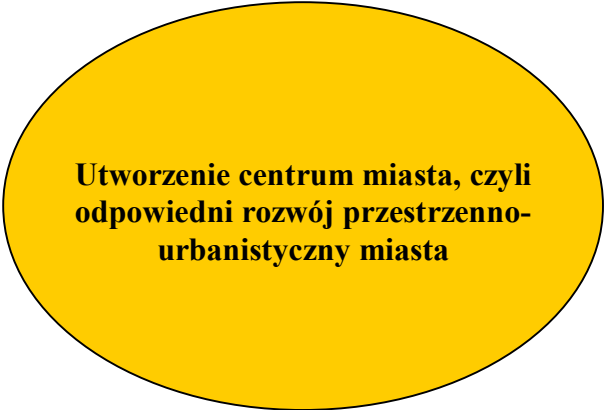
Z ustalonej wizji, misji i wizerunku można ustalić główne wytyczne dla określenia celów strategicznych. Pierwsza wytyczna to:



Druga wytyczna:

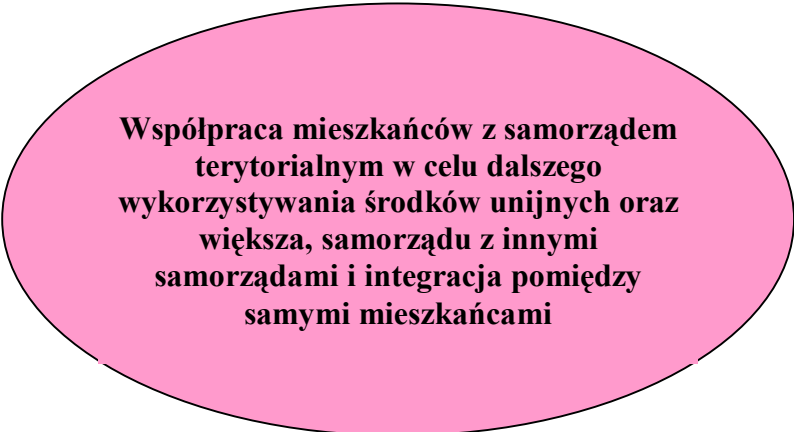


Matryca SWOT dodatkowo wskazuje wytyczne poprzez słabości i zagrożenia, zaś dzięki silnym stronom i szansom pokazuje jak rozwiązać na poziomie operacyjnym i projektowym. Z matrycy SWOT można dodatkowo wskazać:



**Utworzenie centrum miasta, czyli
odpowiedni rozwój przestrzenno-
urbanistyczny miasta**

oraz

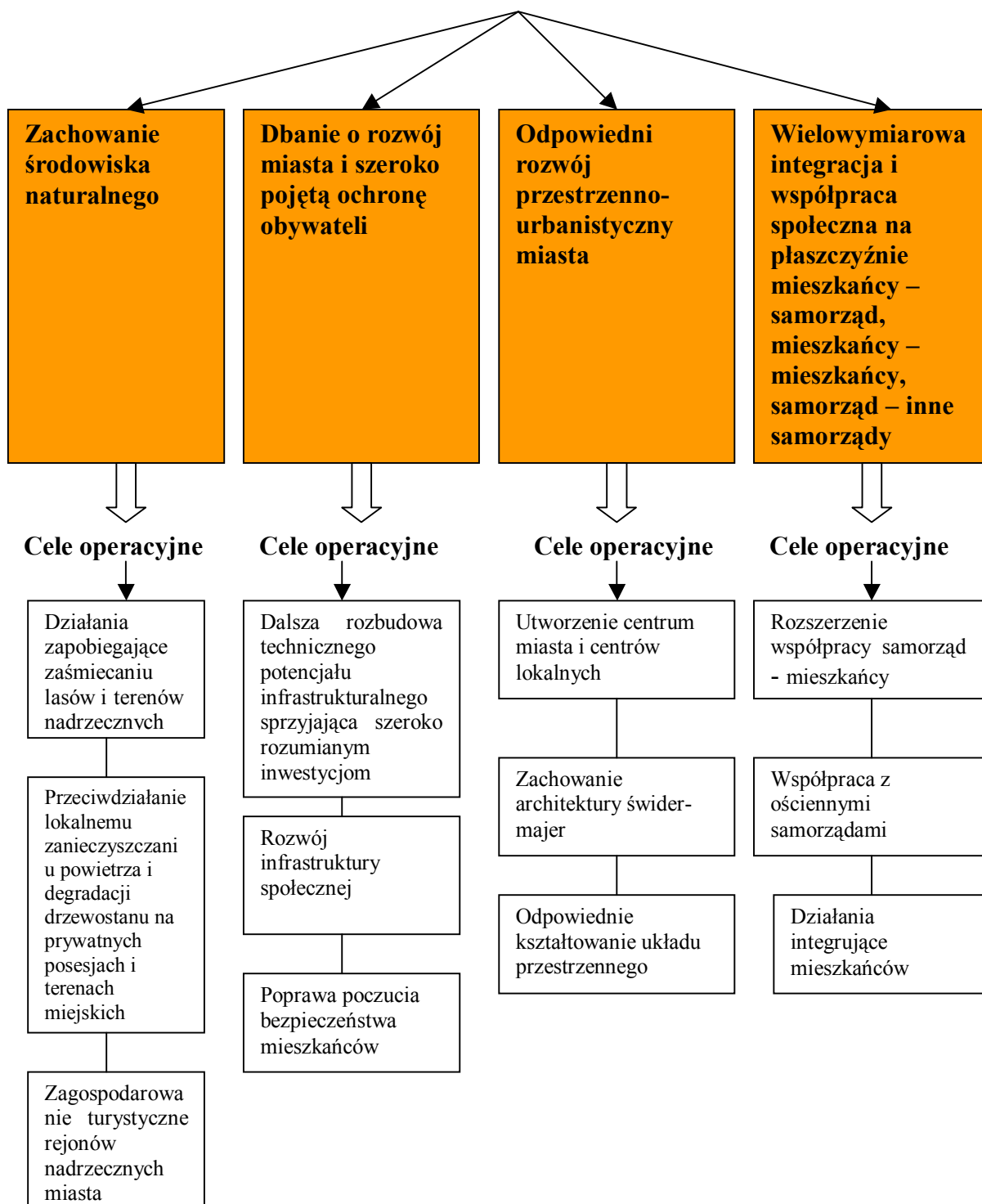


**Współpraca mieszkańców z samorządem
terytorialnym w celu dalszego
wykorzystywania środków unijnych oraz
większa, samorządu z innymi
samorządami i integracja pomiędzy
samymi mieszkańcami**

Tak rysujące się dalsze wytyczne dla celów strategicznych w dużym stopniu odpowiadają poprzednim celom strategicznym przyjętym dla dotychczas obowiązującej strategii miasta. Można zatem zaryzykować stwierdzenie, że aktualna strategia może być kontynuatką strategii obecnie obowiązującej, co dobrze świadczy o nakreśleniu kierunków rozwoju przez poprzedni Konwent.

Ostatecznie cele strategiczne i uszczegóławiające je cele operacyjne przyjęły postać:

CELE STRATEGICZNE








Propozycje poszczególnych projektów oraz wstępny harmonogram ich realizacji zaprezentowano we wstępnym planie finansowym.

. Harmonogram przedsięwzięć inwestycyjnych

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Nazwa projektu	Jednostki uczestniczące we wdrażaniu projektu i źródła finansowania	Prognozowany czas realizacji w latach									
				2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013			
Zachowanie środowiska naturalnego	Działania zapobiegające zaśmiecaniu lasów i terenów nadrzecznych	Kontrola przez Urząd Miasta zawarcia umów przez mieszkańców na wywóz odpadów	Miasto Józefów	→									
		Rekultywacja składowiska odpadów	Miasto Józefów/środkie UE	→									
		Systematyczna likwidacja dzikich wysypisk odpadów	Miasto Józefów	→	→	→	→	→	→	→	→	→	
		Upowszechnienie i realizacja programu dopłat do usuwania pokryć dachowych z płyt azbestowo- cementowych	Miasto Józefów/środkie UE										
		Sporządzenie I sprawozdania z realizacji GPGO i jego aktualizacja	Miasto Józefów	→									
		Monitorowanie stanu zdrowotnego drzew na terenach leśnych oraz w zadrzewieniach	Miasto Józefów	→									
		Opracowanie i wdrożenie programu zachęcającego mieszkańców do kompostowania odpadów podlegających biodegradacji w kompostowniach na terenach ogrodów przydomowych	Miasto Józefów/środkie UE	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	Przeciwdziałanie lokalnemu zanieczyszczeniu powietrza i degradacji drzewostanu na posesjach i terenach miejskich	Wnioskowanie o przeprowadzanie kontroli przedsiębiorców, których działalność jest uciążliwa, przez służby ochrony środowiska	Miasto Józefów	→	→	→	→	→	→	→	→	→	
		Wprowadzenie zapisów zabraniających spalania pozostałości roślinnych na terenie nieruchomości	Miasto Józefów										
		Monitorowanie stanu zdrowotnego drzew na terenach leśnych oraz w zadrzewieniach	Miasto Józefów	→									
		Zachęcanie właścicieli posesji do nowych nasadzeń – rozdawanie przez miasto sadzonek sosen	Miasto Józefów	→	→	→	→	→	→	→	→	→	

Odpowiedni przeźrenno-urbanistyczny miasta		Sporządzenie koncepcji rozwiązania problemu wód deszczowych na terenie miasta	Miasto Józefów		→															
		Ograniczenie stosowania środków chemicznych na drogach gminnych	Miasto Józefów		→															
	Rozwój infrastruktury społecznej	Budowa placu zabaw dla dzieci	Miasto Józefów		→															
		Budowa i wyposażenie Integracyjnego Centrum Edukacyjno-Kulturalnego w Michalinie w skład którego wchodzi biblioteka z salą audiowizualną i przedszkole	Miasto Józefów/środk UE		→															
		SP ZOZ Przychodnia Miejska- wybudowanie windy dla osób niepełnosprawnych oraz dalsza termomodernizacja budynku	Miasto Józefów/środk UE		→															
		Budowa nowej szkoły podstawowej	Miasto Józefów			→														
		Budowa przedszkola publicznego przy ul. Sosnowej	Miasto Józefów/środk UE		→															
		Budowa sal gimnastycznych i infrastruktury sportowej przy szkołach podstawowych	Miasto Józefów/środk UE		→															
	Poprawa poczucia bezpieczeństwa Mieszkańców	Założenie monitoringu przy Urzędzie miasta	Miasto Józefów																	
		Zainstalowanie kamer video i radarów w określonych punktach dróg lokalnych w celu kontroli prędkości poruszających się pojazdów.	Policja/Miasto Józefów		→															
	Odpowiedni przeźrenno-urbanistyczny miasta	Utworzenie centrum miasta i centrów lokalnych	Rozpisanie konkursu na utworzenie centrum miasta	Miasto Józefów		→														
		Zachowanie architektury świder-majer	Uchwalanie zapisu w Miejscowym Planie Zagospodarowania Przeźrennego zapisu nakazującego inwestycjom publicznym (nieruchomościowym) uwzględnienia w projekcie charakteru świder-majer	Miasto Józefów		→														
		Odpowiednie kształtowanie układu przeźrennego	Tworzenie obszarów ograniczonego użytkowania przy trasach komunikacyjnych	Miasto Józefów																
	Wspieranie rozwiązań komunikacyjnych zmniejszających lub ograniczających tranzyt samochodów ciężarowych przez miasto		Miasto Józefów																	

		Wyznaczenie w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego terenów zielonych, nieprzeznaczonych pod zabudowę o charakterze parków leśnych, również na terenach zabudowy jednorodzinnej	Miasto Józefów								
		Zastępowanie ubytków zieleni przydrożnej oraz na terenach publicznych przez nowe nasadzenia	Miasto Józefów								
		Monitorowanie i kontrolowanie procesów inwestycyjnych przez właściwe służby	Miasto Józefów								
Wielowymiarowa integracja i współpraca społeczna na płaszczyźnie mieszkańców – samorząd, mieszkańcy – mieszkańcy, samorząd – inne samorządy	Rozszerzenie współpracy samorząd - mieszkańcy	Prowadzenie działań zachęcających mieszkańców do podłączania się do nowo wybudowanej sieci poprzez: - prowadzenie kampanii edukacyjno – informacyjnej, mającej na celu zachęcenie jak największej liczby mieszkańców do podłączenia się do sieci wodociągowej i kanalizacyjnej, - informowanie o dogodnych liniach kredytowych, formalnościach oraz sankcjach za niedopełnienie obowiązku podłączenia.	Miasto Józefów								
		Systematyczne informowanie mieszkańców o planowanej polityce mieszkaniowej na dany rok i podejmowanie w tym zakresie decyzji drogą zapytań ankietowych lub referendum	Miasto Józefów								
	Współpraca z ościennymi samorządami	Inicjowanie i wspieranie budowy nowych tras wojewódzkich (droga nr 801) oraz wspólny lobbying na inne projekty infrastrukturalne projektowane poza terenem miasta	Miasto Józefów i ościenne samorządy/UE								
	Działania integrujące mieszkańców	Budowa terenowych urządzeń sportowych wraz z lodowiskiem i zapleczem	Miasto Józefów								
		Budowa boisk publicznych w kilku miejscach Józefowa	Miasto Józefów								
		Rozbudowa obiektu sportowego wielofunkcyjnego – MLKS „Józefovia”	Miasto Józefów								

Podsumowanie

Józefów w ciągu ostatnich kilku lat dokonał znaczących przeobrażeń. Wzrósł zakres inwestycji infrastrukturalnych, głównie dotyczących budowy sieci wodociągowo-kanalizacyjnej dzięki współfinansowaniu środkami UE, ale również infrastruktury społecznej (przedszkole, obiekty sportowe, itd.). Długość sieci czynnej wzrosła w 2006 r. o prawie 17 km, a kanalizacyjne o ponad 23 km. W ten sposób liczba osób korzystających z sieci wodociągowej zwiększyła się o ponad 500 osób, a kanalizacyjnej o 800. Wzrosły również wydatki miasta na pozostałą infrastrukturę, w tym drogową, elektroenergetyczną i społeczną, także na budownictwo komunalne. Powstają nowe przedszkola, modernizuje się budynek przychodni i Miejskiego Ośrodka Kultury, trwa budowa boisk sportowych i nowego komisariatu policji. Notuje się również rozwój sektora prywatnego. Od 2003 roku przybyło prawie 100 nowych podmiotów gospodarczych. Wzrósł również i to w sposób znaczący przyrost naturalny, którego wskaźnik wzrostu w 2005 r. wyniósł 4,3, co na tle niskiego wskaźnika dla Polski, również świadczyć może o dynamice rozwojowej miasta, zwłaszcza w kontekście znaczącego wzrostu dochodów budżetu miasta na 1 mieszkańca. Dochody ogółem w roku 2005 w stosunku do 2003 wzrosły z 1.799 zł do 2.355 zł, tj. o 30 %. Dochody własne z 1.308 zł do 1.934 zł na jednego mieszkańca, tj. o 50%.

Nie bez znaczenia było, odbierane powszechnie, sprawne zarządzanie miastem, czemu wyraz dały ostatnie wybory samorządowe, powołujące dotychczasowego burmistrza na kolejną kadencję. Dzięki tym działaniom wzmocniły się silne strony miasta. Józefów stał się bardzo atrakcyjnym miejscem do zamieszkania. Wpływ na to, poza wymienionymi czynnikami, ma bliskość największego pracodawcy, jakim jest stolica Polski. Kilkakrotnie wzrosły ceny działek budowlanych na terenach miasta i w okolicach.

Zjawiska te generują również nowe oczekiwania lub nadają poprzednim nową rangę. Rośnie z jednej strony pragnienie spokoju, ciszy mieszkańców i ich poczucia bezpieczeństwa, z drugiej strony wzrastają oczekiwania jakościowe w stosunku do oferty kulturalnej, usługowej, a także to co można nazwać potrzebą większej integracji społecznej, czyli stworzeniem przestrzeni dla dzieci, młodzieży i dorosłych wyrażające się w oczekiwaniu budowy placów zabaw, miejsc spotkań młodzieży, spotkań dla dorosłej części mieszkańców miasta, czy miejsc turystycznej rekreacji, wyrażone w celu strategicznym „Dbanie o rozwój miasta i szeroko

pojętą ochronę obywateli”. Oczekuje się także wyraźniejszego zarysowania centrum miasta oraz centrów lokalnych. Z tablicy SWOT wynika, że ta sprawa ma charakter priorytetowy. Wyraża to cel strategiczny „Odpowiedni rozwój przestrzenno-urbanistyczny miasta”.

Nadal wydaje się słabo rozwiązana sprawa ochrony środowiska przyrodniczego miasta. Można nadal znaleźć dzikie wysypiska śmieci oraz zauważyć tendencje do wycinki sosen na prywatnych posesjach, bez rekompensaty w postaci nowych nasadzeń. Tablica SWOT ochronę środowiska naturalnego również traktuje w sposób priorytetowy, a sposób postępowania został zaproponowany w celu strategicznym „Zachowanie środowiska naturalnego”.

Napływ nowych mieszkańców oraz pewna zmiana postaw dotychczasowych, wpłynęły na większą otwartość w stosunku do rozwiązań z zakresu budownictwa wielorodzinnego, głównie domów komunalnych i TBS-ów. Jakkolwiek mieszkańcy miasta w tym temacie chcą mieć jednak więcej do powiedzenia. Wiąże się to również z obawą przed niekontrolowaną przez nich ekspansją firm developerskich na teren miasta, a kierunek interwencji został nakreślony w celu strategicznym „Wielowymiarowa integracja i współpraca społeczna na płaszczyźnie mieszkańcy – samorząd, mieszkańcy – mieszkańcy, samorząd – inne samorządy”.

Problemy ekonomiczne zeszły na plan dalszy, koncentrując się raczej na kierunku dalszej poprawy potencjału infrastrukturalnego sprzyjającemu lepszemu funkcjonowaniu mieszkańców, jak i nieuciążliwym lokalnym inwestycjom. Nie widzi się potrzeby ze strony miasta podjęcia szczególnych zabiegów w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy. Sferę tę wystarczająco reguluje rynek.

Pewnym zagrożeniem dla Józefowa może być opór części mieszkańców przed włączaniem się do wybudowanej sieci wodociągowej i kanalizacyjnej. Postawa taka ma swoje uzasadnienie w tym, że część mieszkańców bardzo sobie ceni swoją niezależność wyrażającą się również w działaniach autarkicznych, czyli maksymalizowaniu samowystarczalności ekonomicznej. Niestety konsekwencje dla miasta mogą być dosyć uciążliwe. Po pierwsze będzie obniżać się poziom wód gruntowych, do których nadal będą przenikać zanieczyszczenia z nieszczelnych szamb. Po drugie, nie osiągnięcie deklarowanych przy aplikowaniu o środki unijne

wskaźników przyłączeń, spowoduje konieczność oddania do budżetu UE środków wydatkowanych na współfinansowanie inwestycji.

Pomimo dostrzeganych zagrożeń wyraźnie zarysowały się plany strategiczne miasta związane z rozbudową potencjału infrastrukturalnego. Mianowicie w pierwszej kolejności należy wypełnić lukę w odniesieniu do infrastruktury wodociągowo – kanalizacyjnej, co jest realizowane obecnie i będzie kontynuowane w najbliższych latach przy dofinansowaniu z funduszy UE. W drugiej kolejności będzie poprawiana infrastruktura drogowa, głównie dotycząca dróg lokalnych. Niemożność równoległego realizowania tych projektów wynika z ograniczeń budżetowych miasta pomimo relatywnie dobrej sytuacji finansowej, nawet przy założeniu otrzymania dotacji ze środków UE. Józefowa nie byłoby stać na wyłożenie „swojej” części do pomocy unijnej przy finansowaniu wszystkich potrzebnych inwestycji w tym samym okresie. Dlatego też działania krótkookresowe skupiać się będą tylko na wybranych projektach infrastruktury drogowej (poprawa stanu ulicy Kardynała Wyszyńskiego, Granicznej, Wawerskiej, budowa wiaduktów lub tuneli pod torami kolejowymi) oraz lobbingu wspólnie z innymi gminami na rzecz rozbudowy drogi 801, czy mostu przez Wisłę w okolicach ulicy Ogórkowej przy Wale Miedzeszyńskim.

Kolejną sprawą, którą Józefów może pomóc rozwiązać w stosunkowo krótkim okresie czasu jest zwiększenie bezpieczeństwa na lokalnych drogach. Planuje się, we współpracy z policją zainstalowanie w wybranych punktach, radarów i kamer wideo rejestrujących szybkość poruszających się pojazdów. Rozwiązanie to, a zwłaszcza świadomość istnienia tych punktów kontrolnych, zdaniem Konwentu będzie tańszym i równie skutecznym środkiem - w porównaniu z budową progów na drogach – wymuszającym na kierowcach zmniejszenie prędkości na terenie miasta.

W toku końcowych prac nad aktualizacją strategii rozwoju, już po sformułowaniu matrycy SWOT wybrano Polskę i Ukrainę do zorganizowania w 2012 r. Mistrzostw Europy w piłkę nożną. Dlatego też Konwent zwrócił uwagę na pojawiającą się szansę dla miasta włączenia w organizację tych mistrzostw. Należy zatem opracować założenia kierunków postępowania i rozpocząć lobbing na rzecz włączenia się do tej organizacji. Może się okazać, iż obecnie aktualizowana strategia rozwoju ulegnie modyfikacjom. Być może Józefów szybciej zmodernizuje drogi i poszerzy potencjał infrastrukturalny lub przeobrazi jeden z kierunków rozwoju.

Generalnie następuje konsolidacja społeczeństwa wyróżniająca go na tle tzw. Wielkiej Warszawy. Jest to społeczeństwo aktywne, cechujące się dużą wrażliwością społeczną, stanowiące być może wzór dla tzw. społeczeństwa obywatelskiego. Nie sprawdziły się również w stosunku do niego prognozy tak silnego ciężenia do pełnej integracji z Warszawą. Józefowianie zachowują swoją odrębność wykorzystując jednakże korzyści z bliskości stolicy Polski. Pragną nadal zachować niezależność zarówno administracyjną, jak i kulturową wykorzystując wszystkie pojawiające się przed miastem szanse.