



STRATEGIA
ROZWOJU
MIASTA
RAWA
MAZOWIECKA

2030

PROJEKT
WRZESIEŃ 2022

Spis treści

1. WPROWADZENIE I PARTYCYPACJA	3
2. WNIOSKI Z DIAGNOZY DLA POTRZEB STRATEGII ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA 2030.....	6
3. PROBLEMY I POTRZEBY W MIEŚCIE RAWA MAZOWIECKA	17
4. WIZJA ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA 2030	21
5. CELE STRATEGICZNE ROZWOJU W WYMIARZE SPOŁECZNYM, GOSPODARCZYM, INFRASTRUKTURALNYM I ŚRODOWISKOWO-PRZESTRZENNYM	22
6. KIERUNKI DZIAŁAŃ PODEJMOWANYCH DLA OSIĄGNIĘCIA CELÓW STRATEGICZNYCH	23
7. MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ MIASTA RAWA MAZOWIECKA	31
8. USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE KSZTAŁTOWANIA I PROWADZENIA POLITYKI PRZESTRZENNEJ.....	37
9. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI	42
10. SPODZIEWANE REZULTATY REALIZACJI STRATEGII ROZWÓJ MIASTA RAWA MAZOWIECKA.....	45
11. POWIĄZANIA Z DOKUMENTAMI SZCZEBŁA WOJEWÓDZKIEGO	47
12. SYSTEM REALIZACJI I MONITOROWANIA STRATEGII	50
13. EWALUACJA EX-ANTE DOKUMENTU.....	63
14. RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA	77
Spis tabel.....	80
Spis rysunków.....	80

Zespół autorski w składzie:

Prof. dr hab. Aleksandra Nowakowska

dr Ewa M. Boryczka

dr Paulina Legutko-Kobus

dr Agnieszka Rzeńca

mgr inż. Piotr Ogórek

przy współpracy Zespołu ds. opracowania projektu "Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030" powołanego przez Burmistrza Miasta Rawa Mazowiecka.

1. WPROWADZENIE I PARTYCYPACJA

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030 (zwana dalej Strategią) to długofalowy, kluczowy dokument programowania rozwoju lokalnego. Rada Miasta Rawa Mazowiecka podjęła w dniu 30 września 2021 r. uchwałę numer XXXII/278/21 (zmienionej uchwałą Rady Miasta Rawa Mazowiecka nr XL/355/22 z dnia 23 czerwca 2022 r.) w sprawie przystąpienia do opracowania projektu Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030 oraz określenia szczegółowego trybu i harmonogramu opracowywania projektu strategii.

Strategia to zapis ambicji rozwojowych Miasta, rozumianego jako wspólnota interesariuszy. Zgodnie z zapisami art. 6 ust. 3 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2021 r. poz. 1057) oraz art. 10e, art. 10f ust. 1 oraz art. 18 ust. 2 pkt 6a ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2022 r. poz. 559 z późn. zm.) Strategia jest dokumentem o charakterze zintegrowanym, co oznacza, że oprócz sfery społeczno-gospodarczej zawiera także rekomendacje dla prowadzenia polityki przestrzennej oraz terytorialne aspekty sformułowanych celów. Opracowana Strategia zasadniczo ma pełnić dwie funkcje:

- wewnętrzną, związaną z jej administracyjnym i zarządczym charakterem – w tym ujęciu Strategia jest dokumentem przede wszystkim wewnętrznym, na podstawie którego podejmowane są kluczowe decyzje w zakresie polityki rozwoju miasta;
- zewnętrzną tj. przede wszystkim informacyjną i edukacyjną dla szerokiego grona interesariuszy (np. mieszkańców oraz inwestorów).

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030 przygotowana została zgodnie z wymogami metodologicznymi dla lokalnych dokumentów strategicznych oraz zaleceniami Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej opublikowanymi w lutym 2021 r. w „Poradniku Praktycznym. Strategia Rozwoju Gminy” (dalej zwanym Poradnikiem). Zgodnie z zapisami Poradnika, w opracowaniu Strategii przyjęto metodę ekspercko-partycypacyjną.

Prace nad Strategią prowadzone były z wykorzystaniem następujących metod szczegółowych:

- analiz materiałów źródłowych (ang. desk i web research), w tym dokumentów lokalnych, regionalnych, krajowych;
- analizy i przygotowania wniosków z Diagnozy stanu rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka (dokumentu opracowanego w 2021 r.);
- analiz danych statystycznych, szczególnie dostępnych w Banku Danych Lokalnych i miejskich rejestrach;
- ciągłej współpracy z Zespołem ds. opracowania projektu Strategii;
- pracy prowadzonej w czasie warsztatów tematycznych z różnymi grupami interesariuszy, Radnymi Rady Miasta Rawa Mazowiecka oraz z Zespołem ds. opracowania projektu Strategii. Warsztaty odbyły się w dniu 5 listopada 2021 r., 10 grudnia 2021 r., 21 stycznia 2022 r., 23 lutego 2022 r. W styczniu odbyły się 4

warsztaty równoległe z: przedstawicielami przedsiębiorców, organizacji społecznych, z Miejską Radą Seniorów oraz Młodzieżową Radą Miasta.

Przystępując do prac nad Strategią przyjęto następujące założenia, które przełożyły się na metodę pracy oraz układ i treść przygotowanego dokumentu. Po pierwsze uznano, że Strategia zostanie przygotowana w pełnej procedurze zalecanej w Poradniku, będzie to więc Strategia zintegrowana, w której aspekty przestrzenne będą miały istotne znaczenie.

Po drugie przyjęto, że Strategia w zakresie celów i kierunków działań oraz sposobu realizacji nie ogranicza się tylko do zadań własnych Miasta Rawa Mazowiecka, ponieważ jej celem jest także umożliwianie oraz inicjowanie współpracy różnych grup interesariuszy, na rzecz rozwoju lokalnego. W Strategii zapisano więc cele i kierunki działań wymagające współpracy i partnerstw (formalnych i nieformalnych) z różnymi interesariuszami. Dlatego też już na etapie pracy nad celami dokumentu przeprowadzono 4 warsztaty z różnymi grupami interesariuszy, których celem było zasięgnięcie opinii w zakresie oczekiwań związanych z celami rozwoju Miasta.

Uchwała Rady Miasta Rawa Mazowiecka numer XXXII/278/21 z dnia 30 września 2021 r. (zmienionej uchwałą Rady Miasta Rawa Mazowiecka nr XL/355/22 z dnia 23 czerwca 2022 r.) w sprawie przystąpienia do opracowania projektu Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030 oraz określenia szczegółowego trybu i harmonogramu opracowywania projektu strategii, określiła zasady jakie należy zastosować w konsultacjach społecznych dokumentu. Przeprowadzono konsultacje społeczne zgodnie z Uchwałą Rady Miasta Rawa Mazowiecka numer IX/59/15 z dnia 1 września 2015 r. w sprawie wprowadzenia Regulaminu Konsultacji Społecznych. W dniu 30 marca 2022 r. Burmistrz Miasta Rawa Mazowiecka zawiadomił o planowanym rozpoczęciu konsultacji społecznych. W Zarządzeniu nr 20/2022 z dnia 30 marca 2022 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji społecznych projektu „Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030” podano termin trwania konsultacji tj. okres od 8 kwietnia do 12 maja 2022 r. (35 dni).

Konsultacje skierowano do mieszkańców Miasta Rawa Mazowiecka, lokalnych partnerów społecznych, gospodarczych, w szczególności działających na terenie Miasta Rawa Mazowiecka organizacji pozarządowych, do sąsiednich gmin, w tym Gminy Rawa Mazowiecka, a także ich związków, Dyrektora Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Warszawie – Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie, Zarządu Powiatu Rawskiego, Stowarzyszenia Gmin i Powiatów Dorzecza Bzury, Stowarzyszenia Rozwoju Ziemi Rawskiej.

Celem konsultacji było zapewnienie mieszkańcom możliwości uczestnictwa w ważnych dla miasta sprawach oraz zebranie opinii i propozycji do projektu opracowanego dokumentu. Konsultacje przeprowadzone zostały w formie zbierania uwag lub propozycji zmian oraz opinii, z wykorzystaniem formularza stanowiącego załącznik nr 2 do Zarządzenia Burmistrza Miasta Rawa Mazowiecka ws. przeprowadzenia konsultacji oraz w formie debaty publicznej z mieszkańcami zorganizowanej w dn. 21 kwietnia 2022 r.

Projekt Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka do 2030 roku w wersji elektronicznej był udostępniony na stronach internetowych: www.bip.rawamazowiecka.pl oraz www.rawamazowiecka.pl, zaś w wersji papierowej - w siedzibie Urzędu Miasta Rawa Mazowiecka w biurze podawczym, w dniach i godzinach pracy urzędu, przez cały okres trwania konsultacji, a także podczas otwartego spotkania z mieszkańcami w dn. 21 kwietnia 2022 r. o godz. 17:00 (sala Miejskiego Domu Kultury im. Danuty Siedzikówny „Inki” w Rawie Mazowieckiej, ul. Krakowska 6C).

Opinie/uwagi lub propozycje zmian do projektu strategii można było składać w okresie trwania konsultacji w następujący sposób:

- a) osobiście, w wersji papierowej do urny ulokowanej na parterze budynku Urzędu Miasta Rawa Mazowiecka, Rawa Mazowiecka, Pl. Marsz. Józefa Piłsudskiego 5 przy biurze podawczym w godzinach pracy urzędu,
- b) pocztą, na adres Urzędu Miasta Rawa Mazowiecka, Pl. Marsz. Józefa Piłsudskiego 5, 96-200 Rawa Mazowiecka z dopiskiem na kopercie "konsultacje społeczne w sprawie Strategii" (decydowała data wpływu do urzędu),
- c) pocztą elektroniczną na adres um@rawamazowiecka.pl (wpisując w tytule e-maila „konsultacje społeczne w sprawie Strategii”) lub poprzez system ePUAP, adres skrytki Urzędu Miasta Rawa Mazowiecka /kb5177yoql/skrytka,
- d) podczas spotkania otwartego z mieszkańcami planowanego na dzień 21 kwietnia 2022 r. poprzez wypełnienie formularza konsultacyjnego i przekazanie go organizatorowi spotkania.

Informacja o toczących się konsultacjach społecznych projektu strategii rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka została rozpropagowana wieloma kanałami (m.in. miejskie strony internetowe i media społecznościowe, media lokalne, ulotki, ogłoszenia).

Zgodnie z wytycznymi Poradnika, po zakończeniu konsultacji sporządzono dokładny raport (sprawozdanie) z ich przebiegu. Raport (sprawozdanie) został upubliczniony na stronie internetowej miasta, stronie Biuletynu Informacji Publicznej, miejskim profilu FB. W raporcie wskazano m.in. wszystkie zgłoszone uwagi/korekty, odniesiono się do nich i określono stopień ich uwzględnienia w ostatecznej wersji Strategii.

2. WNIOSKI Z DIAGNOZY DLA POTRZEB STRATEGII ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA 2030

Przeprowadzona diagnoza stanu rozwoju Rawy Mazowieckiej stanowi holistyczną analizę, pozwalającą na ocenę stanu rozwoju miasta, określenie specyfiki/unikalności i tempa zachodzących przemian. Diagnoza ta wskazuje pozytywne i negatywne czynniki determinujące rozwój oraz kluczowe problemy rozwoju miasta. Stanowi ona punkt wyjścia i podstawę do formułowania strategicznych uwarunkowań oraz identyfikowania wyzwań rozwoju. Kluczowe wnioski wynikające z przeprowadzonej diagnozy to:

Sfera społeczna

1. W Rawie Mazowieckiej utrzymuje się zjawisko depopulacji, co jest niekorzystną tendencją. Utrzymujące się zjawisko wyludniania miasta, szczególnie ludności o największej aktywności zawodowej i rozrodczej może powodować dalsze niekorzystne zmiany demograficzne przejawiające się m.in. w procesie starzenia się społeczeństwa. Początek intensyfikacji procesu starzenia się ludności Rawy Mazowieckiej oraz zjawisko depopulacji będą wywoływać zmiany w systemie edukacji, systemie świadczeń socjalnych oraz na rynku pracy, a także konieczność realizacji polityki senioralnej oraz wywołają większe zapotrzebowanie na usługi dla osób starszych.
2. Miasta o ujemnym saldzie migracji, oznaczającym dominację odpływu nad napływem mieszkańców, tracą swój potencjał demograficzny na rzecz ośrodków miejskich o wysokiej atrakcyjności. Odpływ migracyjny w Rawie Mazowieckiej w przeważającej większości następuje w relacjach między miastami, głównie wojewódzkimi: Warszawą i Łodzią. Przyczyną odpływu mieszkańców z Rawy Mazowieckiej do większych ośrodków, oprócz chęci zdobycia wykształcenia i w konsekwencji atrakcyjniejszej pracy, jest dodatkowo przemieszczanie się osób wykształconych i zamożnych do większych aglomeracji za lepszą pracą, możliwościami rozwoju kariery, nauką, szerszym dostępem do handlu i usług, a także w poszukiwaniu atrakcyjniejszych miejsc zamieszkania. Duża część wśród osób migrujących z Rawy osiedla się też w otaczającej miasto gminie wiejskiej Rawa Mazowiecka.
3. Na poprawę sytuacji demograficznej miasta może mieć wpływ proces osiedlania się cudzoziemców. W latach 2019-2021 (do 10 listopada) 1507 osób meldujących się na terenie Rawy Mazowieckiej stanowili cudzoziemcy (obserwowana była tendencja spadkowa w tym zakresie, wzrastała natomiast liczba wniosków o nadanie numeru PESEL). Proces osiedlania się cudzoziemców stanowi wyzwanie dla procesów integracji społecznej w mieście, w tym także dla systemu edukacji (w zakresie integracji uczniów cudzoziemskich).
4. Aktywność obywatelska w Rawie Mazowieckiej wzrasta. Mieszkańcy stają się coraz bardziej aktywni i zaangażowani w sprawy lokalne. Ich aktywność przejawia się nie tylko we frekwencji wyborczej, ale przede wszystkim w aktywnościach związanych z inicjatywą budżetu obywatelskiego oraz w aktywności rawskich organizacji

- pozarządowych. Konieczne jest jednak dalsze stymulowanie rozwoju aktywności obywatelskich mieszkańców miasta oraz aktywne włączanie ich w procesy decyzyjne.
5. Rozwój aktywności obywatelskiej stymulowany jest przez uruchomienie inicjatywy budżetu obywatelskiego, w tym ukierunkowanych obszarów jej realizacji (m.in. obszar rewitalizacji wymagający wsparcia) oraz uruchomienie Rawskiego Centrum Organizacji Pozarządowych, które wspiera lokalne organizacje pozarządowe. Konieczne wydaje się dalsze stymulowanie rozwoju i promocja budżetu obywatelskiego (w tym dedykowanego BO, np. zielony BO) oraz szersze włączenie organizacji pozarządowych w realizację zadań publicznych.
 6. Szczególne znaczenie w Rawie Mazowieckiej mają organizacje pozarządowe zajmujące się popularyzacją sportu. Ich aktywność i współpraca skutkują nie tylko osiągnięciami w różnych dziedzinach sportu, ale także wpływem na popularyzację aktywności fizycznej wśród mieszkańców miasta. Dostępna infrastruktura sportowa wydaje się być dość atrakcyjna i różnorodna. Jednak mimo remontów i rozbudowy jest wciąż niewystarczająca i wymaga kolejnych działań.
 7. Duża aktywność klubów sportowych oraz popularyzacja aktywności fizycznej wśród mieszkańców miasta wymaga dalszych inwestycji w obiekty sportowe, a także poprawy jej dostępności dla osób ze specjalnymi potrzebami. Ważnym elementem uzupełniającym infrastrukturę sportową są tereny i kompleksy służące rekreacji mieszkańców, które również w celu poprawy jakości życia i atrakcyjności miasta powinny zostać rozbudowane i nowoczesnie zagospodarowane, z dbałością o środowisko przyrodnicze oraz w zgodzie z zasadami projektowania uniwersalnego.
 8. Infrastruktura społeczna Rawy Mazowieckiej to także żłobek, przedszkola i szkoły. Atrakcyjność oferty żłobka sprzyja korzystaniu z opieki nad najmłodszymi mieszkańcami Rawy Mazowieckiej. Jest to również bardzo atrakcyjna oferta dla osób posiadających dzieci do lat 3 i dojeżdżających do pracy. Trzeba jednak podkreślić, że liczba miejsc w żłobku jest wciąż niewystarczająca w stosunku do liczby dzieci oczekujących na przyjęcie. Natomiast w wypadku przedszkoli i szkół podstawowych, liczba miejsc w tych placówkach pozwala na zaspokojenie potrzeb edukacyjnych mieszkańców miasta. Dbłość o atrakcyjność oraz dostępność miejskich placówek oświatowych, w tym ich dostępność dla dzieci ze specjalnymi potrzebami oraz dla dzieci cudzoziemskich, może korzystnie wpłynąć na proces włączenia społecznego i ekonomicznego dzieci i ich rodzin.
 9. Rawskie szkoły średnie charakteryzują się wysokim poziomem nauczania, co przekłada się na bardzo dobre wyniki egzaminów. Dokonujące się jednak dynamiczne zmiany zarówno trendów gospodarczych, potrzeb pracodawców, jak i lokalnej sytuacji demograficznej wymuszają konieczność intensywnej i ciągłej współpracy instytucji sektora publicznego (m.in. samorządu powiatowego, miejskiego i gminnego, Powiatowego Urzędu Pracy, dyrektorów szkół średnich) z lokalnymi pracodawcami w celu dostosowywania profilu edukacyjnego szkół ponadpodstawowych do zainteresowań młodych osób i potrzeb lokalnego rynku

pracy. Dialog z pracodawcami umożliwiłby lepsze dopasowanie oferty kształcenia i minimalizację luki podażowej na rawskim rynku pracy.

10. Jakość edukacyjnej infrastruktury społecznej uległa w ostatnich latach znacznej poprawie w odniesieniu do przedszkoli i szkół podstawowych. Niemniej jednak, dla zapewnienia wysokich standardów nauczania, niezbędne są kolejne inwestycje dotyczące m.in. modernizacji i rozbudowy tej infrastruktury, poprawy efektywności energetycznej obiektów, a także poprawy ich dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami.
11. Edukacyjna infrastruktura społeczna w zakresie szkół ponadpodstawowych wymaga dużych nakładów na jej modernizację i rozbudowę, z zachowaniem zasad uniwersalnego projektowania. Inwestycje w infrastrukturę oświatową powinny być nadal wspierane projektami z zakresu podnoszenia jakości nauczania i dostosowywania wykształcenia i umiejętności uczniów do trendów i potrzeb na rynku pracy.
12. Na przestrzeni analizowanych ostatnich lat widoczne jest zmniejszenie liczby rodzin oraz liczby osób w tych rodzinach korzystających z pomocy społecznej, w różnych jej aspektach, co świadczy o poprawie sytuacji społecznej i ekonomicznej w Rawie Mazowieckiej.
13. Szansę na dynamizację procesów poprawy jakości życia stwarza prowadzony proces rewitalizacji centrum Rawy Mazowieckiej. Efektem realizowanych działań w obszarze rewitalizacji (działań miękkich oraz inwestycyjnych) jest m.in. większa liczba osób objęta wsparciem dedykowanym, wzrost aktywności obywatelskiej w obszarze rewitalizacji oraz poprawa jakości infrastruktury społecznej.
14. W Rawie Mazowieckiej obserwuje się niekorzystną, utrzymującą się tendencję wzrostu zapadalności na nowotwory. Można więc stwierdzić, że mieszkańcy Rawy Mazowieckiej cierpią coraz bardziej na choroby cywilizacyjne, na które z roku na rok choruje coraz więcej osób. Dużym problem z zakresu ochrony zdrowia jest występowanie i intensyfikacja procesu starzenia się społeczeństwa. Dużym wyzwaniem staje się zapewnienie opieki osobom starszym, przewlekle i nieuleczalnie chorym oraz osób z niepełnosprawnościami. Jest to niezbędne w sytuacji, kiedy statystyki pokazują również znaczny wzrost zachorowalności m.in. na nowotwory, choroby układu krążenia i układu oddechowego.
15. Oferta kulturalna Rawy Mazowieckiej stale się rozwija. Oferta kulturalna miasta powinna być bardziej zróżnicowana i dostosowana do różnych grup odbiorców. Trzeba pamiętać, że oczekiwania w stosunku do oferty kulturalnej ulegają zmianie w szczególności wśród osób młodych, dlatego potrzebne są nowoczesne i otwarte na mieszkańców instytucje kultury. Konieczne staje się również dostosowanie obiektów oraz oferty kulturalnej do osób ze specjalnymi potrzebami (dostępność architektoniczna, informacyjno-komunikacyjna, cyfrowa).
16. Wyzwaniem rozwojowym pozostaje zapewnienie dostępności architektonicznej, informacyjno-komunikacyjnej i cyfrowej w mieście dla osób ze specjalnymi

potrzebami. Jest to istotne z punktu widzenia tworzenia spójności społecznej i poprawy jakości życia mieszkańców w Rawie Mazowieckiej.

Sfera gospodarcza

1. Tkanka gospodarcza miasta podlega korzystnym przemianom. Wzrasta liczba przedsiębiorstw, następuje dywersyfikacja struktury gospodarczej. Na znaczeniu zyskują nowoczesne branże gospodarcze¹, co wzmacnia potencjał i siłę gospodarczą miasta w układzie regionalnym. Rawa Mazowiecka stanowi ważny ośrodek miejski, z punktu widzenia budowania spójności terytorialnej regionu, co potwierdza Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030. W tym kontekście konieczne jest wzmacnianie ponadlokalnych funkcji miasta i jego znaczenia w układzie subregionalnym.
2. Rawa Mazowiecka posiada stabilną bazę gospodarczą tworzoną przez średnie podmioty, dobrze zakorzenione w lokalnej gospodarce, rynku pracy i tradycjach miejsca. Podmioty te cechują się dobrą kondycją gospodarczą i odpornością na wahania koniunkturalne. Dużym atutem Rawy Mazowieckiej jest ponadprzeciętna przedsiębiorczość jej mieszkańców. Kluczowym wyzwaniem jest silniejsze zakorzenienie przedsiębiorstw poprzez budowanie lokalnej współpracy gospodarczej i wzmacnianie relacji sieciowych z lokalnym rynkiem pracy. Wyzwaniem jest wzmacnianie zdolności innowacyjnych² i modernizacja rawskich przedsiębiorstw.
3. Z perspektywy pracowników Rawa Mazowiecka charakteryzuje się dobrą sytuacją na rynku pracy. Obserwujemy bardzo niski poziom bezrobocia, który ma charakter frykcyjny oraz dużą liczbę pracujących, potwierdzającą dobrą kondycję gospodarczą firm funkcjonujących w mieście. Z drugiej jednak strony (perspektywy pracodawców) w mieście występuje nierównowaga na lokalnym rynku pracy – popyt jest większy niż podaż, szczególnie w grupie pracowników z wykształceniem średnim. Problem ten będzie się pogłębiał ze względu na kurczącą się populację mieszkańców w wieku produkcyjnym. Uzupelnieniem tej luki w jakimś zakresie może być powiatowy rynek pracy i napływ emigrantów z krajów Europy Wschodniej. Jednak duże ryzyko „braku rąk do pracy” może okazać się jedną z największych barier rozwoju miasta w długiej perspektywie czasowej. Szansą dla rynku pracy może być możliwość wydłużania wieku pracy i aktywizowanie osób w wieku poprodukcyjnym (szczególnie osób w dobrej kondycji zdrowotnej).
4. W tym kontekście, dużym wyzwaniem pozostaje dostosowywanie wykształcenia oraz umiejętności i kompetencji mieszkańców miasta do szybko zmieniających się potrzeb rynku pracy. Lokalni przedsiębiorcy wskazują duży popyt na rynku pracy dla osób z

¹ Zgodnie ze Strategią Rozwoju Województwa Łódzkiego nowoczesne branże gospodarcze to m.in. branża nieruchomości, IT i telekomunikacji, przemysł 4.0, technologia 5G, biogospodarka.

² Zdolności innowacyjne przedsiębiorstw odnoszą się do możliwości dokonania przez nie istotnych modyfikacji i ulepszeń istniejących technologii oraz tworzenia nowych rozwiązań technologicznych.

wykształceniem średnim i zawodowym (branżowym). Deklarują wolne miejsca pracy szczególnie o profilu maszynowym, budowlanym i w branży spożywczej. Konieczne jest też stworzenie oferty umożliwiającej podnoszenie kompetencji i kwalifikacji (m.in. językowych i cyfrowych) oraz permanentne dokończenie się (tzw. kształcenie ustawiczne).

5. Niewykorzystanym w pełni zasobem Rawy Mazowieckiej jest potencjał turystyczny. Rosnąca siła nabywcza Polaków, a zarazem wzrastająca uciążliwość życia w dużych miastach, w powiązaniu ze zmianami klimatycznymi tworzą presję i rynek na weekendowe wyjazdy turystyczno-rekreacyjne. Stwarza to szansę dla rozwoju tego segmentu turystyki w Rawie Mazowieckiej, blisko zlokalizowanej w stosunku do dwóch największych miast w Polsce. Dynamizacja rozwoju turystyki i rekreacji wymaga jednak znacznych nakładów finansowych i wzmocnienia infrastrukturalnego, tak aby stworzyć w Rawie Mazowieckiej atrakcyjny potencjał i ofertę, mogącą konkurować z innymi miastami w Polsce Centralnej. Rozwój turystyki wymaga także profesjonalizacji i intensyfikacji działań marketingowych, w tym m.in. stworzenia czytelnych produktów turystycznych, zaadresowanych do konkretnych grup turystów. W tym kontekście ważną staje się także współpraca z różnymi podmiotami (w tym przedsiębiorcami) działającymi na rzecz i w branży turystycznej oraz gminami sąsiednimi w zakresie promocji obejmującej walory turystyczne (w tym walory kulturowe).
6. Rawa Mazowiecka posiada korzystne położenie gospodarcze w drogowym układzie komunikacyjnym (drogi: S8 i DK 72, bliskość autostrad) oraz w sieci osadniczej kraju (bliskość Warszawy i Łodzi), co wraz z ofertą inwestycyjną tworzy dużą atrakcyjność gospodarczą miasta. Wciąż jednak konieczne są liczne inwestycje drogowe, szczególnie poprawiające wewnętrzną dostępność komunikacyjną miasta (m.in. budowa i remonty dróg gminnych, poprawa dostępności do terenów przemysłowych, czy inwestycje ograniczające ruch ciężarowy m.in. w centralnej części miasta), co sprzyjać będzie poprawie jakości życia mieszkańców Rawy i rozwojowi gospodarczemu.
7. Dla pełnego wykorzystania atutów rozwojowych (w tym wynikających z położenia miasta) konieczne jest zintensyfikowanie współpracy międzygminnej, w tym szczególnie z gminami w ramach powiatu oraz gminą wiejską otaczającą miasto.
8. Rawa Mazowiecka należy do grupy 17 miast regionu łódzkiego, które nie mają dostępu do linii kolejowej. Dużym impulsem rozwojowym dla miasta powinna być rozbudowa kolejowego układu komunikacyjnego w woj. łódzkim (m.in. budowa nowej linii kolejowej łączącej Rawę Mazowiecką ze Skierniewicami zgodnie z zapisami Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030).
9. W ostatnich latach obserwujemy istotny wzrost zamożności miasta i jego mieszkańców. Pomimo tych pozytywnych tendencji, dochody i wydatki miasta wciąż kształtują się nieznacznie poniżej średniej dla woj. łódzkiego, co świadczy o średniej zamożności miasta. Pozytywnym symptomem są wzrastające dochody własne miasta, potwierdzające dobrą kondycję gospodarczą przedsiębiorstw i rosnącą zamożność

gospodarstw domowych funkcjonujących w Rawie Mazowieckiej. Utrzymanie wzrostu gospodarczego miasta w długim horyzoncie czasu umożliwi zwiększenie zasobności finansowej i zdolności inwestycyjnych miasta.

10. Szybko postępująca informatyzacja życia i gospodarki (m.in. pod wpływem pandemii Covid 19) spowodowała rosnącą presję na poprawę dostępności i rozwój kompetencji cyfrowych. Ten zyskujący na znaczeniu w ostatnich dwóch latach trend, z jednej strony otwiera możliwości dla rozwoju nowych sektorów gospodarczych, z drugiej zaś wywiera presję i wymusza rozwój nowych kompetencji i usług w sektorze publicznym (tzw. e-administracji).

Sfera środowiskowo-przestrzenna

1. Miasto Rawa Mazowiecka ze względu na bogatą fizjonomię terenu, z wyraźnie zaznaczoną w krajobrazie miasta doliną rzeki, zbiorniki wodne, ponadprzeciętny udział terenów zielni w pow. ogółem miasta oraz bezpośrednie sąsiedztwo obszarów Natura 2000, jest miastem o wysokich walorach przyrodniczych. Ochrona i utrzymanie wysokiego standardu zielonej infrastruktury oraz obszarów i obiektów przyrodniczo cennych są kluczowe dla budowania zdolności adaptacyjnej miasta do zmian klimatu.
2. Rawa Mazowiecka, w skali województwa, charakteryzuje się najwyższymi walorami urbanistycznymi o genezie średniowiecznej (SRWŁ 2030, 2021). Posiada bogaty potencjał przyrodniczy oraz kulturowy tj. unikatowe dziedzictwo historyczne, które współtworzą specyficzny klimat miasta (układ przestrzenny, obiekty historyczne, zabytkowy park miejski, dolina rzeki Rawki). Rawa Mazowiecka jest ośrodkiem historycznym. Jak podkreślono w Wojewódzkim Programie Opieki nad Zabytkami (WPOnZ 2020-2023), w Rawie Mazowieckiej znajdują się obiekty i obszary o szczególnym znaczeniu dla krajobrazu kulturowego i tożsamości miasta oraz regionu łódzkiego (m.in. zabytkowy układ urbanistyczny Starego Miasta, Zamek Książąt Mazowieckich, zespół willi przy ul. Miłej, zespół klasztorny jezuitów, ratusz, kolej wąskotorowa, grodzisko średniowieczne XIII-XIV w. z reliktem murowanej kaplicy, obronne podgrodzie średniowieczne). Dlatego też niezbędne są dalsze działania w kierunku ochrony potencjału kulturowego i przyrodniczego miasta oraz edukacji, upowszechniania i promocji jego potencjału.
3. Niebieską infrastrukturę w mieście tworzą rzeki: Rawka i Rylka oraz dwa zbiorniki wód powierzchniowych - Dolna i Tatar. Dla budowania potencjału adaptacji miasta do zmian klimatu tj. przeciwdziałania podtopieniom i powodziom, neutralizacji fal upałów i miejskiej wyspy ciepła, istotne jest połączenie zbiorników oraz działania z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury (programy, granty, projekty miejskie). Podjęcie tego typu działań wraz z rozwojem infrastruktury rekreacyjnej wzmocni też potencjał turystyczny miasta i wydatnie przyczyni się do poprawy jakości życia mieszkańców.

4. Zasoby mieszkaniowe w Rawie Mazowieckiej to głównie zasoby miejscowych spółdzielni i wspólnot mieszkaniowych, Rawskiego Towarzystwo Budownictwa Społecznego (RTBS) oraz Gminy Miasto Rawa Mazowiecka. Na terenie miasta Rawa Mazowiecka zlokalizowane są 63 budynki mieszkalne, którymi zarządza Rawski TBS, w tym 18 budynków stanowi własność miasta Rawa Mazowiecka. Realizowany jest w nich głównie najem socjalny lokali. Obszar centralny miasta, z dominującą zabudową wielorodzinną, to obszar charakteryzujący się dużą gęstością zaludnienia i koncentracją lokali należących m.in. do mieszkaniowego zasobu gminy (najem socjalny). W obszarze tym występuje silna koncentracja gospodarstw domowych korzystających z dodatków mieszkaniowych. Ponadto wiek budynków i ich stan techniczny jest mocno zróżnicowany. Większość budynków w tej części miasta została wzniesiona 65 lat temu i później, a stan techniczny większości budynków oceniany jest jako średni. Nadto występuje nasilenie negatywnych zjawisk społecznych. Kluczowa jest zatem redefinicja polityki mieszkaniowej miasta obejmującej: standardy i jakość zasobów mieszkaniowych, dostępność mieszkań dla wszystkich grup społecznych oraz procedury zarządzania zasobami komunalnymi (uregulowanie stosunków własnościowych i usprawnienie rozwiązań instytucjonalnych). Kluczowa jest również aktywizacja i wsparcie społeczności lokalnej.
5. W ostatnich latach zachodzą stopniowe, pozytywne zmiany w zakresie mieszkalnictwa. Są one wynikiem usuwania lub modernizacji starej zabudowy mieszkaniowej, oddawania do użytku nowych mieszkań oraz rozbudowy mieszkań już istniejących. Od 2010 r. RTBS rozpoczął budowę budynków wielorodzinnych na ul. Browarnej, później Słowackiego, Solidarności (dwa bloki), Zatylna. Równolegle powstawały bloki Rawsko-Mazowieckiej Spółdzielni Mieszkaniowej na ul. Batorego. W efekcie od 2017 r., wg statystyk publicznych, wzrasta liczba nowych mieszkań oddanych do użytku. Nie zmienia to jednak faktu, że konieczne jest stworzenie warunków do poprawy warunków mieszkaniowych w strefie śródmiejskiej, a przede wszystkim głęboki remont budynków wchodzących w skład zasobów mieszkalnych Miasta Rawa Mazowiecka. Podczas tego typu inwestycji istotne jest wdrażanie eko-innowacyjnych rozwiązań z zakresu ograniczania niskiej emisji, podnoszenia efektywności energetycznej, ograniczania i neutralizacji odpadów. Ponadto analiza danych wskazuje, że w mieście Rawa Mazowiecka należy dążyć do koncentracji i uzupełnień tkanki urbanistycznej w strefie śródmiejskiej, unikając rozproszonej zabudowy w strefie peryferyjnej.
6. Rawę Mazowiecka odróżnia obecność na terenie miasta linii kolei wąskotorowej, której właścicielem jest Powiat Rawski. Wąskotorówka łączy trzy powiaty: brzeziński (gmina Rogów i gmina Jeżów), skierniewicki (gmina Głuchów), rawski (gmina miejska Rawa Mazowiecka, gmina wiejska Rawa Mazowiecka, miasto i gmina Biała Rawska oraz gmina Regnów). Linia ta, po niezbędnej modernizacji, może być pełniej wykorzystywana jako atrakcja turystyczna i służyć zwiększaniu dostępności oraz

promocji ważnego dziedzictwa kulturowego (materialnego i niematerialnego) Rawy Mazowieckiej i regionu łódzkiego.

7. W mieście w ostatnich latach sukcesywnie wzrasta długość dróg rowerowych. Konieczna jest ich dalsza rozbudowa i ich integracja (w ujęciu zarówno wewnętrznym jak i lokalnym czy regionalnym), rozwój elementów infrastruktury towarzyszącej oraz poprawa bezpieczeństwa zarówno dróg rowerowych, jak i pieszych m.in. poprzez doświetlenie skrzyżowań komunikacyjnych.
8. Rawa Mazowiecka, wśród miast regionu, ma jeden z najwyższych poziomów zwodociągowania i skanalizowania, niemniej jednak dla sprawnego funkcjonowania systemu gospodarki wodno-ściekowej oraz podnoszenia jego standardu istotne są kolejne etapy porządkowania tej sfery gospodarki. Kluczowe są inwestycje mające na celu rozwój i modernizację infrastruktury wodno-kanalizacyjnej zapewniające realizację potrzeb mieszkańców Rawy Mazowieckiej oraz pozostałych użytkowników sieci w tym zakresie i pozwalające na obsługę zabudowanych terenów przyległych do miasta. Koncentracja działań powinna zmierzać do modernizacji sieci i przyłączania nowych odbiorców, poprawy standardów oczyszczalni ścieków oraz systematycznej edukacji mieszkańców dotyczącej oszczędności wody. Konieczna jest poprawa efektywności energetycznej i uzupełnienie potrzeb energetycznych z OZE, powtórne wykorzystanie produktów ubocznych procesu technologicznego (gospodarka w obiegu zamkniętym).
9. Na terenie miasta identyfikowane są przekroczenia dopuszczalnych norm jakości powietrza ze względu na ponadnormatywne stężenie benzo(a)pirenu oraz pyłów zawieszonych. W centralnej części miasta oraz obszarach koncentracji zabudowy jednorodzinnej osiągnęte są najwyższe poziomy stężenie pyłów, szczególnie w okresie grzewczym. Ograniczanie niskiej emisji powinno polegać na wieloelementowych działaniach inwestycyjnych i edukacyjnych.
10. Mimo sukcesywnej rozbudowy sieci ciepłowniczej, jej długość jest niewystarczająca. Ponadto brak zintegrowanego systemu ciepłowniczego dla północnej i centralnej części miasta generuje problemy zanieczyszczeń powietrza, których głównym źródłem są lokalne paleniska i tradycyjne źródła ciepła. Dla miasta kluczowy jest rozwój sieci ciepłowniczej oraz budowa kotłowni kogeneracyjnej (poprawa efektywności, efekt ekologiczny, bezpieczeństwo energetyczne), wykorzystania OZE oraz GOZ.
11. Dostępność programów ograniczania niskiej emisji tj. Czyste Powietrze, Stop Smog wymaga szerszego upowszechnienia wśród społeczności lokalnej. Dotychczas, na tle innych miast w województwie łódzkim, w Rawie Mazowieckiej programy te są wykorzystywane w niewielkim zakresie. Kluczowa jest stała i szeroka akcja informacyjna, edukacyjna i promocyjna.
12. W Rawie Mazowieckiej zauważalna jest wysoka nadprodukcja odpadów przy niewielkiej tendencji spadkowej od 2018 r., oraz niski poziom recyklingu. Pomimo widocznych pozytywnych zmian i tendencji wzrostowej poziomu segregacji, nadal dominują odpady zmieszane. Niestety, w mieście nie jest osiągniany wymagany

przepisami poziom recyklingu i przygotowania do ponownego użycia frakcji odpadów komunalnych: papieru, metali, tworzyw sztucznych i szkła. Kluczowym wyzwaniem jest zmiana organizacji systemu gospodarki odpadami począwszy od redukcji masy odpadów, przez właściwą segregację, powtórne wykorzystanie, a na samym końcu składowanie. Zmiana sposobów postępowania z odpadami oraz wdrożenie hierarchii działań poprawi skuteczność gospodarowania odpadami.

13. Gospodarka o obiegu zamkniętym (GOZ) w Rawie Mazowieckiej wymaga usprawnienia systemu gospodarki odpadami oraz modernizację i rozwój instalacji w oparciu o rozwiązania ekoinnowacyjne. Rozbudowa i modernizacja zakładu gospodarki odpadami (budowa nowych kwater, rozbudowa linii segregującej, budowa kwater na odpady azbestowe) jest kluczowa dla spełnienia standardów środowiskowych oraz rozwoju biogospodarki. Spółka miejska Zakład Gospodarki Odpadami AQUARIUM Sp. z o.o. poprzez wieloelementowe inwestycje i działania może być istotnym „motorem” pozytywnych zmian i rozwoju GOZ w skali lokalnej i subregionalnej. Efektywne wykorzystanie potencjału GOZ wymaga współpracy m.in. z podmiotami z zakresu oczyszczania ścieków oraz ciepłownictwa.
14. Badania przeprowadzone na potrzeby diagnozy stanu miasta oraz zapisy PGN (2021) wyraźnie wskazują, iż w mieście dominuje udział sektora budynków mieszkalnych w łącznym zużyciu energii finalnej na terenie miasta (sektor najbardziej energochłonny) oraz w łącznej emisji CO₂ z obszaru miasta (sektor najbardziej emisyjny). Niski jest udział energii wytworzonej z odnawialnych źródeł energii (OZE) w bilansie energetycznym miasta. W Rawie Mazowieckiej widoczny jest również wzrost zużycia energii w gospodarstwach domowych i usługach. Powyższa tendencja oraz wzrastające koszty energii elektrycznej mogą powodować znaczne obciążenia dla budżetów gospodarstw domowych oraz wzrost poziomu „ubóstwa energetycznego”. Ważna jest dywersyfikacja źródeł energii elektrycznej, a przede wszystkim wykorzystanie odnawialnych źródeł oraz rozwój energetyki prosumenckiej. Zarówno w SUIKZP jak i planach miejscowych „dopuszcza się realizację odnawialnych źródeł energii, z wykluczeniem turbin wiatrowych, wyłącznie o mocy odpowiednich dla mikroinstalacji w myśl przepisów odrębnych”. W efekcie wskazane jest ukierunkowanie rozwoju energetyki prosumenckiej w kierunku paneli fotowoltaicznych i solarnych, instalacji pomp ciepła etc.
15. Konieczne jest ukierunkowanie działań instytucji publicznych jak i gospodarstw domowych na wzrost efektywności energetycznej oraz wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, co w konsekwencji przyniesie bezpośrednie, długotrwałe i stałe korzyści środowiskowe w postaci poprawy jakości powietrza atmosferycznego.
16. Z perspektywy rozwoju przemysłu 4.0 oraz dywersyfikacji źródeł energii istotna jest modernizacja i rozbudowa sieci elektroenergetycznej. Wysoka sprawność sieci pozwoli na zachowanie bezpieczeństwa energetycznego oraz na zabezpieczenie potrzeb podmiotów gospodarczych oraz gospodarstw domowych.
17. Warto zauważyć, że miasto „powoli zbliża się do wypełnienia”. Praktycznie wszystkie tereny wskazywane jako inwestycyjne są sukcesywnie zabudowywane. Rozwój

przestrzenny miasta powinien współgrać z rozwojem gminy Rawa Mazowiecka zarówno na płaszczyźnie optymalnego wykorzystania zasobu jakim jest przestrzeń, ale także w celu uniknięcia konfliktów mogących utrudniać harmonijny rozwój lokalny.

18. W Rawie Mazowieckiej od niedawna funkcjonuje transport publiczny, zatem kluczowy będzie jego rozwój i synchronizacja projektowanych tras, infrastruktury rowerowej, centrum przesiadkowego (dworzec PKS) oraz integracja z zewnętrznym systemem transportowym (lokalnym i regionalnym). Budowa węzła komunikacji zbiorowej - centrum przesiadkowego pozwoli na zwiększenie dostępności komunikacyjnej wewnętrznej, jak i zewnętrznej oraz poprawi standard podróżowania (w tym bezpieczeństwo). Ponadto wyzwaniem dla miasta jest budowanie systemu transportu zrównoważonego w oparciu o ekoinnowacyjne rozwiązania inwestycyjne³, organizacyjne i edukacyjne.
19. Analiza danych wskazuje, że w mieście Rawa Mazowiecka należy dążyć do koncentracji i uzupełnień tkanki urbanistycznej w strefie śródmiejskiej (z uwzględnieniem elementów błękitno-niebieskiej infrastruktury), unikając rozproszonej zabudowy w strefie peryferyjnej. Ponadto, konieczne jest stworzenie warunków do sukcesywnej poprawy warunków mieszkaniowych w strefie śródmiejskiej.
20. Miasto charakteryzuje się dobrą pieszą dostępnością do większości usług publicznych (również o znaczeniu lokalnym) oraz terenów rekreacyjnych. Należy jednak zwrócić uwagę na poprawę tych warunków w obszarach peryferyjnych miasta oraz terenów sąsiednich. Konieczna jest dalsza poprawa dostępności architektonicznej oraz dostosowanie infrastruktury społecznej miasta, m.in. w sferze informacyjno – komunikacyjnej nie tylko dla osób o ograniczonej mobilności, ale także dla osób ze specjalnymi potrzebami. Stanowi to jedno z wyzwań Rawy Mazowieckiej na kolejne lata.
21. Rozwój istniejących oraz nowych terenów inwestycyjnych (mieszkaniowych, usługowych i produkcyjnych) wymaga zapewnienia odpowiedniej infrastruktury komunikacyjnej, energetycznej, ciepłowniczej, gazowej, wodno-ściekowej i teleinformacyjnej w oparciu o modernizację i uzupełnienie istniejących sieci, jak i ich rozbudowę.
22. W Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030 (SRWŁ) ze względu na walory kulturowo-przyrodnicze Rawa Mazowiecka znalazła się w Obszarze Strategicznej Interwencji: OBSZAR ZIELONEJ GOSPODARKI (z dominującą funkcją rolniczą, przyrodniczą i turystyczną). Rawa Mazowiecka, stanowić może ważny ośrodek wsparcia dla funkcji rozwijanych w terenach wiejskich. Ponadto z perspektywy Rawy

³ Ekoinnowacyjne rozwiązania inwestycyjne w zakresie zrównoważonego transportu miejskiego dotyczą m.in. inteligentnego systemu sygnalizacji świetlnej, rozwoju mikromobilności (np. rowery, hulajnogi) oraz elektromobilności (np. pojazdy elektryczne), parkingów ograniczających spływ powierzchniowy (parkingi ażurowe etc.)

ważne będą również działania związane m.in. z⁴: ochroną i poprawą jakości środowiska oraz wzmocnieniem odporności na zmiany klimatu i zagrożenia naturalne, dywersyfikacją gospodarczą, rozbudową szlaków turystycznych i infrastruktury rowerowej, budowaniem zintegrowanych produktów turystycznych opartych na walorach kulturowych i przyrodniczo-krajobrazowych oraz kulturowaniu tradycji. Miasto Rawa Mazowiecka predystynowana jest do budowania i wzmocniania OBSZARU ZIELONEJ GOSPODARKI ze względu m.in. na wysokie walory przyrodnicze oraz najwyższe walory urbanistyczne o genezie średniowiecznej oraz wysoki poziom przedsiębiorczości. (SRWŁ 2030, 2021).

23. W Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego 2030+ (PZPWŁ) miasto Rawa Mazowiecka znalazło się w zasięgu strefy funkcjonalno-przestrzennej Obszaru Rozwoju Intensywnego Rolnictwa. Jednocześnie PZPWŁ wskazuje miejski obszar funkcjonalny miasta powiatowego Rawa Mazowiecka (Miasto Rawa Mazowiecka oraz Gmina Rawa Mazowiecka) jako subregionalny biegun wzrostu – i przede wszystkim w takim kontekście - endogenicznego potencjału rozwoju województwa łódzkiego - należy odczytywać rolę Rawy Mazowieckiej (cel szczegółowy PZPWŁ I i IX). Dodatkowo, jako partnera w wewnętrznych (wojewódzkich) kierunkach powiązań funkcjonalnych dla Rawy wskazuje się Miasto Skierniewice.

Diagnoza opracowana w połowie 2021 r. przy pomocy dostępnych danych pozwoliła na określenie pozytywnych i negatywnych czynników determinujących rozwój oraz kluczowe problemy rozwoju miasta. Przedstawione kluczowe wnioski stanowią punkt wyjścia i podstawę do formułowania strategicznych uwarunkowań oraz identyfikowania wyzwań rozwoju. Jednak trzeba podkreślić, że w obliczu trwającej wojny w Ukrainie i jej skutków zarówno politycznych, społecznych, jak i gospodarczych należy liczyć się z realnymi zagrożeniami związanymi z destabilizującą gospodarkę świata, Polski, w tym także jednostek samorządu terytorialnego (wysoka inflacja, niekontrolowany wzrost cen produktów i usług, wzrost cen energii, itp.). Stąd też konieczne jest ciągłe monitorowanie uwarunkowań i procesów rozwoju miasta.

⁴ Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030, s. 101-102

3. PROBLEMY I POTRZEBY W MIEŚCIE RAWA MAZOWIECKA

Na podstawie wniosków z diagnozy przeprowadzonej w połowie 2021 r. oraz prac warsztatowych, które odbyły się w styczniu 2022 r. z przedstawicielami grup interesariuszy:

- przedsiębiorcy (biznes),
- seniorzy (Miejska Rada Seniorów),
- młodzież (Młodzieżowa Rada Miasta),
- organizacje pozarządowe,

zidentyfikowane zostały problemy/potrzeby i pogrupowane według sfer funkcjonowania miasta. Wydzielono następujące kategorie/sfery problemów i potrzeb występujących w mieście: sfera społeczna, sfera gospodarcza, sfera infrastrukturalna, sfera środowiskowo-przestrzenna.

Sfera społeczna:

- Niska atrakcyjność usług czasu wolnego dla różnych grup społecznych, w tym szczególnie dla młodzieży i seniorów;
- Niedostosowanie oferty (zła segmentacja) w ramach imprez miejskich do zróżnicowanych grup wiekowych;
- Niezadawalająca oferta zajęć pozalekcyjnych dla młodzieży, w szczególności zajęć pozaszkolnych związanych z samorozwojem;
- Zalew Tatar – brak oferty pozasezonowej, a w sezonie nie w pełni atrakcyjna oferta dla młodzieży;
- Brak proaktywnej postawy wśród młodzieży i postawy roszczeniowe wśród rodziców;
- Mała aktywność seniorów;
- Niezadawalająca współpraca między organizacjami społecznymi;
- Fragmentacja informacji i wiedzy o wzajemnych działaniach organizacji pozarządowych i instytucji;
- Nie w pełni sprofilowana i skuteczna informacja o możliwości zaangażowania w działania lokalne i o tym, w co się zaangażować;
- Brak przepływu informacji nt. możliwości organizowania w miejscach publicznych spotkań, warsztatów, brak koordynacji terminów wydarzeń organizowanych przez różne podmioty;
- Potrzeba rozwinięcia oferty szkoleń nt. możliwości finansowania działań społecznych oraz innych istotnych kwestii np. przywództwa;
- Potrzeba wiedzy i miękkich kompetencji aktywizujących i odbudowujących postawy proaktywne i kształtujących liderów lokalnych;
- Nie w pełni zadowalająca oferta edukacji nieformalnej dla różnych grup wiekowych dotycząca: bezpieczeństwa (w tym cyfrowego oraz publicznego), kompetencji cyfrowych, przedsiębiorczości, współpracy;

- Niedostosowanie (np. w kontekście godzin) i brak upowszechnienia informacji nt. oferty dla seniorów (w tym informacji dotyczących profilaktyki zdrowia)
- Braki informacji, a równocześnie potrzeba informacji nt. specjalistów, profilaktyki - potrzeba dywersyfikacji kanałów informacji oraz uruchomienie doradztwa personalnego dla seniorów;
- Niskie poczucie identyfikacji z miastem i niskie poczucie zadowolenia z życia w mieście;
- Niedocenianie i niepełne wykorzystanie walorów miasta (w tym historycznych) dla budowania tożsamości lokalnej;
- Potrzeba wzmocnienia i rozwinięcia marketingu wewnętrznego, w tym stosowania logo miasta we wszystkich działaniach społecznych;
- Potrzeba edukacji obywatelskiej i budowania patriotyzmu lokalnego;
- Potrzeba aktywizacji w ramach partycypacji (więcej procesów partycypacji, różne jej formy);
- Rosnące potrzeby w ramach integracji społecznej wynikające z napływu imigrantów (w tym w obiektach szkolnych);
- Potrzeba rozwinięcia metod partycypacyjnych w planowaniu i realizacji polityki rozwoju lokalnego;
- Potrzeba uwzględniania w polityce rozwoju zmian demograficznych zachodzących w mieście;
- Potrzeba organizacyjnego wsparcia aktywności lokalnej w zakresie tworzenia warunków do współpracy.

Sfera gospodarcza:

- Niedostosowanie popytu do podaży na rynku pracy;
- Niedostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb biznesu (szczególnie brak na lokalnym rynku pracy osób ze średnim technicznym wykształceniem);
- Nierównowaga ofert pracy – mniej ofert dla kobiet, co dodatkowo powoduje odpływ mieszkańców;
- Zbyt mała aktywizacja zawodowa osób w ramach srebrnej gospodarki (ang. silver economy⁵);
- Niewykorzystanie potencjału turystycznego, w tym historycznego, dla rozwoju miasta i przedsiębiorczości lokalnej;
- Słabo rozwinięta baza noclegowa na terenie miasta;
- Niepełne wykorzystanie potencjału Zalewu Tatar do rozwoju gospodarczego – potrzeba uzupełnień w ramach małej architektury, ścieżek rowerowych i

⁵ Srebrna gospodarka (ang. silver economy) inaczej gospodarka senioralna – system wytwarzania, dystrybucji i konsumpcji dóbr i usług ukierunkowany na wykorzystanie potencjału nabywczego osób starszych i starzejących się oraz zaspokajający ich potrzeby konsumpcyjne, bytowe oraz zdrowotne. Jest to określenie dla sektora gospodarki ukierunkowanego na osoby starsze. M R., A. Surdej, Gospodarka senioralna. Nowy sektor gospodarki narodowej w Polsce. Krajowy Instytut Gospodarki Senioralnej, Warszawa, 2013

spacerowych, potrzeba tworzenia zróżnicowanej bazy noclegowej (np. pola namiotowe, miejsca dla kamperów, małe pensjonaty);

- Brak zintegrowanej oferty rekreacyjnej/wypoczynkowej na terenie miasta;
- Brak współpracy między przedsiębiorcami (każdy działa dla siebie);
- Potrzeba kontynuacji współpracy ze Specjalną Strefą Ekonomiczną w Łodzi;
- Potrzeba wykorzystania gospodarki cyrkularnej jako kierunku rozwoju.

Sfera infrastrukturalna:

- Słabo rozwinięty rynek mieszkań – brak odpowiednich mieszkań i domów, ale też braki w mieszkaniach socjalnych i komunalnych;
- Potrzeba sprawniejszego wykorzystywania mechanizmu zamiany mieszkań - polityka mieszkaniowa odpowiadająca na zmiany demograficzne;
- Potrzeba rozwoju zbiorowej komunikacji publicznej;
- Słabe (niezadowalające) powiązania komunikacyjne miasta z otoczeniem, w tym brak połączenia kolejowego;
- Potrzeba rozbudowy i przebudowy szlaków komunikacyjnych wewnątrz miasta;
- Fragmentaryczne ścieżki rowerowe w granicach miasta i niezintegrowanie (niepełne zintegrowanie) ze ścieżkami zewnętrznymi;
- Braki w infrastrukturze kulturalnej (np. scena mobilna, scena kameralna);
- Potrzeba rozwoju infrastruktury społecznej, miejsc integracji (m.in. dla dzieci, dla młodzieży, dla seniorów);
- Brak miejsc integracji międzypokoleniowej (np. świetlice osiedlowe)
- Niedostatecznie rozwinięta infrastruktura sportowo-rekreacyjna i niewystarczająca jej dostępność, szczególnie w sezonie zimowym;

Sfera środowiskowo-przestrzenna:

- Niepełne poczucie bezpieczeństwa (przestrzeń publiczna) oraz potrzeba zwiększania bezpieczeństwa pieszych w mieście;
- Brak możliwości wdrażania nowoczesnych, prośrodowiskowych rozwiązań w niektórych budynkach (dotyczy to szczególnie starej zabudowy);
- Potrzeba budowania większej świadomości w zakresie jakości powietrza – ograniczenie problemu nieużywania gazu tam, gdzie jest on podłączony do ogrzewania domów;
- Potrzeba uwzględnienia OZE w energetyce;
- Potrzeba modernizacji sieci wodno-kanalizacyjnej w odpowiedzi na rosnące wymagania prawne dotyczące branży;
- Monitorowanie zagrożenia ubóstwem energetycznym i w razie potrzeby uruchamianie programów integrujących rozwój OZE i ograniczających ubóstwo energetyczne;
- Potrzeba rozbudowy sieci ciepłowniczej;
- Potrzeba uporządkowania zasad zagospodarowania przestrzeni publicznej, w tym szczególnie gospodarki parkingowej np. likwidacja „dzikiego” parkingu na boisku;

- Potrzeba większej edukacji i partycypacji w zakresie zagospodarowania terenów zieleni oraz tworzenia zielono-błękitnej infrastruktury na terenie miasta;
- Potrzeba tworzenia nowoczesnych przestrzeni publicznych - międzypokoleniowych i pełniących funkcje proklimatyczne (miejsca odpoczynku np. ławeczki, ale zacienione);
- Zwiększenie świadomości na rzecz alternatywnych wobec pojazdów osobowych środków komunikacji i potrzeba partycypacyjnego kreowania rozwiązań w tym zakresie;
- Potrzeba współpracy z gminą ościenną w ramach polityki przestrzennej oraz polityki transportowej;
- Potrzeba współpracy z gminą ościenną w zakresie realizacji gospodarki wodno-ściekowej
- Potrzeba uporządkowania krajobrazu miejskiego poprzez m.in. wprowadzenie przepisów w zakresie polityki reklamowej (tzw. uchwała reklamowa) i edukacja w tym zakresie.

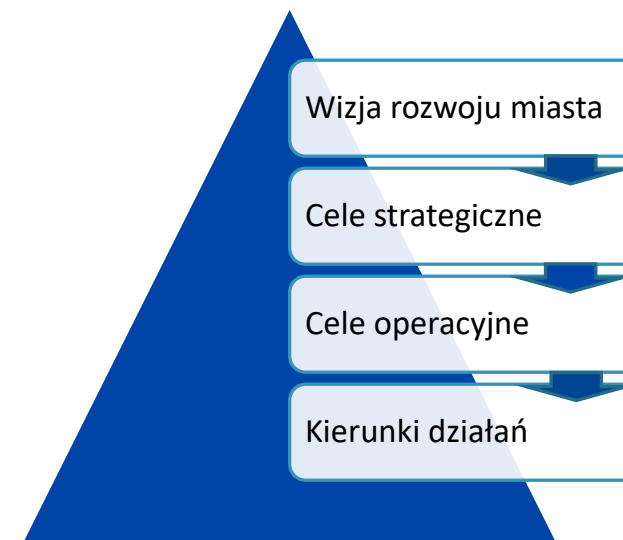
4. WIZJA ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA 2030

Wizja rozwoju to opis stanu docelowego, pożądanego stanu rozwoju miasta jaki ma zostać osiągnięty w wyniku realizacji Strategii. W wyniku prac i dyskusji warsztatowych, również z radnymi Rady Miasta Rawa Mazowiecka sformułowano wizję rozwoju dla Miasta Rawa Mazowiecka w następującym brzemieniu:

Rawa Mazowiecka - Miasto Dobrego Życia

W 2030 roku Miasto Rawa Mazowiecka jest znaczącym ośrodkiem ponadlokalnym, który definiują:

- **aktywni i dumni Mieszkańcy** – budujący sukces dzięki zaangażowaniu, dumni z miejsca zamieszkania, co pozwala budować tożsamość lokalną i sprawia, że każdy czuje się tu „u siebie”
- **prężne podmioty gospodarcze** – stanowiące o dynamicznym rozwoju
- **nowoczesne i innowacyjne usługi** – dostępne dla różnych użytkowników miasta
- **atrakcyjne przestrzenie** – eksponujące bogate dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze oraz gwarantujące bezpieczeństwo publiczne i ekologiczne
- **bogata i dostosowana do potrzeb infrastruktura społeczna i techniczna** – gwarantująca zintegrowany i zrównoważony rozwój



Opisany w wizji rozwoju stan docelowy osiągnięty zostanie dzięki realizacji poszczególnych celów i kierunków działań określonych i zapisanych w następujących:

- celach strategicznych,
- celach operacyjnych,
- kierunkach działań.

Zapisane w ten sposób planowane cele i kierunki działań tworzą hierarchię strategicznych zamierzeń Miasta Rawa Mazowiecka do 2030 r.

5. CELE STRATEGICZNE ROZWOJU W WYMIARZE SPOŁECZNYM, GOSPODARCZYM, INFRASTRUKTURALNYM I ŚRODOWISKOWO-PRZESTRZENNYM

Strategiczne drzewo celów przedstawia hierarchię celów od bardziej ogólnych celów strategicznych do bardziej szczegółowych celów operacyjnych. Uszczegółowieniem celów strategicznych są więc cele operacyjne, które znajdują się w poniższej tabeli. Każdy z celów strategicznych zawiera 3 lub 4 cele operacyjne. Cele rozwoju w Strategii zostały sformułowane w sposób kompleksowy i zintegrowany, obejmując wszystkie sfery funkcjonowania miasta tj. sferę społeczną, gospodarczą, infrastrukturalną i środowiskowo-przestrzenną. Każdej ze sfer przyporządkowany został jeden cel strategiczny.

Tabela 1. Drzewo celów (cele strategiczne i operacyjne) rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka do 2030 r.

Wizja rozwoju	Rawa Mazowiecka - Miasto Dobrego Życia			
Sfera	Społeczna	Gospodarcza	Infrastrukturalna	Środowiskowo-przestrzenna
CELE STRATEGICZNE	I: RAWA MAZOWIECKA MIASTO ZAANGAŻOWANYCH MIESZKAŃCÓW I NOWOCZESNYCH USŁUG PUBLICZNYCH	II: RAWA MAZOWIECKA MIASTO DYNAMICZNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI	III: RAWA MAZOWIECKA MIASTO NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY	IV: RAWA MAZOWIECKA MIASTO WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I ATRAKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH
CELE OPERACYJNE	I.1. Poprawa dostępności i atrakcyjności usług społecznych	II.1. Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy i nowych gałęzi gospodarki	III.1. Wzmocnienie wyposażenia miasta w infrastrukturę społeczną	IV.1. Tworzenie nowoczesnych przestrzeni publicznych
	I.2. Budowanie proaktywnych postaw wśród mieszkańców miasta	II.2. Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta	III.2. Usprawnienie i rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej	IV.2. Utrzymanie dobrej jakości środowiska przyrodniczego jako gwaranta jakości życia
	I.3. Budowanie pozytywnego wizerunku miasta wśród jego mieszkańców	II.3. Budowanie nowoczesnej i zielonej gospodarki	III.3. Wzmacnianie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej	IV.3. Tworzenie warunków do zasobooszczędnego gospodarowania
	I.4. Tworzenie warunków i narzędzi do nowoczesnego zarządzania miastem.		III.4. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników analiz oraz spotkań warsztatowych z różnymi grupami interesariuszy.

6. KIERUNKI DZIAŁAŃ PODEJMOWANYCH DLA OSIĄGNIĘCIA CELÓW STRATEGICZNYCH

Sfera społeczna

Cel strategiczny I: Rawa Mazowiecka miasto zaangażowanych mieszkańców i nowoczesnych usług publicznych

I.1. POPRAWA DOSTĘPNOŚCI I ATRAKCYJNOŚCI USŁUG SPOŁECZNYCH

- Poszerzenie i uatrakcyjnienie oferty kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej dla różnych grup odbiorców (m.in. dzieci, młodzieży, seniorów oraz osób z różnymi deficytami);
- Stworzenie oferty rekreacyjnej i kulturalnej umożliwiającej wielopokoleniową integrację (np. wielopokoleniowy teatr lokalny, kino letnie);
- Rozwój oferty usług dla seniorów (m.in. oferty edukacyjnej, integrującej, rozwijającej kompetencje cyfrowe);
- Rozwój kompetencji dzieci i młodzieży na rzecz nowoczesnej gospodarki i społeczeństwa (m.in. oferta dodatkowych szkoleń/zajęć rozwijających „miękkie” i specjalistyczne kompetencje, mentoring, tutoring);
- Rozwój profilaktyki zdrowotnej i jej promocja;
- Poprawa dostępności do specjalistycznych usług medycznych (m.in. psychologia, psychiatria);

I.2. BUDOWANIE PROAKTYWNYCH POSTAW WŚRÓD MIESZKAŃCÓW MIASTA

- Wzmacnianie umiejętności i kompetencji wśród lokalnych liderów (m.in. miejski program akademii liderów);
- Stworzenie programu edukacji obywatelskiej (m.in. w zakresie lokalnego patriotyzmu gospodarczego, budowania więzi lokalnych w oparciu o historię i dziedzictwo kulturowe oraz wzmacnianie partycypacji społecznej);
- Wdrażanie programów edukacyjnych w zakresie rozwoju postaw: partycypacji, przedsiębiorczości, współpracy, proekologicznych;
- Rozwój i promocja edukacji ustawicznej oraz edukacji online dostosowanej do wymagań i predyspozycji różnych grup społecznych (m.in. w zakresie wykorzystania nowoczesnych technologii, narzędzi cyfrowych);
- Wzmacnianie kompetencji cyfrowych wśród mieszkańców na rzecz ich aktywizacji i włączania w życie miasta (m.in. seniorów, osób z dysfunkcjami);
- Budowanie postawy otwartości i integracja migrantów (m.in. opieka i wsparcie instytucjonalne dla migrantów, wyrównywanie szans rozwojowych dla migrantów)

I.3. BUDOWANIE POZYTYWNEGO WIZERUNKU MIASTA WŚRÓD JEGO MIESZKAŃCÓW

- Podjęcie działań na rzecz poprawy satysfakcji mieszkańców z życia w Rawie Mazowieckiej (m.in. promocja sukcesów miasta i jego mieszkańców, upowszechnianie rankingów, promocja mocnych stron i unikalności miasta (tzw. marketing wewnętrzny));
- Budowanie tożsamości miasta i wzmacnianie więzi mieszkańców z Rawą Mazowiecką (m.in. poprzez eksponowanie dziedzictwa historycznego miasta, opracowanie programu lokalnej edukacji, budowanie wspólnoty lokalnej);
- Opracowanie programów lojalnościowych miasta (np. karta miejska);

I.4. TWORZENIE WARUNKÓW I NARZĘDZI DO NOWOCZESNEGO ZARZĄDZANIA MIASTEM

- Rozwój współpracy z gminami sąsiednimi i samorządem powiatowym (m.in. w zakresie zintegrowanego systemu komunikacji zbiorowej, planowania przestrzennego, edukacji ponadpodstawowej);
- Wzmacnianie nowoczesnych umiejętności i kompetencji kadry administracyjnej i samorządowej;
- Koordynacja i integracja współpracy organizacji pozarządowych;
- Pogłębienie współpracy i koordynacja działań miejskich instytucji publicznych;
- Zwiększenie oferty usług e-administracji;
- Stworzenie wspólnej platformy integrującej informacje o aktywnościach i usługach lokalnych (m.in. ofercie kulturalnej, rekreacyjnej, sportowej);
- Promowanie zielonych zamówień publicznych i uwzględnianie w zamówieniach publicznych klauzul GOZ i klauzul społecznych.

Sfera gospodarcza

Cel strategiczny II: Rawa Mazowiecka miasto dynamicznej i innowacyjnej gospodarki

II.1. DOSTOSOWANIE KIERUNKÓW KSZTAŁCENIA DO POTRZEB LOKALNEGO RYNKU PRACY I NOWYCH GAŁĘZI GOSPODARKI

- Tworzenie nowych profili ponadpodstawowego kształcenia adekwatnych do potrzeb lokalnych przedsiębiorców;
- Monitoring potrzeb lokalnego rynku pracy i współpraca dyrektorów szkół ponadpodstawowych, władz samorządowych (powiatowych i gminnych), urzędu pracy i lokalnych podmiotów gospodarczych w zakresie oferty edukacyjnej;
- Tworzenie programów nauczania we współpracy z przedsiębiorcami (np. klasy patronackie, organizacja praktyk zawodowych, staże, projekty mentoringowe);
- Rozwijanie kompetencji związanych z zielonymi miejscami pracy⁶ i nowymi sektorami gospodarki;
- Wspieranie i promocja kształcenia ustawicznego, szczególnie w nowych branżach gospodarki i mobilności przestrzennej i sektorowej na rynku pracy;

II.2. WZMACNIANIE ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ MIASTA

- Waloryzacja potencjału historycznego miasta w celu budowania unikalności miasta i lokalnej specjalizacji turystycznej;
- Stworzenie strategii rozwoju turystyki i zintegrowanych produktów turystycznych adresowanych do różnych grup odbiorców;
- Zintegrowane zagospodarowanie kompleksu terenów nad zalewem Tatar m.in. połączenie zbiorników Dolna i Tatar, zagospodarowanie linii brzegowej (m.in. uzupełnienie małej architektury) oraz rozwój infrastruktury dla alternatywnych sportów amatorskich (m.in. morsowanie, wakeboarding);
- Rozwój terenów rekreacyjnych (m.in. budowa zbiornika retencyjnego z funkcjami rekreacyjnymi na rzece Rylce);
- Integracja, intensyfikacja i profesjonalizacja działań promocyjnych (m.in. działania punktu informacji turystycznej);
- Wzmocnienie oferty kulturalno-rekreacyjnej o zasięgu ponadlokalnym (dla zewnętrznego odbiorcy);
- Tworzenie warunków dla rozwoju bazy noclegowej o różnym standardzie;

⁶ Zielone miejsca pracy (zielone kołnierzyki, ang. green-collar jobs, green jobs) to miejsca pracy powstałe w wyniku włączenia zasady zrównoważonego rozwoju w procesy rozwoju. Są to przede wszystkim prace związane z sektorem transportu zbiorowego, odnawialnych źródeł energii, budownictwa i gospodarki odpadami. A. Sulich, M. Rutkowska, Ł. Popławski, Green jobs, definitional issues, and the employment of young people: An analysis of three European Union countries, „Journal of Environmental Management”, 262, 2020.

II.3. BUDOWANIE NOWOCZESNEJ I ZIELONEJ GOSPODARKI

- Wzmacnianie ponadlokalnych funkcji gospodarczych miasta;
- Budowanie klimatu przedsiębiorczości i intensyfikacja współpracy z lokalnymi podmiotami gospodarczymi i instytucjami otoczenia biznesu, w tym z Łódzką Specjalną Strefą Ekonomiczną (np. Rawskie Forum Gospodarcze);
- Zwiększenie zaangażowania lokalnych przedsiębiorstw w działania na rzecz rozwoju miasta (budowanie społecznej odpowiedzialności biznesu);
- Wspieranie rozwoju sektora srebrnej gospodarki (ang. silver economy, m.in. budowanie progospodarczych postaw wśród seniorów i specjalistycznych usług dla seniorów);
- Wspieranie rozwoju działalności gospodarczej w zakresie GOZ, odnawialnych źródeł energii, ekoinnowacji (w tym w zakresie inwestycji w instalacje produkcyjne lub urządzenia przemysłowe oraz służące ekoprojektowaniu produktów i opakowań prowadzące do zmniejszenia zużycia surowców lub zmniejszenia ilości wytwarzanych odpadów);
- Rozwój ekoinnowacji technologicznych, procesowych i produktowych w zakresie gospodarki odpadami (m.in. modernizacja i rozwój ZGO Pukinin);
- Rozwój innowacyjnych technologii w procesie poboru, uzdatniania i dystrybucji wody oraz oczyszczania ścieków, jak również wdrożenia gospodarki w obiegu zamkniętym.

Sfera infrastrukturalna

Cel strategiczny III: Rawa Mazowiecka miasto nowoczesnej infrastruktury

III.1. WZMOCNIENIE WYPOSAŻENIA MIASTA W INFRASTRUKTURĘ SPOŁECZNĄ

- Rozwój, modernizacja i zwiększanie dostępności do infrastruktury sportowej (m.in. przestrzenie aktywnego wypoczynku, przestrzenie rekreacyjne, boiska);
- Rozwój infrastruktury do organizacji imprez na świeżym powietrzu (m.in. scena mobilna, mały amfiteatr nad zalewem);
- Stworzenie miejsca/centrum integracji społecznej oferującego usługi dla różnych grup społecznych i wiekowych, uwzględniających potrzeby osób z niepełnosprawnością;
- Podniesienie standardu i rozwój komunalnych zasobów mieszkaniowych miasta (m.in. mieszkania komunalne, socjalne);
- Współpraca z inwestorami i tworzenie korzystnych warunków dla rozwoju nowych zasobów mieszkaniowych (w tym mieszkań na wynajem, mieszkań dla młodych);
- Likwidacja barier architektonicznych w obiektach i przestrzeniach publicznych;

III.2. USPRAWNIENIE I ROZWÓJ NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY SIECIOWEJ

- Budowa i modernizacja systemów wodociągowych i kanalizacyjnych oraz wdrażanie innowacyjnych rozwiązań w zakresie gospodarki wodno-ściekowej;
- Rozwój bezpieczeństwa energetycznego (m.in. nowe źródła energii oraz modernizacja i rozwój sieci elektroenergetycznej i ciepłowniczej);
- Rozbudowa infrastruktury sieciowej na terenach przeznaczonych na rozwój funkcji produkcyjnych, usługowych, składowych, magazynowych (uzbrojenie terenów inwestycyjnych – m.in. rejon ulicy Opoczyńskiej);
- Wdrażanie nowoczesnych rozwiązań z zakresu podnoszenia efektywności energetycznej (m.in. rozwój i modernizacja sieci ciepłowniczej i gazowej, energooszczędne oświetlenie uliczne);
- Wykorzystanie alternatywnych źródeł energii elektrycznej i ciepłej (m.in. pompy ciepła, fotowoltaika, zastosowanie pomp ciepła w systemie ogrzewania miasta z wykorzystaniem zbiorników wodnych);

III.3. WZMACNIANIE WEWNĘTRZNEJ DOSTĘPNOŚCI KOMUNIKACYJNEJ

- Budowa i modernizacja dróg oraz usprawnienie ruchu w mieście (m.in. poprawa dostępności do terenów przemysłowych/inwestycyjnych, poprawa komunikacji pomiędzy wschodnią a zachodnią częścią miasta, wyprowadzenie ruchu tranzytowego, ograniczenie uciążliwości ruchu pojazdów);

- Rozwój publicznej komunikacji zbiorowej i jej dostosowanie do potrzeb głównych grup odbiorców (tj. dzieci, młodzieży i seniorów, osób dojeżdżających do pracy);
- Rozwój ścieżek rowerowych i ich integracja z zewnętrznym układem komunikacyjnym;
- Budowanie zrównoważonej mobilności miejskiej (w tym elektromobilności) poprzez działania infrastrukturalne, organizacyjne (m.in. zielona fala, spowolnienie ruchu, stacje do ładowania pojazdów elektrycznych);

III.4. POPRAWA ZEWNĘTRZNEJ DOSTĘPNOŚCI KOMUNIKACYJNEJ

- Rozwój układu drogowego oraz budowa węzła komunikacji zbiorowej - centrum przesiadkowego i jego integracja z wewnętrznym systemem komunikacyjnym;
- Włączenie miasta w kolejowy system regionalny i ponadregionalny (m.in. nowa linia kolejowa łącząca Rawę Mazowiecką ze Skierniewicami, włączenie/wykorzystanie kolei wąskotorowej);
- Wzmacnianie połączeń komunikacji zbiorowej z sąsiednimi gminami, tworzenie wspólnych (zintegrowanych) polityk transportowych;
- Poprawa dostępności do szybkiego Internetu (przystosowanie do rozwoju e-usług);

Sfera środowiskowo-przestrzenna

Cel strategiczny IV: Rawa Mazowiecka miasto wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i atrakcyjnych przestrzeni publicznych

IV.1. TWORZENIE NOWOCZESNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH

- Tworzenie wielofunkcyjnych, integrujących przestrzeni publicznych dostosowanych do potrzeb różnych grup odbiorców (m.in. miejsca odpoczynku dla seniorów, przestrzenie z funkcjami edukacyjnymi np. na temat OZE i adaptacji do zmian klimatu, stacje ładowania urządzeń mobilnych);
- Ochrona i wykorzystanie bogatego dziedzictwa kulturowego miasta (m.in. dla tworzenia przestrzeni publicznych pełniących funkcje reprezentacyjne, kulturowe i edukacyjne oraz związane z budowaniem tożsamości lokalnej);
- Budowanie ładu przestrzennego i miejskiego systemu wizualizacji przestrzennej (m.in. uchwała reklamowa, standardy urbanistyczne);
- Wzmocnienie partycypacji społecznej w tworzeniu zagospodarowania przestrzeni publicznych (m.in. budowanie wrażliwości społecznej na przestrzeń);
- Kształtowanie i porządkowanie polityki parkingowej w mieście (np. przy szkołach, obiektach użyteczności publicznej);
- Wzmacnianie atrakcyjności obszaru centrum miasta jako kreatora rozwoju społeczno-gospodarczego (m.in. rewitalizacja i modernizacja tkanki miejskiej).

IV.2. UTRZYMANIE DOBREJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO JAKO GWARANTA JAKOŚCI ŻYCIA

- Wzmacnianie systemu przyrodniczego miasta i jego integracja (m.in. tworzenie i utrzymywanie lokalnych korytarzy ekologicznych, wzmacnianie różnorodności biologicznej, kształtowanie spójnego z regionalnym systemu obszarów chronionych, utrzymanie istniejących form ochrony przyrody, utrzymanie i wprowadzanie innowacyjnych form zieleni np. parki kieszonkowe, ogrody sąsiedzkie, zielone ściany, balkony kwietne, balkony dostawne, etc.);
- Budowanie potencjału miasta do adaptacji do zmian klimatu i ograniczenie skutków zjawisk ekstremalnych m.in. poprzez rozwój małej retencji (budowa zbiornika retencyjnego na rzece Rylce, połączenie zbiorników wodnych Dolna i Tatar) i zieleni (tzw. zielono-błękitna infrastruktura), wdrażanie rozwiązań uwzględniających podejście ekosystemowe oraz modernizację i rozbudowę infrastruktury przeciwwzgroźeniowej;
- Intensyfikacja działań w zakresie ochrony powietrza (m.in. termomodernizacja, wykorzystanie OZE, likwidacja tradycyjnych źródeł ciepła);

- Usprawnienie systemu gospodarki odpadami komunalnymi w oparciu o idee „zero waste” (ograniczenie produkcji odpadów, segregacja i recykling, powtórne wykorzystanie odpadów);
- Inicjowanie i stymulowanie działań proekologicznych w gospodarstwach domowych, w tym aktywizacja proekologiczna mieszkańców (m.in. poprzez „zielone” konkursy, „zielony” Budżet Obywatelski).

IV.3. TWORZENIE WARUNKÓW DO ZASOBOOSZCZĘDNEGO GOSPODAROWANIA

- Wzmacnianie inwestycji w zakresie zrównoważonej gospodarki wodnej;
- Inwestycje wspierające GOZ w instytucjach publicznych, obiektach miejskich;
- Podejmowanie działań na rzecz ograniczania ubóstwa energetycznego;
- Rozwój miejskiego programu ograniczania marnowania żywności (np. system punktów dzielenia się żywnością, jadłodzielnie w szkołach ponadpodstawowych, budowanie świadomości społecznej i akcje edukacyjne w zakresie GOZ);
- Wsparcie dla rozwoju m.in. w zakresie OZE i GOZ oraz aktywności obywatelskiej na rzecz budowania potencjału miasta.

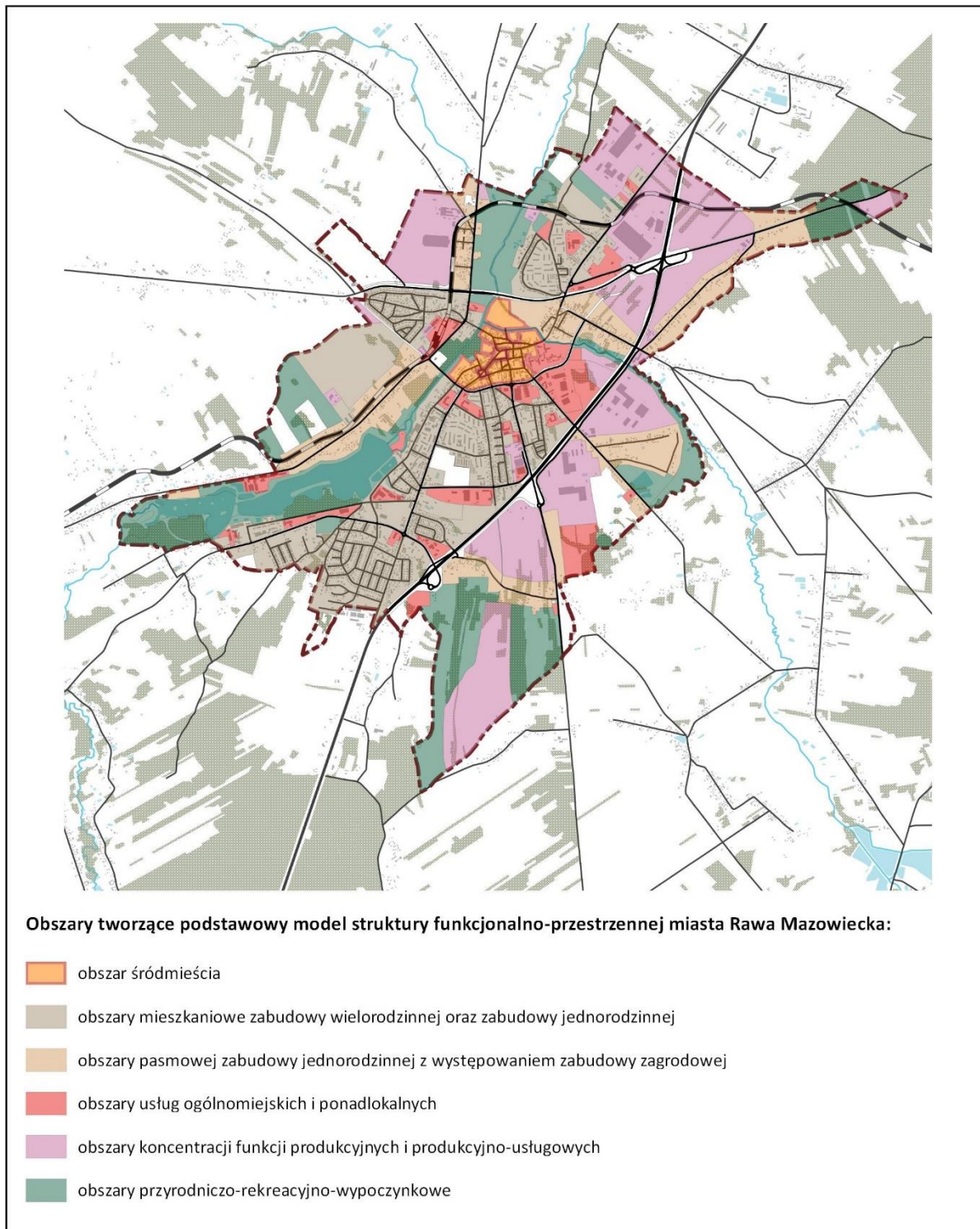
7. MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ MIASTA RAWA MAZOWIECKA

Struktura funkcjonalno-przestrzenna miasta Rawa Mazowiecka determinowana jest wielowiekową historią miasta oraz układem transportowym o randze krajowej i wojewódzkiej (m.in. skrzyżowaniem dwóch istotnych szlaków komunikacyjnych – drogi krajowej nr 72 i drogi ekspresowej S8). Koncentracja terenów zainwestowanych i rozmieszczenie ludności jest ich pochodną. Struktura przestrzenna miasta ewoluowała i obecnie stanowi wyraz tych przemian. Cechy struktury przestrzennej miasta definiują obszary tworzące podstawowy model struktury funkcjonalno-przestrzennej⁷:

- obszar śródmieścia - najstarsza część miasta z dominującą zabudową mieszkaniową z funkcjami usługowymi o znaczeniu ponadlokalnym, usługami lokalnymi oraz niewielkimi zakładami produkcyjnymi. W historycznym centrum miasta zlokalizowane są główne obiekty miasta i instytucje miejskie tj. ośrodki kultury, urzędy, cenne zabytki architektury, zabytkowy park miejski, punkty handlowo-usługowe, obiekt sportowy w okolicy zamku, dworzec autobusowy oraz targowisko.
- obszary mieszkaniowe zabudowy wielorodzinnej (os. Zamkowa Wola) oraz zabudowy jednorodzinnej (Jeżowska, Tatar);
- obszary pasmowej zabudowy jednorodzinnej z występowaniem zabudowy zagrodowej (ul. Skierniewicka, Aleksandrówka, Zamkowa Wola, 1 Maja, Księżę Domki, Osada Dolna, Reymonta) dawnych wsi, których obszary zostały włączone do granic miasta;
- obszary usług ogólnomiejskich i ponadlokalnych;
- obszary koncentracji funkcji produkcyjnych i produkcyjno-usługowych w strefach przemysłowych;
- obszary przyrodniczo - rekreacyjno – wypoczynkowe, obejmujące m.in.: zbiornik wód powierzchniowych Tatar, lasy, ogródki działkowe, doliny rzek Rawki i Rylki tworzące zielono - niebieski kręgosłup miasta, biegnący od zalewu Tatar, wzdłuż rzeki Rawki przez Park Miejski aż do Zamku Książąt Mazowieckich. Rzeka Rawka (pełniąca rolę ważnego korytarza ekologicznego) i Rylka (będąca lokalnym obszarem zasilania) wraz z ich dolinami są najcenniejszym walorem przyrodniczym miasta. Wzdłuż rzeki Rawka wyznaczony został Rezerwat Rawka, a w południowej części zbiornika Tatar znajduje się Obszar Chronionego Krajobrazu Górnej Rawki, jest to także obszar związany z kształtowaniem spójnego regionalnego systemu obszarów chronionych województwa (SOCh), którego strategicznym elementem jest proponowany Obszar Chronionego Krajobrazu Górnej i Środkowej Rawki (przedstawiony na rysunku 3).

⁷ Są to kluczowe obszary funkcjonalne dla rozwoju miasta, ich zasięgi mogą być zmieniane po szczegółowej analizie uwarunkowań oraz mogą zostać uzupełnione innymi funkcjami.

Rysunek 1. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Rawy Mazowieckiej



Źródło: Opracowanie własne przy wykorzystaniu zasięgów kierunków zagospodarowania przestrzennego wskazanych w Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Rawa Mazowiecka – Uchwała Nr XIV/107/19 Rady Miasta Rawa Mazowiecka z dnia 19 grudnia 2019 r.

Wody powierzchniowe i podziemne

Największym rezerwuarem wód powierzchniowych położonym w granicach Rawy Mazowieckiej jest Zalew Tatar, przez który przepływa rzeka Rawka. W centralnej części miasta do Rawki wpada jej prawobrzeżny dopływ Rylka. Miasto położone jest głównie w zasięgu zlewni tych dwóch rzek. Niewielki obszar południowej części Rawy Mazowieckiej stanowi zlewnie rzeki Kamionka.

Wg danych za 2019 r. wymienione wyżej zlewnie jednolitych części wód powierzchniowych (JCWP) charakteryzowały się następującą jakością⁸:

- Rawka od Krzemionki do Białki - RW200019272659 – słaby stan ekologiczny, stan chemiczny poniżej dobrego oraz ogólny zły stan wód;
- Rylka - RW200017272649 – umiarkowany stan ekologiczny, oraz ogólny zły stan wód;
- Krzemionka - RW200017272629 – dobry stan ekologiczny oraz brak możliwości oceny stanu chemicznego i ogólnego.

Miasto w całości położone jest w obszarze jednolitej części wód podziemnych (JCWPd) PLGW200063 wg danych za 2019 r.: o dobrym stanie ilościowym i dobrym stanie chemicznym⁹.

Rawa Mazowiecka położona jest w zasięgu trzech Głównych Zbiorników Wód Podziemnych¹⁰: GZWP nr 404 Zbiornik Koluszki – Tomaszów – zbiornik o typie szczelinowym (lokalnie szczelinowo-krasowym), o klasach jakości wody I-III, od bardzo podatnego do średnio i mało podatnego na antropopresję, szacunkowe zasoby dyspozycyjne 153 670,4 m³/d; GZWP nr 215 Subniecka Warszawska i GZWP nr 215A Subniecka Warszawska – część centralna – dotychczasowo wyłączone z realizacji udokumentowania ich stanu oraz zasobu.

W Aktualizacji Planu zagospodarowania wodami na obszarze dorzecza Wisły na lata 2016-2021 (aPGW) wskazano działania do realizacji będące w kompetencji gminy (tj.: modernizacja oczyszczalni ścieków Żydomicze, budowa i modernizacja sieci kanalizacyjnej w aglomeracji Rawa Mazowiecka, weryfikacja Programu ochrony środowiska dla gminy) oraz właścicieli i użytkowników nieruchomości i obiektów (tj.: w zakresie prawidłowego funkcjonowania indywidualnych elementów gospodarki ściekowej, gospodarki odpadami oraz eksploatacji wód podziemnych).

Zagrożenie powodziowe stwarzają rzeki Rawka i Rylka. Na Mapach Zagrożenia Powodziowego określono granice obszarów zasięgu wód powodziowych o prawdopodobieństwie 0,2%, 1% i 10%. Zgodnie z Wstępną Oceną Ryzyka Powodziowego

⁸ Opis jakości na podstawie „Ocena stanu jednolitych części wód rzek i zbiorników zaporowych w latach 2014-2019 na podstawie monitoringu – tabela” GIOŚ (<https://www.gios.gov.pl/pl/stan-srodowiska/monitoring-wod>)

⁹ Mapa stanu jednolitych części wód podziemnych (JCWPd) wg podziału na 172 obszary (<http://mjwp.gios.gov.pl/mapa/mapa,172.html>).

¹⁰ Opis GZWP na podstawie „Informator PSH Główne Zbiorniki Wód Podziemnych w Polsce” PIG PIB Warszawa 2017, <https://www.pgi.gov.pl/psh/dane-hydrogeologiczne-psh/947-bazy-danych-hydrogeologiczne/8890-gzwp.html>

obszar Rawy Mazowieckiej narażony jest na niebezpieczeństwo powodzi od strony rzeki Rawki. Obszar ten nie został zaliczony do terenów zagrożonych podtopieniami¹¹. W obszarach wód powodziowych zakłada się wprowadzenie zakazu realizacji budynków.

W Planie zarządzania ryzykiem powodziowym dla obszaru dorzecza Wisły¹²

(Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 15 listopada 2016 r.) dla „Obszarów narażonych na niebezpieczeństwo powodzi (ONNP) Rawka” (jako części Zlewni Planistycznej Bzury) wskazane są działania nietechniczne polegające na:

- analizie możliwości zwiększenia retencji na obszarach leśnych, rolniczych i zurbanizowanych na obszarze Zlewni Planistycznej Bzury w ramach utrzymania oraz zwiększania istniejącej zdolności retencyjnej w regionie wodnym Środkowej Wisły;
- analizie możliwości likwidacji/zmiany sposobu użytkowania oraz modernizacji obiektów zagrażających środowisku, infrastrukturalnych oraz pozostałych obiektów prywatnych i użyteczności publicznej znajdujących się w obszarach zagrożenia powodziowego Zlewni Planistycznej Bzury.

W Planie przeciwdziałania skutkom suszy¹³ (Rozporządzeniem Ministra Infrastruktury z dnia 15 lipca 2021 r.) obszar miasta Rawa Mazowiecka znajduje się w zasięgu umiarkowanego zagrożenia suszą hydrologiczną oraz słabego zagrożenia suszą hydrogeologiczną. W dokumencie zawarto inwestycję zgłoszoną przez Burmistrza Miasta Rawa Mazowiecka: „Zwiększenie możliwości retencyjnych oraz przeciwdziałanie powodzi i suszy na terenach nizinnych Rawy Mazowieckiej Etap II – Połączenie zbiorników TATAR i DOLNA na rzece Rawce w Rawie Mazowieckiej w jeden zbiornik.”

W Planie utrzymania wód obejmującym obszar Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Warszawie¹⁴ (Rozporządzenie Dyrektora Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Warszawie z dnia 30 grudnia 2016 r.) wskazano działania realizowane dla utrzymania wód.

¹¹ Program Ochrony Środowiska Województwa Łódzkiego na lata 2021-2024 z perspektywą do 2028 <https://bip.lodzkie.pl/ogloszenia/komunikaty/item/10616-projekt-%E2%80%9Eprogramu-ochrony-%C5%9Brodowiska-wojew%C3%B3dztwa-%C5%82%C3%B3dzkiego-na-lata-2021-2024-z-perspektyw%C4%85-do-2028%E2%80%9D-wraz-z-za%C5%82%C4%85cznikami>

¹² https://www.powodz.gov.pl/pl/plan_view?id=2

¹³ <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20210001615>

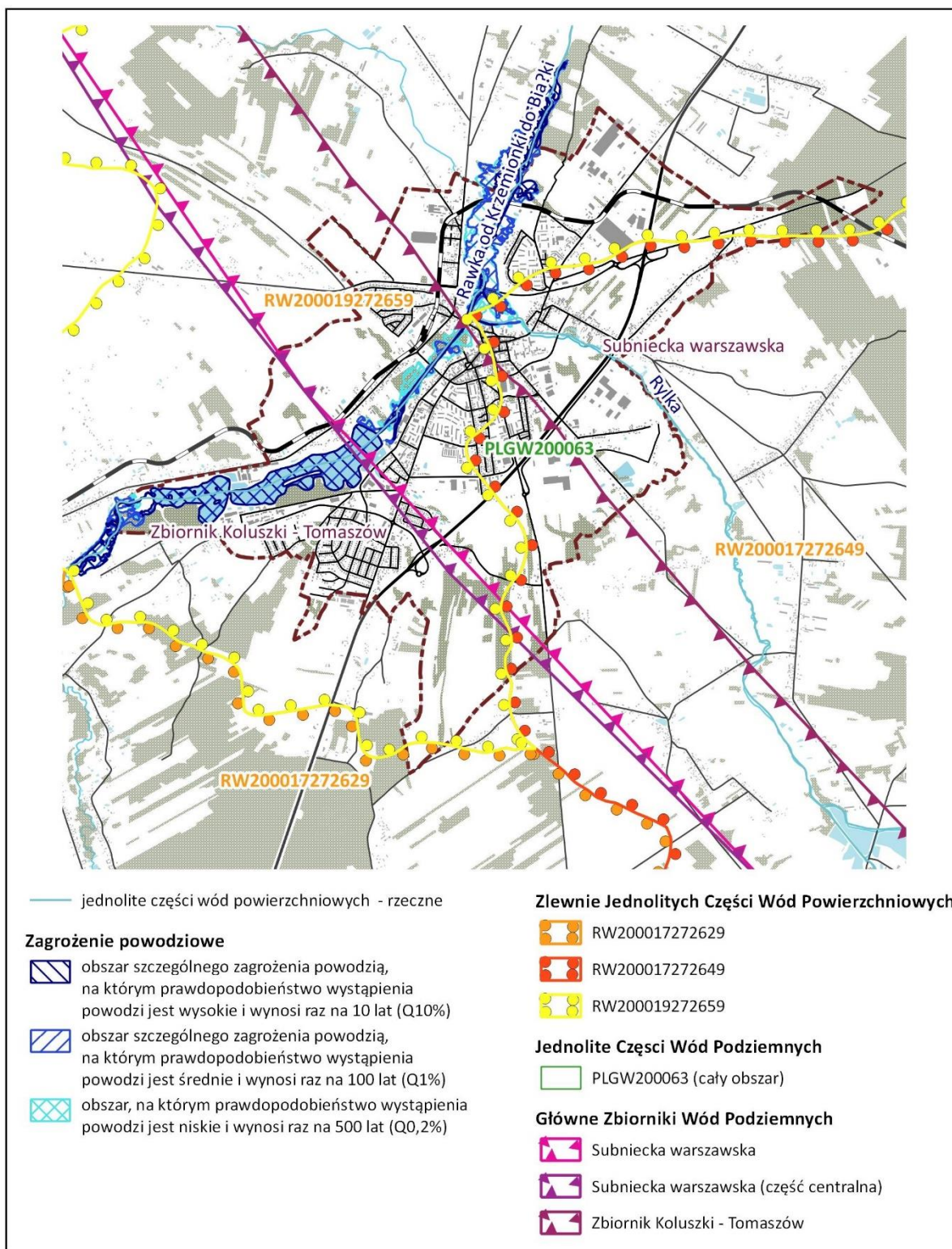
¹⁴ http://edziennik.mazowieckie.pl/WDU_W/2017/66/akt.pdf

Tabela 2. Działania realizowane dla utrzymania wód JCWP położonych na terenie miasta Rawa Mazowiecka

Działania realizowane dla utrzymania wód	RW200019272659 Rawka od Krzemionki do Białki	RW200017272649 Rylka	RW200017272629 Krzemionka
wykaszenie roślin z dna oraz brzegów śródlądowych wód powierzchniowych	X	X	X
usuwanie roślin pływających i korzeniących się w dnie śródlądowych wód powierzchniowych;	X	X	X
usuwanie drzew i krzewów porastających dno oraz brzegi śródlądowych wód powierzchniowych;		X	X
usuwanie z śródlądowych wód powierzchniowych przeszkód naturalnych oraz wynikających z działalności człowieka	X	X	X
zasypywanie wyrw w brzegach i dnie śródlądowych wód powierzchniowych oraz przez ich zabudowę biologiczną	X	X	
udrażnianie śródlądowych wód powierzchniowych przez usuwanie zatorów utrudniających swobodny przepływ wód oraz usuwanie namulów i rumoszu		X	
remont lub konserwację stanowiących własność właściciela wody: budowli regulacyjnych oraz ubezpieczeń w obrębie tych budowli	x	X	X
remont lub konserwację stanowiących własność właściciela wody: urządzeń wodnych		X	X
rozbiórkę lub modyfikację tam bobrowych oraz zasypywanie nor bobrów w brzegach śródlądowych wód powierzchniowych	X	X	
Uzasadnienie	ochrona przed powodzią, zapewnienie swobodnego spływu wód i lodów, poprawnego funkcjonowania urządzeń melioracji wodnych szczegółowych oraz właściwego stanu technicznego i funkcjonalnego urządzeń wodnych	zapewnienie swobodnego spływu wód i lodów, poprawnego funkcjonowania urządzeń melioracji wodnych szczegółowych oraz właściwego stanu technicznego i funkcjonalnego urządzeń wodnych	zapewnienie swobodnego spływu wód i lodów, poprawnego funkcjonowania urządzeń melioracji wodnych szczegółowych oraz właściwego utrzymania urządzeń wodnych i urządzeń melioracji i podstawowych

Źródło: Plan utrzymania wód obejmujący obszar Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Warszawie (Rozporządzenie Dyrektora Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Warszawie z dnia 30 grudnia 2016 r.).

Rysunek 2. Wody powierzchniowe i podziemne na terenie Rawy Mazowieckiej



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PGW WP RZGW w Warszawie, <https://dm.pgi.gov.pl/>, <https://dane.gov.pl/pl/dataset/599/resource/672,wektorowe-warstwy-tematyczne-apgw/table>.

8. USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE KSZTAŁTOWANIA I PROWADZENIA POLITYKI PRZESTRZENNEJ

Model funkcjonalno-przestrzenny Miasta Rawa Mazowiecka w 2030 r. powinien urzeczywistniać wizję rozwoju poprzez osiągnięcie przyjętych w Strategii celów. Przy tworzeniu polityk przestrzennych powinno się uwzględniać następujące zasady:

- zachowanie czytelnego podziału struktury urbanistycznej w celu ograniczania konfliktów funkcjonalno-przestrzennych miasta: wielofunkcjonalne centrum miasta; obszary zabudowy wielo- i jednorodzinnej wyposażone w niezbędne usługi; tereny przyrodniczo - rekreacyjne; obszary produkcyjno-usługowe;
- kształtowanie rozwoju miasta w idei miasta zwartego, gdzie zasada zrównoważonego rozwoju promuje policentryczną strukturę, przyjmującą formę gęstej i wielofunkcyjnej zabudowy, zawierającej również urządzone formy zieleni i infrastrukturę rekreacji. Charakteryzującą się dobrą dostępnością wszystkich niezbędnych usług publicznych. Obsługiwaną komunikacją pieszą, rowerową i publiczną, przy jednoczesnym ograniczaniu konieczności korzystania z indywidualnego transportu samochodowego¹⁵;
- kreowanie wielofunkcyjnych, integrujących i dostępnych przestrzeni publicznych, zwłaszcza w obszarze centrum miasta, terenów przyrodniczych, rekreacyjnych i sportowych oraz posiadających potencjał turystyczny m. in. poprzez: likwidację barier architektonicznych, lokalizację obiektów małej architektury, wprowadzenie standardów urbanistycznych oraz poprawę odbioru wizualnego przestrzeni (np. uchwałą reklamowa, system wizualizacji przestrzennej);
- w nowych oraz istniejących terenach mieszkaniowych konieczne jest zapewnienie odpowiedniej dostępności do podstawowych usług oraz nowoczesnych przestrzeni publicznych z wkomponowanymi elementami błękitno-zielonej infrastruktury;
- za celowe wskazuje się prowadzenie działań polegających na recyklingu przestrzeni, zarówno terenów produkcyjnych i usługowych, ale także wykorzystania istniejących zasobów mieszkaniowych poprzez podniesienie ich standardu i jakości, w tym parametrów ochrony środowiska (m.in.: poprawa efektywności energetycznej, ograniczanie niskiej emisji);
- wzmacnianie systemu przyrodniczego miasta i jego integracja m.in. poprzez tworzenie i utrzymywanie lokalnych korytarzy ekologicznych, kształtowanie spójnego z regionalnym systemu obszarów chronionych, utrzymanie i wprowadzanie innowacyjnych form zieleni np. parki kieszonkowe, ogrody sąsiedzkie etc. Budowanie potencjału miasta do adaptacji do zmian klimatu m.in. poprzez rozwój małej retencji i zieleni (zielono-błękitna infrastruktura) oraz

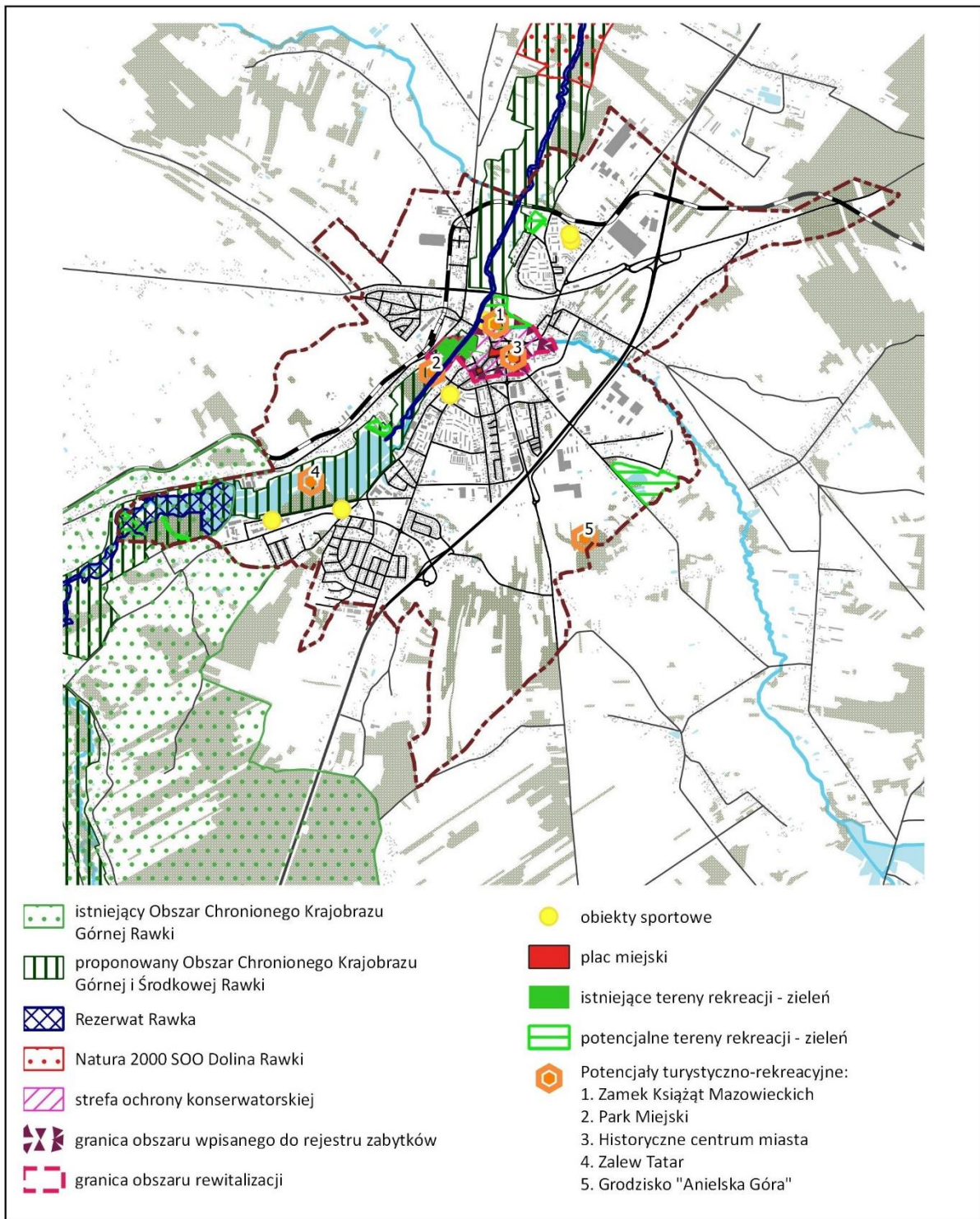
¹⁵ Przestrzeń życia Polaków, raport opracowany przez zespół niezależnych ekspertów, koncepcja i koordynacja całości J. Sepioł, Warszawa 2014, s. 215; Krajowa Polityka Miejska 2023, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa 2015, s. 19

wdrażanie rozwiązań uwzględniających podejście ekosystemowe oraz zmniejszających ryzyko katastrof spowodowanych ekstremalnymi zjawiskami pogodowymi;

- ochronę wód przed zanieczyszczeniami pochodzącymi ze źródeł rolniczych (m.in.: przestrzeganie zasad Dobrej Praktyki Rolniczej), zwiększenie retencji wodnej na terenach rolniczych, leśnych i zurbanizowanych (m.in. poprzez: prawidłowe użytkowanie rolnicze gleb, prowadzenie prac przeciwoerozyjnych, zalesianie, tworzenie stref buforowych wzdłuż cieków, ochronę i odtwarzanie oczek wodnych i mokradeł, retencjonowanie wody w już istniejących zbiornikach i rowach oraz zachęcanie do wykonania nowych zbiorników wodnych);
- utrzymanie ścisłej ochrony konserwatorskiej dla obszarów i obiektów skupiających się w środkowej części miasta (tzn. znaczna część śródmieścia znajduje się w obrębie obejmującym skupisko obiektów wpisanych do rejestru zabytków nieruchomych oraz ewidencji zabytków) oraz wzmacnianie zasobów historycznych i kulturowych tego obszaru. Średniowieczny rodowód reprezentowany przez układ przestrzenny miasta i częściowo zachowany zamek książąt mazowieckich z XIV w., wzbogacony nowożytnymi zespołami sakralnymi (zespół klasztorny OO. Pasjonistów z kościołem Wniebowzięcia Najświętszej Maryi Panny, zespół pojezuicki z kościołem Niepokalanego Poczęcia Najświętszej Maryi Panny, a także jednonawowa świątynia kościoła obecnie Ewangelicko - Augsburskiego) i miejską zabudową mieszkalną (domy mieszkalne i usługowe, kamienice i wille miejskie) stanowi ważny i unikatowy potencjał miasta i regionu łódzkiego;
- zapewnienie możliwości realizacji inwestycji prośrodowiskowych wpływających na poprawę warunków życia w mieście (np. poprawę jakości powietrza) poprzez wykorzystania odnawialnych źródeł energii, rozwój i modernizacja sieci ciepłownictwa, tworzenie i wdrażanie rozwiązań gospodarki o obiegu zamkniętym oraz ekoinnowacji technologicznych;
- zapewnienie odpowiedniej infrastruktury technicznej w nowych obszarach wskazywanych do zainwestowania, zwłaszcza w terenach przeznaczonych pod działalność produkcyjną i usługową;
- zapewnienie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej poprzez budowę i modernizację dróg oraz tworzenie zrównoważonej mobilności miejskiej opartej o infrastrukturę rowerową, transport publiczny (poprawa częstotliwości kursowania oraz przebiegu linii autobusowych) oraz uspokojenie ruchu samochodowego w centrum miasta;
- wzmocnienie zewnętrznej dostępności komunikacyjnej poprzez rozbudowę układu drogowego i budowę węzła komunikacji zbiorowej zapewniającego integrację miejskiej komunikacji z innymi lokalnymi przewoźnikami; prowadzenie działań w kierunku włączenia Rawy Mazowieckiej w kolejowy system regionalny i ponadregionalny; wykorzystanie potencjału kolejki wąskotorowej;
- wzmocnienie partycypacji społecznej w tworzeniu przestrzeni publicznych;

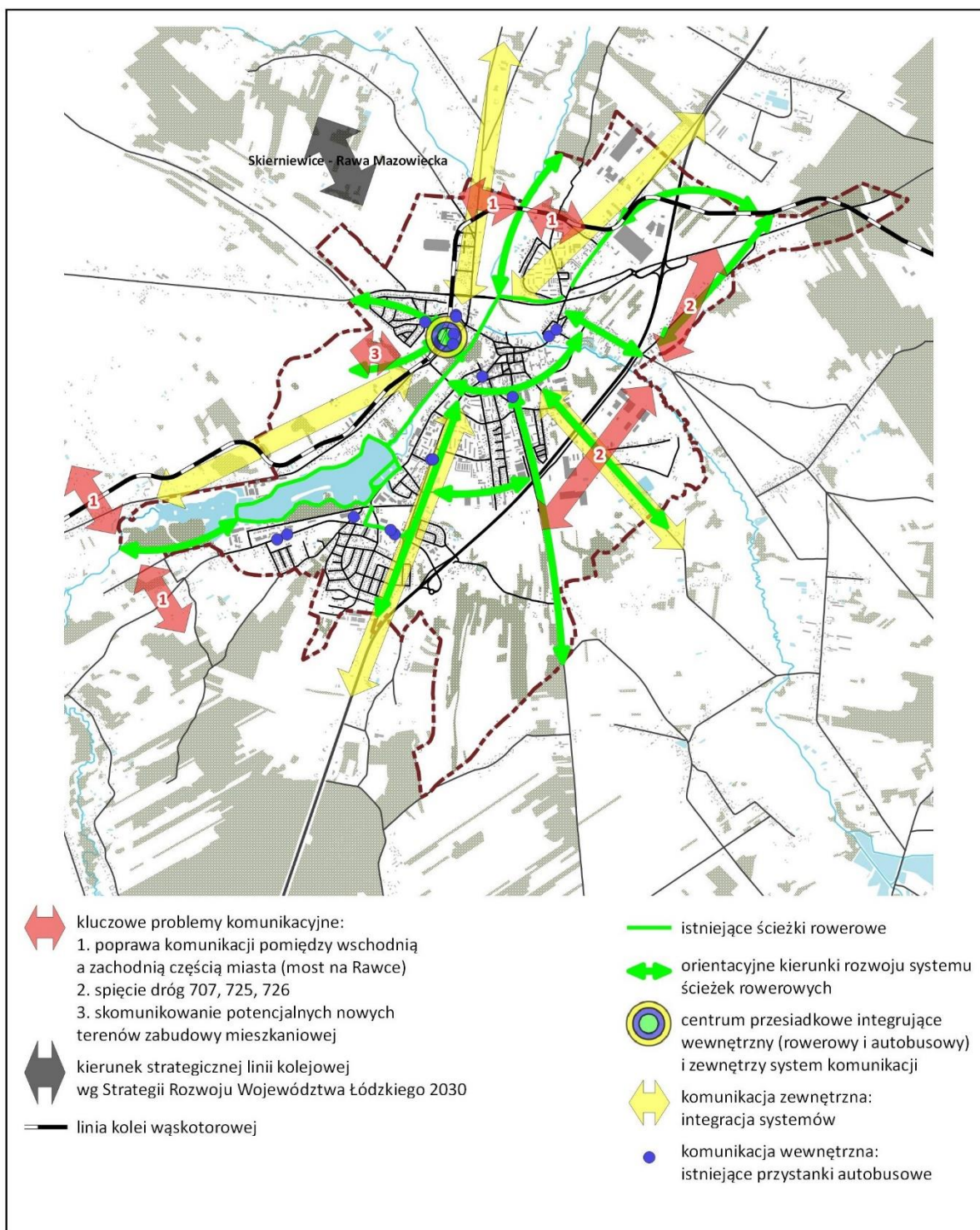
- konieczność integracji polityki przestrzennej z gminą ościenną w celu zapewnienia partnerskiego rozwoju np. poprzez utrzymanie ciągłości dróg, ciągów pieszych, ścieżek rowerowych, obszarów zieleni, bezkolizyjnego sąsiedztwa terenów inwestycyjnych, zapewnienie dostępu do infrastruktury technicznej (telekomunikacja, szybki Internet, energia elektryczna, gaz, wodociągi, sieć kanalizacyjna).

Rysunek 3. Atrakcyjne przestrzenie publiczne i przyrodnicze w Rawie Mazowieckiej



Źródło: Opracowanie własne.

Rysunek 4. Rozwój komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej



Źródło: Opracowanie własne.

9. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI

W Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030 (SRWŁ), m.in. ze względu na położenie w obszarze walorów turystyczno-środowiskowych, Rawa Mazowiecka znalazła się w Obszarze Strategicznej Interwencji: OBSZAR ZIELONEJ GOSPODARKI. W obszarze składającym się z 94 gmin (z dominującą funkcją rolniczą, przyrodniczą i turystyczną), ważną rolę odgrywać będą miasta (w tym Rawa Mazowiecka) jako ośrodki wsparcia dla funkcji rozwijanych w terenach wiejskich. Prócz działań dedykowanych stricte gospodarce rolniczej w obszarze tym wspierane będą również działania związane m.in. z:

- ochroną i poprawą jakości środowiska oraz wzmocnieniem odporności na zmiany klimatu i zagrożenia naturalne m.in.: poprzez zwiększanie zdolności retencyjnych zlewni oraz rozwiązania ukierunkowane na ochronę środowiska, a także inwestycje w infrastrukturę przeciwwązrożeń (m.in. przeciwpowodziową, przeciwpożarową),
- dywersyfikacją struktury gospodarczej,
- rozbudową szlaków turystycznych i infrastruktury rowerowej,
- budowaniem zintegrowanych produktów turystycznych opartych na walorach kulturowych i przyrodniczo-krajobrazowych oraz kultywowaniu tradycji,
- wykreowaniem wizerunku obszarów jako atrakcyjnych turystycznie, które będą sprzyjać budowaniu rozpoznawalnej marki turystycznej województwa.

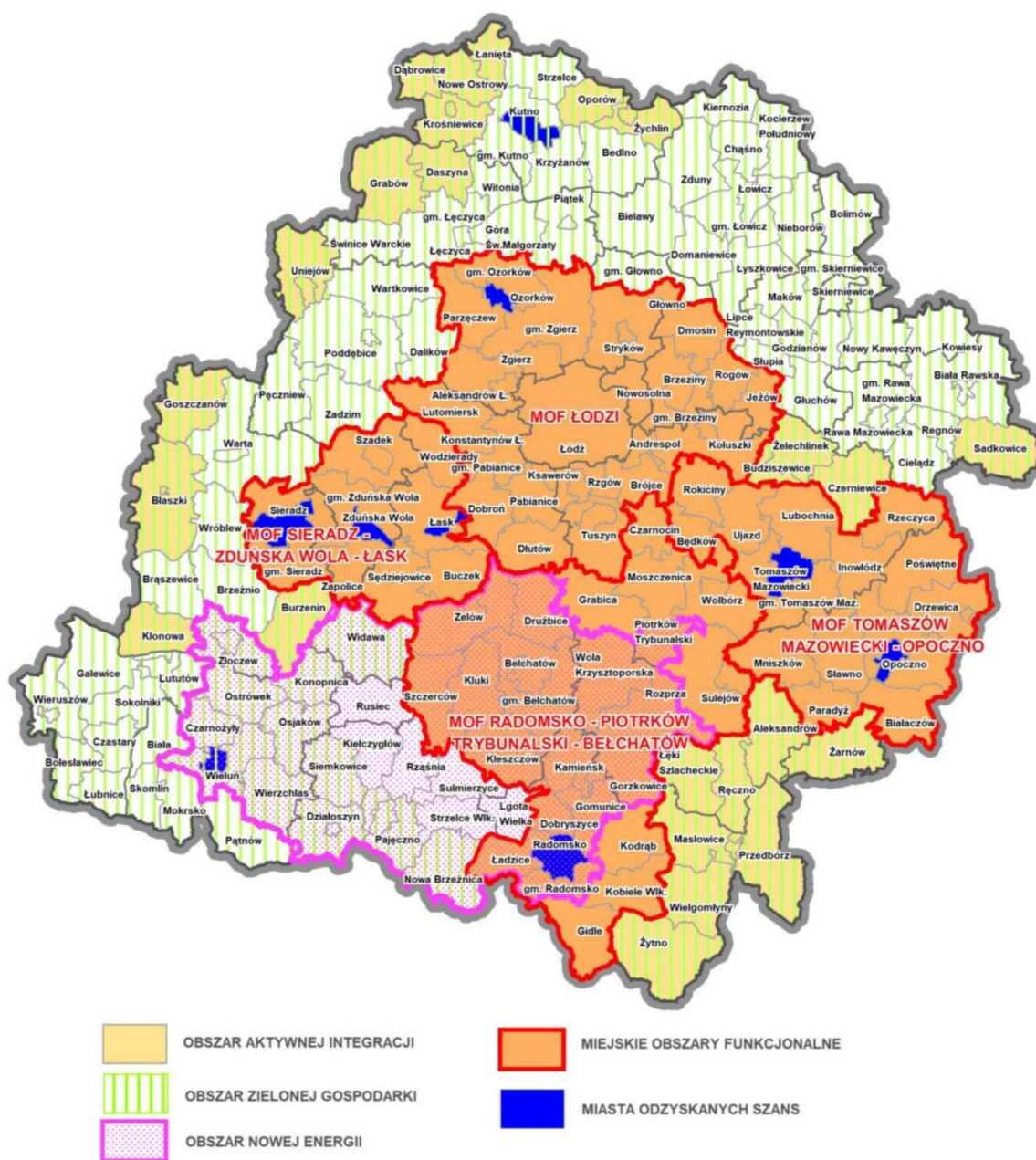
Dodatkowo, w SRWŁ wskazuje się, iż miasta (w tym Rawa Mazowiecka) jako ośrodki koncentracji ludności, działalności gospodarczej i usług, stanowiące centra rozwoju społeczno-gospodarczego wymagają działań ukierunkowanych na:

- przeciwdziałanie depopulacji,
- poprawę systemów transportowych miast,
- podniesienie odporności miast na zmiany klimatu,
- wdrażanie koncepcji inteligentnych miast (smart city).

Ponadto w SRWŁ Rawa Mazowiecka znalazła się w:

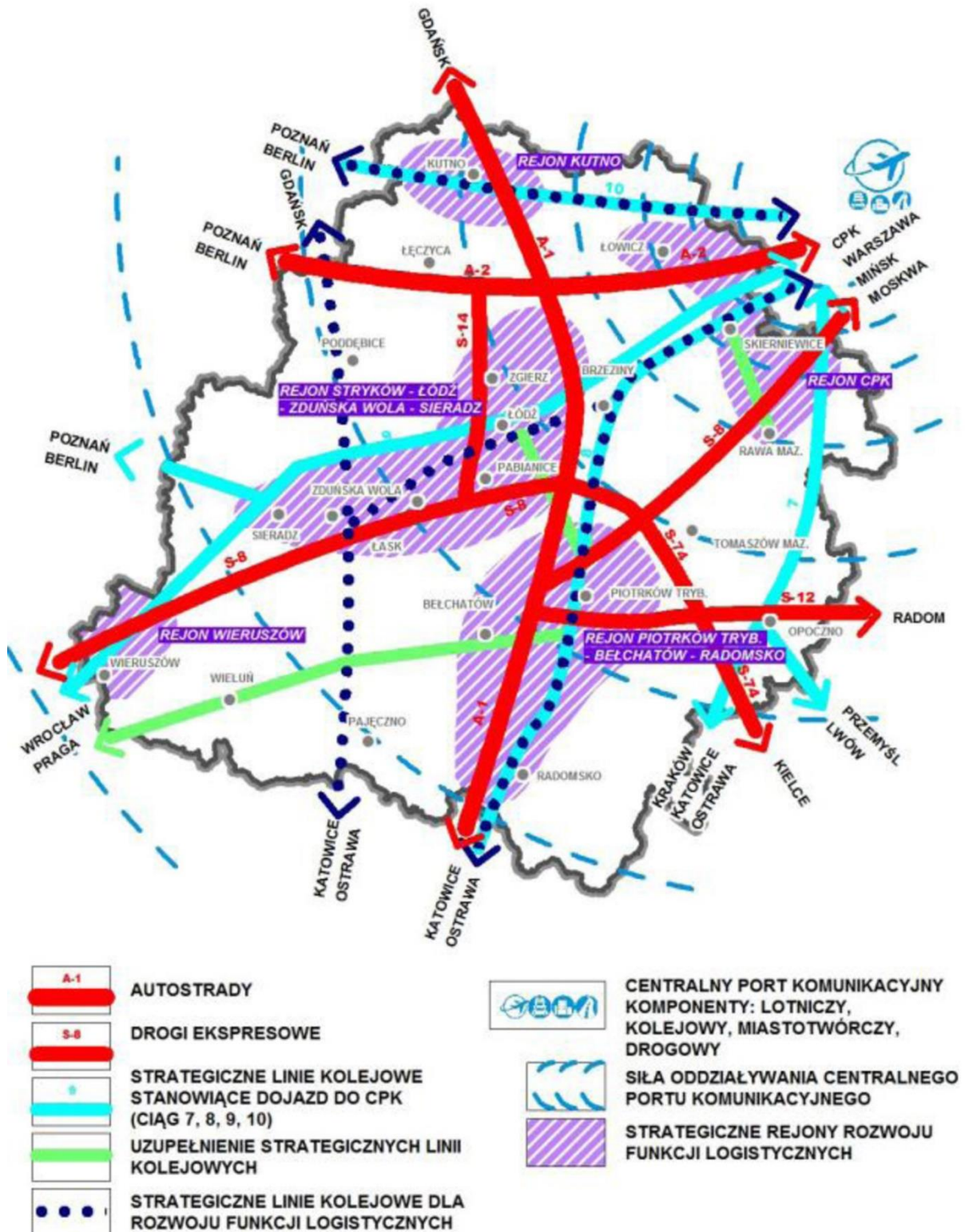
- strategicznych rejonach rozwoju funkcji logistycznych,
- zasięgu uzupełnienia strategicznych linii kolejowych (połączenie ze Skierniewicami),
- obszarze koncentracji funkcji żywicielskich;
- wśród miast o wysokich walorach urbanistycznych o genezie średniowiecznej (ośrodek o randze regionalnej).

Rysunek 5. Obszary Strategicznej Interwencji wg Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030



Źródło: Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030, s. 105

Rysunek 6. Strategiczne elementy systemu transportowego i logistyki (schemat) wg Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030



Źródło: Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030, s. 68

10. SPODZIEWANE REZULTATY REALIZACJI STRATEGII ROZWÓJ MIASTA RAWA MAZOWIECKA

Realizacja Strategii przyniesie szereg pozytywnych korzyści dla rozwoju miasta, które uruchomią mechanizmy synergiczne i mnożnikowe w strukturze społeczno-gospodarczej i przestrzennej. Ponadto budować będzie nowej jakości kapitały terytorialne i wzmacniać przewagę konkurencyjną miasta w regionie łódzkim. Dzięki realizacji Strategii nastąpi wzmocnienie kapitału ludzkiego, społecznego i relacyjnego, co w efekcie doprowadzi do zwiększania satysfakcji z życia w Rawie Mazowieckiej.

Tabela 3. Cele a spodziewane rezultaty

Cele strategiczne	Spodziewane rezultaty
I: Rawa Mazowiecka miasto zaangażowanych mieszkańców i nowoczesnych usług publicznych	<ul style="list-style-type: none"> • Wzrost wiedzy, umiejętności i kompetencji mieszkańców miasta • Zwiększenie integracji społecznej i wzrost kapitału relacyjnego miasta • Poprawa stanu zdrowia mieszkańców • Wzrost świadomości i tożsamości terytorialnej • Zwiększenie zdolności instytucjonalnej sektora publicznego • Wzmocnienie integracji i kooperacji wśród podmiotów samorządowych
II: Rawa Mazowiecka miasto dynamicznej i innowacyjnej gospodarki	<ul style="list-style-type: none"> • Rozwój kompetencji i kwalifikacji na rzecz nowoczesnych sektorów gospodarki • Wzmocnienie i dywersyfikacja tkanki gospodarczej miasta • Zmniejszenie luki popytowo-podażowej na lokalnym rynku pracy • Wzrost ruchu turystycznego w mieście • Rozwój nowych sektorów gospodarczych (m.in. zielonej gospodarki, usług czasu wolnego) • Integracja lokalnego systemu gospodarczego
III: Rawa Mazowiecka miasto nowoczesnej infrastruktury	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie zasobów mieszkaniowych w mieście • Unowocześnienie bazy infrastrukturalnej miasta • Rozbudowa i podniesie sprawności infrastruktury sieciowej • Integracja systemu komunikacji publicznej • Zmniejszenie natężenia ruchu samochodowego w mieście
IV: Rawa Mazowiecka miasto wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i atrakcyjnych przestrzeni publicznych	<ul style="list-style-type: none"> • Rozwój udogodnień miejskich na rzecz wielofunkcyjnych przestrzeni publicznych • Poprawa estetyki przestrzeni miejskiej

	<ul style="list-style-type: none">• Wzrost inicjatyw i postaw obywatelskich na rzecz dobra wspólnego (ład przestrzenny, jakość środowiska),• Poprawa jakości stanu środowiska• Ograniczenie presji na środowisko
--	--

Źródło: opracowanie własne.

11. POWIĄZANIA Z DOKUMENTAMI SZCZEBŁA WOJEWÓDZKIEGO

W **Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030 (SRWŁ), m.in.** ze względu na walory kulturowo-przyrodnicze, Rawa Mazowiecka znalazła się w Obszarze Strategicznej Interwencji OBSZAR ZIELONEJ GOSPODARKI. W obszarze składającym się z 94 gmin (z dominującą funkcją rolniczą, przyrodniczą i turystyczną), ważną rolę odgrywać będą miasta, w tym Rawa Mazowiecka, jako ośrodki wsparcia dla funkcji rozwijanych w terenach wiejskich. Oprócz działań dedykowanych stricte gospodarce rolniczej w obszarze tym wspierane będą również działania związane z m.in.¹⁶:

- ochroną i poprawą jakości środowiska oraz wzmocnieniem odporności na zmiany klimatu i zagrożenia naturalne m.in.: zwiększanie zdolności retencyjnych zlewni oraz rozwiązań ukierunkowanych na ochronę środowiska, a także inwestycji w infrastrukturę przeciwwązrożeń (m.in. przeciwpowodziową, przeciwpożarową),
- dywersyfikacją struktury gospodarczej,
- rozbudową szlaków turystycznych i infrastruktury rowerowej,
- budowaniem zintegrowanych produktów turystycznych opartych na walorach kulturowych i przyrodniczo-krajobrazowych oraz kultywowaniu tradycji,
- wykreowaniem wizerunku obszarów jako atrakcyjnych turystycznie, które będą sprzyjać budowaniu rozpoznawalnej marki turystycznej województwa.

Miasto Rawa Mazowiecka predystynowane jest do budowania i wzmocnienia OBSZARU ZIELONEJ GOSPODARKI ze względu na:

1. wysokie walory przyrodnicze, determinowane bogatą fizjonomią terenu, z wyraźnie zaznaczoną w krajobrazie miasta doliną rzeki, zbiornikami wodnymi, ponadprzeciętnym udziałem terenów zielni w pow. ogółem miasta oraz bezpośrednim sąsiedztwie obszarów Natura 2000.
2. najwyższe walory urbanistyczne o genezie średniowiecznej (SRWŁ 2030, 2021). Rawa Mazowiecka posiada bogaty potencjał kulturowy - unikatowe dziedzictwo historyczne, które współtworzą specyficzny klimat miasta (układ przestrzenny, obiekty historyczne, zabytkowy park miejski, dolina rzeki). Znajdują się tutaj obiekty i obszary o szczególnym znaczeniu dla krajobrazu kulturowego i tożsamości miasta i regionu łódzkiego.

Korzystna lokalizacja miasta Rawa Mazowiecka, przede wszystkim strefa zasięgu dwóch dużych ośrodków miejskich (Warszawa, Łódź) oraz dostępność komunikacyjna drogowa sprzyjają rozwojowi miasta w kierunku kreowania nowoczesnego produktu turystycznego oraz innowacyjnej oferty czasu wolnego.

¹⁶ Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030, s.101-102

Dodatkowo w SRWŁ wskazuje się, iż miasta (w tym Rawa Mazowiecka) jako ośrodki koncentracji ludności, działalności gospodarczej i usług, stanowiące centra rozwoju społeczno-gospodarczego wymagają działań ukierunkowanych na¹⁷:

- przeciwdziałanie depopulacji,
- poprawę systemów transportowych miast,
- podniesienie odporności miast na zmiany klimatu,
- wdrażanie koncepcji inteligentnych miast (smart city).

Ponadto w SRWŁ Rawa Mazowiecka znalazła się w¹⁸:

- strategicznych rejonach rozwoju funkcji logistycznych,
- zasięgu uzupełnienia strategicznych linii kolejowych (połączenie ze Skierniewicami),
- obszarze koncentracji funkcji żywicielskich,
- wśród miast o wysokich walorach urbanistycznych o genezie średniowiecznej (ośrodek o randze regionalnej).

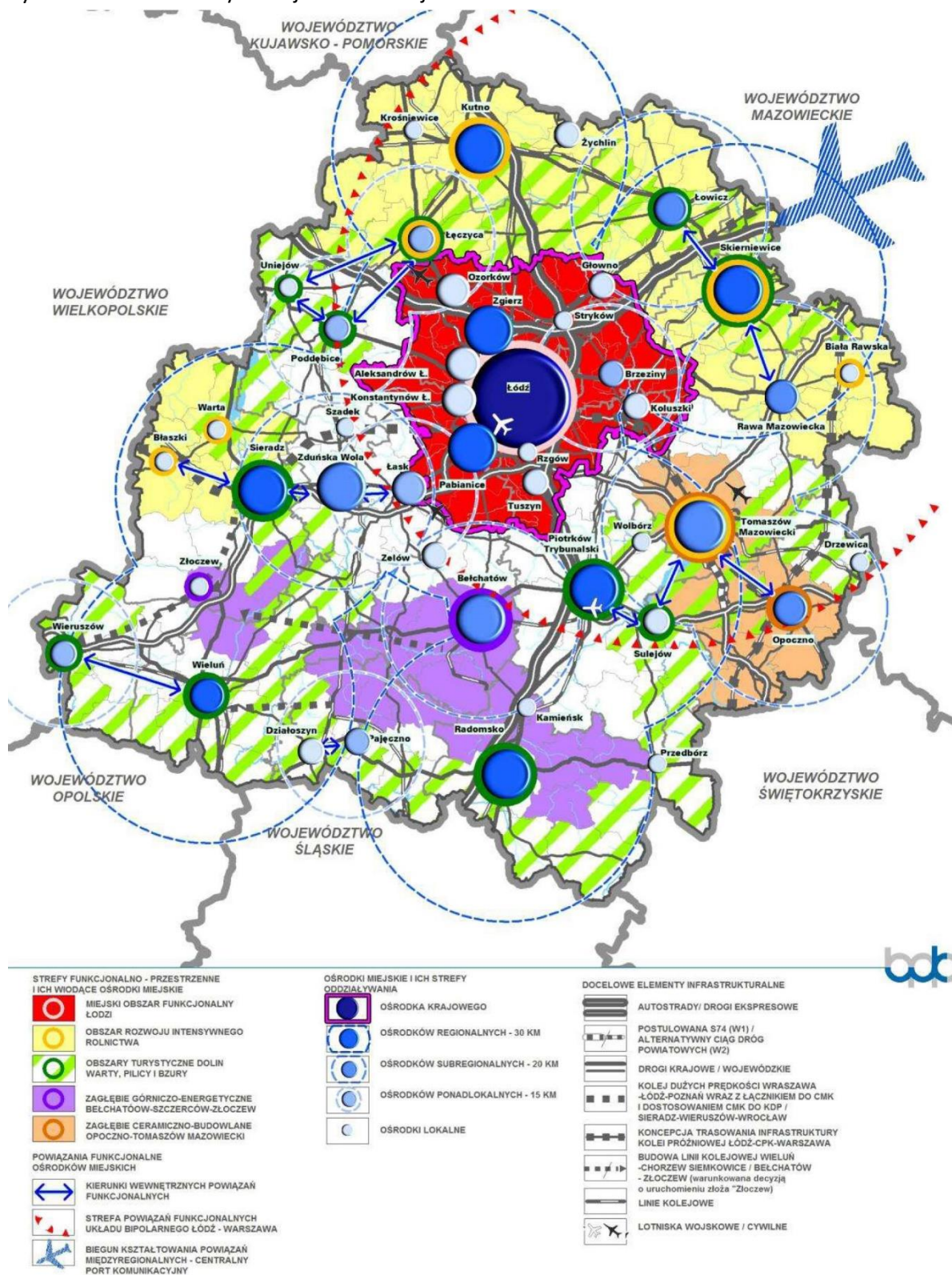
W Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego 2030+ (PZPWŁ)

miasto Rawa Mazowiecka znalazło się w zasięgu strefy funkcjonalno-przestrzennej Obszaru Rozwoju Intensywnego Rolnictwa. Jednocześnie PZPWŁ wskazuje miejski obszar funkcjonalny miasta powiatowego Rawa Mazowiecka (Miasto oraz Gmina Rawa Mazowiecka) jako subregionalny biegun wzrostu i przede wszystkim w takim kontekście - endogenicznego potencjału rozwoju województwa łódzkiego - należy odczytywać rolę Rawy Mazowieckiej (cel szczegółowy PZPWŁ I i IX). Dodatkowo, jako partnera w wewnętrznych (wojewódzkich) kierunkach powiązań funkcjonalnych dla Rawy wskazuje się Miasto Skierniewice.

¹⁷ Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030, s. 106

¹⁸ Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030, s. 68

Rysunek 7. Obszary funkcjonalne w województwie łódzkim



Źródło: Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego 2030+

12. SYSTEM REALIZACJI I MONITOROWANIA STRATEGII

To, w jakim zakresie cele zapisane w Strategii zostaną zrealizowane, zależy od wielu czynników, a jednym z nich jest system realizacji i weryfikacji dokumentu.

Cały system realizacji dokumentu obejmuje kilka aspektów, do których należy:

- określenie zasad realizacji Strategii, w tym zasady współpracy z interesariuszami;
- wskazanie podmiotów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych celów oraz podmiotów współpracujących przy ich osiągnięciu;
- zaproponowanie mechanizmów i narzędzi wdrażania Strategii;
- wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych na poziomie lokalnym;
- zgodność zapisów Strategii z dokumentami wyższego szczebla oraz innymi (niż Strategia) dokumentami lokalnymi;
- zaproponowany system monitoringu i ewaluacji.

Zasady realizacji Strategii

Strategia jako dokument długofalowy wyznacza nie tylko pożądaną ścieżkę rozwoju oraz cele służące jej realizacji, ale staje się także podstawą (ramą) współpracy między interesariuszami. Gwarantuje także konsekwencje w działaniu i wdrażaniu przyjętych i zapisanych założeń, dzięki hierarchizacji celów. Wdrażanie celów Strategii wymaga stosowania w praktyce zarządzania Miastem zasady „trójkąta współpracy”, który obejmuje:

- sektor publiczny (władze samorządowe, także wyższego szczebla; jednostki urzędu; jednostki miejskie);
- sektor biznesowy (przedsiębiorcy; inwestorzy);
- oraz sektor społeczny (mieszkańcy; organizacje pozarządowe; grupy nieformalne; lokalni liderzy, tak formalni jak i nieformalni; osoby/autorytety publiczne).

Zasady realizacji Strategii muszą więc odnosić się także do współpracy międzysektorowej. W związku z powyższym realizacja Strategii będzie opierać się o następujące zasady:

- transparentność – rozumianą jako przejrzystość w podejmowanych działaniach, jak i prowadzenie ciągłego dialogu z interesariuszami (informowanie o decyzjach, konsultowanie podejmowanych decyzji z różnymi grupami interesariuszy);
- partycypację i partnerstwo – zakładające dążenie do dialogu oraz współdecydowania i współodpowiedzialności - stosowanie zaawansowanych i aktywizujących form partycypacji i wdrożenie governance (czyli formy zarządzania miastem aktywizującej wszystkich zainteresowanych i będącej odpowiedzialnością na potrzeby interesariuszy);
- zintegrowane podejście – zakładające zarówno integrację podsystemów: społecznego, gospodarczego i środowiskowego, jak i integrację na poziomie projektów służących realizacji celów Strategii;
- elastyczne reagowanie na zmiany w otoczeniu i wewnątrz gminy - podejście zakładające monitorowanie i ewaluację - w razie potrzeby - modyfikacje Strategii, ale także analizę czynników otoczenia, które mogą wpływać na Strategię;

- montaż finansowy zakładający realizację celów Strategii nie tylko ze środków budżetu miasta, ale i pozyskanie środków zewnętrznych oraz angażowanie środków innych podmiotów włączonych w realizację Strategii.

Podmioty odpowiedzialne za realizację Strategii

Z punktu widzenia instytucjonalnego, za wdrażanie, zarządzanie, monitoring i ewaluację Strategii odpowiadają: Burmistrz Miasta jako organ wykonawczy, do zadań którego należy przede wszystkim stymulowanie, zarządzanie, koordynacja działań oraz integrowanie zasobów, oraz Rada Miasta Rawa Mazowiecka – podejmująca decyzje strategiczne. Burmistrz realizuje swoje zadanie przy pomocy wydziałów urzędu miasta i zespołu zadaniowego ds. strategii rozwoju. Monitoring wdrażania strategii prowadzi Wydział Rozwoju i Promocji.

Na etapie realizacji celów Strategii włączają się także inne jednostki Miasta Rawa Mazowiecka i spółki miejskie, a także partnerzy zarówno z sektora biznesowego jak i społecznego (patrz tabela poniżej).

Tabela 4. Założenia realizacyjno-organizacyjne dla poszczególnych celów operacyjnych Strategii

	CELE ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA	Podmiot odpowiedzialny za realizację	Podmioty uczestniczące w realizacji
CEL STRATEGICZNY I: RAWA MAZOWIECKA MIASTO ZAANGAŻOWANYCH MIESZKAŃCÓW I NOWOCZESNYCH USŁUG PUBLICZNYCH			
CELE OPERACYJNE	I.1. Poprawa dostępności i atrakcyjności usług społecznych	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych	Miejska Rada Seniorów organizacje społeczne Instytucje Miejskie
	I.2. Budowanie proaktywnych postaw wśród mieszkańców miasta	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych	Biuro ds. Rewitalizacji Wydział Rozwoju i Promocji Instytucje kultury i sportu organizacje społeczne
	I.3. Budowanie pozytywnego wizerunku miasta wśród jego mieszkańców	Wydział Rozwoju i Promocji	pozostałe wydziały urzędu miasta, Instytucje i spółki miejskie (w tym podległe Miastu jednostki kultury i sportu) Partnerzy społeczni i gospodarczy
	I.4. Tworzenie warunków i narzędzi do nowoczesnego zarządzania miastem	Wydział Organizacyjny	Wydział Rozwoju i Promocji Wydział Gospodarki Terenami Wydział Edukacji i Spraw Społecznych Młodzieżowa Rada Miasta Miejska Rada Seniorów Rada ds. Rodziny organizacje społeczne
CEL STRATEGICZNY II: RAWA MAZOWIECKA MIASTO DYNAMICZNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI			
CELE OPERACYJNE	II.1. Dostosowanie kierunków kształcenia	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych	Wydział Rozwoju i Promocji Instytucje Edukacyjne

	do potrzeb lokalnego rynku pracy i nowych gałęzi gospodarki		Instytucje i organy publiczne (Starostwo powiatowe, Powiatowy Urząd Pracy) Cech Rzemiosł Różnych
	II.2. Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych	Wydział Rozwoju i Promocji Wydział Gospodarki Komunalnej podległe jednostki kultury i sportu organizacje społeczne (w tym parafie i związki wyznaniowe)
	II.3. Budowanie nowoczesnej i zielonej gospodarki	Wydział Rozwoju i Promocji	Wydział Gospodarki Komunalnej Wydział Gospodarki Terenami Biuro ds. Rewitalizacji Spółki Miejskie
CEL STRATEGICZNY III: RAWA MAZOWIECKA MIASTO NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY			
CELE OPERACYJNE	III.1. Wzmocnienie wyposażenia miasta w infrastrukturę społeczną	Wydział Rozwoju i Promocji	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych Wydział Gospodarki Komunalnej Biuro ds. Rewitalizacji
	III.2. Usprawnienie i rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej	Spółki Miejskie	Wydział Gospodarki Komunalnej Wydział Rozwoju i Promocji
	III.3. Wzmacnianie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej	Wydział Rozwoju i Promocji	Wydział Gospodarki Komunalnej
	III.4. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	Wydział Rozwoju i Promocji	Wydział Gospodarki Komunalnej Gminy sąsiednie Samorząd powiatowy i wojewódzki
CEL STRATEGICZNY IV: RAWA MAZOWIECKA MIASTO WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I ATRAKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH			
CELE OPERACYJNE	IV.1. Tworzenie nowoczesnych przestrzeni publicznych	Wydział Gospodarki Terenami	Wydział Rozwoju i Promocji Wydział Gospodarki Komunalnej Miejska Rada Seniorów Młodzieżowa Rada Miasta organizacje społeczne Instytucje Miejskie
	IV.2. Utrzymanie dobrej jakości środowiska przyrodniczego jako gwaranta jakości życia	Wydział Gospodarki Komunalnej	Wydział Rozwoju i Promocji Biuro ds. Rewitalizacji Spółki Miejskie organizacje społeczne (szczególnie mające w swoim profilu działalność ekologiczną)
	IV.3. Tworzenie warunków do zasobooszczędnego gospodarowania	Wydział Gospodarki Komunalnej	Biuro ds. Rewitalizacji Spółki Miejskie

Źródło: opracowanie własne.

Mechanizmy wdrażania i instrumenty realizacji

Mechanizmy wdrażania mają zagwarantować spójne wdrażanie zapisów Strategii przez różne podmioty. Spójność na poziomie ponadlokalnym gwarantuje zgodność Strategii z dokumentami wyższego rzędu. Na poziomie lokalnym spójność zapisów Strategii jest zapewniona na poziomie programowania dzięki jej zgodności z innymi lokalnymi dokumentami. Ponadto za koordynację działań podejmowanych przez różnych interesariuszy w ramach Strategii odpowiada Burmistrz Miasta przy pomocy merytorycznych wydziałów urzędu miasta i Zespołu ds. Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka.

Miasto Rawa Mazowiecka planuje nawiązanie współpracy m.in. z Gminą Rawa Mazowiecka, Powiatem Rawskim przede wszystkim w zakresie wspólnej komunikacji zbiorowej, infrastruktury drogowej, kultury i turystyki oraz oświaty i zdrowia. Zakładana jest także współpraca m.in. ze Stowarzyszeniem Rozwoju Ziemi Rawskiej. Współpraca i nawiązane porozumienia będą miały istotne znaczenie dla realizacji polityki rozwoju we wskazanym zakresie.

Instrumenty realizacji Strategii jakie będą stosowane w Mieście Rawa Mazowiecka to:

- instrumenty programowania (wdrożeniowe) – strategie, plany, programy;
- instrumenty finansowe – uchwały budżetowe, budżet obywatelski, podatki, opłaty, dotacje, środki finansowe zewnętrzne;
- instrumenty prawne – wynikające bezpośrednio z odrębnych przepisów ustawowych, regulujących działanie jednostek samorządu terytorialnego;
- instrumenty planowania przestrzennego – w tym szczególnie miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego oraz zaawansowane (aktywizujące) procedury partycypacji w planowaniu przestrzennym;
- instrumenty społeczne – działania edukacyjne, informacyjne, konsultacje społeczne;
- instrumenty koordynacji – ciała o charakterze opiniodawczym (m.in. Młodzieżowa Rada Miasta, Miejska Rada Seniorów; Rada ds. Rodziny czy Zespół ds. Strategii) oraz konkursy tematyczne pozwalające na koordynację działań podejmowanych przez różne podmioty;
- instrumenty kontrolne – monitoring stanu, aktualizacje.

Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych

Dokumentami wykonawczymi do strategii rozwoju, która jest nadrzędnym dokumentem zarządzania rozwojem miasta, są obowiązkowe lub fakultatywne plany i programy o charakterze operacyjnym funkcjonujące w jednostce samorządu terytorialnego. W poniższej tabeli znalazły się dokumenty na poziomie lokalnym odnoszące się do obszarów tematycznych poruszonych w strategii rozwoju.

Tabela 5. Dokumenty wykonawcze w obszarach tematycznych realizacji Strategii

Obszar tematyczny	Dokumenty na poziomie lokalnym
Planowanie przestrzenne	Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Rawa Mazowiecka; miejskowe plany zagospodarowania przestrzennego;
Gospodarka komunalna	Wieloletni plan rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych Spółki Rawskie Wodociągi i Kanalizacja Sp. z o.o. w Rawie Mazowieckiej; Wieloletni Program Gospodarowania Mieszkaniowym Zasobem Miasta Rawa Mazowiecka;
Opieka nad zabytkami oraz zarządzanie dziedzictwem kulturowym	Gminny Program Opieki nad Zabytkami Miasta Rawa Mazowiecka; Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Rawa Mazowiecka na lata 2016-2025;
Ochrona środowiska i adaptacja do zmian klimatu	Program Ochrony Środowiska dla Miasta Rawa Mazowiecka; Plan Gospodarki Niskoemisyjnej dla Miasta Rawa Mazowiecka; Program usuwania wyrobów azbestowych na lata 2012-2032;
Transport	Strategia rozwoju elektromobilności dla Miasta Rawa Mazowiecka;
Polityka społeczna	Strategia rozwiązywania problemów społecznych dla Miasta Rawa Mazowiecka; Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Rawa Mazowiecka na lata 2016-2025; Program współpracy z organizacjami pozarządowymi;
Rozwój lokalny	Program współpracy z organizacjami pozarządowymi;
Finanse publiczne	Wieloletnia prognoza finansowa; uchwały budżetowe.

Źródło: opracowanie własne.

Monitoring i ewaluacja Strategii

Zarządzanie procesami rozwoju wymaga sprawnych mechanizmów gromadzenia i przetwarzania informacji, które ilustrują procesy społeczne, gospodarcze, przestrzenno-funkcjonalne, środowiskowe oraz zmiany zachodzące w mieście. Wdrażanie strategii rozwoju wymusza konieczność nadzoru nad postępem prac i realizacji celów rozwoju. Konieczna jest także ocena i weryfikacja podejmowanych działań, stąd też mechanizmy określone jako system monitoringu mają zapewnić skuteczność wdrażania zapisów Strategii rozwoju oraz jej aktualizacji.

System monitoringu ma na celu:

- bieżącą ocenę postępów wdrażania strategii;

- ocenę skutków realizowanych działań;
- obserwację zmian w różnych obszarach funkcjonowania miasta.

Kluczowe w procesie monitoringu strategii jest zdefiniowanie jego ram, czyli stworzenie systemu wskaźników, według których raportowane będą postępy w realizacji celów rozwoju. W poniższych tabelach znajduje się zestaw wskaźników monitoringu ze wskazanymi jednostkami miary, źródłami danych, a także z charakterem miary, który wskazuje pożądany kierunek zmian. Wartości wskaźników wyrażone będą w wartościach bezwzględnych lub względnych w zależności od konstrukcji i charakteru miary.

Wskaźniki określone w tabeli 8 z kolei prezentują wskaźniki systemu monitorowania strategii w odniesieniu do celów rozwoju i kierunków zaplanowanych działań. Każdy zaproponowany wskaźnik wskazuje czy jest to miara bezpośrednia czy pośrednia (uzupełniająca). Tabela 9 ponadto wskazuje podmioty odpowiedzialne za monitorowanie poszczególnych celów operacyjnych Strategii.

Zaproponowany zestaw wskaźników może ulec zmianom w zależności od stopnia złożoności i kierunku procesów rozwojowych w mieście oraz dostępności danych. Bieżące aktualizowanie danych dla wskaźników pozwoli na analizę trendów w ujęciu czasowym, porównanie w różnych przekrojach czasowych kolejnych okresów raportowania ze stanem wyjściowym.

Monitoring Strategii rozwoju prowadzony będzie w cyklach rocznych w oparciu o poniższy zestaw wskaźników. Raport roczny z monitoringu Strategii rozwoju (tabela ze wskaźnikami i wygenerowanymi danymi) udostępniany będzie, począwszy od następnego roku kalendarzowego po uchwaleniu Strategii rozwoju jako element Raportu o stanie miasta, który opracowywany jest na podstawie art. 28aa ustawy z 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U.2022. poz. 559 z późn. zm.).

Pierwszy raport z monitoringu strategii pozwoli określić realne wartości wskaźników biorąc pod uwagę lata 2021-2022, czyli okres zarówno pandemii, okres spowolnienia gospodarczego, a także trudności i zachwiania koniunkturalne wynikające z trwającej wojny w Ukrainie. Raport ten będzie stanowił odniesienie dla kolejnych lat monitorowania strategii rozwoju. Opracowanie pierwszego raportu z monitoringu, który stanowić będzie punkt odniesienia dla bieżącego raportowania pozwoli na bardziej realne określenie zmian zachodzących w kolejnych latach w Rawie Mazowieckiej, będących wynikiem realizacji zapisów strategii rozwoju. W kolejnych raportach monitoringu wartości wskaźników można prezentować w szeregach czasowych, co pozwoli na czytelne i łatwe obrazowanie zmieniającej się sytuacji w analizowanych obszarach.

Tabela 6. Wskaźniki systemu monitorowania strategii

Wskaźnik	Jednostka miary	Źródło danych	Charakter miary
Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą wpisanych do rejestru na 10 tys. mieszkańców	Os.	GUS	Stymulanta
Liczba podmiotów gospodarczych nowo zarejestrowanych w systemie REGON na 10 tys. mieszkańców	Szt.	GUS	Stymulanta
Liczba podmiotów gospodarczych działających w sektorze turystyki i kultury wg PKD (sekcja I – zakwaterowanie i gastronomia)	Szt.	GUS	Stymulanta
Liczba podmiotów gospodarczych działających w sektorze kultury wg PKD (sekcja R – działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją)	Szt.	GUS	Stymulanta
Liczba całorocznych miejsc noclegowych w obiektach zbiorowego zakwaterowania	Szt.	GUS	Stymulanta
Stopa bezrobocia rejestrowanego	%	GUS/PUP	Destymulanta
Długość dróg rowerowych	Km	UMRM	Stymulanta
Długość zmodernizowanych/wyremontowanych dróg w granicach administracyjnych miasta	Km	UMRM	Stymulanta
Długość wybudowanych nowych dróg w granicach administracyjnych miasta	Km	UMRM	Stymulanta
Dochody gminy na 1 mieszkańca	PLN	UMRM	Stymulanta
Środki finansowe w budżecie miasta pozyskane z zewnętrznych źródeł (dotacje, środki z funduszy celowych, fundusze UE) na 1 mieszkańca	PLN	UMRM	Stymulanta
Saldo migracji	Os.	GUS	Stymulanta
Liczba uczniów korzystająca z zajęć pozalekcyjnych realizowanych w miejskich placówkach	szt.	UMRM	Stymulanta
Liczba uczestników imprez organizowanych przez miejskie placówki kultury	Szt.	UMRM	Stymulanta
Liczba nowych kierunków kształcenia zawodowego	Szt.	SPRM	Stymulanta
Liczba uczniów biorących udział w zajęciach współtworzonych z podmiotami zewnętrznymi (tj. praktyki zawodowe, klasy patronackie)	Os.	SPRM	Stymulanta
Frekwencja w wyborach do organów samorządu gminnego	%	GUS/ UMRM/PKWiU	Stymulanta

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030

Liczba zgłoszonych projektów do budżetu obywatelskiego	Szt.	UMRM	Stymulanta
Liczba osób głosujących w budżecie obywatelskim	Os.	UMRM	Stymulanta
Liczba organizacji pozarządowych	Szt.	GUS	Stymulanta
Nakłady w budżecie miasta na inwestycje ochrony środowiska i gospodarki wodnej	PLN	UMRM	Stymulanta
Masa odpadów komunalnych na 1 mieszkańca	Kg	UMRM/ZGO	Destymulanta
Udział odpadów zebranych selektywnie w ogólnej ilości odpadów komunalnych	%	UMRM	Stymulanta
Liczba wydawanych pozwoleń na budowę	Szt.	SPRM	Stymulanta
Liczba pustostanów w zasobach komunalnych	Szt.	UMRM	Destymulanta
Powierzchnia uzbrojonych, niezagospodarowanych terenów inwestycyjnych	ha	UMRM	Stymulanta
Liczba nowych mieszkań oddanych do użytku	Szt.	GUS	Stymulanta
Liczba przyłączy do sieci ciepłowniczej	Szt.	GUS	Stymulanta
Liczba dni z przekroczeniem dopuszczalnego poziomu średniodobowego D24	Liczba dni	GIOS	Destymulanta
Powierzchnia nowo zagospodarowanej lub zmodernizowanej miejskiej przestrzeni publicznej	ha	UMRM	Stymulanta

UMRM- Urząd Miasta Rawa Mazowiecka; SPRM – Starostwo Powiatowe w Rawie Mazowieckiej; GIOS – Główny Inspektorat Ochrony Środowiska; GUS – Główny Urząd Statystyczny; PUP – Powiatowy Urząd Pracy; Źródło: opracowanie własne.

Tabela 7. Wskaźniki systemu monitorowania strategii w powiązaniu z celami i kierunkami działań

Wskaźnik	Cel strategiczny I				Cel strategiczny II			Cel strategiczny III				Cel strategiczny IV			
	Kierunki działań														
	I.1	I.2	I.3	I.4	II.1	II.2	II.3	III.1	III.2	III.3	III.4	IV.1	IV.2	IV.3	
Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą wpisanych do rejestru REGON na 10 tys. mieszkańców					●	×	×								
Liczba podmiotów gospodarczych nowo zarejestrowanych w systemie REGON na 10 tys. mieszkańców					●	×	×								
Liczba podmiotów gospodarczych działających w sektorze turystyki i kultury wg PKD (sekcja I – zakwaterowanie i gastronomia)					●	×	×								
Liczba podmiotów gospodarczych działających w sektorze kultury wg PKD (sekcja R – działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją)	×			●		×	×	×				●			
Liczba całorocznych miejsc noclegowych w obiektach zbiorowego zakwaterowani	●					×		×							
Stopa bezrobocia rejestrowanego		×			×		●								
Długość dróg rowerowych		●				×				×	×	●	●		
Długość zmodernizowanych/wyremontowanych dróg w granicach administracyjnych miasta							●			×		●			
Długość wybudowanych nowych dróg							●			×		●			
Powierzchnia nowo zagospodarowanej lub zmodernizowanej miejskiej przestrzeni publicznej						×		×		×		×			
Dochody gminy na 1 mieszkańca				●		×	×					●			
Środki finansowe w budżecie miasta pozyskane z zewnętrznych źródeł (dotacje, środki z funduszy celowych, fundusze UE) na 1 mieszkańca				×								●	●		

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030

Saldo migracji	●		x				●	●						
Liczba uczniów korzystająca z zajęć pozalekcyjnych realizowanych w miejskich placówkach	x	●			x									
Liczba uczestników imprez organizowanych przez miejskie placówki kultury	x	x	●	●		x								
Liczba nowych kierunków kształcenia zawodowego		●			x		●							
Liczba uczniów biorących udział w zajęciach współtworzonych z lokalnymi podmiotami (tj. praktyki zawodowe, klasy patronacki)		●	●		x		●							
Frekwencja w wyborach do organów samorządu gminnego		x	●											
Liczba zgłoszonych projektów do budżetu obywatelskiego	●	x	x	x							●			
Liczba osób głoszących w budżecie obywatelskim	●	x	x	x							●			
Liczba organizacji pozarządowych		x	●	●		●					●		●	
Nakłady w budżecie miasta na inwestycje ochrony środowiska i gospodarki wodnej			●						x		x	x	x	
Masa odpadów komunalnych na 1 mieszkańca							x					x	●	
Udział odpadów zebranych selektywnie w ogólnej ilości odpadów komunalnych							x					x	●	
Liczba wydawanych pozwoleń na budowę								x			x			
Liczba pustostanów z zasobach komunalnych								x	●					
Powierzchnia uzbrojonych, niezagospodarowanych terenów inwestycyjnych							x		x		x			
Liczba nowych mieszkań oddanych do użytku								x	●					
Liczba przyłączy do sieci ciepłowniczej									x			●	x	
Liczba dni z przekroczeniem dopuszczalnego poziomu średniodobowego D24									x	●		●	●	

Legenda: x – miara bezpośrednia, ● - miara pośrednia; Źródło: opracowanie własne.

Tabela 8. Podmioty odpowiedzialne za monitorowanie celów rozwoju

	CELE ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA	Podmiot monitorujący
CEL STRATEGICZNY I: RAWA MAZOWIECKA MIASTO ZAANGAŻOWANYCH MIESZKAŃCÓW I NOWOCZESNYCH USŁUG PUBLICZNYCH		
CELE OPERACYJNE	I.1. Poprawa dostępności i atrakcyjności usług społecznych	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych
	I.2. Budowanie proaktywnych postaw wśród mieszkańców miasta	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych
	I.3. Budowanie pozytywnego wizerunku miasta wśród jego mieszkańców	Wydział Rozwoju i Promocji
	I.4. Tworzenie warunków i narzędzi do nowoczesnego zarządzania miastem.	Wydział Organizacyjny
CEL STRATEGICZNY II: RAWA MAZOWIECKA MIASTO DYNAMICZNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI		
CELE OPERACYJNE	II.1. Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy i nowych gałęzi gospodarki	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych
	II.2. Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta	Wydział Edukacji i Spraw Społecznych
	II.3. Budowanie nowoczesnej i zielonej gospodarki	Wydział Rozwoju i Promocji
CEL STRATEGICZNY III: RAWA MAZOWIECKA MIASTO NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY		
CELE OPERACYJNE	III.1. Wzmocnienie wyposażenia miasta w infrastrukturę społeczną	Wydział Rozwoju i Promocji
	III.2. Usprawnienie i rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej	Spółki Miejskie
	III.3. Wzmacnianie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej	Wydział Rozwoju i Promocji
	III.4. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	Wydział Rozwoju i Promocji
CEL STRATEGICZNY IV: RAWA MAZOWIECKA MIASTO WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I ATRAKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH		
CELE OPERACYJNE	IV.1. Tworzenie nowoczesnych przestrzeni publicznych	Wydział Gospodarki Terenami
	IV.2. Utrzymanie dobrej jakości środowiska przyrodniczego jako gwaranta jakości życia	Wydział Gospodarki Komunalnej
	IV.3. Tworzenie warunków do zasobooszczędnego gospodarowania	Wydział Gospodarki Komunalnej

Źródło: opracowanie własne.

Ewaluacja jest systematycznym badaniem, w którym wykorzystuje się zróżnicowane metody i techniki badawcze w celu oszacowania jakości i wartości procesu rozwoju miasta oraz efektów wdrażania interwencji publicznych. Ewaluacja jest użytecznym i praktycznym instrumentem doskonalenia procesu rozwoju miasta, a także zarządzania w sferze publicznej. Jest ona narzędziem służącym weryfikacji efektów realizacji działań i osiągnięcia celów rozwoju oraz narzędziem służącym wyjaśnianiu mechanizmów decydujących o sukcesie lub niepowodzeniu podejmowanych działań. Ewaluacja służy formułowaniu wniosków, ustaleniu związków przyczynowo-skutkowych między podjętymi działaniami, a osiągniętymi efektami. Na podstawie wniosków z badania ewaluacyjnego i rekomendacji wprowadza się zmiany i udoskonala prowadzone działania.

Ewaluacja jest również narzędziem społecznej mobilizacji i zwiększa przejrzystość działań podejmowanych przez władze samorządowe, administrację i inne podmioty zaangażowane w proces realizacji strategii rozwoju. Ewaluacja i monitoring zwiększają przejrzystość działań finansowanych ze środków publicznych.

System ewaluacji składa się z trzech etapów, które związane są z głównymi etapami realizacji strategii. Ze względu na moment realizowania badania ewaluacyjnego wyróżnia się:

- ewaluację ex-ante (badanie przeprowadzane na etapie tworzenia Strategii rozwoju),
- ewaluację on going (badanie przeprowadzane w trakcie realizacji Strategii),
- ewaluację ex-post (badanie przeprowadzane po zakończeniu realizacji Strategii).

W powiązaniu z systemem monitorowania Strategii rozwoju system ewaluacji obejmować będzie dwa etapy. Będzie to ewaluacja realizowana w trakcie realizacji Strategii, w określonych odstępach czasu oraz ewaluacja ex-post realizowana po zakończeniu jej realizacji.

Pierwszym etapem jest ewaluacja on going realizowana po 3 latach realizacji Strategii rozwoju. Ewaluacja on going przeprowadzana jest w okresach co trzy lata. W badaniu ewaluacyjnym poszukuje się odpowiedzi na m.in. następujące pytania:

- Czy i jakie zmiany zaszły w mieście i w jego otoczeniu, w tym czy i jak zmieniły się dokumenty na szczeblu wojewódzkim, krajowym do których nawiązują zapisy strategii,
- Czy cele i kierunki działań odpowiadają potrzebom i problemom występującym w mieście,
- Czy cele zdefiniowane na etapie programowania zostały osiągnięte,
- Czy cele strategii są wciąż aktualne i adekwatne do zmieniających się czynników i uwarunkowań rozwoju miasta.

Drugim etapem, po zakończeniu realizacji strategii jest ewaluacja ex-post. Jej rolą jest podsumowanie krótko- i długofalowych efektów podejmowanych działań, wyciągnięcie wniosków, a także sformułowanie rekomendacji do dalszych działań.

W badaniu ewaluacyjnym wykorzystane zostaną metody i techniki badawcze, które dobrane zostaną przez zespół ewaluacyjny w oparciu o wybrane kryteria. Badanie ewaluacyjne w zależności od postawionego przed nim celu wymaga modyfikacji i dostosowywania metodyki do stawianych pytań i przedmiotu badania. W badaniu ewaluacyjnym należy więc określić:

- potrzeby informacyjne instytucji, która zleca badanie oraz zakres pytań badawczych, na które udzielona ma zostać odpowiedź;
- zakres badania, czyli ramy czasowe analizowanych interwencji;
- podejście badawcze i metody, które mają zostać zastosowane w badaniu;

W badaniu ewaluacyjnym wykorzystane będą raporty monitoringu Strategii (zestaw wskaźników wraz z danymi), wyniki badań społecznych, w tym wyniki pracy warsztatowej i dyskusyjnej z instytucjami zaangażowanymi w realizację Strategii oraz lokalnymi liderami. Wyniki badań ewaluacyjnych wraz z rekomendacjami wskazywać będą ewentualną konieczność aktualizacji Strategii rozwoju.

Ponadto, na realizację Strategii wpływ będą miały zmiany na globalnych, krajowych i regionalnych rynkach, a także sytuacja geopolityczna. Skutki zmian na światowych rynkach, stan krajowej gospodarki czy też krajowe zmiany polityczne i wprowadzane zmiany w prawie mogą mieć wpływ na skuteczność wdrażania rozwiązań zaproponowanych w Strategii. Te uwarunkowania zewnętrzne będą podlegały ciągłej analizie i mogą decydować o konieczności aktualizacji zapisów Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka.

13. EWALUACJA EX-ANTE DOKUMENTU

Jak wskazano we wcześniejszej części Strategii, cały system ewaluacji składa się z trzech elementów (ewaluacji ex-ante, ewaluacji on-going, ewaluacji ex-post), które związane są z głównymi etapami opracowania i realizacji strategii. We wcześniejszej części dokumentu omówiono założenia ewaluacji on-going i jej znaczenie w realizacji zamierzonych celów i kierunków działań.

Ze względu na moment realizowania badania ewaluacyjnego wyróżnia się m.in. ewaluację ex-ante, która stanowi badanie przeprowadzane na etapie tworzenia strategii rozwoju. Ewaluacja ex-ante jest próbą znalezienia odpowiedzi na pytanie, czy działania planowane w ramach strategii przyniosą zakładane efekty przy użyciu dedykowanych im instrumentów i posiadanych zasobów.¹⁹ Jej rolą jest dostarczenie oceny trafności tych założeń, ich spójności i planowanego sposobu realizacji strategii. Ocena wykonana w ramach ewaluacji ma posłużyć poprawie jakości planowanych do osiągnięcia celów i realizacji kierunków działań. Rekomendacje sformułowane w ramach ewaluacji mogą dotyczyć różnych elementów strategii.

Zgodnie z przyjętym harmonogramem prac i założeniami metody tworzenia strategii, a także zapisami *Poradnika praktycznego...* Strategia powstawała w procesie partycypacyjnym. Na bieżąco odbywały się spotkania i uzgodnienia m.in. z Zespołem ds. opracowania projektu strategii. Z uwagi na to, nie opracowywano osobnego raportu ewaluacji ex-ante, który powiełaby zapisy i prace nad Strategią. Zastosowano wariant pokazania drogi jaką przebył dokument, ze szczególnym uwzględnieniem zmian, uzupełnień wynikających z procesów partycypacyjnych w samej Strategii.

Zgodnie z zapisami ustawowymi, podkreślonymi także w *Poradniku praktycznym...* ewaluację należy przeprowadzić przed formalnym przyjęciem Strategii. Po procesie ustawowych, ostatecznych konsultacji społecznych, przed skierowaniem dokumentu do zaopiniowania przez Zarząd Województwa przeprowadzono badanie ewaluacyjne.

Jednym z rekomendowanych w *Poradniku praktycznym...* wariantów przeprowadzenia ewaluacji jest tzw. ewaluacja partycypacyjna, zakładająca że ewaluator (ewaluatorzy) uczestniczą w pracach nad Strategią od możliwie najwcześniejszego etapu (np. jako współautor/współautorzy dokumentu). Takie podejście zastosowano w ewaluacji ex-ante w Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030. Ponadto w ewaluacji zastosowano wariant hybrydowy – część badań i ocen było wykonywanych przez ekspertów opracowujących dokument, część zaś przez interesariuszy (wewnętrznych i zewnętrznych).

¹⁹ Zgodnie z *Poradnikiem praktycznym....* Przygotowanym przez MFIPR

W całym procesie ewaluacji sformułowano następujące pytania badawcze:

Pytanie 1: Czy wyłonione w toku prac nad Strategią cele są adekwatne do problemów rozwojowych Miasta i wynikają z Diagnozy?

Pytanie 2: Czy w istotny sposób zmieniła się sytuacja Miasta w ostatnich miesiącach (np. na skutek wojny w Ukrainie)?

Pytanie 3: Czy cele są możliwe do osiągnięcia jako efekt realizacji zaplanowanych kierunków działań? Jakie zagrożenia dla realizacji celów są identyfikowane?

Pytanie 4: Czy zaproponowany system monitorowania Strategii jest adekwatny do możliwości pozyskiwania danych i generowania wskaźników?

Pytanie 5: Czy istnieje zgodność Strategii z założeniami dokumentów ponadlokalnych?

Poszukując odpowiedzi na tak sformułowane pytania ewaluacyjne, zastosowano następujące metody badawcze:

- prace warsztatowe z interesariuszami na etapie wyłaniania/formułowania celów Strategii i ich odniesienia do problemów rozwojowych Miasta (warsztaty z Zespołem ds. opracowania projektu strategii, przedstawicielami instytucji kultury i sportu, radnymi Rady Miasta Rawa Mazowiecka oraz 4 warsztaty z różnymi grupami interesariuszy);
- bieżące konsultacje i spotkania robocze z Zespołem ds. opracowania projektu strategii;
- pytania ankietowe dołączone do formularza konsultacyjnego dotyczące adekwatności, powiązania z problemami społeczno-gospodarczymi Miasta, jasności i klarowności systemu wdrażania Strategii;
- badania fokusowe z interesariuszami wewnętrznymi (w tym z Zespołem ds. opracowania projektu strategii) – ustrukturyzowany wywiad grupowy dotyczący adekwatności zapisów Strategii w kontekście aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej Miasta oraz zaprojektowanego systemu monitoringu;
- macierze powiązań opracowane w toku analiz eksperckich.

Ponadto ponieważ zastosowano metodę partycypacyjną ewaluacji, to wykorzystano także metody obserwacji uczestniczącej i bieżącej konsultacji.

Poniżej w tabeli zastawiono metody badawcze jakie zastosowano w procesie ewaluacji, w poszukiwaniu odpowiedzi na poszczególne pytania badawcze.

Tabela 9. Metody badawcze zastosowane w procesie ewaluacji.

Pytanie ewaluacyjne	Metody badawcze
Pytanie 1: Czy wyłonione w toku prac nad Strategią cele są adekwatne do problemów rozwojowych Miasta i wynikają z Diagnozy?	<ul style="list-style-type: none"> • warsztaty z interesariuszami; • konsultacje bieżące z Zespołem ds. opracowania projektu strategii; • pytania ankietowe dołączone do formularza konsultacyjnego; • badanie fokusowe z interesariuszami wewnętrznymi (w tym Zespołem ds. opracowania projektu strategii); • analiza ekspercka uwag/komentarzy zgłoszonych w procesie konsultacji.
Pytanie 2: Czy w istotny sposób zmieniła się sytuacja Miasta w ostatnich miesiącach (np. na skutek wojny w Ukrainie)?	<ul style="list-style-type: none"> • badanie fokusowe z interesariuszami wewnętrznymi (w tym Zespołem ds. opracowania projektu Strategii)
Pytanie 3: Czy cele są możliwe do osiągnięcia jako efekt realizacji zaplanowanych kierunków działań? Jakie zagrożenia dla realizacji celów są identyfikowane?	<ul style="list-style-type: none"> • konsultacje bieżące z Zespołem ds. opracowania projektu strategii • pytania ankietowe dołączone do formularza konsultacyjnego; • badanie fokusowe z interesariuszami wewnętrznymi (w tym Zespołem ds. opracowania projektu strategii); • analiza ekspercka uwag/komentarzy zgłoszonych w procesie konsultacji.
Pytanie 4: Czy zaproponowany system monitorowania Strategii jest adekwatny do możliwości pozyskiwania danych i generowania wskaźników?	<ul style="list-style-type: none"> • konsultacje bieżące z Zespołem ds. opracowania projektu strategii • badanie fokusowe z interesariuszami wewnętrznymi (w tym Zespołem ds. opracowania projektu strategii).
Pytanie 5: Czy istnieje zgodność Strategii z założeniami dokumentów ponadlokalnych?	<ul style="list-style-type: none"> • analiza ekspercka – macierz zgodności dokumentów

Źródło: opracowanie własne.

Ad. Pytanie 1: Czy wyłonione w toku prac nad Strategią cele są adekwatne do problemów rozwojowych Miasta i wynikają z Diagnozy?

Ostateczny zapis celów wynika z zaproponowanych korekt w czasie trwania warsztatów z interesariuszami oraz konsultacji bieżących z Zespołem ds. opracowania projektu strategii. Do zapisu celów zaproponowanych w projekcie Strategii poddanych konsultacjom społecznym nie zgłoszono uwag w zakresie ich adekwatności. W dyskusji fokusowej

podkreślono, że cele są adekwatne do problemów rozwojowych Miasta i wynikają z Diagnozy.

Trafność i adekwatność celów sformułowanych w Strategii można oceniać także na podstawie wyników konsultacji z mieszkańcami oraz podmiotami, do których zgodnie z zapisami ustawowymi kierowany jest projekt Strategii. Wpłynęły trzy formularze konsultacyjne od instytucji, tj. PGW Wody Polskie, Stowarzyszenia Powiatów i Gmin Dorzecza Bzury oraz Powiatu Rawskiego. Wypełniony formularz składania uwag złożony przez PGW Wody Polskie dotyczył uzupełnień projektu strategii o kwestie związane z powołaniem dodatkowych dokumentów odnoszących się do gospodarki wodnej. Żadna z instytucji nie zgłosiła uwag do celów czy kierunków działań. Wpłynęły trzy formularze od mieszkańców miasta. Uwagi zgłoszone przez mieszkańców nie odnosiły się do adekwatności celów czy kierunków działań

Pytanie 2: Czy w istotny sposób zmieniła się sytuacja Miasta w ostatnich miesiącach (np. na skutek wojny w Ukrainie)?

To pytanie było przedmiotem dyskusji podczas badania fokusowego i miało na celu wskazanie ewentualnych dodatkowych barier i zagrożeń, które mogą wpływać na realizację celów Strategii, a które pojawiły się już po opracowaniu projektu dokumentu.

W toku dyskusji fokusowej sformułowano następujące konstatacje:

- wojna w Ukrainie i jej skutki zarówno polityczne, społeczne, jak i gospodarcze stanowią realne zagrożenie możliwości inwestycyjnych – ich opóźnienie, okresowe wstrzymanie, a nawet odstąpienie od inwestycji planowanych;
- aktualna sytuacja (ogólna, nie tylko związana z wojną, ale także z sytuacją społeczno-gospodarczą w kraju) wydłuża procedury uzyskania kredytów, pożyczek;
- sytuacja konfliktu zbrojnego tuż za granicą Polski i napływ uchodźców wojennych stanowi wyzwanie dla zapewnienia dostępu do usług publicznych (w tym do edukacji). W tym zakresie, jak podkreślili uczestnicy badania fokusowego, konieczne są szybkie i precyzyjne regulacje przede wszystkim z poziomu krajowego, ponieważ samorządy nie będą w stanie poradzić sobie ze wszystkimi wyzwaniami ;
- następują zmiany na rynku pracy – ich długofalowe skutki są jeszcze trudne do przewidzenia. Ponadto, jak zauważali uczestnicy badania, na trudną sytuację spowodowaną wojną nakłada się dodatkowo nie w pełni dopasowany do potrzeb rynku profil szkolnictwa zawodowego;
- jak podkreślono, obecna, zmieniająca się dynamicznie sytuacja na rynku paliw i energii wywiera duży wpływ na realizację zakładanych celów strategicznych branży energetycznej (w tym w spółce miejskiej).

W dyskusji wskazano również, że sytuacja społeczno-gospodarcza kraju znacznie się zmieniła na przestrzeni ostatnich dwóch lat (na skutek pandemii COVID -19), a od lutego 2022 r. również w związku z prowadzoną wojną w Ukrainie. Zjawiska te mają wpływ na wiele sfer i funkcjonowania Miasta.

Pytanie 3: Czy cele są możliwe do osiągnięcia jako efekt realizacji zaplanowanych kierunków działań? Jakie zagrożenia dla realizacji celów są identyfikowane?

Brzmienie i układ celów zaprezentowany w projekcie Strategii, a poddany szerokim konsultacjom społecznym, jest wynikiem m.in. bieżących konsultacji z Zespołem ds. opracowania projektu strategii. W procesie konsultacji, zarówno interesariusze indywidualni, jak i przedstawiciele instytucji nie zgłaszali zastrzeżeń do możliwości osiągnięcia celów jako efektu zaplanowanych kierunków działań. Jak podkreślano w toku dyskusji, cele założone podczas realizacji zaplanowanych kierunków działań są realne do osiągnięcia, a obecna sytuacja społeczno-gospodarcza determinuje głównie czas ich realizacji (należy liczyć się z możliwymi opóźnieniami realizacji niektórych celów, jeśli sytuacja nie wróci do stanu sprzed 2020 roku – czyli sprzed pandemii). Także analiza ekspercka uwag/komentarzy zgłoszonych w procesie konsultacji wskazuje, że cele sformułowane w Strategii możliwe są do osiągnięcia jako efekt realizacji zaplanowanych kierunków działań. W kontekście szybko zmieniających się obecnie uwarunkowań gospodarczych i społecznych będących m.in. skutkami wojny na Ukrainie konieczne jest stałe monitorowanie uwarunkowań i procesów rozwoju. Zmieniające się uwarunkowania oraz sytuacja gospodarcza i społeczna stanowią może o konieczności aktualizacji celów czy też kierunków działań strategii.

W czasie dyskusji fokusowej sformułowano zagrożenia dla realizacji celów, jakie wynikają z sytuacji społeczno-gospodarczej kraju i ogólnej sytuacji geopolitycznej. To pytanie ewaluacyjne było ściśle powiązane z pytaniem 2. Generalnie w dyskusji podkreślano, że zagrożenie w realizacji zapisanych celów i kierunków stanie się faktem, jeśli już odczuwane negatywne skutki społeczne i gospodarcze trwającej wojny w Ukrainie oraz perturbacji w gospodarce będą narastać. Uczestnicy badania sformułowali następujące szczegółowe zagrożenia dla realizacji celów:

- przesunięcia lub czasowe zaniechanie realizacji planowanych inwestycji do momentu ustabilizowania, bądź poprawy bezpieczeństwa energetycznego i finansowego w kraju;
- możliwość odejścia (przynajmniej czasowego) od niektórych działań proekologicznych na rzecz zwiększania bezpieczeństwa energetycznego;
- specyfika dochodów budżetów samorządu terytorialnego jest bezpośrednio i pośrednio uzależniona od dobrej koniunktury i dobrej kondycji finansowej firm prowadzących działalność gospodarczą. Większą część dochodów Miasta stanowią wpływy z podatków lokalnych i opłat oraz udziałów w podatkach PIT i CIT. Ponadto, zmiany w ustawach wprowadzone w ramach programu Polski Ład znacznie obniżyły

bieżące wpływy gmin z podatku PIT oraz CIT. W przypadku Rawy Mazowieckiej jest to kwota rzędu 4-5 milionów rocznie mniejszych wpływów z dochodów bieżących, która przy konieczności zachowania równowagi (dochody bieżące równe/nie wyższe od wydatków bieżących wynikającej z ustawy o finansach publicznych) znacznie obniża możliwości realizacji zadań bieżących;

- biorąc pod uwagę powyższe, jeśli poziom dochodów bieżących gmin utracony w wyniku Polskiego Ładu nie zostanie uzupełniony innymi dochodami o takim charakterze, to Miasto nie będzie mogło realizować dodatkowych celów bieżących poza podstawowymi zadaniami statutowymi ustawowymi takimi jak: utrzymanie substancji stanowiącej mienie komunalne, pomoc społeczna, edukacja i opieka nad dziećmi, podstawowe prace remontowe i inne niezbędne podstawowe cele. W takiej sytuacji cele i kierunki działań określone w Strategii będą mogły być realizowane tylko przy udziale środków zewnętrznych, przy niewielkim udziale wkładu własnego;
- znaczne obniżenie dochodów budżetu samorządu terytorialnego może mieć wpływ na ograniczenie środków przeznaczonych na działania związane z kulturą, atrakcyjnością turystyczną czy marketingiem terytorialnym, a w przypadku Rawy Mazowieckiej dotyczy to takich celów jak: I.3 Budowanie pozytywnego wizerunku miasta wśród jego mieszkańców; II.2 Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta.

Podsumowując, jak podkreślono w toku dyskusji, największym zagrożeniem dla realizacji celów zapisanych w Strategii jest turbulentne otoczenie (bliższe i dalsze) oraz zmiany społeczno-gospodarcze w naszym kraju.

Pytanie 4: Czy zaproponowany system monitorowania Strategii jest adekwatny do możliwości pozyskiwania danych i generowania wskaźników?

Zaproponowany system monitorowania podlegał bieżącym konsultacjom z Zespołem ds. opracowania projektu strategii na etapie opracowania dokumentu. Na tym etapie wprowadzono korekty zarówno w zakresie samych wskaźników, jak też wskazania jednostek/podmiotów odpowiedzialnych za gromadzenie danych do monitoringu. System wskaźników zaprezentowany w projekcie Strategii i poddany konsultacji przez wszystkich uczestników procesu, także w czasie dyskusji fokusowej został uznany za adekwatny do możliwości pozyskiwania danych i generowania wskaźników.

Pytanie 5: Czy istnieje zgodność Strategii z założeniami dokumentów ponadlokalnych?

Odpowiedź na to pytanie uzyskano wykonując analizę macierzowych powiązań celów Strategii opracowanej dla Miasta Rawa Mazowiecka z dokumentami regionalnymi i krajowymi. Wyniki analiz przedstawiono w tabelach.

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030

Tabela 10. Spójność celów rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka ze Strategią Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030.

W tabeli uwzględniono następujące cele operacyjne zapisane w Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030 (numeracja zgodna z numerami w tabeli):

- 1.1. Zwiększenie potencjału badawczego i innowacyjnego
- 1.2. Podnoszenie jakości kapitału ludzkiego
- 1.3. Wsparcie rozwoju MŚP
- 1.4. Rozwój sektora rolnego i zwiększanie jego konkurencyjności
- 2.1. Rozwój kapitału społecznego
- 2.2. Poprawa stanu zdrowia mieszkańców
- 2.3. Ograniczenie skali ubóstwa i wykluczenia społecznego
- 3.1. Adaptacja do zmian klimatu i poprawa jakości zasobów środowiska
- 3.2. Ochrona i kształtowanie krajobrazu
- 3.3. Zwiększanie dostępności komunikacyjnej
- 3.4. Nowoczesna energetyka w województwie
- 3.5. Racjonalna gospodarka odpadami
- 3.6. Zwiększenie dostępności do usług teleinformatycznych

Cel Horyzontalny: Efektywnie i odpowiedzialnie zarządzane województwo

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030

	II.2. Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta					X			X	X					
	II.3. Budowanie nowoczesnej i zielonej gospodarki	X		X		X			X			X	X		
CEL STRATEGICZNY III	RAWA MAZOWIECKA MIASTO NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY					X	X	X	X		X	X	X	X	X
CELE OPERACYJNE	III.1. Wzmocnienie wyposażenia miasta w infrastrukturę społeczną					X	X	X							X
	III.2. Usprawnienie i rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej								X		X	X	X	X	X
	III.3. Wzmacnianie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej										X				X
	III.4. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej										X				X
CEL STRATEGICZNY IV	RAWA MAZOWIECKA MIASTO WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I ATRAKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH					X			X	X	X	X	X		X
CELE OPERACYJNE	IV.1. Tworzenie nowoczesnych przestrzeni publicznych								X	X					
	IV.2. Utrzymanie dobrej jakości środowiska								X	X		X	X		X

	przyrodniczego jako gwaranta jakości życia														
	IV.3. Tworzenie warunków do zasobooszczędnego gospodarowania					X			X	X	X	X	X		X

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 11. Spójność celów rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030.

W tabeli uwzględniono następujące kierunki interwencji zapisane w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 (numeracja zgodna z numerami w tabeli):

- 1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo – wschodnia Polska oraz obszary zagrożone trwałą marginalizacją
- 1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze
- 1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska
- 1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych
- 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów
- 2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego
- 2.2. Wsparcie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym
- 2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach
- 3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem
- 3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym
- 3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych
- 3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030

CELE ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA		Powiązania z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego (kierunki interwencji)											
		1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5.	2.1.	2.2.	2.3.	3.1.	3.2.	3.3.	3.4.
CEL STRATEGICZNY I	RAWA MAZOWIECKA MIASTO ZAANGAŻOWANYCH MIESZKAŃCÓW I NOWOCZESNYCH USŁUG PUBLICZNYCH					X	X	X		X	X	X	
CELE OPERACYJNE	I.1. Poprawa dostępności i atrakcyjności usług społecznych					X	X	X				X	
	I.2. Budowanie proaktywnych postaw wśród mieszkańców miasta					X	X	X					
	I.3. Budowanie pozytywnego wizerunku miasta wśród jego mieszkańców						X			X	X		
	I.4. Tworzenie warunków i narzędzi do nowoczesnego zarządzania miastem.					X				X	X	X	
CEL STRATEGICZNY II	RAWA MAZOWIECKA MIASTO DYNAMICZNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI		X			X	X	X	X	X	X	X	
CELE OPERACYJNE	II.1. Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy i nowych gałęzi gospodarki					X	X	X	X		X		
	II.2. Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta		X			X				X	X	X	
	II.3. Budowanie nowoczesnej i zielonej gospodarki		X			X		X	X		X	X	
CEL STRATEGICZNY III	RAWA MAZOWIECKA MIASTO NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY				X	X					X	X	
CELE OPERACYJNE	III.1. Wzmocnienie wyposażenia miasta w infrastrukturę społeczną				X	X					X	X	
	III.2. Usprawnienie i rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej					X					X	X	
	III.3. Wzmacnianie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej					X					X	X	
	III.4. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej					X					X	X	

CEL STRATEGICZNY IV	RAWA MAZOWIECKA MIASTO WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I ATRAKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH				X	X	X	X	X		X	X	
CELE OPERACYJNE	IV.1. Tworzenie nowoczesnych przestrzeni publicznych				X	X	X						
	IV.2. Utrzymanie dobrej jakości środowiska przyrodniczego jako gwaranta jakości życia					X	X				X	X	
	IV.3. Tworzenie warunków do zasobooszczędnego gospodarowania					X	X	X	X		X	X	

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 12. Spójność celów rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030r.)

		Powiązania ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) – cele szczegółowe		
CELE ROZWOJU MIASTA RAWA MAZOWIECKA		1. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną	2. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	3. Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu
CEL STRATEGICZNY I	RAWA MAZOWIECKA MIASTO ZAANGAŻOWANYCH MIESZKAŃCÓW I NOWOCZESNYCH USŁUG PUBLICZNYCH		X	X
CELE OPERACYJNE	I.1. Poprawa dostępności i atrakcyjności usług społecznych		X	X
	I.2. Budowanie proaktywnych postaw wśród mieszkańców miasta		X	X
	I.3. Budowanie pozytywnego wizerunku miasta wśród jego mieszkańców		X	X
	I.4. Tworzenie warunków i narzędzi do nowoczesnego zarządzania miastem.		X	X

Strategia Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030

CEL STRATEGICZNY II	RAWA MAZOWIECKA MIASTO DYNAMICZNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI	X	X	X
CELE OPERACYJNE	II.1. Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy i nowych gałęzi gospodarki	X		X
	II.2. Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta	X		
	II.3. Budowanie nowoczesnej i zielonej gospodarki	X	X	X
CEL STRATEGICZNY III	RAWA MAZOWIECKA MIASTO NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY		X	X
CELE OPERACYJNE	III.1. Wzmocnienie wyposażenia miasta w infrastrukturę społeczną			X
	III.2. Usprawnienie i rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej		X	
	III.3. Wzmacnianie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej		X	
	III.4. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej		X	
CEL STRATEGICZNY IV	RAWA MAZOWIECKA MIASTO WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I ATRAKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH		X	X
CELE OPERACYJNE	IV.1. Tworzenie nowoczesnych przestrzeni publicznych		X	X
	IV.2. Utrzymanie dobrej jakości środowiska przyrodniczego jako gwaranta jakości życia		X	X
	IV.3. Tworzenie warunków do zasobooszczędnego gospodarowania		X	X

Źródło: opracowanie własne.

Reasumując, przeprowadzone analizy w ramach ewaluacji wykonywanej metodą partycypacyjną (zakładającą udział ewaluatora/ewaluatorów od możliwie najwcześniejszego etapu prac nad Strategią) przyniosły zakładane efekty. Zdecydowana większość zmian/korekt była wprowadzana na etapie przygotowywania projektu dokumentu. Bieżący kontakt z Zespołem ds. Strategii pozwolił na przygotowanie projektu Strategii poddanego ostatecznie konsultacjom ustawowym. Jak wykazano w niniejszym podsumowaniu, w procesie konsultacji została potwierdzona: adekwatność i trafność sformułowanych celów oraz zaplanowanego systemu monitorowania. W toku badania ewaluacyjnego (w czasie dyskusji fokusowej) sformułowano zagrożenia dla realizacji celów – jest to niezwykle cenny element ewaluacji z punktu widzenia całego procesu wdrażania Strategii.

Obserwacja i analiza zmian społeczno-gospodarczych jakie będą zachodziły w otoczeniu i w samym Mieście powinna być szczególnie istotna w kontekście monitoringu i ewaluacji on-going. Na podstawie analizy zachodzących zmian możliwe będzie formułowanie ewentualnych wniosków związanych z aktualizacją Strategii np. wynikających z dłuższego niż zakładano horyzontu czasowego realizacji celów. Podstawowym zagrożeniem dla realizacji celów są niższe dochody samorządu wynikające m.in. ze zmiany przepisów na poziomie krajowym. Realnym zagrożeniem dla realizacji celów jest także tocząca się wciąż wojna w Ukrainie i jej skutki, w tym szczególnie skutki ekonomiczne mające duży, negatywny wpływ na ceny surowców i energii, a w konsekwencji na kluczowe sektory polskiej gospodarki. Samorząd musi ponosić znacznie wyższe wydatki bieżące, które wynikają z coraz wyższych kosztów pracy, rosnących w szybkim tempie cen towarów i usług oraz lawinowego wzrostu kosztów mediów, sięgającego nawet kilkuset procent. Rosną też koszty obsługi zadłużenia samorządu w związku ze skokowym wzrostem stóp procentowych. Wszystkie te czynniki mogą znacznie spowolnić rozwój lokalny.

14. RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Realizacja Strategii Rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka 2030 finansowana będzie z różnych źródeł, w tym ze środków publicznych, prywatnych i społecznych. Wdrożenie zapisów Strategii wymaga zaangażowania znacznych środków finansowych, które przekraczają możliwości finansowe jednostki samorządu terytorialnego, co wymaga pozyskania zewnętrznych środków finansowych. Miasto Rawa Mazowiecka na bieżąco analizuje możliwości pozyskania zewnętrznych środków finansowych, a także będzie planować zarówno w rocznych budżetach, jak i wieloletnich prognozach finansowych miasta realizację i finansowanie działań zapisanych w Strategii. Zaangażowanie zewnętrznych środków finansowych, środków sektora prywatnego i społecznego będzie intensyfikowało realizację celów i kierunków działań określonych w dokumencie.

Do głównych źródeł finansowania celów i kierunków działań ujętych w Strategii zaliczyć można:

- budżet miasta;
- budżety jednostek samorządu powiatowego i wojewódzkiego;
- programy i fundusze krajowe, w tym pozostające w dyspozycji poszczególnych ministerstw;
- fundusze celowe, np. NFOŚiGW, WFOŚiGW;
- środki wsparcia dostępne w ramach specjalnych linii budżetowych, np. tarcze antykryzysowe;
- fundusze unijne, w ramach Funduszy Europejskich dla Łódzkiego 2027;
- fundusze unijne, w ramach krajowych programów operacyjnych, Krajowego Planu Odbudowy;
- inne fundusze międzynarodowe, w tym np. Fundusze Norweskie i Fundusze EOG;
- zwrotne i bezzwrotne źródła finansowania, dystrybuowane przez podmioty sektora publicznego, społecznego i prywatnego;
- instrumenty rynku dłużnego, w tym pożyczki, kredyty, obligacje komunalne;
- środki sektora prywatnego, w tym formuła partnerstwa publiczno-prywatnego.

Wskazane źródła finansowania wskazują potencjalne źródła dla finansowania realizacji celów i kierunków działań Strategii. Zdolność jednostek samorządu terytorialnego w inwestowaniu zależy od wielu czynników, wśród nich jest m.in. wielkość i struktura dochodów. Duże znaczenie mają dochody własne miasta Rawa Mazowiecka, w tym podatki i opłaty lokalne, udział w podatku dochodowym od osób fizycznych, itp. Kluczowe źródła dochodów Miasta Rawa Mazowiecka to wpływy z podatków lokalnych oraz udziały w podatku dochodowym od osób fizycznych, stanowiące łącznie w ostatnich pięciu latach około 55-58% całkowitych dochodów miasta. Zdolność miasta do inwestowania zależy również od wielkości i struktury wydatków budżetowych. Kluczowe znaczenie ma poziom osiągniętej nadwyżki operacyjnej, której wysokość określa możliwość pozyskania zewnętrznych środków finansowych (w tym zwrotnych i bezzwrotnych), w tym możliwość wykorzystania instrumentów dłużnych. Wykorzystanie tych instrumentów stanowi wyzwanie i wymaga znajomości zasad

funkcjonowania rynku kapitałowego oraz umiejętności planowania i prognozowania budżetu.

Określenie ram finansowych na realizację Strategii jest niezwykle trudne, z uwagi m.in. na charakter dokumentu, który wskazuje długookresowe cele rozwoju, a także kierunki strategicznych działań. Są to wiązki działań, które mają nie tylko złożony charakter, ale obejmują także zaangażowanie wielu podmiotów, w tym podmiotów sektora prywatnego i społecznego. Określenie ram finansowych napotyka także trudności z uwagi na konkursowy charakter większości programów pomocowych, a przede wszystkim trwający jeszcze etap tworzenia dokumentów programowych na lata 2021-2027. Ponadto szeroki zakres tematyczny zapisów Strategii pozwoli na dostosowanie konkretnych projektów i przedsięwzięć do potrzeb Miasta Rawa Mazowiecka i preferowanych sposobów ich realizacji, a także finansowania. Podkreślić trzeba, że wiele z zaplanowanych działań realizowanych będzie w ramach bieżącej działalności jednostek organizacyjnych miasta, a także podmiotów prywatnych i społecznych zaangażowanych w rozwój miasta.

Podstawą do określania szczegółowych ram finansowych w odniesieniu do celów i kierunków działań zapisanych w Strategii stanowi budżet miasta oraz wieloletnia prognoza finansowa. Określone w Strategii cele i kierunki działań wyznaczają nie tylko kierunki realizacji polityki rozwoju, ale także kierunki polityki finansowej wyrażonej w zapisach budżetu miasta oraz w wieloletniej prognozie finansowej. Określenie wysokości środków finansowych potrzebnych do realizacji konkretnych zadań, działań i projektów odbywać się będzie na etapie ich tworzenia, a następnie znajdzie swoje odzwierciedlenie w dokumentach finansowych miasta. Zapisy Strategii stanowią również wytyczne do podejmowania działań związanych z pozyskiwaniem środków z zewnętrznych źródeł.

Zgodnie z uchwałą nr XXXVI/307/22 Rady Miasta Rawa Mazowiecka z dnia 20 stycznia 2022 w sprawie uchwalenia Wieloletniej Prognozy Finansowej Miasta Rawa Mazowiecka na lata 2022-2025 i prognozy długu, prognozowane kwoty wydatków na realizację inwestycji miejskich (tylko środki własne budżetu) zaplanowane po 2022 roku kształtują się w wartościach oscylujących wokół kwoty 10 mln złotych. Powszechnie przyjmuje się, że dla odtworzenia bazy infrastrukturalnej wydatki inwestycyjne powinny stanowić co najmniej 18% wydatków całkowitych, a pożądana i docelowa relacja wydatków bieżących do wydatków inwestycyjnych w miastach powinna kształtować się na poziomie 80%/20%.

W poniższej tabeli przedstawiono założenia finansowe dotyczące źródeł finansowania, z których mogą pochodzić środki finansowe dla realizacji poszczególnych celów operacyjnych Strategii. Integracja i łączenie środków finansowych z różnych źródeł sprzyjać będzie efektywności ich wykorzystania, a także zintensyfikuje realizację celów Strategii.

Tabela 13. Założenia finansowe dla poszczególnych celów operacyjnych Strategii

	CELE ROZWOJU RAWY MAZOWIECKIEJ	Źródło finansowania – budżet miasta	Zewnętrzne źródła finansowania, w tym krajowe i zagraniczne środki pomocowe	Prywatne środki finansowe
CEL STRATEGICZNY I: RAWA MAZOWIECKA MIASTO ZAANGAŻOWANYCH MIESZKAŃCÓW I NOWOCZESNYCH USŁUG PUBLICZNYCH				
CELE OPERACYJNE	I.1. Poprawa dostępności i atrakcyjności usług społecznych	X	X	X
	I.2. Budowanie proaktywnych postaw wśród mieszkańców miasta	X	X	
	I.3. Budowanie pozytywnego wizerunku miasta wśród jego mieszkańców	X	X	
	I.4. Tworzenie warunków i narzędzi do nowoczesnego zarządzania miastem.	X	X	
CEL STRATEGICZNY II: RAWA MAZOWIECKA MIASTO DYNAMICZNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI				
CELE OPERACYJNE	II.1. Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy i nowych gałęzi gospodarki	X	X	
	II.2. Wzmacnianie atrakcyjności turystycznej miasta	X	X	X
	II.3. Budowanie nowoczesnej i zielonej gospodarki	X	X	
CEL STRATEGICZNY III: RAWA MAZOWIECKA MIASTO NOWOCZESNEJ INFRASTRUKTURY				
CELE OPERACYJNE	III.1. Wzmocnienie wyposażenia miasta w infrastrukturę społeczną	X	X	X
	III.2. Usprawnienie i rozwój nowoczesnej infrastruktury sieciowej	X	X	X
	III.3. Wzmacnianie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej	X	X	
	III.4. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	X	X	
CEL STRATEGICZNY IV: RAWA MAZOWIECKA MIASTO WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I ATRAKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH				
CELE OPERACYJNE	IV.1. Tworzenie nowoczesnych przestrzeni publicznych	X	X	X
	IV.2. Utrzymanie dobrej jakości środowiska przyrodniczego jako gwaranta jakości życia	X	X	X
	IV.3. Tworzenie warunków do zasobooszczędnego gospodarowania	X	X	X

Źródło: opracowanie własne.

SPIS TABEL

Tabela 1.	Drzewo celów (cele strategiczne i operacyjne) rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka do 2030 r.	22
Tabela 2.	Działania realizowane dla utrzymania wód JCWP położonych na terenie miasta Rawa Mazowiecka	35
Tabela 3.	Cele a spodziewane rezultaty.....	45
Tabela 4.	Założenia realizacyjno-organizacyjne dla poszczególnych celów operacyjnych Strategii	51
Tabela 5.	Dokumenty wykonawcze w obszarach tematycznych realizacji Strategii	54
Tabela 6.	Wskaźniki systemu monitorowania strategii	56
Tabela 7.	Wskaźniki systemu monitorowania strategii w powiązaniu z celami i kierunkami działań	58
Tabela 8.	Podmioty odpowiedzialne za monitorowanie celów rozwoju.....	60
Tabela 9.	Metody badawcze zastosowane w procesie ewaluacji.....	65
Tabela 10.	Spójność celów rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka ze Strategią Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030.	69
Tabela 11.	Spójność celów rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030.....	72
Tabela 12.	Spójność celów rozwoju Miasta Rawa Mazowiecka ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030r.)	74
Tabela 13.	Założenia finansowe dla poszczególnych celów operacyjnych Strategii	79

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1.	Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Rawy Mazowieckiej	32
Rysunek 2.	Wody powierzchniowe i podziemne na terenie Rawy Mazowieckiej.....	36
Rysunek 3.	Atrakcyjne przestrzenie publiczne i przyrodnicze w Rawie Mazowieckiej	40
Rysunek 4.	Rozwój komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej	41
Rysunek 5.	Obszary Strategicznej Interwencji wg Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030	43
Rysunek 6.	Strategiczne elementy systemu transportowego i logistyki (schemat) wg Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030	44
Rysunek 7.	Obszary funkcjonalne w województwie łódzkim	49