



MIASTO
ZDUŃSKA WOLA

Strategia rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+

zdunskawola.pl

Informacja o zespole opracowującym strategię

Zespół ekspertów naukowych Interdyscyplinarnego Centrum Studiów Miejskich Uniwersytetu Łódzkiego (ISCM UŁ)

Autorzy:

dr hab. Dominik Drzazga – Zakład Zarządzania Miastem, Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania UŁ

dr Małgorzata Żak-Skwierczyńska – Zakład Zarządzania Miastem, Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania UŁ

Nadzór naukowo-merytoryczny prac (ICSM UŁ):

prof. dr hab. Tadeusz Markowski – Zakład Zarządzania Miastem, Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, Wydział Zarządzania UŁ

Przy współpracy pracowników Urzędu Miasta Zduńska Wola:

Paweł Szewczyk – Zastępca Prezydenta Miasta

Krystyna Bąk – Dyrektor Biura Strategii i Rozwoju Miasta

Michalina Łagunionok – Zastępca Dyrektora Biura Strategii i Rozwoju Miasta

Piotr Ignaczewski – Dyrektor Biura Gospodarki Przestrzennej

Jolanta Owczarz – Kierownik Działu Miejska Pracownia Urbanistyczna (do początku 2023 roku)

Marzena Ogińska - Kierownik Działu Miejska Pracownia Urbanistyczna (od 2023 roku)

Części Strategii opracowane przez zespół ekspertów naukowych: 3, 4, 5, 6, 7.

Części Strategii opracowanie przez pracowników UM ZW: 1, 2, 7, 8.

* * * * *

SPIS TREŚCI

Informacja o zespole opracowującym strategię	2
1. Wstęp	5
1.1. Metoda prac nad Strategią.....	5
1.2. Podstawy prawne i powiązanie Strategii z dokumentami wyższego rzędu	7
1.3. Zduńska Wola jako obszar strategicznej interwencji	18
2. Diagnoza rozwoju miasta Zduńska Wola.....	20
3. Prognoza procesów rozwoju	27
3.1. Wprowadzenie.....	27
3.2. Sfera demograficzno-społeczna	27
3.3. Sfera gospodarcza.....	28
3.4. Zagospodarowanie przestrzenne	28
3.5. Stan środowiska przyrodniczego	29
4. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju – analiza SWOT dla Miasta Zduńska Wola	30
4.1. Wprowadzenie.....	30
4.1.1. Opis przesłanek wykonywania analizy strategicznej SWOT w procesie budowy strategii rozwoju JST	30
4.1.2. Opis przesłanek wykonywana analizy SWOT dla JST w układzie zintegrowanym.....	31
4.1.3. Uwagi do zakresu analizy uwarunkowań	31
4.1.4. Uwagi do sposobu opracowania klasycznej analizy SWOT jako punktu wyjścia do ujęcia zintegrowanego.....	32
4.2. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – w układzie klasycznym..	33
4.2.1. Ogólny / skrócony opis metody i źródeł danych	33
4.3. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – w układzie zintegrowanym	44
4.3.1. Ogólny / skrócony opis metody i źródeł danych	44
4.4. Podsumowanie analizy SWOT	66
5. Wizja rozwoju Miasta Zduńska Wola i misja lokalnego samorządu terytorialnego.....	69
5.1. Wizja	69
5.2. Misja	69
6. Strategiczne i operacyjne cele rozwoju Miasta Zduńska Wola	70
6.1. Struktura celów w strategii rozwoju Miasta Zduńska Wola	70

6.2. Identyfikacja i charakterystyka strategicznych i operacyjnych w celów rozwoju Miasta Zduńska Wola	73
6.3. Cele rozwoju Miasta Zduńska Wola w ujęciu wizerunkowym / marketingowym.....	97
6.3.1. Wprowadzenie	97
6.3.2. Identyfikacja i charakterystyka wizerunkowych i marketingowych celów Miasta Zduńska Wola	98
6.4. Macierz celów operacyjnych w strategii Miasta Zduńska Wola.....	103
6.5. Filtr SMART dla oceny celów strategicznych i operacyjnych strategii Miasta Zduńska Wola	106
7. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej w strategii rozwoju Miasta Zduńska Wola	109
7.1. Przestanki i idea opracowywania modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Zduńska Wola	109
7.2. Założenia opracowywania modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Zduńska Wola	109
7.3. Struktura funkcjonalno-przestrzenna miasta – charakterystyka obszarów funkcjonalnych i problemowych.....	110
7.4. Identyfikacja wymiaru przestrzennego celów rozwoju Miasta Zduńska Wola ujętych w strategii.....	115
7.5. Ustalenia oraz rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w Mieście Zduńska Wola	116
7.6. Obszary strategicznej interwencji	129
8. System realizacji Strategii.....	130
8.1. System instytucjonalny.....	130
8.2. Projekty jako narzędzie wdrażania Strategii.....	131
8.3. System ewaluacji i monitoringu Strategii	142
8.4. System finansowania.....	143
8.5. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych i odpowiedzialności podmiotów realizujących Strategię	144
Spis rysunków.....	148
Spis tabel	149

1. Wstęp

1.1. Metoda prac nad Strategią

Prace nad *Strategią Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+* miały charakter kroczący, uwzględniający w poszczególnych fazach realizacji różne grupy interesariuszy. Metodyka prac została zdeterminowana zakresem merytorycznym opracowania, stąd też poszczególne elementy Strategii zostały przygotowane z wykorzystaniem różnorodnych metod. Prace nad Strategią prowadzone były w nowej formule zakładającej współpracę Urzędu Miasta Zduńska Wola (oraz jego poszczególnych komórek organizacyjnych) oraz Uniwersytetu Łódzkiego i jego pracowników. Zaangażowanie ekspertów zewnętrznych na poszczególnych etapach prowadzonych prac przyniosło wartość dodaną w postaci Strategii przygotowanej z wykorzystaniem zasady partnerstwa oraz eksperckiego podejścia do planowania strategicznego.

Na potrzeby Strategii opracowano diagnozę, której wnioski wykorzystano w przygotowaniu analizy SWOT (patrz pkt 4). Ponadto określone zostały cele strategiczne rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym wraz z kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych oraz oczekiwanymi rezultatami popartymi wskaźnikami ich osiągnięcia. Integralną częścią Strategii jest model funkcjonalno-przestrzenny uzupełniony o ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie. Nieodzownym elementem Strategii jest wskazanie obszarów strategicznych interwencji określonych w strategii rozwoju województwa oraz obszarów strategicznej interwencji kluczowych dla miasta Zduńska Wola – wraz z zakresem planowanych działań. Ważnym aspektem dokumentu są wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych oraz określenie ram finansowych i źródeł ich finansowania.

Na potrzeby *Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+* opracowano **diagnozę miasta Zduńska Wola**, obejmującą istotne z punktu widzenia rozwoju miasta sfery życia społecznego, gospodarczego, przestrzennego i środowiskowego. Diagnoza została przygotowana z uwzględnieniem wyników badań dynamicznych pozyskanych z Urzędu Miasta Zduńska Wola, z *Głównego Urzędu Statystycznego* oraz z *Systemu Analiz Samorządowych (SAS)*. Dane te głównie dotyczyły okresu 2017-2019, a w przypadku braku dostępności wybranych i/lub ich znaczenia z punktu widzenia prowadzonej analizy – również z lat poprzedzających oraz z 2020 roku. W pracach uwzględniono również założenia dokumentów strategicznych i programowych Miasta, w tym:

- *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Zduńska Wola* (Uchwała nr X/199/19 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 27 czerwca 2019 r. w sprawie uchwalenia zmiany Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Zduńska Wola),

- *Strategii rozwoju elektromobilności dla Miasta Zduńska Wola do roku 2035* (uchwała nr XXVI/473/20 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 29 października 2020 r. w sprawie Strategii rozwoju elektromobilności dla Miasta Zduńska Wola do roku 2035”),
- *Programu Ochrony Środowiska dla Miasta Zduńska Wola na lata 2020-2023 z perspektywą na 2024-2027* (uchwała nr XXXI/548/21 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 18 lutego 2021 r. w sprawie Programu Ochrony Środowiska dla Miasta Zduńska Wola na lata 2020-2023 z perspektywą na 2024-2027 wraz z prognozą oddziaływania na środowisko).

W pracach nad diagnozą wykorzystano także metodę porównawczą obszarów miejskich (miast) o podobnych problemach strategicznych i znajdujących się w podobnej sytuacji rozwojowej. Narzędzie to pozwoliło na wyznaczenie grupy porównawczej miast znajdujących się w podobnym punkcie rozwojowym (Kowal, Rawa Mazowiecka i Terespol). W tym celu wykorzystano dane/informacje pozyskane z *Systemu Analiz Samorządowych (SAS) – Monitoring Rozwoju Lokalnego*.

Wykonana diagnoza opiera się również na wynikach przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych, zgromadzonych dzięki wykorzystaniu trzech kwestionariuszy ankiet (zarządzenie nr 392/20 Prezydenta Miasta Zduńska Wola z dnia 23 października 2020 r. w sprawie konsultacji społecznych dotyczących Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola na lata 2021-2028) podczas warsztatów, spotkań władarzy Miasta z mieszkańcami oraz pozyskanych od Biur wchodzących w skład struktury organizacyjnej Urzędu Miasta Zduńska Wola,. Badania z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety w celu pozyskania informacji na temat potrzeb mieszkańców i ich opinii o mieście przeprowadzono w trzecim kwartale 2020 roku, w tym:

- w badaniu pt.: *„Zaplanujmy przyszłość Zduńskiej Woli!”* ankietę poprawnie wypełniło 1190 osób,
- w badaniu pt.: *„Zduńska Wola naszych marzeń!”* ankietę poprawnie wypełniło 221 osób,
- w badaniu *„Młodzi zmieniają Zduńską Wolę”* ankietę poprawnie wypełniło 746 osób.

Wnioski płynące z przeprowadzonej diagnozy umożliwią podejmowanie właściwych decyzji strategicznych określonych w najważniejszym dokumencie gminy, w tym: określenie wizji rozwoju miasta, ustalenie celów, ukierunkowanie działań i instrumentów realizacyjnych oraz zdefiniowanie oczekiwanych rezultatów i wskaźników ich osiągnięcia.

Na podstawie diagnozy i materiałów udostępnionych przez Urząd Miasta Zduńska Wola zespół ekspertów naukowych z Interdyscyplinarnego Centrum Studiów Miejskich Uniwersytetu Łódzkiego opracował pn. *„Analizę strategiczną czynników i uwarunkowań rozwoju – analiza SWOT dla Miasta Zduńska Wola”* (sierpień 2021 r.), a następnie opracowanie pomocnicze pn. *„Wytyczne (wskazania metodologiczne) do opracowania modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej w strategii rozwoju jednostki samorządu terytorialnego lub obszaru funkcjonalnego”* (grudzień 2021 r.). Następnie zespół

ekspertów naukowych wykonał opracowanie pn. „Wizja, misja i cele Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola” (maj 2022 r.). We współpracy z ICSM UŁ powstał „Model funkcjonalno-przestrzenny dla Miasta Zduńska Wola” (wrzesień 2022 roku). Zespół ekspertów naukowych uzupełnił dokument strategii o prognozę rozwoju (grudzień 2022 r.). System realizacji strategii, harmonogram realizacji oraz lista projektów i zadań opracowane zostały przez pracowników UM Zduńska Wola (październik-grudzień 2022 r.).

W okresie prac nad strategią przeprowadzone zostały warsztaty strategiczne dla mieszkańców (20 czerwca 2022 roku) oraz dla radnych, a także przedstawicieli ościennych gmin i powiatu, lokalnych liderów społecznych i przedsiębiorców (24 czerwca 2022 roku). W czerwcu 2022 roku przeprowadzono także pięć wywiadów pogłębionych z mieszkańcami Zduńskiej Woli.

Projekt Strategii przedstawiany do konsultacji społecznych, zrealizowanych w terminie od 8 sierpnia do 15 września 2023 roku (polegających na możliwości zgłaszania uwag do projektu opracowania oraz uczestniczenia w spotkaniu konsultacyjnym w dniu 11 września 2023 roku). W wyniku przeprowadzonych konsultacji społecznych wpłynęło 29 uwag, z których 21 przyjęto lub przyjęto z modyfikacjami. Strategia jest więc efektem pracy przedstawicieli Urzędu Miasta Zduńska Wola oraz ekspertów Uniwersytetu Łódzkiego, a także przeprowadzonych wcześniej warsztatów strategicznych ze wskazanymi interesariuszami.

1.2. Podstawy prawne i powiązanie Strategii z dokumentami wyższego rzędu

Podstawą opracowania *Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+* są znowelizowane przepisy prawa. Są to:

- ustawa z dnia 8 marca 1990 r. *o samorządzie gminnym* (Dz. U. z 2023 r. poz. 40 ze zm.),
- ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. *o zasadach prowadzenia polityki rozwoju* (Dz. U. z 2023 r. poz. 225 ze zm.),
- ustawa z dnia 3 października 2008 r. *o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko* (Dz. U. z 2023 r. poz. 1094).

Rada Miasta Zduńska Wola podjęła uchwałę nr XXVII/492/20 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 26 listopada 2020 r. w sprawie trybu i harmonogramu opracowania projektu Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola na lata 2021-2028, zmienioną uchwałą nr XXXIV/603/21 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 27 maja 2021 r., uchwałą nr XLII/714/21 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 25 listopada 2021 r.,

uchwałą nr LVI/882/22 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 20 października 2022 r. oraz uchwałą nr LXIX/995/23 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 25 maja 2023 r.

Opracowana *Strategia Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+* jest zgodna z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu. Bazuje na ustaleniach kierunkowych wynikających z aktualnej polityki regionalnej i krajowej, wpisuje się także w kierunki polityki rozwoju formułowane przez Unię Europejską. Strategia zachowuje spójność ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) (SOR) oraz Strategią Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030, co obrazują tabele poniżej.

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku) to dokument obejmujący plan gospodarczy dla Polski do 2020 roku z perspektywą do 2030 roku. Celem głównym projektowanych działań rozwojowych jest stworzenie warunków dla wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym wzroście spójności w wymiarze społecznym, ekonomicznym, środowiskowym i terytorialnym poprzez skoncentrowanie działań o charakterze prawnym, instytucjonalnym i inwestycyjnym na trzech celach:

- I. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną.
- II. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony.
- III. Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu.

Tabela 1. Spójność Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+ ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku)		
		Cele zawarte w dokumencie wyższego rzędu	Ocena	Uzasadnienie
Cel strategiczny 1. Zapewnianie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i poprawa funkcjonalności zagospodarowania przestrzenne go miasta	1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Dostęp do atrakcyjnych przestrzeni publicznych wpływa realnie na postrzeganie miasta jako przyjaznego do życia.
	1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący indywidualne potencjały endogeniczne poszczególnych terytoriów	Synergia	Cele są ze sobą komplementarne, uzupełniają się wzajemnie.

1.3. Modernizacja systemu zaopatrzenia miasta w ciepło ukierunkowana na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
1.5. Modernizacja systemu gospodarki odpadami w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
1.6. Podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego obszarów zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
1.9. Poprawa jakości usług w komunikacji	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta

	zbiorowej na terenie miasta oraz w strefie podmiejskiej	Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne		i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
	1.10. Wsparcie dla rozwoju infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
	1.11. Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa publicznego	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Poprawa podstawowej miejskiej infrastruktury jest warunkiem koniecznym dla rozwoju miasta i stworzeniu przestrzeni przyjaznych do życia.
Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków dla wzmocnienia kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji demograficznej	2.1. Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli	Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego	Pełna zgodność	Zapewnienie warunków do realizacji celu wpływa bezpośrednio na rozwój i włączanie społeczne.
	2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców	Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego	Pełna zgodność	Zapewnienie warunków do realizacji celu wpływa bezpośrednio na rozwój i włączanie społeczne.
	2.3. Prowadzenie profilaktyki chorób cywilizacyjnych, promocji zdrowego odżywiania	Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu	Pełna zgodność	Zapewnienie warunków do realizacji celu wpływa bezpośrednio na rozwój i włączanie społeczne.

		Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego		
2.4. Wsparcie aktywności fizycznej dzieci i młodzieży		Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego	Pełna zgodność	Zapewnienie warunków do realizacji celu wpływa bezpośrednio na rozwój i włączanie społeczne.
2.5. Upowszechnianie sportu w społeczności lokalnej, w tym sportu osób niepełnosprawnych	Brak bezpośredniego odniesienia			
2.6. Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej		Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego	Pełna zgodność	Zapewnienie warunków do realizacji celu wpływa bezpośrednio na rozwój i włączanie społeczne.
2.7. Tworzenie i wdrażanie nowatorskich programów edukacji przedszkolnej, szkolnej i pozaszkolnej, uwzględniających rozwój kompetencji kluczowych		Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Zapewnienie nowoczesnej i odpowiadającej na wyzwania edukacji wpisuje się w cel oparty na rozwoju społecznie wrażliwym. Jest to jednocześnie wstęp i warunek konieczny, aby osiągnąć cel III SOR - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu.

	istotnych dla kształtowania nowoczesnego i otwartego społeczeństwa, w tym w szczególności prowadzenie powszechnej edukacji w obszarze <i>creative thinking</i>			
	2.8. Likwidowanie barier w dostępie do usług publicznych	Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców Cyfrowe państwo usługowe	Pełna zgodność	Realizacja celu, również poprzez działania edukacyjne, prowadzi do osiągnięcia celu na poziomie krajowym w SOR.
	2.9. Rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego	Cel szczegółowy III - Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców Cyfrowe państwo usługowe	Pełna zgodność	Aby móc realizować cel zawarty w SOR należy stworzyć zaplecze pozwalające na edukację i trwałe zmiany, nie tylko na poziomie informatyzacji usług publicznych, lecz również w obszarze kreowania otwartości na nowości.
Cel strategiczny 3. Tworzenie warunków służących budowaniu kapitału społecznego	3.1. Wspieranie inicjatyw w zakresie życia kulturalnego społeczności lokalnej	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Realizowanie działań kulturalnych wpływa bezpośrednio na postrzeganie miasta jako przyjaznego, otwartego, z dostępnością usług publicznych, również tych niematerialnych.
	3.2. Wspieranie przedsięwzięć w zakresie aktywizacji i integracji mieszkańców (młodzież, seniorzy, osoby wykluczone), służących w szczególności umacnianiu relacji międzypokoleniowych	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Realizowanie działań integrujących międzypokoleniowo wpływa bezpośrednio na postrzeganie miasta jako przyjaznego, otwartego, z dostępnością usług publicznych, również tych niematerialnych.

	3.3. Wspieranie partycypacji społecznej w procesach decyzyjnych dotyczących rozwoju miasta	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Możliwość współdecydowania o rozwoju miasta przez jego mieszkańców jest warunkiem koniecznym dla rozwoju społecznie wrażliwego. Możliwość współprojektowania miasta, zarówno w sferze przestrzennej, jak i społecznej jest czynnikiem bezpośrednio wpływającym na postrzeganie miasta jako przyjaznego do życia.
	3.4. Wspieranie rozwoju innowacji społecznych ukierunkowanych na budowanie społeczeństwa otwartego na współczesne zmiany i wyzwania cywilizacyjne	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne	Pełna zgodność	Innowacje społeczne pozwalają na budowanie więzi pomiędzy mieszkańcami, co bezpośrednio wpływa na rozwój społecznie wrażliwy.
Cel strategiczny 4. Wspieranie procesów modernizacji i rozwoju nowoczesnej gospodarki odpowiadającej wyzwaniom reindustrializacji Polski i Unii Europejskiej	4.1. Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw	Cel szczegółowy I – Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną Wzrost zdolności polskiego przemysłu do sprostania globalnej konkurencji Zwiększenie innowacyjności polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych Przemiany strukturalne sektora Nowe formy działania i współpracy Nowoczesne instrumenty wsparcia	Pełna zgodność	Tworzenie warunków do rozwoju zduńskowskich przedsiębiorstw bezpośrednio wpływa na realizację celu SOR.
	4.2. Wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego	Brak odniesienia		
	4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych	Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony Zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący indywidualne potencjały endogeniczne poszczególnych terytoriów	Synergia	Realizacja celu strategii jest elementem składowym realizacji celu SOR.

Źródło: opracowanie własne.

Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030 wprowadzona Uchwałą Nr XXXI/414/21 Sejmiku Województwa Łódzkiego z dnia 6 maja 2021 r. jest najważniejszym dokumentem samorządu

województwa określającym wizję i cele polityki regionalnej w wymiarze gospodarczym, społecznym i przestrzennym oraz działania niezbędne do ich osiągnięcia. Strategiczna wizja rozwoju Zduńskiej Woli jest zgodna z wizją sformułowaną w dokumencie strategicznym województwa, która brzmi: „Harmonijnie rozwijające się województwo w centrum Polski, przyjazne rodzinom, mieszkańcom miast i obszarów wiejskich. Region, w którym nowoczesna gospodarka idzie w parze z ochroną walorów kulturowych i przyrodniczych”.

Tabela 2. Spójność Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+ ze Strategią Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030	
		Cele zawarte w dokumencie wyższego rzędu	Ocena
Cel strategiczny 1. Zapewnianie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i poprawa funkcjonalności zagospodarowania przestrzennego miasta	1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.2 Ochrona i kształtowanie krajobrazu 3.2.3 . Rewaloryzowanie, poszerzanie i wzbogacanie przestrzeni o atrakcyjnie zaaranżowane tereny zieleni	Pełna zgodność
	1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.2 Ochrona i kształtowanie krajobrazu 3.2.1. Ochrona wartości i kształtowanie dziedzictwa kulturowego 3.2.2. Ochrona i wykorzystanie walorów przyrodniczych i krajobrazowych	Pełna zgodność
	1.3. Modernizacja systemu zaopatrzenia miasta w ciepło ukierunkowana na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.4 Nowoczesna energetyka w województwie 3.4.1. Rozwój strategicznego systemu elektroenergetycznego	Pełna zgodność
	1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.4 Nowoczesna energetyka w województwie 3.4.2. Rozwój strategicznego systemu gazowego	Pełna zgodność
	1.5. Modernizacja systemu gospodarki odpadami w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.5 Racjonalizacja gospodarki odpadami 3.5.1. Rozwój infrastruktury w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym 3.5.2. Zmniejszanie negatywnego wpływu odpadów na środowisko	Pełna zgodność
	1.6. Podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego obszarów zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej	Brak odniesienia	
	1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych	Brak odniesienia	
	1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.3 Zwiększenie dostępności transportowej 3.3.1. Zwiększenie dostępności drogowej województwa	Pełna zgodność
	1.9. Poprawa jakości usług w komunikacji zbiorowej na terenie miasta oraz w strefie podmiejskiej	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.3 Zwiększenie dostępności transportowej 3.3.4. Stworzenie atrakcyjnej i konkurencyjnej oferty przewozowej publicznym transportem zbiorowym	Pełna zgodność

	1.10. Wsparcie dla rozwoju infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.3 Zwiększenie dostępności transportowej 3.3.4. Stworzenie atrakcyjnej i konkurencyjnej oferty przewozowej publicznym transportem zbiorowym	Pełna zgodność
	1.11. Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa publicznego	Brak odniesienia	
Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków dla wzmocnienia kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji demograficznej	2.1. Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.1. Budowa zaufania społecznego, rozwijanie postaw społecznych i obywatelskich, promowanie wartości rodzinnych	Pełna zgodność
	2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.2 Poprawa stanu zdrowia mieszkańców 2.2.2. Poprawa dostępności i jakości usług ochrony zdrowia 2.2.3. Poprawa dostępności w zakresie opieki długoterminowej i psychiatrycznej	Pełna zgodność
	2.3. Prowadzenie profilaktyki chorób cywilizacyjnych, promocji zdrowego odżywiania	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.2 Poprawa stanu zdrowia mieszkańców 2.2.1. Podniesienie świadomości prozdrowotnej i wzmocnienie działań profilaktycznych	Pełna zgodność
	2.4. Wsparcie aktywności fizycznej dzieci i młodzieży	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.3. Rozwój sektora sportu, turystyki i rekreacji	Pełna zgodność
	2.5. Upowszechnianie sportu w społeczności lokalnej, w tym sportu osób niepełnosprawnych	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.3. Rozwój sektora sportu, turystyki i rekreacji	Pełna zgodność
	2.6. Rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.3. Rozwój sektora sportu, turystyki i rekreacji	Pełna zgodność
	2.7. Tworzenie i wdrażanie nowatorskich programów edukacji przedszkolnej, szkolnej i pozaszkolnej, uwzględniających rozwój kompetencji kluczowych istotnych dla kształtowania nowoczesnego i otwartego społeczeństwa, w tym w szczególności prowadzenie	Cel 1. Nowoczesna i konkurencyjna gospodarka 1.2 Podnoszenie jakości kapitału ludzkiego 1.2.4. Rozwój kompetencji kluczowych	Pełna zgodność

	powszechnej edukacji w obszarze <i>creative thinking</i>		
	2.8. Likwidowanie barier w dostępie do usług publicznych	Brak odniesienia	
	2.9. Rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego	Cel 1. Nowoczesna i konkurencyjna gospodarka 1.2 Podnoszenie jakości kapitału ludzkiego 1.2.4. Rozwój kompetencji kluczowych	Pełna zgodność
Cel strategiczny 3. Tworzenie warunków służących budowaniu kapitału społecznego	3.1. Wspieranie inicjatyw w zakresie życia kulturalnego społeczności lokalnej	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.2. Zwiększenie uczestnictwa w kulturze i rozwój usług kultury	Pełna zgodność
	3.2. Wspieranie przedsięwzięć w zakresie aktywizacji i integracji mieszkańców (młodzież, seniorzy, osoby wykluczone), służących w szczególności umacnianiu relacji międzypokoleniowych	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.3 Ograniczenie skali ubóstwa i wykluczenia społecznego 2.3.1. Wsparcie dla rodzin i osób zagrożonych ubóstwem i wykluczeniem	Pełna zgodność
	3.3. Wspieranie partycypacji społecznej w procesach decyzyjnych dotyczących rozwoju miasta	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.1. Budowa zaufania społecznego, rozwijanie postaw społecznych i obywatelskich, promowanie wartości rodzinnych	Pełna zgodność
	3.4. Wspieranie rozwoju innowacji społecznych ukierunkowanych na budowanie społeczeństwa otwartego na współczesne zmiany i wyzwania cywilizacyjne	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.1. Budowa zaufania społecznego, rozwijanie postaw społecznych i obywatelskich, promowanie wartości rodzinnych	Pełna zgodność
Cel strategiczny 4. Wspieranie procesów modernizacji i rozwoju nowoczesnej gospodarki odpowiadającej wyzwaniom reindustrializacji Polski i Unii Europejskiej	4.1. Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw	Cel 1. Nowoczesna i konkurencyjna gospodarka 1.1 Zwiększenie potencjału badawczego i innowacyjnego 1.1.3. Rozwój regionalnych inteligentnych specjalizacji 1.1.4. Wykorzystanie istniejących i kształtujących się potencjałów stymulujących rozwój gospodarczy	Pełna zgodność
	4.2. Wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego	Cel 3. Atrakcyjna i dostępna przestrzeń 3.4 Nowoczesna energetyka w województwie 3.4.1. Rozwój strategicznego systemu elektroenergetycznego	Pełna zgodność
	4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych	Cel 2. Obywatelskie społeczeństwo równych szans 2.1 Rozwój kapitału społecznego 2.1.3. Rozwój sektora sportu, turystyki i rekreacji 2.1.4. Wzmacnianie tożsamości regionalnej i lokalnej	Pełna zgodność

Źródło: opracowanie własne.

1.3. Zduńska Wola jako obszar strategicznej interwencji

Zduńska Wola jest jednym z Obszarów Strategicznej Interwencji (OSI) wskazanych w *Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030* (SRWŁ 2030). OSI rozumiany jest jako obszar o zidentyfikowanych lub potencjalnych powiązaniach funkcjonalnych lub o szczególnych warunkach społecznych, gospodarczych lub przestrzennych, decydujących o występowaniu barier rozwoju lub trwałych, możliwych do aktywowania potencjałów rozwojowych, do którego kierowana jest interwencja publiczna łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub w zasoby ludzkie, finansowane z różnych źródeł, lub rozwiązania regulacyjne (SRWŁ 2030, s. 99). Są to obszary, które charakteryzują wspólne potencjały i problemy wymagające interwencji publicznej. W *Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030* wskazano dwa typy OSI, w tym krajowe (rozumiane jako miasta średniej wielkości tracące funkcje społeczno-gospodarcze oraz obszary zagrożone trwałą marginalizacją) i regionalne (w tym miejskie obszary funkcjonalne oraz obszar transformacji górniczo-energetycznej).

Zduńska Wola została zaklasyfikowana do grupy miast tracących funkcje społeczno-gospodarcze oraz jako jeden z ośrodków w ramach wielordzeniowego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego (MOF) Sieradz - Zduńska Wola - Łask. Obszar ten został wyznaczony w sposób formalny w *Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030* – jest on jednym z czterech miejskich obszarów funkcjonalnych województwa łódzkiego. Terytorialnie MOF Sieradz - Zduńska Wola - Łask zawiera się w granicach trzech sąsiadujących powiatów: sieradzkiego, zduńskowolskiego i łaskiego.

Miejski Obszar Funkcjonalny Sieradz - Zduńska Wola - Łask stanowi jeden z obszarów przewidzianych do wdrażania terytorialnego instrumentu ZIT opierającego się na realizacji Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (zwanych dalej ZIT). Jest to narzędzie do wdrażania strategii terytorialnych w sposób zintegrowany w ramach unijnej polityki spójności.

W dniu 8 października 2021 r. podpisano porozumienie międzygminne w sprawie powołania Związku ZIT mającego na celu współpracę jednostek samorządu terytorialnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Sieradz – Zduńska Wola – Łask, służącą realizacji zadań w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych. Porozumienie to zinstytucjonalizowało partnerstwo między następującymi jednostkami samorządu terytorialnego: Gminą Miastem Sieradz, Gminą Miastem Zduńska Wola, Gminą i Miastem Szadek, Gminą Łask, Gminą Sieradz, Gminą Zduńska Wola, Gminą Zapolice, Gminą Wodzierady, Gminą Buczek i Gminą Sędziejowice. Specyfiką przedmiotowego MOF-u jest jego wielordzeniowość.

Prace nad *Strategią Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+* prowadzone były równolegle z pracami nad *Strategią rozwoju dla Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Sieradz - Zduńska Wola - Łask* i jest z nią spójna.

Zduńska Wola od 2014 roku jest również członkiem Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Zduńska Wola – Karsznice. Teren ten położony jest w szczególnym pod względem komunikacyjnym miejscu. Centrum obszaru stanowi teren na obszarze miasta Zduńska Wola, położony na styku jednostek administracyjnych: Miasta Zduńska Wola i Gminy Zduńska Wola oraz Gminy Sędziejowice.

2. Diagnoza rozwoju miasta Zduńska Wola

W celu przygotowania diagnozy miasta Zduńska Wola wykorzystano:

- 1) opracowania, które - jak zaznaczono we wstępie - stanowiły również istotne źródło przeprowadzenia jakościowej analizy strategicznej SWOT - do katalogu tego zaliczyć należy między innymi: raporty / sprawozdania z przeprowadzonych badań, konsultacji i warsztatów;
- 2) aktualne studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego;
- 3) wykaz / zestawienie planów miejscowych wraz z rysunkiem ich rozmieszczenia;
- 4) strategię rozwoju miasta Zduńska Wola z perspektywą do roku 2020.

W oparciu o zgromadzony materiał przeprowadzona została ocena aktualnego stanu rozwoju miasta w obszarze społecznym, gospodarczym, przestrzennym i środowiskowym. Poniżej przedstawione zostały wnioski z badań ilościowych:

OBSZAR SPOŁECZNY:

- 1) stale zmniejsza się liczba osób mieszkających w Zduńskiej Woli (na co wskazują zarówno dane z lat minionych, jak i te, które wynikają z prognozy demograficznej), systematycznie spada przyrost naturalny, obserwuje się odpływ ludności (przede wszystkim ludzi młodych), którzy wyjeżdżają do dużych ośrodków akademickich w celu zdobycia wykształcenia (coraz częściej zauważa się odpływ osób w związku z wyborem szkoły średniej w mieście wojewódzkim) oraz w poszukiwaniu lepszych warunków życia, migracje za granicę uwarunkowane są głównie przyczynami ekonomicznymi, obserwuje się geriatyzację społeczeństwa (podobną tendencję odnotowuje się w gminach w całej Polsce);
- 2) stale rośnie liczba mieszkańców w wieku poprodukcyjnym, a maleje w wieku produkcyjnym;
- 3) współczynnik urodzeń systematycznie maleje, a zgonów – rośnie;
- 4) współczynnik imigracji (zarówno krajowy, jak i zagraniczny) maleje i jest niższy niż w gminach w województwie i w kraju;
- 5) współczynnik emigracji krajowych i zagranicznych systematycznie rośnie i jest wyższy niż średnia w gminach w województwie i w kraju;
- 6) na terenie miasta istnieje szereg placówek kulturalnych odpowiadających na różne potrzeby mieszkańców. Udział wydatków na kulturę i ochronę dziedzictwa kulturowego porównywalny jest ze średnią w pozostałych gminach województwa, ale niższy niż w kraju;
- 7) w Zduńskiej Woli rozwinięta jest infrastruktura i działalność sportowa o różnych profilach, lecz miasto nie ma bogatej oferty turystycznej;

- 8) bezpieczeństwo publiczne jest zapewnione przez instytucje zlokalizowane na terenie miasta, tj. Straż Miejska, Komenda Powiatowa Policji, Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej, Ochotnicza Straż Pożarna, Zduńskowolski Szpital Powiatowy;
- 9) na terenie miasta jest rozwinięty system odpowiadający za zdrowie mieszkańców i opieki społecznej; Miasto realizuje programy pomocowe adresowane do najuboższych, bezdomnych czy uzależnionych;
- 10) zmniejsza się liczba osób długotrwale korzystających z pomocy społecznej;
- 11) lokale będące w posiadaniu Miasta nie zaspokajają potrzeb mieszkaniowych członków wspólnoty samorządowej, niezadowalający jest również standard lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu;
- 12) w Zduńskiej Woli znajduje się szereg szkół podstawowych i przedszkoli (w tym specjalne) oraz szkół średnich - w tym branżowe oraz szkoła muzyczna i plastyczna;
- 13) w mieście zlokalizowanych jest relatywnie niewiele organizacji pozarządowych;
- 14) na terenie miasta działalność prowadzi Inkubator Inicjatyw Społecznych.

OBSZAR GOSPODARCZY:

- 1) w Zduńskiej Woli stale rośnie liczba przedsiębiorców;
- 2) miasto posiada bazę terenów inwestycyjnych, ale większość nieruchomości znajduje się w rękach właścicieli prywatnych, na terenie miasta nie ma dużych kompleksów terenów rozwojowych - są one rozproszone;
- 3) stopa bezrobocia w Zduńskiej Woli do roku 2019 systematycznie malała, w roku 2020 zauważalny jest wzrost, co związane jest z pandemią, ale pokrywa się ze średnią w Polsce, notuje się większy udział kobiet pracujących w stosunku do mężczyzn pracujących;
- 4) dochody gminy ogółem nie odbiegają od średnich zanotowanych w gminach w województwie i w Polsce, wyższe są natomiast dochody pochodzące z podatku od nieruchomości, CIT i PIT;
- 5) wydatki ogółem miasta są znacząco niższe niż średnia w innych gminach w województwie i Polsce, udział wydatków majątkowych znacząco nie odbiega od średnich, jednak w przeliczeniu na jednego mieszkańca wydatki majątkowe są znacznie niższe;
- 6) zadłużenie ogółem do dochodów ogółem jest wyższe niż średnia w gminach w województwie i w Polsce.

OBSZAR PRZESTRZENNY:

- 1) Zduńska Wola jest usytuowana w centrum Polski, ma zapewnioną dobrą dostępność komunikacyjną (w szczególności droga ekspresowa S8 z dwoma zjazdami), a także rozwinięty system drogowy w mieście;
- 2) w Zduńskiej Woli krzyżują się dwie ważne linie kolejowe (nr 14 i 131), trwa remont tych w celu przyspieszenia i poprawy jakości podróży oraz modernizacja węzła kolejowego leżącego w korytarzu sieci bazowej TEN-T na liniach kolejowych nr 14 i 131, realizowana jest budowa portu multimodalnego w Karsznicach oraz prace projektowe nad budową szybkiej kolei tzw. „Y”, który ma przebiegać przez teren gminy Zduńska Wola;
- 3) Zduńska Wola ma korzystne połączenia z portami lotniczymi;
- 4) ukształtowanie terenu jest jednolite;
- 5) na terenie miasta występują obszary zieleni;
- 6) średnie zagrożenie pod względem hydrologicznym dla miasta (wysokie zagrożenie suszą hydrologiczną; obszar zagrożenia powodzią zlokalizowany jest wyłącznie w rejonie nowoprojektowanego parku przy zbiegu ulic Sieradzkiej i Kaczej, konieczna odbudowa systemu odwodnienia osiedla Nowe Miasto i osiedla Karsznice);
- 7) na obszarze miasta zlokalizowane są obszary o charakterze rekreacyjnym;
- 8) miasto charakteryzuje stale rosnąca długość ścieżek rowerowych, w mieście dostępny jest również rower publiczny;
- 9) miasto objęte jest miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w około 23%, ale realizuje politykę uchwalania nowych planów i zmian w istniejących w celu dostosowania ich do zmieniających się uwarunkowań;
- 10) systematycznie wzrasta liczba wydanych decyzji o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego i decyzji o pozwoleniu na budowę;
- 11) maksymalne zapotrzebowanie na nową zabudowę jest większe niż chłonność istniejących rezerw terenowych.

OBSZAR ŚRODOWISKOWY:

- 1) miejska spółka realizuje zadania związane z transportem publicznym, w tym zakup autobusów elektrycznych, trwa audyt w celu określenia kierunków zmian w układzie przewozów;
- 2) sieci wodociągowe i kanalizacja sanitarna w Zduńskiej Woli są rozwinięte i obsługują prawie wszystkich mieszkańców wykazując tendencje wzrostowe;
- 3) kanalizacja deszczowa wymaga doinwestowania w niektórych obszarach miasta;
- 4) sieć gazowa jest słabo rozwinięta;

- 5) przesył energii elektrycznej na terenie miasta jest na poziomie umożliwiającym bezproblemowe korzystanie;
- 6) wszystkie magistrale ciepłownicze są w dobrym stanie technicznym, ich zdolność przesyłowa umożliwi zwiększenie poborów ciepła jak i przyłączenie nowych odbiorców;
- 7) miasto realizuje gospodarkę odpadami we własnym zakresie, czym uniezależnia się od firm zewnętrznych;
- 8) stan jakości powietrza w mieście nie jest dobry;
- 9) przekroczenie dopuszczalnego poziomu hałasu stwierdzono w jednym punkcie pomiarowym;
- 10) nie zaobserwowano latach 2016-2018 wzrostu promieniowania elektromagnetycznego na terenie miasta.

Przeprowadzone badania jakościowe przebiegu procesów rozwoju potwierdzają wcześniej sformułowane wnioski z analiz ilościowych. Wskazują one, że:

1. Zduńska Wola dynamicznie się rozwija. W latach 2014-2018 zauważa się:
 - a) tendencje wzrostowe w wymiarze gospodarczym,
 - b) tendencje malejące w wymiarze środowiskowym (które jednak są wyższe niż w grupie porównawczej),
 - c) tendencje malejące i niższe niż w grupie porównawczej w wymiarze społecznym.Dynamika zmian w poszczególnych obszarach tematycznych jest zróżnicowana – w latach 2014-2018 tendencje wzrostowe i wyższe niż w grupie porównawczej obserwuje się w obszarach takich jak: gospodarka, rynek pracy, usługi i infrastruktura, transport. Wskaźniki niższe niż w grupie porównawczej, ale stale rosnące zauważa się w obszarach: sytuacja materialna mieszkańców, kapitał społeczny. Zdecydowanie tendencje malejące obserwowane są w obszarze finansów lokalnych.
2. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki wykazuje tendencje wzrostowe. Aktywność gospodarcza mieszkańców charakteryzuje się lepszą sytuacją niż przeciętna w grupie porównawczej. W sferze zasobów niezbędnych do prowadzenia działalności sytuacja jest słabsza. Wpływy z CIT i z podatku od nieruchomości są wyższe, niż w grupie porównawczej i rosną. Procent osób zatrudnionych w usługach jest wyższy niż w grupie porównawczej. Sektor kreatywny wykazuje tendencje malejące.
3. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej - wskaźnik syntetyczny pokazuje tendencje wzrostowe w tym obszarze. Wpływy Zduńskiej Woli z PIT są wyższe niż w grupie porównawczej i wykazują tendencje wzrostowe, jednak niepokojąca jest wysokość przeciętnego wynagrodzenia brutto. Dostępność i jakość oferowanych miejsc pracy oraz jakość kształcenia zawodowego klasyfikują miasto wyżej niż pozostałe gminy w grupie porównawczej i wykazują tendencje wzrostowe.

Dostępność wykwalifikowanej siły roboczej jest niższa niż w grupie porównawczej, jednak rozwija się szybciej. Zauważa się tendencję spadkową liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym. Liczba absolwentów szkół średnich w ostatnich pięciu latach nieznacznie zmalała, ale jest wyższa niż w średnia w grupie porównawczej. Udział bezrobotnych zarejestrowanych powyżej roku w ogólnej liczbie mieszkańców w wieku produkcyjnym systematycznie maleje i jest zbliżony do średniej w grupie porównawczej. Liczba uczniów w średnich szkołach zawodowych na 1000 mieszkańców gminy wskazuje na znaczną przewagę nad grupą porównawczą i ma tendencje wzrostowe. Liczba bezrobotnych zarejestrowanych ogółem na 1000 mieszkańców gminy stale maleje i jest zbliżona do wartości w grupie porównawczej.

4. Sytuacja materialna mieszkańców w latach 2014-2018 wg wskaźnika syntetycznego jest gorsza niż w grupie porównawczej. Wpływy z PIT są wyższe niż w grupie porównawczej i wykazują tendencje wzrostowe.
5. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju) – wskaźnik syntetyczny dla tego obszaru wskazuje tendencję malejącą i sytuuje miasto poniżej średniej w grupie porównawczej i świadczy o pogorszeniu sytuacji względem innych gmin w grupie porównawczej (miasto traci dystans do jednostek podobnych). Dochody ogółem i własne wykazują tendencje malejące, natomiast dochody majątkowe przypadające na 1 mieszkańca są niższe niż w grupie porównawczej, ale szybciej się zwiększały. Poziom finansowania wydatków majątkowych dochodami majątkowymi oraz kwota wydatków majątkowych przypadająca na 1 mieszkańca wykazują tendencje spadkowe. Dochody i wydatki są wyższe niż w grupie porównawczej, jednak struktura finansowania działań rozwojowych wskazuje na słabszą sytuację niż przeciętna w grupie porównawczej i rozwija się wolniej. Spada także udział wydatków majątkowych na projekty dofinansowane z UE w wydatkach majątkowych ogółem.
6. Dostępność usług i jakość infrastruktury – wskaźnik syntetyczny dla tego obszaru obrazuje tendencje rosnące i wyższe niż w grupie porównawczej. Szczególnie korzystnie wypada oferta usług związanych z kulturą, sportem i rekreacją. Najgorsza sytuacja dotyczy oferty usług pomocy społecznej dla osób wymagających wsparcia oraz usług zdrowotnych – ich jakości i dostępności.
7. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie – wskaźnik syntetyczny dla tego obszaru wskazuje na sytuację gorszą niż w grupie porównawczej i stale pogarszającą się. Liczba zamieszkałych lokali komunalnych jest wyższa niż średnia w grupie porównawczej, ale średnia trzyletnia mieszkań oddanych do użytkowania jest niższa niż średnia w grupie porównawczej. Liczba mieszkań przypadająca na 1000 mieszkańców jest wyższa niż średnia w grupie

porównawczej, ale ich wzrost następował wolniej. Liczba lokali mieszkalnych sprzedanych w ramach transakcji rynkowych jest niższa, niż średnia w grupie porównawczej.

8. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy – wskaźnik syntetyczny sytuuje miasto poniżej średniej w grupie porównawczej, ale rozwija się szybciej. Szczególnie niekorzystnie wypada obszar związany z liczbą organizacji społecznych i udziałem wydatków na dotacje dla organizacji pożytku publicznego. Frekwencja wyborcza jest wyższa niż w grupie porównawczej. Liczba rozwodów i odsetek urodzeń pozamałżeńskich są wyższe niż średnia w grupie porównawczej.
9. Poziom bezpieczeństwa – wskaźnik syntetyczny dla tego obszaru jest niższy, niż w grupie porównawczej, szczególnie w obszarze liczby wypadków przy pracy. Stopień bezpieczeństwa zdrowotnego jest niższy niż średnia w grupie porównawczej (odsetek zgonów wśród osób poniżej 60 roku życia, zgony z powodu zachorowania na nowotwory i choroby układu krążenia na 1000 mieszkańców, liczba lekarzy i lekarzy dentyków, liczba łóżek szpitalnych), jedynie liczba porad jest wyższa (co może świadczyć o większej zachorowalności wśród mieszkańców).
10. Sytuacja demograficzna – wskaźnik syntetyczny dla tego obszaru obrazuje, że wartości są niższe niż w grupie porównawczej. Przyrost naturalny jest niższy niż średnia w grupie porównawczej. Sytuacja demograficzna jest gorsza niż w grupie porównawczej. Liczba i struktura mieszkańców, przyrost naturalny, ruchy migracyjne, małżeństwa i rozwody. Wskaźnik ludności w wieku poprodukcyjnym w stosunku do osób w wieku przedprodukcyjnym oraz wskaźnik ludności w wieku poprodukcyjnym w stosunku do ludności w wieku produkcyjnym jest w latach 2014-2018 wyższy niż w grupie porównawczej i stale rośnie. Wskaźnik salda migracji jest niższy niż w grupie porównawczej.
11. Dostępność komunikacyjna zewnętrzna i wewnętrzna – wskaźnik syntetyczny dla tego obszaru sytuuje Zduńską Wolę wyżej niż uśredniony wskaźnik w grupie porównawczej i obrazuje korzystną sytuację gminy. Długość i jakość sieci dróg kształtuje się powyżej średniej w grupie porównawczej i stale się rozwija. Z alternatywnych rozwiązań komunikacyjnych najlepiej rozwijają się usługi taksówkarskie. Istotne znaczenie w tym obszarze odgrywa dobrze rozwinięta sieć ścieżek rowerowych. Ogólnie dostępność komunikacyjna jest zbliżona do grupy porównawczej, ale rozwój alternatywnych rozwiązań komunikacyjnych jest wyższy. W Zduńskiej Woli liczba pojazdów jest wyższa niż w grupie porównawczej i rośnie.
12. Ład i struktura przestrzenna obszaru – wskaźnik syntetyczny obrazuje raczej stałe wartości powyżej średniej w grupie porównawczej. Szczególnie wysoko usytuowany jest wskaźnik dotyczący zrównoważenia funkcji społeczno-gospodarczych i środowiskowych.
13. Lokalne środowisko przyrodnicze – wskaźnik syntetyczny obrazuje spadek w stosunku do średniej w grupie porównawczej. Gospodarowanie zasobami naturalnymi nie odbiega

specjalnie od średnich w grupie porównawczej. Udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej jest znacznie wyższy, niż w średnia w grupie porównawczej.

3. Prognoza procesów rozwoju

3.1. Wprowadzenie

Prognoza rozwoju jest próbą identyfikacji potencjalnych – przewidywanych – uwarunkowań rozwoju Zduńskiej Woli w perspektywie średniookresowej, z intencją ich uwzględnienia w procesie wyznaczania celów i kierunków rozwoju miasta. Antycypowanie przebiegu przyszłych zjawisk rozwojowych w dużej mierze warunkuje skuteczność planowania strategicznego i – poprzez dobór odpowiednich środków i narzędzi realizacji strategii – ułatwia podejmowanie działań operacyjnych – zmierzających do osiągnięcia strategicznej wizji i celów rozwoju miasta.

Prognozę podzielono na cztery sfery / obszary: społeczny, gospodarczy, środowiskowy i przestrzenny. Ma ona przede wszystkim charakter ostrzegawczy tzn. wskazuje główne zagrożenia rozwojowe obniżające atrakcyjność miasta jako miejsca do życia i prowadzenia działalności gospodarczej.

3.2. Sfera demograficzno-społeczna

Przede wszystkim należy oczekiwać pogłębiania się niekorzystnych trendów demograficznych polegających na sukcesywnym kurczeniu się populacji mieszkańców miasta oraz starzeniu się społeczeństwa (przewiduje się wzrost wskaźnika obciążenia demograficznego). **Jest to podstawowe uwarunkowanie rozwojowe miasta.** Przewiduje się wzrost migracji w pierwszej kolejności do dużych miast w innych regionach kraju (Warszawa, Wrocław, Poznań), a w drugiej kolejności także do Łodzi, w związku ze wzrostem mobilności społeczeństwa w celu poszukiwania atrakcyjniejszych rynków pracy, oferujących szersze możliwości zatrudnienia w zawodach specjalistycznych dla osób z wysokimi kwalifikacjami.

W wyniku niekorzystnych procesów demograficznych wzrośnie zapotrzebowanie na usługi medyczne związane leczeniem i profilaktyką chorób osób w wieku senioralnym. Będzie temu towarzyszył wzrost świadomości zdrowotnej społeczeństwa oraz oczekiwań w zakresie jakości świadczonych publicznie usług medycznych.

Można oczekiwać niskiego do umiarkowanego napływu migracyjnego do miasta osób przybywających do Polski z zagranicy, z krajów dotkniętych wojną (Ukraina) oraz skutkami zmian klimatycznych i pogarszających się w związku z tym warunków życia.

Wzrośnie stopień uzależnienia społecznego od cyfrowych kanałów komunikacji i nawiązywania tą drogą relacji społecznych, co może stanowić także szansę i potencjalne zagrożenie dla procesów konsolidowania się społeczności lokalnej i budowania więzów wspólnotowych, a także możliwości świadczenia usług publicznych drogą zdalną.

3.3. Sfera gospodarcza

W wyniku nieudolnie wdrażanej przez administrację rządową reformy systemu prowadzenia polityki rozwoju (zarządzania rozwojem) – tj. braku rozwiązań promujących wieloszczeblowe, subsydiarne i partycypacyjne metody zarządzania rozwojem lokalnym oraz zarządzania miejskimi obszarami funkcjonalnymi – **znacząco pogłębiać się będzie konkurencja między JST** (o inwestycje, o mieszkańców). Będzie to również sprzyjać rozpraszaniu publicznych środków pomocowych alokowanych na niepowiązane (nie-zintegrowane) i mało efektywne projekty rozwojowe o nikłym znaczeniu / wpływie na podnoszenie zdolności JST do współpracy w ramach struktur ponadlokalnych (MOF).

Jednocześnie, w efekcie sytuacji politycznej i czynników geopolitycznych będzie sukcesywnie maleć dostępność publicznych środków finansowych z zewnętrznych źródeł pomocowych, zmuszając JST do zwiększenia finansowania zadań / projektów rozwojowych ze środków własnych i/lub w formule PPP.

Rozwój technologii cyfrowych spowoduje rozwój zdalnych usług oraz zwiększy możliwości świadczenia pracy zdalnej, co może stanowić potencjalną szansę rozwoju Miasta. Jednocześnie, niekorzystne trendy demograficzne, a także poprawa dostępności komunikacyjnej (fizycznej) i dostępności zdalnej do rynków pracy będzie skutkować kurczeniem się bazy podatkowej miasta.

Nastąpi znaczny i długotrwały wzrost cen wody związany z jej narastającym deficytem.

3.4. Zagospodarowanie przestrzenne

W wyniku nieudolnych prób reformy systemu planowania przestrzennego w kraju, pogłębi się chaos zagospodarowania przestrzennego, przede wszystkim w strefach zewnętrznych miasta i na terenach podmiejskich. Zwiększy się presja urbanizacyjna na otaczające obszary rolnicze oraz na grunty rolne wewnątrz granic administracyjnych miasta. **Pogorszy się zdolność przestrzeni miejskiej do naturalnego retencjonowania wody**. Samorząd lokalny będzie (tak jak dotychczas) w niewielkim stopniu zdolny do kontroli i koordynacji procesów rozlewania się zabudowy. Chaos przestrzenny będzie obniżać atrakcyjność lokalizacyjną miasta dla mieszkańców (w szczególności potencjalnych, nowych, np. przybywających z terenów wiejskich lub dużych miast – Łodzi).

W skracaniu się czasów przejazdu (poprawie dostępności komunikacyjnej miasta), w wyniku sukcesywnej modernizacji i rozbudowy infrastruktury drogowej o randze regionalnej i krajowej, upatrywać można szansy na zatrzymanie części ludności w mieście, przy jednoczesnej możliwości zapewnienia dostępu do zewnętrznych rynków pracy.

3.5. Stan środowiska przyrodniczego

Postępujące i przyspieszające antropogeniczne zmiany klimatu (skutki katastrofy klimatycznej), będą odczuwalne także w obszarze miejskim Zduńskiej Woli (nasilenie się efektu miejskiej wyspy ciepła, pogłębiający się deficyt wody, ekstremalne zjawiska pogodowe i ich konsekwencje materialne). Pogłębi się deficyt wody w mieście (niekorzystny bilans wodny). Skala niekorzystnych skutków zmian klimatu nie będzie jednak tak duża i tak bardzo odczuwalna jak w miastach dużych, co daje – potencjalnie – szansę miastu na kreowanie przestrzeni przyjaznej do życia i zamieszkiwania, przyciągającej osoby z zewnątrz (przy odpowiednio prowadzonej polityce zagospodarowania przestrzennego i polityce społecznej).

Będzie postępował proces modernizacji technologicznej źródeł ciepła, wskutek upowszechniania się konsumenckich / prosumenckich rozwiązań energetycznych wykorzystujących OZE, co może przyczynić się do poprawy stanu czystości powietrza atmosferycznego w mieście, w szczególności w strefie śródmiejskiej / centralnej (przy odpowiednio prowadzonej przez samorząd lokalny polityce ochrony środowiska i polityce przestrzennej). Sprzyjać temu będzie również rozwój elektromobilności, w tym także w formie rozwoju infrastruktury indywidualnych, współdzielonych urządzeń elektromobilnych (wymagane wsparcie ze strony lokalnej polityki przestrzennej).

4. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju – analiza SWOT dla Miasta Zduńska Wola

4.1. Wprowadzenie

4.1.1. Opis przesłanek wykonywania analizy strategicznej SWOT w procesie budowy strategii rozwoju JST

Analiza strategiczna jest zestawieniem elementów w układzie współzależnym pozwalającym na łatwe weryfikowanie i uzasadnienie dokonanego wyboru celów strategicznych i kierunków działań. Ma więc wyraźny związek z diagnozą i prognozą (które składają się na część wstępną – warstwę analityczno-diagnostyczną dokumentu strategii) oraz prospektywnie wyznaczonymi celami rozwoju uwzględniającymi strategiczne relacje między atutami, szansami, zagrożeniami i słabościami (które są zasadniczym elementem części „kierunkowej” dokumentu strategii).

Jakościowa analiza strategiczna uwarunkowań rozwoju (SWOT) opracowywana na potrzeby samorządowych jednostek terytorialnych (których zasadniczym celem działania jest zaspokajanie potrzeb bytowych ludności oraz kreowanie warunków do zrównoważonego rozwoju społeczności na danym terytorium), może być wykonywana w dwojaki sposób: **klasyczny** i **zintegrowany** (oba podejścia zostały scharakteryzowane poniżej). Należy podkreślić, że do wykonania analizy SWOT w ujęciu zintegrowanym niezbędne jest uprzednie opracowanie klasycznej analizy SWOT.

Analiza SWOT to strategiczna analiza jakościowa zarówno **pozytywnych**, jak i **negatywnych uwarunkowań rozwoju** jednostki terytorialnej. W analizie SWOT dokonujemy **oceny interakcji** zachodzących pomiędzy **jednostką terytorialną a otoczeniem**, w którym ona funkcjonuje. SWOT (skrót od pierwszych liter analizowanych czynników w języku angielskim: S – *strengths*, W – *weaknesses*, O – *opportunities*, T – *threats*) to analiza sił i słabości oraz szans i zagrożeń dla rozwoju jednostki terytorialnej. W analizie SWOT spotykają się **dwie perspektywy: wewnętrzną i zewnętrzną**. **Siły i słabości** to zjawiska tkwiące w jednostce terytorialnej (perspektywa wewnętrzna), które mamy możliwość kształtowania (bezpośredniego oddziaływania). Są to więc zasoby gospodarcze, społeczne oraz środowiskowe, walory przyrodnicze i krajobrazowe, a także stan (jakość) zagospodarowania fizycznej przestrzeni danej jednostki terytorialnej. **Szanse i zagrożenia** to zjawiska o charakterze zewnętrznym, występujące w bliskim i dalszym otoczeniu jednostki terytorialnej, na które nie mamy lub mamy bardzo ograniczone możliwości oddziaływania. Szanse to zjawiska mogące stanowić istotny impuls rozwojowy, zaś zagrożenia to zjawiska osłabiające i ograniczające możliwości rozwojowe jednostki terytorialnej.

Klasyczna analiza zasobów i uwarunkowań rozwoju (SWOT) dokonywana jest w celu znalezienia przewag konkurencyjnych występujących na terytorium rozpatrywanej JST, rozpatrywanych w układzie sektorowym.

Analiza SWOT w ujęciu klasycznym przedstawia więc tradycyjne podejście do rozpoznania silnych i słabych stron rozpatrywanej jednostki terytorialnej (uwarunkowań wewnętrznych) oraz zewnętrznych szans i zagrożeń rozwojowych.

4.1.2. Opis przesłanek wykonywana analizy SWOT dla JST w układzie zintegrowanym

Ze względu na zasadniczą odmienną JST w porównaniu do organizacji nastawionych na zysk (podmioty biznesowe) klasyczna analiza SWOT wymaga zaadaptowania na potrzeby analizy złożonych, wielowymiarowych uwarunkowań rozwojowych, tj. takich między którymi występują wewnętrzne współzależności. Metodologię takiej analizy omówiono w dalszej części opracowania.

4.1.3. Uwagi do zakresu analizy uwarunkowań

Zarówno w klasycznej, jak i zintegrowanej analizie SWOT, analizę czynników i uwarunkowań procesów rozwoju podzielono na pięć części – sfer – odpowiadających podstawowym aspektom (wymiarom) procesów rozwoju. Podział taki wynika z podejścia problemowego, charakterystycznego dla paradygmatu rozwoju sustensywnego (gospodarka, społeczeństwo, środowisko przyrodnicze, przestrzeń, instytucje). Zakres analizy, a konkretnie sposób klasyfikowania uwarunkowań w poszczególnych sferach wskazano poniżej.

- **Sfera: gospodarka** – tu mieszczą się takie uwarunkowania jak: sytuacja na rynku pracy, przedsiębiorczość wspólnoty lokalnej, innowacyjność gospodarki i inne zidentyfikowane cechy lokalnego systemu gospodarczego o istotnym znaczeniu dla procesów rozwoju.
- **Sfera: społeczeństwo** (w tym infrastruktura społeczna) – cechy wspólnoty terytorialnej mające istotne znaczenie dla kształtowania (przebiegu) procesów rozwoju, w szczególności takie jak: demografia, kapitał ludzki, kapitał społeczny, lokalna kultura, tradycje i tożsamość (identyfikacja), a także stopień zaspokojenia materialnych potrzeb społecznych będące pochodną usług publicznych dostępnych na danym terytorium oraz służącej ich świadczeniu infrastruktury społecznej (obiekty tej infrastruktury – ich położenie / lokalizacja, wyposażenie, stan itd.).
- **Sfera: środowisko przyrodnicze** – jego stan, jakość podstawowych komponentów środowiska (powietrze, wody, gleby) ocenianych głównie ze względu na potrzeby społeczne w zakresie

warunków bytowych (zdrowie, higiena); występowanie zasobów naturalnych ich zasobność, a także stan i rozmieszczenie tworów przyrody.

- **Sfera: przestrzeń** (w tym infrastruktura techniczna / materialna) – stan zagospodarowania fizycznej przestrzeni, jakość materialnego zagospodarowania i zabudowy terenu, w tym w szczególności rozmieszczenie, stan / jakość materialnej (technicznej) infrastruktury związanej z zaopatrzeniem w energię, wodę, odprowadzeniem ścieków, retencjonowaniem wody, gospodarowaniem odpadami; systemy transportu i komunikacji na danym terytorium, rozmieszczenie i stan ich elementów; stan i rozmieszczenie zabytkowych / historycznych obiektów i układów urbanistycznych i/lub ruralistycznych kształtujących tożsamość danego terytorium.
- **Sfera instytucjonalna** – rozwiązania instytucjonalne istniejące na danym terytorium wpływające na sprawność zarządzania jednostką terytorialną oraz przebieg procesów rozwoju, w szczególności związane z podnoszeniem poziomu kapitału społecznego i budowaniem kapitału terytorialnego.

4.1.4. Uwagi do sposobu opracowania klasycznej analizy SWOT jako punktu wyjścia do ujęcia zintegrowanego

Analiza SWOT – w swej istocie – jest narzędziem pozwalającym na uporządkowanie zidentyfikowanych (w diagnozie i prognozie wykonywanych na potrzeby strategii) uwarunkowań rozwoju. Należy zwrócić uwagę, że wiele uwarunkowań rozwojowych ma swe źródło w jednej sferze, podczas gdy skutki przejawiają się w innym wymiarze procesów rozwoju; przykładowo – przedsiębiorczość społeczności lokalnej jest uwarunkowaniem wynikającym z pewnych szczególnych cech i zdolności wspólnoty terytorialnej (co wynika z istniejącego poziom kapitału ludzkiego i kapitału społecznego), ale wpływa (pozytywnie) na przebieg procesów rozwojowych w sferze gospodarczej (przedsiębiorczość). Mając to na uwadze stwierdzić należy, iż klasyfikowanie (tj. przyporządkowywanie) uwarunkowań do poszczególnych sfer rozwojowych może być dokonywane w dwojaki sposób:

- według genezy (źródła) danego uwarunkowania,
- według sfery, w której dane uwarunkowanie rodzi skutki (pozytywne lub negatywne).

W Strategii zastosowano podejście bardziej intuicyjne, tj. takie, w którym uwarunkowania rozwojowe w ujęciu klasycznym analizy SWOT są przypisywane do sfer, w których obserwowane są skutki działania danego czynnika rozwojowego.

Zależności przyczynowo-skutkowe między poszczególnymi wymiarami procesów rozwoju (tj. między gospodarką, społeczeństwem, środowiskiem itd.) stają się wyraźnie widoczne w zintegrowanym ujęciu analizy SWOT, gdzie pojawiają się jako tzw. szanse i zagrożenia wewnętrzne.

Przyjęcie wyżej wspomnianych założeń metodologicznych przy wykonywaniu klasycznej analizy SWOT (klasyfikowanie uwarunkowań wg sfery, w której rodzi ono skutki) powoduje, że porównując klasyczne i zintegrowane ujęcie analizy można zauważyć, iż niektóre uwarunkowania zaklasyfikowane w ujęciu klasycznym przykładowo do atutów gospodarczych, w ujęciu zintegrowanym przeniesione zostają do szans wewnętrznych w gospodarce (np. przedsiębiorczość społeczności lokalnej – w ujęciu klasycznym – atut gospodarczy; w ujęciu zintegrowanym – szansa wewnętrzna wynikająca z określonych cech / zdolności społeczności / wspólnoty lokalnej).

4.2. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – w układzie klasycznym

4.2.1. Ogólny / skrócony opis metody i źródeł danych

W rubryce „szanse” oraz „zagrożenia” wskazano te uwarunkowania rozwojowe, które względem rozpatrywanej JST (Miasto Zduńska Wola) mają charakter zewnętrzny, tzn. władze samorządowe, społeczność lokalna, lokalni przedsiębiorcy i inni interesariusze nie mają na nie wpływu (tj. nie mogą kształtować – oddziaływać na te czynniki rozwoju). Są to więc globalne procesy i trendy ekonomiczne, przemiany cywilizacyjne, kulturowe oraz zjawiska przyrodnicze oddziałujące na lokalne systemy społeczno-gospodarcze. Do tych kategorii zaliczono także oddziaływania instytucjonalne wynikające z polityki rozwoju prowadzonej przez samorząd województwa, rząd krajowy, czy instytucje europejskie i in. międzynarodowe.

Przez analogię „silne strony” („atuty”) oraz „słabe strony” („słabości”) są uwarunkowaniami rozwoju o charakterze czynników wewnętrznych, a więc przynajmniej potencjalnie takich, które mogą być kształtowane przez samorząd lokalny.

Tabela 3. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – klasyczna analiza SWOT dla Miasta Zduńska Wola

SFERA: GOSPODARKA			
SZANSE	ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • Zmiana charakteru procesów dostawczych, logistycznych i wynikające z tego zainteresowanie ŁOM (łódzkim obszarem gospodarczym) w zakresie rozwoju hurtowni, składów oraz magazynów w Polsce (skracanie procesów dostaw) • Polityczne i finansowe wsparcie dla rozwoju transportu kolejowego w EU i w Polsce • Wzrost popytu na „zorientowane terytorialnie” produkty i usługi regionalne, rzemieślnicze – kraftowe, tradycyjne (np. na piwo z Kultowego Browaru Staropolskiego, ekologiczne przetwórstwo mleka – Firma Klimeko) • Nowe programy polityki regionalnej oraz programy wsparcia publicznego ukierunkowane na promowanie zielonej gospodarki, w szczególności związane z rozwojem OZE, w tym w lokalnych układach terytorialnych • Rozwój technologii związanych z OZE dających szanse na rozwój elektromobilności i technologii cyfrowych • Napływ siły roboczej (głównie osób w wieku produkcyjnym) w wyniku migracji zewnętrznych • Skracanie się czasów dojazdu do obszarów miejskich jako rynków 	<ul style="list-style-type: none"> • Współistniejący ośrodek miejski w sieci osadniczej ŁOM oraz województwa łódzkiego • Tradycje i doświadczenie w serwisowaniu taboru kolejowego o dużym potencjale rozwojowym w zakresie usług dla podmiotów gospodarczych funkcjonujących na rynku kolejowym • Inwestycje PKP Cargo (platforma przeładunkowa / port) dostarczające impulsów rozwojowych dla osiedla Karsznice (jednak nie generujące potencjalnie dużej liczby miejsc pracy) • Sukcesywny rozwój silnych lokalnych marek produktów konsumpcyjnych (np. Kultowego Browaru Staropolskiego) • Tradycje produkcyjne w branży dziewiarskiej i włókienniczej • Specjalizacja gospodarcza w produkcji tkanin oraz maszyn i urządzeń włókienniczych • Specjalizacja gospodarcza w produkcji tradycyjnych materiałów budowlanych znanych na rynku krajowym oraz zagranicznym (m.in. Budvar – produkcja stolarki okiennej i okien, dopuszczona do sprzedaży we Francji – 	<ul style="list-style-type: none"> • Słabo rozwinięty i mało atrakcyjny dla mieszkańców lokalny rynek pracy (niskie dochody, brak siły roboczej w wieku produkcyjnym) • Słabo rozwinięty rynek pracy w szczególności w sektorze kreatywnym • Niskopłatne miejsca pracy generujące dochody poniżej średniej wojewódzkiej, determinujące słabą bazę dochodową miasta z podatków dochodowych • Słaba baza dochodowa w części związanej z podatkami majątkowymi (nieuporządkowane stosunki własnościowe – niezaktualizowana ewidencja gruntów wpływająca na bazę dochodową podatków majątkowych) • Szkolnictwo zawodowe niedopasowane do potrzeb gospodarczych miasta obniżające kompetencje i zasoby siły roboczej (nadmiernie rozwinięta oferta kształcenia w szkołach mundurowych i gastronomicznych) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rosnące ceny energii • Stopniowe ograniczanie budżetu UE w ramach Funduszu Spójności w perspektywie finansowej 2021-2027 • Zagrożenie inflacją, w szczególności przejawiające się w sektorze budownictwa • Popyt spekulacyjny na tanie grunty podmiejskie nie uwzględniający kosztów środowiskowych w długim okresie czasu • Transfer i import przestarzałych rozwiązań technologicznych do krajów Europy o niższej zamożności pod wpływem wdrażania zielonej mobilności w Europie Zachodniej • Recesja gospodarcza związana z epidemią COVID-19 prowadząca do załamania popytu

<p>pracy powodujące lepszą dostępność do miejskich obszarów funkcjonalnych: łódzkiego i wrocławskiego (jako atrakcyjniejszych rynków pracy)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Szczególna bliskość i powiązania komunikacyjne z Łodzią jako rynkiem pracy dla mieszkańców Zduńskiej Woli • Budowa tunelu średnicowego w Łodzi umożliwiającą potencjalnie dobry, szybki dojazd ze Zduńskiej Woli do centrum miasta (rynek pracy) • Rozwój zawodów kreatywnych, w ramach których praca może być wykonywana w formie zdalnej, co umożliwia rozdzielenie miejsca pracy od miejsca zamieszkania • Rozbudowa bazy terenów inwestycyjnych o nowe nieruchomości między drogą S8 a drogą 482 po ewentualnym rozszerzeniu granic administracyjnych miasta 	<p>certyfiat; stolarka otworowa okienna)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kształtujące się załężki układów klastrowych związanych z tradycjami produkcyjnymi miasta i lokalnymi surowcami • Rozwijana sukcesywnie oferta turystyki weekendowej w oparciu o szlak turystyczny doliny rzeki Warty oraz skansen lokomotyw, a także przynależność do systemu roweru wojewódzkiego • Silna i niezależna (od firm zewnętrznych) baza komunalnych i lokalnych firm prowadzących gospodarkę odpadami, (lokalna zdolność do wprowadzania nowoczesnych rozwiązań z zakresu GOZ) • Wysoka przedsiębiorczość lokalnej społeczności • Duży potencjał (kadrowy) społeczności lokalnej zróżnicowany pod względem wykształcenia i kwalifikacji zawodowych • Rozbudowana oferta edukacyjna w zakresie kształcenia zawodowego, w tym prężnie funkcjonujące szkoły o profilach technicznych (tradycje technikum kolejarskiego oraz funkcjonujące szkoły gastronomiczne i „mundurowe”) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kwalifikacje siły roboczej niedostosowane do potrzeb rynku pracy • Deficyt dużych i zwartych kompleksów terenów rozwojowych (oraz ich rozproszenie) • Niedorozwój szerokopasmowej sieci internetowej w Zduńskiej Woli 	<p>w niektórych branżach gospodarki związanych głównie gastronomią</p>
---	--	---	--

SFERA: SPOŁECZEŃSTWO

SZANSE	ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • Upowszechnianie się wzorców zachowań skoncentrowanych na zdrowym trybie życia i aktywności fizycznej • Wzrastająca świadomość ekologiczna polskiego społeczeństwa • Rozwój e-handlu (upowszechnienie zakupów realizowanych za pośrednictwem Internetu zmieniających sposoby dystrybucji towarów oraz wpływające na zachowania przestrzenne i transportowe ludności) • Upowszechnianie się pracy zdalnej w szczególności w tzw. „wolnych zawodach” / sektorach kreatywnych • Rozwój technologii stymulujący wzrost skłonności do używania pojazdów jednośladowych • Upowszechnianie się mobilności aktywnej, powiązanej z dbałością o kondycję fizyczną • Wzrost popytu wewnętrznego i zewnętrznego na budownictwo mieszkaniowe (w szczególności jednorodzinne) poza dużymi ośrodkami miejskimi 	<ul style="list-style-type: none"> • Duża aktywność społeczna seniorów przejawiająca się działalnością sformalizowaną (w organizacjach społecznych – stowarzyszeniach i fundacjach) oraz niesformalizowaną • Wysoki poziom społecznego zaangażowania, aktywności obywatelskiej manifestujące się przede wszystkim wysoką frekwencją w wyborach • Znaczące zróżnicowanie form aktywności społecznej: sformalizowanej (stowarzyszeń, fundacji) i niesformalizowanej (grup nierejestrowanych) o różnorodnym przedmiocie prowadzonej działalności (kulturalnej, środowiskowej, gospodarczej i sportowej) • Działający Inkubator Inicjatyw Społecznych stanowiący miejsce nieodpłatnych spotkań animatorów, organizacji i mieszkańców • Silny ruch społeczny na rzecz rozwoju sportu ukierunkowany w szczególności na upowszechnianie sportu, wyrażający się w działalności licznych klubów sportowych oraz wspieranych przez władze lokalne (duża aktywność klubów i stowarzyszeń sportowych zajmujących się szkoleniem sportowym dzieci, młodzieży i dorosłych) 	<ul style="list-style-type: none"> • Niska aktywność społeczna ludzi młodych • Stale zmniejszająca się liczba mieszkańców powodowana: 1) ujemnym przyrostem naturalnym (systematycznie malejący współczynnik urodzeń, rosnący współczynnik zgonów; współczynnik urodzeń i zgonów niższy średni w pozostałych gminach województwa); 2) ujemnym saldem migracji podyktowanym warunkami ekonomicznymi oraz wyborem edukacji wyższej i średniej poza miejscem zamieszkania (odpływ ludzi młodych wyjeżdżających do miasta wojewódzkiego lub dużych ośrodków akademickich w celu zdobycia wykształcenia) • Stale rosnąca liczba mieszkańców w wieku poprodukcyjnym – oraz malejąca liczba mieszkańców w wieku produkcyjnym • Odczuwalna sytuacja materialna mieszkańców gorsza niż w grupie miast (województwa) o zbliżonym charakterze społeczno-gospodarczym • Niska jakość i dostępność usług zdrowotnych, w szczególności wyspecjalizowanych (np. niedostatek pomocy psychologicznej dla młodego pokolenia) • Niska jakość i dostępność oraz wysoki stopień moralnego i technicznego zużycia zasobów mieszkaniowych (głównie komunalnych) • Niedorozwój komunalnego i socjalnego zasobu 	<ul style="list-style-type: none"> • Generalnie niekorzystna sytuacja demograficzna wynikająca z postępującego procesu starzenia się społeczeństwa (geriatria) i ujemnego przyrostu naturalnego • Skłonność do korzystania z transportu indywidualnego • Brak zainteresowania korzystaniem z niskoemisyjnych środków transportu (niewystarczająca świadomość społeczna w zakresie zasad zrównoważonej mobilności potrzeb jej rozwoju) • Niska świadomość skutków spalania odpadów w lokalnych urządzeniach grzewczych

	<p>w wielu różnych dziedzinach sportu)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tradycje wielokulturowości • Silne poczucie tożsamości lokalnej zbudowanej szczególnie wokół osiedla Karsznice, przejawiające się m.in. w działalności stowarzyszeń miłośników kolei • Systematycznie zmniejszająca się liczba osób długotrwale korzystających z pomocy społecznej – spadek poziomu ubóstwa (systematycznie spadająca liczba rodzin długotrwale korzystających ze świadczeń z zakresu pomocy społecznej) • Dobra jakość i dostępność usług pomocy społecznej • Funkcjonująca sieć przedszkoli i szkół prowadzących działalność na różnych poziomach nauczania, posiadających bogatą ofertę edukacyjną • Działające placówki oświatowe kształjące młodzież na poziomie: zawodowym, średnim zawodowym i średnim ogólnokształcącym oraz wyższym, a także placówki dla dzieci ze specjalnymi potrzebami • Rozwinięte szkolnictwo artystyczne (szkoła muzyczna oraz plastyczna I i II stopnia) • Bogata oferta placówek kulturalnych odpowiadająca zróżnicowanym potrzebom mieszkańców • Wysokie poczucie bezpieczeństwa publicznego wśród mieszkańców 	<p>mieszkaniowego (lokale będące w posiadaniu miasta nie zaspokajają potrzeb mieszkaniowych lokalnych mieszkańców – niezadawalający standard lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu miasta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niedofinansowanie organizacji pożytku publicznego • Stopień bezpieczeństwa zdrowotnego niższy niż średnia w grupie miast (województwa) o zbliżonym charakterze społeczno-gospodarczym (wysoki odsetek zgonów wśród osób poniżej 60 roku życia, zgonów z powodu zachorowania na nowotwory i choroby układu krążenia – w przeliczeniu na 1000 mieszkańców; niewystarczająca liczba lekarzy, w szczególności lekarzy dentystów oraz łóżek szpitalnych); wyższa liczba porad lekarskich (co świadczyć może o większej zachorowalności wśród mieszkańców) • Opór społeczny przeciw rozbudowywaniu infrastruktury telekomunikacyjnej wykorzystującej technologię 5G i 6G 	
--	--	--	--

SFERA: ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE

SZANSE	ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • Rosnąca świadomość ekologiczna społeczeństwa • Polityka krajowa i europejska ukierunkowana na poprawę jakości powietrza, rozwój GOZ, rozwój gospodarki niskoemisyjnej • Rozwijająca się tendencja przemieszczania się indywidualnymi, niskoemisyjnymi, mobilnymi środkami transportu • Programy wspierania wymiany urządzeń grzewczych adresowane do gospodarstw domowych • Gwałtownie spadający koszt dostępu do zakupu samochodów elektrycznych i innych elektrycznych środków transportu 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysokiej jakości woda z ujęć głębinowych odpowiadająca zapotrzebowaniu do celów konsumpcyjnych ludności • Brak dużych zagrożeń pod względem hydrograficznym dla miasta • Wysoki udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej • Konsekwentna realizacja programu likwidacji źródeł energetycznych niskiej emisji w mieście 	<ul style="list-style-type: none"> • Nadmierne i uciążliwe natężenie hałasu komunikacyjnego w szczególności na terenach położonych wzdłuż ul. Łaskiej oraz trasy S8 • Narażenie na hałas lokalny w sąsiedztwie drobnych zakładów usługowych położonych w pobliżu terenów mieszkaniowych • Zła jakość powietrza wynikająca z zanieczyszczenia powietrza przez lokalne źródła ciepła, o niskiej sprawności, wykorzystujące paliwa stałe (węgiel) – źródła niskiej emisji • Znaczący udział gospodarstw domowych korzystających z pozaklasowych kotłów i pieców grzewczych • Niezrównoważona gospodarka wodna miasta (niewystarczające w stosunku do potrzeb zdolności do naturalnego retencjonowania wody w szczególności na obszarach: Nowego Miasta i Karsznic) • Funkcjonowanie na terenie miasta zakładów przemysłowych zaliczanych do obiektów zwiększonego ryzyka poważnej awarii przemysłowej • Nadzwyczajne zagrożenia środowiska przyrodniczego wynikające z transportu materiałów niebezpiecznych na drodze wojewódzkiej nr 482, drodze ekspresowej S8 oraz na liniach kolejowych Ostrów Wlk. – Łódź Kaliska oraz Śląsk – Gdynia • Brak w budynkach mieszkalnych podwójnych systemów zaopatrzenia w wodę (brak dodatkowego obiegu tzw. wody szarej) • Niewydolny system kanalizacji deszczowej (w sytuacji opadów nawałnych) • Wymagający modernizacji i/lub wymiany tabor miejskiego przedsiębiorstwa komunikacyjnego • Wiek oraz stan zieleni przydrożnej na terenie miasta 	<ul style="list-style-type: none"> • Zmiany klimatyczne pogarszające warunki bytowe w szczególności przyczyniające się do deszczy nawałnych, suszy, porywistych wiatrów oraz nasilania efektu wyspy ciepła • Dysfunkcjonalny, krajowy program wymiany kotłów i urządzeń grzewczych na niskoemisyjne

SFERA: PRZESTRZEŃ (w tym infrastruktura techniczna / materialna)

SZANSE	ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • Pogłębiające się trendy społeczne do poszukiwania atrakcyjnych miejsc zamieszkania w strefach podmiejskich • Wzrost znaczenia społecznej percepcji przestrzeni publicznej w miastach • Zmiana trendów w zakresie mobilności ludności (upowszechnia nie się praktyki dojeżdżania do pracy rowerem oraz indywidualnym i środkami transportu elektromobilnego) 	<ul style="list-style-type: none"> • Położenie na przecięciu najważniejszych krajowych i międzynarodowych szlaków komunikacyjnych (transeuropejski korytarz VI, węzeł S8 Zduńska Wola – Karsznice, DK 12/14, linia kolejowa nr 131 Śląsk – Porty, linia kolejowa nr 14 Łódź Kaliska – Forst) • Doskonałe połączenia komunikacyjne krajowe i zagraniczne głównie dzięki drodze S8; dogodnie powiązania komunikacyjne na kierunkach: z północy na południe i z zachodu na wschód • Bardzo dobre połączenie komunikacyjne z Łodzią • Ważny węzeł kolejowy leżący w korytarzu sieci bazowej TEN-T na liniach kolejowych nr 14 i 131 • Łódzka Kolej Aglomeracyjna – usprawnienie połączeń komunikacyjnych z aglomeracją • Historyczny, ciekawy urbanistycznie, mający wysokie walory kulturowe układ urbanistyczny śródmieścia (zespoły zabudowy rękodzielników z przełomu XIX i XX w.) o wysokiej roli / znaczeniu kulturotwórczym, świadczące o wielonarodowej i wielowyznaniowej przeszłości miasta • Centrum miasta o wysokich walorach urbanistycznych i architektonicznych (historyczne budynki mieszkalne oraz obiekty budowlane – przemysłowe, magazynowe, a także obiekty sakralne w strefie starego miasta) • Wysoki stopień koncentracji zabudowy miejskiej (np. wpływający na niższe koszty organizacji dostaw energii z OZE) • Położenie w obszarze oddziaływania Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego i innych ośrodków miejskich (Łask, Sieradz) 	<ul style="list-style-type: none"> • Maksymalne zapotrzebowanie na nową zabudowę (głównie przemysłowo-usługową) większe niż chłonność istniejących rezerw terenowych • Deficyt terenów inwestycyjnych przeznaczonych i przystosowanych do zabudowy mieszkaniowej, usługowej i produkcyjnej / przemysłowej (brak możliwości wyznaczenia nowych terenów w istniejącym układzie zagospodarowania przestrzennego) • Brak pełnego uzbrojenia technicznego terenów zurbanizowanych miasta • Zdegradowane tereny (zabudowy) śródmiejskiej wymagające rehabilitacji • Zły stan technicznych obiektów budowlanych o walorach historycznych (w szczególności zabudowy drewnianej) • Wyczerpywanie się przepustowości na drodze krajowej nr 12 i 14 (droga wojewódzka nr 482) • Zróżnicowany stan systemu komunikacji drogowej, w tym niskie parametry techniczne ulic śródmiejskich i kolizyjność układu drogowego • Deficyt miejsc postojowych (parkingowych) w obszarach wielorodzinnych osiedli mieszkaniowych • Niedostateczne warunki dla bezpiecznego organizowania ruchu rowerowego • Kolizyjność układu kolejowego 	<ul style="list-style-type: none"> • Pogłębiające się trendy społeczne do poszukiwania atrakcyjnych miejsc zamieszkania w strefach podmiejskich • Pogłębiający się trend uzależnienia komunikacyjnego społeczeństwa od indywidualnej motoryzacji (spadająca, na rzecz samochodu osobowego, popularność transportu zbiorowego) • Niskie ceny ropy na rynkach światowych skutkujące małą opłacalnością zakupu pojazdów elektrycznych • Likwidacja kolejowych połączeń dalekobieżnych ze stacji Zduńska Wola w przypadku budowy linii kolejowej nr 85 w wariantcie inwestorskim wskazanym przez CPK • Nierealność i nieadekwatność

	<ul style="list-style-type: none"> • Korzystne połączenia z krajowymi portami lotniczymi • Rozwijający się system roweru publicznego (stale rosnąca długość ścieżek rowerowych, dostępny rower publiczny; system wypożyczania rowerów miejskich i rozwijająca się sieć tras rowerowych) • Tereny inwestycyjne położone w bezpośrednim sąsiedztwie węzłów komunikacyjnych • Zróżnicowany stan systemu komunikacji drogowej, w tym dobry stan sieci drogowej układu podstawowego • Dobre uwarunkowania geomorfologiczne dla rozwoju zabudowy na terenie miasta • Zmodernizowana oczyszczalnia ścieków (miasto) oraz elektrociepłownia • Skansen taboru kolejowego w Karsznicach; szlak fabryczny w Zduńskiej Woli • Komunalna infrastruktura techniczna (drogowa, wodociągowa, kanalizacyjna, sanitarna) – dobrze rozmieszczona w całym mieście • Dobrze rozwinięte i obsługujące prawie wszystkich mieszkańców sieci wodociągowe oraz kanalizacji sanitarnej (wykazujące tendencje wzrostowe w zakresie obsługi mieszkańców) • Dobry stopień wyposażenia terenów w urządzenia infrastruktury elektroenergetycznej (dobrze rozwinięta sieć, niska awaryjność, znikome przerwy w dostawach, znaczne zabezpieczenie mocy) • Sukcesywnie realizowany program modernizacji infrastruktury drogowej i innej – komunalnej • Zbiornik wodny Kępina o potencjale rekreacyjnym 	<ul style="list-style-type: none"> • „Nakładanie się” ruchu drogowego miejskiego i przelotowego • Niewystarczająco rozwinięta w stosunku do potrzeb kanalizacja deszczowa • Słabo rozwinięta sieć gazowa (rozbudowana infrastruktura magistralna, ale słabo rozwinięta sieć dystrybucyjna) • Tkanka urbanistyczna miasta niesprzyjająca budowaniu współczesnej tożsamości miasta • Duże natężenie ruchu wynikające z przebiegu drogi wojewódzkiej przez centrum miasta • Niskie zainteresowanie korzystaniem z transportu publicznego • Zły stan i mała gęstość sieci drogowej układu uzupełniającego • Zbyt mała powierzchnia terenów użyteczności publicznej oraz ich znaczne rozdrobnienie, a także zabudowa utrudniająca przeprowadzanie inwestycji ze względu na nieuregulowany stan właścicielski (mieszana własność publiczna i prywatna) • Brak dobrego systemu punktów obsługi transportu zbiorowego • Niedostosowanie lokalnej sieci energetycznej do zmiennych dostaw energii pochodzących z OZE • Słabo rozwinięta szerokopasmowa sieć internetowa – nieadekwatna do wymogów współczesnej gospodarki i zmieniających się form aktywności społecznych • Duża ilość archeologicznych stanowisk spowalniająca realizację inwestycji 	<p>ć kompetencji JST w sferze instrumentów polityki przestrzennej (rozproszenie, chaos zabudowy, brak integracji polityki przestrzennej i transportowej) – patologia systemu regulacji w sferze gospodarki przestrzennej na poziomie lokalnym i regionalnym</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chaos urbanizacyjny sprzyjający nierównoważonym formom mobilności • Wysoki i rosnący udział indywidualnego transportu samochodowego • Problem ze znalezieniem wykonawców do realizacji inwestycji rozbudowy sieci gazowej (słabość ekonomiczno-organizacyjna – brak „mocy przerobowych” do realizacji inwestycji) • Niska jakość i mała gęstość infrastruktury energetycznej niezbędnej dla upowszechniania się urządzeń elektromobilny
--	---	--	--

		<ul style="list-style-type: none">• Niska jakość nawierzchni drogowej w osiedlach jednorodzinnych	ch (np. stacje ładowania itp.)
--	--	---	--------------------------------

SFERA INSTYTUCJONALNA

SZANSE	ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • System wsparcia z funduszy europejskich oraz krajowych • Nowe regulacje europejskiej polityki spójności i polskiej polityki rozwoju wprowadzające nacisk na terytorialny wymiar polityk publicznych (Miejskie Obszary Funkcjonalne) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysoka aktywność i skuteczność działań miasta w zakresie pozyskiwania finansowania zewnętrznego • Systematyczne doskonalenie metod zarządzania miastem • Aktywna współpraca jednostek samorządowych w celu realizacji interesów regionu i skuteczne pozyskiwanie dofinansowania (inwestycje infrastrukturalne, projekt MOF) • Bieżące inwestycje w rozwiązania integrujące różne środki transportu • Współpraca ze środowiskiem przedsiębiorców sprzyjająca rozwijaniu PPP (rada gospodarcza przy prezydencie miasta) • Sukcesywne wspieranie działań na rzecz rozwoju miasta poprzez pobudzenie aktywności jego mieszkańców (utworzenie i działalność Inkubatora Inicjatyw Społecznych) • Nowe tereny mieszkaniowe wyznaczone MPZP, wzbudzające zainteresowanie inwestycjami mieszkaniowymi u deweloperów • Wysoki stan zawansowania • i tempo prac w zakresie planowania miejscowego (przewidywane względnie szybkie pokrycie MPZP w 2 lata do ok. 100% terenów położonych między centrum miasta Zduńska Wola, a osiedlem Karsznice – pod zabudowę mieszkaniową) 	<ul style="list-style-type: none"> • Słaba struktura dochodowa miasta determinująca kondycję finansową • Utrudnione zarządzanie funkcjonowaniem kanalizacji deszczowej z uwagi na brak inwentaryzacji sieci i narzędzi do jej zarządzania • Problematiczne – mimo korzystnego położenia nieruchomości infrastruktury kolejowej i jej otoczenia – stosunki własnościowe (infrastruktura we własności wielu podmiotów stanowiących spółki PKP, utrudniająca wykorzystanie i inwestycje na tym terenie) • Nieuporządkowane stosunki własnościowe – niezaktualizowana ewidencja gruntów wpływająca na bazę dochodową podatków majątkowych 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralizacja źródeł finansowania procesów rozwoju (ograniczone środki finansowe samorządów lokalnych – zmiana mechanizmów redystrybucyjnych na niekorzyść JST) • Hiper-konkurencja między jednostkami samorządów lokalnych o przyciąganie nowych mieszkańców oraz inwestorów • Ułomne krajowe regulacje prawne w zakresie planowania przestrzennego (m.in. w zakresie koordynacji planowania i koordynacji działań w obszarach funkcjonalnych) • Brak mechanizmów sprzyjających koordynacji polityki w ramach obszarów funkcjonalnych • Ułomne krajowe regulacje prawne (m.in. spec ustawy) podtrzymujące sektorowy, skonfliktowany system planowania przestrzennego i innych polityk publicznych • Nadmiernie zbiurokratyzowane procedury pozyskania zewnętrznych środków finansowych • Biurokratyzacja struktur i procedur funkcjonowania krajowych operatorów infrastruktury transportowej

			<p>(skutkujące trudnościami w jej wykorzystaniu)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niedoskonałość narzędzi polityki regionalnej i polityk rozwoju jako instrumentów wspierających inwestycje zintegrowane (w tym ograniczenia we współpracy wynikające z rozbieżnych interesów różnych podmiotów, słabej integracji działań oraz trudności we współfinansowaniu przedsięwzięć rozwojowych przez różnych interesariuszy) • Rozproszona własność nieruchomości skutkująca problemami przy realizacji inwestycji drogowych w obszarze dróg powiatowych oraz zarządzaniu infrastrukturą drogową / wadliwy stan struktury władania terenami dróg powiatowych i miejskich
--	--	--	--

Źródło: opracowanie własne.

4.3. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – w układzie zintegrowanym

4.3.1. Ogólny / skrócony opis metody i źródeł danych

Klasyczne podejście do opracowania analizy SWOT może zostać uznane za odpowiednie dla organizacji posiadających jednorodną strukturę celów (np. „nastawionych na zysk” organizacji sektora prywatnego – podmiotów biznesowych, a więc firm, przedsiębiorstw prywatnych). Praktyka opracowywania analiz SWOT pokazała jednak, że w przypadku organizacji publicznych, odznaczających się złożoną i wielowymiarową strukturą celów (taką organizacją jest w szczególności np. jednostka samorządu terytorialnego – gmina, powiat, województwo, kraj) podejście to okazuje się niewystarczające.

Wynika to z tego, że organizacje tego typu (np. gminy, województwa samorządowe) są odpowiedzialne zarówno za tworzenie warunków do prowadzenia działalności gospodarczej, jak i podnoszenie jakości życia mieszkańców poprzez tworzenie i podtrzymywanie i ulepszanie warunków bytowych, a także również za zagospodarowanie przestrzeni i ochronę szczególnych wartości (przyrodniczych, krajobrazowych, kulturowych) znajdujących się w tej przestrzeni. Wyrazem takiego nastawienia do zarządzania rozwojem, są cele tego typu organizacji, które są formułowane w każdej z tych sfer, co może prowadzić do pojawiania się różnego rodzaju zależności pomiędzy poszczególnymi celami. Zależności te podzielić można na:

- 1) **relacje komplementarności** (cele wzajemnie się uzupełniają – realizacja jednego celu pozytywnie oddziałuje na realizację innego),
- 2) **relacje neutralności** (realizacja jednego celu nie wpływa na możliwości realizacji drugiego celu),
- 3) **relacje sprzeczności** (realizacja jednego celu wyklucza / utrudnia realizację drugiego celu).

W związku z powyższym, w **podejściu zintegrowanym** zakres analizy SWOT musi zostać poszerzony i uzupełniony o analizę powyżej wskazanych relacji (współzależności). Wprowadzony zostaje nowy wymiar – uwarunkowania lokalne (odpowiednio – regionalne) bezpośrednio wynikające z lokalnych (regionalnych) determinant rozwoju. Uwzględnione zostają silne współzależności wewnętrzne, zachodzące pomiędzy sferą gospodarczą, społeczną i przestrzenną oraz środowiskową, które przyjmują charakter wewnętrznych szans lub wewnętrznych zagrożeń dla rozwoju, wzmacniając lub osłabiając procesy rozwoju w analizowanej sferze. Istotą tej analizy jest potrójna helisa współzależności, w którym tzw. wewnętrzne uwarunkowania (tj. dla systemu społecznego będzie to oddziaływanie ze strony gospodarki i środowiska) zmieniają się w wewnętrzne szanse i zagrożenia.

Istota podejścia zintegrowanego w analizie SWOT opiera się więc na identyfikowaniu wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwojowych w kilku obszarach problemowych (tzw. filarach rozwoju), np.: (1) **gospodarka**, (2) **społeczeństwo**, (3) **przestrzeń fizyczna i środowisko**. Identyfikując atuty i słabości w takim – **problemowym** – **ujęciu** (a nie sektorowym, jak w klasycznej analizie SWOT), dostrzec można, że przykładowo: słabości w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego mogą być traktowane również jako tzw. zagrożenia wewnętrzne w filarze gospodarki bądź społeczeństwa. Z kolei atuty w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego mogą być traktowane jako tzw. szanse wewnętrzne w filarze „gospodarka” lub w filarze „społeczeństwo”. Przez analogię:

- słabości i atuty w sferze gospodarki mogą być identyfikowane odpowiednio jako zagrożenia wewnętrzne / szanse wewnętrzne w sferze społecznej bądź w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego;
- słabości i atuty w sferze społecznej mogą być identyfikowane odpowiednio jako zagrożenia wewnętrzne / szanse wewnętrzne w sferze gospodarczej bądź w sferze zagospodarowania przestrzennego i/lub środowiska przyrodniczego.

W podejściu zintegrowanym analizę strategiczną przeprowadza się przypisując do wybranych **obszarów problemowych („filarów rozwoju”)**, tj. dla przykładu: 1) **gospodarki**; 2) **społeczeństwa**; 3) **fizycznej przestrzeni i środowiska przyrodniczego**, zidentyfikowane w toku prac analitycznych, istotne czynniki rozwojowe (zarówno wewnętrzne jak i zewnętrzne). Takie ujęcie pozwala na ukazanie jednoczesnego wpływu uwarunkowań rozwojowych na różne problemy rozpatrywanej jednostki terytorialnej, co pozwala dostrzec interakcje między stwierdzonymi atutami, słabościami, szansami i zagrożeniami, a w efekcie rozpoznać najistotniejsze z nich.

Zidentyfikowanie, w efekcie analizy zintegrowanej, uwarunkowań kluczowych (tj. istotnych dla różnych zagadnień rozwojowych) umożliwia – w dalszej kolejności – dokonanie prawidłowego wyboru celów strategicznych rozwoju oraz celów operacyjnych.

Tabela 4. Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – zintegrowane ujęcie analizy SWOT dla Miasta Zduńska Wola¹

SFERA: GOSPODARKA					
SZANSE		ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA	
Zewnętrzne	Wewnętrzne			Wewnętrzne	Zewnętrzne
<ul style="list-style-type: none"> Zmiana charakteru procesów dostawczych, logistycznych i wynikające z tego zainteresowanie ŁOM w zakresie rozwoju hurtowni, składów oraz magazynów w Polsce (skracanie procesów dostaw) Polityczne i finansowe wsparcie dla rozwoju transportu kolejowego w EU i w Polsce Wzrost popytu na „zorientowane terytorialnie” produkty i usługi regionalne, rzemieślnicze – kraftowe, tradycyjne (np. na piwo z Kultowego Browaru Staropolskiego), ekologiczne 	<ul style="list-style-type: none"> Silna i niezależna (od firm zewnętrznych) baza komunalnych i lokalnych firm prowadzących gospodarkę odpadami, (lokalna zdolność do wprowadzania nowoczesnych rozwiązań z zakresu GOZ) Wysoka przedsiębiorczość lokalnej społeczności Duży potencjał (kadrowy) społeczności lokalnej zróżnicowany pod względem wykształcenia i kwalifikacji zawodowych Rozbudowana oferta edukacyjna w zakresie kształcenia zawodowego, w tym prężnie funkcjonujące szkoły o profilach technicznych (tradycje technikum kolejarskiego) 	<ul style="list-style-type: none"> Współistniejący ośrodek miejski w sieci osadniczej ŁOM oraz województwa łódzkiego Tradycje i doświadczenie w serwisowaniu taboru kolejowego o dużym potencjale rozwojowym w zakresie usług dla podmiotów gospodarczych na rynku kolejowym Inwestycje PKP Cargo (platforma przeładunkowa / port) dostarczające impulsów rozwojowych dla osiedla Karsznice (jednak nie generujące potencjalnie dużej liczby miejsc pracy) 	<ul style="list-style-type: none"> Słabo rozwinięty i mało atrakcyjny dla mieszkańców w lokalny rynek pracy (niskie dochody, brak siły roboczej w wieku produkcyjnym) Słabo rozwinięty rynek pracy w szczególności w sektorze kreatywnym Niskopłatne miejsca pracy generujące dochody poniżej średniej wojewódzkiej, determinujące słabą bazę dochodową miasta z podatków dochodowych 	<ul style="list-style-type: none"> Szkolnictwo zawodowe niedopasowane do potrzeb gospodarczych miasta obniżające kompetencje i zasoby siły roboczej (nadmiernie rozwinięta oferta kształcenia w szkołach mundurowych i gastronomicznych) Kwalifikacje siły roboczej niedostosowane do potrzeb rynku pracy Nieuporządkowane stosunki własnościowe – niezaktualizowana ewidencja gruntów wpływająca na bazę dochodową podatków majątkowych Deficyt dużych i zwartych kompleksów terenów rozwojowych 	<ul style="list-style-type: none"> Rosnące ceny energii Stopniowe ograniczanie budżetu UE w ramach Funduszu Spójności w perspektywie finansowej 2021-2027 Zagrożenie inflacją w szczególności przejawiające się w sektorze budownictwa Popyt spekulacyjny na tanie grunty podmiejskie nie uwzględniający kosztów środowiskowych w długim okresie czasu Transfer i import przestarzałych rozwiązań technologicznych do krajów Europy o niższej zamożności pod wpływem wdrażania zielonej

¹ Poszczególnym sferom przyporządkowano oznaczenia kolorystyczne (odpowiednio sfera gospodarcza – ceglasty, społeczna – niebieski, środowiskowa – zielony itd.). Następnie kolorami oznaczono powiązania logiczne uwarunkowań wewnętrznych zidentyfikowanych w różnych sferach. Zatem użycie kolorów odpowiednio w szansach wewnętrznych i zagrożeniach wewnętrznych wynika z intencji wskazania sfery, w której dane uwarunkowanie ma swoje źródło (widoczne w analizie SWOT w ujęciu klasycznym).

<p>przetwórstwo mleka – Firma Klimeko)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nowy programy polityki regionalnej oraz programy wsparcia publicznego ukierunkowane na promowanie zielonej gospodarki, w szczególności związane z rozwojem OZE, w tym w lokalnych układach terytorialnych • Rozwój technologii związanych z OZE dających szanse na rozwój elektromobilności i technologii cyfrowych • Napływ siły roboczej (głównie osób w wieku produkcyjnym) w wyniku migracji zewnętrznych • Skracanie się czasów dojazdu do obszarów miejskich jako rynków pracy powodujące lepszą dostępność do miejskich obszarów funkcjonalnych: łódzkiego i wrocławskiego (jako atrakcyjniejszy 	<p>oraz funkcjonujące szkoły gastronomiczne i „mundurowe”)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Położenie na przecięciu najważniejszych krajowych i międzynarodowych szlaków komunikacyjnych (transeuropejski korytarz VI, węzeł S8 Zduńska Wola – Karsznice, DK 12/14, linia kolejowa nr 131 Śląsk – Porty, linia kolejowa nr 14 Łódź Kaliska – Forst) • Doskonałe połączenia komunikacyjne krajowe i zagraniczne głównie dzięki drodze S8; dogodne powiązania komunikacyjne na kierunkach: z północy na południe i z zachodu na wschód • Bardzo dobre połączenie komunikacyjne z Łodzią • Ważny węzeł kolejowy leżący w korytarzu sieci bazowej TEN-T na liniach kolejowych nr 14 i 131 • Łódzka Kolej Aglomeracyjna – usprawnienie połączeń komunikacyjnych z aglomeracją • Korzystne połączenia z krajowymi 	<ul style="list-style-type: none"> • Sukcesywny rozwój silnych lokalnych marek produktów konsumpcyjnych (np. Kultowego Browaru Staropolskiego) • Tradycje produkcyjne w branży dziewiarskiej i włókienniczej • Specjalizacja gospodarcza w produkcji tkanin oraz maszyn i urządzeń włókienniczych • Specjalizacja gospodarcza w produkcji tradycyjnych materiałów budowlanych znanych na rynku krajowym oraz zagranicznym (m.in. Budvar – produkcja stolarki okiennej i okien, dopuszczona do sprzedaży we Francji – certyfikat; stolarka otworowa okienna) • Kształtujące się załączki układów klastrowych związanych z tradycjami produkcyjnymi miasta 	<ul style="list-style-type: none"> • Słaba baza dochodowa w części związanej z podatkami majątkowymi 	<p>(oraz ich rozproszenie)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niedorozwój szerokopasmowej sieci internetowej w Zduńskiej Woli • Niezrównoważona gospodarka wodna miasta (niewystarczające w stosunku do potrzeb zdolności do naturalnego retencjonowania wody w szczególności na obszarach: Nowego Miasta i Karsznice) • Maksymalne zapotrzebowanie na nową zabudowę (głównie przemysłowo-usługową) większe niż chłonność istniejących rezerw terenowych • Deficyt terenów inwestycyjnych przeznaczonych i przystosowanych do zabudowy mieszkaniowej, usługowej i produkcyjnej / przemysłowej (brak możliwości wyznaczenia nowych terenów w istniejącym układzie zagospodarowania przestrzennego) • Brak pełnego uzbrojenia technicznego 	<p>mobilności w Europie Zachodniej</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recesja gospodarcza związana z epidemią COVID-19 prowadząca do załamania popytu w niektórych branżach gospodarki związanych głównie gastronomią
---	---	---	---	---	--

<p>ch rynków pracy)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Szczególna bliskość i powiązania komunikacyjne z Łodzią jako rynkiem pracy dla mieszkańców Zduńskiej Woli • Budowa tunelu średnicowego w Łodzi umożliwiająca potencjalnie dobry, szybki dojazd ze Zduńskiej Woli do centrum miasta (rynek pracy) • Rozwój zawodów kreatywnych, w ramach których praca może być wykonywana w formie zdalnej, co umożliwia rozdzielenie miejsca pracy od miejsca zamieszkania 	<p>portami lotniczymi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tereny inwestycyjne położone w bezpośrednim sąsiedztwie węzłów komunikacyjnych • Zróżnicowany stan systemu komunikacji drogowej, w tym dobry stan sieci drogowej układu podstawowego • Dobre uwarunkowania geomorfologiczne dla rozwoju zabudowy na terenie miasta • Zmodernizowana oczyszczalnia ścieków (miasto) oraz elektrociepłownia • Skansen taboru kolejowego w Karsznicach; szlak fabryczny w Zduńskiej Woli • Komunalna infrastruktura techniczna (drogowa, wodociągowa, kanalizacyjna, sanitarna) – dobrze rozmieszczona w całym mieście • Dobry stopień wyposażenia terenów w urządzenia infrastruktury elektroenergetycznej (dobrze rozwinięta sieć, niska awaryjność, znikome przerwy w dostawach, znaczne 	<p>i lokalnymi surowcami</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rozwijana sukcesywnie oferta turystyki weekendowej w oparciu o szlak turystyczny doliny rzeki Warty oraz skansen lokomotyw, a także przynależność do systemu roweru wojewódzkiego 		<p>terenów zurbanizowanych miast</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zdegradowane tereny (zabudowy) śródmiejskiej wymagające rehabilitacji • Wyczerpywanie się przepustowości na drodze krajowej nr 12 i 14 (droga wojewódzka nr 482) • Deficyt miejsc postojowych (parkingowych) w obszarach wielorodzinnych osiedli mieszkaniowych • Niedostosowanie lokalnej sieci energetycznej do zmiennych dostaw energii pochodzących z OZE • Słabo rozwinięta szerokopasmowa sieć internetowa – nieadekwatna do wymogów współczesnej gospodarki i zmieniających się form aktywności społecznych • Duża ilość archeologicznych stanowisk spowalniająca realizację inwestycji • Słaba struktura dochodowa miasta determinująca 	
---	--	--	--	--	--

	<p>zabezpieczenie mocy)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sukcesywnie realizowany program modernizacji infrastruktury drogowej i innej – komunalnej • Wysoka aktywność i skuteczność działań miasta w zakresie pozyskiwania finansowania zewnętrznego • Systematyczne doskonalenie metod zarządzania miastem • Bieżące inwestycje w rozwiązania integrujące różne środki transportu • Współpraca ze środowiskiem przedsiębiorców sprzyjająca rozwijaniu PPP (rada gospodarcza przy prezydencie miasta) • Nowe tereny mieszkaniowe wyznaczone MPZP, wzbudzające zainteresowanie inwestycjami mieszkaniowymi u deweloperów • Wysoki stan zawansowania i tempo prac w zakresie planowania miejscowego (przewidywane względnie szybkie pokrycie MPZP w 2 lata do ok. 100% 			<p>kondycję finansową</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problematiczne – mimo korzystnego położenia nieruchomości infrastruktury kolejowej i jej otoczenia – stosunki właścicielskie (infrastruktura we własności wielu podmiotów stanowiących spółki PKP, utrudniająca wykorzystanie i inwestycje na tym terenie) • Nieuporządkowane stosunki własnościowe – niezaktualizowana ewidencja gruntów wpływająca na bazę dochodową podatków majątkowych 	
--	---	--	--	--	--

	<p>terenów położonych między centrum miasta Zduńska Wola, a osiedlem Karsznice – pod zabudowę mieszkaniową)</p> <ul style="list-style-type: none">• Rozbudowa bazy terenów inwestycyjnych o nowe nieruchomości między drogą S8 a drogą 482 po ewentualnym rozszerzeniu granic administracyjnych miasta				
--	--	--	--	--	--

SFERA: SPOŁECZEŃSTWO (w tym infrastruktura społeczna)

SZANSE		ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA	
Zewnętrzne	Wewnętrzne	(silne strony)	(słabe strony)	Wewnętrzne	Zewnętrzne
<ul style="list-style-type: none"> • Upowszechnianie się wzorców zachowań skoncentrowanych na zdrowym trybie życia i aktywności fizycznej • Wzrastająca świadomość ekologiczna polskiego społeczeństwa • Rozwój e-handlu (upowszechnienie zakupów realizowanych za pośrednictwem Internetu zmieniających sposoby dystrybucji towarów oraz wpływające na zachowania przestrzenne i transportowe ludności) • Upowszechnianie się pracy zdalnej w szczególności w tzw. „wolnych zawodach” / sektorach kreatywnych • Rozwój technologii stymulujący wzrost skłonności do używania pojazdów 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozwijana sukcesywnie oferta turystyki weekendowej w oparciu o szlak turystyczny doliny rzeki Warty oraz skansen lokomotyw, a także przynależność do systemu roweru wojewódzkiego • Działający Inkubator Inicjatyw Społecznych stanowiący miejsce nieodpłatnych spotkań animatorów, organizacji i mieszkańców • Wysokiej jakości woda z ujęć głębinowych odpowiadających zapotrzebowaniu do celów konsumpcyjnych ludności • Konsekwentna realizacja programu likwidacji źródeł energetycznych niskiej emisji w mieście • Wysoki udział powierzchni parków, zieleńców 	<ul style="list-style-type: none"> • Duża aktywność społeczna seniorów przejawiająca się działalnością sformalizowaną (w organizacjach społecznych – stowarzyszeniach i fundacjach) oraz niesformalizowaną • Wysoki poziom społecznego zaangażowania, aktywności obywatelskiej manifestujące się przede wszystkim wysoką frekwencją w wyborach • Znaczące zróżnicowanie form aktywności społecznej: sformalizowanej (stowarzyszeń, fundacji) i niesformalizowanej (grup nierejestrowanych) o różnorodnym przedmiocie prowadzonej działalności (kulturalnej, środowiskowej, gospodarczej i sportowej) 	<ul style="list-style-type: none"> • Niska aktywność społeczna ludzi młodych • Stale zmniejszająca się liczba mieszkańców powodowana: 1) ujemnym przyrostem naturalnym (systematycznie malejący współczynnik urodzeń, rosnący współczynnik zgonów; współczynnik urodzeń i zgonów niższy niż średni w pozostałych gminach województwa); 2) ujemnym saldem migracji podyktowanym warunkami ekonomicznym i oraz wyborem edukacji wyższej i średniej poza miejscem zamieszkania (odpływ ludzi młodych wyjeżdżających do miasta wojewódzkiego lub dużych ośrodków akademickich w celu zdobycia wykształcenia) • Stale rosnąca liczba 	<ul style="list-style-type: none"> • Słabo rozwinięty i mało atrakcyjny dla mieszkańców lokalny rynek pracy (niskie dochody, brak siły roboczej w wieku produkcyjnym) • Słabo rozwinięty rynek pracy w szczególności w sektorze kreatywnym • Niskopłatne miejsca pracy generujące dochody poniżej średniej wojewódzkiej, determinujące słabą bazę dochodową miasta z podatków dochodowych • Niska jakość i dostępność oraz wysoki stopień moralnego i technicznego zużycia zasobów mieszkaniowych (głównie komunalnych) • Niedorozwój komunalnego i socjalnego zasobu mieszkaniowego (lokale będące w posiadaniu) 	<ul style="list-style-type: none"> • Generalnie niekorzystna sytuacja demograficzna wynikająca z postępującego o procesa starzenia się społeczeństwa (geriatryzacja) i ujemnego przyrostu naturalnego • Skłonność do korzystania z transportu indywidualnego • Brak zainteresowania korzystaniem z niskoemisyjnych środków transportu (niewystarczająca świadomość społeczna w zakresie zasad zrównoważonej mobilności i potrzeb jej rozwoju) • Niska świadomość skutków spalania odpadów w lokalnych urządzeniach grzewczych

<p>jednośladowych</p> <ul style="list-style-type: none"> • Upowszechnianie się mobilności aktywnej, powiązanej z dbałością o kondycję fizyczną • Wzrost popytu wewnętrznego i zewnętrznego na budownictwo mieszkaniowe (w szczególności jednorodzinne) poza dużymi ośrodkami miejskimi 	<p>i terenów zieleni osiedlowej</p> <ul style="list-style-type: none"> • Położenie na przecięciu najważniejszych krajowych i międzynarodowych szlaków komunikacyjnych (transeuropejski korytarz VI, węzeł S8 Zduńska Wola – Karsznice, DK 12/14, linia kolejowa nr 131 Śląsk – Porty, linia kolejowa nr 14 Łódź Kaliska – Forst) • Doskonałe połączenia komunikacyjne krajowe i zagraniczne głównie dzięki drodze S8; dogodnie powiązania komunikacyjne na kierunkach: z północy na południe i z zachodu na wschód • Bardzo dobre połączenie komunikacyjne z Łodzią • Ważny węzeł kolejowy leżący w korytarzu sieci bazowej TEN-T na liniach kolejowych nr 14 i 131 • Łódzka Kolej Aglomeracyjna – usprawnienie połączeń komunikacyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> • Silny ruch społeczny na rzecz rozwoju sportu ukierunkowany w szczególności na upowszechnienie sportu, wyrażający się w działalności licznych klubów sportowych oraz wspieranych przez władze lokalne (duża aktywność klubów i stowarzyszeń sportowych zajmujących się szkoleniem sportowym dzieci, młodzieży i dorosłych w wielu różnych dziedzinach sportu) • Tradycje wielokulturowości • Silne poczucie tożsamości lokalnej zbudowanej szczególnie wokół osiedla Karsznice, przejawiające się m.in. w działalności stowarzyszeń miłośników kolei • Systematycznie zmniejszająca się liczba osób długotrwale korzystających z pomocy społecznej – spadek 	<p>mieszkańców w wieku poprodukcyjnym – oraz malejąca liczba mieszkańców w wieku produkcyjnym</p> <ul style="list-style-type: none"> • Odczuwalna sytuacja materialna mieszkańców gorsza niż w grupie miast (województwa) o zbliżonym charakterze społeczno-gospodarczym • Niska jakość i dostępność usług zdrowotnych, w szczególności wyspecjalizowanych (np. niedostatek pomocy psychologicznej dla młodego pokolenia) • Stopień bezpieczeństwa zdrowotnego niższy niż średnia w grupie miast (województwa) o zbliżonym charakterze społeczno-gospodarczym (wysoki odsetek zgonów wśród osób poniżej 60 roku życia, zgonów z powodu zachorowania na nowotwory i choroby układu krążenia – w przeliczeniu na 1000 mieszkańców; 	<p>miasta nie zaspokajają potrzeb mieszkaniowych lokalnych mieszkańców – niezadowalający standard lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu miasta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niedofinansowanie organizacji pożytku publicznego • Nadmierne i uciążliwe natężenie hałasu komunikacyjnego w szczególności na terenach położonych wzdłuż ul. Łaskiej oraz trasy S8 • Narażenie na hałas lokalny w sąsiedztwie drobnych zakładów usługowych położonych w pobliżu terenów mieszkaniowych • Zła jakość powietrza wynikająca z zanieczyszczenia powietrza przez lokalne źródła ciepła, o niskiej sprawności, wykorzystujące paliwa stałe (węgiel) – źródła niskiej emisji 	
--	---	---	---	---	--

	<p>ych z aglomeracją</p> <ul style="list-style-type: none"> • Historyczny, ciekawy urbanistycznie, mający wysokie walory kulturowe układ urbanistyczny śródmieścia (zespoły zabudowy rękodzielniczej z przełomu XIX i XX w.) o wysokiej roli / znaczeniu kulturowym, świadczą o wielonarodowej i wielowyznaniowej przeszłości miasta • Centrum miasta o wysokich walorach urbanistycznych i architektonicznych (historyczne budynki mieszkalne oraz obiekty budowlane – przemysłowe, magazynowe, a także obiekty sakralne w strefie starego miasta) • Rozwijający się system roweru publicznego (stałe rosnąca długość ścieżek 	<p>poziomu ubóstwa (systematycznie spadająca liczba rodzin długotrwale korzystających ze świadczeń z zakresu pomocy społecznej)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dobra jakość i dostępność usług pomocy społecznej • Funkcjonująca sieć przedszkoli i szkół prowadzących działalność na różnych poziomach nauczania, posiadających bogatą ofertę edukacyjną • Działające placówki oświatowe kształcące młodzież na poziomie: zawodowym, średnim zawodowym i średnim ogólnokształcącym oraz wyższym, a także placówki dla dzieci ze specjalnymi potrzebami • Rozwinięte szkolnictwo artystyczne (szkoła muzyczna oraz plastyczna I i II stopnia) • Bogata oferta placówek kulturalnych odpowiadająca 	<p>niewystarczająca liczba lekarzy, w szczególności lekarzy dentystów oraz łóżek szpitalnych); wyższa liczba porad lekarskich (co świadczyć może o większej zachorowalności wśród mieszkańców)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opór społeczny przeciw rozbudowywaniu infrastruktury telekomunikacyjnej wykorzystującej technologię 5G i 6G 	<ul style="list-style-type: none"> • Nieźródnowa żona gospodarka wodna miasta (niewystarczające w stosunku do potrzeb zdolności do naturalnego retencjonowania wody w szczególności na obszarach: Nowego Miasta i Karsznicy) • Deficyt terenów inwestycyjnych przeznaczonych i przystosowanych do zabudowy mieszkaniowej, usługowej i produkcyjnej / przemysłowej (brak możliwości wyznaczenia nowych terenów w istniejącym układzie zagospodarowania przestrzennego) • Zdegradowane tereny (zabudowy) śródmiejskiej wymagające rehabilitacji • Zły stan technicznych obiektów budowlanych o walorach historycznych (w szczególności zabudowy drewnianej) 	
--	---	--	--	--	--

	<p>rowerowych, dostępny rower publiczny; system wypożyczenia rowerów miejskich i rozwijająca się sieć tras rowerowych)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Skansen taboru kolejowego w Karsznicach; szlak fabryczny w Zduńskiej Woli • Komunalna infrastruktura techniczna (drogowa, wodociągowa, kanalizacyjna, sanitarna) – dobrze rozmieszczona w całym mieście • Dobrze rozwinięte i obsługujące prawie wszystkich mieszkańców sieci wodociągowe oraz kanalizacji sanitarnej (wykazujące tendencje wzrostowe w zakresie obsługi mieszkańców) • Zbiornik wodny Kępina o potencjale rekreacyjnym • Wysoka aktywność i skuteczność działań miasta w zakresie pozyskiwania 	<p>zróżnicowany m potrzebom mieszkańców</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wysokie poczucie bezpieczeństwa publicznego wśród mieszkańców 		<ul style="list-style-type: none"> • Deficyt miejsc postojowych (parkingowych) w obszarach wielorodzinnych osiedli mieszkaniowych • Niedostateczne warunki dla bezpiecznego organizowania ruchu rowerowego • Tkanka urbanistyczna miasta niesprzyjająca budowaniu współczesnej tożsamości miasta • Duże natężenie ruchu wynikające z przebiegu drogi wojewódzkiej przez centrum miasta • Brak dobrego systemu punktów obsługi transportu zbiorowego • Słabo rozwinięta szerokopasmowa sieć internetowa – nieadekwatna do wymogów współczesnej gospodarki i zmieniających się form aktywności społecznych • Niska jakość nawierzchni drogowej w osiedlach 	
--	--	---	--	---	--

	<p>finansowania zewnętrznego</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systematyczne doskonalenie metod zarządzania miastem • Bieżące inwestycje w rozwiązania integrujące różne środki transportu • Sukcesywne wspieranie działań na rzecz rozwoju miasta poprzez pobudzanie aktywności jego mieszkańców (utworzenie i działalność Inkubatora Inicjatyw Społecznych) • Nowe tereny mieszkaniowe wyznaczone MPZP, wzbudzające zainteresowanie inwestycjami mieszkaniowymi u deweloperów 			<p>jednorodzinnych</p>	
--	--	--	--	------------------------	--

SFERA: ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE

SZANSE		ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA	
Zewnętrzne	Wewnętrzne			Wewnętrzne	Zewnętrzne
<ul style="list-style-type: none"> • Rosnąca świadomość ekologiczna społeczeństwa • Polityka krajowa i europejska ukierunkowana na poprawę jakości powietrza, rozwój GOZ, rozwój gospodarki niskoemisyjnej • Rozwijająca się tendencja przemieszczania się indywidualnymi, niskoemisyjnymi, mobilnymi środkami transportu • Programy wspierania wymiany urządzeń grzewczych adresowane do gospodarstw domowych • Gwałtownie spadający koszt dostępu do zakupu samochodów elektrycznych i innych elektrycznych środków transportu 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysoka aktywność i skuteczność działań miasta w zakresie pozyskiwania i finansowania zewnętrznego • Systematyczne doskonalenie metod zarządzania miastem 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysokiej jakości woda z ujęć głębinowych odpowiadająca zapotrzebowaniu do celów konsumpcyjnych ludności • Brak dużych zagrożeń pod względem hydrograficznym dla miasta • Wysoki udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej • Konsekwentna realizacja programu likwidacji źródeł energetycznych niskiej emisji w mieście 	<ul style="list-style-type: none"> • Nadmierne i uciążliwe natężenie hałasu komunikacyjnego w szczególności na terenach położonych wzdłuż ul. Łaskiej oraz trasy S8 • Narażenie na hałas lokalny w sąsiedztwie drobnych zakładów usługowych położonych w pobliżu terenów mieszkaniowych • Zła jakość powietrza wynikająca z zanieczyszczenia powietrza przez lokalne źródła ciepła, o niskiej sprawności, wykorzystujące paliwa stałe (węgiel) – źródła niskiej emisji • Niezrównoważona gospodarka wodna miasta (niewystarczające w stosunku do potrzeb zdolności do naturalnego retencjonowania wody w szczególności 	<ul style="list-style-type: none"> • Znaczący udział gospodarstw domowych korzystających z pozaklasowych kotłów i pieców grzewczych • Funkcjonowanie na terenie miasta zakładów przemysłowych zaliczanych do obiektów zwiększonego ryzyka poważnej awarii przemysłowej • Nadzwyczajne zagrożenia środowiska przyrodniczego wynikające z transportu materiałów niebezpiecznych na drodze wojewódzkiej nr 482, drodze ekspresowej S8 oraz na liniach kolejowych Ostrów Wlk. – Łódź Kaliska oraz Śląsk – Gdynia • Brak w budynkach mieszkalnych podwójnych systemów zaopatrzenia w wodę (brak dodatkowego 	<ul style="list-style-type: none"> • Zmiany klimatyczne pogarszające warunki bytowe w szczególności przyczyniające się do deszczy nawalnych, suszy, porywistych wiatrów oraz nasilania efektu wyspy ciepła, • Dysfunkcyjny, krajowy program wymiany kotłów i urządzeń grzewczych na niskoemisyjne

			<p>na obszarach: Nowego Miasta i Karsznic)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wiek oraz stan zieleni przydrożnej na terenie miasta 	<p>obiegu tzw. wody szarej)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niewydolny system kanalizacji deszczowej (w sytuacji opadów nawaalnych) • Wymagający modernizacji i/lub wymiany tabor miejskiego przedsiębiorstwa komunikacyjnego • Utrudnione zarządzanie funkcjonowaniem kanalizacji deszczowej z uwagi na brak inwentaryzacji sieci i narzędzi do jej zarządzania 	
--	--	--	---	--	--

SFERA: PRZESTRZEŃ (w tym infrastruktura techniczna / materialna)

SZANSE		ATUTY	SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA	
Zewnętrzne	Wewnętrzne	(silne strony)	(słabe strony)	Wewnętrzne	Zewnętrzne
<ul style="list-style-type: none"> • Pogłębiające się trendy społeczne do poszukiwania atrakcyjnych miejsc zamieszkania w strefach podmiejskich • Wzrost znaczenia społecznej percepcji przestrzeni publicznej w miastach • Zmiana trendów w zakresie mobilności ludności (upowszechnianie się praktyki dojeżdżania do pracy rowerem oraz indywidualnymi środkami transportu elektromobilnego) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysoka aktywność i skuteczność działań miasta w zakresie pozyskiwania finansowania zewnętrznego • Systematyczne doskonalenie metod zarządzania miastem • Nowe tereny mieszkaniowe wyznaczone MPZP, wzbudzające zainteresowanie inwestycjami mieszkaniowymi u deweloperów • Wysoki stan zawansowania i tempo prac w zakresie planowania miejscowego (przewidywane względnie szybkie pokrycie 	<ul style="list-style-type: none"> • Położenie na przecięciu najważniejszych krajowych i międzynarodowych szlaków komunikacyjnych (transeuropejski korytarz VI, węzeł S8 Zduńska Wola – Karsznice, DK 12/14, linia kolejowa nr 131 Śląsk – Porty, linia kolejowa nr 14 Łódź Kaliska – Forst) • Doskonałe połączenia komunikacyjne krajowe i zagraniczne głównie dzięki drodze S8; dogodne powiązania komunikacyjne na kierunkach: z północy na południe i z zachodu na wschód • Bardzo dobre połączenie komunikacyjne z Łodzią • Ważny węzeł kolejowy leżący w korytarzu sieci bazowej TEN-T na liniach kolejowych nr 14 i 131 • Łódzka Kolej Aglomeracyjna – 	<ul style="list-style-type: none"> • Maksymalne zapotrzebowanie na nową zabudowę (głównie przemysłowo-usługową) większe niż chłonność istniejących rezerw terenowych • Deficyt terenów inwestycyjnych przeznaczonych i przystosowanych do zabudowy mieszkaniowej, usługowej i produkcyjnej / przemysłowej (brak możliwości wyznaczenia nowych terenów w istniejącym układzie zagospodarowania przestrzennego) • Brak pełnego uzbrojenia technicznego terenów zurbanizowanych miasta • Zdegradowane tereny (zabudowy) śródmiejskiej wymagające rehabilitacji • Zły stan technicznych obiektów budowlanych o walorach historycznych (w szczególności zabudowy drewnianej) • Wyczerpywanie się przepustowości na drodze krajowej nr 12 i 14 (droga wojewódzka nr 482) 	<ul style="list-style-type: none"> • Opór społeczny przeciw rozbudowywaniu infrastruktury telekomunikacyjnej wykorzystującej technologię 5G i 6G • Niezrównoważona gospodarka wodna miasta (niewystarczające w stosunku do potrzeb zdolności do naturalnego retencjonowania wody w szczególności na obszarach: Nowego Miasta i Karsznic) • Niskie zainteresowanie korzystaniem z transportu publicznego • Utrudnione zarządzanie funkcjonalnym kanalizacją deszczową z uwagi na brak inwentaryzacji sieci i narzędzi do jej zarządzania 	<ul style="list-style-type: none"> • Pogłębiające się trendy społeczne do poszukiwania atrakcyjnych miejsc zamieszkania w strefach podmiejskich • Pogłębiający się trend uzależnienia komunikacyjnego społeczeństwa od indywidualnej motoryzacji (spadająca, na rzecz samochodu osobowego, popularność transportu zbiorowego) • Niskie ceny ropy na rynkach światowych skutkujące małą opłacalnością zakupu pojazdów elektrycznych • Likwidacja kolejowych połączeń dalekobieżnych ze stacji Zduńska Wola w przypadku budowy linii kolejowej nr 85 w wariantcie inwestorskim wskazanym przez CPK • Nierealność i nieadekwatn

	<p>MPZP w 2 lata do ok. 100% terenów położonych między centrum miasta Zduńska Wola, a osiedlem Karsznice – pod zabudowę mieszkaniową)</p>	<p>usprawnienie połączeń komunikacyjnych z aglomeracją</p> <ul style="list-style-type: none"> • Historyczny, ciekawy urbanistycznie, mający wysokie walory kulturowe układ urbanistyczny śródmieścia (zespoły zabudowy rękodzielniczej z przełomu XIX i XX w.) o wysokiej roli / znaczeniu kulturotwórczym, świadczące o wielonarodowej i wielowyznaniowej przeszłości miasta • Centrum miasta o wysokich walorach urbanistycznych i architektonicznych (historyczne budynki mieszkalne oraz obiekty budowlane – przemysłowe, magazynowe, a także obiekty sakralne w strefie starego miasta) • Wysoki stopień koncentracji zabudowy miejskiej (np. wpływający na niższe koszty organizacji 	<ul style="list-style-type: none"> • Zróżnicowany stan systemu komunikacji drogowej, w tym niskie parametry techniczne ulic śródmiejskich i kolizyjność układu drogowego • Deficyt miejsc postojowych (parkingowych) w obszarach wielorodzinnych osiedli mieszkaniowych • Niedostateczne warunki dla bezpiecznego organizowania ruchu rowerowego • Kolizyjność układu kolejowego • „Nakładanie się” ruchu drogowego miejskiego i przelotowego • Niewystarczająco rozwinięta w stosunku do potrzeb kanalizacja deszczowa • Słabo rozwinięta sieć gazowa (rozbudowana infrastruktura magistralna, ale słabo rozwinięta sieć dystrybucyjna) • Tkanka urbanistyczna miasta niesprzyjająca budowaniu współczesnej tożsamości miasta • Duże natężenie ruchu wynikające z przebiegu drogi wojewódzkiej przez centrum miasta • Zły stan i mała gęstość sieci drogowej układu uzupełniającego 	<ul style="list-style-type: none"> • Wiek oraz stan zieleni przydrożnej na terenie miasta 	<p>ość kompetencji JST w sferze instrumentów polityki przestrzennej (rozproszenie, chaos zabudowy, brak integracji polityki przestrzennej i transportowej) – patologia systemu regulacji w sferze gospodarki przestrzennej na poziomie lokalnym i regionalnym</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chaos urbanizacyjny sprzyjający nie zrównoważonym formom mobilności • Wysoki i rosnący udział indywidualnego transportu samochodowego • Problem ze znalezieniem wykonawców do realizacji inwestycji rozbudowy sieci gazowej (słabość ekonomiczno-organizacyjna – brak „mocy przerobowych” do realizacji inwestycji) • Niska jakość i mała gęstość infrastruktury energetycznej
--	---	---	--	--	---

		<p>dostaw energii z OZE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Położenie w obszarze oddziaływania Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego i innych ośrodków miejskich (Łask, Sieradz) • Korzystne połączenia z krajowymi portami lotniczymi • Rozwijający się system roweru publicznego (stale rosnąca długość ścieżek rowerowych, dostępny rower publiczny; system wypożyczania rowerów miejskich i rozwijająca się sieć tras rowerowych) • Tereny inwestycyjne położone w bezpośrednim sąsiedztwie węzłów komunikacyjnych • Zróżnicowany stan systemu komunikacji drogowej, w tym dobry stan sieci drogowej układu podstawowego • Dobre uwarunkowania geomorfologiczne dla 	<ul style="list-style-type: none"> • Zbyt mała powierzchnia terenów użyteczności publicznej oraz ich znaczne rozdrobnienie, a także zabudowa utrudniająca przeprowadzanie inwestycji ze względu na nieuregulowany stan właścicielski (mieszana własność publiczna i prywatna) • Brak dobrego systemu punktów obsługi transportu zbiorowego • Niedostosowanie lokalnej sieci energetycznej do zmiennych dostaw energii pochodzących z OZE • Słabo rozwinięta szerokopasmowa sieć internetowa – nieadekwatna do wymogów współczesnej gospodarki i zmieniających się form aktywności społecznych • Duża ilość archeologicznych stanowisk spowalniająca realizację inwestycji • Niska jakość nawierzchni drogowej w osiedlach jednorodzinnych 		<p>niezbędnej dla upowszechnienia się urządzeń elektromobilnych (np. stacje ładowania itp.)</p>
--	--	--	---	--	---

		<p>rozwoju zabudowy na terenie miasta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zmodernizowana oczyszczalnia ścieków (miasto) oraz elektrociepłownia • Skansen taboru kolejowego w Karsznicach; szlak fabryczny w Zduńskiej Woli • Komunalna infrastruktura techniczna (drogowa, wodociągowa, kanalizacyjna, sanitarna) – dobrze rozmieszczona w całym mieście • Dobrze rozwinięte i obsługujące prawie wszystkich mieszkańców sieci wodociągowe oraz kanalizacji sanitarnej (wykazujące tendencje wzrostowe w zakresie obsługi mieszkańców) • Dobry stopień wyposażenia terenów w urządzenia infrastruktury elektroenergetycznej (dobrze rozwinięta sieć, niska awaryjność, znikome przerwy w 			
--	--	--	--	--	--

		<p>dostawach, znaczne zabezpieczenie mocy)</p> <ul style="list-style-type: none">• Sukcesywnie realizowany program modernizacji infrastruktury drogowej i innej – komunalnej• Zbiornik wodny Kępina o potencjale rekreacyjnym			
--	--	--	--	--	--

SFERA INSTYTUCJONALNA

SZANSE		ATUTY (silne strony)	SŁABOŚCI (słabe strony)	ZAGROŻENIA	
Zewnętrzne	Wewnętrzne			Wewnętrzne	Zewnętrzne
<ul style="list-style-type: none"> • System wsparcia z funduszy europejskich oraz krajowych • Nowe regulacje europejskiej polityki spójności i polskiej polityki rozwoju wprowadzające nacisk na terytorialny wymiar polityk publicznych (Miejskie Obszary Funkcjonalne) 		<ul style="list-style-type: none"> • Wysoka aktywność i skuteczność działań miasta w zakresie pozyskiwania finansowania zewnętrznego • Systematyczne doskonalenie metod zarządzania miastem • Aktywna współpraca jednostek samorządowych w celu realizacji interesów regionu i skuteczne pozyskiwanie dofinansowania (inwestycje infrastrukturalne, projekt MOF) • Bieżące inwestycje w rozwiązania integrujące różne środki transportu • Współpraca ze środowiskiem przedsiębiorców sprzyjająca rozwijaniu PPP (rada gospodarcza przy prezydencie miasta) • Sukcesywne wspieranie działań na rzecz rozwoju miasta poprzez pobudzanie aktywności jego mieszkańców 	<ul style="list-style-type: none"> • Słaba struktura dochodowa miasta determinująca kondycję finansową • Utrudnione zarządzanie funkcjonowaniem kanalizacji deszczowej z uwagi na brak inwentaryzacji sieci i narzędzi do jej zarządzania • Problematyczne – mimo korzystnego położenia nieruchomości infrastruktury kolejowej i jej otoczenia – stosunki właścicielskie (infrastruktura we własności wielu podmiotów stanowiących spółki PKP, utrudniająca wykorzystanie i inwestycje na tym terenie) • Nieuporządkowane stosunki własnościowe – niezaktualizowana ewidencja gruntów wpływająca na bazę dochodową podatków majątkowych 		<ul style="list-style-type: none"> • Centralizacja źródeł finansowania procesów rozwoju (ograniczone środki finansowe samorządów lokalnych – zmiana mechanizmów redystrybucyjnych na niekorzyść JST) • Hiperkonkurencja między jednostkami samorządów lokalnych o przyciąganie nowych mieszkańców oraz inwestorów • Ułomne krajowe regulacje prawne w zakresie planowania przestrzennego (m.in. w zakresie koordynacji planowania i koordynacji działań w obszarach funkcjonalnych) • Brak mechanizmów sprzyjających koordynacji polityki w ramach obszarów funkcjonalnych • Ułomne krajowe regulacje prawne (m.in. spec ustawy) podtrzymujące sektorowy, skonfliktowany system

		<p>(utworzenie i działalność Inkubatora Inicjatyw Społecznych)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nowe tereny mieszkaniowe wyznaczone MPZP, wzbudzające zainteresowanie inwestycjami mieszkaniowymi u deweloperów • Wysoki stan zawansowania i tempo prac w zakresie planowania miejscowego (przewidywane względnie szybkie pokrycie MPZP w 2 lata do ok. 100% terenów położonych między centrum miasta Zduńska Wola, a osiedlem Karsznice – pod zabudowę mieszkaniową) 			<p>planowania przestrzennego i innych polityk publicznych</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nadmierne biurokratyzowane procedury pozyskania zewnętrznych środków finansowych • Biurokratyzacja struktur i procedur funkcjonowania krajowych operatorów infrastruktury transportowej (skutkujące trudnościami w jej wykorzystaniu) • Niedoskonałość narzędzi polityki regionalnej i polityk rozwoju jako instrumentów wspierających inwestycje zintegrowane (w tym ograniczenia we współpracy wynikające z rozbieżnych interesów różnych podmiotów, słabej integracji działań oraz trudności we współfinansowaniu przedsięwzięć rozwojowych przez różnych interesariuszy) • Rozproszona własność nieruchomości skutkująca problemami przy realizacji inwestycji drogowych w obszarze dróg powiatowych oraz zarządzaniu
--	--	---	--	--	--

					infrastrukturą drogową / wadliwy stan struktury władania terenami dróg powiatowych i miejskich
--	--	--	--	--	--

Źródło: opracowanie własne.

4.4. Podsumowanie analizy SWOT

Zestawienie rozpoznanych w toku analizy SWOT strategicznie istotnych uwarunkowań omówiono poniżej. Przeprowadzona jakościowa analiza uwarunkowań rozwoju dla miasta Zduńska Wola pozwoliła zidentyfikować następujące kluczowe bariery i potencjały rozwojowe.

Jeżeli chodzi o główne **słabe strony** miasta to można tu wskazać dwie grupy problemów stanowiących ograniczenie dla procesów rozwojowych, tj.:

- pogarszająca się sytuacja demograficzna oraz mało atrakcyjny lokalny rynek pracy - problemy te są powiązane ze słabo dostosowaną do wymogów współczesnej gospodarki ofertą kształcenia zarodowego w Zduńskiej Woli,
- deficyt atrakcyjnych, uzbrojonych terenów inwestycyjnych, w szczególności pod budownictwo przemysłowo-usługowe, jak i mieszkaniowe.

Wśród **silnych stron** rozwoju miasta wskazać należy przede wszystkim jego korzystne położenie geograficzne, w szczególności w kontekście bardzo dobrych połączeń drogowych i kolejowych w kierunku Łodzi oraz Wrocławia, a także istniejące tradycje gospodarcze powiązane z przedsiębiorczością społeczności lokalnej. Silnymi stronami miasta są również generalnie dość dobrze rozwinięte publiczne usługi społeczne związane z pomocą społeczną, edukacją i oświatą.

Głównych **szans** rozwojowych miasta upatrywać należy z kolei w rozwoju nowych technologii i będących ich następstwem nowych trendach społeczno-gospodarczych zmieniających dotychczasowe metody produkcji i dystrybucji towarów oraz usług, a także komunikacji i transportu, wpływających na style życia i zachowania przestrzenne ludności, przy jednoczesnym zwiększonym zainteresowaniu dbałością o zdrowie. W szczególności należy tu wskazać na rozwój nowoczesnych technologii informatycznych, komunikacyjnych, przede wszystkim tych, które umożliwią pracę zdalną zwłaszcza w odniesieniu do osób pracujących w zawodach kreatywnych, wolnych itp., a także rozwój nowych metod produkcji i dystrybucji dóbr.

Zagrożenia procesów rozwoju Zduńskiej Woli (czyli wpływające negatywnie na procesy rozwoju czynniki / uwarunkowania zewnętrzne) mają charakter dość uniwersalny, tzn. występują zarówno w Zduńskiej Woli, jak i wielu innych ośrodków miejskich podobnej wielkości w regionie i kraju. Są nimi przede wszystkim: wzrost cen energii, zagrożenie inflacją w sektorze budownictwa, narastający popyt spekulacyjny na grunty niezabudowane, narastająca tendencja do korzystania z indywidualnych środków transportu (rezygnacja z transportu publicznego).

Mając na uwadze główne uwarunkowania rozwojowe (bariery i potencjały) rekomenduje się w pierwszej kolejności wykorzystanie dobrego położenia geograficznego miasta do „otwierania się” na rynki pracy w dużych aglomeracjach miejskich Łodzi i Wrocławia, przy jednoczesnym podejmowaniu działań na rzecz poprawy warunków bytowych (w szczególności mieszkaniowych) w mieście w taki sposób, aby przyciągać nowych mieszkańców. Rozwój odpowiedniej jakości infrastruktury

komunikacyjnej może potencjalnie przyczynić się do przyciągnięcia nowych mieszkańców (m.in. z dużych aglomeracji miejskich), którzy będą mieli możliwość świadczenia pracy zdalnej w zawodach kreatywnych / wolnych zawodach poza miejscem zamieszkania. Rozwój infrastruktury służącej zdalnej komunikacji może stanowić również czynnik zachęcający dotychczasowych mieszkańców (w szczególności młodych) do pozostawania w mieście, dzięki możliwości studiowania i pracy na odległość. Wzrost ten musi jednak zostać wsparty działaniami ukierunkowanymi na uatrakcyjnienie warunków bytowych życia w mieście. Implikuje to konieczność odnowy przestrzeni publicznych, poprawy i modernizacji zagospodarowania przestrzennego w już istniejących osiedlach mieszkalnych, a także projektowanie nowych jednostek mieszkaniowych z wysoką dbałością o standard techniczny i jakość zagospodarowania terenów osiedli. Szczególnym rozwiązaniem w tym zakresie w Zduńskiej Woli może być promowanie zdrowego i aktywnego trybu życia, w tym amatorskiego sportu przez już istniejące i prężnie działające kluby i stowarzyszenia sportowe, co oznaczałoby np. wyposażanie terenów osiedli w publicznie dostępną infrastrukturę rekreacyjno-wypoczynkowo-sportową. Kolejnym istotnym kierunkiem działań związanych z poprawą warunków życia powinno być również ograniczanie lokalnych zanieczyszczeń powietrza, co oznacza dalszą konsekwentną realizację programu eliminacji źródeł niskiej emisji, czemu sprzyjają dostępne źródła zewnętrznego finansowania.

Szansą na poprawę warunków bytowych miasta może być również wspieranie rozwoju infrastruktury transportu publicznego wykorzystującego nowoczesne niskoemisyjne napędy, a także działania na rzecz zwiększenia rozbudowy infrastruktury służącej wykorzystaniu urządzeń elektromobilnych. Takie działania potencjalnie pozwolą zmniejszyć uzależnienie mieszkańców od tradycyjnej motoryzacji oraz ograniczyć skalę związanych z nią efektów zewnętrznych (np. emisje zanieczyszczeń, wypadki drogowe). Podejmowaniu takich przedsięwzięć sprzyjać może przewidywana dostępność w najbliższych latach zewnętrznych pomocowych środków finansowych, wynikająca z polityki energetyczno-klimatycznej Unii Europejskiej.

Podnoszeniu atrakcyjności życia w mieście służą działania związane z odnową (rewitalizacją) jego przestrzeni. W Zduńskiej Woli ważnym elementem działań rewitalizacyjnych powinno być wykorzystanie potencjału historycznego miasta, polegające na odnowie zabytkowych struktur urbanistycznych i przywracaniu walorów obiektom architektonicznym determinującym jego tożsamość.

Szczególnym kierunkiem rozwoju może stać się wykorzystanie zasobu historycznego miasta, zwłaszcza pozostałych obiektów dziedzictwa poprzemysłowego oraz związanego z rozwojem kolei, do rozwoju turystyki weekendowej. Wymaga to jednak sukcesywnego rozwijania określonych produktów turystycznych, np. w postaci szlaków tematycznych (np. w sferze dziedzictwa poprzemysłowego, tradycji kolejowych) czy szlaków turystyki krajobrazowej (np. wzdłuż doliny rzeki Warty), wpisujących się w rosnący popyt na usługi turystyki czasu wolnego, atrakcyjnych zwłaszcza dla społeczeństwa wieku poprodukcyjnego. W rozwijaniu tej oferty pomocne może być zaangażowanie już istniejącego

potencjału aktywności społecznej mieszkańców, w tym działających organizacji społecznych czy liderów lokalnych.

Mając na uwadze wysoką przedsiębiorczość społeczności lokalnej, tradycje gospodarcze, jak również dotychczas rozwijające się nowoczesne branże produkcyjne i usługowe, rekomenduje się wspieranie działalności gospodarczej zgodnej z wymogami gospodarki obiegu zamkniętego i gospodarki niskoemisyjnej, a także wykorzystywania w procesach inwestycyjnych (sektor publiczny i sektor prywatny) rozwiązań bazujących na naturze. Tego typu działania są rekomendowane w szczególności w odniesieniu do prac modernizacyjnych w zakresie infrastruktury komunalnej, w szczególności związanej z retencjonowaniem wody na terenie miasta.

5. Wizja rozwoju Miasta Zduńska Wola i misja lokalnego samorządu terytorialnego

5.1. Wizja

Miasto oferujące dogodne, atrakcyjne warunki do zamieszkania, pracy i rekreacji wynikające z dobrego zagospodarowania przestrzennego, nowoczesnej infrastruktury oraz wysokiej jakości środowiska przyrodniczego, zdolne do adaptacji wobec skutków narastających zmian klimatycznych. Miasto zielone, wykorzystujące OZE oraz nowoczesne rozwiązania bazujące na naturze.

Miasto o silnych podstawach nowoczesnej wytwórczości w systemie osadniczym województwa łódzkiego, otwarte i przygotowane infrastrukturalnie na wyzwania re-industrializacji gospodarki Polski i Europy, rozwijające się zgodnie z zasadami sustensywnego rozwoju (rozwoju zrównoważonego i trwałego).

5.2. Misja

Prowadzenie polityki rozwoju w sposób zintegrowany ukierunkowany na zaspokajanie obecnych i przyszłych, przewidywanych potrzeb mieszkańców miasta. Podejmowanie działań bazujących na miejscowej tożsamości, podtrzymujących tradycje przemysłowe, dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze celem zapewnienia integracji społeczności lokalnej oraz włączenia społecznego. Modernizacja przestrzeni i gospodarki miasta służąca podnoszeniu warunków bytowych dla obecnych i przyszłych mieszkańców (zgodnie z ideą nowego europejskiego Bauhausu) oraz stymulowanie lokalnych innowacji i wykorzystywanie nowoczesnych (cyfrowych) technologii w sferze wytwórczej i usługowej.

6. Strategiczne i operacyjne cele rozwoju Miasta Zduńska

Wola

6.1. Struktura celów w strategii rozwoju Miasta Zduńska Wola

Na podstawie zidentyfikowanych uwarunkowań rozwojowych dokonano wyboru strategicznych celów rozwoju Miasta Zduńska Wola. Struktura celów została zaprezentowana na rys. 1. Prace nad drzewem celów i powiązаныmi z nim projektami wymagały zastosowania podejścia zintegrowanego uwzględniającego holistycznie ujęcie różnych sfer procesów rozwoju tzn.: gospodarki – społeczeństwa – środowiska i przestrzeni oraz ich wzajemne oddziaływanie.

Sposób prezentacji celów nawiązuje więc do podejścia zintegrowanego zastosowanego w ramach prac nad analizą SWOT – cele pogrupowane zostały w czterech podstawowych obszarach rozwojowych:

- środowisko przyrodnicze antropogeniczne i zagospodarowanie przestrzeni,
- kapitał ludzki i sytuacja demograficzna,
- kapitał społeczny,
- gospodarka, jej innowacyjność i konkurencyjność,

z których każdemu odpowiada jeden cel strategiczny, podzielony następnie na cele operacyjne. Osiągnięcie tych celów będzie możliwe poprzez realizację zintegrowanych projektów terytorialnych wdrażanych przy współudziale partnerów pochodzących z sektora: publicznego, prywatnego i społecznego.

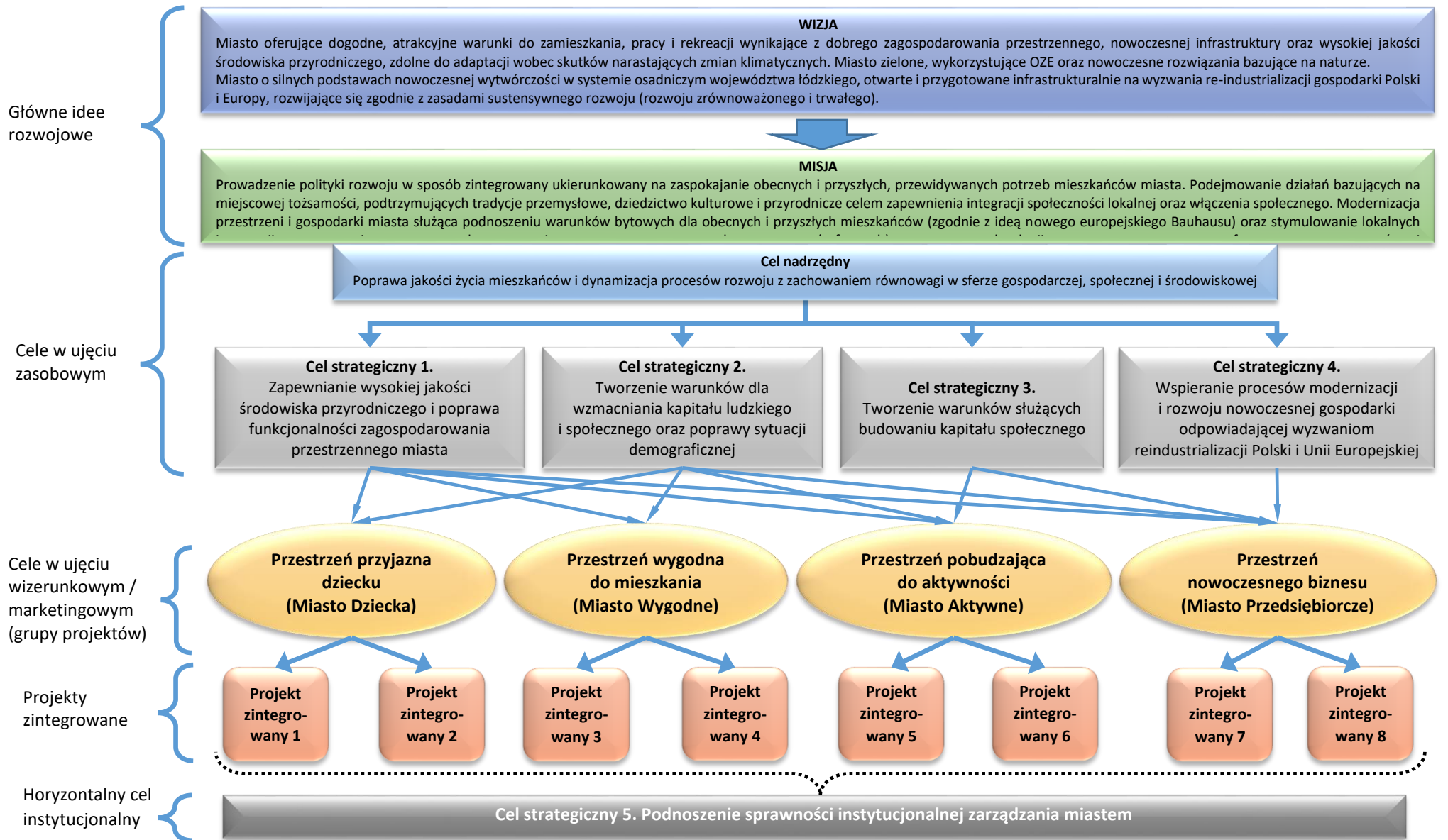
Struktura celów została uzupełniona o cel mający charakter horyzontalny i związany z tworzeniem warunków międzysektorowej i międzyinstytucjonalnej współpracy oraz związany z podnoszeniem sprawności zarządzania miastem, co służyć ma minimalizacji lub ograniczeniu zjawisk problemowych przy jednoczesnym wykorzystaniu potencjałów miasta. Celem tym jest **podnoszenie sprawności instytucjonalnej zarządzania**.

Nadrzędnym celem, łączącym cele strategiczne sformułowane w obszarach: środowiska i zapodawania przestrzennego, kapitału ludzkiego i demografii, kapitału społecznego oraz gospodarki, a także celem z zakresu sprawności instytucjonalnej zarządzania, jest **poprawa jakości życia mieszkańców i dynamizacja procesów rozwoju z zachowaniem równowagi w sferze gospodarczej, społecznej i środowiskowej** – cel ten odzwierciedla wizję rozwoju Zduńskiej Woli sformułowaną z uwzględnieniem specyfiki potencjałów i barier rozwojowych zidentyfikowanych wcześniej w ramach analizy uwarunkowań (SWOT).

Mając na uwadze potrzebę promowania przyjętej wizji rozwoju Zduńskiej Woli, w strukturze celów ujęte zostały dodatkowo cele w tzw. ujęciu wizerunkowym / marketingowym celem

wzmocnienia społecznej identyfikacji ze strategią. W proponowanym układzie są to: „Miasto Dziecka”, „Miasto Wygodne”, „Miasto Aktywne”, „Miasto Przedsiębiorcze”. W tej, specyficznej warstwie celów, przenikają się cele operacyjne wyznaczone w ramach celów strategicznych (tabela nr 1) i stanowią one tym samym podstawę do dalszych prac związanych z opracowaniem strategii, a dotyczących identyfikacji i wykonania opisu projektów rozwojowych (w tym zintegrowanych). Ta warstwa celów wizerunkowych / marketingowych, może być również w przyszłości wykorzystana do opracowania tzw. strategii promocji miasta i/lub strategii marki miasta Zduńska Wola. Opis tych celów zamieszczony w dalszej części niniejszego dokumentu, może więc stanowić przyczynek do zarysu treści takiego dokumentu promocji / budowania marki.

Szczegółowy opis celów rozwoju przedstawiono w kolejnym punkcie Strategii.



Rys. 1. Schemat struktury powiązań misji, wizji, celów strategicznych oraz wizerunkowych w strategii rozwoju Zduńskiej Woli (źródło: opracowanie własne)

6.2. Identyfikacja i charakterystyka strategicznych i operacyjnych w celów rozwoju Miasta Zduńska Wola

Cel strategiczny 1. Zapewnianie wysokiej jakości środowiska (przyrodniczego i antropogenicznego) oraz poprawa funkcjonalności zagospodarowania przestrzennego miasta

Istotą celu jest podejmowanie działań ukierunkowanych na zapewnienie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i antropogenicznego, w szczególności w zakresie modernizacji różnych systemów infrastruktury komunalnej, determinujących stan poszczególnych komponentów środowiska (powietrza, wody, powierzchni ziemi, gleby).

Kształtowanie ładu zagospodarowania przestrzennego oraz ochronę środowiska traktuje się jako działania służące zapewnianiu fizycznych i przyrodniczych warunków dla rozwoju społeczno-gospodarczego.

Ład przestrzenny zagospodarowania wyraża się zarówno poprzez wysokie walory estetyczne, funkcjonalność, logikę i czytelność struktur przestrzennych, jak i ich zharmonizowanie z przyrodą i elementami antropogenicznymi zagospodarowania. Ład przestrzenny gwarantuje wysoką użyteczność przestrzeni lokalnej, staje się w coraz wyższym stopniu ważnym elementem jakości życia oraz wyznacznikiem stanu środowiska przyrodniczego, a także niezbędnym warunkiem efektywności procesu gospodarowania.

Ważnym aspektem działań na rzecz kształtowania ładu przestrzennego jest porządkowanie zagospodarowania przestrzennego, służące poprawianiu spójności przestrzennej terytorium miasta. Spójność przestrzenną terytorium rozumie się jako sprawnie działający system różnych elementów infrastruktury komunalnej, w tym transportowej, determinujących warunki bytowe ludności oraz możliwości prowadzenia działalności gospodarczej, a także dobrze zachowane środowisko przyrodnicze (zieleń urządzone oraz kompleksy leśne – obszary zieleni naturalnej oraz fragment doliny rzecznej Pichny położony w zachodniej części miasta) mające istotny wpływ na jakość życia w mieście.

Znaczenie ośrodka miejskiego Zduńskiej Woli w systemie przestrzennym i osadniczym powiatu zduńskowolskiego oraz województwa łódzkiego określać będą funkcje pełnione przez Miejski Obszar Funkcjonalny: Sieradz – Zduńska Wola – Łask. W układzie tym szczególnie istotną rolę odgrywać będzie Miasto Zduńska Wola – jako jeden z trzech centralnych elementów MOF, jego biegun wzrostu, a zarazem ośrodek koncentracji funkcji administracyjnych oraz najważniejszych usług publicznych. Siła powiązań funkcjonalnych Miasta obejmować powinna z jednej strony teren całego powiatu, z drugiej natomiast MOF-u i zapewniać spójność jego przestrzeni. Zduńska Wola jako integralny składnik MOF-u powinna wzmocnić status miasta o randze sub-regionalnej w systemie ośrodków miejskich

województwa łódzkiego oraz zacieśnić powiązania funkcjonalno-przestrzenne z Łodzią i Łódzkim Obszarem Metropolitalnym, przede wszystkim dzięki rozbudowie infrastruktury transportowej (kolejowej).

Warunkiem osiągnięcia poprawy spójności przestrzennej miasta z pozostałą częścią województwa będzie więc wykorzystanie istniejącego systemu transportowego (drogowego) i poprawa jakości stanu technicznego infrastruktury transportowej. Zapewni to lepszą wewnętrzną i zewnętrzną dostępność komunikacyjną miasta i całego obszaru funkcjonalnego. Zakłada się, iż działania w tym zakresie istotnie wzmocnią i przyspieszą dyfuzję procesów rozwojowych z centrum regionu do MOF-u sprzyjając poprawie jego spójności, zarówno w wymiarze społecznym, gospodarczym jak i przestrzennym. Dopełnieniem działań na rzecz poprawy jakości zagospodarowania przestrzennego będzie zwiększenie dostępu i modernizacja infrastruktury technicznej poprzez rozwój w mieście nowoczesnych systemów w energetyce, gospodarce wodno-ściekowej i gospodarce odpadami. Działania te będą istotnym uwarunkowaniem podniesienia jakości życia w Zduńskiej Woli.

Warunkiem koniecznym pozwalającym zapewnić wysoką jakość środowiska przyrodniczego, będzie również przeciwdziałanie zagrożeniom antropogenicznym głównie ze strony lokalnych źródeł zanieczyszczeń powstających w procesach energetycznego spalania paliw (zanieczyszczenie powietrza). Realizacja przyjętych celów pozwoli na zrównoważony rozwój miasta łączący ze sobą trzy aspekty – gospodarkę, człowieka w systemie społecznym oraz środowisko przyrodnicze.

Polepszenie jakości zagospodarowania miasta oznaczać będzie zwiększenie szans budowania przewag konkurencyjnych, poprawę zdolności adaptacji do zmieniających się uwarunkowań gospodarczych oraz uzyskanie efektów synergii wynikających ze współpracy różnych grup interesariuszy uczestniczących w procesach rozwojowych. Przyczyniać się to będzie do pełniejszego wykorzystania endogenicznych potencjałów i możliwość kształtowania się powiązań funkcjonalno-przestrzennych między miastem a MOF-em i pozostałą częścią systemu osadniczego województwa. Zapewni to przyspieszenie rozwoju społeczno-gospodarczego miasta i zapobieganie procesom jego peryferyzacji. Pośrednio wpłynie również na wzrost integracji funkcjonalnej województwa.

Kształtowanie ładu zagospodarowania przestrzennego oraz ochrona środowiska przyrodniczego miasta osiągane będą poprzez wymienione niżej **cele operacyjne**.

Wyznaczono następujące cele operacyjne:

1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych

Działania w tym zakresie będą polegały na: odnowie i rewaloryzacji przestrzeni publicznej położonej w obszarach historycznej tkanki urbanistycznej, istotnej dla kształtowania tożsamości miasta oraz modernizacji przestrzeni publicznych, w obszarach osiedli mieszkalnych zabudowy wielorodzinnej i jednorodzinnej, polegającej przede wszystkim na poprawie estetyki oraz podnoszeniu funkcjonalności przestrzeni. Integralnym elementem działań w tym zakresie w całym

mieście powinno być zwiększenie estetyki obiektów małej architektury umiejscowionych w przestrzeniach publicznych.

1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego

Działania w tym zakresie będą polegały na: ochronie pozostałości zieleni naturalnej znajdującej się na terenie miasta (kompleksy leśne); ograniczaniu zabudowy (przeciwdziałaniu zabudowy) w zachodniej części doliny rzecznej Pichny wraz z podjęciem działań związanych renaturyzacją wybranych odcinków rzeki; ochronie, właściwym kształtowaniu i uzupełnianiu zieleni urządzonej w mieście, w tym w formie minimalistycznych układów zieleni urządzonej (np. parki kieszonkowe).

1.3. Modernizacja systemu zaopatrzenia miasta w ciepło ukierunkowana na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych

Działania w tym zakresie będą polegały na: sukcesywnej wymianie przestarzałych technologicznie, lokalnych instalacji grzewczych w budynkach użyteczności publicznej, wykorzystujących paliwa stałe (węgiel, koks) i płynne (olej opałowy) – źródeł tzw. „niskiej emisji” na instalacje grzewcze podłączone do miejskiej (komunalnej) sieci ciepłej i/lub instalacje grzewcze wykorzystujące odnawialne źródła energii (OZE); w dalszej perspektywie miasto uruchomi program zachęt do modernizacji źródeł ciepła w budynkach prywatnych, spółdzielczych itp.

1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków

Działania w tym zakresie będą polegały na: sukcesywnej modernizacji infrastruktury liniowej/przesyłowej gazu opałowego, sieci wodociągowej i kanalizacyjnej, stosownie do rozpoznanych potrzeb technicznych, a także rozbudowie tej infrastruktury w obszarach nowej aktywności inwestycyjnej miasta (w tym obszarach nowej zabudowy mieszkaniowej); budowie, rozbudowie zbiorczych systemów kanalizacji w wyznaczonych zasięgach aglomeracji oraz budowie, rozbudowie i modernizacji oczyszczalni ścieków ujętych w Krajowym Programie Oczyszczania Ścieków Komunalnych (KPOŚK).

1.5. Modernizacja systemu gospodarki odpadami w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego

Działania w tym zakresie będą polegały na: modernizacji systemu gospodarowania odpadami zgodnie ze współczesną koncepcją gospodarki obiegu zamkniętego (gospodarki cyrkularnej) polegającą na wspieraniu lokalnych podmiotów mikroekonomicznych (firm i gospodarstw domowych) w zakresie ich zdolności do zagospodarowania odpadów poprzez zwiększanie odzysku surowców wtórnych na miejscu, tj. w ramach lokalnych procesów gospodarczych. Podejmowane działania będą prowadziły do rozwijania i wspierania sieci powiązań oraz współpracy między lokalnymi podmiotami mającą na celu wymianę produktów odpadowych w myśl koncepcji „parków eko-przemysłowych” oraz systemowych rozwiązań cyrkularnych.

1.6. Podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego obszarów funkcjonalnych: zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej oraz zabudowy przemysłowo-usługowej

Działania w tym zakresie będą polegały na: porządkowaniu zagospodarowania przestrzennego w sposób prowadzący do zwiększenia atrakcyjności terenów osadniczych (osiedlowych) miasta – punktem wyjścia do prowadzenia tego rodzaju działań powinno być (na podstawie analiz urbanistycznych) opracowanie kompleksowych / całościowych projektów urbanistycznych dla istniejących terenów mieszkalnictwa w mieście, jak i nowo projektowanych osiedli mieszkalnych oraz przeprowadzenie analiz wskazujących na możliwości lokalizowania zabudowy mieszkaniowej w obszarach już zurbanizowanych, w tym poprzemysłowych, zgodnie z ideą *mixed-use development*. Przeprowadzenie analogicznych analiz urbanistycznych wskazujących możliwości lokalizowania zabudowy przemysłowo-usługowej. Przygotowanie planów miejscowych zagospodarowania przestrzennego dla tych obszarów lub dokonanie zmian warunków zabudowy i zagospodarowania terenów w istniejących MPZP – zgodnie z wynikami przeprowadzonych analiz urbanistycznych. Wykonanie analiz nasycenia terenów mieszkaniowych (już istniejących jak i nowych wskazań lokalizacyjnych) w zakresie funkcji rekreacyjnych oraz infrastruktury społecznej.

1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych

Działania w tym zakresie będą polegały na: sukcesywnym modernizowaniu obiektów mieszkalnych pozostających w komunalnych i socjalnych zasobach mieszkaniowych, ukierunkowanych głównie na poprawie ich standardów wyposażenia technicznego (infrastruktura elektryczna, wodociągowa, kanalizacyjna, ciepła, teleinformatyczna budynku), poprawie estetyki obiektów mieszkalnych (w tym np. wypracowanie spójnej koncepcji kolorystyki elewacji), a także dostosowywaniu tych obiektów do potrzeb osób starszych i z ograniczoną sprawnością ruchową.

1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego

Działania w tym zakresie będą polegały na: modernizacji układu drogowego miasta ukierunkowanej na zwiększenie udziału systemów komunikacji publicznej w przewozach lokalnych, jak i w ramach MOF, zwiększaniu możliwości przemieszczania się w mieście i MOF-ie z wykorzystaniem alternatywnych środków transportu (rowery, indywidualne urządzenia elektromobilne – rozbudowa i modernizacja systemu dróg rowerowych), w tym z wykorzystaniem rozwiązań polegających na współdzieleniu (tworzenie i poprawa warunków do funkcjonowania system roweru publicznego, a także wypożyczalni urządzeń elektromobilnych). Inny działaniem w tym zakresie będzie przebudowa / modernizacja wybranych elementów układu drogowego mająca na celu ograniczeniu ryzyka kolizji w ruchu drogowym i kolejowym oraz zwiększenia tym samym bezpieczeństwa podróżujących.

1.9. Poprawa jakości usług w komunikacji zbiorowej na terenie miasta oraz w strefie podmiejskiej

Działania w tym zakresie będą polegały na: wspieraniu rozwoju i modernizacji systemów komunikacji publicznej – transportu zbiorowego – tak na terenie miasta Zduńska Wola jak i na obszarze MOF-u, w celu poprawy komfortu, punktualności jak i częstotliwości funkcjonowania, tak w wymiarze technicznym – tj. wskutek sukcesywnej wymiany i/lub modernizacji taboru, jak i dzięki wprowadzaniu usprawnień organizacyjnych w komunikacji publicznej. Ważnym elementem tych działań będzie również zwiększanie funkcjonalności transportu zbiorowego poprzez rozwijanie właściwej infrastruktury umożliwiającej integrację różnych systemów transportu (publicznego i prywatnego), w szczególności poprzez tworzenie multimodalnych węzłów przesiadkowych na terenie miasta i MOF-u. Szczególną uwagę należy zwrócić na integrację systemów lokalnych komunikacji zbiorowej oraz systemów transportu alternatywnego (rower, indywidualne urządzenia elektromobilne) z przewozami dokonywanymi w ramach Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej.

1.10. Rozwój infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu

Działania w tym zakresie będą polegały na: wsparciu planistycznym oraz infrastrukturalnym zmierzającym do sukcesywnego rozwoju i optymalnego rozmieszczenia stacji ładowania pojazdów napędzanych silnikami elektrycznymi, tak samochodów jak i indywidualnych urządzeń elektromobilnych (elektryczne skutery i rowery, hulajnogi, deskorolki, *segway'e* itp.).

1.11. Zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa publicznego

Działania w tym zakresie będą polegały na: podnoszeniu zdolności do współdziałania pomiędzy służbami miejskimi oraz innymi podmiotami wykonującymi zadania z zakresu bezpieczeństwa publicznego i obronności, przede wszystkim w obszarze ochrony infrastruktury technicznej, w tym szczególnie zagrożonych strategicznych sieci i obiektów (infrastruktura kolejowa). Szczegółowymi działaniami w tym zakresie będzie: dostosowywanie wykorzystania infrastruktury drogowej na wypadek sytuacji kryzysowej, zabezpieczenie objazdów węzłów kolejowych, stacji, mostów, dostosowanie głównych ciągów komunikacyjnych w miastach do potrzeb szybkiego poruszania się po nich pojazdów uprzywilejowanych i zapewnienia optymalnego czasu dojazdu jednostek ratowniczych; modernizacja infrastruktury przeciwpożarowej na terenie miasta; objęcie systemem monitoringu miejskiego wybranych obszarów o podwyższonym ryzyku występowania aktów naruszeń bezpieczeństwa publicznego (rozboje, kradzieże, wandalizm itp.). Realizacja działań w tym celu będzie polegać również na dbałości o utrzymanie sił i środków, w tym obiektów infrastrukturalnych niezbędnych do prowadzenia działań ratowniczych w razie zaistnienia zdarzeń krytycznych takich jak: wypadki drogowe, kolejowe, pożary, klęski żywiołowe, akty terrorystyczne.

Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków dla wzmacniania kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji demograficznej

W Zduńskiej Woli kumuluje się szereg problemów i barier ograniczających jej możliwości rozwojowe i mających niekorzystny wpływ na potencjał gospodarczy, a także wizerunek miasta w skali regionu, wynikających z deficytów w zakresie kapitału ludzkiego. Jest ono jednostką terytorialną charakteryzującą się różnymi niedostatkami infrastrukturalnymi obniżającymi jakość życia mieszkańców, co wpływa negatywnie na poziom kapitału ludzkiego. Jest to miasto ze starzejącym się społeczeństwem – za kluczowy problem należy więc uznać trudną sytuację demograficzną, w tym, w szczególności rosnącą ilość osób w wieku poprodukcyjnym oraz migrację zarobkową do ośrodków regionalnych wśród ludzi młodych. Absolwenci wyższych uczelni z terenu miasta w znacznym stopniu zasilają rynki pracy poza Zduńską Wolą. Jednocześnie w coraz większym stopniu zauważalny jest narastający problem dezaktywacji zawodowej tej grupy ludności lokalnej, co wiąże się przede wszystkim z niedostosowaniem profilu wykształcenia zasobów siły roboczej do wymogów rynku pracy.

Przeciwdziałaniem wskazanych wyżej negatywnych zjawisk społecznych i trendów demograficznych będą więc inicjatywy polegające na kreowaniu dogodnych warunków bytowych dla funkcjonowania gospodarstw domowych, sprzyjających zakładaniu rodziny i jej funkcjonowaniu na różnych etapach cyklu jej życia. Poprawa lokalnych warunków bytowych – w różnych aspektach: zdrowia, edukacji, oświaty i kultury, rekreacji, sportu, pomocy społecznej – oraz powiązanych z nimi elementów infrastruktury niezbędnej do świadczenia usług publicznych dla ludności, stanowi więc ważny czynnik rozwojowy, podnoszący atrakcyjność życia w mieście z punktu widzenia różnych grup społecznych: osób młodych wchodzących na rynek pracy, osób zakładających rodziny, osób aktywnych zawodowo (w różnym wieku), a także grup starszych – w wieku poprodukcyjnym.

Istotnym staje się w związku z tym realizacja działań służących kreowaniu atrakcyjnych warunków bytowych sprzyjających nie tylko zatrzymaniu osób migrujących ze Zduńskiej Woli do innych, większych ośrodków miejskich, ale także zachęceniu do osiedlania się w mieście nowych mieszkańców, w tym w szczególności osób wykonujących wolne zawody, umożliwiające pracę zdalną. Tym samym Zduńska Wola zamierza realizować model komfortowego, przyjaznego do życia miasta dla zamożnej klasy kreatywnej, tzn. zamieszkującej w mieście małym lub średnim przy jednoczesnym zatrudnieniu w instytucjach posiadających swoje siedziby w innych (zwykle dużych, jak, np. Łódź) ośrodkach miejskich. Oznacza to kreowanie w mieście dobrej dostępności i jakości usług publicznych dla ludności i służącej temu infrastruktury, w tym infrastruktury cyfrowej, poprawianie jakości środowiska przyrodniczego i antropogenicznego oraz podnoszeniu jakości w sferze fizycznego zagospodarowania, zwłaszcza terenów zabudowy mieszkaniowej oraz przestrzeni publicznych miasta.

Mając powyższe na uwadze, poniżej wskazano szczegółowe kierunki działań w zakresie podnoszenia jakości kapitału ludzkiego i poprawy sytuacji demograficznej w Zduńskiej Woli.

Ważnym czynnikiem decydującym o atrakcyjności miasta i poziomie jego rozwoju cywilizacyjnego są warunki życia mieszkańców określone m.in. poprzez dostęp do podstawowych dóbr i usług publicznych oraz zapewnienie wysokiego standardu ich realizacji, co stanowi wyznacznik jakości życia jednostek (gospodarstw domowych), a także spójności społecznej lokalnej wspólnoty (co łączy cel strategiczny 2 i 3). Dotyczy to przede wszystkim usług edukacyjnych i służby zdrowia, a także: kultury, sportu, rekreacji oraz turystyki. Słaby bądź utrudniony dostęp mieszkańców do infrastruktury społecznej oraz niezadowolająca jakość świadczonych usług stanowią istotną barierę cywilizacyjną. W tym zakresie, w Zduńskiej Woli występują (zidentyfikowane w analizie SWOT) deficyty w dostępie do infrastruktury społecznej, co niekorzystnie wpływa na poziom kapitału ludzkiego, przyczyniając się do niskiej konkurencyjności lokalnej gospodarki. Będzie to wymagało podjęcia działań mających na celu poprawę stanu bazy materialnej infrastruktury społecznej i dostosowanie jej do potrzeb społeczności lokalnej miasta, co jest jednym z warunków pozwalających podnieść jakość życia.

W dziedzinie edukacji słabością miasta jest niedopasowanie kształcenia zawodowego do lokalnych potrzeb gospodarczych. W mieście obserwuje się również słabe zaplecze infrastrukturalne dla rozwoju nowoczesnego szkolnictwa zawodowego oraz niedopasowanie profili kształcenia zawodowego do potrzeb regionalnego rynku pracy. Mimo postępującej komputeryzacji w placówkach oświatowych zauważalny jest nadal niewystarczający stopień wykorzystania technik cyfrowych w procesie edukacji.

Tworzenie atrakcyjnych warunków do zamieszkania dla klasy kreatywnej oznacza również konieczność stworzenia wysokiej jakości oferty edukacyjnej na poziomie kształcenia powszechnego (podstawowego i średniego), realizowanej z wykorzystaniem nowoczesnej, materialnej infrastruktury (obiekty szkolne i sportowe) odpowiadającej współczesnym wyzwaniom związanym z rozwijaniem kompetencji kluczowych, w tym w szczególności zdolności w obszarze myślenia krytycznego i kreatywnego (*critical thinking & creative thinking*), a także uwzględniających wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych.

Niewystarczająca dostępność infrastruktury edukacyjnej i jakość kształcenia (w tym w szczególności kształcenia zawodowego) wpływają na poziom wiedzy i umiejętności mieszkańców oraz jakość kapitału ludzkiego. Zapewnienie równych szans społecznych w dostępie do edukacji na różnych poziomach kształcenia (w tym dla osób wykluczonych, osób z niepełnosprawnością) staje się fundamentalnym wyzwaniem. Szczególne znaczenie przypisuje się rozwojowi szkolnictwa zawodowego w kontekście potrzeb lokalnych rynków pracy. Wobec nowych wyzwań związanych z kształtowaniem społeczeństwa informacyjnego, za priorytetowe uznaje się również podniesienie

umiejętności wykorzystania technik cyfrowych jako współczesnego narzędzia zdobywania, przetwarzania i przesyłania wiedzy oraz informacji na różnych poziomach kształcenia.

Utrzymanie zasobów kadrowych odpowiadających na wyzwania lokalnych rynków pracy wymaga stałego stymulowania popytowej części rynku pracy na wykształconych specjalistów. Działania te muszą być prowadzone w sposób zintegrowany, tzn. zmierzać do nawiązywania współpracy na styku organizacji i instytucji edukacyjnych, biznesowych, a także partnerów społecznych.

Dla budowania nowoczesnej i konkurencyjnej gospodarki lokalnej zapewniającej trwałą wzrost gospodarczy oraz tworzenie nowych miejsc pracy, decydujące znaczenie ma rozwój kapitału ludzkiego mierzony poziomem wykształcenia, kreatywności, zdolności do pracy, adaptacji do zmian w otoczeniu oraz stanem zdrowia ludności na danym terytorium. Zatrzymanie w mieście ludzi młodych, kreatywnych, aktywnych, wykształconych i zdolnych do podejmowania nowych form aktywności gospodarczej odgrywa kluczową rolę w procesie wzrostu gospodarczego i stanowi mocne podstawy dla prawidłowego rozwoju. Ponadto, poziom rozwoju kapitału ludzkiego ma związek ze zdolnością do absorpcji nowoczesnych rozwiązań w gospodarce. Dla wzrostu poziomu kapitału ludzkiego istotne znaczenie mają możliwości rozwoju zawodowego oraz zapewnienie satysfakcjonujących warunków płacowych osobom z wyższym wykształceniem.

Wyzwaniem związanym ze starzejącym się społeczeństwem jest konieczność podejmowania działań profilaktycznych służących promocji zdrowia, zdrowego stylu życia, adresowanych do różnych grup społecznych poczynając od osób najmłodszych. Działania w obszarze poprawy poziomu zdrowotności mieszkańców powinny być prowadzone również w zakresie zwiększenia dostępności do usług medycznych, w tym zapewnienia dostępności do specjalistycznych usług medycznych. Zarówno jedna, jak i druga z wymienionych sfera działań, wymagają realizacji przedsięwzięć o charakterze infrastrukturalnym. W zakresie ochrony zdrowia w Zduńskiej Woli problemem jest niska efektywność profilaktyki zdrowotnej, słaba dostępność do specjalistycznych usług medycznych, a także niewystarczająca liczba miejsc w placówkach opieki społecznej oraz opieki długoterminowej. W tym kontekście działania ukierunkowane na poprawę funkcjonowania opieki medycznej w Zduńskiej Woli istotnie wpłyną na zdrowotność mieszkańców, tym samym warunkując wyższą konkurencyjność zasobów pracy i poprawiając możliwości rozwojowe miasta. Zakłada się podejmowanie działań z zakresu profilaktyki zdrowotnej, jak również poprawę dostępności do podstawowych i specjalistycznych usług medycznych, co przyczyni się do polepszenia sytuacji zdrowotnej mieszkańców Zduńskiej Woli. W kontekście zachodzących zmian demograficznych konieczny jest rozwój opieki społecznej i sektora usług dla osób starszych.

Zidentyfikowany w analizie SWOT dobry dostęp do usług kultury umożliwia uczestnictwo ludności w życiu społecznym i kulturalnym, wpływając tym samym na jakość kapitału społecznego. Równie istotny jest dostęp do usług turystyki, sportu i rekreacji, związanych z rozwojem tzw.

„przemysłów czasu wolnego” wzmacniających potencjał gospodarczy lokalnych jednostek samorządowych i umożliwiających promowanie zdrowego stylu życia i dbałości o poprawę kultury fizycznej przez mieszkańców. W dobie kształtowania cywilizacji informacyjnej, szczególne znaczenie odgrywa cyfryzacja zasobów i niektórych usług świadczonych przez instytucje kultury (np. bibliotek). Staje się ona niezbędna dla lepszego ich funkcjonowania zgodnie z potrzebami rynku odbiorców. W zakresie infrastruktury sportu, turystyki, rekreacji zakłada się sukcesywne unowocześnienie bazy turystycznej i obiektów sportowych oraz podjęcie zintegrowanych działań na rzecz rozwoju turystyki weekendowej i kulturowej. Szczególna potrzeba występuje w zakresie zwiększania dostępności do infrastruktury sportu, rekreacji i wypoczynku dla osób niepełnosprawnych.

Elementem poprawy komfortu życia w społeczności lokalnej jest również podnoszenie poziomu obsługi mieszkańców miasta w instytucjach publicznych poprzez zwiększanie dostępności oferty usług świadczonych on-line. Wymaga to realizacji działań współtworzących związanych z rozwojem kompetencji cyfrowych zwłaszcza wśród grup wykluczonych społecznie, w tym osób starszych i niepełnosprawnych oraz służących rozwojowi infrastruktury technicznej.

Zakłada się, że osiągnięcie celu **„tworzenie warunków dla wzmacniania kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji demograficznej”** przyczyni się do zwiększenia stopnia dostępności do infrastruktury społecznej i zaspokojenia potrzeb ludności, zarówno w zakresie podstawowym jak i potrzeb wyższego rzędu. Wpłynie to na poprawę jakości życia, podniesie atrakcyjność Zduńskiej Woli jako miejsca zamieszkania i zapewni włączenie wszystkich mieszkańców w procesy rozwojowe.

Cele operacyjne w zakresie charakteryzowanego celu strategicznego wymieniono niżej. Do celów operacyjnych zalicza się:

2.1. Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli

Działania w tym zakresie będą polegały na: zwiększaniu dostępności do placówek opiekuńczo-wychowawczych, w szczególności przedszkoli, np. poprzez wydłużenie godzin pracy wybranych placówek edukacyjnych oraz modernizacji obiektów infrastruktury w tym zakresie.

2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: zwiększeniu dostępności do specjalistycznych usług medycznych (w tym zabiegów in vitro) oraz rozwój placówek ochrony zdrowia w skali lokalnej.

2.3. Prowadzenie profilaktyki chorób cywilizacyjnych, promocji zdrowego odżywiania

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: prowadzeniu kampanii społecznych promującej zdrowy i higieniczny tryb życia, właściwe nawyki żywieniowe, a także propagowanie korzystania z możliwości diagnostyki chorób cywilizacyjnych oraz związanych z wiekiem.

2.4. Wsparcie aktywności fizycznej dzieci i młodzieży

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: zwiększeniu dostępności do infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, zwiększeniu ilości i jakości oferty obligatoryjnych i fakultatywnych zajęć z zakresu wychowania / kultury fizycznej w szkołach powszechnych, a także organizacji imprez i wydarzeń sportowych promujących aktywność fizyczną wśród dzieci i młodzieży (amatorskie zawody sportowe dla juniorów).

2.5. Upowszechnianie sportu w społeczności lokalnej, w tym sportu osób niepełnosprawnych

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: zwiększeniu dostępności do ogólnodostępnej i specjalistycznej, tj. dostosowanej do potrzeb osób niepełnosprawnych infrastruktury sportowo-rekreacyjnej; na realizację celu składać będzie się organizacja lokalnych i ponadlokalnych (MOF) imprez i wydarzeń sportowych promujących aktywność fizyczną wśród osób dorosłych, w tym także wśród osób dotkniętych niepełnosprawnością, służących również integracji społeczności lokalnej (amatorskie zawody sportowe).

2.6. Rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: rozbudowie i modernizacji infrastruktury sportowej, w tym w szczególności obiektów ogólnodostępnych dla ludności, takich jak np. siłownie osiedlowe na świeżym powietrzu, boiska sportowe, ścieżki zdrowia, ścieżki do *joggingu*, *nordic-walkingu*, jazdy rowerem itp.

2.7. Tworzenie i wdrażanie nowatorskich programów edukacji przedszkolnej, szkolnej i pozaszkolnej, uwzględniających rozwój kompetencji kluczowych istotnych dla kształtowania nowoczesnego i otwartego społeczeństwa, w tym w szczególności prowadzenie powszechnej edukacji w obszarze *creative thinking*

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: dokonaniu rewizji i uzupełnienia programów nauczania szkolnego, powszechnego oraz zawodowego, pod kątem wprowadzenia nowoczesnych kierunków i metod nauczania, dostosowanych do wymogów współcześnie rozwijających się i prognozowanych do rozwoju branż gospodarki funkcjonujących w mieście, związanych przede wszystkim z sektorem kreatywnym oraz ICT. Rozszerzenie kształcenie w zakresie edukacji obywatelskiej oraz edukacji związanej z wyzwaniami współczesnej cywilizacji, takimi jak zmiany klimatyczne, informatyzacja, cyfryzacja gospodarki, wzrost zróżnicowania kulturowego wskutek zwiększenia mobilności i migracji itp.

2.8. Likwidowanie barier w dostępie do usług publicznych

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: tworzeniu ułatwień dla ludności w załatwieniu spraw administracyjnych poprzez rozwój usług zdalnych, e-administracji itp., ale także likwidowanie barier architektonicznych.

2.9. Rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: upowszechnieniu dostępu w mieście do darmowego, szerokopasmowego Internetu, a także prowadzeniu programów społecznych nakierowanych na rozwój podstawowych umiejętności informatycznych w społeczeństwie, w tym w szczególności przeciwdziałanie i likwidowanie wykluczenia cyfrowego.

Cel strategiczny 3. Tworzenie warunków służących budowaniu kapitału społecznego

Kapitał społeczny² jest istotnym czynnikiem warunkującym rozwój społeczno-gospodarczy. Podstawowymi elementami kapitału społecznego są zaufanie społeczne i zdolność do współpracy, bez których nie jest możliwe tworzenie sieciowych powiązań w gospodarce. Szczególnie istotnym czynnikiem budowania kapitału społecznego jest również poczucie tożsamości lokalnej, kształtowanej m.in. w oparciu o lokalny potencjał kulturowy. Sprzyja temu poznawanie i promowanie własnego dziedzictwa kulturowego, szacunek wobec tradycji, wspieranie kultury ludowej. Identyfikacja ludzi z miejscem zamieszkania skłania do odpowiedzialności i dbałości o nie. Szczególne znaczenie przypisuje się także edukacji i promocji postaw sprzyjających wspólnemu działaniu, w tym w szczególności wśród młodzieży, zaangażowanie w życie lokalne, dbanie o lokalną przestrzeń, a także kształtowanie postaw pro-środowiskowych. Ważne jest aby podejmowane inicjatywy były kierowane także do indywidualnych mieszkańców (pojedynczych osób), który jako jednostka ma możliwość kształcenia się i rozwoju, przyczyniając się do budowania silnego społeczeństwa.

Silne społeczeństwo obywatelskie nie tylko wpływa na gospodarkę, ale i na poprawę jakości życia. Mieszkańcy mają świadomość samostanowienia w sprawach dla siebie ważnych, w tym m. in. poprzez zaangażowanie w formułowanie i realizację polityk rozwoju lokalnego. Analizując poziom rozwoju kapitału społecznego w Zduńskiej Woli stwierdzić można, że dla rozwoju miasta istotnym działaniem będzie podniesienie poziomu zaufania mieszkańców do instytucji publicznych, współobywateli, zwiększenie samoorganizacji społecznej, chęci do współpracy, podniesienie odpowiedzialności za otoczenie, a także wspieranie poczucia tożsamości lokalnej mieszkańców lokalnej wspólnoty.

Istotnym aspektem służącym budowaniu kapitału społecznego jest partycypacja. W tym zakresie ważnym inicjatywą powinno być zwiększenie poziomu zaangażowania mieszkańców

² Kapitał społeczny – wynikająca z zaufania oraz obowiązujących norm i wzorów postępowania, zdolność obywateli do mobilizacji i łączenia zasobów, która sprzyja kreatywności oraz wzmacnia wolę współpracy i porozumienia w osiąganiu wspólnych celów (Strategia rozwoju kapitału społecznego, 09.2011).

w działania na rzecz społeczności lokalnej. Szczególnie istotne jest rozwijanie sektora organizacji pozarządowych i dążenie do profesjonalizacji jego działania, w tym zdolności do pozyskiwania środków finansowych na prowadzoną aktywność. Organizacje pozarządowe, nie nastawione na zys własny, działają w imieniu społeczności zaspokajając ich potrzeby, a tym samym przyczyniają się do budowania silnego społeczeństwa. Istotnym przejawem aktywności obywatelskiej i stanu rozwoju społecznego jest stopień zaangażowania w działania w formie wolontariatu (np. w zakresie opieki nad osobami starszymi). Świadczy to o poczuciu tożsamości i identyfikacji lokalnej oraz poziomie świadomości obywatelskiej.

Dla rozwoju miasta niezwykle ważne jest, aby sektor organizacji pozarządowych był silnym partnerem dla lokalnych władz samorządowych, stanowił głos społeczeństwa i czynnie wpływał na kształtowanie rozwoju wspólnoty. Istotne jest zatem również wspieranie współpracy między pozarządowymi organizacjami. Zakłada się znaczny wzrost stopnia partycypacji społecznej w życiu publicznym, w planowaniu i realizacji zadań publicznych, w tym tworzeniu polityk publicznych. m. in. poprzez zwiększenie aktywności mieszkańców w zakresie zrzeszania się i współpracy, zaangażowania w działalność na rzecz społeczności lokalnych oraz identyfikacji z „małą ojczyzną”.

W świetle prognoz demograficznych coraz większego znaczenia nabiera gotowość różnych grup społecznych i partnerów (samorząd lokalny, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, liderzy) do tworzenia warunków sprzyjających rozwojowi tzw. „*silver economy*”, a także aktywizacji zawodowej i społecznej osób starszych i starzejących się.

Zakłada się, że osiągnięcie celu „**tworzenie warunków służących budowaniu kapitału społecznego**” przyczyni się do przyspieszenia rozwoju społeczno-gospodarczego oraz poprawy warunków życia mieszkańców miasta, znacząco wpłynie na wzrost jakości życia wspólnoty, a tym samym na wzrost atrakcyjności i konkurencyjności Zduńskiej Woli w regionie. Szczególnie ważna (zwłaszcza w kontekście wyzwań polityki energetyczno-klimatycznych) staje się konieczność podejmowania działań służących wzmocnieniu praktyk prosumenckich oraz budowaniu z udziałem społecznym i przedsiębiorcami gospodarki obiegu zamkniętego.

W kontekście tworzenia warunków do wzmocnienia kapitału społecznego wartym określenia jest potrzeba wspierania spójności społecznej interpretowanej jako zdolność społeczeństwa do **zapewnienia dobrobytu wszystkim swym członkom, minimalizowania zróżnicowania między nimi i unikania społecznej polaryzacji**. Spójność społeczną buduje **świadomość przynależności do społeczności lokalnej, lokalna tożsamość kulturowa oraz samoorganizacja społeczna tworząca kapitał społeczny**. Działania rozwojowe będą ukierunkowane na **podwyższenie poziomu kapitału społecznego, zmniejszanie nierówności społecznych oraz wzmocnienie solidarności międzyludzkiej**.

Zmniejszanie nierówności społecznych odbywać się będzie także poprzez podejmowanie działań na rzecz reintegracji grup osób wykluczonych. Rekomendowane są działania

zmierzające do zmniejszania ubóstwa ekonomicznego, zapewnienia możliwości jak najszerszego udziału w życiu społecznym osobom starszym oraz przedsięwzięcia ukierunkowane na przeciwdziałanie zjawiskom patologicznym, w szczególności w środowisku dzieci i młodzieży. Bardzo istotną grupą działań będzie wzmocnienie solidarności międzyludzkiej. Sprzyjać temu będą inicjatywy aktywizujące społeczność lokalne, wspieranie sektora organizacji pozarządowych oraz kształtowanie tożsamości lokalnej. Działania te będą miały na celu budowanie zaufania i więzi społecznych, promowanie postaw obywatelskich oraz aktywności na rzecz dobra wspólnego.

Realizacja powyższych zamierzeń wpłynie pozytywnie nie tylko na wzrost partycypacji, wzmocni integralność lokalnych wspólnot samorządowych, poprawi pozytywne postrzeganie miasta przez jego mieszkańców, zmniejszy polaryzację społeczną, lecz także, poprzez wzmocnienie poczucia wspólnoty, przyczyni się do osiągania innych celów strategicznych, w szczególności takich jak: wzrost konkurencyjności lokalnej gospodarki, usprawnienie procesów zarządzania, zwiększenie zaangażowania w podejmowanie oddolnych inicjatyw społecznych.

Wysoki poziom kapitału społecznego sprzyjać będzie kreowaniu innowacji społecznych zarówno w wymiarze pro-wytwórczym jak i pro-kulturowym.

Jako cele operacyjne (oraz szczegółowe kierunki działań) w przedmiotowym zakresie wskazuje się:

3.1. Wspieranie inicjatyw w zakresie życia kulturalnego społeczności lokalnej

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na wspieraniu finansowym, organizacyjnym i materialnym aktywności członków wspólnoty lokalnej w ich uczestnictwie w kulturze oraz uruchomieniu programu grantowego wspierającego działalność pozarządowych organizacji społecznych, których aktywność będzie związana z niniejszym celem. Działania te mogą prowadzić do inicjowania organizacji imprez kulturalnych w mieście, w szczególności związanych z miejscową historią i tożsamością Zduńskiej Woli, przy udziale lokalnych organizacji społecznych oraz zaangażowania się wspólnoty lokalnej w współtworzeniu i kultywowaniu historii i tożsamości wspólnoty społecznej. Innym obszarem wsparcia będzie promowanie wśród mieszkańców miasta uczestnictwa w wydarzeniach z zakresu kultury wysokiej.

3.2. Wspieranie przedsięwzięć w zakresie aktywizacji i integracji mieszkańców (młodzież, seniorzy, osoby wykluczone), służących w szczególności umacnianiu relacji międzypokoleniowych

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: organizacji spotkań, wydarzeń i imprez skierowanych do szerokiego grona odbiorców – mieszkańców miasta, a także wspomaganie działalności organizacji społecznych, dla których przedmiotowa działalność stanowi cel statutowy.

3.3. Wspieranie partycypacji społecznej w procesach decyzyjnych dotyczących rozwoju miasta

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: rozwijaniu i implementowaniu w procedurach zarządzania miastem nowoczesnych metod z zakresu partycypacji społecznej, w szczególności takich jak budżety obywatelskie, fora dyskusyjne dot. problemów rozwoju Zduńskiej Woli, *hackathon'y*, warsztaty projektowe itp.

3.4. Wspieranie rozwoju innowacji społecznych ukierunkowanych na budowanie społeczeństwa otwartego na współczesne zmiany i wyzwania cywilizacyjne

Działania w tym zakresie będą polegały w szczególności na: wspieraniu działalności pozarządowych organizacji społecznych, których aktywność będzie związana z niniejszym celem. Szczególnym przedmiotem wsparcia będzie inicjowanie rozwoju przedsiębiorczości społecznej np. w zakresie wdrażania oddolnych, lokalnych rozwiązań z zakresu gospodarki obiegu zamkniętego, czy też przedsiębiorstw społecznych nakierowanych na dostarczanie usług dla ludności, rozwiązujących problemy osób dotkniętych np. problemem wykluczenia.

Cel strategiczny 4. Wspieranie procesów modernizacji i rozwoju nowoczesnej gospodarki odpowiadającej wyzwaniom reindustrializacji Polski i Unii Europejskiej

Cel ten oznacza podejmowanie działań na rzecz modernizacji gospodarki w dotychczas rozwijających się sektorach z jednoczesnym wspieraniem procesów reindustrializacji rozumianą jako tworzenie warunków do rozwoju nowych branż przemysłowych takich jak sektor ICT i sektory kreatywne, co pozwoli sprostać wymogom globalizującej się gospodarki. Implikuje to potrzebę wzrostu konkurencyjności i innowacyjności lokalnego systemu gospodarczego i terytorialnego (wzrost kapitału terytorialnego), co z kolei wymaga tworzenia warunków do rozwijania współpracy między sektorem gospodarczym, a instytucjami badawczo-naukowymi, przy współudziale lokalnego samorządu.

Rozwój gospodarczy Zduńskiej Woli, rozumiany jest jako nastawienie na **wzmocnienie i wykorzystanie endogenicznych potencjałów, często zamrożonych w wyniku braku odpowiedniej współpracy między podmiotami publicznymi, prywatnymi i społecznymi.**

Działania wspierające rozwój będą ukierunkowane na poprawę **modernizację i rozwój nowoczesnej gospodarki** oznaczającej dążenie do jej reindustrializacji. Ważnym efektem procesów rozwoju ma być silniejsza **integracja gospodarki lokalnej Zduńskiej Woli w ramach MOF, a także jej powiązaniu z gospodarką Łodzi i regionu.** Zakłada się, że działania te, doprowadzą do znaczącego zwiększenia konkurencyjności miasta, przy jednoczesnym położeniu nacisku na jego głębszą i silniejszą **integrację z MOF.**

Działania rozwojowe będą ukierunkowane przede wszystkim na wspieranie wzrostu innowacyjności i pobudzenie rozwoju określonych specjalizacji gospodarczych, w odniesieniu do których zidentyfikowane zostały potencjały rozwojowe w obszarze miasta. Zakłada się, że podstawowym czynnikiem przyspieszającym (dynamizującym) wzrost gospodarczy, będzie zidentyfikowanie i wykorzystanie **endogenicznych potencjałów rozwojowych umożliwiających wzrost przedsiębiorczości, w szczególności MŚP, a w efekcie rozwój nowych funkcji związanych z produkcją przemysłową, branżą ICT, przemysłami kreatywnymi.**

Procesy rozwoju Zduńskiej Woli ulegną zdynamizowaniu, dzięki wykształceniu się i umocnieniu określonych **specjalizacji lokalnych** (serwisowanie taboru kolejowego, dziewiarstwo i włókiennictwo, tradycyjne materiały budowlane). Efekt ten jest jednak zdeterminowany przede wszystkim jakością kapitału ludzkiego i społecznego, toteż strategia zakłada potrzebę wspierania kreatywności i przedsiębiorczości wśród mieszkańców, podmiotów gospodarczych i społecznych, czego wyrazem będą odpowiednie projekty operacjonalizujące strategię. **Zakłada się podejmowanie szeregu działań wspierających rozwój kapitału intelektualnego w celu wykształcenia kadr niezbędnych do rozwoju nowych funkcji i specjalizacji.**

Dla zapewnienia najwyższej dynamiki rozwojowej i efektywności wykorzystania środków wsparcia publicznego przyjmuje się – jako podstawową zasadę alokacji środków wsparcia publicznego – **koncentrację na kluczowych kierunkach strategicznych rozwoju**, przedstawionych w ramach opisów celów operacyjnych. Koncentracja tematyczna i terytorialna środków determinować będzie sposób prowadzenia **polityki rozwoju**, polegający na wsparciu publicznym dla określonych – specyficznych i perspektywicznych – typów działań rozwojowych.

Szczegółowe kierunki polityki rozwoju w wymiarze gospodarczym w Zduńskiej Woli scharakteryzowano poniżej.

Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw. Współczesnym generatorem rozwoju, zarówno w wymiarze lokalnym, regionalnym, krajowym, jak i globalnym są innowacje oraz rozwój określonych specjalizacji gospodarczych pozwalających na uzyskanie przewag konkurencyjnych wobec innych terytoriów.

W porównaniu do gospodarek bazujących na tradycyjnych czynnikach rozwojowych, tzw. gospodarka oparta na wiedzy (GOW³) prowadzi do osiągnięcia większych i szybszych efektów rozwojowych poprzez generowanie korzyści renty innowacyjnej. Wprowadzanie na rynki nowoczesnych produktów i usług skutkuje wysoką dochodowością oraz wzrostem akumulacji kapitału na poziomie danej jednostki terytorialnej. Wzrastają także dochody pracowników i poziom popytu

³ GOW – według definicji OECD jest to gospodarka bazująca wprost na tworzeniu (traktowanym jako produkcja), dalszym przekazywaniu (czyli dystrybucji) oraz praktycznym wykorzystaniu wiedzy i innowacji.

wewnętrznego, uzyskuje się oszczędności w zużyciu surowców i energii. Jednostka terytorialna staje się atrakcyjna dla lokalizacji nowych inwestycji i prowadzenia wysokodochodowych form aktywności, a w ujęciu długookresowym postrzegana jest jako atrakcyjne miejsce dla prowadzenia działalności gospodarczej oraz zamieszkania.

Rozwój nowoczesnej gospodarki lokalnej w mieście wymagać będzie przede wszystkim zwiększenia skłonności do współpracy podmiotów gospodarczych sprzyjającej usieciowieniu poprzez inicjowanie tworzenia struktur klastrowych. Instytucje / rozwiązania te powinny przyczynić się do wzmocnienia procesów tworzenia innowacji, a także ich absorpcji z zewnątrz oraz dyfuzji w środowisku gospodarczym miasta i MOF. Przyczyni się to do dynamizowania procesów rozwoju, wzrostu efektywności gospodarowania i budowania nowoczesnej gospodarki Zduńskiej Woli, a w konsekwencji uzyskiwania przewag konkurencyjnych. Polityka prorozwojowa powinna zatem być ukierunkowana na wzmacnianie absorpcji innowacji mających strategiczne znaczenie dla specjalizacji miasta oraz kształtowanie sieci współpracy między lokalnymi interesariuszami: podmiotami gospodarczymi oraz instytucjami generującymi innowacje, leżącymi poza terytorium miasta (np. wyższe uczelnie, instytucje badawcze, innowacyjni przedsiębiorcy).

Podstawowym założeniem wspierania procesu wykorzystywania innowacji i rozwoju specjalizacji gospodarczych w Zduńskiej Woli jest podejście zorientowane bardziej na innowacyjność produktową, technologiczną, organizacyjną niż na wspieranie konkretnych sektorów branżowych. Przyjmuje się, iż unowocześnienie gospodarki będzie przebiegało poprzez wsparcie przede wszystkim sektora przedsiębiorstw małych i średnich, poprzez zwiększanie ich zdolności do absorpcji innowacji, dzięki czemu dokonają one swoistego „modernizacyjnego skoku technologicznego”. Zakłada się, że wsparcie środkami publicznymi będzie ukierunkowane na pobudzanie rozwoju szczególnie tych podmiotów, które mogą być konkurencyjne na rynkach regionalnych jak i rynku krajowym.

Struktura sektorowa gospodarki miasta nie jest nowoczesna. Przewodnym kierunkiem działań w tym zakresie będzie więc przeprowadzenie restrukturyzacji i modernizacji gospodarki miasta poprzez wsparcie dla określonych specjalizacji. Szczególną rolę w pobudzaniu rozwoju innowacji i ich wykorzystywaniu w praktyce gospodarczej będzie odgrywał sektor edukacji oraz nauczania zawodowego. Sprzyja on bowiem dostosowywaniu zasobów pracy do potrzeb podmiotów gospodarczych, a także – pośrednio – do współpracy między podmiotami, organizacjami, instytucjami, przyczynia się do „usieciowienia” gospodarki, budowania klimatu przedsiębiorczości, lokalnej solidarności i tożsamości.

Jednym z wyzwań współczesnych czasów jest wprowadzanie bardziej przyjaznych środowisku metod produkcji przemysłowej i technik zarządzania nastawionych na prowadzenie rozwiązań z zakresu gospodarki obiegu zamkniętego oraz gospodarki niskoemisyjnej, co również jest jednym z celów rozwoju strategii miasta warunkującym trwałą i zrównoważony rozwój gospodarczy.

Mając na względzie unowocześnienie gospodarki Zduńskiej Woli, rekomenduje się również nawiązanie współpracy międzynarodowej, przede wszystkim w zakresie pozyskiwania *know-how*, przejmowania i upowszechniania dobrych praktyk.

Zakłada się, że podejmowanie działań na rzecz **tworzenia warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw** pozwoli na uzyskanie miastu silniejszej pozycji gospodarczej i integracji w ramach MOF oraz dokonanie „skoku cywilizacyjnego” w rozwoju społeczno-gospodarczym. Tym samym wzrośnie znaczenie i konkurencyjność Zduńskiej Woli w regonie jak i w relacjach międzyregionalnych, dzięki włączeniu nowoczesnej gospodarki miasta w sieć powiązań o znaczeniu regionalnym i krajowym.

Środowiska przedsiębiorczości w Zduńskiej Woli mają bardzo lokalny i terytorialnie ograniczony charakter, bardziej wynikający z tradycji produktowych i lokalnych zasobów surowcowych niż zdolności kooperacyjnych. Przedsiębiorców charakteryzuje ograniczona skłonność do zrzeszania się i podejmowania współpracy w ramach różnego rodzaju sieci powiązań, co wynika przede wszystkim z niedostatecznego poziomu kapitału społecznego. Struktury układy / klastrowe mają charakter załączkowy; podmioty gospodarcze nie wyróżniają się innowacyjnością, a współpraca przedsiębiorstw i innych podmiotów jest mocno ograniczona. W mieście niewielką rolę we wsparciu przedsiębiorczości odgrywają instytucje oświatowe i służące kształceniu zawodowemu. Ich działalność w zbyt małym stopniu odpowiada potrzebom przedsiębiorców i lokalnej gospodarki (patrz cel strategiczny 2).

Przedsiębiorczość jest jednakże istotnym czynnikiem wpływającym na wzrost poziomu lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego. Będąc przejawem aktywności zawodowej ludności oddziałuje w sposób bezpośredni na sytuację rynku pracy, ożywienie gospodarcze miasta oraz przyczynia się do wzrostu ekonomicznego. Jednocześnie średnie, małe, a przede wszystkim mikro przedsiębiorstwa, są wysoce podatne na zmiany cyklu koniunkturalnego, co powoduje że w niewielkim zakresie podejmują działania innowacyjne⁴, odznaczają się niską zdolnością do współpracy i kooperacji w ramach struktur sieciowych. Zakłada się, że w celu poprawy konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw nastąpi większa integracja środowisk biznesowych oraz budowanie sieci powiązań między przedsiębiorstwami, placówkami kształcenia zawodowego oraz instytucjami otoczenia biznesu, instytucjami badawczymi i badawczo-rozwojowymi zlokalizowanymi w obszarze miasta, MOF-u lub poza nimi.

⁴ Innowacyjność – to szereg działań o charakterze naukowym (badawczym), technicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym (komercyjnym), których celem jest opracowanie i wdrożenie nowych lub istotnie ulepszonych wyrobów i procesów, przy czym wyroby te i procesy są nowe przynajmniej z punktu widzenia wprowadzającego je przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorczość jest elementem tzw. kapitału terytorialnego⁵ i staje się strategicznym zasobem endogenicznego rozwoju. W działaniach wspierających lokalną przedsiębiorczość należy dążyć do wykształcenia się systemu silnych, interaktywnych powiązań między instytucjami biznesowymi i ich otoczeniem, celem umożliwienia podejmowania działań innowacyjnych i wdrażania nowych produktów. Jednostki terytorialne posiadające sieciową strukturę gospodarki mają większe szanse na podniesienie swojej konkurencyjności. Włączenie przedsiębiorstw lokalnych w sieć powiązań o skali lokalnej (MOF), regionalnej i krajowej wpłynie również na wzmacnianie pozycji miasta w regionie i kraju. W procesie wspierania integracji lokalnej przedsiębiorczości istotną rolę odgrywa w szczególności rozwijanie układów klastrowych⁶. Zwłaszcza przedsiębiorstwa mikro i małe, dzięki włączeniu w układy sieciowe, zyskują większe możliwości rozwoju, wzrostu produktywności, identyfikacji nisz rynkowych oraz lepszy dostęp do rynków ponadlokalnych. Dlatego tak duże znaczenie ma kształtowanie postaw przedsiębiorczych, rozwijanie lokalnej kultury przedsiębiorczości, rozwój kapitału społecznego oraz nawiązywanie współpracy między podmiotami gospodarczymi, samorządami oraz instytucjami kształcenia zawodowego.

Tworzenie warunków dla rozwoju firm z branży ICT oraz przemysłów kreatywnych – stanowi jeden z kluczowych kierunków działań w ramach polityki gospodarczej miasta. Rozwój nowoczesnej i konkurencyjnej gospodarki jest zdeterminowany zdolnością do tworzenia i absorpcji innowacji co w dużej mierze zależy od szerokiego wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT), które przyczynią się do reindustrializacji rozwoju nowoczesnych metod z zakresu gospodarki o obiegu zamkniętym i przemysłu 4.0. Położenie nacisku na rozwój branży ICT i przemysłów kreatywnych jest powiązane z koncepcją tworzenia w mieście warunków i zachęt do osiedlania się osób wykonujących zawody umożliwiające świadczenie pracy w trybie zdalnym. Co istotne, dostępność i jakość infrastruktury technicznej oraz technologii cyfrowych warunkuje zarówno poziom życia mieszkańców, jak i sprawne funkcjonowanie i rozwój gospodarki.

⁵ Kapitał terytorialny – najczęściej jest rozumiany jako dostępność do czynników materialnych i niematerialnych na danym obszarze, które mogą tworzyć określone zasoby lub ograniczenia, decydujące o funkcjonowaniu obszaru funkcjonalnego. Nowoczesne i właściwe podejście do kapitału terytorialnego wskazuje jednak na jego relacyjną i synergiczną formułę. „Kapitał terytorialny to swoiste korzyści zewnętrzne wytwarzane i dostępne w wyniku multi-funkcjonalnej interakcji użytkowników względnie wyodrębnionego terytorium. Innymi słowy kapitał terytorialny ma charakter dynamicznego w czasie i przestrzeni „złożonego dobra klubowego” dostępnego dla użytkowników (klubu) działających (ego) w ramach obszaru funkcjonalnego”. W tym ujęciu istotą budowania trwałej przewagi konkurencyjnej dla prowadzonych komercyjnych aktywności w obszarze funkcjonalnym jest zbudowanie złożonego „interaktywnego zasobu” będącego wynikiem intensywnych relacji (aktywności) między ludźmi zorganizowanymi w różnych instytucjach (cechującymi się wysoką przedsiębiorczością, innowacyjnością i zaufaniem), którzy wytwarzają szczególną wartość pozwalającą na uzyskiwanie wysokiej produktywności sektora wytwórczego i rentę innowacyjności.

⁶ Klastery – to przestrzennie, geograficznie skoncentrowana grupa przedsiębiorstw, instytucji i organizacji powiązanych siecią pionowych i poziomych zależności, często o charakterze nieformalnym, które poprzez skupienie szczególnych zasobów pozwala tym przedsiębiorstwom osiągnąć trwałą przewagę konkurencyjną.

Kreowanie środowiska (warunków) współpracy przedsiębiorców (w tym: startup'ów) z uczelniami wyższymi, instytutami badawczymi i działami B+R oraz innowatorami, stanowi kolejny obszar działań na rzecz reindustrializacji lokalnej gospodarki. Tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi firm z branży ICT oraz przemysłów kreatywnych silnie powiązane jest w procesem reindustrializacji lokalnej gospodarki. W tym celu niezbędnym staje się stymulowanie współpracy między uczelniami wyższymi, instytutami badawczymi i podmiotami badawczo-rozwojowymi, startupami i innowatorami na rzecz tworzenia nowych podmiotów, zwłaszcza branż kreatywnych, i zwiększenia w nich zatrudnienia. Koncentracja na nowym profilu aktywności podmiotów gospodarczych wymaga zmiany filozofii pracy i zarządzania wykorzystujących w większym zakresie możliwości tworzone przez nowoczesne technologie.

Przyjmuje się, że działania podjęte w kierunku budowania bardziej **zintegrowanego środowiska przedsiębiorczości dla MŚP** przyczynią się do poprawy konkurencyjności rynkowej podmiotów gospodarczych, podnoszenia poziomu kreatywności i zdolności do innowacyjności, a także ostatecznie do re-industrializacji lokalnej gospodarki.

Strategia Zduńskiej Woli wpisuje się w kierunki polityki proinnowacyjnej wskazane w *Strategii rozwoju województwa łódzkiego 2030*, ukierunkowane na wzmocnienie współpracy między instytucjami badawczymi, ośrodkami akademickimi, samorządami, przedsiębiorcami oraz pozostałymi interesariuszami regionalnego systemu innowacyjności. W ramach działalności IOB zintensyfikowana zostanie praca brokerów technologii, dzięki czemu możliwe stanie się zacieśnianie współpracy sfery B+R z przedsiębiorcami.

Następnym kierunkiem działań w ramach polityki gospodarczej jest **tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi wirtualnej współpracy podmiotów gospodarczych (w tym w szczególności MŚP i mikro-firm)**. Obecnie przedsiębiorstwa zmuszone są do poszukiwania nowych sposobów ekspansji i zdobywania klientów, co wymusza na nich zmianę sposobu prowadzenia działalności polegającej na odejściu od walki konkurencyjnej na rzecz współpracy polegającej na wzajemnym uzupełnianiu się wyspecjalizowanych w poszczególnych dziedzinach podmiotów. Jest to szczególnie istotne dla mikro i małych przedsiębiorstw, które mają ograniczone możliwości konkurowania na rynku zdominowanym przez duże przedsiębiorstwa. Łączenie sił kilku lub wielu przedsiębiorstw, w tym prowadzących działalność nie tylko lokalnie, ale również w innych częściach regionu, kraju czy świata, pozwala na integrowanie kluczowych kompetencji, zasobów i rynkowych szans. Jest ono możliwe dzięki zastosowaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych tworzących warunki do prowadzenia wirtualnej współpracy pod warunkiem posiadania odpowiedniej infrastruktury i kompetencji.

Istotnym obszarem polityki gospodarczej Zduńskiej Woli jest **wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego**. Sektor energetyki komunalnej stoi przed poważnymi wyzwaniami w kontekście ochrony środowiska. W związku z koniecznością osiągnięcia celów polityki klimatyczno-

energetycznej (mitygacji zmian klimatycznych) zakłada się kontynuowanie działań zmierzających do zwiększenia udziału w bilansie energetycznym miasta technologie o niskiej emisji CO₂, w tym w szczególności rozwój odnawialnych źródeł energii (OZE).

Zmiany systemu energetycznego miasta polegać będą na stopniowym ograniczaniu produkcji energii ze źródeł konwencjonalnych i przechodzeniu na produkcję energii opartej na niskoemisyjnych, innowacyjnych źródłach, przy jednoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa energetycznego. W procesie systemowych przemian rozwijana będzie energetyka rozproszona i prosumencka pochodząca z OZE (m.in. wspieranie rozwoju lokalnych spółdzielni energetycznych); lepiej wykorzystany zostanie potencjał m.in. dla fotowoltaiki. Niestabilność produkowanej energii z OZE wymagać będzie realizacji magazynów energii.

Dla zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego miasta zakłada się stopniowy rozwój zdecentralizowanych sieci energetycznych. Umożliwi to zaspokojenie rosnących potrzeb energetycznych związanych z założonym kierunkiem reindustrializacji gospodarki, co implikować będzie przede wszystkim znaczący wzrost zapotrzebowania na energię elektryczną. Przyjmuje się, że modernizacje dystrybucyjnych sieci elektroenergetycznych, wraz z elementami węzłowymi, mające na celu zapewnienia stabilności energetycznej, optymalizację zużycia energii i ograniczanie negatywnego wpływu procesów jej produkcji na środowisko, polegać będą na stosowaniu inteligentnych systemów, wykorzystujących nowoczesne technologie telekomunikacyjne i telemetryczne oraz innowacyjne systemy i urządzenia do sterowania, regulacji i zabezpieczenia sieci. Przyczynią się do zmniejszenia awaryjności sieci i strat energii na dystrybucji, spowodują oszczędności w źródłach wytwarzania energii poprzez możliwość wytwarzania jej mniejszej ilości przy takim samym zapotrzebowaniu. Nadwyżki produkowanej energii elektrycznej mogą być magazynowane poprzez przetwarzanie w inne formy energii (np. ciepło – *power to heat* lub paliwa gazowe – *power to gas*).

Na bezpieczeństwo energetyczne miasta wpływ będzie miał również rozwój i modernizacja sieci gazociągów dystrybucyjnych. Zakłada się, że podjęte działania w dziedzinie gazyfikacji koncentrować się będą na podnoszeniu ciśnienia i zwiększaniu średnicy gazociągów. Ponadto rozwój sieci gazowych powinien dążyć do wprowadzania systemów inteligentnych, polegających m.in. na podwyższeniu poziomu automatyzacji i monitoringu, wdrażaniu nowych rozwiązań technologicznych, podwyższaniu bezpieczeństwa oraz wprowadzaniu opomiarowania w czasie rzeczywistym, jak również wprowadzeniu możliwości transportu innych paliw gazowych niż gaz ziemny (biometan, syntetyczny metan, gaz z pokładów węglowych oraz wodór).

Wpływ na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń do środowiska będzie miał rozwój sieci ciepłowniczych w mieście. Przyjmuje się, że budowa, rozbudowa i modernizacja sieci ciepłowniczych przyczyni się do zmniejszenia emisji zanieczyszczeń pyłów oraz gazów, głównie z zawartością siarki.

Szczególnym kierunkiem rozwoju gospodarki będzie **kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych**. Uzasadnieniem dla rozwoju funkcji turystycznej jako czynnika wzrostu gospodarczego Zduńskiej Woli (głównie w formie turystyki weekendowej), jest przede wszystkim, niewykorzystywanie potencjałów wynikających z walorów kulturowych związanych z tradycjami przemysłowymi miasta oraz historycznymi obiektami zabytkowymi – postindustrialnymi, a także zbiornik wodny Kępina o potencjale rekreacyjnym.

Biorąc pod uwagę istniejący potencjał turystycznych (szlak turystyczny doliny rzeki Warty oraz skansen lokomotyw, a także przynależność do systemu roweru wojewódzkiego) niezbędne jest podejmowanie działań ukierunkowanych na rozwój oferty turystycznej i podstawowej bazy materialnej (infrastrukturalnej) w tym zakresie. Kluczowym kierunkiem działań w tym zakresie jest kreowanie zintegrowanych produktów turystycznych o znaczeniu regionalnym (opartych na istniejącym potencjale). Głównym wyzwaniem jest zapewnienie komplementarności świadczonych usług turystycznych. Zakłada się, iż rozwój funkcji turystycznych będzie wymagał wsparcia publicznego, przede wszystkim poprzez zainicjowanie współpracy samorządu lokalnego oraz podmiotów gospodarczych, zwłaszcza w celu wspólnego wykreowania i wprowadzenia na rynek atrakcyjnych, zintegrowanych produktów turystycznych.

Tworzenie oraz rozwój oferty wypoczynkowej i rekreacyjnej miasta, powinno więc wykorzystywać w szczególności specyficzne walory kulturowe powiatu (tak materialne jak i niematerialne), na które składają się: lokalne obiekty zabytkowe, kultywowanie miejscowych tradycji i obyczajów ludności oraz specyficzne produkty regionalne. Rozwój funkcji turystycznych w takim ujęciu będzie również przyczyniał się do budowania tożsamości społeczności lokalnej.

Mając na uwadze specyfikę lokalnych walorów turystycznych oraz położenie geograficzne Zduńskiej Woli, jak i jej zewnętrzną dostępność komunikacyjną (ŁKA), rekomenduje się przede wszystkim podejmowanie działań rozwojowych w zakresie usług turystyki weekendowej, krótkookresowej w tym, w szczególności turystyki tematycznej (szlaki dziedzictwa przemysłowego). Rozwijanie w mieście turystyki weekendowej rozumiane jest jako tworzenie specyficznych produktów turystycznych takich jak: szlaki tematyczne dziedzictwa poprzemysłowego, szlaki rowerowe, miejskie spacerowe ścieżki tematyczne, serwowanie potraw kuchni lokalnej, uczestnictwo osób wypoczywających w mieście w miejscowych wydarzeniach kulturalnych itp. Dla powodzenia tak skonstruowanej oferty turystycznej istotne jest podkreślenie konieczności integracji działań i współpracy, w tym przede wszystkim między samorządem i podmiotami gospodarczymi. Rekomendacja taka wynika z założenia, iż tylko kompleksowy pakiet usług składających się na zintegrowany produkt turystyczny gwarantować będzie przyciągnięcie osób spoza terenu miasta poszukujących miejsca do spędzenia wolnego czasu w niedalekiej odległości od miejsc stałego

zamieszkania (przewidywany popyt z Łodzi, a także z Wrocławia) w okresie weekendów, ferii, świąt w okresie całorocznym.

Cele operacyjne w zakresie charakteryzowanego celu strategicznego wymieniono niżej. Zaliczono do nich:

4.1. Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw

Działania w tym zakresie będą polegały na:

- 1) tworzeniu warunków dla rozwoju firm z branży ICT oraz przemysłów kreatywnych;
- 2) tworzeniu środowiska (warunków) współpracy przedsiębiorców (w tym: startup'ów) z uczelniami wyższymi, instytutami badawczymi i działami B+R oraz innowatorami, na rzecz reindustrializacji lokalnej gospodarki;
- 3) tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi wirtualnej współpracy podmiotów gospodarczych (w tym w szczególności MŚP i mikro-firm).

Służyć temu może m.in. rozwój infrastruktury szybkiego Internetu, czy też stworzenie wirtualnego *hubu mikrofirm*.

4.2. Wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego

Działania w tym zakresie będą polegały na: stymulowanie procesu wymiany pieców węglowych oraz opalanych innymi paliwami węglowodorowymi na ekologiczne źródła ciepła, w tym w szczególności na budowie elektrowni słonecznych, a także rozwoju indywidualnych, przydomowych instalacji fotowoltaicznych i rozwoju energetyki prosumenckiej, budowie ciepłowni geotermalnych, budowie sieci dystrybucyjnych do obsługi ciepłowni geotermalnych, modernizacji gazociągów wysokiego ciśnienia i stacji gazowych wysokiego ciśnienia oraz gazowych systemów dystrybucyjnych, budowie oraz rozbudowie ciepłowni i kotłowni miejskich, a także budowie, rozbudowie i modernizacji sieci ciepłowniczych.

4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych

Działania w tym zakresie będą polegały na: stworzeniu innowacyjnego produktu turystycznego na bazie skansenu lokomotyw, stworzeniu produktów turystyki rekreacyjno-weekendowej, uwzględniających także potrzeby rodzin z małymi dziećmi oraz osób starszych, integracji oferty turystycznej w skali MOF, kreowaniu i promocji produktów lokalnych i regionalnych oraz kuchni lokalnej i regionalnej.

Cel strategiczny 5. Podnoszenie sprawności instytucjonalnej zarządzania miastem

Cel ten ma charakter „horyzontalny”, tzn. odnosi się do poprawy sprawności zarządzania miastem, w tym zwiększania, skuteczności i efektywności osiągania wszystkich celów (strategicznym i operacyjnym, a także wizerunkowym), a także realizacji projektów.

Sprawność zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego (JST) rozumiana jest jako cel o charakterze strategicznego uwarunkowania wewnętrznego. Bez zapewnienia sprawnego działania lokalnej administracji samorządowej opartej na nowoczesnych metodach zarządzania ukierunkowanych na poprawę jakości obsługi administracyjnej mieszkańców i podmiotów gospodarujących, z wykorzystaniem technologii informatycznych, nie uda się bowiem zrealizować pozostałych strategicznych celów rozwoju miasta. Jednocześnie cel ten jest szczególnie ważny dla wyzwolenia impulsów rozwojowych wynikających z partnerskiej współpracy instytucji publicznych, prywatnych i organizacji pozarządowych, jako nowych sieciowych potencjałów i zasobów ujawniających się w lokalnych układach funkcjonalno-przestrzennych.

Znaczenie sprawności instytucjonalnej i zdolności do współpracy w różnych formach organizacyjnych akcentowane jest we wszystkich strategicznych dokumentach na poziomie krajowym i regionalnym podejmujących problematykę polityki rozwojowej. Sprawne Fwskażnik staje się ważnym źródłem uzyskiwania trwałych przewag konkurencyjnych, zarówno w skali krajowej, regionalnej, jak i lokalnej, pozwala bowiem na skuteczną koordynację realizowanych projektów przez samorząd, uzyskiwanie synergicznych efektów rozwojowych oraz racjonalne wydatkowanie środków publicznych. Bez sprawnego, między-sektorowego zarządzania publicznego (partnerskiej, partycypacyjnej realizacji projektów z sektorem prywatnym i społecznym) oraz zdolności zarządzania między-szczeblowego (*multi-level governance*), nie uda się stworzyć właściwych podstaw dla trwałego rozwoju i współdziałania w ramach MOF Sieradz – Zduńska Wola – Łask, w tym także współpracy z władzami powiatowymi i samorządem województwa.

Informatyzacja, cyfryzacja i budowanie społeczeństwa informacyjnego stają się wyzwaniem dla każdej gospodarki, także tej na poziomie lokalnym, w szczególności przy założeniu tworzenia zachęt do osiedlania się w Zduńskiej Woli osób kreatywnych, pracujących w wolnych zawodach, w trybie pracy zdalnej. Jednocześnie, wymienionej wyżej działania, są celem warunkującym sprawność zarządzania w sektorze publicznym i organizacjach współpracujących na rzecz rozwoju danej jednostki terytorialnej. Zakłada się, że rozwój technologii cyfrowych i nowych usług świadczonych przy wykorzystaniu IT będzie wspierany pod kątem jak najszybszego zastosowania narzędzi cyfrowych w lokalnych JST pozwalając na między-pozimowe i partnerskie współzarządzanie. Szczególne znaczenie będą tu odgrywały zintegrowane projekty systemowe realizowane w ramach MOF.

Do podstawowych celów operacyjnych umożliwiających poprawę sprawności instytucjonalnej zarządzania rozwojem miasta Zduńska Wola zaliczono:

5.1. Podniesienie kwalifikacji / kompetencji osób zatrudnionych w administracji, w tym w szczególności poprzez niżej wymienione cele szczegółowe (kierunki działań).

Działania w tym zakresie będą polegały m.in. na:

- 1) stworzeniu programu poprawy jakości zarządzania w administracji (wdrożenie sformalizowanego, certyfikowanego systemu zarządzania np. ISO 9001);
- 2) rozwoju oferty szkoleniowej dla pracowników jednostek organizacyjnych miasta, w szczególności w formie wspólnego projektu gmin w MOF.

5.2. Wspieranie rozwoju przyjaznej administracji publicznej, w tym w szczególności poprzez wymienione niżej cele szczegółowe (kierunki działań).

Działania w tym zakresie będą polegały m.in. na:

- 1) rozwoju usług z zakresu e-administracji;
- 2) usuwaniu barier architektonicznych we współpracy z grupami osób niepełnosprawnych;
- 3) poprawie obiegu informacji i usprawnienie procedur stosowanych w obsłudze mieszkańców.

5.3. Tworzenie warunków służących współpracy samorządu lokalnego z podmiotami gospodarczymi, partnerami społecznymi, mediami oraz środowiskiem naukowym (zgodnie z koncepcją poczwórnej helisy), w tym w szczególności poprzez wymienione niżej cele szczegółowe (kierunki działań).

Działania w tym zakresie będą polegały m.in. na:

- 1) stworzeniu interaktywnej platformy komunikacji dla jednostek organizacyjnych miasta oraz podmiotów gospodarczych, organizacji pozarządowych i partnerów społecznych;
- 2) inicjowaniu przedsięwzięć służących rozwiązywaniu problemów rozwojowych miasta adresowanych do różnych grup interesariuszy;
- 3) koordynowaniu działań na rzecz pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych;
- 4) włączeniu różnych grup interesariuszy w proces monitorowania strategii poprzez stworzenie odpowiednich struktur i procedur współpracy władzami samorządowymi i ich wdrożenie.

5.4. Prowadzenie działań z zakresu marketingu terytorialnego i promowanie marki miasta

Działanie w tym zakresie prowadzić będą do opracowania strategii promocji Miasta Zduńska Wola / strategii marki Miasta Zduńska Wola. Strategia ta powinna:

- 1) zostać opracowana wspólnie z różnymi interesariuszami procesów lokalnych;

- 2) uwzględnić najważniejsze, zintegrowane projekty rozwojowe;
- 3) stworzyć markę miasta bazującą na wynikach zintegrowanej analizy SWOT oraz odwołującą się do zawartych w niemiejszej strategii celów marketingowych / wizerunkowych miasta.

6.3. Cele rozwoju Miasta Zduńska Wola w ujęciu wizerunkowym / marketingowym

6.3.1. Wprowadzenie

Sposób sformułowania i opisowa charakterystyka wskazanych wyżej strategicznych i operacyjnych celów rozwoju Miasta Zduńska Wola, służy wskazaniu określonych kierunków działań jednostki samorządowej, będących dla władz lokalnych podstawą do podejmowania decyzji dotyczących optymalizacji wykorzystania lokalnych zasobów, kreowania korzystnych uwarunkowań rozwojowych dla mieszkańców, przedsiębiorców itp., co stanowi o istocie procesu strategicznego planowania. Można więc powiedzieć, że cele te zostały wyznaczone w ujęciu „zasobowym”.

Wymienione cele operacyjne można następnie (uwzględniając treści zawarte w ich opisie) pogrupować wokół intencjonalnie dobranych haseł marketingowych, służących kształtowaniu, promowaniu i komunikowaniu, różnym zewnętrznym i wewnętrznym interesariuszom procesów rozwoju, określonego wizerunku miasta. Działanie to prowadzi do sformułowania w strukturze „drzewa celów” strategii Miasta Zduńska Wola, specyficznej „warstwy” celów, które można nazwać celami w ujęciu wizerunkowym / marketingowym. Wyznaczenie tych celów pełni w strategii dwojaką rolę:

- 1) powinno stanowić podstawę do późniejszego (tj. na dalszym etapie prac nad strategią) opracowania projektów (w tym projektów zintegrowanych) służących realizacji (operacjonalizacji) kierunków działań rozwojowych zapisanych w dokumencie strategicznym – w takim ujęciu cele w ujęciu wizerunkowym/ marketingowym są *de facto* nazwami grup projektów, tzn. agregują przyszłe projekty wokół pewnych haseł, z wykorzystaniem których samorząd lokalny zamierza prowadzić działania promocyjne (marketing terytorialny);
- 2) w nawiązaniu do powyższego, można również przyjąć, że identyfikacja celów w wymiarze promocyjnym / marketingowym może w przyszłości – tj. po opracowaniu i formalnym przyjęciu strategii rozwoju Miasta Zduńska – stanowić formalną podstawę i merytoryczny punkt wyjścia do podjęcia prac nad przygotowaniem strategii marki miasta / strategii marketingowej miasta.

6.3.2. Identyfikacja i charakterystyka wizerunkowych i marketingowych celów Miasta Zduńska Wola

Cel I. Przestrzeń przyjazna dziecku (Miasto Dziecka)

Potrzeby dziecka organizują życie każdej rodziny od chwili jego narodzin po osiągnięcie dorosłości, w związku z tym decyzje gospodarstw domowych determinowane są poszukiwaniem najlepszych z punktu widzenia rozwoju dziecka warunków bytowych. W związku z tym, samorząd lokalny jako podmiot świadczący usługi publiczne dla ludności i zaspakajający część potrzeb bytowych odgrywa istotną rolę w tworzeniu optymalnych warunków sprzyjających rozwojowi dzieci i młodzieży. W szczególności, tworzy warunki do bezpiecznego, zdrowego i kreatywnego rozwoju najmłodszych, pomagając rodzicom i opiekunom w realizacji spoczywających na nich obowiązków wychowawczych. W wybranych aspektach odciąża ich fizycznie i materialnie oraz potencjalnie kreuje przestrzeń (także fizyczną) o wysokiej jakości, która może pozytywnie wpływać na jakość i komfort życia, szczególnie istotne w okresie dorastania dzieci i młodzieży. Ułatwia godzenie rodzicielstwa z rozwojem osobistym, w tym zawodowym. Miasto dziecka to również miasto aktywnych rodziców i dziadków. Ceniąc i wykorzystując wiedzę i doświadczenie seniorów, samorząd tworzy warunki służące nawiązywaniu i kształtowaniu relacji międzypokoleniowych. Miasto skupione na potrzebach dziecka staje się atrakcyjnym miejscem osiedlania dla rodzin i osób planujących ich założenie.

Cel II. Przestrzeń wygodna do mieszkania (Miasto Wygodne)

Przestrzeń publiczna stanowi dobro wspólne wszystkich mieszkańców. Rodzi to prawa i obowiązki. Zduńskowolanie mają prawo oczekiwać, że przestrzeń publiczna będzie organizowana w taki sposób, by zapewnić im łatwy dostęp do usług publicznych wysokiej jakości. Przestrzeń ta sprzyjać powinna integracji i rozwijaniu relacji międzyludzkich zapewniając jednocześnie poczucie bezpieczeństwa członkom społeczności lokalnej. Będzie ona dostępna, funkcjonalna, przyjazna i estetyczna. Wspólnym obowiązkiem i rolą mieszkańców oraz samorządu jest zaś troska i dbałość o przestrzeń publiczną, jej kształtowanie i utrzymanie w ładzie. Przestrzeń wygodna do życia, to przestrzeń komfortowa do mieszkania, pracy i wypoczynku, charakteryzująca się uporządkowaniem struktury przestrzennych, ich estetyką i funkcjonalnością, wysokimi standardami sanitarnymi, środowiskowymi i ładem krajobrazowym. Wśród tych oczekiwanych cech przestrzeni mieści się również porządek publiczny gwarantuje bezpieczeństwo mieszkańców.

Cel III. Przestrzeń pobudzająca do aktywności (Miasto Aktywne)

Tym, co wyróżnia miasta takie jak Zduńska Wola od aglomeracji jest wysoki poziom zaufania społecznego. Życie we wspólnocie odznaczające się wysokim kapitałem społecznym sprzyja podejmowaniu działań na rzecz dobra wspólnego (interesu publicznego). Sprzyja to konsolidacji społeczności lokalnej co przekłada się, pośrednio również na obniżenie stresu w populacji ludzkiej, a tym samym wzmacnia kondycję zdrowotną mieszkańców. Zduńska Wola chce więc wzmacniać ten kapitał. Samorząd będzie dążył do integracji mieszkańców poprzez rozbudzenie ich kreatywności, twórczości oraz ich aktywizowanie i angażowanie w działania istotne z punktu widzenia potrzeb społeczności lokalnej. Rolą samorządu będzie również wzmacnianie poczucia wspólnotowości opartej na lokalnej tożsamości. Ważnym wymiarem aktywności społecznej jest też mobilizacja i pobudzanie mieszkańców do dbałości o zdrowie fizyczne.

Cel IV. Przestrzeń nowoczesnego biznesu (Miasto Przedsiębiorcze)

Zduńska Wola zмага się z wyzwaniami natury cywilizacyjnej. Ich źródła wykraczają poza granice administracyjne wspólnoty lokalnej – *ergo* – stanowią wyzwania zewnętrzne dla polityki lokalnej. Są kształtowane przez tendencje globalne, lub stanowią efekt nieracjonalnych działań bądź wieloletnich zaniechań w sferze krajowej polityki rozwoju. Mając świadomość istnienia zewnętrznych uwarunkowań i ograniczeń rozwojowych, przy jednoczesnych niewystarczających środkach oraz instrumentach pozostających w dyspozycji samorządu terytorialnego i pozwalających na rozwiązywanie problemów – miasto nie pozostaje bierne – prowadząc aktywną i antycypującą wyzwania przyszłości, pro-rozwojową politykę gospodarczą.

Kreowanie przez samorząd współpracy biznesu z instytucjami badawczo-rozwojowymi sprzyjać będzie pobudzeniu innowacyjności, a w efekcie modernizacji i transformacji technologicznej lokalnej gospodarki, co ostatecznie przyczyni się do podniesienia jej konkurencyjności. Wzrost innowacyjności wymagać będzie wspierania rozwoju kadr dla nowoczesnej gospodarki – potencjał rozwojowy miasta będzie wzmacniany poprzez podnoszenie poziomu kapitału ludzkiego (kompetencje) i społecznego (zdolności kooperacji).

Przedsiębiorstwa funkcjonujące w ramach sektora ICT, przemysłów kreatywnych oraz inteligentnych specjalizacji, dzięki pracom badawczym i rozwojowym, będą w stanie oferować nowoczesne i innowacyjne produkty, konkurencyjne na rynkach krajowym i międzynarodowym. Ich jakość i rozpoznawalność będzie pozytywnie wpływać na wizerunek Zduńskiej Woli jako miasta o nowoczesnej i konkurencyjnej gospodarce. Szansą rozwoju miasta będą również nowe inteligentne specjalizacje wyłonione z zastosowaniem procesu przedsiębiorczego odkrywania.

Tabela 5. Powiązania między strukturą celów w ujęciu zasobowym (cele strategiczne i operacyjne), a celami w ujęciu marketingowym / wizerunkowym (grupy projektów)

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Cele „wizerunkowe” / „marketingowe”			
		Przestrzeń przyjazna dziecku (Miasto Dziecka)	Przestrzeń wygodna do mieszkania (Miasto Wygodne)	Przestrzeń pobudzająca do aktywności (Miasto Aktywne)	Przestrzeń nowoczesnego biznesu (Miasto Przedsiębiorcze)
Cel strategiczny 1. Zapewnianie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i poprawa funkcjonalność i zagospodarowania przestrzennego miasta	1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych	1	1	1	1
	1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego	1	1	1	
	1.3. Modernizacja systemu zaopatrzenia miasta w ciepło ukierunkowana na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych		1		1
	1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków		1		
	1.5. Modernizacja systemu gospodarki odpadami w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego		1	1	1
	1.6. Podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego obszarów funkcjonalnych: zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej oraz zabudowy przemysłowo-usługowej	1	1		
	1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych	1	1		
	1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego		1		1
	1.9. Poprawa jakości usług w komunikacji zbiorowej na		1		

	terenie miasta oraz w strefie podmiejskiej				
	1.10. Wsparcie dla rozwoju infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu		1		
	1.11. Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa publicznego	1	1	1	
Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków dla wzmocnienia kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji demograficznej	2.1. Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli	1		1	
	2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców	1	1	1	1
	2.3. Prowadzenie profilaktyki chorób cywilizacyjnych, promocji zdrowego odżywiania			1	
	2.4. Wsparcie aktywności fizycznej dzieci i młodzieży	1	1	1	
	2.5. Upowszechnianie sportu w społeczności lokalnej, w tym sportu osób niepełnosprawnych	1	1	1	
	2.6. Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej	1	1	1	
	2.7. Tworzenie i wdrażanie nowatorskich programów edukacji przedszkolnej, szkolnej i pozaszkolnej, uwzględniających rozwój kompetencji kluczowych istotnych dla kształtowania nowoczesnego i otwartego społeczeństwa, w tym w szczególności prowadzenie powszechnej edukacji w obszarze <i>creative thinking</i>	1		1	
	2.8. Likwidowanie barier w dostępie do usług publicznych		1		
	2.9. Rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego	1	1	1	1
	Cel strategiczny 3. Tworzenie warunków	3.1. Wspieranie inicjatyw w zakresie życia kulturalnego społeczności lokalnej		1	1

służących budowaniu kapitału społecznego	3.2. Wspieranie przedsięwzięć w zakresie aktywizacji i integracji mieszkańców (młodzież, seniorzy, osoby wykluczone), służących w szczególności umacnianiu relacji międzypokoleniowych	1		1	
	3.3. Wspieranie partycypacji społecznej w procesach decyzyjnych dotyczących rozwoju miasta			1	
	3.4. Wspieranie rozwoju innowacji społecznych ukierunkowanych na budowanie społeczeństwa otwartego na współczesne zmiany i wyzwania cywilizacyjne		1	1	
Cel strategiczny 4. Wspieranie procesów modernizacji i rozwoju nowoczesnej gospodarki odpowiadające j wyzwaniom reindustrializacji Polski i Unii Europejskiej	4.1. Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw				1
	4.2. Wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego		1		1
	4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych		1	1	1

UWAGA: wartość '1' umieszczona w komórce tabeli oznacza, że działania przewidziane w danym celu operacyjny składają się na realizację wskazanego celu wizerunkowego / marketingowego. Jest to również wskazówka do opracowywania projektów zintegrowanych, których tematyka powinna dotyczyć celów wizerunkowych wskazanych w strategii.

Cel strategiczny nr 5 nie został ujęty w tabeli, ponieważ ma on charakter horyzontalny, tzn. jego cele operacyjne korelują istotnie ze wszystkimi celami wyznaczonymi w ujęciu marketingowym / wizerunkowym (grupy projektów).

Źródło: opracowanie własne.

Cele w ujęciu wizerunkowym / marketingowym, wraz z analizą wynikającą z tabeli 1, będą zarazem punktem wyjścia do pogrupowania i opracowania projektów zintegrowanych (na dalszym etapie prac nad dokumentem strategicznym).

6.4. Macierz celów operacyjnych w strategii Miasta Zduńska Wola

W niniejszym punkcie opracowania zastosowano analizę macierzową korelacji identyfikującą współzależności na poziomie celów operacyjnych (tab. 6).

Macierz celów to proste, ale zarazem użyteczne narzędzie badania wewnętrznej spójności celów strategicznych i operacyjnych. Umożliwia identyfikację relacji, jakie zachodzą pomiędzy celami operacyjnymi. Pozwala określić priorytety, porządkuje ważność celów.

Z przeprowadzonej analiza wynika, że w strukturze celów nie ma takich, które by (sumarycznie) wykazywały konfliktowość z pozostałymi – co wskazuje na prawidłowy dobór i spójność celów operacyjnych wskazanych w strategii. Wyznaczone cele odznaczają się synergią, choć zachodzi ona w zróżnicowanym stopniu (na co wskazuje oznaczenie kolorystyczne w dolnym wierszu tab. 2 – im wyższe wartości – tym wyższa synergia).

Najwyższym stopniem synergiczności (powiązania danego celu z pozostałymi, w sposób pozytywny tj. wspierający ich osiągnięcie) odznaczają się cele: 1.6. **Podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego obszarów funkcjonalnych: zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej oraz zabudowy przemysłowo-usługowej** oraz 2.1. **Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli.**

Wysokim poziom synergiczności odznaczają się również takie cele jak: 1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych; 1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych; 2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców; 3.4. Wspieranie rozwoju innowacji społecznych ukierunkowanych na budowanie społeczeństwa otwartego na współczesne zmiany i wyzwania cywilizacyjne; 4.1. Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw.

Z przeglądu wyników analizy zawartej w tab. 2, stwierdzić można, że stan i jakość zagospodarowania przestrzennego stanowią jedno z kluczowych uwarunkowań skuteczności realizacji innych celów rozwojowych wyznaczonych w ramach prac nad strategią miasta Zduńska Wola. W szczególności wskazać należy, że osiągnięcie celów odnoszących się do poprawy stanu zagospodarowania przestrzennego jest kluczowym czynnikiem determinującym osiągnięcie większości celów związanych z zaspakajaniem potrzeb społecznych oraz poprawy warunków bytowych ludności, a także sprzyjającym osiągnięcia celów związanych z rozwojem gospodarczym miasta.

Najniższy poziom synergiczności wykazuje cel: 1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego. Wynika to ze stosunkowo niewielkich walorów przyrodniczo-krajobrazowych oraz małego udziału obiektów i obszarów chronionych na terenie Zduńskiej Woli. Cel ten jednak musi być traktowany jako „twarde” uwarunkowanie wynikające ze współczesnego paradygmatu rozwoju sustensywnego i realizowany

niezależnie od związku z pozostałymi celami. Realizacja celu 1.2 jest również powiązana z celami odnoszącymi się do kształtowania ładu przestrzennego i poprawy jakości zagospodarowania terenu (stanowiąc szczególny przypadek takich działań), a co za tym idzie – przekłada się także na poprawę warunków życiowych mieszkańców miasta.

Tabela 6. Macierz korelacji identyfikująca współzależności na poziomie celów operacyjnych wyznaczonych w strategii rozwoju Zduńskiej Woli

		Cele operacyjne																										
		1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	1.10	1.11	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	2.9	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3
Cele operacyjne	1.1		2		3	3	3	1	2		1	3	1	1		3	3	3		2	1	2	3			1		3
	1.2	2		1		1	1		-2		-1		1	3	2	2	2	-1				1	1			-1	-2	3
	1.3		1		1	2	3	3						3	2	1	1									2	3	
	1.4	3		1		3	3	3				1	1	2												2	2	
	1.5	3	1	2	3		3	2			1			1										2	3	3	3	
	1.6	3	1	3	3	3		3	3	2	1	3	3	1	1	1	2	3		2	2	1	1	1	1	3	3	
	1.7	1		3	3	2	3		3	2	1	3	3	1	1	1	2	3		2	2	1	1	1	2		3	
	1.8	2	-2				3	3		3	3	3	2	2	1	1		1		3			1	1	1	3		2
	1.9						2	2	3		3	3	2	2				1		3			1	1	1	3	1	1
	1.10	1	-1			1	1	1	3	3				1				1				1			2	3	3	
	1.11	3			1		3	3	3	3			3	1		1	1	2		2		1	2	1	1	2		1
	2.1	1	1		1		3	3	2	2		3		2	1	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	1		3
	2.2	1	3	3	2	1	1	1	2	2	1	1	2		3	3	3	3	3	1			1		3	2		
	2.3		2	2			1	1	1				1	3		3	3	3	3			1	1		3	2		
	2.4	3	2	1			1	1	1			1	3	3	3		3	3	3			1	1		3			1
	2.5	3	2	1			2	2				1	3	3	3	3		3	1			1	1		3			1
	2.6	3	-1				3	3	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	1	3		1	2					3
	2.7												3	3	3	3	1	1		1	3	2	2	3	3	3	1	3
	2.8	2					2	2	3	3		2	1	1				3	1		3		1	1		2		1
	2.9	1					2	2			1		3						3	3		2	2	2	3	3	2	1
	3.1	2	1				1	1				1	3		1	1	1	1	2		2		3	1	3	1		3
	3.2	3	1				1	1	1	1		2	3	1	1	1	1	2	2	1	2	3		1	3			2
	3.3					2	1	1	1	1		1	2						3	1	2	1	1		3	1	1	2
	3.4					3	1	2	1	1	2	1	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3		3	2	2
	4.1	1	-1	2	2	3	3		3	3	3	2	1	2	2				3	2	3	1		1	3		3	3
	4.2		-2	3	2	3	3	3		1	3								1		2			1	2	3		
	4.3	3	3						2	1		1	3			1	1	3	3	1	1	3	2	2	2	3		
	Suma:	41	13	22	21	27	50	44	33	29	20	34	50	42	30	34	33	38	35	28	30	28	33	24	48	45	25	35

UWAGI:

Oznaczenia: +3 silna synergia; +2 umiarkowana synergia; +1 słaba synergia; -3 silna konfliktowość; -2 umiarkowana konfliktowość; -1 słaba konfliktowość; puste pole oznacza neutralność celów. Oznaczenie kolorystyczne w dolnym wierszu – im wyższe wartości – tym wyższa synergia. Tabelę należy czytać „w wierszach”, tzn. dla celów ujętych z lewego boku tabeli określono wpływ na cele wymienione w główce tabeli.

Cel strategiczny nr 5 nie został ujęty w tabeli, ponieważ ma on charakter horyzontalny, tzn. jego cele operacyjne warunkują w sposób pozytywny i istotny osiągnięcie celów operacyjnych wyznaczonych w ramach celów strategicznych 1-4.

Źródło: opracowanie własne.

6.5. Filtr SMART dla oceny celów strategicznych i operacyjnych strategii Miasta Zduńska Wola

Na etapie formułowania celów strategicznych i operacyjnych zastosowano tzw. filtr SMART, czyli zestaw kryteriów oceny trafności doboru celów pozwalającego na wybór celów wg kryteriów takich jak: precyzyjne (*specific*), mierzalne (*measurable*), akceptowalne (*acceptable*), realistyczne (*realistic*), określone w czasie (*timedependent*). Oceny trafności dokonał zespół autorski metodą delficką. Filtr SMART stanowi narzędzie warsztatowe (robocze) w pracach eksperckich nad dokumentami strategicznymi.

Wyniki tej analizy stanowią przede wszystkim podstawę do opracowania systemu realizacji (wdrażania) strategii rozwoju, w szczególności w części dotyczącej systemu monitorowania i oceny efektów działań podejmowanych na podstawie przyjętej strategii.

Tabela 7. Formularz oceny trafności doboru celów strategicznych i operacyjnych rozwoju dla Miasta Zduńska Wola, przy zastosowaniu kryteriów (filtru) SMART

Cele strategiczne i operacyjne	Kryteria				
	Precyzyjność / Specyficzność (<i>Specificity</i>)	Mierzalność (<i>Measurability</i>)	Poziom akceptacji (<i>Acceptance</i>)	Realność – możliwości realizacji (<i>Reality</i>)	Określenie w czasie (<i>Time- dependency</i>)
Cel strategiczny 1. Zapewnianie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i poprawa funkcjonalności zagospodarowania przestrzennego miasta					
1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych	4	1	3	3	2
1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego	3	1	4	2	2
1.3. Modernizacja systemu zaopatrzenia miasta w ciepło ukierunkowana na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych	5	5	3	3	5
1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków	5	5	3	3	5
1.5. Modernizacja systemu gospodarki odpadami w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego	4	5	4	3	4
1.6. Podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego obszarów funkcjonalnych: zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej oraz zabudowy przemysłowo-usługowej	4	4	5	3	2

1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych	4	5	5	4	2
1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego	5	3	4	3	2
1.9. Poprawa jakości usług w komunikacji zbiorowej na terenie miasta oraz w strefie podmiejskiej	4	3	5	4	2
1.10. Wsparcie dla rozwoju infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu	4	4	5	4	3
1.11. Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa publicznego	3	3	5	3	2
Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków dla wzmacniania kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji demograficznej					
2.1. Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli	1	1	3	1	1
2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców	3	4	5	3	2
2.3. Prowadzenie profilaktyki chorób cywilizacyjnych, promocji zdrowego odżywiania	4	5	5	3	2
2.4. Wsparcie aktywności fizycznej dzieci i młodzieży	4	4	5	4	3
2.5. Upowszechnianie sportu w społeczności lokalnej, w tym sportu osób niepełnosprawnych	4	4	5	4	3
2.6. Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej	4	5	5	4	4
2.7. Tworzenie i wdrażanie nowatorskich programów edukacji przedszkolnej, szkolnej i pozaszkolnej, uwzględniających rozwój kompetencji kluczowych istotnych dla kształtowania nowoczesnego i otwartego społeczeństwa, w tym w szczególności prowadzenie powszechnej edukacji w obszarze <i>creative thinking</i>	4	2	5	3	2
2.8. Likwidowanie barier w dostępie do usług publicznych	3	3	4	3	3
2.9. Rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego	3	4	4	4	4
Cel strategiczny 3. Tworzenie warunków służących budowaniu kapitału społecznego					
3.1. Wspieranie inicjatyw w zakresie życia kulturalnego społeczności lokalnej	4	3	5	4	3
3.2. Wspieranie przedsięwzięć w zakresie aktywizacji i integracji mieszkańców	4	3	5	4	3

(młodzież, seniorzy, osoby wykluczone), służących w szczególności umacnianiu relacji międzypokoleniowych					
3.3. Wspieranie partycypacji społecznej w procesach decyzyjnych dotyczących rozwoju miasta	4	3	5	4	1
3.4. Wspieranie rozwoju innowacji społecznych ukierunkowanych na budowanie społeczeństwa otwartego na współczesne zmiany i wyzwania cywilizacyjne	2	1	2	2	1
Cel strategiczny 4. Wspieranie procesów modernizacji i rozwoju nowoczesnej gospodarki odpowiadającej wyzwaniom reindustrializacji Polski i Unii Europejskiej					
4.1. Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw	3	2	4	2	1
4.2. Wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego	2	4	4	2	1
4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych	3	4	5	2	2
Cel strategiczny 5. Podnoszenie sprawności instytucjonalnej zarządzania miastem					
5.1. Podniesienie kwalifikacji/kompetencji osób zatrudnionych w administracji	5	5	3	3	5
5.2. Wspieranie rozwoju przyjaznej administracji publicznej	3	2	3	2	4
5.3. Tworzenie warunków służących współpracy samorządu lokalnego z podmiotami gospodarczymi, partnerami społecznymi, mediami oraz środowiskiem naukowym (zgodnie z koncepcją poczwórnej helisy)	2	2	2	3	4
5.4. Prowadzenie działań z zakresu marketingu terytorialnego i promowanie marki miasta	4	4	5	4	3

Skala oceny eksperckiej: niska [1] [2] [3] [4] [5] wysoka

Źródło: opracowanie własne.

7. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej w strategii rozwoju Miasta Zduńska Wola

7.1. Przesłanki i idea opracowywania modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Zduńska Wola

Strategia rozwoju opracowywana dla jednostki samorządu terytorialnego (JST) wymaga podejścia zintegrowanego – tj. połączenia działań ukierunkowanych na pobudzanie rozwoju społeczno-gospodarczego z ochroną środowiska i ujęcie obu powyższych w wymiarze przestrzennym. Podejście takie ma na celu doprowadzenie do bardziej optymalnej alokacji strategicznie istotnych zasobów JST oraz ich racjonalnego użytkowania, w tym właściwego ukształtowania zagospodarowania przestrzennego. Zagospodarowanie to musi odpowiadać przyjętym w strategii celom rozwojowym, uwzględniającym z jednej strony potrzeby i aspiracje wspólnoty lokalnej, z drugiej natomiast obiektywne istniejące uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne, w szczególności te dotyczące przyszłych wyzwań rozwojowych (jak np. antropogeniczne zmiany klimatyczne i będąca ich konsekwencją potrzeba transformacji energetycznej, potrzeba ograniczania antropopresji na środowisko przyrodnicze czy globalizacja gospodarki). Podejście takie znajduje swój wyraz w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej (SFP) miasta, który jest jednym z elementów strategii rozwoju. Model SFP w strategii stanowi więc terytorialne odzwierciedlenie interesów publicznych wspólnoty lokalnej zdefiniowanych w ramach przyjętych celów rozwoju. Model określa główne założenia (ramy) prowadzenia polityki przestrzennej wspólnoty samorządowej i wskazuje obszary terytorialnych interwencji władzy publicznej oraz powinien stanowić – w dalszej kolejności – podstawę do opracowania ogólnych i szczegółowych dokumentów planistycznych miasta.

Opracowywanie strategii rozwoju JST w wymiarze przestrzennym umożliwia więc bardziej kompleksowe spojrzenie na procesy rozwojowe zachodzące w mieście, w tym w szczególności identyfikację przestrzennego rozkładu (zróżnicowania) funkcji i problemów rozwojowych. Model SFP miasta określa terytorialny wymiar strategicznych kierunków rozwoju JST, powiązania funkcjonalne, uwarunkowania endo- i egzogeniczne, posiadane potencjały, istniejące bariery oraz rozpoznane potrzeby rozwojowe.

Należy jednakże zaznaczyć, że z uwagi na syntetyczny charakter dokumentu jakim jest strategia rozwoju miasta, model stanowi uproszczoną wizję zagospodarowania przestrzennego obszaru Zduńskiej Woli – schematycznie ukazując jedynie kierunki najważniejszych interwencji.

Szczególną przesłanką dla opracowania modelu SFP Zduńskiej Woli jest dezaktualizacja dotychczas obowiązującego podstawowego dokumentu planowania przestrzennego jakim jest

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Zduńska Wola z roku 2012, przyjęte uchwałą nr XXX/374/12 Rady Miasta Zduńska Wola z dnia 20 grudnia 2012 r. (z późniejszymi zmianami). Opracowywany w ramach strategii rozwoju Miasta Zduńska Wola model SFP będzie więc stanowił podstawę do określenia sposobów kształtowania struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta oraz do formułowania ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w ramach aktów planowania przestrzennego.

7.2. Założenia opracowywania modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Zduńska Wola

Do podstawowych założeń stojących za opracowaniem modelu SFP miasta Zduńska Wola, które zidentyfikowano na podstawie przeprowadzonej wcześniej jakościowej analizy strategicznej SWOT (wykonanej w układzie klasycznym i zintegrowanym), a także w nawiązaniu do wyznaczonych celów strategicznych, operacyjnych oraz celów przyjętych w wymiarze marketingowym, zaliczyć należy:

1. Ochronę (zachowanie) cech i walorów przestrzeni miasta warunkujących rozwój w długiej perspektywie czasowej. Zaliczyć do nich należy:
 - system przyrodniczy miasta warunkujący komfortowe i bezpieczne dla zdrowia życie mieszkańców,
 - zdolność przestrzeni miejskiej do retencjonowania wody (wody opadowej).
2. Wykorzystanie korzystnego położenia geograficznego związanego z dobrą dostępnością komunikacyjną, w szczególności do Łodzi za pośrednictwem transportu publicznego (ŁKA) i umożliwiającego także dostęp do innych zewnętrznych, położonych w regionie rynków pracy.
3. Zacieśnianie powiązań funkcjonalno-przestrzennych w ramach MOF Sieradz – Zduńska Wola – Łask, w szczególności w celu rozwijania heterogenicznej struktury gospodarczej oraz silniejszej integracji lokalnych rynków pracy (→ wspieranie rozwoju sub-regionalnego rynku pracy), czemu służyć powinno rozwijanie i modernizowanie systemu transportu publicznego o charakterze ponadlokalnym (poprawienie dostępności przestrzennej do Sieradza i Łasku, a także do Łodzi).
4. Ograniczanie niekontrolowanej urbanizacji terenów podmiejskich w celu unikania wzrostu kosztów rozwoju z tytułu konieczności rozbudowy infrastruktury technicznej i społecznej. Skoordynowanie rozwoju obszarów osadnictwa w mieście i w MOF (MOF Sieradz – Zduńska Wola – Łask) z obszarami węzłowymi systemów transportu publicznego.
5. Modernizowanie infrastruktury systemu energetycznego miasta na rzecz zwiększania udziału OZE w bilansie energetycznym, w szczególności poprzez rozwój energetyki prosumenckiej, a także

rozwój infrastruktury umożliwiającej zasilanie w energię elektryczną indywidualnych urządzeń elektromobilnych służących rozwijaniu zrównoważonej mobilności.

Wskazane wyżej założenia określają generalnie kierunki działań władz lokalnych w sferze interesów publicznych dotyczących sposobów zagospodarowania i użytkowania fizycznej przestrzeni miasta.

7.3. Struktura funkcjonalno-przestrzenna miasta – charakterystyka obszarów funkcjonalnych i problemowych

Na podstawowe elementy struktury funkcjonalno-przestrzennej Zduńskiej Woli składają się następujące strefy (typy terenów):

1. Strefa mieszkaniowo-usługowa

Obszar śródmiejski stanowi rdzeń lokalnego układu osadniczego. To strefa miasta o charakterze wielofunkcyjnym pełniąc funkcje: administracyjne, usługowe, handlowe, mieszkaniowe, z przeważającym udziałem zabudowy wielorodzinnej, z ograniczonym udziałem nieuciążliwej działalności produkcyjnej i największym udziałem przestrzeni publicznych – determinujących charakter tej części miasta. Częścią tej strefy jest obszar **ściśłego centrum miasta** skupiający najważniejsze funkcje miastotwórcze (obiekty administracji publicznej, obiekty kultury), pełniący rolę reprezentacyjną, o stosunkowo zwartym, pierzejowym układzie zabudowy.

Głównym problemem tej strefy jest: niesatysfakcjonująca jakość i standard zagospodarowania przestrzeni publicznych oraz niewystarczająca dostępność do usług (publicznych i prywatnych) rozpatrywana w świetle potrzeb klasy kreatywnej (potencjalnych, oczekiwanych mieszkańców), nadmierne przeciążenie centrum miasta transportem i wynikające z tego uciążliwości i zagrożenia dla zdrowia i higieny życia, brak odpowiednio wypromowanej oferty kulturowej (lokalnych produktów turystycznych), dekapitalizacja niektórych obiektów o walorach historycznych wymagających odnowy.

2. Strefa mieszkaniowa

Obszary zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej oraz wielorodzinnej, zlokalizowane wokół obszaru śródmiejskiego występują w formie osiedli o różnym stopniu uporządkowania zabudowy i różnym stopniu wykształcenia – jakości zagospodarowania – przestrzeni publicznych.

Głównym problemem tej strefy jest: niewystarczający standard / jakość zagospodarowania przestrzeni publicznych oraz deficyt / słaba dostępność do usług dla ludności (publicznych, prywatnych).

Częścią tej strefy jest obszar historycznego osiedla Karsznice, wraz ze Skansenem Lokomotyw i Urzędzeń Technicznych (filia Muzeum Historii Miasta Zduńska Wola), stanowiący szczególnie

istotny składnik materialnego dziedzictwa Zduńskiej Woli, wymagający zachowania i odpowiedniego wykorzystania, ważny dla kształtowania tożsamości Miasta.

Głównym problemem tej strefy jest: potrzeba zachowania historycznego, materialnego dziedzictwa oraz niewystracające wypromowanie lokalnych produktów turystycznych.

3. Strefa działalności gospodarczej

Strefy przemysłowe na terenie miasta położone są w północno-wschodniej i wschodniej części miasta, wzdłuż linii kolejowej Gdynia – Katowice (linia kolejowa nr 131 [C-E 65]) i ulicy Karsznickiej. Strefy te można podzielić na: a) dotychczas istniejące (obszar północno-wschodni) i b) nowo wyznaczone (pasmo wschodnie w tym strefa w rejonie Karsznic, południowo-wschodniej części miasta).

Głównym problemem tej strefy jest: a) w części północno-wschodniej, nieuporządkowane zagospodarowanie – brak ładu przestrzennego, wynikający z wymieszania zabudowy usługowej, przemysłowej z zabudową mieszkaniową na terenach już zainwestowanych przemysłowo, a także bariera komunikacyjna związana z istniejącym, dysfunkcyjnym układem drogowym w rejonie przejazdu przez linię kolejową nr 14 Łódź – Ostrów Wielkopolski; b) w części wschodniej i południowo-wschodniej – deficyty w zakresie wyposażenia terenów w infrastrukturę techniczną konieczną do podjęcia działalności gospodarczej o charakterze przemysłowym, usługowym.

4. Perspektywiczna strefa mieszkaniowa

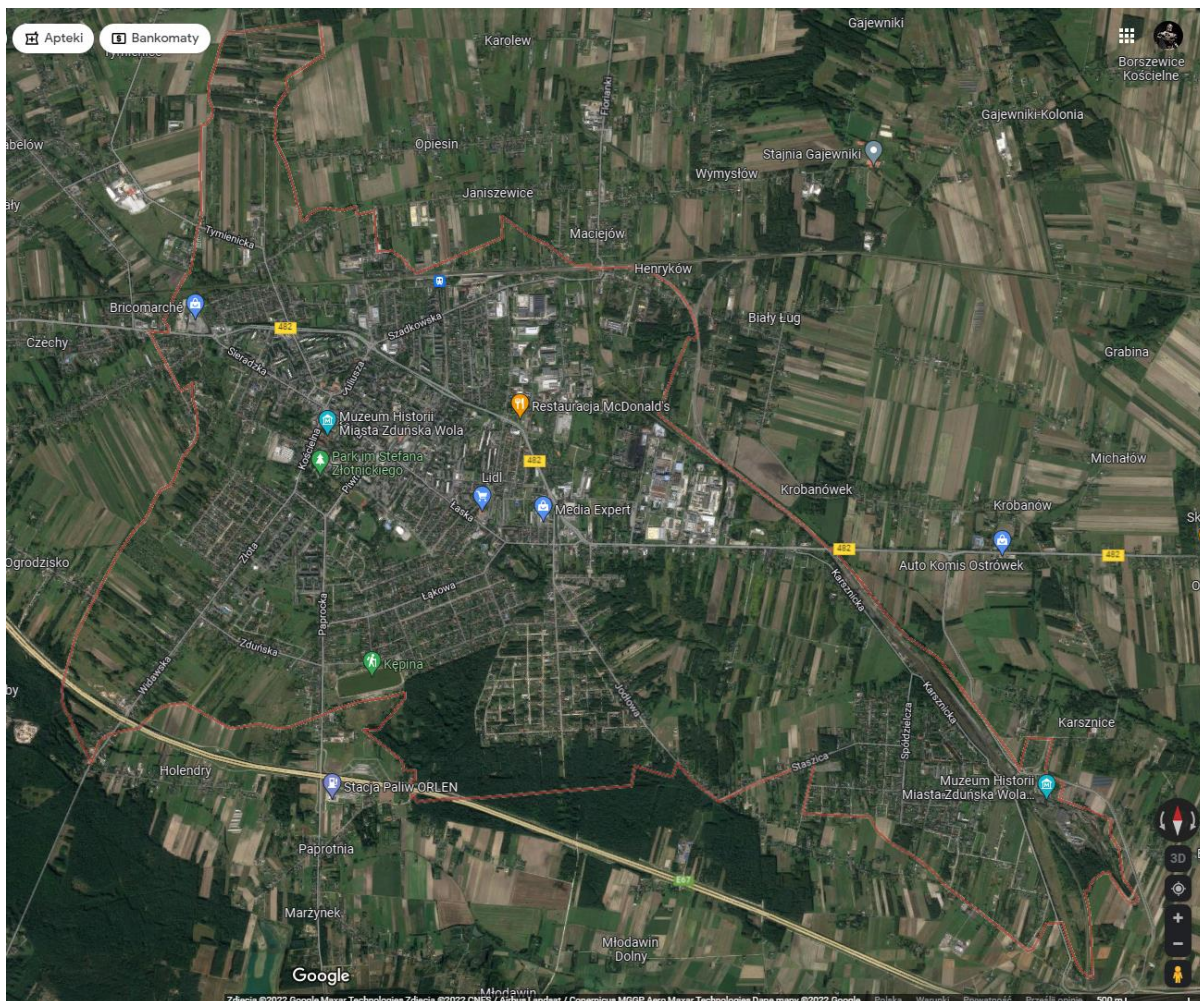
Nowe tereny przeznaczone pod zabudowę mieszkaniową stanowią tereny otwarte, niezainwestowane oraz tereny wykorzystywane rolniczo. Położone są między strefą mieszkaniową Zduńskiej Woli, a osiedlem Karsznice, a także w formie mniejszych stref w południowo-zachodniej i północnej części miasta.

Głównym problemem tej strefy jest: zagrożenie chaotycznym rozpraszaniem się zabudowy, przede wszystkim mieszkaniowej na terenach odralnianych, ubytek terenów otwartego, niezabudowanego krajobrazu.

5. Tereny zieleni

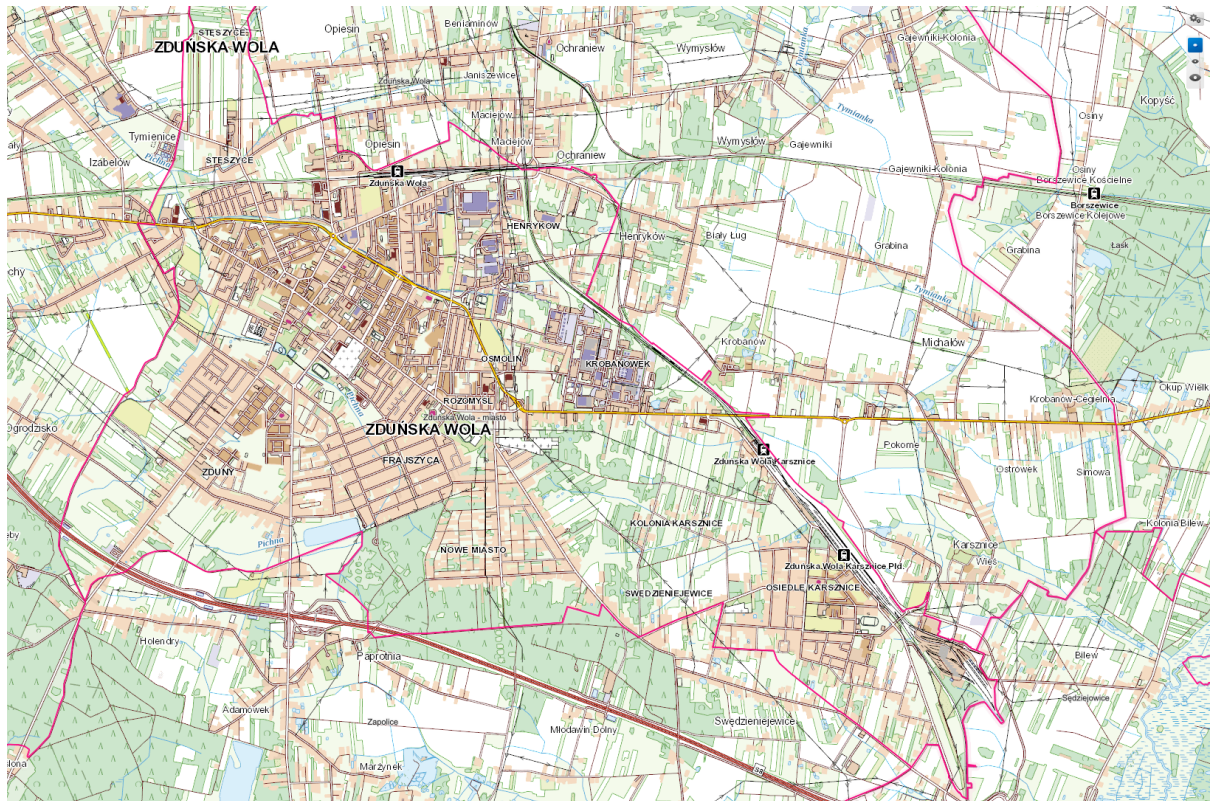
Strefa przyrodnicza miasta, na którą składają się tereny parkowe i leśne, położone przede wszystkim w południowej części miasta, a także niezbudowana część doliny rzecznej Pichny rozgraniczająca strefy zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej (na południu miasta) od obszaru śródmiejskiego w (w części centralnej miasta).

Głównym problemem tej strefy jest: zagrożenie chaotycznym rozpraszaniem się zabudowy, przede wszystkim mieszkaniowej w strefie doliny rzeki Pichny, a także „obudowywanie” terenów leśnych i parkowych, przez rozpraszającą się w ich otoczeniu zabudowę mieszkaniową, jednorodziną, co grozi zerwaniem spójności przestrzennej systemu przyrodniczego – przerwaniem ciągłości korytarzy ekologicznych.



Rys. 2A. Istniejący stan zagospodarowania terenów w Zduńskiej Woli (zdjęcie lotnicze)

Źródło: Google Maps (<https://www.google.pl/maps>).



Rys. 2B. Istniejący stan zagospodarowania terenów w Zduńskiej Woli (mapa)

Źródło: Geoportal Infrastruktury Informacji Przestrzennej (<https://mapy.geoportal.gov.pl/>).

7.4. Identyfikacja wymiaru przestrzennego celów rozwoju Miasta Zduńska Wola ujętych w strategii

Mając na uwadze wcześniej zidentyfikowane uwarunkowania rozwojowe oraz wyznaczone strategiczne, operacyjne, a także wizerunkowe / marketingowe cele rozwoju Miasta Zduńska Wola dokonać należy rozpoznania ich wymiaru przestrzennego.

Wymiar przestrzenny celów odrębnie określono dla celów strategicznych i operacyjnych (tab. 8) oraz dla celów sformułowanych w ujęciu wizerunkowym / marketingowym (tab. 9).

Identyfikując wymiar przestrzenny celów rozwoju wyznaczonych w strategii miasta przyjęto założenie, aby dla każdego celu operacyjnego określić charakter związku z zagospodarowaniem przestrzennym, a następnie wskazać obszar miasta, którego dotyczyć będzie realizacja danego celu (tj. całe miasto lub określone tereny np. osiedle / strefę / kwartał itp.), aby ostatecznie wskazać kluczowe obiekty liniowe i punktowe, których dotyczy cel (zarówno te istniejące, jak i związane z przyszłymi inwestycjami w mieście). Wyniki tej analizy wymiaru przestrzennego celów rozwoju Miasta Zduńska Wola zamieszczono w tabelach nr 8 i 9.

Identyfikacja wymiaru przestrzennego celów rozwoju (informacje w tab. 8 i 9) posłużyły w dalszej części opracowania do określania rekomendacji w zakresie kierunków kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej Miasta Zduńska Wola, a następnie obszarów strategicznej interwencji lokalnych władz samorządowych.

**Tabela 8. Identyfikacja wymiaru przestrzennego w strukturze celów w ujęciu zasobowym
(cele strategiczne i operacyjne)**

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Związek z zagosp. przestrzennym	Obszar miasta, którego dotyczy cel (osiedle / strefa / kwartał itp.)	Kluczowe obiekty liniowe i punktowe, których dotyczy cel (istniejące, jak i związane z przyszłymi inwestycjami)
Cel strategiczny 1. Zapewnianie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i poprawa funkcjonalności zagospodarowania przestrzennego miasta	1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> istniejące i planowane obiekty małej architektury (ławki, kosze, stojaki na rowery, altany, stoliki, zewnętrzne gry planszowe i edukacyjne) istniejące i planowane miejsca spotkań integracji wielopokoleniowej w przestrzeni publicznej Plac Wolności (planowane uspokojenie ruchu w centrum miasta) zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną) planowany park przy ul. Sieradzkiej parki kieszonkowe, zielone przystanki, łąki kwietne, ogród wertykalny, ogrody deszczowe, zbiorniki na deszczówkę, podziemne zbiorniki retencyjne na kanałach deszczowych
	1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta tereny aktywne, zielone wzdłuż doliny rzeki Pichny i jej dopływów tereny czynne biologicznie 	<ul style="list-style-type: none"> istniejący Park Miejski im. Stefana Żłotnickiego istniejący Park 100-lecia odzyskania niepodległości zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną) planowany park przy ul. Sieradzkiej pomniki przyrody parki kieszonkowe, zielone przystanki, łąki kwietne, ogród wertykalny, ogrody deszczowe, zbiorniki na deszczówkę, podziemne zbiorniki retencyjne na kanałach deszczowych
	1.3. Modernizacja systemu zaopatrzenia miasta w ciepło ukierunkowana na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> kamienice przy ul. Sieradzkiej, Łaskiej, Dąbrowskiego, Getta Żydowskiego, Ogrodowej, Kościelnej, placu Wolności, Kruczej, Juliusza, placu Krakowskim, Świętego Maksymiliana Marii Kolbego (systematyczna termomodernizacja) istniejące i planowane panele fotowoltaiczne na placówkach oświatowych, przystankach autobusowych i oświetleniu ulicznym
	1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta osiedle Karsznice 	<ul style="list-style-type: none"> sieć ciepłownicza (istniejąca i planowana) sieć gazowa (istniejąca i planowana) sieć kanalizacyjna i wodociągowa (istniejąca i planowana)
	1.5. Modernizacja systemu gospodarki odpadami	pośredni		<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta

	w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego			<ul style="list-style-type: none"> planowany Punkt Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych planowane punkty selektywnej zbiórki odpadów komunalnych (apteki, sklepy), punkty zbiórki odpadów elektrycznych i elektronicznych
	1.6. Podnoszenie jakości zagospodarowania przestrzennego obszarów funkcjonalnych: zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej oraz zabudowy przemysłowo-usługowej	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> nowe tereny mieszkaniowe ze zwiększonym udziałem zieleni (rejon ulic: Widawska – Zduńska - Paprocka; rejon ulic: Widawska - Żłota - Topolowa – Wilcza – Prosta – Kacza; rejon na południowy -zachód od ul. Łaskiej i Nowomiejskiej) nowe tereny mieszkaniowe z ograniczeniami środowiskowymi (rejon ulic: Sielska i Getta Żydowskiego do granic miasta; rejon na południe od ulicy Klonowej do torów kolejowych) nowe tereny przemysłowo-usługowe (rejon ulic: Łaska - Rolna – Łanowa - Nowomiejska; rejon ulicy Karsznickiej)
	1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> kamienice przy ul. Sieradzkiej, Łaskiej, Dąbrowskiego, Getta Żydowskiego, Ogrodowej, Kościelnej, placu Wolności, Kruczej, Juliusza, placu Krakowskim, Świętego Maksymiliana Marii Kolbego (systematyczna termomodernizacja)
	1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> obszar przemysłowy: planowane połączenie komunikacyjne – ulica Henrykowska (Jabłeczna) poprzez ulicę Ceramiczną albo Murarską do ulicy Łódzkiej obszar przemysłowy: planowane usprawnienie istniejącego układu komunikacyjnego – modernizacja dróg, m.in. ul. Słonecznej, Kryształowej, Wychodniej, Wolnej planowane usprawnienie układu drogowego – modernizacja i rozbudowa istniejących dróg na kierunku: centrum miasta i osiedle Karsznice planowane usprawnienie układu komunikacyjnego – obwodnica centrum miasta planowana przebudowa ciągów komunikacyjnych: przedłużenie ul. Stefana Żłotnickiego, przebudowa ul. Kaczej, budowa i przebudowa jezdni oraz ciągów pieszych pasów drogowych na terenie miasta planowane drogi na os. Jana Pawła II
	1.9. Poprawa jakości usług w komunikacji zbiorowej na terenie miasta oraz w strefie podmiejskiej	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta obszar MOF Sieradz – Zduńska Wola – Łask 	<ul style="list-style-type: none"> tablice informacyjne przy przystankach autobusowych komunikacji miejskiej istniejąca i planowana infrastruktura ładowania i ładowarki oraz stacja transformatorowa i miejsca postojowe planowane biletomaty oraz system informacji pasażerskiej

	1.10. Wsparcie dla rozwoju infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> planowane ogólnodostępne stacje ładowania wraz z niezbędną infrastrukturą towarzyszącą
	1.11. Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa publicznego	pośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> istniejący i planowany system monitoringu
Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków dla wzmocnienia kapitału ludzkiego oraz poprawy sytuacji demograficznej	2.1. Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> istniejące i planowane obiekty małej architektury – (ławki, kosze, stojaki na rowery, altany, stoliki, zewnętrzne gry planszowe i edukacyjne) istniejące i planowane miejsca spotkań integracji wielopokoleniowej w przestrzeni publicznej Plac Wolności (planowane uspokojenie ruchu w centrum miasta) parki, parki kieszonkowe, skwery itp. planowany park przy ulicy Sieradzkiej zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną) planowany park przy ul. Sieradzkiej parki kieszonkowe, zielone przystanki, łąki kwietne, ogród wertykalny, ogrody deszczowe
	2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> parki, parki kieszonkowe, skwery itp. planowany park przy ulicy Sieradzkiej zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną) planowany park przy ul. Sieradzkiej parki kieszonkowe, zielone przystanki, łąki kwietne, ogród wertykalny, ogrody deszczowe
	2.3. Prowadzenie profilaktyki chorób cywilizacyjnych, promocji zdrowego odżywiania	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> tereny zielone
	2.4. Wsparcie aktywności fizycznej dzieci i młodzieży	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta obszar MOF Sieradz – Zduńska Wola – Łask 	<ul style="list-style-type: none"> planowana i istniejąca infrastruktura turystyczno-rekreacyjna i sportowa (MOSiR przy ul. prof. dr. Tadeusza Kobusiewicza, Stadion Miejski, Aleja Feliksa Rajczaka, Kępina - pomost) istniejące i planowane szlaki turystyczne ścieżki piesze, rowerowe i pieszo-rowerowe
	2.5. Upowszechnianie sportu w społeczności lokalnej, w tym	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> obiekty liniowe projektowane i realizowane zgodnie z zasadami dostępności

	sportu osób niepełnosprawnych			
	2.6. Rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> istniejące i planowane place zabaw planowana i istniejąca infrastruktura turystyczno-rekreacyjna i sportowa (MOSiR przy ul. prof. dr. Tadeusza Kobusiewicza, Stadion Miejski, Aleja Feliksa Rajczaka, Kępina - pomost) istniejące i planowane szlaki turystyczne ścieżki piesze, rowerowe i pieszo-rowerowe
	2.7. Tworzenie i wdrażanie nowatorskich programów edukacji przedszkolnej, szkolnej i pozaszkolnej, uwzględniających rozwój kompetencji kluczowych istotnych dla kształtowania nowoczesnego i otwartego społeczeństwa, w tym w szczególności prowadzenie powszechnej edukacji w obszarze <i>creative thinking</i>	brak	-	-
	2.8. Likwidowanie barier w dostępie do usług publicznych	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> obiekty liniowe i punktowe projektowane uniwersalnie
	2.9. Rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> planowany światłowód
Cel strategiczny 3. Tworzenie warunków służących budowaniu kapitału społecznego	3.1. Wspieranie inicjatyw w zakresie życia kulturalnego społeczności lokalnej	brak	-	-
	3.2. Wspieranie przedsięwzięć w zakresie aktywizacji i integracji mieszkańców (młodzież, seniorzy, osoby wykluczone), służących w szczególności umacnianiu relacji	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> istniejące i planowane obiekty małej architektury – (ławki, kosze, stojaki na rowery, altany, stoliki, zewnętrzne gry planszowe i edukacyjne) istniejące i planowane miejsca spotkań integracji wielopokoleniowej w przestrzeni publicznej Plac Wolności (planowane uspokojenie ruchu w centrum miasta) parki, parki kieszonkowe, skwery itp. planowany park przy ulicy Sieradzkiej zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną)

	międzypokoleniowych			<ul style="list-style-type: none"> planowany park przy ul. Sieradzkiej parki kieszonkowe, zielone przystanki, łąki kwietne, ogród wertykalny, ogrody deszczowe
	3.3. Wspieranie partycypacji społecznej w procesach decyzyjnych dotyczących rozwoju miasta	brak	-	-
	3.4. Wspieranie rozwoju innowacji społecznych ukierunkowanych na budowanie społeczeństwa otwartego na współczesne zmiany i wyzwania cywilizacyjne	brak	-	-
Cel strategiczny 4. Wspieranie procesów modernizacji i rozwoju nowoczesnej gospodarki odpowiadającej wyzwaniom reindustrializacji Polski i Unii Europejskiej	4.1. Tworzenie warunków dla wzrostu innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw	pośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar MOF Zduńska Wola-Karsznice obszar MOF Sieradz – Zduńska Wola - Łask obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> port multimodalny istniejące i planowane szlaki turystyczne ścieżki piesze, rowerowe i pieszo-rowerowe
	4.2. Wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> istniejące i planowane panele fotowoltaiczne na placówkach oświatowych, przystankach autobusowych i oświetleniu ulicznym
	4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych	pośredni	<ul style="list-style-type: none"> osiedle Karsznice 	<ul style="list-style-type: none"> skansen lokomotyw (planowana rozbudowa)
Cel strategiczny 5. Podnoszenie sprawności instytucjonalnej zarządzania miastem	5.1. Podniesienie kwalifikacji/kompetencji osób zatrudnionych w administracji	brak	-	-
	5.2. Wspieranie rozwoju przyjaznej administracji publicznej	Brak	-	-
	5.3. Tworzenie warunków służących współpracy	brak	-	-

	samorządu lokalnego z podmiotami gospodarczymi, partnerami społecznymi, mediami oraz środowiskiem naukowym (zgodnie z koncepcją poczwórnej helisy)			
	5.4. Prowadzenie działań z zakresu marketingu terytorialnego i promowanie marki miasta	brak	-	-

Źródło: opracowanie własne z udziałem Urzędu Miasta Zduńska Wola.

* * * * *

Tabela 9. Identyfikacja wymiaru przestrzennego celów rozwoju w ujęciu wizerunkowym / marketingowym

Cel strategiczny	Związek z zagosp. przestrzennym	Obszar miasta, którego dotyczy cel (osiedle / strefa/ kwartał itp.)	Kluczowe obiekty liniowe i punktowe, których dotyczy cel (istniejące, jak i związane z przyszłymi inwestycjami)
Cel I. Przestrzeń przyjazna dziecku - MIASTO DZIECKA	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> istniejące i planowane obiekty małej architektury (ławki, kosze, stojaki na rowery, altany, stoliki, zewnętrzne gry planszowe i edukacyjne) istniejące i planowane miejsca spotkań integracji wielopokoleniowej w przestrzeni publicznej Plac Wolności (planowane uspokojenie ruchu w centrum miasta) zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną) planowany park przy ul. Sieradzkiej parki kieszonkowe, zielone przystanki, łąki kwietne, ogród wertykalny, ogrody deszczowe istniejący Park Miejski im. Stefana Żłotnickiego istniejący Park 100-lecia odzyskania niepodległości istniejący i planowany system monitoringu planowana i istniejąca infrastruktura turystyczno-rekreacyjna i sportowa (MOSiR przy ul. prof. dr. Tadeusza Kobusiewicza, Stadion Miejski, Aleja Feliksa Rajczaka, Kępina - pomost) istniejące i planowane ścieżki pieszo-rowerowe obiekty liniowe projektowane i realizowane zgodnie z zasadami dostępności istniejące i planowane place zabaw planowana i istniejąca infrastruktura turystyczno-rekreacyjna i sportowa (MOSiR przy ul. prof. dr. Tadeusza Kobusiewicza, Stadion Miejski, Aleja Feliksa Rajczaka, Kępina - pomost) istniejące i planowane ścieżki pieszo-rowerowe

			<ul style="list-style-type: none"> • obiekty liniowe i punktowe projektowane uniwersalnie • planowany światłowód • skansen lokomotyw (planowana rozbudowa)
<p>Cel II. Przestrzeń wygodna do mieszkania – MIASTO WYGODNE</p>	bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> • obszar całego miasta 	<ul style="list-style-type: none"> • istniejące i planowane obiekty małej architektury (ławki, kosze, stojaki na rowery, altany, stoliki, zewnętrzne gry planszowe i edukacyjne) • istniejące i planowane miejsca spotkań integracji wielopokoleniowej w przestrzeni publicznej • Plac Wolności (planowane uspokojenie ruchu w centrum miasta) • zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną) • planowany park przy ul. Sieradzkiej • parki kieszonkowe, zielone przystanki, łąki kwietne, ogród wertykalny, ogrody deszczowe, zbiorniki na deszczówkę, podziemne zbiorniki retencyjne na kanałach deszczowych • istniejący Park Miejski im. Stefana Żółtackiego • istniejący Park 100-lecia odzyskania niepodległości • kamienice przy ul. Sieradzkiej, Łaskiej, Dąbrowskiego, Getta Żydowskiego, Ogrodowej, Kościelnej, placu Wolności, Kruczej, Juliusza, placu Krakowskim, Świętego Maksymiliana Marii Kolbego (systematyczna termomodernizacja) • istniejące i planowane panele fotowoltaiczne na placówkach oświatowych, przystankach autobusowych i oświetleniu ulicznym • sieć ciepłownicza (istniejąca i planowana) • sieć gazowa (istniejąca i planowana) • sieć kanalizacyjna i wodociągowa (istniejąca i planowana) • planowana instalacja termicznego przekształcania odpadów komunalnych • planowany Punkt Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych • planowane punkty selektywnej zbiórki odpadów komunalnych (apteki, sklepy), punkty zbiórki odpadów elektrycznych i elektronicznych • nowe tereny mieszkaniowe ze zwiększonym udziałem zieleni (rejon ulic: Widawska – Zduńska - Paprocka; rejon ulic: Widawska - Złota - Topolowa – Wilcza – Prosta – Kacza; rejon na południowy -zachód od ul. Łaskiej i Nowomiejskiej) • nowe tereny mieszkaniowe z ograniczeniami środowiskowymi (rejon ulic: Sielska i Getta Żydowskiego do granic miasta; rejon na południe od ulicy Klonowej do torów kolejowych) • planowane usprawnienie układu drogowego – modernizacja i rozbudowa istniejących dróg na kierunku: centrum miasta i osiedle Karsznice • planowane usprawnienie układu komunikacyjnego – obwodnica centrum miasta • planowana przebudowa ciągów komunikacyjnych: przedłużenie ul. Stefana Żółtackiego, przebudowa ul. Kaczej, budowa i przebudowa jezdni oraz ciągów pieszych pasów drogowych na terenie miasta • planowane drogi na os. Jana Pawła II • tablice informacyjne przy przystankach autobusowych komunikacji miejskiej • istniejąca i planowana infrastruktura ładowania i ładowarki oraz stacja transformatorowa i miejsca postojowe • planowane biletomaty oraz system informacji pasażerskiej • planowane ogólnodostępne stacje ładowania wraz z niezbędną infrastrukturą towarzyszącą • istniejący i planowany system monitoringu • istniejące i planowane ścieżki pieszo-rowerowe

			<ul style="list-style-type: none"> • obiekty liniowe projektowane i realizowane zgodnie z zasadami dostępności • istniejące i planowane place zabaw • planowana i istniejąca infrastruktura turystyczno-rekreacyjna i sportowa (MOSiR przy ul. prof. dr. Tadeusza Kobusiewicza, Stadion Miejski, Aleja Feliksa Rajczaka, Kępina - pomost) • obiekty liniowe i punktowe projektowane uniwersalnie • planowany światłowód
Cel III. Przestrzeń pobudzająca do aktywności – MIASTO AKTYWNE	Pośredni i bezpośredni	<ul style="list-style-type: none"> • obszar całego miasta • obszar MOF Sieradz – Zduńska Wola – Łask 	<ul style="list-style-type: none"> • zbiornik retencyjny Kępina (z funkcją rekreacyjną) • istniejący Park Miejski im. Stefana Żółtackiego • istniejący Park 100-lecia odzyskania niepodległości • planowany park przy ul. Sieradzkiej • planowana i istniejąca infrastruktura turystyczno-rekreacyjna i sportowa (MOSiR przy ul. prof. dr. Tadeusza Kobusiewicza, Stadion Miejski, Aleja Feliksa Rajczaka, Kępina - pomost) • istniejące i planowane szlaki turystyczne ścieżki piesze, rowerowe i pieszo-rowerowe • istniejące i planowane miejsca spotkań integracji wielopokoleniowej w przestrzeni publicznej • Plac Wolności (planowane uspokojenie ruchu w centrum miasta)
Cel IV. Przestrzeń nowoczesnego biznesu – MIASTO PRZEDSIĘBIORCZE	bezpośredni i pośredni	obszar całego miasta	<ul style="list-style-type: none"> • sieć ciepłownicza (istniejąca i planowana) • sieć gazowa (istniejąca i planowana) • sieć kanalizacyjna i wodociągowa (istniejąca i planowana) • planowana instalacja termicznego przekształcania odpadów komunalnych • nowe tereny przemysłowo-usługowe (rejon ulic: Łaska - Rolna – Łanowa - Nowomiejska; rejon ulicy Karsznickiej) • obszar przemysłowy: planowane połączenie komunikacyjne – ulica Henrykowska (Jabłeczna) poprzez ulicę Ceramiczną albo Murarską do ulicy Łódzkiej • obszar przemysłowy: planowane usprawnienie istniejącego układu komunikacyjnego – modernizacja dróg, m.in. ul. Słonecznej, Kryształowej, Wychodniej, Wolnej • port multimodalny • planowany światłowód

Źródło: opracowanie własne z udziałem Urzędu Miasta Zduńska Wola.

* * * * *

7.5. Ustalenia oraz rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w Mieście Zduńska Wola

W nawiązaniu do przeprowadzonych wyżej analiz identyfikujących wymiar przestrzenny celów operacyjnych rozwoju Miasta Zduńska Wola ujętych w strategii, ustala się następujące rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej miasta, w ujęciu strefowym (rys. 3).

Strefa działalności gospodarczej - istniejąca strefa przemysłowa.

W odniesieniu do położonej w północno-wschodniej części miasta strefy przemysłowej, zasadniczym kierunkiem polityki przestrzennej jest porządkowanie zagospodarowania przestrzennego poprzez lokalizowanie funkcji produkcyjnej, składowo-magazynowej, magazynowej czy usługowej oraz sukcesywne ograniczanie zabudowy mieszkaniowej polegającej na prowadzeniu polityki ukierunkowanej na nieodtworzenie funkcji mieszkaniowej i jej alokacji do innych części miasta (ograniczenie możliwości rozbudowy, przebudowy zabudowy mieszkaniowej i jej stopniowy zanik w procesie naturalnego starzenia technicznego).

Zasadniczym celem polityki przestrzennej jest więc malejący udział funkcji i zabudowy mieszkaniowej w strefie, a także opracowanie rozwiązań udroźniających układ drogowy i poprawiających jego bezpieczeństwo na przecięciu z linią kolejową nr 14. Istotnym instrumentem polityki gruntowej służącej porządkowaniu zagospodarowania w tej strefie, powinno być podejmowanie działań na rzecz wykreowania banku terenów (interwencja publiczna dla strefy przemysłowej północno-wschodniej) oraz wprowadzenie przepisów umożliwiających samorządowi lokalnemu prawo pierwokupu gruntów w tej strefie. Docelowym działaniem byłoby wyznaczenie w tym obszarze strefy rewitalizacji przemysłowej.

Perspektywiczne strefy działalności gospodarczej - nowe strefy przemysłowe.

Są to tereny położone na południe od ul. Łaskiej oraz tereny położone wzdłuż ul. Karsznickiej. Priorytetem na tych terenach jest lokalizowanie funkcji produkcyjnej, składowo-magazynowej, magazynowej czy usługowej. Dopuszcza się możliwość realizacji funkcji z zakresu infrastruktury technicznej i komunikacyjnej, zieleni urządzonej, funkcji usługowej czy mieszkaniowej w zakresie niezbędnym dla potrzeb prowadzenia działalności gospodarczej.

Strefa mieszkaniowo-usługowa

Jako zasadniczy cel polityki przestrzennej ustala się odnowę (rewitalizację) tkanki miejskiej, rewaloryzację i ochronę zabytkowych obiektów historycznych, zwłaszcza znajdujących się w strefie ochrony konserwatorskiej, poprawę jakości zagospodarowania przestrzennego przestrzeni publicznych. W centralnej części miasta wyznacza się strefę uspokojonego ruchu, która implikuje konieczność podjęcia działań również poza tym obszarem, a nawet poza obszarem administracyjnym miasta Zduńska Wola, ukierunkowanych na przeprowadzenie obwodnicy drogowej wyprowadzającej ruch kołowy z dróg wojewódzkich na trasie: Łódź – Szadek – Zduńska Wola – Sieradz poza obszar śródmiejski. W całej strefie śródmiejskiej, w ramach polityki kształtowania zabudowy przewiduje się kształtowanie zespołów urbanistycznych o charakterze zwartym, z układem pierzejowym i zamkniętymi wnętrzami urbanistycznymi placów, z ochroną głównych osi ulic i odpowiednim eksponowaniem dominant przestrzennych (budynki użyteczności publicznej, obiekty sakralne itp.) – mających kształtować krajobraz centralnej części miasta.

Strefa uspokojonego ruchu w centrum miasta

Strefa uspokojonego ruchu w centrum miasta wymagać będzie szczególnej uwagi w zakresie tworzenia udogodnień dla ruchu pieszego i rowerowego. W ramach dalszych analiz i studiów urbanistycznych należy rozważyć możliwość przekształcenia wybranych ulic w podwórcę / woonerfy i opracować standardy kształtowania małej architektury dla tej strefy.

Strefa mieszkaniowa

Istniejące strefy zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej i wielorodzinnej. Są to tereny o względnie zakończonym procesie realizacji i zdefiniowanym układzie przestrzennym. Podstawowym kierunkiem polityki przestrzennej w tym obszarze jest poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych oraz podejmowanie działań na rzecz zwiększania dostępności do usług dla ludności. Dodatkowo wymagane są działania polegające na uzupełnianiu nową zabudową wolnych rezerw terenowych. Przeznaczeniem podstawowym tych terenów jest zabudowa mieszkaniowa. Dopuszcza się jednak realizację funkcji zapewniających obsługę podstawowych potrzeb mieszkańców o przeznaczeniu uzupełniającym (usług, usług publicznych, terenów zielonych – parków, skwerów). Umożliwia się również lokalizowanie funkcji produkcyjnej, składowo-magazynowej, magazynowej czy usługowej jako lokalne ośrodki miejsc pracy czy usług.

Perspektywiczna strefa mieszkaniowa - 1

Nowe strefy rozwoju zabudowy mieszkaniowej. Podstawowym kierunkiem polityki przestrzennej na tych obszarach jest rozwój zabudowy mieszkaniowej jako przeznaczeniu podstawowym przy

zachowaniu wysokiego udziału terenów otwartych i biologicznie czynnych na działkach budowlanych poprzez odpowiednią standaryzację sposobów kształtowania zabudowy w planach miejscowych – tj. dopuszczanie zabudowy przy zapewnieniu wysokiego udziału zieleni naturalnej oraz utrzymanie wysokiej zdolności przestrzeni do retencjonowania wody.

Dopuszcza się realizację funkcji zapewniających obsługę podstawowych potrzeb mieszkańców o przeznaczeniu uzupełniającym (usług, usług publicznych, terenów zielonych – parków, skwerów). Umożliwia się również lokalizowanie funkcji produkcyjnej, składowo-magazynowej, magazynowej czy usługowej jako lokalne ośrodki miejsc pracy czy usług.

Perspektywiczna strefa mieszkaniowa - 2

Nowe strefy rozwoju zabudowy mieszkaniowej. Podstawowym kierunkiem polityki przestrzennej na tych obszarach jest rozwój zabudowy mieszkaniowej jako przeznaczeniu podstawowym. Dopuszcza się realizację funkcji zapewniających obsługę podstawowych potrzeb mieszkańców o przeznaczeniu uzupełniającym (usług, usług publicznych, terenów zielonych – parków, skwerów). Umożliwia się również lokalizowanie funkcji produkcyjnej, składowo-magazynowej, magazynowej czy usługowej jako lokalne ośrodki miejsc pracy czy usług.

Tereny zieleni – 1

Strefa przyrodnicza miasta. Podstawowym celem polityki przestrzennej na terenach położonych w dolinie rzeki Pichny jest utrzymanie otwartego i biologicznie czynnego charakteru tych terenów. Szczególnie istotne jest utrzymanie wolnego od zabudowy korytarza rzeki w zachodniej części miasta, jako ważnego korytarza ekologicznego oraz podejmowanie działań na rzecz renaturyzacji rzeki na jej przekształconych odcinkach i zwiększania retencji korytowej.

Tereny zieleni – 2

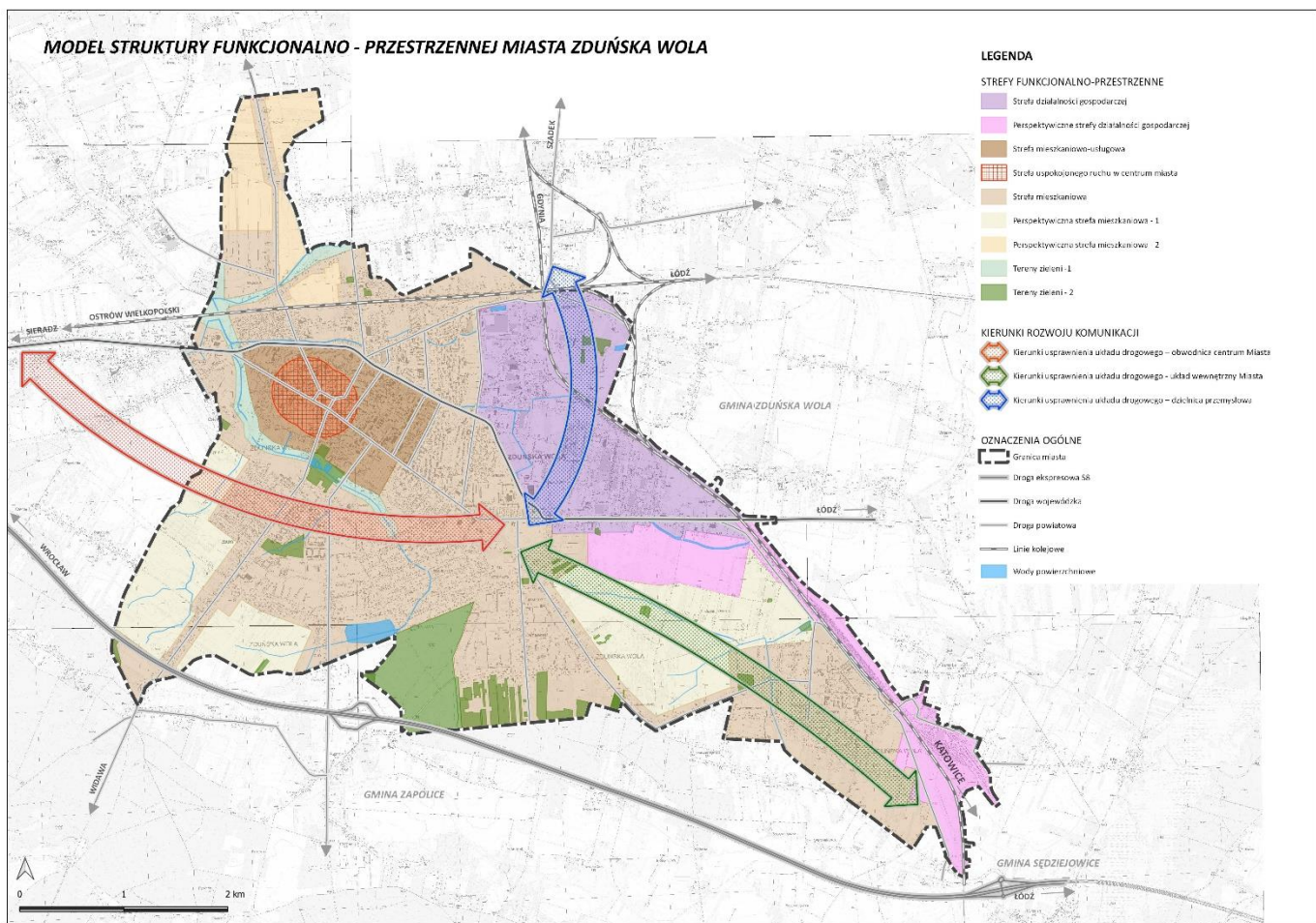
Strefa przyrodnicza miasta. Podstawowym celem polityki przestrzennej w obszarach leśnych i parkowych jest utrzymanie otwartego i biologicznie czynnego charakteru tych terenów.

Układ komunikacyjny miasta.

Cele polityki przestrzennej w odniesieniu do systemu komunikacyjnego miasta sprowadzają się do trzech kierunków działań:

- 1) usprawnienia układu drogowego zewnętrznego poprzez zlokalizowanie obwodnicy centrum Zduńskiej Woli (wykorzystującej tereny własne miasta – częściowo na bazie istniejącego układu drogowego – i wskazując potencjalny obszar współpracy/ wspólnych inwestycji z Gminą Zduńska Wola) - obszar strategicznej interwencji (OSI);

- 2) usprawnienia wewnętrznego układu drogowego Miasta Zduńska Wola – polegającego na modernizacji istniejących dróg na kierunku: centrum Miasta – Karsznice - obszar strategicznej interwencji (OSI);
- 3) usprawnienia układu drogowego obszaru przemysłowego (wykorzystującej tereny własne miasta – częściowo na bazie istniejącego układu drogowego – i wskazując potencjalny obszar współpracy / wspólnych inwestycji z Gminą Zduńska Wola) - obszar strategicznej interwencji (OSI).



Rys. 3. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Zduńska Wola

Źródło: opracowanie Urzędu Miasta Zduńska Wola

7.6. Obszary strategicznej interwencji

Mając na uwadze zidentyfikowany wyżej wymiar przestrzenny celów rozwoju ujętych w strategii Zduńskiej woli, rozpoznane problemy zagospodarowania przestrzennego oraz ustalenia w zakresie kierunków polityki przestrzennej miasta, w niniejszym punkcie opracowania wskazać można następujące obszary strategicznej interwencji:

1. Strefy zewnętrzne miasta (przedmieścia) o charakterze zabudowy podmiejskiej, rozproszonej – wymagające opanowania chaosu przestrzennego (okolice ulic: Zduńskiej, Widawskiej, Paprockiej, Grzybowej, Sosnowej, Tymienickiej, Getta Żydowskiego, Klonowej, Torowej) – poprzez opracowanie lub zmianę planów miejscowych ukierunkowanych na porządkowanie zespołów i form zabudowy oraz ochronę powierzchni biologicznie czynnych i zachowanie zdolności retencjonowania wody w terenach zabudowanych.
2. Obszary współpracy z gminami ościennymi (w tym w szczególności w ramach MOF) w zakresie rozwijania zdolności samorządów lokalnych w zakresie retencjonowania wody, np. wprowadzania projektów retencji korytarzowej, systemów małej retencji itp.
3. Obszary współpracy z gminami ościennymi (w tym w szczególności w ramach MOF) w zakresie wyznaczania terenów pod rozwój instalacji wykorzystujących OZE, a także tworzenia banków energii – opracowywanie wspólnych projektów międzygminnych służących zapewnieniu zaopatrzenia MOF w energię (np. projektu rozwoju zdecentralizowanych systemów produkcji i dystrybucji energii wykorzystujących mix energetyczny lokalnych OZE: farmy wiatrowe + instalacje fotowoltaiczne + banki energii).
4. Ochrony elementów systemu ekologicznego w skali ponadlokalnej (w szczególności korytarzy ekologicznych ciągnących się wzdłuż dolin rzecznych oraz kompleksów leśnych) we współpracy z gminami ościennymi.
5. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej MOF, poprzez rozwój lokalnego systemu transportu publicznego oraz infrastruktury wspierającej alternatywne środki transportu (rower, rower publiczny, sieć ładowania rowerów elektrycznych i innych indywidualnych urządzeń elektromobilnych), a także rozwój lokalnej infrastruktury technicznej służącej transportowi intermodalnemu / multimodalnemu (autobus, kolej, rower, samochód itp.) – węzły przesiadkowe, parkingi typu: *bike & ride*, *park & ride* – we współpracy z gminami ościennymi. Działania te mają na celu zwiększenie szans na wykreowanie ponadlokalnego rynku pracy obejmującego gminy wchodzące w skład MOF.

8. System realizacji Strategii

W celu osiągnięcia założonych celów rozwojowych w sposób skuteczny i efektywny przyjęto system realizacji Strategii, którego trzon tworzą system instytucjonalny, system monitoringu i ewaluacji Strategii oraz system finansowania. System realizacji określa organizację procesów związanych z wdrażaniem Strategii, w tym m.in.:

- wskazuje podmioty zaangażowane w realizację Strategii,
- proponuje mechanizmy i narzędzia wdrażania Strategii,
- określa sposób monitorowania i ewaluacji realizacji Strategii,
- określa wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych.

8.1. System instytucjonalny

Strategia jest dokumentem, który wyznacza kierunki rozwoju Miasta Zduńska Wola w perspektywie 2028+. Osiągnięcie przyjętych celów rozwojowych poprzez realizację określonych projektów (w tym projektów zintegrowanych, projektów partnerskich i indywidualnych, pojedynczych działań i zadań realizowanych na poziomie lokalnym i ponadlokalnym) ma służyć osiągnięciu zamierzonych zmian w sferze społecznej, gospodarczej, przestrzennej i środowiskowej. Znaczna część planowanych działań mieści się w kompetencjach samorządu miasta, stąd też to on stanowi kluczowy podmiot odpowiedzialny za realizację Strategii i osiągnięcie założonych celów. Zintegrowany charakter Strategii i zaplanowanych w niej działań wymaga jednak zaangażowania różnych grup interesariuszy, którzy zgodnie z zasadami zintegrowanego zarządzania, współdziałania i partnerstwa, włączeni będą w proces wdrażania Strategii na różnych jego etapach. Na system instytucjonalny składać się będą zarówno jednostki organizacyjne Urzędu, jak również sieci i platformy współpracy o charakterze wielosektorowym, formalnym i nieformalnym.

Za kluczowe grupy instytucji i podmiotów należy uznać:

- sektor publiczny – to przede wszystkim władze samorządowe gminy, urząd gminy i jednostki gminne, jednostki samorządu terytorialnego różnych szczebli, w tym np. gminy sąsiednie,
- sektor biznesowy – przedsiębiorcy, kluczowi pracodawcy, organizacje otoczenia biznesu, zrzeszenia gospodarcze itp.,
- sektor społeczny – mieszkańcy, organizacje pozarządowe, grupy nieformalne, liderzy społeczni i osoby publiczne, reprezentanci młodzieży itp.

System instytucjonalny tworzą w szczególności:

- Prezydent Miasta Zduńska Wola - odpowiedzialny za wdrażanie Strategii,
- Rada Miasta Zduńska Wola – odpowiedzialna za przyjęcie Strategii oraz jej aktualizacji,
- komórka organizacyjna urzędu odpowiedzialna za strategię i rozwój miasta - jednostka odpowiedzialna za monitoring, ewaluację i aktualizację Strategii oraz pozyskiwanie funduszy zewnętrznych na realizację projektów służących osiągnięciu celów Strategii,
- komórki organizacyjne urzędu i jednostki gminy – odpowiedzialne za realizację projektów służących osiągnięciu celów Strategii,
- wykonawcy i partnerzy zaangażowani w realizację projektów / działań na rzecz osiągnięcia celów Strategii.

8.2. Projekty jako narzędzie wdrażania Strategii

Strategię Rozwoju Miasta Zduńska Wola charakteryzuje wielopodmiotowe i międzysektorowe podejście do zarządzania rozwojem. Jego istotą jest m.in. współdziałanie wielu podmiotów na różnych poziomach planowania i zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem współpracy międzysektorowej. Koncepcja ta znajduje odzwierciedlenie m.in. w inwestycjach / projektach zintegrowanych realizowanych na poziomie lokalnym lub ponadlokalnym (w ramach MOF Sieradz - Zduńska Wola - Łask). Projekt zintegrowany jest złożonym, kompleksowym i wieloelementowym przedsięwzięciem, skoncentrowanym tematycznie i przestrzennie, wykorzystującym zasoby endogeniczne terytorium, w ramach którego następuje międzysektorowa integracja i koordynacja działań determinujących rozwój w długim horyzoncie czasowym. Projekty zintegrowane to projekty wielopodmiotowe, w ramach których współpraca i partnerstwo (o charakterze publiczno-prywatnym, publiczno-publicznym lub publiczno-społecznym) są niezbędnym warunkiem skutecznej realizacji. Istotą tego typu przedsięwzięć jest łączenie wysiłków wielu podmiotów na rzecz rozwoju i rozwiązywania wspólnych potrzeb w ramach danego terytorium niezależnie od formalnych i administracyjnych właściwości poszczególnych instytucji⁷.

Osiągnięcie założonych w Strategii celów rozwojowym możliwe będzie dzięki realizacji projektów, w tym projektów zintegrowanych, indywidualnym, partnerskich i międzysektorowych, jak również działań indywidualnych, których katalog (odpowiadający poszczególnym celom, wraz z wskazaniem podmiotów uczestniczących w realizacji poszczególnych przedsięwzięć) prezentuje tabela 10. Projekty inwestycyjne realizowane są

⁷ J. Danielewicz, M. Sokołowicz, M. Żak-Skwierczyńska, Projekty zintegrowane, [w:] T. Markowski, M. Turala (red.), Planowanie jako instrument zintegrowanego zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego. Podręcznik dla samorządów, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2015, s. 124.

z uwzględnieniem zapisów „Systemu zarządzania zielenią miejską” wprowadzonego zarządzeniem nr 194/22 Prezydenta Miasta Zduńska Wola z dnia 11 maja 2022 r. w sprawie wprowadzenia „Systemu zarządzania zielenią miejską dla Miasta Zduńska Wola”.

Tabela 10. Zestawienie projektów składających się na realizację Strategii rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+

Lp.	Obszary strategiczne	Projekty i ich opis	Rezultaty projektów	Powiązanie projektów z celami operacyjnymi	Powiązanie projektów z celami ujętymi wizerunkowo / marketingowo	Podmioty odpowiedzialne za realizację	Wskaźniki		
							jednostka miary	bazowe	końcowe
1.	Odbudowa rowów melioracyjnych odwadniających Miasto Zduńska Wola – projekt zintegrowany (MOF Sieradz-Łask-Zduńska Wola)	<ul style="list-style-type: none"> - odbudowa systemu odwodnienia powierzchniowego miasta dwóch osiedli mieszkaniowych (Karsznice i Nowe Miasto) - przebudowa około 4,6 km systemu odwodnienia miasta (rowy powierzchniowe) - rozbudowa rowu D12 - odbudowa/ budowa/ przebudowa rowów - przebudowa istniejących przepustów - budowa przepustów skrzynkowych 	<ul style="list-style-type: none"> - poprawa systemu odwodnienia miasta - zrównoważony system gospodarowania wodami opadowymi - minimalizacja utraty naturalnej retencji - spowolnienie odpływu wód i przywrócenie naturalnego, gruntowego charakteru ich odpływu - zwiększenie chłonności systemu odwodnienia i przyległego terenu 	1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków	Miasto wygodne	Urząd Miasta	liczba km odbudowanych rowów odwadniających	0	4,6
2.	Wymiana taboru publicznego na niskoemisyjny wraz z niezbędną infrastrukturą oraz cyfryzacją transportu miejskiego w Zduńskiej Woli - projekt zintegrowany (MOF Sieradz-Łask-Zduńska Wola)	<ul style="list-style-type: none"> - zakup nisko- lub zeroemisyjnych autobusów - budowa lub rozbudowa niezbędnej infrastruktury ładowania autobusów (zakup ładowarek lub zwiększenie mocy istniejących ładowarek, modernizacja stacji trafo – zakup nowego transformatora, niezbędne prace budowlane i przyłącza kablowe) - budowa/ rozbudowa wiaty/ hali zapewniającej odpowiednie warunki do parkowania i ładowania autobusów - przystosowanie i modernizacja budynku biurowego i warsztatowego do obsługi nowego taboru 	<ul style="list-style-type: none"> - zmniejszenie zanieczyszczenia powietrza - redukcja hałasu - dostosowanie taboru do potrzeb osób niepełnosprawnych 	1.10. Wsparcie dla rozwoju infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu	Miasto wygodne	Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacji w Zduńskiej Woli	liczba niskoemisyjnych autobusów	4	10
							liczba pasażerów publicznego transportu zbiorowego w ciągu roku	550 000	600 000

		- inwestycje z zakresu cyfryzacji w transporcie miejskim (zakup biletomatów mobilnych i stacjonarnych, zakup i montaż systemu zliczania pasażerów w autobusach, zakup i montaż systemów informacji pasażerskiej, zakup i montaż systemów zapowiadania przystanków i kontroli planowanej trasy, zakup/modernizacja nowoczesnego systemu organizacji i planowania kursów oraz pracy kierowców i dyspozytorów)							
3.	Budowa i przebudowa infrastruktury turystycznej w Zduńskiej Woli (MOF Sieradz-Łask- Zduńska Wola)	- kompleksowa modernizacja/ przebudowa istniejącej infrastruktury turystycznej, będącej własnością miasta (w tym w zarządzie trwałym Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji): na terenie MOSiR przy ul. prof. dr. Tadeusza Kobusiewicza 2-18: modernizacja/ przebudowa terenu przeznaczonego na pole campingowe, lodowisko, letnia kuchnia, altana i miejsce na ognisko, przebudowa istniejących sanitariatów, przebudowa/ przystosowanie budynku do funkcji recepcji/ świetlicy i przygotowywania posiłków, wykonanie wszelkich instalacji niezbędnych do funkcjonowania campingu, wymiana/ modernizacja oświetlenia na energooszczędne oraz monitoring, wymiana ogrodzenia - na terenie Stadionu Miejskiego przy ul. Łaskiej 90: budowa parku linowego wraz z budynkiem do obsługi parku linowego, zagospodarowanie terenu wokół parku linowego	- poprawa jakości i rozwój usług turystycznych w regionie - promowanie walorów turystycznych i historycznych	2.6. Rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej 4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych	Miasto wygodne Miasto aktywne Miasto dziecka	Urząd Miasta Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji	liczba sztucznych lodowisk liczba zmodernizowanych campingów liczba parków linowych przebudowa Alei Rajczaka pomost na Kępinie liczba osób korzystających z lodowiska na rok	0 0 0 0 0	1 1 1 1 1 800

		- na terenie zbiornika rekreacyjnego Kępina: budowa pomostu z funkcją rekreacyjną oraz miejscem cumowania rowerów wodnych/ kajaków/ łódek - modernizacja/przebudowa Pasażu Rajczaka Miasta							
4.	Poprawa efektywności energetycznej budynków mieszkalnych wielorodzinnych w Zduńskiej Woli - projekt zintegrowany (MOF Sieradz-Łask Zduńska Wola)	- kompleksowa termomodernizacja wraz z wymianą wysokoemisyjnych źródeł ogrzewania i podłączenia do miejskiej sieci ciepłej sześciu budynków mieszkalnych wielorodzinnych: - wymiana stolarki okiennej i drzwiowej - remont/wymiana dachów - docieplenie stropów i ścian budynków - demontaż kotłów węglowych - wykonanie instalacji centralnego ogrzewania i ciepłej wody użytkowej - modernizacja instalacji elektrycznej, wentylacji grawitacyjnej i wodociągowo – kanalizacyjnej - systemy do monitorowania zużycia energii wraz z inteligentnymi rozwiązaniami ograniczającymi zużycie energii - zagospodarowanie terenu	- likwidacja pieców węglowych - poprawa efektywności energetycznej budynków mieszkalnych - poprawa jakości powietrza	1.7. Poprawa standardów technicznych i warunków życia w komunalnych zasobach mieszkaniowych	Miasto wygodne Miasto aktywne Miasto dziecka	Urząd Miasta	liczba zmodernizowanych budynków wielorodzinnych liczba dodatkowych gospodarstw domowych podłączonych do sieci ciepłej	0 0	6 61
5.	Inwestycje w infrastrukturę pieszo-rowerową w Zduńskiej Woli wspólną ofertą turystyczną MOF – projekt zintegrowany (MOF Sieradz-Łask-Zduńska Wola)	budowa ścieżek pieszo-rowerowych wraz z niezbędną infrastrukturą, łączących się ze ścieżkami na terenie MOF inwestycje w infrastrukturę turystyczną, tworzącą pieszce i rowerowe szlaki turystyczne do obiektów kultury, rekreacyjnych oraz zabytków znajdujących się w Zduńskiej Woli wraz z niezbędną infrastrukturą	- możliwość bezpiecznego korzystania z komunikacji pieszej i rowerowej - utworzenie spójnego układu ścieżek rowerowych i ciągów pieszych, stanowiących szlaki turystyczne na obszarze funkcjonalnym (wspólna oferta	1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego	Miasto wygodne Miasto aktywne Miasto dziecka	Urząd Miasta Partnerzy MOF	liczba szlaków pieszych, rowerowych i pieszo-rowerowych przebiegających przez miasto	3	4

			turystyczna w obszarze MOF) - utworzenie wspólnej oferty turystycznej w obszarze MOF						
6.	Budowa dróg pieszo-rowerowych w mieście Zduńska Wola	budowa/przebudowa dróg dla rowerów, dróg dla pieszych oraz dróg dla pieszych i wraz z niezbędną infrastrukturą.	- możliwość bezpiecznego korzystania z komunikacji pieszej i rowerowej - umożliwienie alternatywnej do transportu kołowego mobilności - rozwój zrównoważonego transportu miejskiego	1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego	Miasto wygodne Miasto aktywne Miasto dziecka	Urząd Miasta Partnerzy MOF	liczba km ścieżek rowerowych	34	39
7.	Miasto dostępne komunikacyjnie	- utwardzanie dróg miejskich zgodnie z planem utwardzania dróg miejskich (ranking opracowany z mieszkańcami) - Plac Wolności OdNowa (przebudowa Placu Wolności zgodnie ze standardami projektowania centralnej przestrzeni publicznej poprzez strefę wolną od ruchu samochodowego, realizację nasadzeń i małej architektury przyjaznej mieszkańcom wraz z przebudową ciągów komunikacyjnych) - budowa dróg osiedlowych w formule PPP - budowa przedłużenia ulicy Stefana Żłotnickiego wraz z siecią dróg i niezbędną infrastrukturą	- możliwość bezpiecznego korzystania z komunikacji rowerowej - poprawa dostępności komunikacyjnej - spowolnienie ruchu samochodowego w strefie śródmiejskiej - zmniejszenie emisji spalin - stworzenie przyjaznego miejsca mieszkańcom miejsca sprzyjającego integracji międzypokoleniowej - „otwarcie” ścisłego centrum miasta na życie społeczne - poprawa dostępności komunikacyjnej Osiedla Papieskiego - otwarcie terenu dla inwestycji	1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych 1.8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta oraz funkcjonalności i przepustowości jego układu drogowego	Miasto wygodne Miasto aktywne Miasto dziecka	Urząd Miasta Powiat Zduńskowski	liczba km dróg utwardzonych objętych planem przebudowa Placu Wolności liczba km dróg osiedlowych (Osiedle Papieskie) liczba km dróg (przedłużenie ulicy Stefana Żłotnickiego)	12,5 0 0 0	24 1 2,4 1,0

			mieszkaniowych w centrum miasta						
8.	Zielone miasto integrujące mieszkańców	<ul style="list-style-type: none"> - utworzenie zielonych przystanków (wymiana wiat przystankowych na biologicznie czynne) - utworzenie 10 parków kieszonkowych w 10 lat - pielęgnacja lasu miejskiego na Frajszycy (przeprowadzenie kompletnej pielęgnacji drzewostanu w kompleksie sportowym MOSiR poprzez wprowadzenie domieszki drzewostanu, utworzenie ścieżki, ustawienie mebli miejskich i oświetlenia) - budowa ogólnodostępnej tężni solankowej w Parku Miejskim - przygotowanie terenu oraz wysianie łąk kwietnych różnorodnych biologicznie w trzech różnych obszarach miasta - wykonanie instalacji wertykalnego ogrodu zewnętrznego - wdrożenie obiektów mikro-retencji (zainstalowanie zbiorników na deszczówkę na podwórkach w budynkach wielorodzinnych) - budowa ogrodów deszczowych 	<ul style="list-style-type: none"> - zapewnienie schronienia przed warunkami atmosferycznymi - chłodzenie otoczenia - zagospodarowanie wód opadowych - poprawa estetyki - zwiększenie powierzchni biologicznie czynnej miasta - zapewnienie mieszkańcom miasta przystępnie zagospodarowanych terenów zielonych w najbliższym sąsiedztwie - wykorzystanie potencjału lasu w środku miasta - powiększenie bazy rekreacyjnej stadionu miejskiego - wzbogacenie gatunkowe - uporządkowanie przestrzeni - poprawa zdrowia mieszkańców miasta (lecnicze inhalacje) - zwiększenie atrakcyjności i funkcjonalności Parku Miejskiego - stworzenie miejsca rekreacji i integracji międzypokoleniowej - stworzenie przestrzeni pozwalających 	1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych	Miasto wygodne Miasto aktywne Miasto dziecka	Urząd Miasta Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji	liczba zielonych przystanków	1	15
				1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego			liczba parków kieszonkowych	1	11
				1.9. Poprawa jakości usług w komunikacji zbiorowej na terenie miasta oraz w strefie podmiejskiej			zagospodarowany teren (las miejski)	0	1
				2.2. Poprawa poziomu zdrowotności mieszkańców			liczba tężni	0	1
							liczba m2 łąk kwietnych	0	2000
							liczba ogrodów wertykalnych	0	1
			liczba obiektów mikro-retencji	0	50				
			liczba ogrodów deszczowych	0	5				

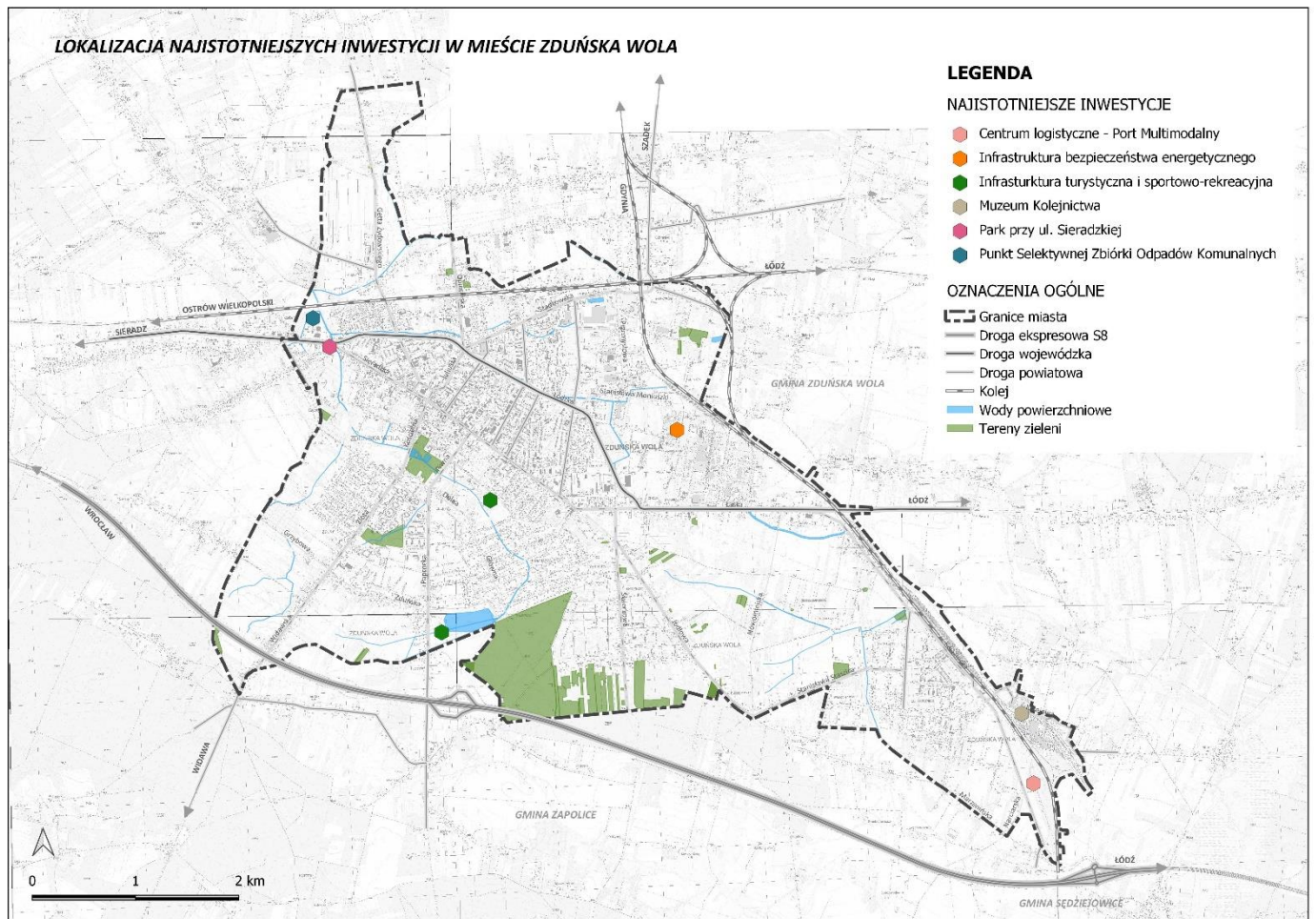
			<p>na ograniczenie zanieczyszczenia środowiska</p> <ul style="list-style-type: none"> - złagodzenie negatywnych skutków zmian klimatu - wzmocnienie odporności miasta na zmiany klimatu - racjonalna gospodarka wodami opadowymi - ograniczenie emisji gazów cieplarnianych na poziomie lokalnych społeczności - zwiększenie świadomości społecznej w zakresie zmian klimatu 						
9.	Miasto resilientne hydrologicznie	<ul style="list-style-type: none"> - budowa zbiorników retencyjnych wód opadowych - przebudowa rowów odprowadzających wody deszczowe - rozbudowa systemu kanalizacji deszczowej w oparciu o system zarządzania wodami opadowymi i roztopowymi wraz z opracowaniem modelu hydrodynamicznego i hydrologicznego do zarządzania wodami opadowymi - rekultywacja zbiornika Kępina wraz z wykorzystaniem innowacyjnej technologii zagospodarowania publicznych obszarów zielonych oraz zwiększeniem dopływu wody do zbiornika wraz z systemem podczyszczania wód zasilających zbiornik 	<ul style="list-style-type: none"> - racjonalna gospodarka wodami opadowymi - złagodzenie negatywnych skutków zmian klimatu - zwiększenie bioróżnorodności - zwiększenie bezpieczeństwa mieszkańców poprzez ograniczenie ryzyka wystąpienia powodzi miejskich - zapobieżenie negatywnym skutkom suszy i obniżenia źródeł wód gruntowych - poprawa zdolności retencyjnych - poprawa jakości wód - zwiększenie atrakcyjności i funkcjonalności 	<p>1.1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzeni publicznych</p> <p>1.2. Ochrona walorów przyrody i naturalnego krajobrazu oraz kształtowanie harmonijnego krajobrazu kulturowego</p> <p>1.4. Rozwój infrastruktury technicznej służącej do dystrybucji gazu, wody i odprowadzania ścieków</p>	Miasto wygodne	Urząd Miasta	<p>liczba zbiorników retencyjnych</p> <p>liczba km przebudowanych rowów</p> <p>liczba km kanalizacji deszczowej</p> <p>liczba wykonanych zabiegów rekultywacyjnych (zbiornik Kępina)</p>	<p>2</p> <p>0</p> <p>110</p> <p>0</p>	<p>4</p> <p>10</p> <p>115</p> <p>2</p>

			zbiornika oraz terenów przyległych - stworzenie miejsca rekreacji i integracji międzypokoleniowej	4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych					
10.	Miasto bezpieczne ekologicznie i samowystarczalne energetycznie	- Zduńska Wola wolna od smogu (rozbudowa systemu monitoringu pomiaru jakości powietrza o kolejne czujniki jakości powietrza powiązane z aplikacją informującą na bieżąco o zagrożeniach związanych z pogorszeniem jakości powietrza, kontynuacja miejskiego programu wymiany pieców węglowych) - budowa ogólnodostępnych stacji ładowania wraz z niezbędną infrastrukturą towarzyszącą - modernizacja i wymiana sieci ciepłowniczej - budowa sieci gazowej - zamontowanie na budynkach miejskich instalacji mikrofotowoltaicznych	- ograniczenie zanieczyszczenia powietrza - wpływ na zdrowie mieszkańców - zabezpieczenie w energię elektryczną - obniżenie rachunków - zapewnienie ciągłości dostaw energii	1.3. Modernizacja systemu zaopatrzenia miasta w ciepło ukierunkowana na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń i gazów cieplarnianych 1.10. Wsparcie dla rozwoju infrastruktury służącej upowszechnianiu niskoemisyjnych, publicznych i prywatnych, środków transportu 4.2. Wspieranie transformacji lokalnego systemu energetycznego	Miasto wygodne Miasto dziecka	Urząd Miasta PGE Łódź Miejskie Sieci Ciepłne Polska Spółka Gazowa	liczba czujników jakości powietrza liczba stacji ładowania liczba m2 paneli fotowoltaicznych na miejskich budynkach	6 0 471	15 3 3000
11.	Miasto odpowiedzialne zdrowotnie i społecznie	- dofinansowanie do leczenia niepłodności metodą zapłodnienia pozaustrojowego – in-vitro (leczenie niepłodności metodami rozrodu wspomaganego medycznie) - Koperta Życia (wspieranie działań skierowanych do osób starszych, chorych, niesprawnych i niepełnosprawnych w zakresie przyznania zestawu „Koperta życia” stanowiącego informację o rodzaju schorzeń i przyjmowanych	- wyrównanie dostępu dla potrzebujących mieszkańców do usług medycznych w zakresie leczenia niepłodności - ułatwienie codziennego życia osobom starszym, chorym, niesprawnym i niepełnosprawnym - ułatwienie codziennego życia rodzinom wielodzietnym	2.1. Wspieranie aspiracji rodzinnych i rodzicielskich mieszkańców Zduńskiej Woli	Miasto dziecka	Urząd Miasta Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej Centrum Opieki Socjalnej w Zduńskiej Woli	liczba osób, którym udzielono wsparcia (in-vitro) liczba osób, które otrzymały „Kopertę życia”	0 254	250 1000

		lekach dla służb ratownictwa medycznego udzielających pomocy) - Miejska Karta Rodziny (zniżki i rabaty na partnerskie oferty) - Asystent Osobisty Osoby Niepełnosprawnej (ogólnodostępne wsparcie dla osób niepełnosprawnych poprzez usługę asystenta osobistego osoby niepełnosprawnej)	- pomoc w wykonywaniu codziennych czynności oraz w funkcjonowaniu w życiu społecznym, - zwiększenie szans osób niepełnosprawnych na prowadzenie bardziej samodzielnego i aktywnego życia				Liczba osób, które otrzymały Miejską Kartę Rodziny Liczba osób, którym udzielono wsparcia AOOD	1905 0	3500 250
12.	Miasto atrakcyjne turystycznie	- Skansen Lokomotyw - przekształcenie w nowoczesne Muzeum Kolejnictwa (rozbudowa istniejącego skansenu lokomotyw o Muzeum Kolejnictwa) - cmentarz żydowski - wdrożenie działań edukacyjnych i promocyjnych związanych z historią i współczesnością społeczności żydowskiej miasta oraz zacieśnienie współpracy z byłymi mieszkańcami Zduńskiej Woli pochodzenia żydowskiego	- stworzenie wizytówki wyróżniającej nasze miasto oraz ugruntowującej tradycje kolejarские i utrwalającej tożsamość - podkreślenie wielokulturowości miasta - turystyczne produkty miasta	4.3. Kreowanie lokalnych produktów turystycznych na bazie zasobów kulturowych, krajobrazowych i przyrodniczych	Miasto wygodne Miasto aktywne Miasto dziecka	Urząd Miasta Muzeum Historii Miasta	rozbudowa skansenu liczba osób odwiedzających skansen na rok	0 4 500	1 6 000
13.	Miasto cyrkularne	- rozwój i rozbudowa infrastruktury bezpieczeństwa energetycznego - budowa Punktu Selektywnego Zbierania Odpadów Komunalnych	- zmniejszenie zanieczyszczenia powietrza na skutek spalania węgla - zagospodarowanie odpadów	1.5. Modernizacja systemu gospodarki odpadami w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego	Miasto wygodne Miasto przedsiębiorcze	Elektrociepłownia Zduńska Wola Urząd Miasta	budowa PSZOK liczba gospodarstw domowych korzystających z PSZOK na rok	0 3 300	1 4 000

Źródło: opracowanie własne.

Rola poszczególnych podmiotów, zwłaszcza jednostek gminnych, partnerów gospodarczych i społecznych, doprecyzowana zostanie na etapie przygotowania projektu /projektowania działań pozwalających na osiągnięcie przyjętych celów rozwojowych.



Rys. 4 . Lokalizacja najistotniejszych inwestycji w mieście Zduńska Wola

Źródło: opracowanie własne.

8.3. System ewaluacji i monitoringu Strategii

Monitoring i ewaluacja Strategii stanowi jeden z elementów zarządzania strategicznego. Podejmowane w ich ramach działania związane są z badaniem postępu wdrażania Strategii oraz osiągnięcia założonych celów, w ramach którego dochodzi do obserwacji i analizy zmian jakościowych i ilościowych określonych w Strategii.

W Strategii przyjęto zestaw wskaźników, w tym:

- wskaźników produktu (pokazują one efekty powstałe bezpośrednio w wyniku realizacji projektów, określają rzeczowe efekty działania) – tabela 10.,
- wskaźników rezultatu (pokazują efekty i zmiany powstające bezpośrednio i natychmiastowo w wyniku implementacji działania, wykorzystywane są do kwantyfikacji celów operacyjnych) – tabela 10.,
- wskaźników oddziaływania (pokazują pośrednie i długookresowe efekty i konsekwencje realizacji przedsięwzięcia dla rozwoju miasta, to miara oddziaływania realizowanych projektów /zadań na otoczenie gospodarcze, społeczne i przestrzenne, pokazują one zmiany w poziomie rozwoju i w strukturach funkcjonalno-przestrzennych miasta oraz pozwalają na dokonanie oceny osiągnięcia celów strategicznych/ogólnych Strategii). Wskaźniki oddziaływania powiązane są z celami strategicznymi. Za istotne z punktu widzenia założonych celów uznać należy: poprawę jakości usług publicznych, rozwój zrównoważonego transportu miejskiego, poprawę dostępności komunikacyjnej miasta, poprawę jakości przestrzeni publicznych (w tym terenów zielonych), złagodzenie negatywnych skutków zmian klimatu oraz wzmocnienie odporności miasta na te zmiany, racjonalizację gospodarki energią w mieście, poprawę systemu odwodnienia miasta, zmniejszenie zanieczyszczenia powietrza, zwiększenie atrakcyjności miasta dla rodzin. Szczegółowy wykaz wskaźników zostanie opracowane na etapie wdrażania Strategii.

Istotą podejmowanych w ramach monitoringu działań jest możliwość bieżącego reagowania na pojawiające się zjawiska problemowe przekładające się na osiągnięcie założonych rezultatów. Sprawny system monitoringu pozwala na bieżącą ocenę postępów prowadzonych działań, pozwala reagować na występujące ryzyka oraz wprowadzać niezbędne korekty. Monitoring prowadzony będzie na dwóch płaszczyznach: monitoring wdrażania projektów /realizowanych działań oraz monitoring procesów i zmian zachodzących w mieście.

Monitoring prowadzony będzie w oparciu o:

- systematycznie zbierane, analizowane i porównywane dane ilościowe dotyczące realizacji projektów i celów Strategii,

- cyklicznie przygotowywane raporty prezentujące stopień realizacji Strategii (nie rzadziej niż raz w roku),
- ocenę osiągniętych rezultatów oraz określenie stopnia wykonania przyjętych celów i działań,
- ocenę rozbieżności pomiędzy przyjętymi celami, działaniami a osiągniętymi rezultatami,
- analizę przyczyn rozbieżności oraz identyfikację obszarów wymagających działań interwencyjnych/naprawczych.

Monitoring realizowany będzie w oparciu o analizę założonych wskaźników.

Za monitoring odpowiedzialny będzie zespół roboczy składający się z przedstawicieli komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Zduńska Wola odpowiadających za realizację poszczególnych projektów / zadań, tj. pozyskiwanie funduszy zewnętrznych, infrastrukturę techniczną, inwestycje, energię i ochronę środowiska, gospodarkę przestrzenną, gospodarkę nieruchomościami, gospodarkę lokalową oraz rozwój miasta. W ramach monitoringu przygotowywane będą corocznie raporty ze stanu realizacji wskazanych w dokumencie zadań na podstawie danych dostarczonych przez właściwe komórki organizacyjne Urzędu z wykorzystaniem ustandaryzowanego formularza sprawozdawczego w oparciu o wskaźniki oraz danych dostępnych w ramach statystyki publicznej (GUS, Bank Danych Lokalnych, Monitor Rozwoju Lokalnego itp.). Termin sprawozdawczy pokrywał się będzie z terminem przedstawienia Radzie Miasta Zduńska Wola obligatoryjnego Raportu o Stanie Miasta. Raport zawierał będzie także rekomendacje dotyczące realizacji poszczególnych działań w przyszłości.

Podjęte działania ewaluacyjne pozwolą na sprawdzenie, czy założone cele Strategii zostały osiągnięte. Rekomendowanym terminem przeprowadzenia ewaluacji jest rok 2025 (ewaluacja mid-term) oraz 2028 (ewaluacja ex-post). Ewaluacja będzie przeprowadzana we współpracy z poszczególnymi grupami interesariuszy. W ramach ewaluacji wykorzystane zostaną różnorodne narzędzia, w tym m.in. dane z monitoringu, spotkania otwarte, warsztaty, zgłaszane wnioski i opinie, wywiady, badania z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety, opinie ekspertów i inne. Ewaluacja prowadzona zostanie z zastosowaniem kryterium trafności, efektywności, skuteczności oddziaływania (wpływu), trwałości efektów. Raporty z ewaluacji przedstawione będą Radzie Miasta Zduńska Wola.

8.4. System finansowania

Realizacja Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+ wymagać będzie poniesienia znacznych środków finansowych pozwalających na osiągnięcie założonych celów poprzez realizację określonych projektów i zadań. Instrumenty finansowe obejmują środki, które pozostają do dyspozycji Miasta, bezpośrednio jako środki własne, lub też pośrednio jako środki zewnętrzne, na wydatkowanie których samorząd ma wpływ.

Cele rozwojowe Strategii finansowane będą głównie ze środków publicznych uzupełnianych środkami prywatnymi. Katalog środków służących realizacji Strategii tworzą:

- budżet samorządu gminy,
- środki pochodzące z budżetu państwa (pozostające w dyspozycji poszczególnych ministerstw, dedykowane fundusze i programy),
- środki funduszy celowych, np. pochodzące z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
- publiczne środki wspólnotowe, w tym dostępne w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Inicjatyw Wspólnotowych oraz Wspólnej Polityki Rolnej (programy operacyjne na poziomie krajowym i regionalnym),
- środki z Wieloletnich Ram Finansowych na lata 2021-2027 oraz wsparcia w ramach Europejskiego Funduszu Odbudowy (Next Generation EU),
- inne źródła zagraniczne, w środki Norweskiego Mechanizmu Finansowego i Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego, środki Europejskiego Banku Inwestycyjnego, programy realizowane we współpracy z Bankiem Światowym, jak również programy i inicjatywy unijne inne niż fundusze strukturalne, np.: CEF 2 „Łącząc Europę”, Horyzont Europa, COSME – Single Market Programme, InvestEU, LIFE, Erasmus,
- środki sektora prywatnego, w tym formule partnerstwa publiczno-prywatnego oraz środki sektora pozarządowego,
- kredyty bankowe, pożyczki oraz inne instrumenty finansowe,
- dodatkowe formy wsparcia dostępne w ramach specjalnych linii budżetowych, np. tarczy anty kryzysowych.

Istotnym instrumentem finansowania działań MOF Sieradz - Zduńska Wola - Łask jest finansowanie przedsięwzięć z budżetu Unii Europejskiej w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych.

8.5. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych i odpowiedzialności podmiotów realizujących Strategię

Jako dokumenty wykonawcze względem Strategii rozwoju należy rozumieć obligatoryjne lub fakultatywne plany oraz programy sporządzane przez władze samorządowe w gminie / mieście. Zgodnie z obowiązującymi wymogami prawnymi przygotowanie Strategii wymaga wskazania, czy obowiązujące dla miasta dokumenty są aktualne i merytorycznie spójne z treścią Strategii. Analiza zawarta została w tabeli 11.

Tabela 11. Dokumenty wykonawcze Miasta Zduńska Wola w odniesieniu do Strategii

Obszar tematyczny	Dokumenty na poziomie lokalnym	Nawa dokumentu aktualnie obowiązującego	Ramy czasowe	Podmiot odpowiedzialny	Aktualność / spójność ze Strategią	Uwagi i rekomendacje
Planowanie przestrzenne	studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy	Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania Miasta Zduńska Wola	bez ograniczeń czasowych	komórka organizacyjna odpowiedzialna za gospodarkę przestrzenną	TAK	Aktualizacja zgodna z założeniami Strategii
	miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego	miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego	bez ograniczeń czasowych		TAK	Przygotowywanie i wdrażanie nowych planów zgodnych ze Strategią
	miejscowy plan rewitalizacji	Lokalny Program Rewitalizacji dla Miasta Zduńska Wola	do 2023 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za strategię i rozwój miasta	TAK	
Energetyka	projekt założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe	Projekt założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe dla miasta Zduńska Wola na lata 2017-2032	do 2032 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za zarządzanie energią i ochronę środowiska	TAK	
Gospodarka komunalna	wieloletni plan rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych	Plan rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych będących w posiadaniu Miejskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji w Zduńskiej Woli Sp. z o.o. na lata 2023 - 2025	do 2025 roku	Komórka organizacyjna odpowiedzialna za zarządzanie energią i ochronę środowiska	TAK	Konieczne przygotowanie nowego planu po terminie obowiązywania
	wieloletnie plany gospodarowania mieszkaniowym zasobem gminy	Wieloletni program gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta Zduńska Wola	do 2026 roku	Komórka organizacyjna odpowiedzialna za gospodarkę lokalową	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu po terminie obowiązywania
Ochrona i opieka nad zabytkami oraz zarządzanie dziedzictwem	gminny program opieki nad zabytkami	Gminny program opieki nad zabytkami dla Miasta Zduńska Wola na lata 2021-2024	do 2024 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za strategię i rozwój miasta	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu po terminie obowiązywania
Ochrona środowiska i adaptacja do	program ochrony środowiska	Program Ochrony Środowiska na lata 2020-2023 z	do 2027 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za zarządzanie	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu

zmian klimatu		perspektywą na 2024-2027		energią i ochronę środowiska		po terminie obowiązywania
	plan gospodarki niskoemisyjnej	Plan Gospodarki Niskoemisyjnej dla Miasta Zduńska Wola	bez ograniczeń czasowych	komórka organizacyjna odpowiedzialna za zarządzanie energią i ochronę środowiska	TAK	
	program usuwania azbestu	Program usuwania wyrobów zawierających azbest na terenie Miasta Zduńska Wola	do 2032 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za zarządzanie energią i ochronę środowiska	TAK	
	program opieki nad zwierzętami bezdomnymi	Program Opieki nad zwierzętami bezdomnymi oraz zapobiegania bezdomności zwierząt na terenie Miasta Zduńska Wola	2023 rok	komórka organizacyjna odpowiedzialna za infrastrukturę techniczną	TAK	Konieczne przygotowanie nowego planu po terminie obowiązywania
Transport	plan utwardzania dróg miejskich	Plan utwardzania dróg miejskich	bez ograniczeń czasowych	komórka organizacyjna odpowiedzialna za infrastrukturę techniczną	TAK	
	strategia rozwoju elektromobilności	Strategia Rozwoju Elektromobilności dla Miasta Zduńska Wola do roku 2035	do 2035 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za strategię i rozwój miasta	TAK	Konieczna bieżąca aktualizacja
Polityka społeczna	gminny program profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych	Miejski program profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych oraz przeciwdziałania narkomanii na lata 2022-2023	do 2023 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za edukację, sport i sprawy społeczne	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu po terminie obowiązywania
	gminny program przeciwdziałania narkomanii					
	gminny program przeciwdziałania przemocy w rodzinie oraz ochrony ofiar przemocy w rodzinie	Miejski program przeciwdziałania przemocy w rodzinie oraz ochrony ofiar przemocy w rodzinie na lata 2021-2025	do 2025 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za edukację, sport i sprawy społeczne	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu po terminie obowiązywania
	gminny program osłonowy	Program osłonowy w zakresie dożywiania "Pomoc gminy w zakresie dożywiania dzieci i młodzieży" na lata 2019-2023	do 2023 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za edukację, sport i sprawy społeczne	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu po terminie obowiązywania

	gminny program na rzecz osób niepełnosprawnych	Program "Asystent osoby niepełnosprawnej" - edycja 2022	do 2023 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za edukację, sport i sprawy społeczne	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu po terminie obowiązywania
Rozwój lokalny	gminny program współpracy z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie	Program współpracy Miasta Zduńska Wola z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego na 2022 rok	2023 rok	komórka organizacyjna odpowiedzialna za strategię i rozwój miasta	TAK	Konieczne przygotowanie nowego programu po terminie obowiązywania
Zarządzanie kryzysowe	gminny plan zarządzania kryzysowego	Miejski plan zarządzania kryzysowego Miasta Zduńska Wola	do 2023 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe	TAK	Konieczne przygotowanie nowego planu po terminie obowiązywania
Finanse publiczne	wieloletnia prognoza finansowa gminy	Wieloletnia Prognoza Finansowa Miasta Zduńska Wola	do 2036 roku	komórka organizacyjna odpowiedzialna za finanse i budżet	TAK	Konieczne przygotowanie nowej prognozy po terminie obowiązywania oraz jej systematyczna aktualizacja
	uchwały budżetowe	uchwały budżetowe	bez ograniczeń czasowych	komórka organizacyjna odpowiedzialna za finanse i budżet	TAK	Uchwały podejmowane na bieżąco w celu aktualizacji uchwały budżetowej rocznej

Źródło: opracowanie własne

Spis rysunków

Rysunek 1.	
Schemat struktury powiązań misji, wizji, celów strategicznych oraz wizerunkowych w strategii rozwoju Zduńskiej Woli	72
Rysunek 2A.	
Istniejący stan zagospodarowania terenów w Zduńskiej Woli (zdjęcie lotnicze)	113
Rysunek. 2B.	
Istniejący stan zagospodarowania terenów w Zduńskiej Woli (mapa)	114
Rysunek 3.	
Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Zduńska Wola	128
Rysunek 4.	
Lokalizacja najistotniejszych inwestycji w mieście Zduńska Wola	141

Spis tabel

Tabela 1.

Spójność Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+ ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku) 8

Tabela 2.

Spójność Strategii Rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+ ze Strategią Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030 15

Tabela 3.

Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – klasyczna analiza SWOT dla Miasta Zduńska Wola 34

Tabela 4.

Analiza strategiczna czynników i uwarunkowań rozwoju (SWOT) – zintegrowane ujęcie analizy SWOT dla Miasta Zduńska Wola 46

Tabela 5.

Powiązania między strukturą celów w ujęciu zasobowym (cele strategiczne i operacyjne), a celami w ujęciu marketingowym / wizerunkowym (grupy projektów) 100

Tabela 6.

Macierz korelacji identyfikująca współzależności na poziomie celów operacyjnych wyznaczonych w strategii rozwoju Zduńskiej Woli 105

Tabela 7.

Formularz oceny trafności doboru celów strategicznych i operacyjnych rozwoju dla Miasta Zduńska Wola, przy zastosowaniu kryteriów (filtru) SMART 106

Tabela 8.

Identyfikacja wymiaru przestrzennego w strukturze celów w ujęciu zasobowym (cele strategiczne i operacyjne) 116

Tabela 9.

Identyfikacja wymiaru przestrzennego celów rozwoju w ujęciu wizerunkowym / marketingowym 121

Tabela 10.

Zestawienie projektów składających się na realizację Strategii rozwoju Miasta Zduńska Wola 2028+ 133

Tabela 11.

Dokumenty wykonawcze Miasta Zduńska Wola w odniesieniu do Strategii 145

Opracowanie fragmentów Strategii współfinansowane zostały ze środków Unii Europejskiej w ramach Funduszu Spójności – Program Pomoc Techniczna 2014-2020 oraz z budżetu Państwa w ramach projektu pn. „60+ smart city – innowacje jako efekt współpracy międzypokoleniowej”



Fundusze Europejskie
Pomoc Techniczna



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Fundusz Spójności

