

SESJA PLENARNA GRUP ROBOCZYCH DS. AKTUALIZACJI STRATEGII

SPRAWOZDANIE

21 listopada 2016 r., godz. 17:30-20:30
Centrum Kreatywności Targowa

Zebranych gości powitała Pani dr Paulina Nowicka, koordynatorka prac nad aktualizacją strategii. Poinformowała, iż w spotkaniu biorą udział wszystkie Grupy Robocze ds. aktualizacji strategii, w tym Grupa Robocza ds. systemowych, która pracuje nad zapewnieniem warunków do realizacji strategii. W styczniu zostaną zaprezentowane wyniki prac tej Grupy. Do końca grudnia zaplanowane jest zakończenie uzgodnień zakresu celów. Po tym etapie będą prowadzone prace nad wskaźnikami. Na przełomie marca i kwietnia będą prowadzone konsultacje społeczne projektu strategii. Następnie Pani Paulina omówiła stan prac nad celami strategicznymi i operacyjnymi aktualizowanej strategii rozwoju m.st. Warszawy. Po prezentacji odbyła się dyskusja.

Przebieg dyskusji:

1. **Pan Grzegorz Buczek** poinformował, iż w przyszłym tygodniu (28 i 29 listopada) odbędą się dwie konferencje: pierwsza poświęcona kwestiom rozwoju budownictwa mieszkaniowego i usług społecznych, druga problematyce rozwoju gospodarczego w nowym studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, na których będzie prezentował analizę wpływu strategicznych dokumentów regionalnych i krajowych na studium. W studium trzeba zapewnić ustalenia Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego oraz Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa i jeśli gmina posiada strategię rozwoju, również jej ustalenia. Zadał pytanie w jakim stopniu jesteśmy związani z tymi trzema dokumentami oraz kiedy zostaną porównane cele tych trzech dokumentów z celami aktualizowanej strategii rozwoju Warszawy. Zwrócił uwagę, że nie ma żadnego celu operacyjnego poświęconego zagadnieniu ładu przestrzennego. Zapytał czy jest przyjęta jakaś reguła lub zasada, która mówiłaby o tym, że respektujemy ustalenia dokumentów regionalnych i krajowych.
2. **Pani dr Paulina Nowicka** odpowiadając przedmówcy, zwróciła uwagę, że ustawa o zasadach prowadzeniu polityki rozwoju nie reguluje jak ma wyglądać strategia lokalna. Jesteśmy w trakcie przygotowywania korelacji między aktualizowaną strategią a dokumentami wyższego szczebla. Zagadnienie ładu przestrzennego zostało uwzględnione w opisie celów strategicznych „Funkcjonalna przestrzeń” oraz „Wygodna lokalność”.
3. **Pan Witold Potęga** podkreślił, iż pojęcie strategii wywodzi się z nomenklatury wojskowej. Istotą strategii nie jest sam cel, ale przede wszystkim ustalenie drogi dojścia do osiągnięcia wyznaczonego celu i jeśli tym ma zajmować się tylko Grupa Robocza ds. systemowych to budzi to niepokój. Kluczowe jest pytanie, jak uruchomić procesy społeczne, które służą realizacji celów. A co za tym idzie, jak wyzwolić potencjał mieszkańców. Powinny interesować nas działania. Kluczem do sukcesu jest



upowszechnianie transparentności i uwzględnianie opinii mieszkańców, bo obecnie panuje nieufność i brakuje współpracy. Przedstawił sugestię, iż cel „Środowisko innowacji” należy uzupełnić o kwestie współpracy, bo same pomysły to za mało – potrzebne jest również ich wdrożenie. A nasz twórczy potencjał powinien być rozwijany w skojarzeniu z pracą.

4. **Pani dr Paulina Nowicka** zwróciła uwagę, że transparentność jest uwzględniona w celach operacyjnych. Podkreśliła, że prace nad niektórymi programami rozwoju już trwają, bez czekania na przyjęcie strategii np. program dotyczący dostępności mieszkań, program ochrony środowiska, polityka mobilności.
5. **Pan Piotr Kostrzewa** zapytał, czym zajmuje się Grupa Robocza ds. systemowych.
6. **Pani dr Paulina Nowicka** odpowiadając przedmówcy, wyjaśniła, że Grupa Robocza ds. systemowych pracuje nad zapewnieniem warunków do realizacji celów strategii. Powołanych zostało sześć podzespołów, które organizują prace wewnątrz Urzędu:
 - a. Zespół ds. systemu informatycznego, którego celem jest zlecenie przygotowania systemu informatycznego, tak aby można było zbierać dane do monitoringu, tworzyć portfele projektów, planować budżet itp.
 - b. Zespół ds. finansowych, którego celem jest powiązanie budżetu ze strategią;
 - c. Zespół ds. polityki kadrowej, którego celem jest zapewnienie kadr do realizacji strategii;
 - d. Zespół ds. auditów, audytów i kontroli, mający na celu skoordynowanie tych kwestii;
 - e. Zespół ds. komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej – z jednej strony urzędnicy powinni utożsamiać się ze strategią, z drugiej strategia powinna być komunikowana również na zewnątrz;
 - f. Zespół ds. hierarchii dokumentów, którego zadaniem jest stworzenie ram i narzędzi do uporządkowania dokumentów wykonawczych do strategii rozwoju.

W najbliższym czasie powstanie również zespół, który powiąże wyniki prac wszystkich ww. zespołów.

7. **Pan prof. Wojciech Dziemianowicz** zaznaczył, że nie jest do końca zadowolony z brzmienia celów, które po części odzwierciedlają wkład każdego z nas. Mówimy o ścieżce dojścia, a wpisujemy, że „Wspólnie decydujemy o naszym mieście”. W ramach prac Grupy Roboczej ds. systemowych powinien pracować zespół, który przygotuje ramy do wspólnego decydowania o mieście. Procesów w mieście nie zatrzymamy do czasu przyjęcia strategii. Zachęcał do badania poziomu zaangażowania mieszkańców.
8. **Pani dr Paulina Nowicka** zwróciła uwagę, że jeśli mówimy o zmianach, które mają doprowadzić do tego, że strategia będzie wdrażana to potrzeba kilku lat. W ramach wypracowywania standardów dokumentów mamy zapisy o uspołecznionym procesie przygotowywania dokumentów. Zwróciła uwagę, że już teraz są procedury, które mówią o prowadzeniu procesów w sposób uspołeczniony.
9. **Pani Danuta Podgórska** zwróciła uwagę, że jest zaniepokojona brzmieniem celu „Dzielnice przyjazne biznesowi”, gdyż dotychczas była mowa o lokalności, bliskości. Zadała pytanie czemu służy wprowadzanie dookreślenia „dzielnicowe”. Czy dzięki takim zapisom skuteczniej będzie realizowany ten cel, gdyż nie uwzględnialiśmy atomizacji miasta, lecz zakładaliśmy jego integrację.

10. **Pani dr Paulina Nowicka** podkreśliła, że nazwa celu „Dzielnice przyjazne biznesowi” została przekształcona z „Poprawa warunków dla rozwoju przedsiębiorczości w dzielnicach” i w tym celu mówimy o podstawowym wsparciu – takim, który uwzględnia wymiar lokalny. Chcemy, żeby np. w każdej dzielnicy byli informatorzy, w ramach okienka pierwszego kontaktu, a ich praca przebiegała w sposób skoordynowany. Dzięki zapewnieniu wsparcia rozwoju przedsiębiorczości będziemy mogli wesprzeć lokalne rynki pracy.
11. **Pan Władysław Majewski** zwrócił uwagę, że w celu „Środowisko innowacji” w kwestii twórczego potencjału prezentowane jest podejście egalitarne i indywidualne, natomiast nie ma mowy o współpracy oraz uczeniu współpracy. Ponadto bardzo często mówimy jakoby miasto było podzielone. Należy pokazać skalę centrów lokalnych, gdyż nasze dylematy, wymuszone przez zmiany w oświacie, powodują, że musimy zlikwidować gimnazja. W ich miejsca można utworzyć albo szkołę podstawową albo liceum. Jeśli zostaną utworzone licea, to w ten sposób ograniczy się skalę dojazdów do centrum. W strategii nie ma odpowiedzi na te dylematy. Podkreślił, że silosowość jest problemem nierozwiązywalnym, na potwierdzenie czego przytoczył przykład: w ciągu dwóch lat miasto musi doprowadzić światłowód do wszystkich obiektów placówek edukacyjnych, więc dlaczego nie doprowadzić go do innych obiektów użyteczności publicznej w danym miejscu w ramach jednego zadania inwestycyjnego. Jeśli organizujemy centra lokalne to nie powinniśmy takich inwestycji dzielić.
12. **Pani dr Paulina Nowicka** zwróciła uwagę, że w celach operacyjnych jest mowa o współpracy, w szczególności w celu operacyjnym „Wspieramy nasz twórczy potencjał” mowa jest o rozwijaniu kompetencji związanych ze współpracą. Podkreśliła, że prace nad celami jeszcze się nie zakończyły i w związku z tym poprosiła, aby w sytuacji, gdy istnieje potrzeba dopracowania opisów celów, zgłosić konkretne propozycje. Ponadto przypomniała, że każdy cel będzie owskaźnikowany.
13. **Pan Piotr Todys** podkreślił, że jemu cele się podobają, jednocześnie zwrócił uwagę, że strategia jest egalitarna. Jeśli chcemy przyciągnąć ludzi z zagranicy, którzy będą spełniać się w procesie twórczym to oznacza, że ta strategia jest dla ładnych i zdolnych. Podkreślił, że nie potrafi zaproponować lepszego opisu, ale należy zwrócić uwagę na te osoby, które sobie nie radzą.
14. **Pani dr Paulina Nowicka** zwróciła uwagę, że osoby zagrożone wykluczeniem są „zaopiekowane” m.in. w celu operacyjnym poświęconym postawom prospołecznym, w którym mówimy o empatii, relacjach społecznych i sąsiedzkich. Zakres pomocy osobom, które sobie nie radzą, jest zaszyty również w innych celach; nie dedykujemy im osobnego celu, gdyż chcemy, aby wszystkich równo traktowano. Natomiast „Wygodna lokalność” ma zapewnić usługi dla każdego.
15. **Pan prof. Wojciech Suchorzewski** w jego opinii jesteśmy na pierwszym etapie formułowania celów, gdyż formujemy je w sposób bardzo ogólny i niemierzalny. Brakuje natomiast wyjścia poza dyskusję o celach, czyli rozmowy o podejmowanych działaniach, dzięki którym cele będą realizowane. Brakuje informacji jakimi narzędziami będziemy osiągać cele. Jednym z szerzej opisanych celów jest cel operacyjny „Przyjazny system transportowy”. Jest powiedziane, co będziemy robić, jednak nie we wszystkich celach wiadomo jakie działania będą podejmowane. W celach nie ma mowy o infrastrukturze miejskiej, która warunkuje funkcjonowanie miasta (wodociągi, kanalizacja).

16. **Pani dr Paulina Nowicka** podkreśliła, że chcąc uporządkować politykę rozwoju miasta potrzebujemy dokumentu, który zebrze dokumenty operacyjne i będzie drogowskazem. W obecnie obowiązującej strategii są wpisane zadania i projekty, ale to skutkowało tym, że zaraz po przyjęciu ten dokument był już nieaktualny. Z tego względu wystrzegamy się takiej sytuacji, ale chcemy jak najszybciej przyjąć dokumenty wykonawcze do strategii. Obecne zapisy są otwarte. Rolą strategii jest nadanie kierunku rozwoju.
17. **Pan prof. Wojciech Dziemianowicz** zwrócił uwagę, że wytyczne kierunkowe mogłyby się znaleźć w aktualizowanej strategii, ale proces został zaprojektowany bez wskazywania działań i na to się zgodziliśmy. Strategia została przeniesiona na wyższy poziom, aby uporządkować dokumenty operacyjne. Co do infrastruktury, to faktycznie nie została ona wyeksponowana, ale aby zapewnić realizację celu „Usługi blisko domu” niezbędne jest zapewnienie jej. Już na tym etapie ważne są pomysły, gdyż pozwalają nam w przygotowywaniu dokumentów operacyjnych. Teraz najważniejszą kwestią jest dobór wskaźników i przypisanie im wartości docelowych.
18. **Pan Grzegorz Buczek** – zdziwiła go teza, iż strategia rozwoju ma indywidualny charakter i jest tylko dla ludzi aktywnych. Wyraził zaniepokojenie kwestią zmierzania tej strategii ku lokalności, co jest sprzeczne z metropolitalnością. Zadał pytanie, który cel wzmacnia metropolitalność stolicy. Ponadto w celu „Usługi blisko domu” nie ma mowy o hierarchicznej strukturze policentrycznej, nie ma centrum miejskiego, nie ma centrów dzielnicowych. Natomiast w studium jest wyznaczonych 30 centrów, a na warsztatach SARPowskich zostały dodatkowo wyznaczone centra subdzielnicowe. W strategii brakuje zapisu dotyczącego w pełni wykształconej struktury funkcjonalno-przestrzennej. Nie ma mowy o dzielnicach przyjaznych biznesowi, o partnerstwie publiczno-prywatnym. Ponadto w haśle „Warszawiacy zmieniają świat” nie ma nic, że zmieniają przede wszystkim Warszawę. Wydaje się, że to strategia miasta powiatowego.
19. **Pani dr Paulina Nowicka** podkreśliła, że w opisie celu strategicznego „Funkcjonalna przestrzeń” jest mowa o ukształtowaniu struktury funkcjonalno-przestrzennej zgodnie z zasadami policentryczności i hierarchiczności. Mowa jest również o strukturze przestrzennej składającej się z centrum miasta oraz sieci centrów dzielnicowych i subdzielnicowych. I w „Czystym środowisku przyrodniczym” i w „Przyjaznym systemie transportowym” oraz „Środowisku innowacji” jest mowa o powiązaniach zewnętrznych.
20. **Pan Aureliusz Górski** podkreślił, że atutem tej strategii jest to, że cele nie są precyzyjne. Grupa Robocza ds. gospodarczych podkreślała istotność innowacji i ona znalazła się w tym dokumencie. Zgłosił uwagę, iż dla logiki celu „Środowisko innowacji” cel operacyjny „Sprzyjamy innowacjom” powinien być pierwszym.
21. **Pan Aleksander Janiak** podkreślił, że z punktu widzenia osoby niepełnosprawnej podoba mu się wysoki poziom ogólności zapisów, gdyż wiele celów można odnieść do osób niepełnosprawnych: „Dbamy o siebie nawzajem tworząc wspólnotę”, „Dostępne mieszkania”, „Usługi blisko domu”, „Atrakcyjna przestrzeń publiczna” czy „Przyjazny system transportowy”. Jeżeli mowa jest o przyciąganiu osób niepełnosprawnych do Warszawy to nie tylko dlatego, że są tu usługi, ale przede wszystkim dlatego, że można się tutaj rozwijać.
22. **Pan prof. Wojciech Dziemianowicz** odniósł się do wypowiedzi Pana Grzegorza Buczka, który mówił o zapisach strategii jak dla miasta powiatowego i zaścianowości Warszawy w kontekście dokumentów wyższego rzędu. Można podnosić, że słabo

wpisujemy się w strategię województwa, ale trzeba pamiętać, że w pewnym momencie Ministerstwo Rozwoju miało plan, aby wszystkie strategie wojewódzkie wyglądały tak samo, podobnie jak strategia ZIT, która powinna być opracowana zgodnie z wytycznymi. Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego chce, aby Warszawa była metropolią. Wczytując się w zapisy strategii nie zauważył sprzeczności zapisów aktualizowanej strategii z dokumentami wyższego rzędu. Innego rodzaju pytanie jest jaką metropolią Warszawa ma być. Chcemy przyciągać inwestorów, mieszkańców, pytanie ile rzeczy dzieje się nawet jeśli tego wprost nie wpisujemy do strategii. Chcemy być „sprytną” metropolią, która poprzez dyfuzję będzie równoważyła polaryzację. Cel „Środowisko innowacji” poświęcony jest relacjom międzynarodowym, mowa jest tu nie tylko o inwestorze, ale również o nauce czy kulturze. Temat przyciągania był podejmowany już przy pracy nad wizją – Warszawa jako koncentrator. My powinniśmy mówić o tym, żeby mieszkańcom żyło się jak najlepiej, wiedząc, że Warszawa jest najbardziej atrakcyjnym miejscem do zamieszkania czy nauki.

23. **Pan Witold Potęga** podkreślił, że kierunki działań strategii są dobrze nakreślone. Istotne jest teraz przypisanie słowom konkretnego znaczenia na podstawie tego co już wypracowaliśmy. Pójście w silosowość byłoby nieporozumieniem. Trzeba wypracować węzłowe kwestie.
24. **Pan prof. Wojciech Dziemianowicz** zgodził się z potrzebą wyeksponowania węzłowych kwestii. Kluczowe jest, jak wynika z prac Grup Roboczych, postawienie w centrum „Odpowiedzialnej wspólnoty”, która determinuje realizację pozostałych celów. Gdzieś została utracona współzależność celów.
25. **Pan Aureliusz Górski** przypomniał, że opisy celów będą jeszcze doprecyzowane poprzez wprowadzenie elementów diagnostycznych czy wskaźników. Nie ma sensu powielać informacji. Natomiast brakuje słów kluczy: badania i rozwój, inteligentne specjalizacja, które występują w dokumentach wyższego rzędu (Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego, Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, Strategia Europa 2020), zatem może trzeba do tego nawiązać, trzeba się pochwalić w czym jesteśmy dobrzy. Wydaje się, że w przedstawionym dokumencie posługując się słowem innowacje jest mowa o przedsiębiorczości, a to dwie różne kwestie.
26. **Pan prof. Wojciech Dziemianowicz** odnosząc się do przedmówcy podkreślił, że zgadza się co do B+R, natomiast w odniesieniu do inteligentnych specjalizacji to zwrócił uwagę, że są one wskazane na poziomie regionalnym. Rzeczywistość przynosi nam zmiany i trwa próba odpowiedzi na pytanie, jaką rolę przypisać strategiom gminnym. Wydaje się, że wszystko zmierza ku temu, żeby w tych strategiach gminnych był wyraz chęci realizacji działań.
27. **Pan dr Michał Klepka** wyraził zadowolenie, że jest tyle głosów odnoszących się do biznesu. Programy operacjonalizujące zapisy strategii, które z założenia mają być przekrojowe, powinny uwzględniać integrację zasobów i tym samym generować oszczędności. Odnosząc się natomiast do metropolitalności w strategii w kontekście rozwoju przemysłu to wydaje się, że w gminach OMW intensywniej rozwija się przemysł, z uwagi na większą podaż gruntów, niższe jego ceny itp.
28. **Pan Władysław Majewski** zadał pytanie, czy w kontekście wydzielenia statystycznego Warszawy nie zmieni się zakres ZIT. Zwrócił uwagę, że poprzez uniwersalne zapisy, ta strategia mogłaby być strategią dowolnej metropolii europejskiej zatem brakuje podkreślenia specyfiki Warszawy.

29. **Pani dr Paulina Nowicka** zwróciła uwagę, iż w preambule będzie mowa o specyfice Warszawy.
30. **Pan Aureliusz Górski** zwrócił uwagę, iż w celu operacyjnym „Sprzyjamy innowacjom” nie ma potrzeby mówić o talentach.
31. **Pani Ewa Śleszyńska-Charewicz** zwróciła uwagę, że mamy wspaniałą wizję, cudowne hasła i cała praca przed nami jak je zapisać, aby były możliwe do zrealizowania i przełożenia na praktykę. Razem z mieszkańcami oraz wszystkimi zainteresowanymi powinniśmy wypracować zasady współpracy z Urzędem.
32. **Pani Grażyna Wójcik** zwróciła uwagę, iż rozwój biznesu mógłby w Warszawie dokonywać się również w strefach ekonomicznych. Podkreśliła znaczenie i rolę kreowania tożsamości miasta.
33. **Pani dr Paulina Nowicka** podkreśliła, że kwestia tożsamości została uwzględniona w opisach celów operacyjnych. Ponadto to studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego jako przestrzenny wyraz strategii, po analizach, będzie określało, gdzie rozwijać funkcje przemysłowe.
34. **Pan dr Mirosław Grochowski** podkreślił, że wartością tego ćwiczenia jest wiedza na temat tego, co kryje się pod określonym sformułowaniem. A przechodząc na kolejny poziom jest nawiązanie do ważnych i kluczowych kwestii. Niektóre programy wykonawcze są już opracowywane, równoległe do prac nad strategią, zatem w tym kontekście również istotna jest współpraca. Ważne jest teraz nie lekceważenie postulatów, które mogłyby być przydatne do opracowywania programów. Istotna jest również świadomość, że realizacja strategii nastąpi, jeśli będzie zmiana, a w jej konsekwencji trzeba będzie się przemodelować.
35. **Pani dr Paulina Nowicka** podziękowała za wszystkie spostrzeżenia i komentarze, przypomniała, że uwagi do przedstawionego materiału można zgłaszać do 1 grudnia.