

Załącznik nr 1
do zarządzenia nr 151/2022

STRATEGIA ROZWOJU MIASTA TOMASZOWA MAZOWIECKIEGO 2030



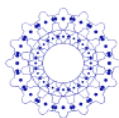

tomaszów
mazowiecki

ŹRÓDŁO
POZYTYWNYCH
EMOCJI !

STRATEGIA ROZWOJU MIASTA TOMASZOWA MAZOWIECKIEGO 2030

przyjęta uchwałą nr .../.../..... Rady Miejskiej Tomaszowa Mazowieckiego
z dnia

OPRACOWANA PRZEZ:



CBGG

REVIPLAN

w składzie:

Dagmara Mliczyńska-Hajda

Justyna Pietrzykowska

Maciej Pietrzykowski

Spis treści

1.	Wprowadzenie	6
2.	Diagnoza – podsumowanie i wnioski	9
2.1.	Kluczowe wnioski z Raportu z przeprowadzenia diagnozy społecznej, gospodarczej i przestrzennej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego do 2030 roku	9
2.2.	Główne problemy rozwojowe miasta.....	25
2.3.	Kluczowe wyzwania dla rozwoju miasta	27
2.4.	Kluczowe zasoby i potencjały rozwoju miasta	27
2.5.	Czynniki i bariery rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego.....	28
3.	Wizja i filary rozwoju miasta, wartości oraz cele nadrzędne	30
3.1.	Wizja i misja miasta Tomaszowa Mazowieckiego	30
3.2.	Filary rozwoju	31
4.	Cele strategiczne rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego	33
5.	Kierunki działań i działania rozwojowe do roku 2030.....	44
6.	System monitorowania i ewaluacji Strategii Rozwoju	49
6.1.	System monitorowania Strategii Rozwoju	50
6.2.	Ewaluacja strategii rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego.....	52
6.3.	Wskaźniki stopnia osiągnięcia celów strategicznych.....	53
7.	Model funkcjonalno-przestrzenny miasta Tomaszowa Mazowieckiego	60
7.1.	Istota modelu funkcjonalno-przestrzennego	60
7.2.	Uwarunkowania.....	61
7.3.	Ustalenia	71
7.4.	Główne elementy struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta.....	75
7.5.	Zasady gospodarowania strefami.....	82
7.6.	Rekomendacje i zalecenia	83
8.	Strategiczne projekty zintegrowane	92
9.	System realizacji Strategii Rozwoju	96
9.1.	Podmioty zaangażowane w realizację Strategii Rozwoju.....	96
9.2.	Regulacje prawne	96

9.3.	Kontekst programowy realizacji Strategii Rozwoju	98
9.4.	Zasady realizacji Strategii Rozwoju.....	99
10.	Ramy finansowe realizacji Strategii Rozwoju i źródła finansowania	101
11.	Spis rysunków	103
12.	Spis tabel	103
13.	Spis wykresów	104
14.	Spis map	104

Szanowni Państwo,

ostatnie lata to okres dynamicznych, pozytywnych zmian w Tomaszowie Mazowieckim. Nasze miasto rozwija się i pięknieje, co jest efektem ciężkiej pracy wielu ludzi. Gdy spojrzymy kilkanaście lat wstecz, nie zobaczymy na mapie Tomaszowa wielu inwestycji, bez których dziś



nie wyobrażamy sobie naszej małej ojczyzny. Gdybyśmy też zapytali mieszkańców miast ościennych o zdanie na temat Tomaszowa, jestem pewien, że otrzymalibyśmy kiedyś i dziś, dwie skrajne odpowiedzi. Stworzyliśmy podwaliny do dalszego działania. Myślimy perspektywicznie, planujemy cele i chcemy kreować przyszłość wychodząc poza ramy istniejących ograniczeń. Tworząc ten dokument, jeden z najważniejszych, wskazujących kierunki naszego rozwoju, opieraliśmy się przede wszystkim na mieszkańcach i wspólnych wartościach, na szeroko zakrojonych konsultacjach, jakich chyba jeszcze w Tomaszowie nigdy nie było.

Bazując na posiadanych zasobach i potencjałach, ale też naszych aspiracjach, stworzyliśmy nową Strategię Rozwoju Miasta na lata 2022 -2030. Wytyczyliśmy ambitne cele, zdefiniowaliśmy wyzwania, z którymi będziemy musieli się zmierzyć oraz nakreśliliśmy scenariusz dalszego dynamicznego rozwoju Tomaszowa Mazowieckiego. Dziękuję za aktywność wszystkim, którym zależy na rozwoju naszego miasta i podniesieniu jakości życia jego mieszkańców. Na szczęście nie sprawdziły się nasze obawy, że koronawirus może ograniczać kontakty z mieszkańcami i uniemożliwi ich włączenie w planowanie przyszłości. Intensywne wdrażanie nowoczesnych technologii i rozwiązań pozwalających na komunikację na odległość znacznie poszerzyło grono osób uczestniczących w opracowaniu dokumentu. Ze swojej strony deklaruję pełne zaangażowanie władz miasta oraz pracowników miejskiej administracji samorządowej w działania zmierzające do realizacji założonych planów. I o to samo proszę Państwa - mieszkańców Tomaszowa Mazowieckiego, ale również wszystkich, którym dobro naszego miasta leży na sercu, osoby stąd pochodzące oraz tych, którzy być może zamierzają się tu osiedlić. Działajmy razem, aby Tomaszów Mazowiecki był miastem gotowym na rozwój i wrażliwym na potrzeby jego mieszkańców.

***Prezydent Miasta Tomaszowa Mazowieckiego
Marcin Witko***

Strategia rozwoju miasta, to całościowa i jakościowa koncepcja przyszłości, będąca odzwierciedleniem myślenia samorządu o głównych kierunkach i sposobach działania na rzecz rozwoju miasta, w powiązaniu z zasobami i możliwościami, które kreuje otoczenie.



Wskazuje kierunki rozwoju w aspektach gospodarczym, społecznym i przestrzennym, pełni także rolę integrującą społeczność lokalną i włączającą ją w proces opracowywania dokumentu. To włączenie jest niezwykle istotne, gdyż realność realizacji strategii zależy wprost od zakresu identyfikacji lokalnej społeczności z wytyczonymi kierunkami rozwoju. Strategia odzwierciedla poziom aspiracji społeczności lokalnej i reprezentujących ją władz samorządowych, w konfrontacji z potencjałem jednostki i uwarunkowaniami zewnętrznymi.

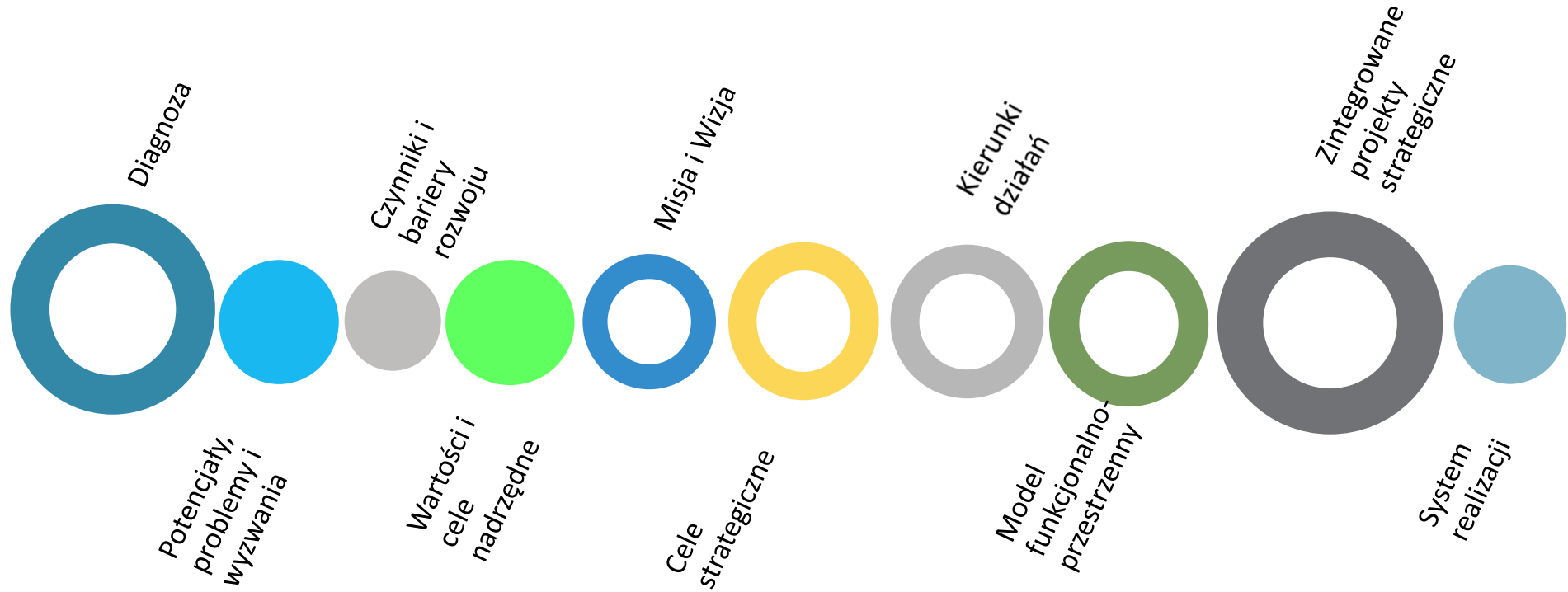
Tomaszów Mazowiecki ma ogromny potencjał, zarówno społeczny, gospodarczy jak i środowiskowo-przestrzenny, który może z powodzeniem być wykorzystany do jego dynamicznego rozwoju. Głównym aktywem są ludzie – to ich zapał, zaangażowanie, dynamika działania pomoże przenieść miasto na ścieżkę szybkiego rozwoju, co będzie miało przełożenie nie tylko na poprawę wskaźników gospodarczych, ale przede wszystkim na jakość życia, na poziom identyfikacji z miastem i regionem, na relacje wewnątrz miasta i relacje z sąsiadami.

Proces tworzenia Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego został zapoczątkowany Uchwałą nr XLIII/316/2021 Rady Miejskiej Tomaszowa Mazowieckiego z dnia 25 marca 2021 roku w sprawie określenia szczegółowego trybu i harmonogramu opracowywania Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego 2030, w tym trybu konsultacji. Uchwała określiła ramy prawne, zakres merytoryczny oraz procedury organizacyjne. Struktura tego dokumentu¹ i metodyka całego procesu odpowiada wymaganiom aktualnych przepisów prawnych² oraz potrzebom i wyzwaniom stojącym przed miastem (Rysunek 1.1.)

¹ Zastosowano standardy dostępności: czcionka Calibri 12, wyrównanie do lewej, teksty alternatywne.

² Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. 2021, poz. 1057), ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U. z 2022 r. poz. 559), ustawą z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz ocenach oddziaływania na środowisko (Dz.U. 2021, poz., 2373 z późn. zm.)

Rysunek 1.1 Etapy budowania Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego 2030



Źródło: opracowanie własne

Ważnym elementem całego procesu były konsultacje społeczne (realizowane zarówno w fazie diagnostycznej, jak i koncepcyjnej), głównie w oparciu o badania oraz warsztaty z interesariuszami, także w formie on-line. Debaty publiczne były ograniczone z uwagi na warunki pandemiczne. Proces partycypacji i konsultacji społecznej miał następujące formy:

FAZA DIAGNOSTYCZNA

- badania społeczne, które odbyły się w sierpniu i wrześniu 2021 w formie anonimowych ankiet, dedykowanych pięciu kategoriom interesariuszy: młodzieży, seniorom, przedsiębiorcom, mieszkańcom i pracownikom urzędu,
- warsztaty diagnostyczne w wymiarze społecznym, gospodarczym, instytucjonalnym i środowiskowo-przestrzennym,
- wywiady z kluczowymi interesariuszami miasta,
- konsultacje online końcowej wersji raportu.

FAZA KONCEPCYJNA

- warsztaty strategiczne,
- konsultacje społeczne końcowej wersji Strategii.

Przyjęte cele strategiczne są ambitne, jednocześnie realne, ale przede wszystkim są wynikiem głębokiej refleksji nad stanem miasta i oczekiwaniami mieszkańców co do jego dalszego dynamicznego rozwoju. Realizacja Strategii ma szanse powodzenia wówczas, gdy mieszkańcy będą działać razem dla dobra swojej lokalnej ojczyzny – Tomaszowa Mazowieckiego.

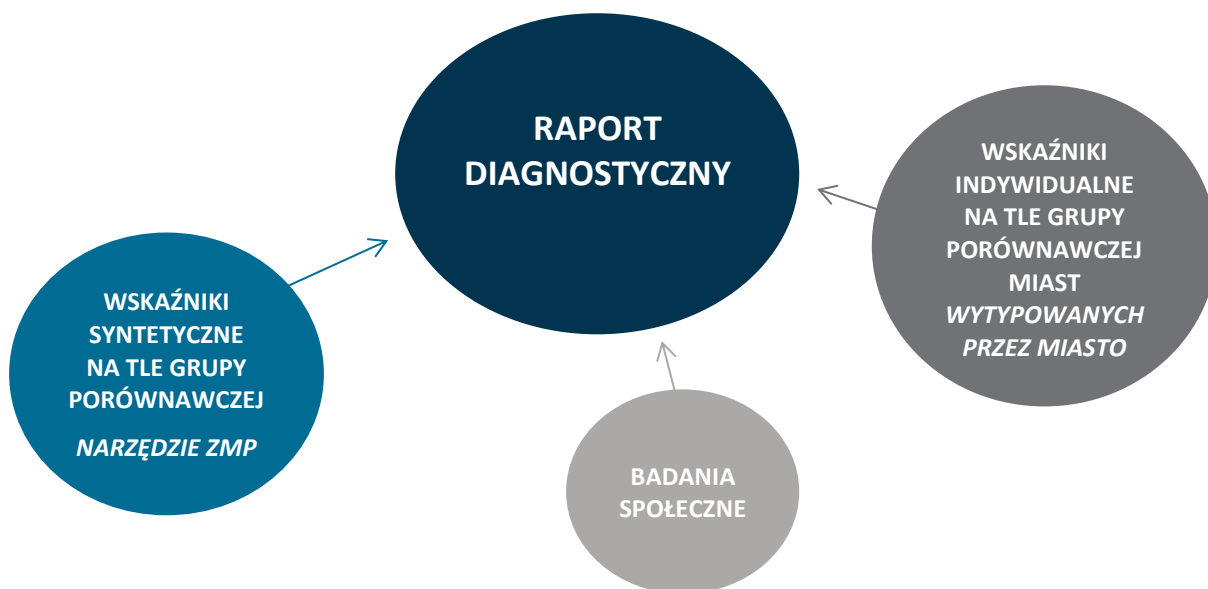


2.1. Kluczowe wnioski z Raportu z przeprowadzenia diagnozy społecznej, gospodarczej i przestrzennej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego do 2030 roku

Ocena potencjału rozwojowego miasta Tomaszowa Mazowieckiego na tle grupy porównawczej

Analizując sytuację społeczno-gospodarczą i środowiskowo-przestrzenną miasta Tomaszowa Mazowieckiego, posługiwano się różnymi narzędziami oraz różnym typem danych wejściowych (Rysunek 2.1).

Rysunek 2.1 Rodzaj analizowanych danych wejściowych



Źródło: opracowanie własne

MONITOR ROZWOJU LOKALNEGO³

Ogólny wskaźnik rozwoju (miara syntetyczna wyliczana w narzędziu Związku Miast Polskich - Monitor Rozwoju Lokalnego) miał w latach 2016 -2020 wartość ujemną i wynosił od -0,15 do -0,26, co oznacza, że Tomaszów Mazowiecki znajdował się w trudnej sytuacji w relacji do innych miast, należących do grupy porównawczej⁴.

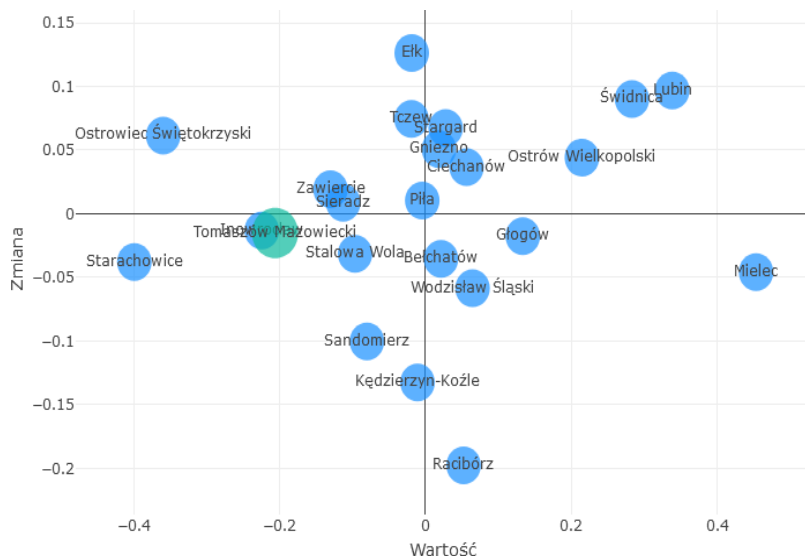
Co warto podkreślić (Wykres 2.1.), tylko Ostrowiec Świętokrzyski, Starachowice i Inowrocław miały niższy wskaźnik od Tomaszowa Mazowieckiego w roku 2020. Miasto znajdowało się natomiast w połowie stawki w zakresie dynamiki wskaźnika, który był na niewielkim minusie

³ Na podstawie narzędzia ZMP Monitor Rozwoju Lokalnego <https://gminy.monitorrozwoju.pl/>

⁴ Grupę porównawczą tworzą 23 jednostki (C2- Gminy miejskie: Rdzenie OF miast subregionalnych).

(poziom -0,02), co oznacza, że miasto w 2020 roku wciąż nieznacznie traciło dystans do całej grupy porównawczej.

Wykres 2.1 Pozycja Tomaszowa Mazowieckiego w grupie porównawczej (narzędzie ZMP)

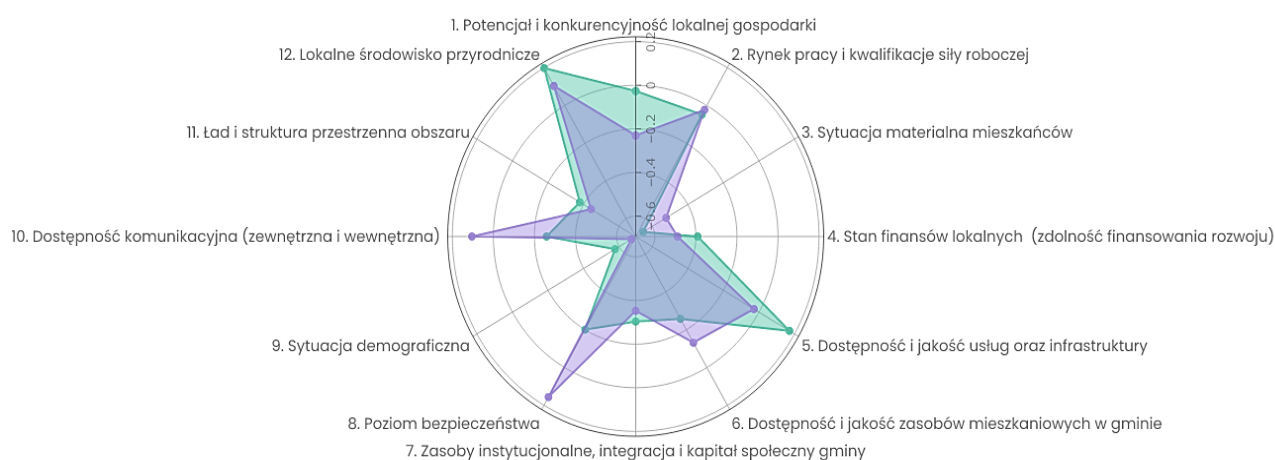


Źródło: opracowanie własne na podstawie narzędzia ZMP Monitor Rozwoju Lokalnego

Najniższy poziom wskaźnika odnotowano w wymiarach gospodarczym i społecznym (-0,24), wyższy poziom był w wymiarze środowiskowym (-0,11). Odnotować należy (Wykres 2.), że w latach 2016-2020 poprawa sytuacji nastąpiła przede wszystkim w obszarach:

- potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki (z -0,23 do -0,03),
- stan finansów lokalnych (z -0,49 do -0,39),
- lokalne środowisko przyrodnicze (z 0,10 do 0,20),
- sytuacja demograficzna (z -0,67 do -0,57).

Wykres 2.2 Wskaźnik rozwoju w poszczególnych obszarach



Źródło: opracowanie własne na podstawie narzędzia ZMP Monitor Rozwoju Lokalnego; oznaczenia: kolorem fioletowym - dane na rok 2016, kolorem zielonym - na rok 2020

Sytuacja pogorszyła się przede wszystkim w obszarach:

- sytuacja materialna mieszkańców (z -0,52 do -0,65),
- poziom bezpieczeństwa (z 0,16 do -0,20),
- dostępność komunikacyjna (z 0,10 do -0,26).

Zaznaczyć należy, że największe deficyty występują w obszarach, które mają decydujący wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy miasta (demografia, dostępność komunikacyjna, sytuacja mieszkaniowa). To obszary, które determinują potencjał konkurencyjny miasta w długim okresie i które mają decydujący wpływ na możliwości rozwojowe.

Narzędzie ZMP pozwala oceniać miasto opierając się na wielkościach relatywnych, odniesionych do wartości wskaźników osiągniętych przez inne miasta z szerokiej grupy porównawczej. Dlatego ważne było odniesienie się do nominalnych wartości danych statystycznych, odniesionych do wybranych miast, stanowiących najbardziej reprezentatywną grupę porównawczą. W tej grupie znalazły się miasta: Ostrowiec Świętokrzyski, Ostrów Wielkopolski, Stalowa Wola, Tczew i Piotrków Trybunalski.

ANALIZA DANYCH STATYSTYCZNYCH I BADANIA SPOŁECZNE

Tomaszów Mazowiecki jest miastem aspirującym do bycia efektywnym rdzeniem subregionalnego ośrodka funkcjonalnego Dolina Rzeki Pilicy, charakteryzującego się bogactwem form ochrony przyrody i znakomitymi walorami przyrodniczymi. W połączeniu z Centralnym Ośrodkiem Sportu w Spale, szlakami wodnymi i zabytkami, okolica tworzy korzystne warunki do rozwoju funkcji turystycznych, rekreacyjnych i sportowych. Powiązania komunikacyjne i układ drogowy wiążą główne ośrodki regionu: przede wszystkim Łódź, ale także Bełchatów, Piotrków Trybunalski, Skierniewice, Opoczno i oczywiście nieco dalej Warszawę. Silne związki funkcjonalne zapewnia także współpraca z sąsiadami w dolinie rzeki Pilicy. Najsilniej związane z miastem są okalające je gminy: wiejska Tomaszów Mazowiecki oraz Lubochnia. W strukturze gospodarczej wciąż dużą rolę odgrywa przemysł - to wciąż jeszcze duży ośrodek przemysłu mineralnego, chemicznego, elektromaszynowego, logistyki i usług, ale nie jest to raczej czynnik, który ma szansę zdynamizować rozwój miasta w następnych latach. Ograniczenia przestrzenne, relatywnie trudna sytuacja transportowa wewnątrz miasta są istotnymi barierami, które nie pozwalają patrzeć z optymizmem na intensywny rozwój przemysłu. Szansą będą raczej sektory, niewymagające znacznej powierzchni gruntów czy budynków dla tworzenia wartości dodanej, zlokalizowane na niewielkiej przestrzeni. Tomaszów Mazowiecki jest przede wszystkim jednak korzystnie położony w pasie zwartych obszarów miejskich (funkcjonalnych) przy drodze międzynarodowej E67 - ekspresowej S8. Bezpośrednia bliskość skrzyżowania autostrad A1 i A2, sieć drogową o znaczeniu międzynarodowym będąca elementem transeuropejskiej sieci transportowej (TEN-T), bliskość dużych aglomeracji Łodzi i Warszawy i poprzez drogę ekspresową S8 - Wrocław, stwarzają duże szanse rozwojowe, które pozwalają patrzeć

na miasto jako obszar wielu możliwości. Korzystne położenie Tomaszowa Mazowieckiego w centrum kraju, w korytarzu ważnych dróg, przyczyniło się do rozwoju nowych branż, w tym ceramiczno-budowlanej, motoryzacyjnej oraz spożywczej, a lokalizacja sprzyja rozwojowi funkcji logistycznej. Impulsem dla rozwoju miasta było utworzenie na jego terenie Podstrefy Tomaszów Mazowiecki Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.

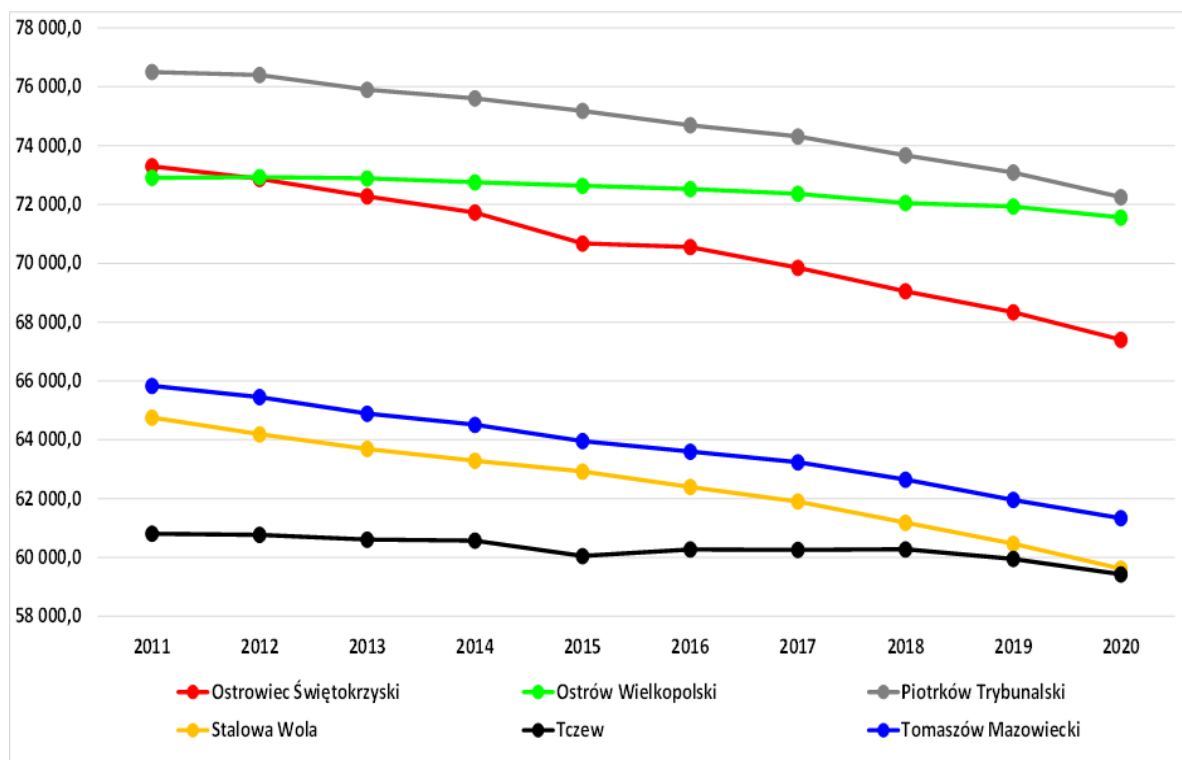
Ale prawdziwym atutem miasta jest Arena Lodowa – Tomaszowskie Centrum Sportu – pierwszy całoroczny tor łyżwiarski w Polsce, służący do uprawiania łyżwiarstwa szybkiego, łyżwiarstwa figurowego, hokeja, short tracku, wrotkarstwa i wielu innych dyscyplin sportowych, a także organizacji imprez masowych.



DEMOGRAFIA

W roku 2020, w porównaniu do roku 2011, liczba mieszkańców miasta była mniejsza o 6,83%. Tempo depopulacji było w mieście szybsze, niż w powiecie tomaszowskim (gdzie odnotowano spadek o 4,28%) oraz województwie łódzkim (spadek o 3,78%). Ubywało szybciej mężczyzn niż kobiet. Jednocześnie w gminie wiejskiej Tomaszów Mazowiecki przybyło w tym samym czasie 6,54% mieszkańców.

Wykres 2.3 Zmiany w zaludnieniu ogółem w latach 2011-2020



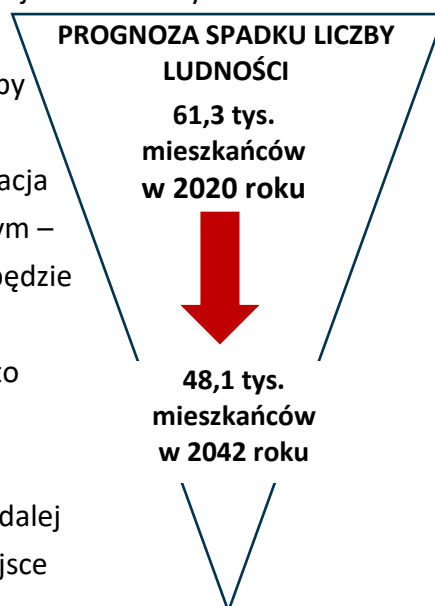
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL

Porównanie skali ubytku ludności z przestrzeni miasta, gminy wiejskiej i powiatu tomaszowskiego wskazuje na dużą skalę zjawiska suburbanizacji, czyli migracji mieszkańców miasta na teren podmiejski. Wskaźniki obciążenia demograficznego niestety potwierdzają negatywne prognozy demografów. Blisko co czwarty mieszkaniec miasta ma powyżej 65 roku życia, znacznie spada potencjał reprodukcyjny miasta (udział grupy wiekowej 25-34 lata) i wzrasta obciążenie grupy produkcyjnej (coraz więcej osób niepracujących przypada na osoby pracujące).

Miasto notuje niezmiennie od 1995 roku ujemny przyrost naturalny. Najgorszy wynik osiągnięto w 2020 roku, co oznacza, że sytuacja stale pogarsza się. Wskaźnik dzietności jest daleki od prostej zastępowalności pokoleń. W ostatnich 10 latach z miasta wyjechało blisko 2000 osób (netto). Wskaźnik migracji na 1000 mieszkańców nie jest najwyższy w grupie porównawczej, ale wciąż stosunkowo wysoki. Najwięcej migruje osób młodych w wieku 15-39 lat, a więc osoby w wieku wybitnie prokreacyjnym.

Prognozy demograficzne GUS wskazują na dalszy spadek liczby ludności. W 2030 roku liczba ludności zmaleje o około 8%, a do 2042 o blisko 22%. Znacznie gorzej jednak wygląda sytuacja w grupie ludności w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym – tutaj spadki będą znacznie wyższe. Dzieci do 14 roku życia ubędzie nawet o 32%, a osób w wieku produkcyjnym o blisko 27%.

Negatywne trendy potwierdzają badania społeczne, np. warto zwrócić uwagę na odpowiedzi uczniów tomaszowskich szkół, którzy wzięli udział w badaniu ankietowym⁵. Tylko 32 osoby z 373 (8,6%), powiedziały, że po skończeniu szkoły chciałyby dalej mieszkać w mieście. Blisko 69% badanych wskazało inne miejsce swego dalszego zamieszkania.



Kryzys demograficzny to zjawisko, które dotyka większości obszaru kraju, chociaż z różną intensywnością. Zmiany demograficzne będą miały kluczowe znaczenie dla przyszłości miasta, wpływając praktycznie na wszystkie aspekty potencjału miasta, w tym głównie na finanse lokalne, potencjał ludzki, opiekę społeczną i zdrowotną.

Kluczowe jest podjęcie działań, które przynajmniej przyhamują te negatywne tendencje. Konieczne jest zatem zwiększanie atrakcyjności osiedleńczej, poprawa warunków życia w mieście i zachęcanie do osiedlania się. Z pewnością na zmiany w zakresie demografii kluczowy wpływ ma polityka Państwa (w tym polityka imigracyjna), ale gminy także mogą prowadzić proaktywną politykę, zmierzającą do poprawy sytuacji demograficznej. Tomaszów Mazowiecki powinien podjąć wyzwanie walki z tymi negatywnymi zjawiskami.

⁵ W badaniu przeprowadzonym we wrześniu 2021 roku ankiety wypełniło 373 uczniów tomaszowskich szkół średnich.

Złagodzenie wyżej opisanych negatywnych zjawisk demograficznych będzie konieczne dla zachowania szans rozwoju miasta w długim okresie.

GOSPODARKA I RYNEK PRACY

Tomaszów Mazowiecki nie ma dzisiaj jednej, dominującej branży gospodarczej, kształtującej charakter gospodarczy obszaru. Istotną rolę oprócz przemysłu pełnią przede wszystkim przedsiębiorstwa wielobranżowe, głównie handlowo-usługowe. Miasto znajduje się na obszarze Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, co stwarza określone szanse rozwoju. Branża, która zasługuje dzisiaj na uwagę jest z pewnością sektor rekreacyjno-sportowy i turystyczny oraz szeroko rozumiany rynek usług zdrowotnych. Miasto ma doskonałe warunki do rozwoju tych właśnie sektorów, chociaż napotyka określone problemy, które mogą wynikać z obiektywnych uwarunkowań (np. przestrzennych), ale także z braku spójnej strategii budowy marki opartej na posiadanych walorach. Warto inwestowania są z pewnością także branże kreatywne jako charakteryzujące się tworzeniem wysokiej wartości dodanej. Co ważne, Tomaszów Mazowiecki musi uwzględniać gospodarczy kontekst ponadlokalny i tworzyć komplementarną ofertę. Bazując na posiadanych walorach swoich i sąsiadów miasto powinno też inwestować w nowe sektory, które staną się lokalnymi lokomotywami rozwoju. Będą one budować nową tożsamość miasta, staną się czynnikiem identyfikacji dla mieszkańców i wyróżnią miasto na tle innych ośrodków w regionie i kraju.



BLISKO 1/3 BADANEJ MŁODZIEŻY ROZWAŻA PROWADZENIE WŁASNEJ DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ

W mieście dominują firmy małe i średnie. Liczba podmiotów gospodarczych w mieście rośnie w ostatnich latach, ale dynamika wzrostu jest niższa niż w powiecie, niższa niż w województwie i znacznie niższa niż w otaczającej miasto gminie wiejskiej. Także biorąc pod uwagę wskaźnik liczby podmiotów na 1000 mieszkańców, Tomaszów Mazowiecki ma najniższy poziom w grupie porównawczej. Nieco lepiej kształtuje się pozycja miasta w zakresie wskaźników określających liczbę nowo rejestrowanych i wyrejestrowywanych podmiotów gospodarczych. Również niewielka jest rola instytucji otoczenia biznesu.

Miasto Tomaszów Mazowiecki cechuje niski poziom wpływów z PIT przypadających na 1 mieszkańca, co może być wynikiem relatywnie niskich wynagrodzeń na lokalnym rynku pracy (potwierdzają to wyniki ankiety mieszkańców⁶). Także wskaźnik dochodów podatkników z należności ze stosunku pracy w przeliczeniu na 1 podatnika jest najniższy w grupie

⁶ Wysokość zarobków jest najgorzej ocenionym warunkiem życia w mieście wg 34,67% ankietowanych.

porównawczej. Jednocześnie łączna liczba podatników przypadająca na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym, jest jedną z wyższych w grupie porównawczej⁷. Co ważne, wpływy z PIT szybko rosną, a dynamika wpływów tej grupy jest prawie najwyższa w grupie porównawczej. Znacznie gorzej przedstawia się sytuacja w przypadku podatku CIT – miasto notuje niski poziom wpływów. Co więcej, głębokie zaniepokojenie budzi dynamika wskaźnika wysokości wpływów z CIT na 1 mieszkańca. Wskaźnik ten zwiększył się zaledwie o 35,7% w ostatnich 10 latach, podczas gdy np. Stalowa Wola podniosła wskaźnik o 145,0%, Ostrowiec Świętokrzyski o 140,1%, a Ostrów Wielkopolski o 133,4%. Łączna kwota dochodów od osób prawnych w przeliczeniu na 1 podatnika była najniższa w grupie porównawczej i w 2020 roku wyniosła zaledwie 256,7 tys. zł. Warto zaznaczyć, że wpływy z CIT charakteryzują się dużą zmiennością, ale wspieranie biznesu i tworzenie korzystnych warunków do rozwoju przedsiębiorczości musi być priorytetem, szczególnie w obliczu polityki państwa ograniczającej wpływy własne samorządów oraz negatywnych tendencji demograficznych. Tylko rozwój przedsiębiorczości oraz poszerzanie bazy podatkowej mogą gwarantować długookresową poprawę sytuacji finansowej miasta i możliwość realizacji działań rozwojowych.

Miasto Tomaszów Mazowiecki powinno położyć większy akcent na komunikację z lokalnym biznesem, co także wybrzmiewa w badaniach ankietowych przedsiębiorców⁸. Brakuje forum współpracy, brakuje stałych kanałów komunikacyjnych. Same firmy także powinny zadbać o zrzeszenie się i ustanowienie branżowych reprezentacji. Konieczne jest także stałe monitorowanie poziomu przedsiębiorczości, uwarunkowań rozwoju poszczególnych branż (w szczególności innowacyjnych, technologicznych, medycznych, które oferują wysoki poziom wynagrodzeń), stałe monitorowanie efektywności systemu podatkowego i stosowanych ulg oraz zapotrzebowania na pracowników o określonych kwalifikacjach. Miasto może także inicjować wiele wspólnych działań, od zachęcania do sieciowania, poprzez pomoc przy budowaniu wspólnych łańcuchów dostaw i wspólną promocję do wsparcia instytucjonalnego dla nowozakładanych firm.

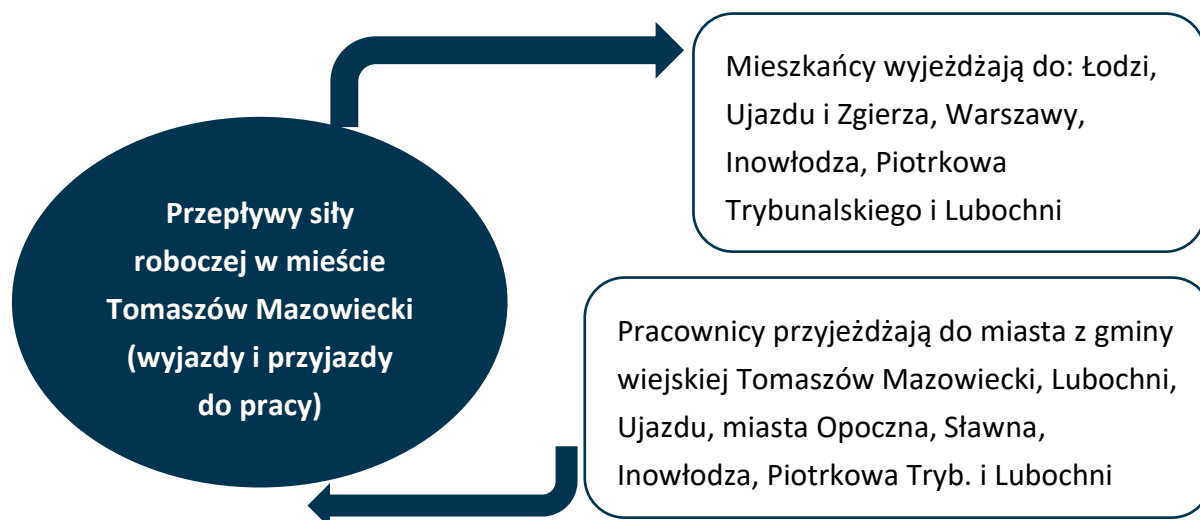
W Tomaszowie Mazowieckim na koniec sierpnia 2021 roku było 2 289 zarejestrowanych bezrobotnych, w tym 1 137 kobiet. W ciągu 10 ostatnich lat, na tle grupy porównawczej, miasto najbardziej poprawiło relację zarejestrowanych bezrobotnych osób do ogólnej liczby ludności w wieku produkcyjnym.

Przeptywy siły roboczej tzn. informację z jakich miejscowości przyjeżdżają pracownicy do miasta oraz gdzie dojeżdżają do pracy mieszkańcy miasta przedstawia (Rysunek 2.2)

⁷ Baza POLTAX, pozyskane dzięki narzędziu ZMP <https://przedsiębiorczosc.monitorrozwaju.pl/>

⁸ Miasto powinno zdecydowanie przeanalizować formy wspierania lokalnej przedsiębiorczości. Sektor biznesowy (choć niedoreprezentowany w badaniu) bardzo krytycznie ocenił realizowane formy wsparcia biznesu.

Rysunek 2.2 Przepływy siły roboczej w Tomaszowie Mazowieckim



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

ŚRODOWISKO NATURALNE I INFRASTRUKTURA

Tomaszów Mazowiecki leży w otulinie dwóch Parków Krajobrazowych: Spalskiego Parku Krajobrazowego oraz Sulejowskiego Parku Krajobrazowego.

Zlokalizowane są tutaj także dwa obszary Natura 2000:

Niebieskie Źródła oraz Łąki Ciebłowickie. W zakresie uwarunkowań środowiskowych należy koniecznie podkreślić położenie Miasta w Obszarze Funkcjonalnym Doliny Rzeki Pilicy. Obszar Funkcjonalny Dolina Rzeki Pilicy charakteryzuje się bogatymi walorami przyrodniczymi predysponującymi go do rozwoju funkcji turystycznej. Obszar posiada korzystne warunki klimatyczne i bioklimatyczne do korzystania z różnych form rekreacji i turystyki na otwartym powietrzu.



Ogromnym potencjałem obszaru są tereny leśne, chociaż akurat na terenie miasta nie ma dużych zalesionych powierzchni. Uzupełnieniem dla kompleksów leśnych terenów zielonych są różnego rodzaju parki, ogrody, zieleńce, które również służą rozwojowi funkcji turystycznej i rekreacyjnej. W przypadku Tomaszowa Mazowieckiego, na uwagę zasługują przede wszystkim Park Miejski, zlokalizowany w samym centrum miasta oraz Park Bulwary. Do najważniejszych problemów środowiskowych Tomaszowa Mazowieckiego należy zaliczyć te związane z jakością powietrza atmosferycznego, co potwierdzają zarówno wyniki pomiarów, jak i wyniki badań społecznych⁹. Na terenie miasta stwierdzono przekroczenie dopuszczalnych standardów jakości powietrza ze względu na ponadnormatywne stężenie

⁹ Około 27% ankietowanych mieszkańców oraz 43% badanej młodzieży, a także 44% seniorów ocenia negatywnie jakość powietrza.

pyłów zawieszonych PM 10 oraz PM 2,5, a także benzo(a)pirenu B(a)P. Głównym źródłem zanieczyszczeń pyłowych jest tzw. niska emisja, względnie ruch komunikacyjny.

Rada Miejska uchwaliła w 2020 roku **Strategię Elektromobilności dla Miasta Tomaszowa Mazowieckiego**, której podstawowym celem jest zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych i zanieczyszczeń powietrza do atmosfery ze środków transportu oraz ograniczenie hałasu na obszarze Tomaszowa Mazowieckiego.

Miasto Tomaszów Mazowiecki realizuje też projekt pn. „Zintegrowany system zarządzania infrastrukturą miejską, komunikacji z mieszkańcami i zapewnienia usług publicznych w zakresie ruchu drogowego, bezpieczeństwa, zdrowia oraz ochrony środowiska naturalnego w Tomaszowie Mazowieckim realizowanego w ramach konkursu pn. Human Smart Cities. Inteligentne Miasta współtworzone przez mieszkańców”.

Tomaszów Mazowiecki jest miastem o wysokim stopniu zwodociągowania i skanalizowania, chociaż niskim na tle porównywanych miast. Tomaszów Mazowiecki ma najniższe wskaźniki w zakresie wyposażenia mieszkań w instalacje, podobnie najniższy odsetek korzystających z podstawowych instalacji. Miasto ma wysokie wskaźniki w zakresie mieszkalnictwa! Prawie najwyższy wskaźnik liczby mieszkań na 1000 mieszkańców, najniższa przeciętna liczba osób na 1 mieszkanie i jedna z wyższych przeciętnych powierzchni użytkowych 1 mieszkania.

PRZEMYSŁ CZASU WOLNEGO

Miasto widzi duży potencjał w rozwijaniu przemysłów czasu wolnego. Atuty miasta w tym zakresie to na pewno unikatowa marka sportowa Arena Lodowa, marki turystyczne: Niebieskie Źródła, Groty Nagórzyckie, Skansen Rzeki Pilicy, tradycje sportowe, dobre warunki przyrodnicze i korzystne położenie. Główne problemy na tej drodze, to brak zintegrowanej i wypromowanej marki miasta, niski poziom usług turystycznych, niski poziom komercjalizacji produktów turystycznych, niewystarczający poziom finansowania. Tomaszów Mazowiecki dysponuje niewielką siecią ścieżek rowerowych, co więcej, w ostatnich latach sieć nie jest rozbudowywana. Z uwagi na znaczną atrakcyjność środowiska przyrodniczego wokół miasta istnieje konieczność sieciowania infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej, która obecnie jest relatywnie mocno rozczłonkowana.

PRZESTRZEŃ

Kluczowe wnioski w zakresie potencjału przestrzennego miasta oraz czynników mających znaczny wpływ na przestrzenne uwarunkowania rozwoju miasta przedstawia poniższa tabela.

Tabela 2.1 Kluczowe wnioski w zakresie uwarunkowań przestrzennych

KAPITAŁ PRZESTRZENNY MIASTA	
<p>✓ dobra jakość i znaczna ilość terenów publicznych, zagospodarowanych na cele rekreacji i sportu, w tym na funkcje nie wymagające opłat - różnorodność i jakość organizacji przestrzeni dla uprawiania sportu i rekreacji na wolnym powietrzu, wśród których Przystań nad Pilicą - obecnie zrewitalizowana przestrzeń miejska - stanowi przykład spójnej koncepcji zagospodarowania miejsc rekreacji i odpoczynku,</p> <p>✓ dobra dostępność transportowa do miasta (S8 i kolej),</p> <p>✓ dogodnie położenie geograficzne w centrum kraju,</p> <p>✓ jeszcze czytelny, dość dobrze zachowany układ przestrzenny historycznego założenia miasta przemysłowo-handlowego w ścisłym śródmieściu miasta, z coraz licześniejszymi wyeksponowanymi i zadbanymi obiektami o walorach historycznych i estetycznych, np. budynek siedziby Urzędu Gminy Tomaszów Mazowiecki, budynek banku PKO przy ul. Mościckiego, która to, zwłaszcza w rejonie ul. Browarnej i ul. św. Antoniego, jest przykładem dobrze zachowanej miejskiej arterii obsadzonej szpalerem drzew,</p> <p>✓ niewielka skala miasta i jego zwartość (fundamentalne dla „miasta 15-minutowego”),</p> <p>✓ poprzemysłowe lub wolne od zabudowy tereny o znacznej powierzchni, które można przekształcić w lokalną/miejską strefę aktywności gospodarczej (w tym po dawn. Wistomie),</p> <p>✓ położenie wobec innych miast i rosnąca pozycja w paśmie ośrodków miejskich Opoczno - Tomaszów Mazowiecki - Piotrków Trybunalski, przy wzrastającej przewadze konkurencyjnej wobec tych ośrodków,</p> <p>✓ relatywnie dobra jakość przestrzeni publicznych w śródmieściu, zastosowane rozwiązania funkcjonalne i formalne, w tym rosnąca dbałość i zapewnianie dostępności architektonicznej, nierzadko dobry poziom realizacji architektonicznych, np. rewaloryzacja zespołu zabudowy Barlickiego 30, budynek Starostwa Powiatowego w Tomaszowie Mazowieckim i jego otoczenie,</p> <p>✓ różnorodność krajobrazowa, wynikająca z polodowcowego ukształtowania terenu, położenia w dolinie rzek Wolbórki i Pilicy, w otoczeniu lasów spalskich,</p> <p>✓ relatywnie wysoki poziom bioróżnorodności – bogactwo oraz zróżnicowanie zarówno gatunków roślinnych (flory), jak i zwierzęcych (fauny), znaczny udział terenów zielonych naturalnych i urządzonych, wśród których modelowy jest Park Bulwary - przykład spójnej koncepcji, połączenie funkcji handlowej Galerii Tomaszów i założenia parkowego – obie funkcje wzajemnie się uzupełniają, tworząc harmonijną przestrzeń miejską bardzo dobrze zaprojektowaną pod względem estetycznym i funkcjonalno-użytkowym.</p>	
ENDOGENICZNE I PRZESTRZENNE UWARUNKOWANIA ROZWOJU	
Czynniki stymulujące	Czynniki destymulujące
<p>✓ dobra praktyka adaptacji obiektów przemysłowych i historycznej zabudowy</p>	<p>✓ agresywne formy reklamowe, nadmierna liczba nośników - brak standardów określających wymagania wobec reklamodawców,</p>

<p>na różne funkcje, realizowanych przez podmioty prywatne i publiczne,</p> <p>✓dostępność terenów niezabudowanych w śródmieściu i w jego pobliżu, które mogą być intensywnie zagospodarowane na funkcje miastotwórcze (mieszkalnictwo wysoko sprofilowane, nieuciążliwe usługi ponadlokalne – edukacja, turystyka, hotelarstwo, sport i rekreacja) o nietuzinkowej, unikalnej formie, zwracającej uwagę na miasto, z perspektywy kraju,</p> <p>✓obiekty turystyczne i zagospodarowanie zasobów przyrodniczych (Niebieskie Źródła, Skansen Rzeki Pilicy), choć ich potencjał nie jest w pełni wykorzystany, brakuje usług gastronomii i bazy noclegowej,</p> <p>✓postępujące, ogólnie zaplanowane przekształcenie terenów przemysłowych po daw. zakładach Wistom, w strefę przemysłową (aktywności gospodarczej) o znaczeniu ponadlokalnym – realizacja inwestycji infrastrukturalnych zwiększających dostępność tej części miasta,</p> <p>✓spójność administracyjnych decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowaniu terenu z kierunkami zagospodarowania przestrzennego wytyczonymi w Studium (wg. danych Urzędu Miasta, jedynie 5% ww. decyzji nie spełnia tego kryterium),</p> <p>✓sukcesywny wzrost udziału terenów objętych miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni terytorium miasta, co zmniejsza ryzyko inwestycji sektora</p>	<p>✓bardzo niski udział terenów objętych miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego, zarówno na tle miast grupy porównawczej jak i w porównaniu do przeciętnej dla miast województwa łódzkiego,</p> <p>✓brak zintegrowanego planu organizacji przestrzeni, służącego zrównoważonemu transportowi – mobilności zdemokratyzowanej i dostępnej, np. systemu tras rowerowych służących codziennym dojazdom, w celu realizacji różnych celów życiowych, nie tylko rekreacji czy turystyce,</p> <p>✓brak obwodnicy miasta,</p> <p>✓centrum miasta, w tym plac Kościuszki - najważniejszy element i zwornik struktury społeczno-przestrzennej miasta, jest zagospodarowane w sposób niesprzyjający rozwojowi życia społecznego, towarzyskiego i kulturalnego; użytkowników zniechęca zaniedbana zabudowa zdominowana agresywnymi formami reklamowymi, centrum miasta wymaga uwagi, zaplanowania i przeprowadzenia rewaloryzacji oraz kontynuowania działań rewitalizacyjnych tam, gdzie sytuacja społeczna tego wymaga,</p> <p>✓degradacja znacznej części struktury społeczno-przestrzennej śródmiejskiej części miasta (8% terytorium miasta) o najwyższej gęstości zaludnienia; wg diagnozy przeprowadzonej na użytek programu rewitalizacji 41% mieszkańców zamieszkuje na obszarach zdegradowanych,</p> <p>✓liczne konflikty przestrzenne oraz znaczna ilość miejsc, stref lub ciągów o cechach potencjalnych pól konfliktów przestrzennych,</p> <p>✓podporządkowanie nowej zabudowy i organizacji przestrzeni publicznym wymaganiom istniejącego układu drogowego w zarządzie</p>
--	---

<p>prywatnego w przedsięwzięcia związane ze zmianą zagospodarowania lub zabudową terenów w mieście,</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ większa dostępność mieszkań niż w sąsiednich ośrodkach miejskich, ✓ większa efektywność przemieszczania się po mieście (zasięgi dojścia na piechotę, dostęp do publicznego transportu bez opłat, nienajgorsza wydolność układu drogowego, rosnąca liczba ścieżek rowerowych), ✓ Wolbórka, rzeka przepływająca przez centrum miasta, na którą miasto może się otworzyć (pierwszy krok ku temu został już zrobiony - Park Bulwary), ✓ zarysowujący się trend wzrostowy (w odniesieniu do pow. miasta/liczby mieszkańców) liczby wydawanych pozwoleń na budowę, w odniesieniu do pozostałych ośrodków miejskich pasma – Opoczno - Piotrków Trybunalski, co można interpretować jako sygnał /symptom wzrostu zainteresowania osadzeniem interesów życiowych lub gospodarczych w Tomaszowie Mazowieckim. 	<p>różnych podmiotów oraz zwiększaniu komfortu użytkowania indywidualnych środków transportu (parkowanie, czas dojazdu, regulatory ruchu samochodowego itd.),</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ mały zasób nieruchomości gminnych (gruntów komunalnych) ograniczający aktywną politykę przekształceń funkcjonalno-przestrzennych i stymulowania zmian w jakości i dostępności usług okołomiejskich (w tym w formule PPP), ✓ niekorzystne położenie dworca kolejowego i autobusowego (dalekobieżnego), znaczne oddalenie od obszarów skoncentrowanego zamieszkiwania i śródmieścia (co po części rekompensuje dostępność bezpłatnego transportu publicznego), ekstensywnie zagospodarowana strefa wokół dworców i brak parkingów umożliwiających łączony dojazd do miejsc pracy poza miastem, ✓ postępująca deprecjacja funkcjonalna i estetyczna, a wobec tego realne zagrożenie zanikiem miastotwórczych funkcji handlowo-usługowych na znacznym odcinku ulicy Warszawskiej, która jest istotnym traktem prowadzącym od północy do centrum miasta, a obecnie stanowi jeden z głównych obszarów problemów przestrzennych oraz istniejących albo potencjalnych konfliktów przestrzennych, ✓ rozproszenie zaludnienia peryferyjnych obszarów miasta oraz postępująca urbanizacja odległych od centrum terenów o charakterze wiejskim, pozbawiona jasnych i spójnych wytycznych kształtowania parcelacji na działki budowlane i reguł zabudowy (np. Nagórzyce), ✓ zacieranie się walorów przestrzennych i architektonicznych, będących częścią historycznego dziedzictwa miasta, choć po części jest wynikiem naturalnego procesu sukcesji, to nie jest procesem korzystnym; potrzebne
--	---

	<p>będzie uporządkowanie lub uczytelnienie historycznej kompozycji, osi widokowych oraz renowacja i ekspozycja historycznej zabudowy, w tym detali architektonicznych,</p> <p>✓ zagrożenie powodziowe, które występują podczas gwałtownych opadów atmosferycznych oraz roztopów. Na powodzie najbardziej narażone są tereny nadrzeczne w sąsiedztwie ujściowych odcinków rzek wpadających do Pilicy.</p>
--	--

Źródło: opracowanie własne

BEZPIECZEŃSTWO I SPRAWY SPOŁECZNE

O bezpieczeństwo publiczne w Tomaszowie Mazowieckim dbają Policja, Straż Miejska oraz Państwowa Straż Pożarna. Sytuacja w Tomaszowie Mazowieckim nie odbiega od sytuacji w innych miastach, chociaż mieszkańcy wskazują w ankietach na poczucie niższego bezpieczeństwa.

Tomaszów Mazowiecki zgodnie ze wskaźnikami statystycznymi ma relatywnie wysoką dostępność ośrodków ochrony zdrowia (przychodnie lekarskie, porady), gorzej wskaźniki przedstawiają się w przypadku dostępności lekarzy, dentystów oraz aptek. Problemem w zakresie polityki senioralnej jest brak poradni geriatrycznej, brak stacjonarnej placówki opieki paliatywno-hospicyjnej oraz utrudniony dostęp do poradni specjalistycznych, co potwierdzają badania ankietowe seniorów¹⁰. Tomaszów Mazowiecki ma wysokie na tle porównywanych miast odsetki zgonów z powodów nowotworów oraz chorób układu krążenia, podobnie jak zgonów poniżej 60 roku życia.

Przez ostatnie 10 lat wydano relatywnie dużo środków budżetowych na ochronę zdrowia - było to około 1,3% wszystkich wydatków budżetowych – praktycznie dwukrotnie więcej niż średnio w grupie porównywanych miast, co też wskazuje jak ważny jest to sektor z punktu widzenia potrzeb mieszkańców. Tomaszów Mazowiecki ma relatywnie więcej beneficjentów pomocy społecznej niż porównywane miasta. Zaznaczyć jednak także należy, że liczba beneficjentów regularnie spada, co oznacza stopniową poprawę sytuacji materialnej społeczeństwa. Problemem zauważanym w Tomaszowie Mazowieckim jest utrzymywanie się tych samych środowisk korzystających z pomocy społecznej oraz dziedziczenie biedy.

STRATEGIA
ROZWIĄZYWANIA
PROBLEMÓW
SPOŁECZNYCH
2021-2030

¹⁰ 58% badanych seniorów najniżej ocenia dostęp do rehabilitacji, 53,5% do opieki stomatologicznej oraz prawie 49% dostęp do specjalistycznej opieki zdrowotnej.

KAPITAŁ LUDZKI I SPOŁECZNY

W 2020 roku wskaźnik dostępności miejsc w żłobkach wynosił 120 miejsc na tysiąc dzieci w wieku do 3 lat, co było niskim i niewystarczającym rezultatem, ale oddanie nowej inwestycji w 2021 roku znacznie poprawiło tę sytuację.

Miasto Tomaszów Mazowiecki ma prawie **najwyższe koszty jednostkowe w oświacie** (wydatki oświatowe w przeliczeniu na 1 ucznia). Warto jednak podkreślić, że dynamika tego kosztu jest zdecydowanie najniższa w całej grupie porównywanych miast. Warto zauważyć, iż w szkolnictwie samorządowym Tomaszowa Mazowieckiego (przedszkola

i podstawówki) spada liczba nauczycieli, podobnie jak liczba etatów pedagogicznych. Rośnie natomiast odsetek nauczycieli dyplomowanych, co jest oznaką zwiększania kwalifikacji nauczycieli, ale też rosnących obciążeń dla budżetu. W poszczególnych szkołach utrzymują się znaczne różnice w poziomie kosztów przypadających na 1 ucznia. Konieczne jest zastanowienie się nad racjonalizacją sieci szkół, w szczególności w placówkach, w których uczniów jest najmniej. Pamiętać należy, że zgodnie z prognozami demograficznymi do 2030 roku liczba ludności w wieku przedprodukcyjnym w Tomaszowie Mazowieckim spadnie o około 16%. To spowoduje kolejne problemy i obciążenia w gospodarce finansowej miasta. Na to nakłada się kolejny problem – duży odpływ uczniów do sektora edukacji niepublicznej. Między rokiem 2014 i 2018 przybyło 17,15% prywatnych placówek edukacyjnych, a liczba uczących się tam dzieci wzrosła o blisko 30%! Niezwykle ważnym jest także aspekt wyników i jakości nauki w samorządowych placówkach, które powinny osiągać co najmniej średnią wojewódzką. Wyniki egzaminów ósmoklasisty niestety potwierdzają, iż są szkoły w mieście, w których jakość nauki powinna się istotnie poprawić. Ponadto oferta zajęć pozalekcyjnych jest najbardziej krytycznie oceniana przez prawie 29% młodzieży w badaniach ankietowych, co potwierdzają mieszkańcy w badaniach wskazując, iż jest to najważniejsze działania nieinwestycyjne do zrealizowania w nowej Strategii Miasta. Należy jak najszybciej przedsięwziąć środki zapobiegawcze, w szczególności racjonalizację sieci edukacyjnej, stworzenie systemu motywacyjnego nakierowanego na poprawę wyników nauczania oraz wprowadzenie mechanizmu wewnętrznej konkurencji na lokalnym rynku edukacyjnym.

Konieczne jest także wypracowanie mechanizmów ścisłej współpracy z powiatem tomaszowskim w zakresie oferty nauczania w szkolnictwie ponadpodstawowym, co odpowiadałoby potrzebom lokalnego rynku pracy oraz wyzwaniom rozwojowym.



W Tomaszowie Mazowieckim dynamicznie rośnie liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych. W 2020 roku Tomaszów Mazowiecki był w środku stawki porównywanych miast w zakresie wskaźnika liczba organizacji społecznych na 1000 mieszkańców. Pomimo wzrostu liczby organizacji, nie przekłada się to na podobny wzrost aktywności.

FINANSE SAMORZĄDOWE

Tomaszów Mazowiecki chętnie korzysta ze środków europejskich – największe środki pozyskano w latach 2013, 2017 i 2018. Łącznie w ostatnich 10 latach w ramach płatności z budżetu środków UE pozyskano 92,8 mln zł, co było trzecim najlepszym wynikiem w grupie miast z grupy porównawczej. Łącznie ze wsparciem ze źródeł krajowych, miasto pozyskało w latach 2011-2021 ponad 109 mln zł.

W okresie 2011-2020, wzrost dochodów był jednak znaczny (prawie najwyższy w grupie porównawczej, chociaż niższy niż podobny wskaźnik dla gmin miejskich w Polsce) – miasto praktycznie je podwoiło. W latach 2016-2020 wzrosła relacja dochodów własnych do dochodów ogółem, ale w 2020 roku była znacznie niższa niż w roku 2011. Dochody ogółem w przeliczeniu na 1 mieszkańca były niskie na tle porównywanych gmin czy miast. Tomaszów Mazowiecki powinien zredukować wydatki, aby wygenerować wyższą nadwyżkę operacyjną. Dochody podatkowe Tomaszowa Mazowieckiego (107,8 mln zł) stanowiły 69,9% dochodów własnych w 2020 roku. Niestety dochody podatkowe budżetu Tomaszowa Mazowieckiego zmniejszają swój udział w strukturze dochodów ogółem. Relatywnie niską dynamikę mają wpływy z PIT i CIT, co jest głównie efektem niezwykle niskich wpływów z tytułu udziału w podatku CIT. Konieczne jest przeciwdziałanie przyczynom dramatycznie niskich wpływów z tytułu podatku CIT, które są nie tylko niskie nominalnie, ale przede wszystkim nie rosną, nawet w średnim tempie miast z grupy porównawczej. Wpływy z podatku od nieruchomości są nominalnie niskie, ale optymizmem napawa dynamika ich wpływu. W okresie ostatnich 10 lat ich wpływy wzrosły o 72,7%, a w ostatnich 5 latach o 27,2%, najwięcej w grupie porównawczej miast.

W LATACH 2021-2020 WYDATKI MAJĄTKOWE, W TYM INWESTYCYJNE NA 1 MIESZKAŃCA TO TYLKO 558 ZŁ

Tomaszów Mazowiecki na wydatki związane z opieką i pomocą społeczną wydaje 1/3 budżetu - wydatkowane kwoty wzrosły o blisko 45% w ostatnich 4 latach (to w dużej mierze konsekwencja wprowadzenia wypłat tzw. 500+, ale warto to odnotować). Silnie wzrosły wydatki w gospodarce komunalnej i ochronie środowiska oraz ochronie zdrowia. Miasto dopłaca znaczne kwoty do oświaty i wychowania. Subwencja oświatowa nie starcza na pokrycie wszystkich wydatków. Taka sytuacja jest niepokojąca dla stabilności finansów miasta w przyszłości, ponieważ samorząd będzie zmuszony w większym stopniu finansować

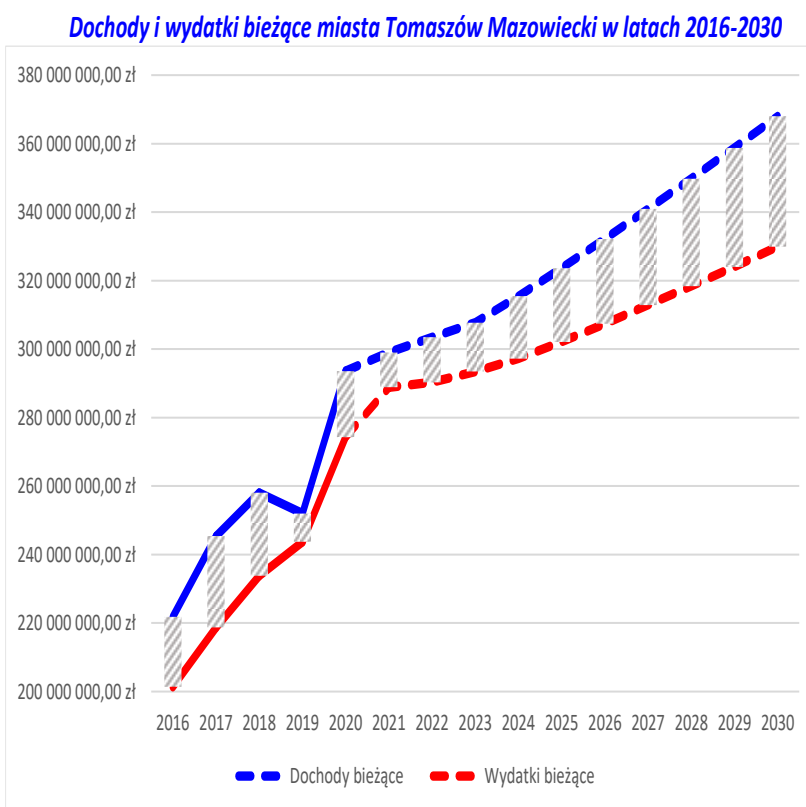
działalność oświatowo-wychowawczą ze środków własnych, a więc kosztem ograniczenia wydatków na inne rodzaje działalności, w tym inwestycje. Warto podkreślić, że miasto dopłaciło do działalności oświatowej 183,3 mln zł w latach 2016-2020, co stanowi 12,8% wydatków ogółem w tymże okresie.

Tomaszów Mazowiecki wydał średnio niespełna 15% swojego budżetu na wydatki majątkowe (w tym inwestycyjne) – to średni wynik w grupie porównawczej. W przeliczeniu na mieszkańca, to prawie najmniej w grupie porównywanych miast (tylko 558 zł na 1 mieszkańca, podczas gdy średnia z całej grupy to prawie 700 zł).

Wydatki bieżące stanowiły średnio w ostatnich 10 latach niespełna 98%, co było średnim wynikiem w grupie porównawczej. Miasto zakłada dalsze utrzymanie wzrostu dochodów bieżących, w tempie większym niż wzrost wydatków, chociaż na podstawie danych historycznych (2016-2020) tempo wzrostu wydatków bieżących jest większe w stosunku do przyrostu kwoty dochodów bieżących.

W zakresie oceny wykonanych (2016-2020) i prognozowanych (2021-2030) dochodów i wydatków bieżących miasta Tomaszów Mazowiecki należy stwierdzić, że poza 2019 rokiem, gdzie nadwyżka operacyjna była najmniejsza, w analizowanym okresie ocenia się pozytywnie sytuację finansową miasta. Stan ten wskazuje na zdolność miasta do generowania środków pieniężnych w ramach bieżącej działalności, które można przeznaczyć na sfinansowanie przedsięwzięć inwestycyjnych pozwalających na rozwój miasta.

Wykres 2.4 Dochody bieżące i wydatki bieżące Tomaszowa Mazowieckiego



Źródło: opracowanie na podstawie WPF dla Tomaszowa Mazowieckiego

2.2. Główne problemy rozwojowe miasta

Analiza problemów rozwojowych miasta wskazała, że głównym problemem jest:

NIEWYKORZYSTANY POTENCJAŁ MIASTA I BRAK ZDEFINIOWANEJ ŚCIEŻKI ROZWOJU

Problem ten został zdekomponowany na 4 następujące wymiary:

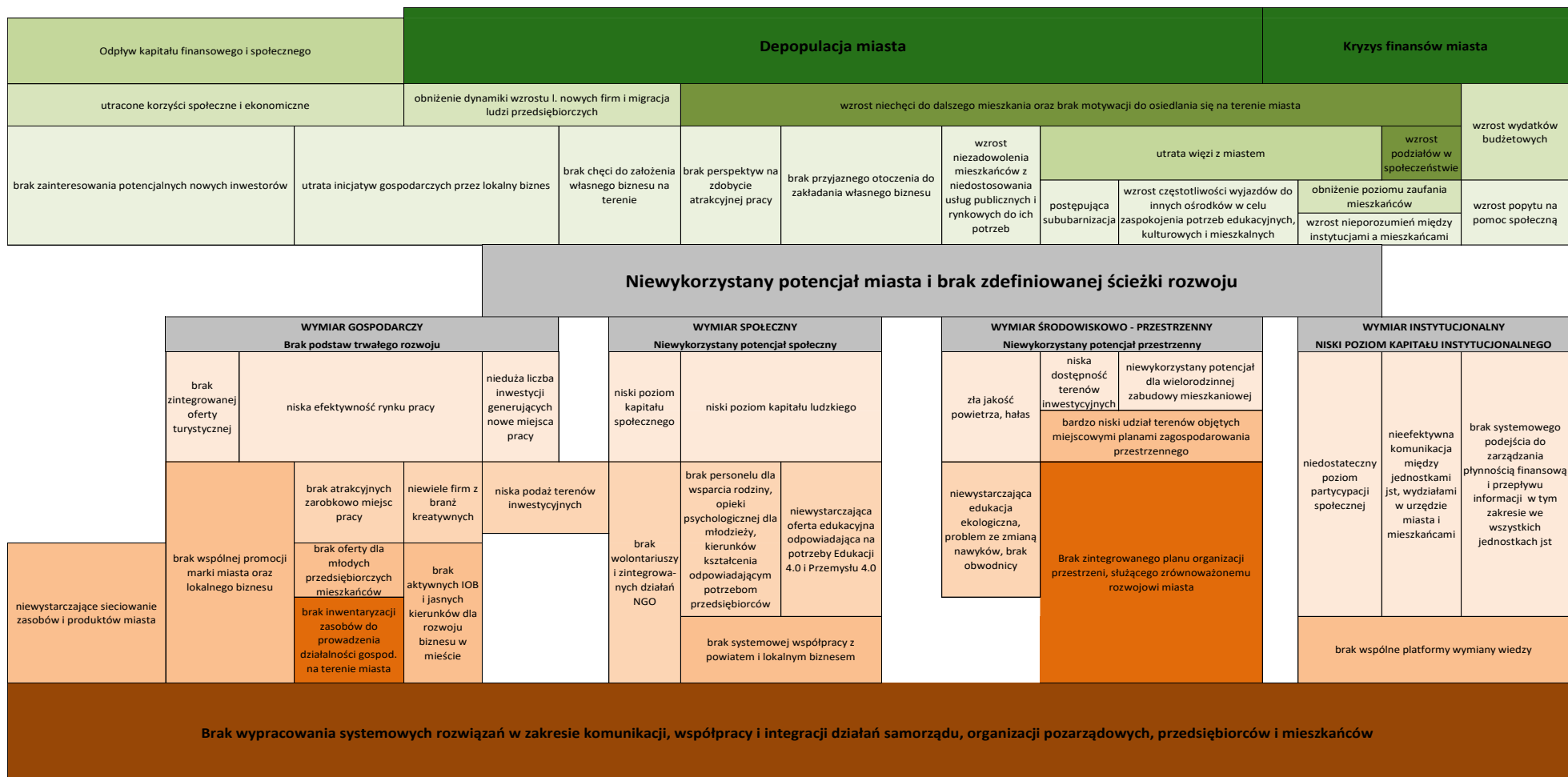
- brak podstaw trwałego gospodarczego rozwoju – wymiar gospodarczy,
- niewykorzystany potencjał społeczny – wymiar społeczny,
- niewykorzystany potencjał przestrzenny – wymiar środowiskowo-przestrzenny,
- niski poziom kapitału instytucjonalnego – wymiar instytucjonalny.

Problemy pierwszego rzędu, stanowiące przyczyny problemów głównych, dotyczyły przede wszystkim braku zintegrowanej oferty turystycznej, niskiej efektywności rynku pracy, niedużej liczby inwestycji generujących nowe miejsca pracy, niskiego poziomu kapitału społecznego i ludzkiego, złej jakości powietrza i hałasu oraz niewykorzystanego potencjału dla wielorodzinnej zabudowy mieszkaniowej. W problemach głównych odnajdziemy także typowe dla większości miast średnich, problemy instytucjonalne dotyczące: ciągle niedostatecznego poziomu partycypacji społecznej, nieefektywnej komunikacji między jednostkami samorządu, wydziałami Urzędu Miasta i mieszkańcami oraz brak systemowego podejścia do zarządzania płynnością finansową i przepływem informacji w tym zakresie we wszystkich jednostkach samorządu.

Szukając dalszych związków przyczynowo - skutkowych dochodzimy do głównej przyczyny wszystkich problemów, czyli tzw. korzenia, który wybrzmiał jako: **brak wypracowania systemowych rozwiązań w zakresie komunikacji, współpracy i integracji działań samorządu, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców i mieszkańców.**

Zestawiając problemy, ich przyczyny oraz ich negatywne następstwa otrzymujemy tzw. „**drzewo problemów**”. Graficzną wizualizację kluczowych problemów miasta Tomaszów Mazowiecki w układzie: przyczyna (odcienie brązu) – problem (odcienie szarości) – skutek (odcienie zieleni) przedstawia Rysunek 2.3.

Rysunek 2.3 Drzewo problemów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie diagnozy społeczno-ekonomicznej Tomaszowa Mazowieckiego

2.3. Kluczowe wyzwania dla rozwoju miasta

Na bazie szerokiego procesu diagnostycznego zostały zidentyfikowane kluczowe wyzwania determinujące dalszy rozwój miasta (Rysunek 2.4). Mieszkańcy ocenili¹¹, iż najważniejszym wyzwaniem jest kryzys demograficzny, sprostanie oczekiwaniom młodzieży oraz zapewnienie w mieście wysokiej jakości życia. W drugiej kolejności jest stymulowanie dynamicznego rozwoju gospodarczego, dbanie o wysoką jakość edukacji oraz poczucie bezpieczeństwa. Istotnymi wyzwaniami jest współpraca ponad podziałami, przeciwdziałanie kryzysowi tożsamościowemu oraz sprawna promocja miasta i stabilność jego finansów, aktywność społeczna jego mieszkańców oraz dalszy rozwój infrastruktury technicznej i społecznej, a także odpowiedź na wyzwania klimatyczne.

Rysunek 2.4 Kluczowe wyzwania dla rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego



Źródło: Opracowanie własne na podstawie ocen mieszkańców podczas warsztatów strategicznych

2.4. Kluczowe zasoby i potencjały rozwoju miasta

POTENCJAŁY

Projektując kierunki rozwoju miasta koniecznym jest identyfikacja zasobów, które są społeczno - ekonomiczną podstawą istnienia miast. Umożliwiają tworzenie zadowalających warunków życia oraz prowadzenia różnych działalności na ich obszarze. Są surowcem czy też bazą do wytwarzania produktów miasta w formie towarów i usług, które zdobywają lokalną odmianę i markę. Szeroka ankietyzacja mieszkańców w 2020 roku obejmowała także ocenę

¹¹ Warsztaty strategiczne 3.12.2021, Tomaszów Mazowiecki

potencjałów miasta, natomiast wywiady fokusowe z kluczowymi interesariuszami w 2021 roku potwierdzają, iż kluczowymi potencjałami miasta są:

- ✓ Arena Lodowa i infrastruktura sportowo-rekreacyjna oraz turystyczna,
- ✓ przyroda i jej walory, różnorodność krajobrazowa,
- ✓ położenie geograficzne nad rzekami w centrum kraju,
- ✓ wysoka dostępność transportowa oraz potencjał lokalizacyjny dla biznesu,
- ✓ sąsiedzi i możliwości współpracy,
- ✓ mieszkańcy i ich zaangażowanie,
- ✓ sprawne instytucje,
- ✓ potencjał przestrzenny (zwartość śródmieścia, urbanistyczny układ i historyczna zabudowa),
- ✓ rynek usług medycznych (infrastruktura, kadra medyczna).

2.5. Czynniki i bariery rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego

Rozwój lokalny jest determinowany przez określone czynniki, które mogą go inicjować, wzmacniać i przyspieszać, ale z drugiej strony blokować, hamować czy też ograniczać. Te pozytywne zjawiska nazywamy czynnikami rozwoju, a te negatywne to bariery rozwoju.

Uczestnicy warsztatów strategicznych¹² ocenili, co może być czynnikiem, a co barierą rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego w kolejnych latach. Wyniki wskazują jednoznacznie, że zdaniem mieszkańców tym, co najsilniej będzie wpływać pozytywnie na rozwój miasta są walory przyrodnicze (nr 16), możliwości finansowania rozwoju (nr 19), efektywność działania władz samorządowych (nr 18) oraz infrastruktura techniczna (nr 3) (Rysunek 2.5).

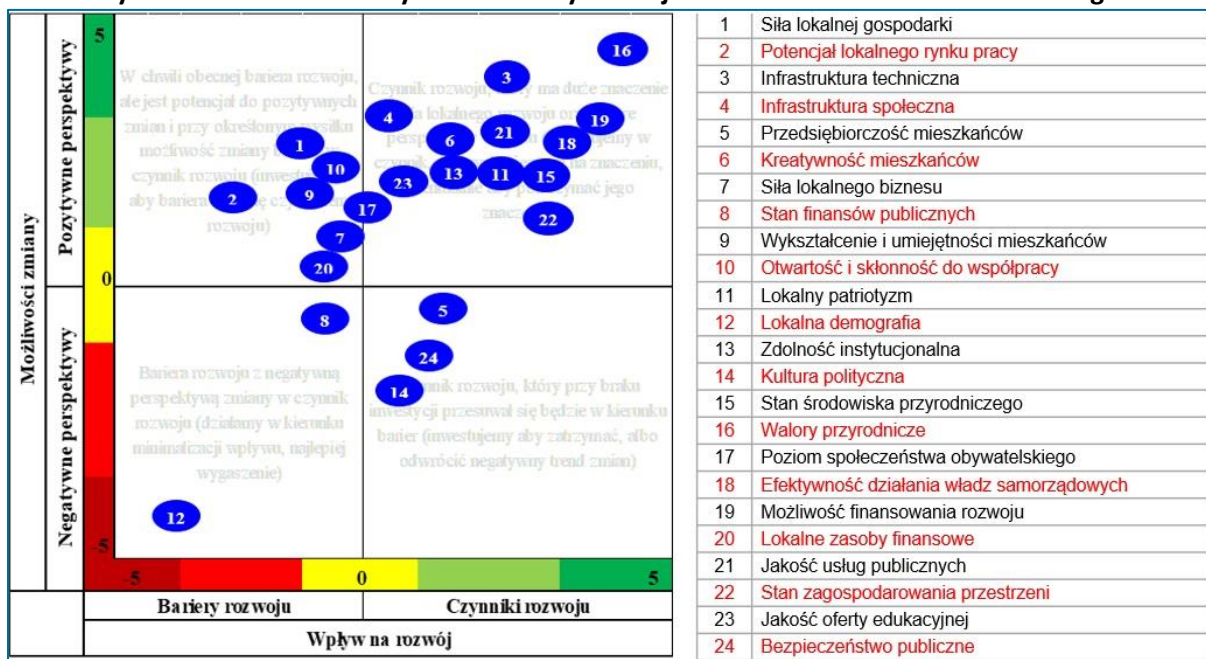
Za czynniki rozwoju są nadal uznawane przedsiębiorczość mieszkańców (nr 5), bezpieczeństwo publiczne (nr 24) czy kultura polityczna (nr 14), ale mają one negatywną tendencję, czyli w opinii mieszkańców wymagają działań i wsparcia, aby wzmocnić ich pozytywne oddziaływanie.

Za najistotniejsze bariery rozwoju wciąż uważane są chociażby lokalny rynek pracy (nr 2), siła (potencjał) lokalnej gospodarki (nr 1) czy otwartość i skłonność do współpracy (nr 10), ale bariery te zdaniem mieszkańców przy odpowiednich działaniach zamienić mogą się w czynniki rozwoju. **Najbardziej istotnymi barierami rozwoju, które jednocześnie mają negatywny trend, a więc spodziewane jest pogorszenie ich oddziaływania, są tylko sytuacja demograficzna oraz stan finansów publicznych.** W przypadku sytuacji demograficznej trudno będzie oczekiwać poprawy, gdyż zjawisko to jest obecne w większości miast w całym kraju. Natomiast miasto musi użyć wszelkich dostępnych narzędzi,

¹² Warsztaty strategiczne w mieście Tomaszów Mazowiecki, 3 grudnia 2021

aby zahamować ten negatywny trend albo zminimalizować jego negatywne skutki. W przypadku stanu finansów publicznych konieczny jest ciągły monitoring bazy podatkowej oraz optymalizacja kosztów świadczonych usług publicznych (Rysunek 2.5.).

Rysunek 2.5 Kluczowe czynniki i bariery rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego



Źródło: Opracowanie własne na podstawie ocen mieszkańców podczas warsztatów strategicznych, Tomaszów Mazowiecki, 3 grudnia 2021

3.1. Wizja i misja miasta Tomaszowa Mazowieckiego

Wizja miasta Tomaszowa Mazowieckiego określa pożądaný przez mieszkańców jego rozwój i wizerunek w perspektywie najbliższych kilku lat, czyli jest swoistym „zdjęciem” miasta na rok 2030. Trudno ją jednak osiągnąć, kiedy zabraknie motywacji i wartości, czyli swoistego motoru napędzającego do działania, jakim jest misja.

Razem z mieszkańcami, będącymi przedstawicielami różnych sektorów, wypracowaliśmy następujące brzmienie wizji oraz misji.

WIZJA

Tomaszów Mazowiecki to miasto z historią i przyszłością, gdzie warto przyjechać i zostać na dłużej. To miasto, w którym łączymy walory przyrodnicze z zapałem ludzi dla stworzenia unikalnej oferty sportowej, rekreacyjnej i zdrowotnej.

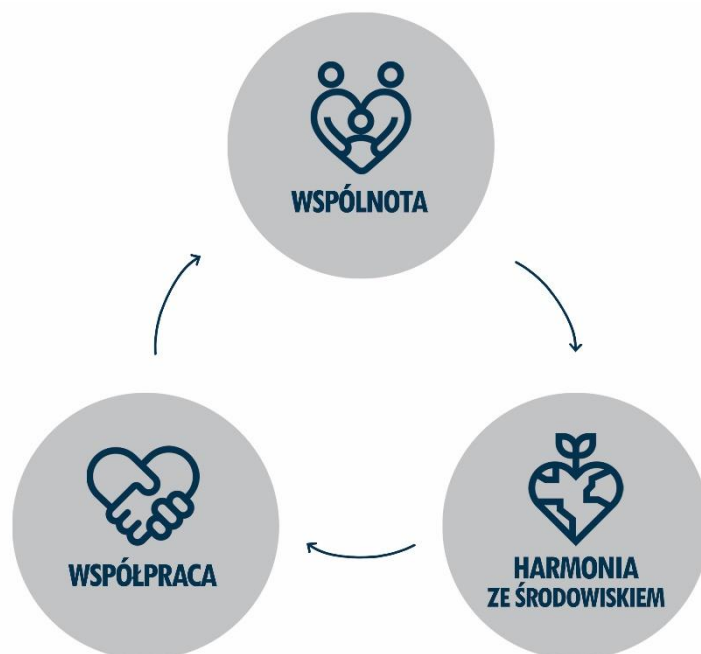
**MISJA**

Wspólnie budujemy silną tożsamość zielonego i zdrowego miasta dla jego dynamicznego rozwoju.



3.2. Filary rozwoju

Planując rozwój miasta do 2030 roku oparliśmy go na 3 wartościach - 3 filarach, które są podstawą procesu wytyczania celów i budowania projektów strategicznych.



WSPÓLNOTA

Rozumiemy wspólnotę jako zjednoczenie wokół wspólnych wartości, wspólnej idei, która nas łączy niezależnie od wyznawanych poglądów. To budowanie i kultywowanie tożsamości miasta jako naszej małej ojczyzny. Mieszkańcy naszego miasta nie tylko troszczą się o swoich sąsiadów, ale pracując i angażując się społecznie troszczą się o dobre warunki życia dla kolejnych pokoleń, które będą się opiekować miastem. Jesteśmy prężną wspólnotą, więc jesteśmy reprezentowani przez aktywne organizacje społeczne i znajdzie się u nas przestrzeń na biznes odpowiedzialny społecznie.

HARMONIA ZE ŚRODOWISKIEM

Żyjemy w zgodzie z otaczającą nas naturą, dbając nie tylko o zasoby naturalne, które posiadamy, ale też podejmując szereg działań poprawiających jakość wody, czystość rzek i powietrza. Chcemy, aby otaczająca nas przestrzeń była przyjemna, z dużą ilością zielonych terenów w mieście oraz otwarciem się na rzeki. Jesteśmy odpowiedzialni za jakość życia kolejnych pokoleń, dlatego stawiamy na edukację ekologiczną, eko-mobilność, transport niskoemisyjny, przystosowujemy się do zmian klimatu oraz wdrażamy rozwiązania spójne z gospodarką obiegu zamkniętego. Nasze miasto jest doskonałą lokalizacją do życia, dla osób ceniących aktywny wypoczynek oraz prowadzących biznes w sektorach związanych z eko-turystyką i zdrowiem.

WSPÓŁPRACA

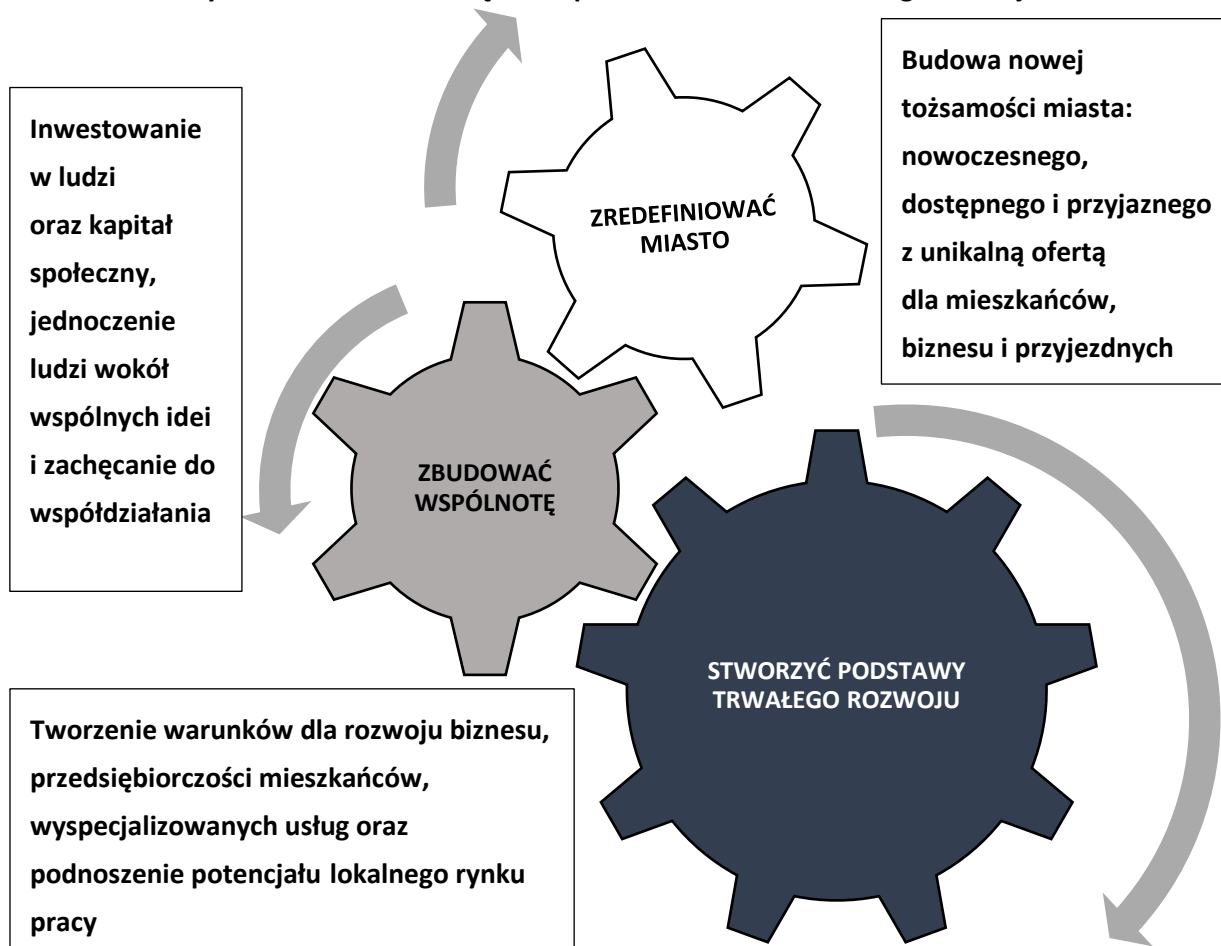
Kluczowa jest dla nas dobra i efektywna komunikacja z mieszkańcami, którzy mają realny wpływ na to, co się dzieje w mieście. Regularnie zbieramy opinie i jesteśmy otwarci na nowe pomysły, które przyczynią się do dalszego, dynamicznego rozwoju naszego miasta.

Niezależnie od poglądów jednoczymy się wokół najważniejszych spraw dla naszego miasta i regionu, współpracując z naszymi sąsiadami, nie tylko dbając o dobrą atmosferę, ale wymieniając się dobrymi praktykami. W naszych działaniach możemy liczyć na sprawność działań instytucji w naszym mieście, między którymi jest rzetelny przepływ informacji.

Działamy ponadlokalnie, aby integrować nasze zasoby i wspólnie rozwiązywać problemy poprzez współpracę, a nie konkurencję.

Wyznaczono trzy nadrzędne cele budowania strategii (Rysunek 3.1.):

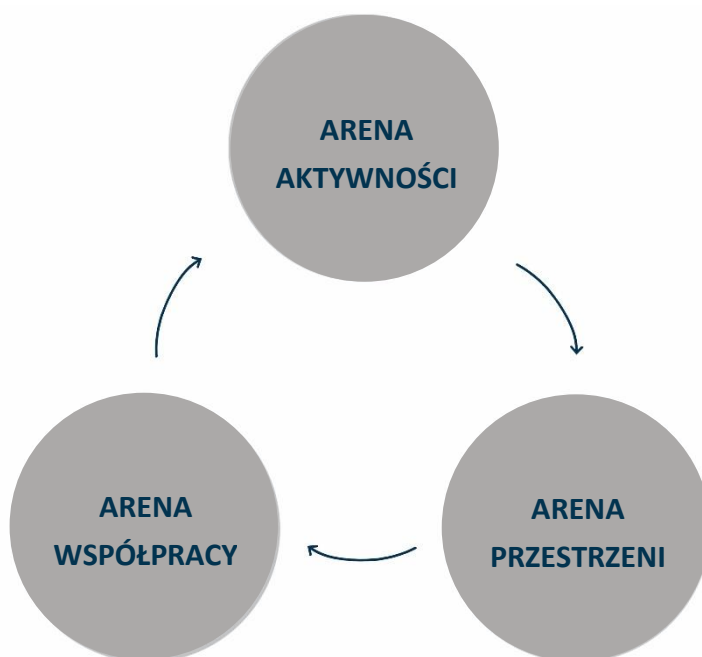
Rysunek 3.1. Cele nadrzędne w procesie budowania Strategii Rozwoju



Źródło: opracowanie własne

Opierając się na przyjętych filarach i wartościach, uwzględniając cele nadrzędne, miasto Tomaszów Mazowiecki zamierza skoncentrować się na trzech wymiarach rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego (Rysunek 4.1), które w pełni odzwierciedlają filozofię rozwoju i zamierzenia miasta Tomaszowa Mazowieckiego.

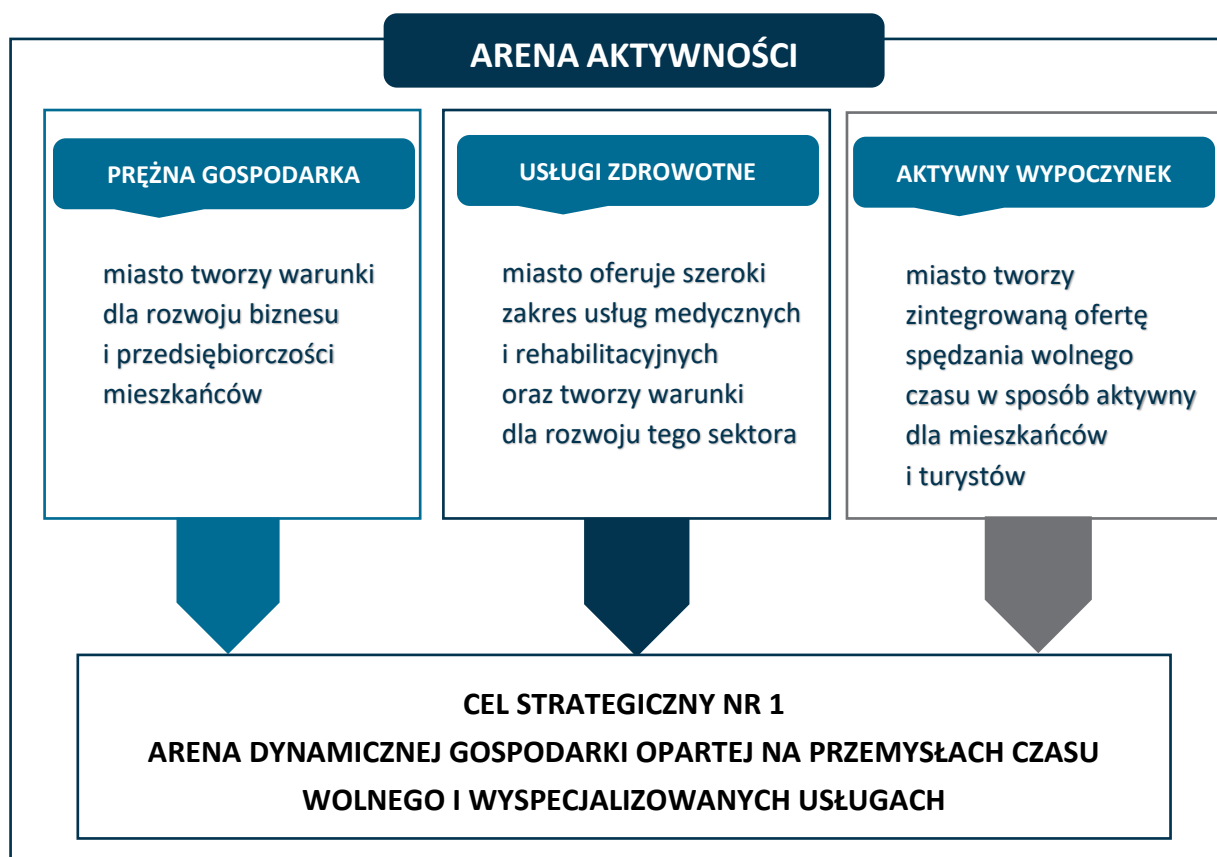
Rysunek 4.1 Wymiary rozwoju społeczno-gospodarczego Tomaszowa Mazowieckiego



Źródło: opracowanie własne

Te trzy wymiary wzajemnie przenikają się i są współzależne. Miasto zamierza dynamicznie rozwijać swoją gospodarkę, ale sukces może dokonać się tylko w przypadku współpracy różnych interesariuszy, w warunkach tworzenia prawdziwej wspólnoty samorządowej. Ważnym potencjałem miasta jest przestrzeń, w której żyje tomaszowska wspólnota i w której dokonywać się będą procesy rozwojowe. W kolejnych częściach dokonano uszczegółowienia przedstawionych wymiarów oraz specyfikację wyznaczonych na ich podstawie celów strategicznych (Rysunek 4.2, 4.3 i 4.4 oraz Tabele 4.1, 4.2 i 4.3).

Rysunek 4.2 Arena Aktywności – specyfikacja wymiaru



Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.1 Cel strategiczny nr 1

ARENA DYNAMICZNEJ GOSPODARKI OPARTEJ NA PRZEMYSŁACH CZASU WOLNEGO I WYSPECJALIZOWANYCH USŁUGACH
<p>Cel będzie realizowany poprzez działania, które zdynamizują rozwój gospodarczy miasta i zwiększą bazę podatkową, która jest kluczowa z punktu widzenia finansów miasta. Strategia rozwoju miasta w kierunku tworzenia klimatu i warunków do rozwoju przedsiębiorczości jest jasnym sygnałem dla mieszkańców, że zwiększy się atrakcyjność turystyczna miasta, poprawi oferta spędzania czasu wolnego i miasto będzie stwarzać warunki do rozwoju sektora eko-turystyki i poprawy oferty rekreacyjno-sportowej, a wszystko w duchu nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy (ICT, biogospodarka, przemysł 4.0) z poszanowaniem zrównoważonego rozwoju. Cel ten wskazuje, iż miasto będzie promować bogatą w mieście ofertę szerokorozumianych usług medycznych oraz stwarzać warunki do rozwoju tej branży, która nie tylko może stanowić ofertę przyciągającą turystów do miasta (tzw. turystyka zdrowotna), ale także tworzyć fundamenty srebrnej gospodarki (<i>silver economy</i>) i w konsekwencji być źródłem poprawy efektywności rynku pracy.</p> <p>Realizacja niniejszego celu strategicznego to wyraźny sygnał nie tylko dla biznesu i osób przedsiębiorczych, ale także dla młodzieży, która już dzisiaj może planować swoją ścieżkę kariery</p>

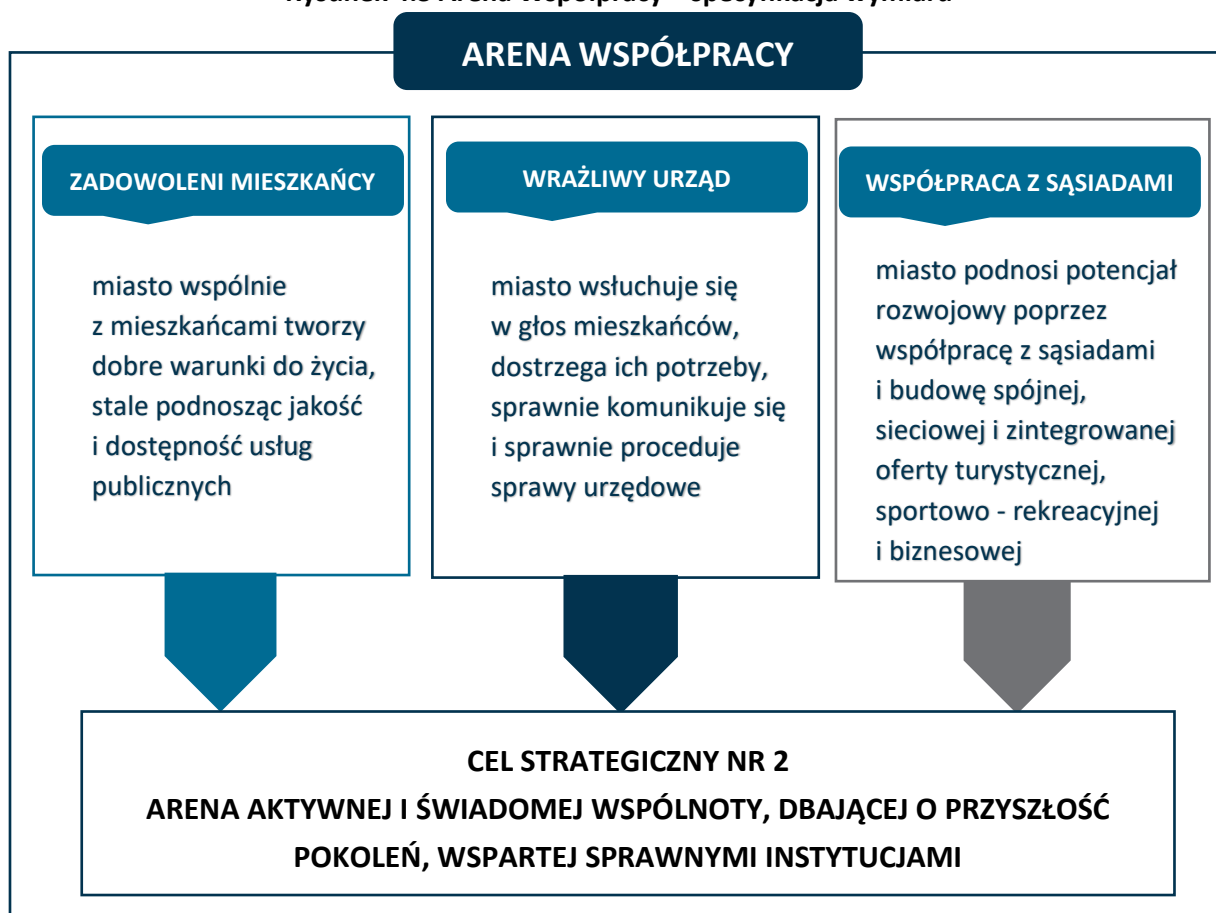
<p>i edukacji pozwalającą jej spełniać ambicje zawodowe bez konieczności wyjazdu. To także sygnał dla mieszkańców innych miejscowości oraz Tomaszowian, którzy wyjechali z miasta, że warto zamieszkać w dynamicznie rozwijającym się mieście, które stawia na nowoczesną gospodarkę opartą na wiedzy i nowej tożsamości miasta, z którą identyfikują się mieszkańcy. Miasto Tomaszów Mazowiecki realizując cel strategiczny nr 1 stworzy unikalną ofertę, wyróżniającą je w regionie i kraju.</p>	
<p>1. Problemy rozwojowe Miasta na jakie odpowiada cel</p>	<p>Cel odpowiada na problem główny, który wybrzmiał jako niewykorzystany potencjał miasta oraz brak zdefiniowanej ścieżki rozwoju. Jego realizacja nie tylko przyczyni się eliminacji problemów w wymiarze gospodarczym (niska efektywność rynku pracy, brak zintegrowanej oferty turystycznej, nieduża liczba inwestycji generujących miejsca pracy), ale także pozytywnie wpłynie na pozostałe wymiary, wyzwalając potencjał społeczny i środowiskowo-przestrzenny miasta oraz istotnie podnosząc jego kapitał instytucjonalny.</p>
<p>2. Wyzwania, na które odpowiada cel strategiczny</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kryzys demograficzny. 2. Wysoka jakość życia mieszkańców. 3. Oczekiwania młodzieży. 4. Dynamiczny rozwój gospodarczy. 5. Rozwój infrastruktury technicznej. 6. Sprawna promocja. 7. Stabilne finanse.
<p>3. Potencjały miasta, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia tak zdefiniowanego celu</p>	<p>Cel strategiczny odpowiada właściwie na wszystkie zidentyfikowane w strategii potencjały Miasta z naciskiem na przyrodę i jej walory, potencjał lokalizacyjny dla biznesu, wysoką dostępność transportową, Arenę Lodową wraz infrastrukturą sportowo-rekreacyjną i turystyczną, potencjałem przestrzennym i rynku usług medycznych oraz zaangażowaniem mieszkańców wspartym sprawnymi instytucjami.</p>
<p>4. Aktywowanie nowych potencjałów na skutek osiągnięcia celu</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przemysł i Edukacja 4.0. 2. Gospodarka o obiegu zamkniętym. 3. Technologie informacyjno-komunikacyjne (ITC). 4. Regionalne inteligentne specjalizacje.
<p>5. Długookresowe oddziaływanie na rozwój Miasta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie poziomu przedsiębiorczości mieszkańców miasta, • Poprawa sytuacji materialnej społeczeństwa, • Poprawa na lokalnym rynku pracy, • Poprawa stanu finansów miasta, • Poprawa struktury gospodarczej, • Poprawa infrastruktury biznesowej, • Zwiększenie potencjału turystycznego i rekreacyjnego.
<p>6. Zbieżność (spójność) celu ze strategiami wyższego rzędu (w tym przede wszystkim na poziomie</p>	<p>Spójność z następującymi celami zawartymi w Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego do 2030 r. (SRWŁ 2030):</p> <p><u>Cel strategiczny nr 1: Nowoczesna i konkurencyjna gospodarka, a w szczególności:</u></p>

<p>regionalnym oraz dodatkowo na poziomie KSRR)</p>	<p>Cel operacyjny nr:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Zwiększenie potencjału badawczego i innowacyjnego (współpraca z uczelnią, IOB, Przemysł 4.0). 1.2 Podnoszenie jakości kapitału ludzkiego (nowoczesna edukacja wyższa, zawodowa, podstawowa). 1.3 Wsparcie rozwoju MŚP (sieciowanie firm, wzmocnienie roli IOB).
	<p><u>Cel strategiczny nr 2: Obywatelskie społeczeństwo równych szans, a w szczególności:</u></p> <p>Cel operacyjny nr:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Rozwój kapitału społecznego (wzrost świadomości społecznej w zakresie zachowań prozdrowotnych, proekologicznych i proinnowacyjnych, rozwój sektora sportu, turystyki i rekreacji oraz wzmocnianie tożsamości regionalnej i lokalnej). 2.2. Poprawa stanu zdrowia mieszkańców (promocja aktywnego i zdrowego stylu życia, w tym edukacja zdrowotna; poprawa stanu i rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej oraz zagospodarowanie otwartych stref aktywności; poprawa dostępu do usług ochrony zdrowia adekwatnie do sytuacji demograficzno-epidemiologicznej).
	<p><u>Cel strategiczny nr 3: Atrakcyjna i dostępna przestrzeń, a w szczególności:</u></p> <p>Cel operacyjny nr:</p> <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Adaptacja do zmian klimatu i poprawa jakości zasobów środowiska (poprawa jakości powietrza; ochrona zasobów wód oraz poprawa ich jakości; przeciwdziałanie skutkom suszy i zmniejszanie niedoborów wody; ograniczanie skutków zjawisk ekstremalnych). 3.2. Ochrona i kształtowanie krajobrazu (ochrona wartości i kształtowanie dziedzictwa kulturowego; ochrona i wykorzystanie walorów przyrodniczych i krajobrazowych; rewaloryzowanie, poszerzanie i wzbogacanie przestrzeni o atrakcyjnie zaaranżowane tereny zieleni).
	<p><u>Niniejszy cel strategiczny wpisuje się w Cel Horyzontalny SRWŁ2030 – Zarządzanie Rozwojem – Efektywnie i Odpowiedzialnie Zarządzane Województwo.</u></p> <p>Spójność z KSRR przejawia, w następujących celach:</p> <p><u>Cel strategiczny nr 1: Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze. 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów.

	<p><u>Cel strategiczny nr 2: Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych:</u></p> <p>2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego.</p> <p>2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym.</p> <p>2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach.</p> <p><u>Cel strategiczny nr 3: Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie:</u></p> <p>3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem.</p> <p>3.2 Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym.</p> <p>3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych.</p>
--	--

Źródło: opracowanie własne

Rysunek 4.3 Arena Współpracy – specyfikacja wymiaru



Źródło: opracowanie własne

Tabela 4.2 Cel strategiczny nr 2

ARENA AKTYWNEJ I ŚWIADOMEJ WSPÓLNOTY, DBAJĄCEJ O PRZYSZŁOŚĆ POKOLEŃ, WSPARTEJ SPRAWNYMI INSTYTUCJAMI	
<p>Cel będzie realizowany poprzez działania, które zdynamizują rozwój kapitału społecznego i ludzkiego w mieście. Ważnym atutem miasta stanie się oferta edukacyjna, która będzie odpowiadać nie tylko bieżącym potrzebom rynku pracy, ale odpowiadać na wyzwania, jakimi są zawody przyszłości i inteligentne specjalizacje. Dlatego konieczna będzie inwentaryzacja infrastruktury edukacyjnej oraz szkolenia kadry, aby miasto stało się Lokalnym Centrum Edukacji 4.0. Realizacja tego celu to działania, które nie tylko zacieśnią lokalne więzi społeczne, ale także pogłębią tożsamość z miastem, które odpowiadać będzie aspiracjom nowoczesnego Tomaszowianina – zadowolonego, dobrze wyedukowanego i świadomego możliwości wpływu na rozwój miasta poprzez zaangażowanie w działalność społeczną. Cel ten obejmuje także działania, które aktywizować będą do aktywności społecznej wszystkie grupy społeczne, ze szczególną dbałością o potrzeby seniorów. Będzie to możliwe dzięki sprawnym instytucjom, które nie tylko będą wrażliwe na potrzeby mieszkańców podnosząc jakość i dostępność usług publicznych, ale zadbają o regularne zbieranie opinii i efektywną komunikację z interesariuszami. Niezwykle ważnym elementem realizacji tego celu jest współpraca pomiędzy samorządami, międzysektorowa oraz sieciowanie i realizacja działań o zasięgu ponadlokalnym. Realizacja celu strategicznego nr 2 przyczyni się do stworzenia dobrego klimatu życia w mieście oraz systemowego wsparcia dla osób mieszkających, aby nie wyjeżdżali z miasta. To także system zachęt dla chcących zamieszkać w Tomaszowie, w szczególności dla osób młodych i aktywnych, rodzin z dziećmi oraz seniorów.</p>	
<p>1. Problemy rozwojowe Miasta na jakie odpowiada cel</p>	<p>Cel odpowiada na problem główny, który wybrzmiał jako niewykorzystany potencjał miasta oraz brak zdefiniowanej ścieżki rozwoju. Jego realizacja nie tylko przyczyni się do eliminacji problemów w wymiarze społecznym (niski poziom kapitału ludzkiego i społecznego) oraz w wymiarze instytucjonalnym (niewystarczający poziom partycypacji, nieefektywna komunikacja między jednostkami JST a mieszkańcami), ale także w sposób pośredni wpłynie na wymiar środowiskowo-przestrzenny poprawiając wykorzystanie tego potencjału oraz pozytywnie będzie oddziaływać na klimat przedsiębiorczości w mieście.</p>
<p>2. Wyzwania, na które odpowiada cel strategiczny</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kryzys demograficzny. 2. Wysoka jakość życia mieszkańców. 3. Oczekiwania młodzieży. 4. Wysoka jakość edukacji. 5. Aktywność społeczna. 5. Kryzys tożsamościowy. 6. Współpraca ponad podziałami. 7. Bezpieczeństwo. 8. Rozwój infrastruktury społecznej.
<p>3. Potencjały miasta, które będą wykorzystywane i wzmacniane</p>	<p>Cel strategiczny odpowiada właściwie na wszystkie zidentyfikowane w strategii potencjały miasta, przy czym kluczowe będzie wykorzystanie zaangażowania mieszkańców oraz zasobu w postaci sprawnie</p>

w trakcie dążenia do osiągnięcia celu	działających instytucji. Niezwykle ważne będzie także wzmocnienie współpracy z sąsiadami.
4. Aktywowanie nowych potencjałów na skutek osiągnięcia celu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przemysł i edukacja 4.0. 2. Rozwój i wykorzystanie innowacyjnych technologii w ochronie zdrowia. 3. Technologie informacyjno-komunikacyjne (ITC). 4. Regionalne inteligentne specjalizacje.
5. Długookresowe oddziaływanie na rozwój Miasta	<ul style="list-style-type: none"> • Poprawa jakości edukacji. • Poprawa perspektywy jakości życia na terenie miasta. • Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców miasta. • Zwiększenie sprawności działania administracji samorządowej.
6. Zbieżność (spójność) celu ze strategiami wyższego rzędu (w tym przede wszystkim na poziomie regionalnym oraz dodatkowo na poziomie KSRR)	<p>Spójność z następującymi celami zawartymi w Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego do 2030 r. (SRWŁ 2030):</p> <p><u>Cel strategiczny nr 1: Nowoczesna i konkurencyjna gospodarka, a w szczególności:</u> Cel operacyjny nr: <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Zwiększenie potencjału badawczego i innowacyjnego (rozwój zasobów kadrowych, rozwój regionalnych specjalizacji). 1.2. Podnoszenie jakości kapitału ludzkiego (nowoczesna edukacja wyższa, zawodowa, podstawowa, aktywizacja osób nieaktywnych zawodowo, rozwój kompetencji kluczowych). 1.3. Wsparcie rozwoju MŚP (potencjał silver economy, promowanie społecznej odpowiedzialności biznesu). </p> <p><u>Cel strategiczny nr 2: Obywatelskie Społeczeństwo równych szans, a w szczególności:</u> Cel operacyjny nr: <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Rozwój kapitału społecznego (wzrost świadomości społecznej w zakresie zachowań prozdrowotnych, proekologicznych i proinnowacyjnych, budowanie zaufania społecznego, rozwijanie postaw społecznych i obywatelskich, promowanie wartości rodzinnych, rozwój kultury, wzmacnianie tożsamości regionalnej i lokalnej). 2.2. Poprawa stanu zdrowia mieszkańców (promocja aktywnego trybu życia; poprawa dostępu do usług ochrony zdrowia adekwatnie do sytuacji demograficzno-epidemiologicznej). 2.3. Ograniczenie skali ubóstwa i wykluczenia społecznego (rozwój ekonomii społecznej i solidarnej). </p> <p><u>Cel strategiczny nr 3: Atrakcyjna i dostępna przestrzeń, a w szczególności:</u> Cel operacyjny nr: <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Adaptacja do zmian klimatu i poprawa jakości zasobów środowiska (poprawa jakości powietrza; ochrona zasobów wód oraz poprawa ich jakości; przeciwdziałanie skutkom suszy i zmniejszanie niedoborów wody; ograniczanie skutków zjawisk ekstremalnych). 3.2. Ochrona i kształtowanie krajobrazu (ochrona wartości i kształtowanie dziedzictwa kulturowego; rewitalizacja; zrównoważone kształtowanie przestrzeni). 3.6. zwiększenie dostępności do usług teleinformatycznych (realizacja szeroko rozumianych e-usług). </p>

	<p><u>Niniejszy cel strategiczny wpisuje się w Cel Horyzontalny SRWŁ2030 – Zarządzanie Rozwojem – Efektywnie i Odpowiedzialnie Zarządzane Województwo.</u></p> <p>Spójność z KSRR przejawia, w następujących celach:</p> <p><u>Cel strategiczny nr 1: Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym:</u></p> <p>1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze.</p> <p>1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych (rewitalizacja).</p> <p>1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów.</p> <p><u>Cel strategiczny nr 2: Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych:</u></p> <p>2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego.</p> <p>2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym</p> <p>2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach.</p> <p><u>Cel strategiczny nr 3: Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie:</u></p> <p>3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem.</p> <p>3.2 Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym.</p> <p>3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych.</p>
--	--

Źródło: Opracowanie własne

Rysunek 4.4 Specyfikacja wymiaru przestrzenno-środowiskowego



Źródło: Opracowanie własne

Tabela 4.3 Cel strategiczny nr 3

ARENA ZIELENEJ ENERGII, UPORZĄDKOWANEJ I ATRAKCYJNEJ PRZESTRZENI, OTWARTEJ NA RZEKI	
<p>Cel będzie realizowany poprzez działania, które zmienią wizerunek miasta na atrakcyjne, zielone i zdrowe miejsce do życia. W rezultacie chcemy przekonać obecnych mieszkańców, w szczególności młodzież do pozostania w mieście, ale także zachęcić osoby z zewnątrz do odwiedzenia miasta i pozostania tu na dłużej, a nawet zamieszkania. Kluczowym dla dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego jest czystość środowiska, która nie tylko będzie monitorowana, ale także wprowadzone będą działania poprawiające jej jakość i doprowadzające do stworzenia gospodarki obiegu zamkniętego o ponadlokalnym zasięgu. Przestrzeń będzie zmieniała się w duchu inteligentnego i zielonego miasta zwartego, neutralnego klimatycznie, atrakcyjnego dla nowoczesnego Tomaszowianina ze strefą biznesową i rekreacyjno-sportową, której towarzyszyć będzie wdrażanie długofalowej polityki mieszkaniowej.</p>	
<p>1. Problemy rozwojowe miasta na jakie odpowiada cel</p>	<p>Cel odpowiada na problem główny, który wybrzmiał jako niewykorzystany potencjał miasta oraz brak zdefiniowanej ścieżki rozwoju. Jego realizacja przyczyni się do poprawy jakości powietrza, zwiększenia dostępności terenów inwestycyjnych oraz wykorzystania potencjału terenów do wielorodzinnej zabudowy mieszkaniowej. Będzie on także oddziaływał na wzrost terenów inwestycyjnych, co jest istotne dla budowania podstaw trwałego rozwoju oraz wzmocni potencjał społeczny podnosząc jednocześnie kapitał instytucjonalny miasta.</p>
<p>2. Wyzwania, na które odpowiada cel strategiczny</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kryzys demograficzny. 2. Wysoka jakość życia mieszkańców. 3. Oczekiwania młodzieży. 4. Zmiany klimatyczne. 5. Aktywność społeczna. 5. Kryzys tożsamościowy. 6. Współpraca ponad podziałami. 7. Bezpieczeństwo. 8. Rozwój infrastruktury społecznej i technicznej. 9. Dynamiczny rozwój gospodarczy i stabilne finanse.
<p>3. Potencjały miasta, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia celu</p>	<p>Cel strategiczny odpowiada właściwie na wszystkie zidentyfikowane w strategii potencjały miasta z naciskiem na potencjał przestrzenny miasta (zwartość śródmieścia, urbanistyczny układ i historyczna zabudowa), przyrodę i jej walory oraz różnorodność krajobrazową, potencjał lokalizacyjny dla biznesu, wysoką dostępność transportową, infrastrukturę sportowo-rekreacyjną i turystyczną. Oczywiście kluczowym elementem będzie zaangażowanie mieszkańców oraz współpraca z sąsiadami.</p>
<p>4. Aktywowanie nowych potencjałów na skutek osiągnięcia celu</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gospodarka o obiegu zamkniętym. 2. Intermodalność transportu. 3. Ekologiczna energetyka rozproszona. 4. Długofalowa polityka mieszkaniowa.

<p>5. Długookresowe oddziaływanie na rozwój miasta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie potencjału adaptacyjnego miasta do zmian klimatu • Poprawa jakości powietrza w mieście • Poprawa ładu przestrzennego • Poprawa atrakcyjności przyrodniczej miasta
<p>6. Zbieżność (spójność) celu ze strategiami wyższego rzędu (w tym przede wszystkim na poziomie regionalnym oraz dodatkowo na poziomie KSRR)</p>	<p>Spójność z następującymi celami zawartymi w Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego do 2030 r. (SRWŁ 2030):</p> <p><u>Cel strategiczny nr 1: Nowoczesna i konkurencyjna gospodarka, a w szczególności:</u></p> <p>Cel operacyjny nr:</p> <p>1.1. Zwiększenie potencjału badawczego i innowacyjnego (biogospodarka, gospodarka o obiegu zamkniętym, przemysł 4.0),</p> <p>1.2. Podnoszenie jakości kapitału ludzkiego (kompetencje kluczowe, promowanie i wykorzystanie zaplecza technologicznego i kapitału ludzkiego),</p> <p>1.3. Wsparcie rozwoju MŚP (sieciowanie, rozwój eko-turystyki i biznesu sportowego),</p> <p><u>Cel strategiczny nr 2: Obywatelskie Społeczeństwo równych szans, a w szczególności:</u></p> <p>Cel operacyjny nr:</p> <p>2.1. Rozwój kapitału społecznego (wzrost świadomości społecznej w zakresie zachowań prozdrowotnych, proekologicznych i proinnowacyjnych, kapitał rodzinny, sieciowanie i współpraca, wzmacnianie tożsamości regionalnej i lokalnej),</p> <p>2.2. Poprawa stanu zdrowia mieszkańców (promocja aktywnego trybu życia),</p> <p>2.3. Ograniczenie skali ubóstwa i wykluczenia społecznego (ograniczenie wykluczenia transportowego, zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych, rozwój ekonomii społecznej i solidarnej),</p> <p><u>Cel strategiczny nr 3: Atrakcyjna i dostępna przestrzeń, a w szczególności:</u></p> <p>Cel operacyjny nr:</p> <p>3.1. Adaptacja do zmian klimatu i poprawa jakości zasobów środowiska (poprawa jakości powietrza; ochrona zasobów wód oraz poprawa ich jakości; przeciwdziałanie skutkom suszy i zmniejszanie niedoborów wody; ograniczanie skutków zjawisk ekstremalnych)</p> <p>3.2. Ochrona i kształtowanie krajobrazu (ochrona wartości i kształtowanie dziedzictwa kulturowego; rewitalizacja; zrównoważone kształtowanie przestrzeni),</p> <p>3.3. Zwiększenie dostępności transportowej (zintegrowana i nowoczesna infrastruktura transportowa)</p> <p>3.4. Nowoczesna energetyka w województwie (klastry energetyczne, niskoemisyjne i innowacyjne rozwiązania w produkcji energii)</p> <p>3.5. Racjonalizacja gospodarki odpadami (systemy instalacji komunalnych do przetwarzania odpadów, system selektywnej</p>

	<p>zbiórki odpadów i inne rozwiązania w ramach Gospodarki Obiegu Zamkniętego),</p> <p>3.6. Zwiększenie dostępności do usług teleinformatycznych (dostępność i jakość technologii cyfrowych; realizacja szeroko rozumianych e-usług).</p> <p><u>Niniejszy cel strategiczny wpisuje się w Cel Horyzontalny SRWŁ2030 – Zarządzanie Rozwojem – Efektywnie i Odpowiedzialnie Zarządzane Województwo.</u></p> <p>Spójność z KSRR przejawia, w następujących celach:</p> <p><u>Cel strategiczny nr 1: Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym.</u></p> <p>1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze</p> <p>1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych (rewitalizacja)</p> <p>1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów</p> <p><u>Cel strategiczny nr 2: Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych.</u></p> <p>2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego</p> <p>2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym</p> <p>2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach</p> <p><u>Cel strategiczny nr 3: Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie.</u></p> <p>3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem</p> <p>3.2 Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym</p> <p>3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych</p>
--	---

Źródło: Opracowanie własne

Tabele 5.1.-5.3. przedstawiają **priorytetowe** kierunki działań oraz **kluczowe** działania dla poszczególnych celów strategicznych.

Tabela 5.1 Priorytetowe kierunki działań wymiaru gospodarczego

CEL STRATEGICZNY 1 ARENA DYNAMICZNEJ GOSPODARKI OPARTEJ NA PRZEMYSŁACH CZASU WOLNEGO I WYSPECJALIZOWANYCH USŁUGACH	
PRIORYTETOWE KIERUNKI DZIAŁAŃ	KLUCZOWE DZIAŁANIA
Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego, potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju gospodarczego i promocji miasta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zwiększenie atrakcyjności turystycznej w oparciu o walory kulturowe i przyrodnicze – mapowanie i waloryzacja obszarów turystyczno-przyrodniczych. 2. Rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej. 3. Wspieranie rozwoju różnych form turystyki, produktów oraz wydarzeń turystycznych – sieciowanie. 4. Wspieranie przedsiębiorczości i współpracy w obszarze kultury, dziedzictwa kulturowego i turystyki.
Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwój nowoczesnych terenów inwestycyjnych. 2. Rozwój nowoczesnej infrastruktury wspomagającej prowadzenie działalności gospodarczej. 3. Rozwój przedsiębiorczości w branży turystycznej, zdrowotno-rehabilitacyjnej i innych pasujących do wizerunku zielonego, nowoczesnego miasta. 4. Wspieranie rozwoju sektorów kreatywnych. 5. Poszukiwanie i wzmacnianie lokalnych specjalizacji. 6. Tworzenie warunków do rozwoju nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy (ICT, przemysł 4.0). 7. Tworzenie fundamentów do rozwoju srebrnej gospodarki (silver economy). 8. Promocja gospodarcza i intensyfikacja współpracy intra-, interregionalnej i międzynarodowej. 9. Wzmacnianie zielonej transformacji przedsiębiorstw w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego. 10. Rozwój nowoczesnych technologii i infrastruktury IT. 11. Wspieranie rozwoju ekonomii społecznej.
Poprawa infrastruktury okołobiznesowej	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tworzenie warunków do rozwoju firm otoczenia biznesu. 2. Zwiększanie skali wsparcia dla organizacji pozarządowych. 3. Podnoszenie jakości obsługi administracyjnej. 4. Wspieranie dobrej komunikacji między sferą samorządową i sferą biznesu. 5. Ułatwianie transferu wiedzy i innowacji. 6. Wspieranie procesu tworzenia klastrów.

	<ul style="list-style-type: none"> 7. Wspieranie tworzenia sieci biznesowych. 8. Wspierania tworzenia mechanizmów lokalnego finansowania rozwoju.
Poprawa konkurencyjności lokalnego rynku pracy	<ul style="list-style-type: none"> 1. Prowadzenie analiz związanych z lokalnym rynkiem pracy oraz udostępnianie wyników, raportów itp. do celów komercyjnych w ramach Danych Otwartych (https://dane.gov.pl). 2. Wspieranie dostosowywania kwalifikacji do potrzeb rynku. 3. Usuwanie administracyjnych barier na lokalnym rynku pracy. 4. Wspieranie działań na rzecz wzrostu i promocji zatrudnienia. 5. Aktywizacja zawodowa osób w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy.

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 5.2 Priorytetowe kierunki działań wymiaru społecznego z elementami instytucjonalnymi

CEL STRATEGICZNY 2 ARENA AKTYWNEJ I ŚWIADOMEJ WSPÓLNOTY, DBAJĄCEJ O PRZYSZŁOŚĆ POKOLEŃ, WSPARTEJ SPRAWNYMI INSTYTUCJAMI	
PRIORYTETOWE KIERUNKI DZIAŁAŃ	KLUCZOWE DZIAŁANIA
Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego	<ul style="list-style-type: none"> 1. Wspieranie atrakcyjności osadniczej – tworzenie systemowego wsparcia dla osób mieszkających i chcących zamieszkać na terenie miasta (w szczególności oferta dla rodzin i osób młodych). 2. Poprawa infrastruktury lokalnej dla poprawy jakości życia. 3. Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i kształtowanie postaw prospołecznych. 4. Wspieranie edukacji dzieci i młodzieży szczególnie uzdolnionej – systemy stypendialne. 5. Rozwój systemu nauczania wykorzystującego technologie cyfrowe (e-kształcenie) oraz innowacyjnych metod nauczania (w tym edukacja 4.0). 6. Wspieranie podnoszenia potencjału dydaktycznego w szkołach. 7. Integrowanie oferty edukacyjnej i opieki dla najmłodszych (żłobki i przedszkola). 8. Wspieranie postaw przedsiębiorczych oraz samozatrudnienia. 9. Integrowanie działań NGO funkcjonujących na terenie miasta. 10. Sieciowanie nowych oraz istniejących projektów i programów wspierających i aktywizujących seniorów i grupy osób wykluczonych. 11. Wspieranie rozwoju kształcenia ustawicznego.

	<ul style="list-style-type: none"> 12. Wspieranie poradnictwa specjalistycznego i terapeutycznego. 13. Podnoszenie kompetencji cyfrowych i zapobieganie wykluczeniu cyfrowemu. 14. Podnoszenie świadomości ekologicznej. 15. Wspieranie rozwoju profilaktyki i promocji zdrowia. 16. Przeciwdziałanie marginalizacji społecznej. 17. Promocja włączenia społecznego, przeciwdziałanie ubóstwu. 18. Wspieranie i promowanie różnorodności kulturowej. 19. Wspieranie działań pogłębiających tożsamość lokalną. 20. Prowadzenie działań kreujących zacieśnianie lokalnych więzi społecznych.
Rozwój współzarządzania miastem	<ul style="list-style-type: none"> 1. Doskonalenie metod partycypacji mieszkańców w zarządzaniu miastem. 2. Przygotowanie rozwiązań organizacyjnych zmierzających do wprowadzenia zarządzania miastem w oparciu o jednostki pomocnicze (dzielnice albo osiedla), w tym rozwiązań poprawiających komunikację pomiędzy mieszkańcami, organizacjami społecznymi a urzędem miasta. 3. Wdrażanie programów wspierających rozwój zawodowy pracowników urzędu.
Rozwój ponadlokalny	<ul style="list-style-type: none"> 1. Wspieranie funkcjonowania sieci współpracy między-samorządowej i międzysektorowej. 2. Tworzenie warunków do realizacji działań o zasięgu ponadlokalnym.

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 5.3 Priorytetowe kierunki działań wymiaru przestrzenno-środowiskowego

CEL STRATEGICZNY 3 ARENA ZIELONEJ ENERGII, UPORZĄDKOWANEJ I ATRAKCYJNEJ PRZESTRZENI, OTWARTEJ NA RZEKI	
PRIORYTETOWE KIERUNKI DZIAŁAŃ	KLUCZOWE DZIAŁANIA
Wdrażanie zasad zrównoważonego rozwoju w duchu inteligentnego, zielonego miasta zwarteo	<ul style="list-style-type: none"> 1. Zapobieganie rozlewaniu i rozpraszaniu zabudowy oraz presji urbanistycznej na tereny otwarte – zwiększenie udziału terenów objętych mpzm. 2. Aktywizacja przestrzeni miejskiej poprzez działania, w tym planistyczne, sprzyjające przenoszeniu handlu i usług do istniejących lokali. 3. Racjonalizacja gospodarowania przestrzenią z poszanowaniem potrzeb ochrony środowiska, w tym przede wszystkim optymalizacja użytkowania terenu - zahamowanie konsumpcji terenów dotąd niezabudowanych.

	<ol style="list-style-type: none"> 4. Opracowanie i wdrożenie długofalowej polityki mieszkaniowej miasta. 5. Wdrożenie standardów urbanistycznych.
Wdrażanie i promowanie ekoenergetyki oraz przedsięwzięć nakierowanych na poprawę jakości powietrza i zachowania walorów środowiska przyrodniczego	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poprawa jakości powietrza i ograniczenie hałasu. 2. Wymiana nieefektywnych źródeł ciepła na ekologiczne. 3. Kompleksowa termomodernizacja budynków. 4. Rozwój ekologicznej energetyki rozproszonej, w tym klastrów energii i spółdzielni energetycznych. 5. Zwiększanie wykorzystania odnawialnych źródeł energii. 6. Wdrożenie spójnego systemu gospodarki odpadami możliwie bliskiego gospodarce o obiegu zamkniętym. 7. Prowadzenie monitoringu zanieczyszczeń środowiska i wprowadzanie regulacji ograniczających zanieczyszczania.
Przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym i adaptacja do zmian klimatu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zwiększanie powierzchni terenów zieleni, w szczególności ogólnodostępnych, na obszarach zurbanizowanych. 2. Zwiększenie retencji wodnej, w tym absorpcji wód opadowych, świadome kształtowanie niebieskiej i zielonej infrastruktury, budowa założeń wodnych. 3. Zwiększenie poziomu ochrony przeciwpowodziowej, lepsze zarządzanie ryzykiem powodziowym, zapobieganie osuwiskom i podtopieniom. 4. Wprowadzenie rozwiązań organizacyjno-prawnych, stymulujących zwiększanie mikro-retencji.
Zwiększenie wewnętrznej dostępności transportowej realizowanej za pomocą transportu zbiorowego	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rozbudowa niskoemisyjnego, multimodalnego transportu zbiorowego. 2. Poprawa ciągłości i jakości tras pieszych (chodniki, ciągi pieszo-jezdne) i rowerowych. 3. Wdrażanie systemu P&R i innych satelickich systemów (bike & ride, car sharing, city-bike itd.). 4. Systemowy rozwój szkieletowej sieci tras rowerowych. 5. Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa ruchu drogowego, w tym poprzez m.in. aktywne przejścia dla pieszych, kontr pasy rowerowe. 6. Rozbudowa infrastruktury do ładowania pojazdów o napędach alternatywnych. 7. Zwiększenie dostępności terenów przygotowanych pod zabudowę wielorodzinną, a ograniczanie zabudowy jednorodzinnej na terenie miasta.
Zachowanie i ekspozycja walorów kulturowego dziedzictwa miasta oraz jego walorów krajobrazowych	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych. 2. Organizacja ochrony dziedzictwa kulturowego miasta za pomocą narzędzia "park kulturowy". 3. Przekształcanie dróg w miastach w ulice o funkcjach miastotwórczych, tworzących przyjazną przestrzeń urbanistyczną.

	4. Otwarcie miasta na rzeki - różnorodne formy zagospodarowania pasa przybrzeżnego rzek(i), sprzyjające społecznemu korzystaniu z walorów przyrodniczych, krajobrazowych i klimatycznych.
--	---

Źródło: Opracowanie własne

Monitoring i ewaluacja stanowią ważny element procesu zarządzania. Monitoring to najogólniej mówiąc sprawdzenie osiągniętych wyników w relacji do wcześniej określonych oczekiwań. W przypadku strategii będzie to oznaczało systematyczne gromadzenie, analizowanie i interpretację danych służących ocenie stopnia osiągnięcia przyjętych celów strategicznych. Bazując na danych ilościowych i ich interpretacjach uzyskanych w procesie monitoringu, przy wsparciu badań i analiz o charakterze jakościowym, ewaluacja wyjaśnia, dlaczego konkretne oczekiwania nie zostały osiągnięte, ale w szczególności stanowi podstawę do oceny czy założenia, problemy, wyzwania i wyznaczone cele są wciąż aktualne. Ocena taka jest konieczna, aby możliwe było refleksyjne wprowadzenie modyfikacji, poprawa całego procesu decyzyjnego oraz lepsze dostosowanie się do oczekiwań interesariuszy i zmieniających się uwarunkowań. Wzajemne relacje przedstawiono na schemacie:

Rysunek 6.1 System monitoringu i ewaluacji Strategii Rozwoju – wzajemne relacje

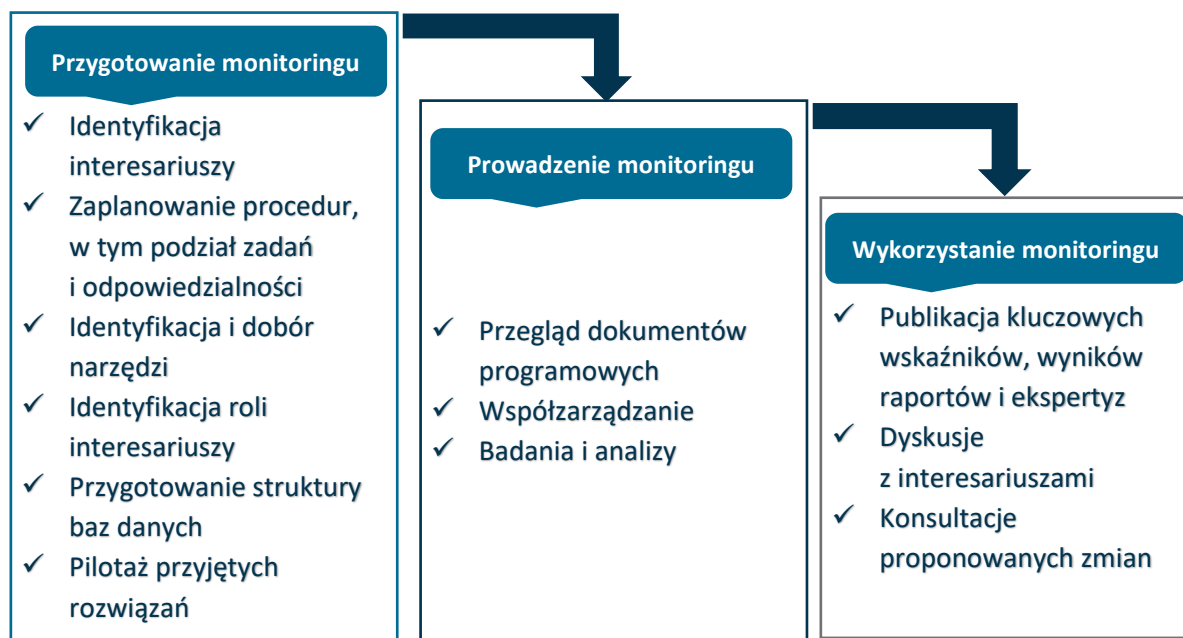


Źródło: Opracowanie własne z uwzględnieniem rekomendacji OECD (Przegląd Stanu Zarządzania)

6.1. System monitorowania Strategii Rozwoju

System monitoringu w ujęciu procesowym przedstawiono na poniższym rysunku.

Rysunek 6.2 System monitoringu w Tomaszowie Mazowieckim



Źródło: Opracowanie własne z uwzględnieniem rekomendacji OECD (Przegląd Stanu Zarządzania)

Odpowiedzialność polityczną za właściwe wdrażanie i realizowanie systemu monitoringu sprawuje Prezydent Miasta Tomaszowa Mazowieckiego, który poprzez odrębnie powołany Zespół ds. Strategii¹³ nadzoruje pracę komórki organizacyjnej Urzędu Miasta, zwanej dalej **Koordynatorem strategii rozwoju** – odpowiedzialnej merytorycznie i operacyjnie za cały proces monitorowania wprowadzanej strategii.

Koordinator Strategii rozwoju będzie miał do dyspozycji różnorodne narzędzia oraz system wsparcia ze strony Urzędu Miasta oraz samorządowych jednostek organizacyjnych.

Monitoring będzie miał charakter cykliczny (w przypadku publikacji konkretnych raportów czy dokumentów programowych) oraz kroczący (on-going) w zakresie bieżących badań i analiz.

Niezwykle ważnym elementem całego systemu będzie proces współzarządzania, polegający na kreowaniu otwartej platformy współpracy i komunikacji z interesariuszami. Interesariusze korzystając ze zbiorów otwartych danych będą mieli wpływ na realizację Strategii, mogąc wносить swoje uwagi, zastrzeżenia i propozycje zmian podczas cyklicznych spotkań i konsultacji (raz w roku warsztaty strategiczne), bądź poprzez grupy tematyczne. Zbiory

¹³ Zespół składający się z kluczowych interesariuszy.

otwartych danych będą zawierać kluczowe wskaźniki, konkretne informacje ilościowe i jakościowe, wyniki ekspertyz i raportów miejskich. Dane te dostępne będą publicznie na stronie Urzędu Miasta lub w postaci materiałów komunikacyjnych dotyczących postępów w realizacji strategii publikowanych w regularnych odstępach czasu, np. co roku. Także cyklicznie organizowane badania ankietowe i fokusowe umożliwią interesariuszom wpływanie na cały proces, z drugiej strony stanowiąc będą wsad do ewaluacji całego procesu. Taki system stworzy ramy dla dialogu wewnętrznego pomiędzy różnymi ośrodkami decyzyjnymi w strukturze administracji publicznej, w tym także poprzez umożliwienie stopniowego procesu eskalacji poszczególnych zagadnień.

Struktura realizacji monitoringu została przedstawiona na Rysunku 6.3.

Rysunek 6.3 Struktura realizacji monitoringu strategii rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego

PREZYDENT MIASTA TOMASZOWA MAZOWIECKIEGO odpowiedzialność polityczna		
ZESPÓŁ DS. STRATEGII ROZWOJU MIASTA organ doradczy		
Koordynator Strategii Rozwoju zarządzanie operacyjne		
przez komórki organizacyjne Urzędu Miasta oraz inne samorządowe jednostki organizacyjne	przez Koordynatora bądź poprzez upoważniony podmiot	przez Zespół ds. danych miejskich
<ul style="list-style-type: none"> • przegląd realizacji instrumentów programowych • raport o stanie miasta • informacja o realizacji zintegrowanych projektów strategicznych • informacje o wykonaniu budżetu miasta oraz WPF • inne dokumenty programowe 	<ul style="list-style-type: none"> • współzarządzanie • konsultacje społeczne z lokalnymi i ponadlokalnymi interesariuszami • zespoły, grupy tematyczne (narzędzie wewnętrznego dialogu) • badania fokusowe • badania ankietowe 	<ul style="list-style-type: none"> • badania i analizy • badania i analizy sektorowe • badania i analizy przestrzenne • prognozy, analizy trendów makro/mezoeconomicznych

Źródło: Opracowanie własne

6.2. Ewaluacja Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego

Za ewaluację odpowiadać będzie Koordynator Strategii rozwoju w ujęciu operacyjnym oraz Prezydent Miasta Tomaszowa Mazowieckiego na poziomie strategicznym. Podobnie, jak w przypadku monitoringu, także w przypadku ewaluacji Koordynator Strategii rozwoju będzie miał do dyspozycji odpowiednie narzędzia i jednostki administracji, wspierające w prowadzeniu działań. Ewaluacja będzie prowadzona na różnych poziomach, a główne komponenty przedstawiono na Rysunku 6.4.

Rysunek 6.4 System ewaluacji Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego



Źródło: Opracowanie własne

6.3. Wskaźniki stopnia osiągnięcia celów strategicznych

Na potrzeby realizacji systemu monitoringu i ewaluacji Strategii Rozwoju przygotowano zestaw wskaźników stopnia osiągnięcia celów strategicznych. Wskaźniki dobrano, kierując się następującymi zasadami:

- wskaźniki właściwie oddają charakter danego procesu czy zjawiska i pozwalają dostarczyć właściwych miar dla oceny stopnia poprawy konkretnego aspektu,
- wskaźniki są łatwe do zarządzania (pozyskania, przetworzenia, zinterpretowania i zaprezentowania publicznie),
- wskaźniki mają charakter mierzalny i są możliwie maksymalnie konkretne.

Poniżej zaprezentowano logikę wyznaczania wskaźników osiągnięcia poszczególnych celów strategicznych (Tabela 6.1).

Tabela 6.1 Logika wyznaczania wskaźników osiągnięcia celów strategicznych

CEL STRATEGICZNY 1 ARENA DYNAMICZNEJ GOSPODARKI OPARTEJ NA PRZEMYSŁACH CZASU WOLNEGO I WYSPECJALIZOWANYCH USŁUGACH		
WSKAŹNIK ODDZIAŁYWANIA DLA CELU	MIERNIK	UZASADNIENIE
Zwiększenie poziomu przedsiębiorczości mieszkańców miasta	Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w CEIDG według miejsca prowadzenia działalności na 1000 mieszkańców	Dynamiczna gospodarka musi być oparta o przedsiębiorczość lokalnego biznesu, który tworzy lokalną społeczność. Im więcej osób skłonnych jest założyć i prowadzić swoje firmy, tym większe prawdopodobieństwo rozwoju lokalnej gospodarki.
Poprawa sytuacji materialnej społeczeństwa	Wpływy z tytułu udziału miasta w podatkach budżetu państwa z tytułu podatku PIT w przeliczeniu na 1 mieszkańca	Dynamiczna gospodarka powinna oznaczać większe przepływy pieniężne i tym samym wyższe wynagrodzenie wszystkich czynników produkcji. Dochody czynnika pracy łatwo monitorować analizując wpływy z tytułu podatku dochodowego od osób fizycznych.
Poprawa na lokalnym rynku pracy	Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym	Dynamiczna gospodarka oznacza lepszą sytuację na rynku pracy, a więc przede wszystkim niższy odsetek osób, które tej pracy na rynku znaleźć nie mogą.
Poprawa stanu finansów miasta	Dochody własne budżetu gminy w przeliczeniu na 1 mieszkańca	Dynamizm gospodarki powinien przejawiać się w poszerzaniu bazy podatkowej, a poprawa na rynku pracy, rosnące uposażenia pracowników

		i rosnące dochody firm powinny prowadzić do poprawy stanu finansów publicznych. Najlepszym miernikiem poprawiającej się sytuacji są dochody własne miasta, wskazujące na stopień autonomii samorządu.
Poprawa struktury gospodarczej	Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w systemie REGON w sekcjach I, Q, R w przeliczeniu na 1000 mieszkańców Udział nowo zarejestrowanych podmiotów sektora kreatywnego w liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów ogółem	Miasto inwestuje w swoją nową tożsamość, opartą na przemyśle czasu wolnego oraz wyspecjalizowanych usługach, w szczególności z zakresu opieki zdrowotnej, rehabilitacji, kultury, sportu i rekreacji (sekcje PKD I, Q R). Ważnym elementem napędzającym dynamiczną gospodarkę jest także sektor kreatywny, w którym łatwo o wypracowanie przewagi konkurencyjnej w cyfrowej gospodarce.
Poprawa infrastruktury biznesowej	Liczba instytucji otoczenia biznesu na 10.000 podmiotów gospodarki narodowej	W dynamicznej i nowoczesnej współczesnej gospodarce niezwykle ważne są sieci biznesowe, zwane bardziej ogólnie kapitałem społecznym.
Zwiększenie potencjału turystycznego i rekreacyjnego	Liczba całorocznych miejsc noclegowych oferowanych turystom (VII)	Miasto zamierza rozwijać przemysł czasu wolnego oraz inwestować w infrastrukturę turystyczną i rekreacyjną. Konsekwencją musi być poprawa infrastruktury hotelowej.
CEL STRATEGICZNY 2 ARENA AKTYWNEJ I ŚWIADOMEJ WSPÓLNOTY, DBAJĄCEJ O PRZYSZŁOŚĆ POKOLEŃ, WSPARTEJ SPRAWNYMI INSTYTUCJAMI		
WSKAŹNIK ODDZIAŁYWANIA DLA CELU	MIERNIK	UZASADNIENIE
Poprawa jakości edukacji	Średni wynik egzaminu ósmoklasisty z matematyki w mieście	Jakość edukacji jest podstawowym elementem jakości życia. Im wyższy poziom nauczania, tym bardziej wyedukowane i nowoczesne społeczeństwo i tym wyższa skłonność do zamieszkania w mieście.
Poprawa perspektywy jakości życia na terenie miasta	Saldo migracji osób młodych w wieku 15-39 lat na 1000 mieszkańców	Stworzenie nowoczesnej, aktywnej i świadomej wspólnoty tworzyć będzie magnes dla nowych mieszkańców i jednocześnie zniechęcać obecnych mieszkańców do wyprowadzki.

Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców miasta	<p>Frekwencja wyborcza - wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast - I tura</p> <p>Liczba przedstawicieli organizacji pozarządowych uczestniczących w konsultacjach rocznego programu współpracy miasta z ngo</p>	<p>Wysoka aktywność społeczna jest ważnym elementem tworzenia wspólnoty. Wyrazem tej aktywności jest zaangażowanie obywateli w proces wyborczy, czy w działalność organizacji pozarządowych.</p>
Zwiększenie sprawności działania administracji samorządowej	<p>Odsetek rekomendacji OECD z Przeglądu Stanu Zarządzania, dotyczących samorządów miejskich, które zostały uwzględnione w PRI i wdrożone w realizacji</p>	<p>Sprawna administracja samorządowa jest wyrazem dojrzałości społeczeństwa, obrazuje skalę jego przygotowania do rządzenia i współzarządzania. Rekomendacje OCED z Przeglądu Stanu Zarządzania dobrze oddają aktualny stopień sprawności administracji.</p>

**CEL STRATEGICZNY 3
ARENA ZIELENEJ ENERGII, UPORZĄDKOWANEJ I ATRAKCYJNEJ PRZESTRZENI,
OTWARTEJ NA RZEKI**

WSKAŹNIK ODDZIAŁYWANIA DLA CELU	MIERNIK	UZASADNIENIE
Zwiększenie potencjału adaptacyjnego miasta do zmian klimatu	<p>Liczba nowoczesnych rozwiązań w infrastrukturze miejskiej dot. dostosowania do postępujących zmian klimatu</p>	<p>Miasto musi adaptować się do zmian klimatu. Skala tej adaptacji odzwierciedlać będzie stopień osiągnięcia celu strategicznego.</p>
Poprawa jakości powietrza w mieście	<p>Liczba dni w roku charakteryzujących się dobrą jakością powietrza w gminie</p> <p>Odsetek gospodarstw domowych ogrzewających nieruchomości paliwami stałymi</p>	<p>Atrakcyjna przestrzeń, to przestrzeń bez zanieczyszczeń powietrza, wolna od smogu, niskoemisyjna. Czyste powietrze zwiększa atrakcyjność osiedleńczą miasta i prowadzi do podniesienia jakości życia.</p>
Poprawa ładu przestrzennego	<p>Udział powierzchni gminy objętej</p>	<p>Ład przestrzenny wymaga jasnych reguł i zasad obowiązujących w sposobach</p>

	obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni gminy ogółem (%)	zagospodarowania przestrzeni. Takie zasady gwarantuje objęcie konkretnych powierzchni miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.
Poprawa atrakcyjności przyrodniczej miasta	Udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej w powierzchni gminy (%)	Powierzchnie zielone w mieście z pewnością podnoszą atrakcyjność przyrodniczą, co prowadzi jednocześnie do podniesienia jakości życia.

Źródło: opracowanie własne

Kolejne Tabele (6.2. – 6.4.) prezentują przyjęte miary celów strategicznych.

Tabela 6.2 Miary celu strategicznego 1 Arena dynamicznej gospodarki opartej na przemysłach czasu wolnego i wyspecjalizowanych usługach

MIERNIK	JEDNOSTKA MIARY	ROK BAZOWY	WARTOŚĆ BAZOWA	WARTOŚĆ DOCELOWA W 2030 ROKU	ŹRÓDŁO DANYCH
Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w CEIDG według miejsca prowadzenia działalności na 1000 mieszkańców	Podmiot	2020	62,4	65,0	Dane z ewidencji ludności i CEIDG
Wpływy z tytułu udziału miasta w podatkach budżetu państwa z tytułu podatku PIT w przeliczeniu na 1 mieszkańca	zł	2020	940,4	1.880,0	GUS, BDL
Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym	%	2020	6,5	6,0	GUS, BDL
Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w systemie REGON w sekcjach I, Q, R w przeliczeniu na 1000 mieszkańców	Podmiot	2020	657	723	GUS, BDL
Udział nowo zarejestrowanych podmiotów sektora kreatywnego w liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów ogółem	%	2020	5,57	7,5	GUS, BDL
Liczba instytucji otoczenia biznesu na 10.000 podmiotów gospodarki narodowej	Sztuka	2020	629,7	660,0	GUS, BDL
Liczba całorocznych miejsc noclegowych oferowanych turystom (VII)	Miejsce	2020	114	171	GUS BDL

Źródło: opracowanie własne

Tabela 6.3 Miary celu strategicznego 2 Arena aktywnej i świadomej wspólnoty, dbającej o przyszłość pokoleń, wspartej sprawnymi instytucjami

MIERNIK	JEDNOSTKA MIARY	ROK BAZOWY	WARTOŚĆ BAZOWA	WARTOŚĆ DOCELOWA W 2030 ROKU	ŹRÓDŁO DANYCH
Średni wynik egzaminu ósmoklasisty z matematyki w mieście	Liczba punktów	2020	48	5% więcej niż w średnia wartość w regionie	Odział CKE Łódź
Saldo migracji osób młodych w wieku 15-39 lat na 1000 mieszkańców	Osoba	2020	-0,512	>-0,1	Serwis Związku Miast Polskich
Frekwencja wyborcza - wybory wójtów, burmistrzów i prezydentów miast -I tura	Punkt procentowy	2018	52	54	Dane Państwowej Komisji Wyborczej
Liczba przedstawicieli organizacji pozarządowych uczestniczących w konsultacjach rocznego programu współpracy miasta z ngo	Osoba	2019	11	12	Dane z UM TM /WSP
Odsetek rekomendacji OECD z Przeglądu Stanu Zarządzania, dotyczących samorządów miejskich, które zostały uwzględnione w PRI i wdrożone w realizacji	%	2021	0	36,7%	Dane Urzędu Miasta

Źródło: opracowanie własne

Tabela 6.4 Miary celu strategicznego 3 Arena zielonej energii, uporządkowanej i atrakcyjnej przestrzeni, otwartej na rzeki

MIERNIKI	JEDNOSTKA MIARY	ROK BAZOWY	WARTOŚĆ BAZOWA	WARTOŚĆ DOCELOWA W 2030 ROKU	ŹRÓDŁO DANYCH
Liczba nowoczesnych rozwiązań w infrastrukturze miejskiej dot. dostosowania do postępujących zmian klimatu	Szt.	2019	0	4	Dane Urzędu Miasta
Liczba dni w roku charakteryzujących się dobrą jakością powietrza w gminie	Dni	2018	293	329	Dane Urzędu Miasta
Odsetek gospodarstw domowych ogrzewających nieruchomości paliwami stałymi	%	2019	73,5	48,0	Dane Urzędu Miasta
Łączna moc instalacji OZE na terenie Miasta	MW	2021	4,2	5,0	Dane Urzędu Miasta
Udział powierzchni gminy objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni gminy ogółem (%)	%	2020	17,6	33,0	GUS albo dane Urzędu Miasta
Udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej w powierzchni gminy (%)	%	2020	2,9	3,5	GUS, BDL

Źródło: Opracowanie własne

7.1. Istota modelu funkcjonalno-przestrzennego

Model to kanwa procesów rozwojowych na terytorium Tomaszowa Mazowieckiego prowadzonych przez różnych interesariuszy rozwoju, która wiąże zagadnienia społeczno-gospodarcze z przestrzennymi. Jest obowiązkowym elementem strategii rozwoju gminy, a podstawą prawną dla modelu są: znowelizowana ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju i ustawa o samorządzie gminnym.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej jest integralną częścią Strategii Rozwoju Tomaszowa Mazowieckiego (dalej: Strategia) i odnosi się do jej całej treści. Model nie jest miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego ani nie zastępuje Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta, o których mowa w ustawie o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym.

Model jest rezultatem skonfrontowania w jednym procesie planowania interesu publicznego sformułowanego poprzez cele Strategii ze średniookresowymi korzyściami społecznymi, gospodarczymi i kulturowymi - wobec przestrzeni i środowiska miasta.

Punktem odniesienia dla modelu są wyzwania rozwojowe - wobec obszaru funkcjonalnego miasta, regionu i kraju, również w kontekście europejskim (zmiany demograficzne, klimatyczne, kulturowe itd.). Zidentyfikowane zasoby i problemy przestrzenne Tomaszowa Mazowieckiego, ujęte wraz z wnioskami w diagnozie poprzedzającej opracowanie Strategii, stanowią podstawowy zbiór merytorycznych uwarunkowań do modelowania¹⁴.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej ustala i prezentuje pożądane kierunki rozwoju przestrzennego Tomaszowa Mazowieckiego w horyzoncie czasowym wytyczonym przez Strategię oraz opisuje zmiany, które powinny zaistnieć w przestrzeni, by zrealizować cele wyznaczone w Strategii (oraz osiągnąć założone efekty). Jak wprowadzić te zmiany, pokazują rekomendacje, które zebrano w ostatniej części opracowania modelu.

¹⁴ Inne uwarunkowania, np. związane z położeniem i powiązaniem w skali regionalnej, wzajemnym ciążeniem ośrodków miejskich czy warunkami mieszkaniowymi w Tomaszowie Mazowieckim, przedstawiono w części poprzedzającej ustalenia modelu.

7.2. Uwarunkowania

FUNKCJE TOMASZOWA MAZOWIECKIEGO W PERSPEKTYWIE REGIONALNEJ

Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030¹⁵ (dalej: SRW) wytycza 3 cele rozwoju regionu, przy czym w sferze przestrzennej - *Atrakcyjna i dostępna przestrzeń*, określa 6 celów operacyjnych. Zestawienie hierarchii i przedmiotu celów SRW w sferze przestrzennej oraz odpowiadających im kierunków działań przedstawiono na rysunku nr 7.1.

Rysunek 7.1 Układ celów i kierunków działań SRW w sferze przestrzennej

 <p>ATRAKCYJNA I DOSTĘPNA PRZESTRZEŃ</p>	3.1. ADAPTACJA DO ZMIAN KLIMATU I POPRAWA JAKOŚCI ZASOBÓW ŚRODOWISKA	3.1.1. Poprawa jakości powietrza 3.1.2. Ochrona zasobów wód oraz poprawa ich jakości 3.1.3. Przeciwdziałanie skutkom suszy i zmniejszanie niedoborów wody 3.1.4. Ograniczanie skutków zjawisk ekstremalnych
	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 3.2.3. Rewaloryzowanie, poszerzanie i wzbogacanie przestrzeni o atrakcyjnie zaaranżowane tereny zieleni
	3.3. ZWIĘKSZENIE DOSTĘPNOŚCI TRANSPORTOWEJ	3.3.1. Zwiększenie dostępności drogowej województwa 3.3.2. Włączenie w system szybkich połączeń kolejowych i zwiększenie dostępności kolejowej województwa 3.3.3. Zwiększenie dostępności lotniczej województwa 3.3.4. Stworzenie atrakcyjnej i konkurencyjnej oferty przewozowej publicznym transportem zbiorowym 3.3.5. Zwiększenie intermodalności transportu towarowego i rozwój usług logistycznych
	3.4. NOWOCZESNA ENERGETYKA W WOJEWÓDZTWIE	3.4.1. Rozwój strategicznego systemu elektroenergetycznego 3.4.2. Rozwój strategicznego systemu gazowego
	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 3.5.3. Poprawa skuteczności oczyszczania województwa z azbestu
	3.6. ZWIĘKSZENIE DOSTĘPNOŚCI DO USŁUG TELEINFORMATYCZNYCH	3.6.1. Rozwój przewodowej i bezprzewodowej infrastruktury teleinformatycznej 3.6.2. Rozwój, wdrażanie i upowszechnianie nowoczesnych e-usług

Źródło: Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030 (s. 70)

Terytorialny wymiar SRW polega na założeniu koncentracji interwencji na wybranych obszarach, które wymagają szczególnego wsparcia: *obszarach strategicznej interwencji (OSI)*, które SRW określa, zarówno z poziomu polityki regionalnej samorządu wojewódzkiego, jak i sięgając do Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, gdzie znalazły się już wcześniej decyzje nt. grupy miast średnich, określanych jako *tracące funkcje społeczno-gospodarcze*, do których zalicza się Tomaszów Mazowiecki.

Terytorialne podejście SRW do funkcjonalnego rozwoju miast w regionie przewiduje działania adresujące największy problem miast średnich - silną i utrwaloną depopulację. SRW kieruje miasta na działania zakładające długofalowo *odwrócenie bądź choćby wyhamowanie tego trendu*, co powinno polegać np. na: poprawie stanu zdrowia ludności, wzmocnieniu gospodarczym miasta oraz wzroście atrakcyjności osadniczej, realizowanym

¹⁵ Strategia Rozwoju Województwa Łódzkiego – 2030, Uchwała Nr XXXI/414/21 Sejmiku Województwa Łódzkiego z dnia 6 maja 2021 r.

m.in. przez procesy rewitalizacyjne. Inne kierunki wytyczone w SRW to **wdrażanie koncepcji inteligentnych miast (smart city): miasto dobrze zarządzane i przyjazne mieszkańcom**, w zrównoważony sposób korzystające z technologii ułatwiających mieszkańcom życie w mieście oraz chroniących środowisko. Za takim wyborem kierunku rozwoju powinny pójść inwestycje związane z rozwojem infrastruktury teleinformatycznej i technologii informacyjno-komunikacyjnych, ale przede wszystkim inwestycje w wiedzę i umiejętności mieszkańców, w tym kompetencje cyfrowe, dostępność e-usług, sprawne zarządzanie informacją i komunikacją w kontaktach z mieszkańcami i innymi interesariuszami rozwoju miasta oraz zwiększenie uczestnictwa partnerów społecznych w procesach decyzyjnych (SRW s.106).

Funkcje Tomaszowa Mazowieckiego określone w SRW wynikają z przyporządkowania do grupy miast: ośrodki usługowo-przemysłowe i przemysłowe, średnie, stanowiące bieguny rozwoju społecznego i gospodarczego. Strukturę osadniczą na tym poziomie, wg SRW, tworzą wraz z Tomaszowem Mazowieckim: Aleksandrów Łódzki, Bełchatów, Kutno, Łask, Łowicz, Ozorków, Opoczno, Pabianice, Piotrków Trybunalski, Radomsko, Rawa Mazowiecka, Sieradz, Skierniewice, Wieluń, Zduńska Wola i Zgierz (SRW s. 58).

SRW wytycza kierunki wzmocnienia istniejących i rozwoju nowych funkcji Tomaszowa Mazowieckiego. Ponieważ utrata funkcji i podstaw rozwojowych przez miasta mające pełnić rolę regionalnych biegunów wzrostu, stanowi zagrożenia dla zrównoważonego systemu osadniczego województwa, SRW zakłada rozwiązanie tego problemu również za pomocą instrumentu obszaru strategicznej interwencji (OSI), wprowadzając odpowiedni do tego obszar: Miasta odzyskanych szans, grupujący 9 miast średnich, tracących funkcje społeczno-gospodarcze: Kutno, Łask, Opoczno, Ozorków, Radomsko, Sieradz, Tomaszów Mazowiecki, Wieluń i Zduńską Wolę.

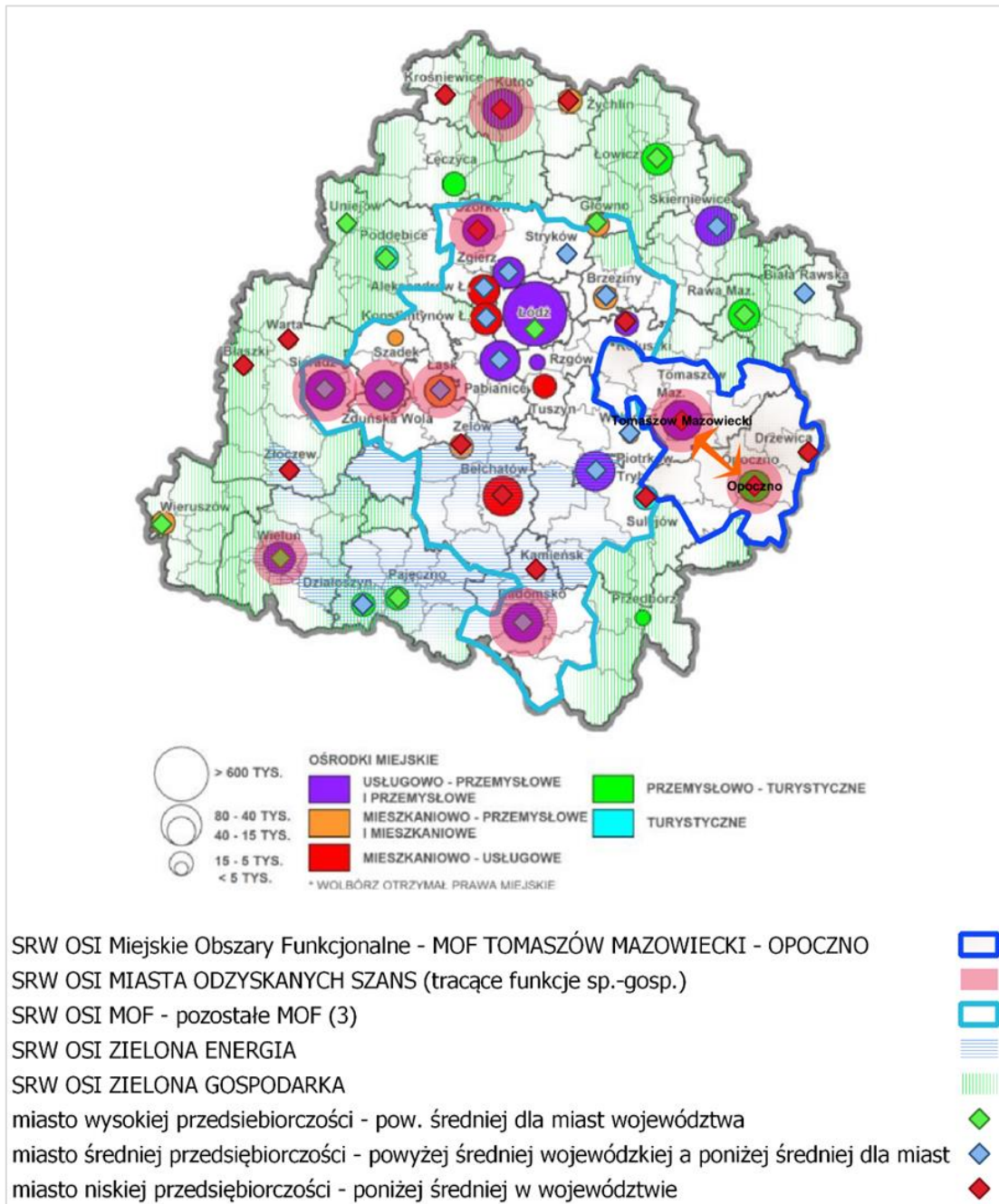
SRW określa, zgodnie z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego (KSRR), że podejmowane w nich działania powinny w szczególności skupiać się na zatrzymaniu dalszej utraty funkcji, a w następnej fazie do ich przywracania, a rodzaj, zakres i wymiar interwencji będzie zależeć bezpośrednio od potrzeb i potencjałów miasta, przy czym interwencja będzie ukierunkowana w pierwszej kolejności na odbudowę bazy gospodarczej oraz wzmocnienie roli wybranych miast jako centrów aktywności społecznej i gospodarczej, likwidowanie barier rozwojowych, poprawę atrakcyjności inwestycyjnej, rozwój przedsiębiorczości, aktywizację lokalnych zasobów ludzkich, pobudzanie lokalnych inicjatyw i poprawę dostępu do usług publicznych. SRW przewiduje na poziomie regionalnym komplementarne wsparcie w stosunku do działań zaproponowanych w KSRR.

Oprócz OSI Miasta odzyskanych szans, SRW przewiduje jeszcze 5 innych obszarów strategicznej interwencji. Bezpośrednie implikacje dla rozwoju przestrzennego Tomaszowa Mazowieckiego może przynieść przede wszystkim OSI Miejskie Obszary Funkcjonalne, ustalający Miejski Obszar Funkcjonalny Tomaszów Mazowiecki - Opoczno. Ten

dwurzędziowy obszar funkcjonalny jest jednym z 3 takich obszarów ujętych w tej OSI, a przyszłe przekształcenia funkcjonalno-przestrzenne, kapitalizujące ciężenia pomiędzy Tomaszowem Mazowieckim a Opoczmem, może stymulować wsparcie w postaci Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT): realizacja kompleksowych projektów adresujących wspólne wyzwania obu miast, dotyczących np. poprawy stanu środowiska czy rozwoju zrównoważonego transportu publicznego.

Oprócz tego, jako oddziaływujące na rozwój Tomaszowa Mazowieckiego, uwzględniono jeszcze: OSI Zielonej Gospodarki, do którego zaliczono 3 gminy w północnej części powiatu Tomaszowskiego zagrożone marginalizacją (Budziszewice, Czerniewice i Żelechlinek) oraz OSI Nowej Energi, który – choć terytorialnie oddalony od miasta - to przygotowując wsparcie głębokiej konwersji gospodarczej górniczo-energetycznego subregionu, w kierunku silnego stymulowania przedsiębiorczości i pozyskiwania inwestycji, może wpłynąć na wzrost konkurencji pomiędzy średnimi miastami województwa, w tym zmianę relacji pomiędzy ośrodkami miejskimi w kierunku zaostrenia rywalizacji w budowaniu przewagi konkurencyjnej na różnych polach, w tym atrakcyjności osiedleńczej (zakłada się dynamizację migracji wewnątrz województwa, tym razem nie z miast ww. OSI na wieś, a pomiędzy miastami).

Rysunek 7.2 Tomaszów Mazowiecki na tle innych ośrodków miejskich, specjalizacji i funkcji miast oraz ustaleń obszarów strategicznych interwencji w Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL i SRW, z wykorzystaniem rys. 57 w t.1 PZPWŁ (s.46).

SRW zauważa potencjał osadniczy Tomaszowa Mazowieckiego, ale zaznacza, że czynnikiem obniżającym jego atrakcyjność osadniczą są m.in. niewystarczający poziom dostępności do usług publicznych, niska jakość przestrzeni publicznych, niezadowalająca jakość środowiska przyrodniczego, w tym głównie związana z jakością powietrza, przy równoczesnym występowaniu skutków niekorzystnych procesów demograficznych, związanych ze spadkiem liczby mieszkańców i starzeniem się społeczeństwa. W SRW

odnotowano również wytwarzanie przez Tomaszów Mazowiecki zauważalnych powiązań funkcjonalno-przestrzennych z najbliższym otoczeniem miasta, diagnozując jednak, że są to procesy we wczesnej fazie rozwoju i wg SRW wymagają wsparcia, wobec sukcesywnego tracenia funkcji społeczno-gospodarczych (s.58). Wobec takich wniosków w SRW warto tu zauważyć, że porównanie pozycji Tomaszowa Mazowieckiego w zestawieniu miast, dotkniętych tym zjawiskiem (IGiPZ 2017, 2021), w dwóch okresach: 2004-2014 (122 miasta) oraz 2008-2018 (114 miast), wykazuje niewielką zmianę, rokującą pozytywnie (w pierwszym zestawieniu: miasto obniżającego się potencjału -61pkt, w drugim: miasto zagrożone marginalizacją -59 pkt).

System monitorowania SRW dla sfery przestrzennej - cel strategiczny: atrakcyjna i dostępna przestrzeń oraz dla sfery społecznej - cel strategiczny: obywatelskie społeczeństwo równych szans, ustala, między innymi, następujące mierniki, których wartości bieżące dla Tomaszowa Mazowieckiego profilują omówienie uwarunkowań, modelowanie struktury funkcjonalno-przestrzennej oraz rekomendacje nt. wdrażania kierunków przekształceń przestrzennych miasta, zawartych w tym opracowaniu: - udział powierzchni terenów zieleni w miastach w powierzchni ogółem (bazowa dla SRW = 5,97%, dla Tomaszowa Mazowieckiego [2020] = 2,9%, docelowa SRW „x” > 5,97%);

- udział powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni ogółem [%] (bazowa dla SRW = 33%, dla Tomaszowa Mazowieckiego [2020] = 17,9%, docelowa SRW =50%),
- odsetek mieszkań wyposażonych w podstawowe media (łazienkę) w miastach (bazowa dla SRW= 90,5%, dla Tomaszowa Mazowieckiego [2020] = 89,2,9%, docelowa SRW= 99%).

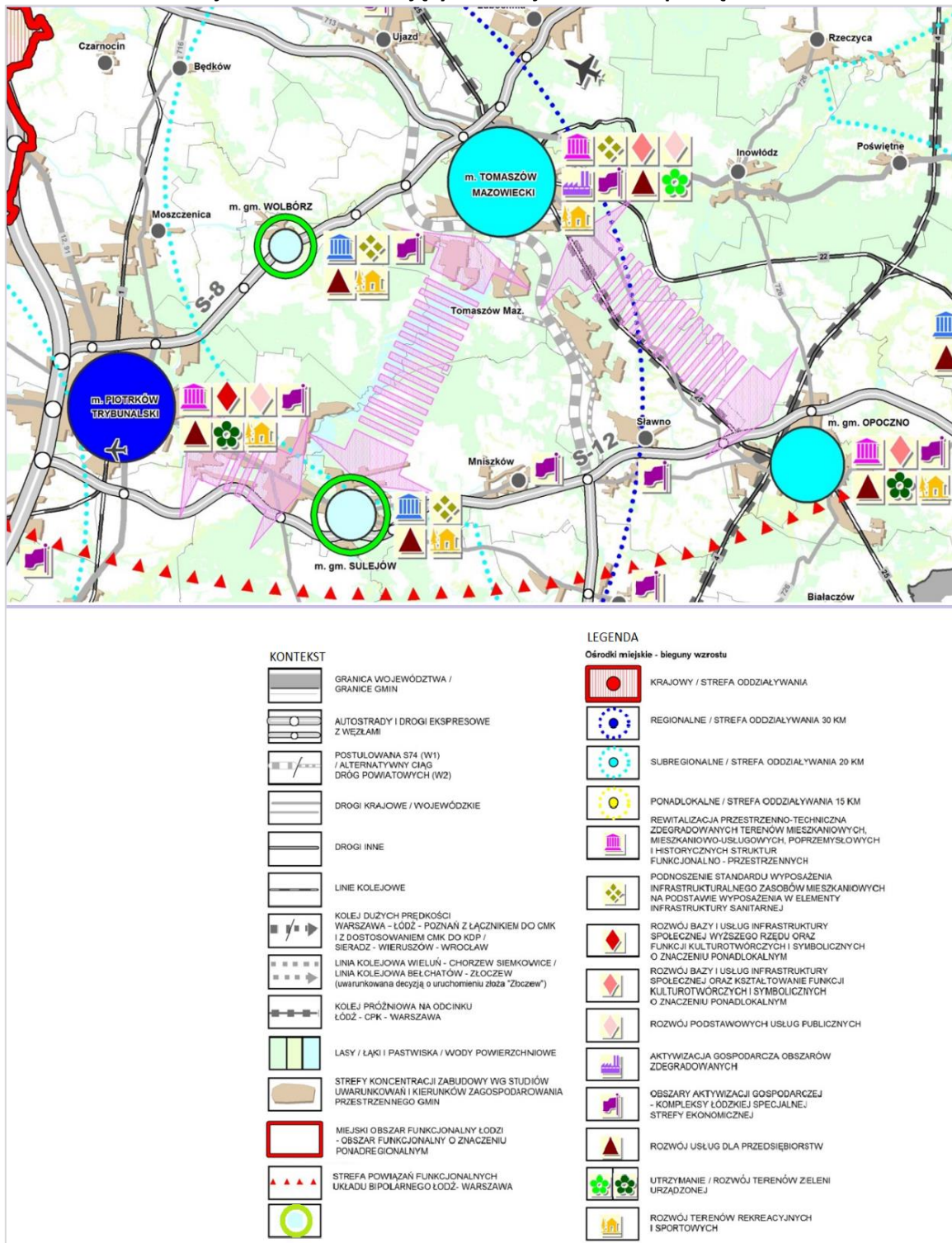
PRZESTRZEŃ TOMASZOWA MAZOWIECKIEGO W UKŁADZIE PONADLOKALNYM I REGIONALNYM

Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego¹⁶ (dalej: PZPWŁ)

wskazuje na istotne cechy lokalizacji i charakteru przestrzeni Tomaszowa Mazowieckiego, które wobec kierunków wybranych dla rozwoju przestrzennego regionu, powinny profilować przekształcenia przestrzenne miasta. Dla modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Tomaszowa Mazowieckiego zasadnicze uwarunkowania tworzy szczegółowy cel: *Region spójny o zrównoważonym systemie osadniczym - rozwój atrakcyjnych osadniczo miast pełniących funkcje biegunów wzrostu* (Rysunek 7.3)

¹⁶ Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego, Uchwała Nr LV/679/18 Sejmiku Województwa Łódzkiego z dnia 28 sierpnia 2018 r.

Rysunek 7.3 Tomaszów Mazowiecki wobec kierunków zagospodarowania przestrzennego województwa kształtujących funkcje miast i ich powiązania



Źródło: autorski wybór najważniejszych ustaleń nt. kierunków rozwoju przestrzennego atrakcyjnych osadniczo miast województwa łódzkiego z PZPWŁ- zestawienie wybranych treści z plansz nr 1 i 9 planu.

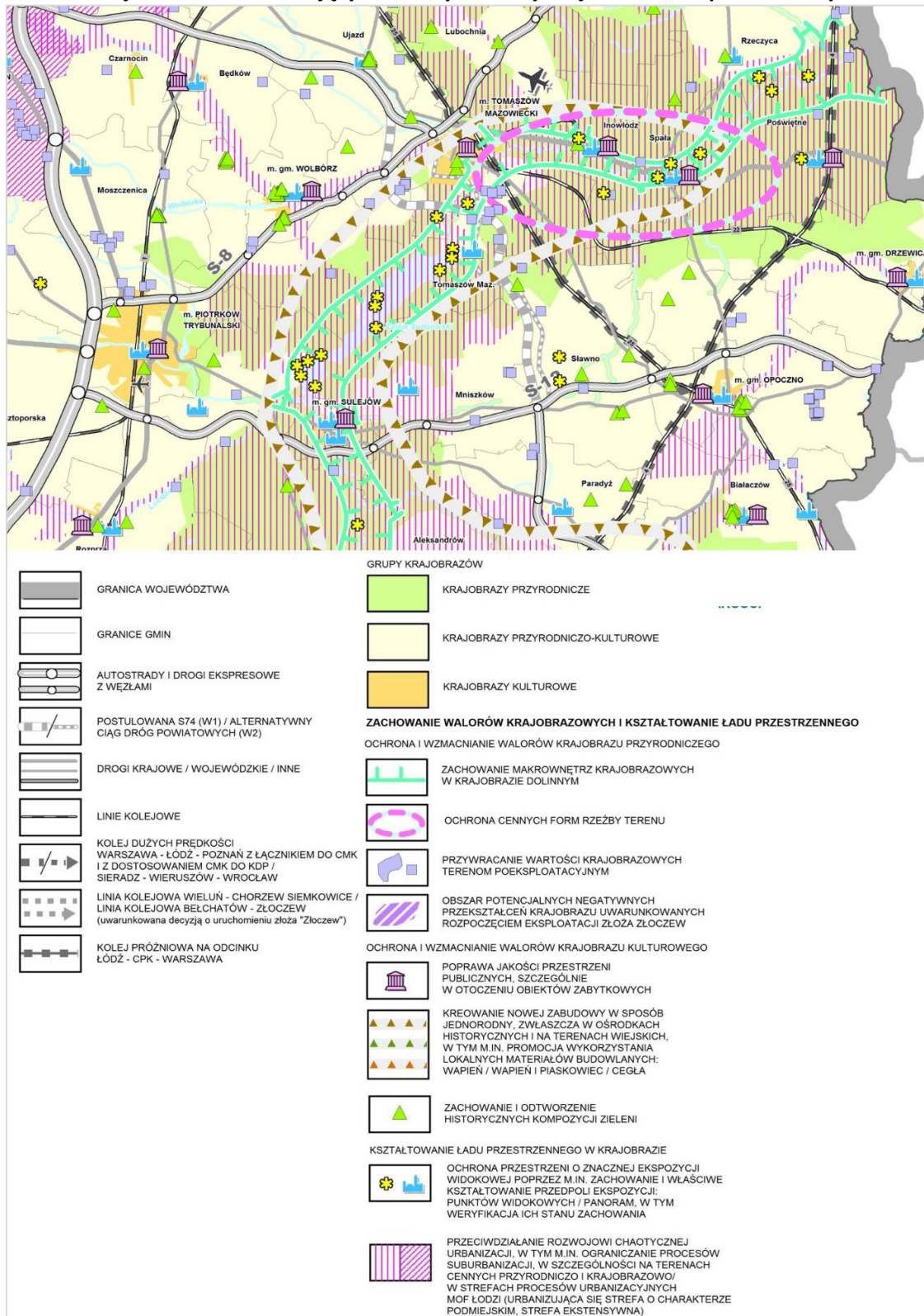
Tomaszów Mazowiecki wg PZPWŁ jest elementem wojewódzkiej sieci osadniczej województwa łódzkiego poziomu miast dużych, o cechach ośrodka subregionalnego (razem z Bełchatowem, Piotrkowem Trybunalskim, Pabianicami, Zgierzem, Skierniewicami,

Radomskiem, Kutnem, Sieradzem i Zduńską Wolą). Podobnie jak w tych miastach, przekształcenia przestrzeni Tomaszowa Mazowieckiego powinny uwzględniać migrację ludności z miasta na obszary wiejskie oraz średni poziom dostępności wewnętrznej, przy przewadze podróży indywidualnymi środkami transportu.

Tomaszów Mazowiecki jest również jednym z 11 miast sieci unikatowych historycznych ośrodków miejskich województwa łódzkiego w randze regionalnej (razem z Kutnem, Opoczmem, Pabianicami, Radomskiem, Rawą Mazowiecką, Skierniewicami, Uniejowem, Wieruszowem, Wolborzem i Zgierzem)¹⁷. Zachował charakterystyczne cechy miasta założonego na surowym korzeniu, na klasycystycznym regularnym, geometrycznym i przejrzystym planie, czytelnym do dziś w centrum miasta, z jednym osiowo osadzonym placem - najważniejszym elementem tego układu. PZPWŁ przewiduje zachowanie walorów krajobrazowych i kształtowanie ładu przestrzennego miasta, szczególnie poprzez poprawę jakości przestrzeni publicznych, kreowanie nowej zabudowy w sposób jednorodny, przeciwdziałanie rozwojowi chaotycznej urbanizacji oraz zachowanie i odtworzenie historycznych kompozycji zieleni (Rysunek 7.4).

¹⁷ Wojewódzki Program Ochrony Zabytków Uchwała nr XXI/352/20 Sejmiku Województwa łódzkiego ogłoszona w dn. 23.12.2020 w DZ. URZ. WOJ. ŁÓDZ. 2020.7131 Opracowanie wykonano w: Biurze Planowania Przestrzennego Województwa łódzkiego w Łodzi w Zespole Środowiska i Krajobrazu przy współpracy: Wojewódzkiej Komisji ds. Wojewódzkiego programu opieki nad zabytkami w województwie łódzkim na lata 2020-2023

Rysunek 7.4 Tomaszów Mazowiecki wobec kierunków zagospodarowania przestrzennego województwa kształtujących zasady ochrony krajobrazu i ład przestrzenny



Źródło: PZPWŁ (autorski wybór treści zawartych na planszy nr 15 tego planu)

OSIĄGNIĘCIE ATRAKCYJNOŚCI OSADNICZEJ A KWESTIA MIESZKANIOWA

PZPWł zawiera syntezę analizy porównawczej warunków mieszkaniowych miast województwa łódzkiego, która pokazuje, że na tle innych podobnych miast tego regionu, Tomaszów Mazowiecki nie oferuje standardu zamieszkiwania o ponadprzeciętnych cechach. Porównanie podstawowych parametrów, takich jak odsetek mieszkań wyposażonych w bieżącą wodę, łazienkę czy udział powierzchni terenów zielonych, pokazuje dystans dzielący Tomaszów Mazowiecki od innych miast, konkurujących o nowych mieszkańców. Standard użytkowy lokali mieszkalnych w Tomaszowie Mazowieckim jest niższy od przeciętnej w województwie łódzkim i poprawia się, ale zbyt wolno, aby bez zmiany w tym zakresie dystans ten się już nie powiększał.

W ciągu ostatnich dziesięciu lat (2011-2020) w Tomaszowie Mazowieckim odsetek lokali mieszkalnych wyposażonych w wodociąg wzrósł o 0,3 punktu procentowego (dalej: p.p.) do 95,5%. W przypadku wyposażenia mieszkań w ustęp sprzężony tempo poprawy było nieco większe, o 0,5 p.p., do 93,3%. Łazienkę posiadało w 2020 roku 89,2% lokali mieszkalnych (w 2011 było to 88,7%), gdy przeciętna dla miast w województwie łódzkim wynosi obecnie 90,5%, a w kraju 95,7%. Najszybciej rośnie poziom dostępu do centralnego ogrzewania, bowiem w ciągu dekady wzrósł prawie o 1 p.p. do 88,9%.

Przekrojowe lub ukierunkowane typem miast, badania nad czynnikami wpływającymi na ocenę poziomu atrakcyjności osadniczej miast (przez *konsumentów miast*, a nie deweloperów), wskazują na dwa aspekty, które decydują o ocenie miasta: podażowe i płacowe cechy miejskiego rynku pracy (MOF/ROF) oraz różnorodność, jakość i dostępność (organizacyjno-finansowa oraz faktyczna – nadprodukcja umożliwiająca wybór, bez oczekiwania) oferty mieszkaniowej, zarówno w segmencie własnościowym jak i czynszowym (najem długoterminowy).

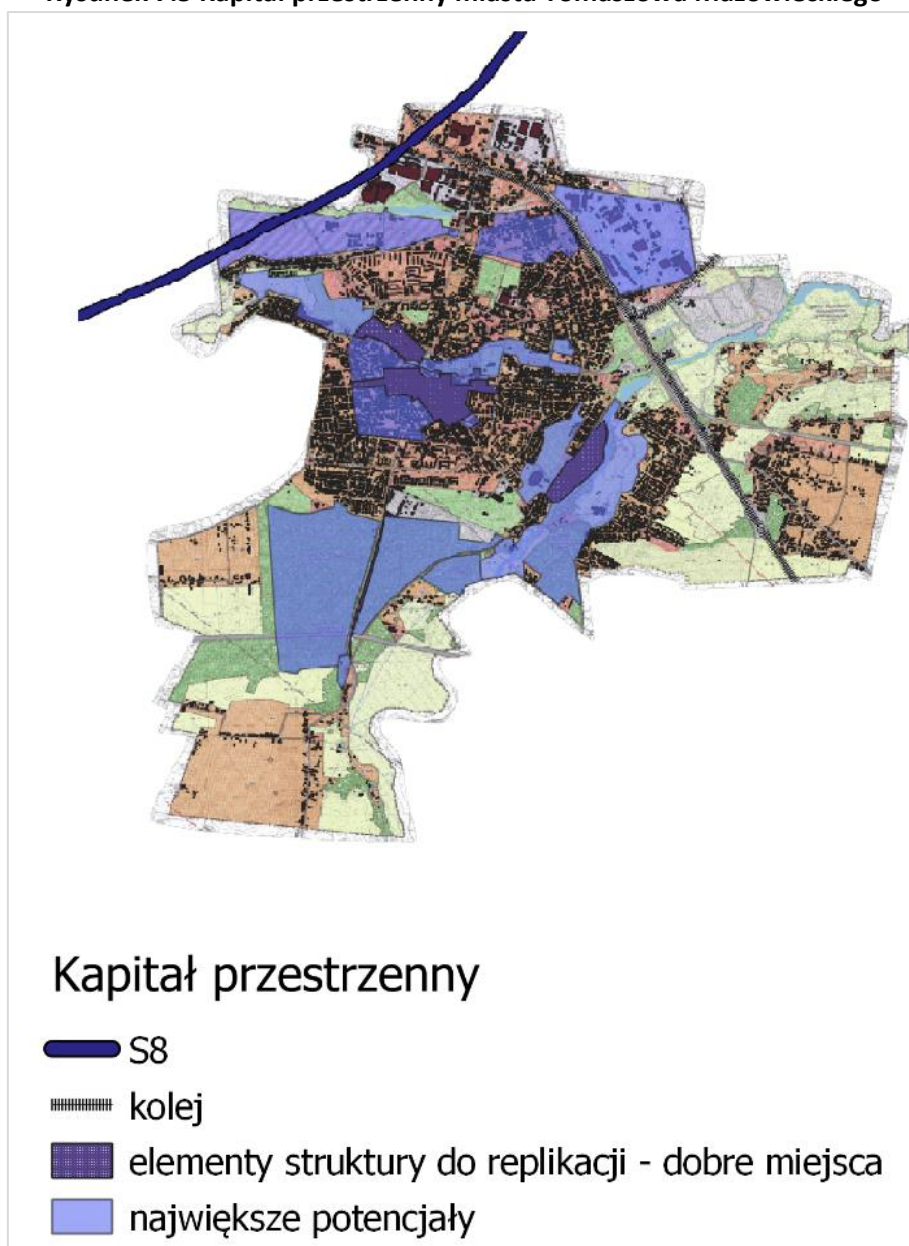
Oprócz ww. krytycznych aspektów, wpływ na decyzje osadnicze mają: dostępność i jakości usług edukacyjnych, opieki zdrowotnej i opieki codziennej nad dziećmi, czas i warunki dojazdu do miejsca pracy poza miastem osiedlenia, jakość środowiska (powietrze, woda, hałas), koszty usług powiązanych z zamieszkiwaniem (woda/ścieki, wydatki na podróże codzienne), oferta spędzania czasu wolnego (PCW, kultura) oraz *image* - wizerunek miasta i konotacje społeczno-kulturowe, które w środowisku społecznym, przede wszystkim zawodowym, wywołuje podanie *adresu zamieszkania*.

Trendy demograficzne w Europie wywołały, rosnący powoli, ale ilościowo coraz bardziej znaczny segment usług mieszkaniowych w ramach *silver economy*, adresujący nieco inne niż zarysowane wcześniej, potrzeby rosnącej grupy odbiorców usług mieszkaniowych w miastach, dla których kwestie opieki nad dziećmi czy dogodnych podróży do miejsca pracy nie mają znaczenia. Dostępne badania pokazują, że w tej grupie kluczowe dla decyzji osiedleńczych (migracyjnych) są: korzystna zmiana w relacji jakości usługi mieszkaniowej do kosztów (poszukiwane są lokalizację z perspektywą obniżenia wydatków

przy porównywalnej jakości), rozwinięte PCW, niższe koszty życia, jakość środowiska (powietrze, woda, cisza, krajobraz), bliskość miejskich ośrodków metropolitalnych oraz dobra jakość: przestrzeni publicznych i usług publicznych, w tym publicznego transportu godnego zaufania, usług społecznych (integracja międzypokoleniowa, wspomaganie w codziennych rutynach, usługi opiekuńcze itp.) oraz usług medycznych. Wobec perspektyw pogłębiania się niekorzystnych zjawisk demograficznych w kraju i regionie, **zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej** Tomaszowa Mazowieckiego jest determinujące dla przyszłości miasta.

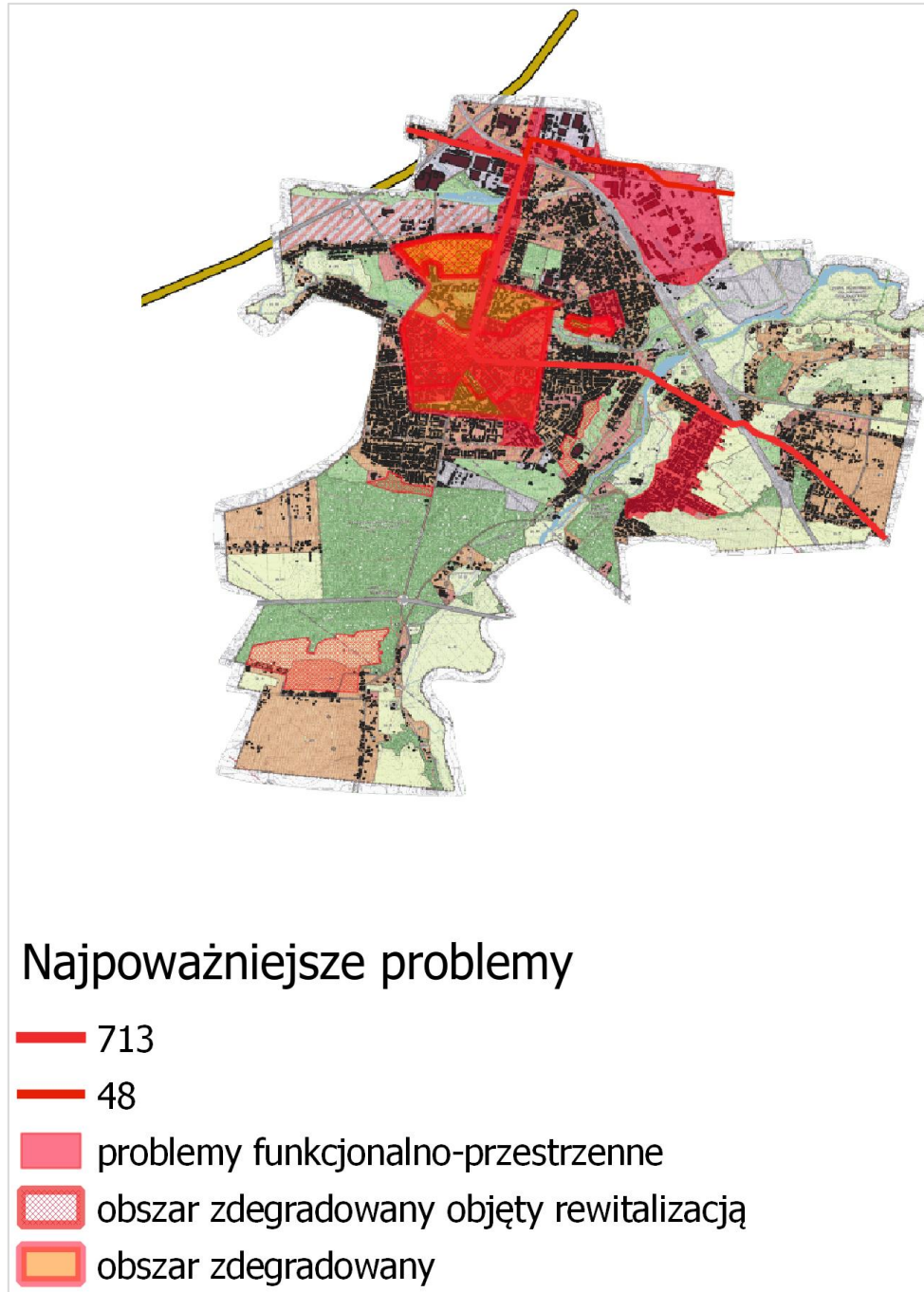
BILANS ZASOBÓW I PROBLEMÓW PRZESTRZENNYCH

Rysunek 7.5 Kapitał przestrzenny miasta Tomaszowa Mazowieckiego



Źródło: opracowanie własne na podstawie diagnozy i rezultatu warsztatów

Rysunek 7.6 Problemy przestrzenne miasta Tomaszowa Mazowieckiego



Źródło: opracowanie własne na podstawie diagnozy i rezultatu warsztatów

7.3. Ustalenia

KIERUNKI PRZEKSZTAŁCEŃ PRZESTRZENNYCH TOMASZOWA MAZOWIECKIEGO

Wobec tego, że Strategia zakłada **trzy równoważne i synergiczne areny rozwoju** (pola aktywności dynamizujących rozwój miasta), dlatego długofalowym celem przekształceń przestrzennych Tomaszowa Mazowieckiego będzie uzyskanie zrównoważonej struktury funkcjonalno-przestrzennej, która w harmonijny i wyważony sposób wykorzysta jego walory

– przede wszystkim: położenie, zasoby kulturowe i przyrodniczo-krajobrazowe, dla odczuwalnej poprawy jakości życia mieszkańców, dalszego gospodarczego rozwoju miasta, przyciągnięcia nowych mieszkańców i odtworzenia utraconych funkcji regionalnego ośrodka miejskiego.

Cel ten powinien być realizowany za pomocą powiązanych działań, w następujących kierunkach:

- poprawa stanu środowiska przyrodniczego miasta ze szczególnym uwzględnieniem kwestii przeciwdziałania niskiej emisji i intensyfikacji działań na rzecz poprawy jakości powietrza w mieście i jego bezpośrednich okolicach, kompleksowa i konsekwentna ochrona dziedzictwa przyrodniczego i krajobrazu przyrodniczo-kulturowego miasta,
- zrównoważony rozwój głównych gałęzi gospodarki przy maksymalnym wykorzystaniu zasobów przestrzennych Tomaszowa Mazowieckiego oraz potencjału dla rozwoju nowych, zaawansowanych technologicznie sektorów przedsiębiorczości i *przemysłów czasu wolnego* (PCW),
- poprawa warunków mieszkaniowych i zwiększenie atrakcyjności osadniczej,
- osiągnięcie wysokich standardów architektoniczno-urbanistycznych, rozpoznawalnych na poziomie regionu, oraz większego ładu w zagospodarowaniu przestrzennym miasta, na drodze harmonizacji całego układu funkcjonalno-przestrzennego w konwencji policentrycznego, zwarteo, 15 minutowego *Zielonego Miasta*, opartego ideowo na założeniach historycznego układu urbanistycznego swego centrum (oś, ulica - plac, kwartał),
- rewitalizacja i ekspozycja historycznego układu urbanistycznego centrum miasta, replikacja zastosowanych w nim rozwiązań formalnych (w tym: pierzeja, symetria, plac), co najmniej w obszarach oznaczonych jako *obszar redefinicji*,
- systemowy rozwój dostępnego i dogodnego transportu zbiorowego oraz ekomobilności i elektromobilności, co powinno zostać poprzedzone rozwojem alternatywnych sposobów wytwarzania i pozyskiwania energii (OZE),
- ochrona i ekspozycja kulturowego dziedzictwa miasta, w tym zabytków i charakterystycznych miejsc kształtujących tożsamości osiedli/dzielnicy - składowych policentrycznej struktury Tomaszowa Mazowieckiego,
- otwarcie na rzeki oraz zwiększenie odporności miasta na zmiany klimatyczne (rezyliencji) i komfortu mieszkańców w okresach upałów,
- wdrażanie koncepcji inteligentnego miasta: dobrze zarządzanego i przyjaznego mieszkańcom, również za sprawą umiejętnego wdrażania nowych technologii informatycznych,
- pełne wykorzystanie istniejących powiązań, w tym transportowych oraz potencjałów położenia, również w sąsiedztwie Opoczna, Piotrkowa Trybunalskiego i Spały, dla ewolucji tzw. *specjalizacji miasta* i intensywnego rozwoju przestrzennego Tomaszowa Mazowieckiego (w przyszłości, sukcesywnie, również w układzie binarnym z Opoczmem, w ramach MOF Tomaszów Mazowiecki - Opoczno).

Zaproponowane w Modelu kierunki przekształceń przestrzennych miasta są zgodne z kierunkami wytyczonymi w SRW dla celów operacyjnych tej strategii, we wszystkich trzech sferach, gospodarczej, społecznej i przestrzennej. Model czerpie i odnosi się przede wszystkim do kierunków działania sformułowanych przez SRW w sferze przestrzennej:

- adaptacja do zmian klimatu i poprawa jakości zasobów środowiska,
- ochrona i kształtowanie krajobrazu,
- zwiększenie dostępności transportowej.

Oprócz tego wytyczone kierunki przekształceń przestrzennych miasta są zbieżne w sferze gospodarczej SWR z kierunkiem: wsparcie rozwoju MSP, a w sferze społecznej, z kierunkami: rozwój sektora sportu, turystyki i rekreacji oraz wzmacnianie tożsamości regionalnej i lokalnej. Zaproponowane kierunki przekształceń funkcjonalno-przestrzennych są zgodne również z ustaleniami PZPWŁ - przewidują zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej, ochronę krajobrazu i walorów przyrodniczych i kulturowych, uczytelnienie kompozycji urbanistycznej centrum, rewitalizację, ograniczenie rozlewania się zabudowy, zwiększenie udziału terenów zielonych, zwiększenie udziału terenów objętych mpzp oraz redefinicję kluczowych obszarów, wymagających wprowadzenia przekształceń kompozycji i formy przyszłej zabudowy lub zagospodarowania.

ZMIANY, KTÓRE POWINNY ZAISTNIEĆ BY ZREALIZOWAĆ CELE STRATEGII

Rozwój przestrzenny Tomaszowa Mazowieckiego odbywać się będzie przy bezwzględnym przestrzeganiu zasad ochrony przyrody i uroków krajobrazu historycznego miasta oraz zachowaniu najwyższych standardów funkcjonalnych, technicznych i estetycznych zabudowy, w tym wymogów dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami (np. osób starszych, osób z niepełnosprawnościami).

Nastąpi zwrot ku wdrażaniu koncepcji rozwoju intensywnego – przede wszystkim dobre utrzymanie istniejącej zabudowy, jej recykling – modernizacja, renowacja, adaptacja, termorenowacja itd. Budowa nowych obiektów mieszkalnych i usługowych będzie możliwa w lokalizacjach nie tylko już wyposażonych w kompletną infrastrukturę (społeczną, transportową, sieciowo-inżynierską), ale cechujących się wykształconą zwartą strukturą funkcjonalno-przestrzenną, z uwzględnieniem możliwości oraz wyposażeniu jej w efektywne ekologiczne systemy ogrzewania, w tym odnawialne źródła energii (OZE) oraz elementy zielonej architektury.

Rozwój gospodarczy Tomaszowa Mazowieckiego zostanie zdynamizowany poprzez uzupełnienie infrastruktury w strefie gospodarczej, powołaniu w niej podmiotu obsługi inwestorów, rozbudowę i modernizację istniejącego układu dróg wojewódzkich, powiatowych i miejskich, w sąsiedztwie terenów zaliczonych do tej strefy oraz inne zintegrowane działania, w ramach instrumentu *obszar strategicznej interwencji (OSI)*.

Rozwój społeczny zostanie umożliwiony poprzez podniesienie standardu i zwiększenie dostępności mieszkań, obiektów sportowych oraz usług kultury, edukacji, integracji społecznej i międzypokoleniowej oraz organizacji społecznej mieszkańców, nie tylko w centrum i śródmieściu Tomaszowa Mazowieckiego, ale również w lokalnych centrach osiedlowych. System transportowy miasta będzie intensywnie dostosowywany do szybkiego i znaczącego zwiększenia udziału podróży zbiorowymi środkami transportu i rowerem, a Głównym Węzłem Transportowym Tomaszowa Mazowieckiego stanie się multimodalny dworzec, kolejowo-autobusowy, oferujący podróże w systemie Park & Ride oraz Bike & Ride, poza Tomaszów Mazowiecki oraz pomiędzy węzłami transportowymi miasta. Funkcja turystyczna miasta zostanie wzmocniona poprzez rozbudowę bazy noclegowej i gastronomicznej, większe otwarcie miasta na rzeki, rozwinięcie istniejącego układu tras rowerowych, ochronę i lepsze zagospodarowanie głównych punktów widokowych, ekspozycję miejsc istotnych dla tożsamości miasta. Rewitalizacja będzie prowadzona w obszarze przewidzianym do tych działań w Programie Rewitalizacji Tomaszowa Mazowieckiego na lata 2016-2020 (...), również w ramach instrumentu *obszar strategicznej interwencji*, a inne tereny zdegradowane będą monitorowane pod kątem podjęcia działań rewitalizacyjnych, już w oparciu o gminny program rewitalizacji i nie później niż od 01.01.2024 r.

Rozbudowie i modernizacji podlegać będzie sieć infrastruktury (społecznej i technicznej), towarzyszącej istniejącej zabudowie, przy czym realizacja nowej zabudowy będzie możliwa tam, gdzie rozpoczęcie ruchu budowlanego poprzedzone zostało realizacją publicznego układu dróg o utwardzonej nawierzchni i dwustronnym chodniku oraz infrastrukturze technicznej zapewniającej dostawę wody, gazu albo ciepła, odbiór ścieków i selektywne zbieranie odpadów komunalnych.

Dzięki aktywnemu porządkowaniu i modernizacji istniejącej zabudowy oraz wyposażeniu jej w efektywne ekologiczne systemy ogrzewania, w tym OZE oraz elementy zielonej architektury, przy odpowiednim stymulowaniu zachowań lokalnej społeczności i wkomponowaniu takich przekształceń w spójny system ochrony środowiska przyrodniczego i kulturowego miasta. Tomaszów Mazowiecki odzyska walory atrakcyjnego ośrodka osadniczego i zwiększy swoje szanse na przyciągnięcie do miasta nowych mieszkańców. Zwiększeniu potencjału osadniczego miasta, przy ograniczonej podaży terenów, posłuży przesunięcie środka ciężkości rozwoju budownictwa mieszkaniowego w Tomaszowie Mazowieckim, z jednorodzinnej zabudowy niskiej intensywności w stronę intensywnej zabudowy mieszkaniowej, o zróżnicowanej strukturze, niskich (do 4 kondygnacji, wysokość budynków do 12 m) i średnio-wysokich (od 4 do 9 kondygnacji, wysokość budynków do 25 m) wielorodzinnych budynków mieszkalnych, oferujących różne formy usług mieszkaniowych, w tym mieszkania wspomagane i mieszkania dla seniorów.

Potencjał nadrzecznego położenia będzie wykorzystywany poprzez rozwój różnorodnej, infrastruktury czasu wolnego w nadrzecznych terenach otwartych, a wzmacniany realizacją zielonej i niebieskiej infrastruktury w strefie przyległej (sąsiednich obszarach). Długofalowe wdrażanie tych założeń, zapoczątkowane poprzez realizację Strategii doprowadzi do uporządkowania struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta oraz poprawi jakość życia, warunki zamieszkiwania, pracy i wypoczynku w Tomaszowie Mazowieckim.

7.4. Główne elementy struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta

Strukturę miasta stworzy 5 stref gospodarowania terenem oraz dwa systemy - transportowy i sieciowo-inżynieryjny:

- **strefa centralna** - funkcje: handlowo-usługowa, galerie i obiekty muzealne, hotelowo-gastronomiczna, mieszkaniowa, w tym usługi mieszkaniowe profilowane (mieszkalnictwo dla seniorów, domy wielopokoleniowe, mieszkania rodinkowe, rezydentury), obsługa ruchu turystycznego. Powierzchnia terenów przyporzędowanych do tej strefy to 83,43 ha,
- **strefa śródmiejska** - funkcje: handlowo-usługowa, mieszkaniowa, administracyjno-biurowa, kulturalno – edukacyjna, muzealna, hotelowo-gastronomiczna, sportowo-rekreacyjna. Powierzchnia terenów przyporzędowanych do tej strefy to 513,26 ha,
- **strefa osiedlowa** - funkcje: mieszkaniowa, rekreacyjno-wypoczynkowa, sportowa, handlowo usługowa i targowa (w tym: handel wielkopowierzchniowy i usługi nieuciążliwe, np. podstawowe, społeczne, opiekuńcze), uprawy i sady, obsługa ruchu turystycznego – agroturystyka, pensjonaty rodzinne. Powierzchnia terenów przyporzędowanych do tej strefy to 1323,31 ha,
- **strefa działalności gospodarczej** - funkcje: produkcja, uciążliwe usługi, magazynowanie, składowanie wielkopowierzchniowe, logistyka, kubaturowa infrastruktura techniczna technologii obsługujących (pompownie, trafostacje, silosy itp.), obsługa inwestorów, biura. Powierzchnia terenów przyporzędowanych do tej strefy to 441,7 ha,
- **strefa błękitno-zielona** - funkcja: zdrowotna, rekreacyjna, sportowa, przewietrzeniowa (kliny napowietrzające), retencyjna, przyrodnicza (zachowanie bioróżnorodności), ochronna, izolacyjna, leśna; obejmuje również rzeki, inne wody powierzchniowe - otwarte, użytki rolne oraz tereny do zadrzewienia/zalesienia; strefa wykluczona z zabudowy, z wyjątkiem części wyznaczonej jako obszar strategicznej interwencji (OSI III). Powierzchnia terenów przyporzędowanych do tej strefy to 1 217,5 ha,
- **system transportowy** - sieć dróg publicznych krajowych, wojewódzkich, powiatowych i gminnych, ulice - drogi inne (różnego rodzaju), w tym pasy i drogi rowerowe, linie kolejowe i bocznice (w tym kolejowe tereny zamknięte) oraz infrastruktura służąca

transportowi, w tym: przystanie, przystanki, zintegrowane węzły transportowe – główny i pomocnicze; parkingi i garaże wielostanowiskowe, place parkingowe i urządzenia organizujące Park & Ride; place publiczne, ciągi piesze (deptaki, pasaże, schody zewnętrzne poza budynkami, schody terenowe, kładki) i pieszo-rowerowe (w przyszłości również place parkingowe, przechowalnie i urządzenia organizujące system Bike & Ride). Orientacyjna powierzchnia terenów niezbędnych dla systemu transportowego miasta to 460,47 ha,

- **system inżynierii miejskiej i sieci technicznych** - wodociągi, kanalizacja, gazociągi, linie elektroenergetyczne pod i nadziemnie, główne punkty zasilania, trafostacje, rozdzielnie gazu, ciepłownie, ciepłociągi i inne elementy inżynierii miejskiej: ujęcia wody, stacja uzdatniania wody, oczyszczalnia ścieków, punkt selektywnej zbiórki odpadów, cmentarze, ew. kolumbarium oraz elementy infrastruktury gospodarki odpadami współtworzące gospodarkę o obiegu zamkniętym, fontanny i zbiorniki retencyjne, w tym mikroretencji osiedlowej. Orientacyjna powierzchnia terenów niezbędnych dla systemu inżynierii miasta to 90,3 ha.

OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI

Obszar strategicznej interwencji to określona w strategii rozwoju część miasta, gdzie zidentyfikowano istniejące lub potencjalne powiązania funkcjonalne, lub szczególne warunki społeczne, gospodarcze czy przestrzenne, decydujące o występowaniu barier dla rozwoju albo trwałych, możliwych do aktywowania potencjałów rozwojowych, a wobec tego, do którego kierowana będzie skoncentrowana interwencja publiczna (łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub w zasoby ludzkie, finansowane z różnych źródeł, lub rozwiązania regulacyjne, organizacyjne itp.)

Kierując się wnioskami z diagnozy oraz trójelementowym zbiorem celów Strategii, wyznacza się w Strategii cztery obszary strategicznej interwencji (OSI) (Rysunek 7.7):

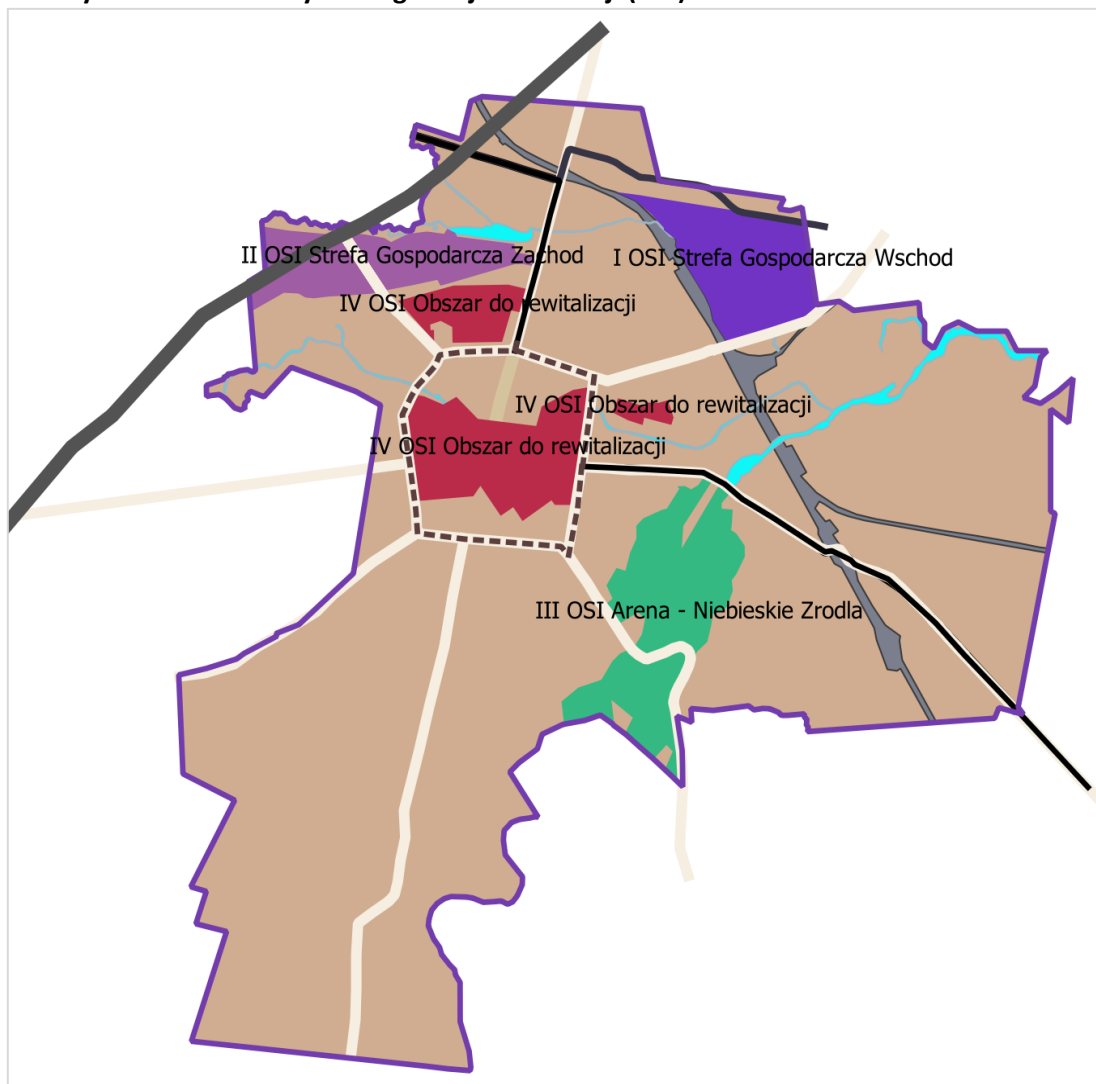
- **I OSI:** obszar strefy działalności gospodarczej WSCHÓD.
Obejmuje tereny, obiekty budowlane i podstawowy układ transportowy drogowy, położone w północno - wschodniej części miasta, w tym cały obszar dawnych zakładów Wistom. Powierzchnia I OSI to ok. 133,1 ha. Obszar I OSI jest w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej przyporządkowany do strefy działalności gospodarczej i stanowi 30,1% wszystkich powierzchni terenów przewidzianych w modelu dla prowadzenia działalności produkcyjnej, magazynowej i uciążliwych usług.
- **II OSI:** obszar strefy działalności gospodarczej ZACHÓD.
Obejmuje tereny, obiekty budowlane i podstawowy układ transportowy drogowy, położone w trójkącie ulic Orzeszkowej, Zawadzka, Warszawska, do i na północ od S8, do gr. miasta. Obszar II OSI jest w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej

przyporządkowany do strefy działalności gospodarczej. Powierzchnia II OSI to ok. 121,6 ha i stanowi 27,5 5% powierzchni wszystkich terenów przewidzianych w modelu dla prowadzenia działalności produkcyjnej, magazynowej i uciążliwych usług.

- **III OSI:** obszar Arena – Niebieskie Źródła.
Obejmuje wody, tereny, obiekty budowlane i podstawowy układ transportowy drogowy, położone na Błoniach, w rejonie Przystani nad Pilicą do ul. Św. Antoniego wraz z rezerwatem Niebieskie Źródła. Obszar III OSI jest w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej przyporządkowany do strefy błękitno-zielonej, stanowi jej jedyną część, w której dopuszcza się budowę obiektów kubaturowych. Powierzchnia III OSI wynosi ok. 200,7 ha i stanowi 16,4% wszystkich terenów w strefie błękitno-zielonej.
- **IV OSI:** obszar do rewitalizacji.
IV OSI obejmuje 3 podobszary, składające się razem na określone odrębnie, w diagnozie miejskiego programu rewitalizacji – obszar do rewitalizacji: podobszar „Śródmieście” o pow. 154 ha, podobszar „Niebrów” o pow. 47 ha oraz podobszar „Michałówek”, o pow. 8 ha. IV OSI jest w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej przyporządkowany do stref centralnej, śródmiejskiej i osiedlowej. Powierzchnia IV OSI wynosi 209 ha, co stanowi 10,8% łącznej powierzchni terenów położonych w strefach centralnej, śródmiejskiej i osiedlowej (=1920 ha).

W zaproponowanych obszarach strategicznej interwencji prowadzone będą działania przewidziane we wszystkich trzech arenach rozwoju miasta: gospodarczej, społecznej i przestrzennej, przy czym ich zakres będzie sprofilowany: w I i II OSI koncentracja działań prowadzących do zdynamizowania rozwoju gospodarczego i przyciągnięciu do miasta nowych, innowacyjnych gałęzi produkcji lub usług, w III OSI koncentracja działań mających na celu ewolucję dotychczasowego profilu miasta, w kierunku ośrodka sportu, rekreacji, turystyki i szeroko rozumianych usług zdrowotnych (rehabilitacja, medycyna sportowa, fizjoterapia, medycyna estetyczna, geriatryka, rekonwalescencja, procedury powypadkowe) oraz społeczny rozwój miasta za sprawą poprawy jakości przestrzeni publicznych i zwiększenia udziału terenów zielonych. Działania w IV OSI polegać będą przede wszystkim na wdrażaniu skoordynowanych wieloaspektowych przedsięwzięć łączących odnowę substancji z ożywieniem życia społecznego i przedsiębiorczości.

Rysunek 7.7 Obszary strategicznej interwencji (OSI) w Tomaszowie Mazowieckim



Źródło: opracowanie własne z uwzględnieniem ustaleń zawartych w Programie Rewitalizacji miasta Tomaszowa Mazowieckiego na lata 2016-2020 z perspektywą do 2023

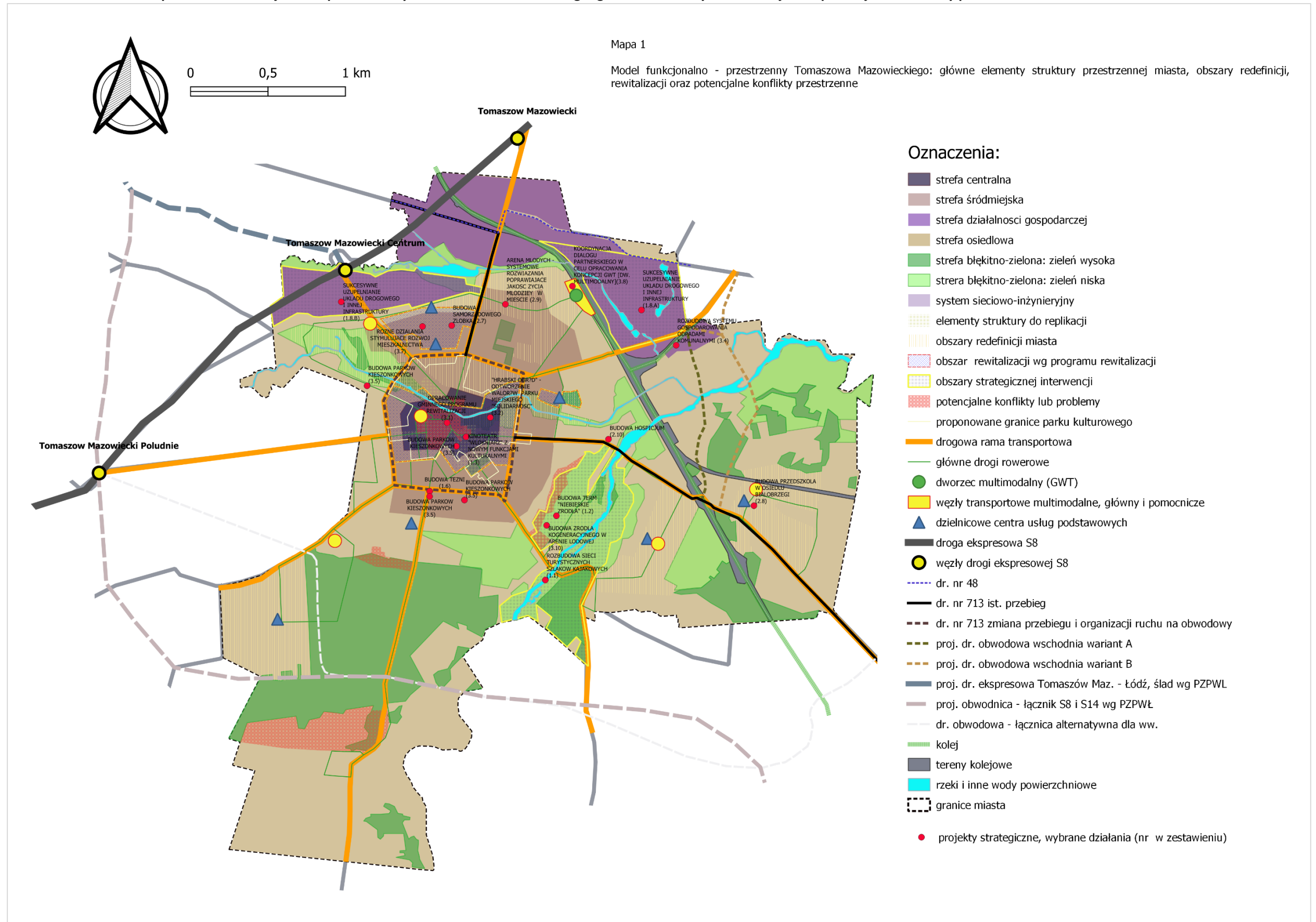
PREZENTACJA MODELU STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ TOMASZOWA MAZOWIECKIEGO

Model (zobrazowany na mapach nr 1 i 2, s.80 i 81) określa proponowaną docelową strukturę funkcjonalno-przestrzenną miasta. Obejmuje podstawowy układ funkcjonalny w podziale na 5 stref, ze schematycznie pokazaną siecią systemu transportowego z Głównym Węzłem Transportowym (dworzec multimodalny) oraz obszarami strategicznej interwencji w dwóch kierunkach - rozwoju gospodarczego Tomaszowa Mazowieckiego (OSI I i II) oraz ożywienia poprzez wykorzystanie zasobów dziedzictwa przyrodniczego (OSI III) i kulturowego (OSI IV). Model został osadzony na istniejących (trudno zmiennych albo niezmiennych) elementach infrastruktury wysokich parametrów, w tym inżynierii miejskiej (np. ujęcia wody) oraz zastanych elementach systemu ochrony gruntów, środowiska i zabytków nieruchomości (mapa nr 2).

Zobrazowane na mapie nr 1 elementy projektów strategicznych, tj. działania przewidziane w każdym z trzech ww. projektów, to wybrane działania, których realizacja będzie czytelna w przestrzeni (będzie możliwa do zaobserwowania, jako zmiana w zabudowie lub zagospodarowaniu przestrzeni miasta). Wszystkie działania składające się na każdy z ww. projektów strategicznych zostały zestawione w tabelach nr 8.2.-8.4.

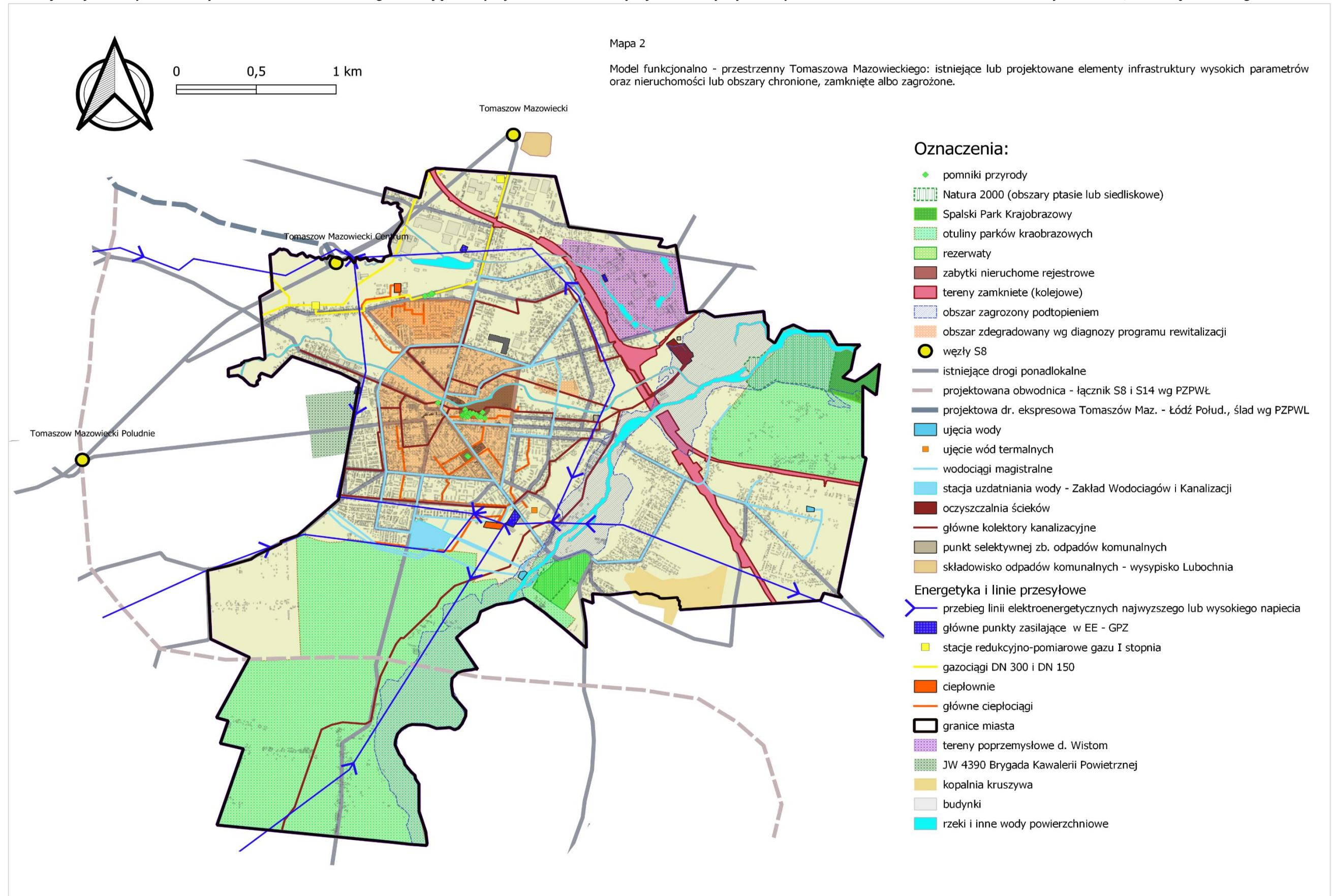
Na mapie nr 1 umieszczono również wybrane projekty uzupełniające, stanowiące dopełnienie projektów strategicznych, kierując się analogicznym kryterium czytelności zmian w przestrzeni, które wprowadzą. Wszystkie projekty uzupełniające zostały zebrane w przywołanej wcześniej tabeli, zamieszczonej w Tabeli 8.5. Strategii.

Mapa 1: model funkcjonalno-przestrzenny Tomaszowa Mazowieckiego: główne elementy rewitalizacji oraz potencjalne konflikty przestrzenne



Źródło: opracowanie własne

Mapa 2: model funkcjonalno-przestrzenny Tomaszowa Mazowieckiego: istniejące lub projektowane elementy infrastruktury wysokich parametrów oraz nieruchomości lub obszary chronione, zamknięte albo zagrożone



Źródło: opracowanie własne

7.5. Zasady gospodarowania strefami

Wyróżniono następujące zasady gospodarowania strefami:

- **zrównoważonego rozwoju** – realizacja celów Strategii, w tym działań mających na celu poprawę poziomu życia mieszkańców Tomaszowa Mazowieckiego, prowadzona będzie w sposób zapewniający równowagę między aspektami społecznymi, gospodarczymi, przestrzennymi oraz ochronę środowiska, w warunkach rozwijającej się gospodarki rynkowej. Zasada ta ma służyć również promocji rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o efektywne zarządzanie zasobami i innowacyjne rozwiązania z uwzględnieniem wyzwań polityki klimatycznej,
- **selektywności** – oznacza koncentrację zintegrowanych i komplementarnych działań prowadzących do osiągnięcia wybranych, strategicznych dla rozwoju Tomaszowa Mazowieckiego celów, wsparcie dewaloryzowanych grup społecznych oraz rozwój wyznaczonych strategicznych obszarów interwencji (OSI),
- **rozwoju uwarunkowanego demograficznie** – ukierunkowanie *zintegrowanych projektów strategicznych na trzech Arenach* rozwoju określonych w Strategii pod kątem działań uwzględniających trendy demograficzne - realizacja Modelu ma umożliwić równowagę: zmniejszanie skali negatywnych zmian demograficznych i zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Tomaszowa Mazowieckiego (przyciąganie nowych mieszkańców, w różnym wieku),
- **intensywnego rozwoju przestrzennego** – rozwój intensywny cechuje zwiększanie intensywności wykorzystania posiadanych zasobów, w tym przestrzeni, przez co rośnie efektywność gospodarki miasta, dlatego model nie przewiduje lokalizacji nowej zabudowy w strefie śródmiejskiej i strefie osiedlowej, poza obszarami o w pełni wykształconej zwartej strukturze funkcjonalno-przestrzennej lub przeznaczonych w planach miejscowych pod zabudowę, lecz niezabudowanych,
- **optymalizacji użytkowania terenu** (ang. *land use efficiency* - LUE) – zgodnie z Agendą 2030 na rzecz zrównoważonego rozwoju ONZ, tempo wzrostu konsumpcji powierzchni ziemi – tj. wzrostu powierzchni zurbanizowanych terenów zabudowanych (ang. *built-up areas*) nie powinno być szybsze niż wzrost zaludnienia; zatem w mieście cechującym się utrwalonymi tendencjami depopulacyjnymi powinno się dążyć do osiągnięcia lepszych warunków życia i działalności gospodarczej bez przeznaczania pod zabudowę nowych terenów (wolnych od zainwestowania, dotąd nieuźbrojonych),
- **policentryczności** – rozwoju strefy osiedlowej w oparciu na utrwalonej strukturze i odrębności osiedli, z wypukleniem charakterystycznych cech rozplanowania i specyfiki zabudowy, przy równoczesnym planowym wykształceniu i organizacji przestrzeni publicznych (plac publiczne, ciągi piesze, deptaki albo pasaże), powiązanych z przystankami albo pomocniczymi węzłami transportowymi PWT, punktami usługowymi lub handlowymi oraz urządzeniami rekreacji ruchowej i integracji społecznej,
- **ekomobilności** – rozwoju niskoemisyjnego systemu transportowego (w tym elektromobilności, z czym wiąże się konieczność znaczącego zwiększenia w Tomaszowie Mazowieckim liczby wdrożeń OZE), w strefie centralnej należy

wprowadzić obszar ruchu uspokojonego (Tempo 30) oraz zdecydowanie powiększyć strefę płatnego parkowania, w powiązaniu ze zmianą organizacji ruchu w śladzie DW 713, wytyczeniem pasów i kontrpasów dla poruszających się rowerem.

Gospodarowanie strefami powinno być podporządkowane koncepcji miasta 15-minutowego: dojścia do przystanku transportu publicznego albo PWT; przejazdu rowerem do PWT albo GWT; na obrzeżach strefy śródmiejskiej należy zaplanować i zrealizować GWT (dworzec multimodalny) z udogodnieniami dla dojeżdżających samochodem (Park & Ride),

- **rezylencji** – sukcesywnego budowania odporności Tomaszowa Mazowieckiego na niekorzystne zmiany, w pierwszym rzędzie klimatyczne, poprzez - realizację zielonej i błękitnej infrastruktury, renaturalizację nieużytków i odłogów miejskich, spowalnianie spływu powierzchniowego (tworzenie zachęt dla zagospodarowywania deszczówki na terenie posesji) oraz podniesienie progu minimalnego udziału powierzchni biologicznie czynnej; oprócz tego, w strefie śródmiejskiej, należy dalej dążyć do:
 - znaczącego zwiększenia bioróżnorodności i retencji, w tym poprzez stosowanie w realizacji działań Strategii i promowanie wśród mieszkańców *Zielonej architektury*, oraz mikroretencji – rozproszonych oczek wodnych i ogrodów deszczowych, wodoprzepuszczalnych parkingów i placów oraz wzbogacenia przestrzeni publicznych o fontanny i sadzawki;
 - podniesienia komfortu mieszkańców i użytkowników śródmieścia podczas upałów poprzez wyznaczenie lokalizacji i realizację fontann, źródeł wodnych, zdrojów miejskich, kurtyn wodnych itp.

7.6. Rekomendacje i zalecenia

REKOMENDACJE WDROŻENIOWE

Poniżej zebrano i przedstawiono rekomendacje wdrożeniowe dla osiągnięcia celów Strategii w ramach zaproponowanego modelu i w założonym czasie (tj. do 2030).

1. Zaleca się projektowanie i egzekwowanie rozwiązań funkcjonalno-przestrzennych, urbanistycznych, architektonicznych, ruralistycznych, drogowych, hydrotechnicznych krajobrazowo-ogrodowych itd. **zapewniających dostępność osobom ze szczególnymi potrzebami**, za czym idzie rekomendacja wdrożenia w regulacjach wewnętrznych miasta Tomaszowa Mazowieckiego zaleceń, standardów czy też wzorników, opartych na zasadach projektowania uniwersalnego oraz odpowiednich, dostosowanych do tego procedur udzielania zamówień publicznych.
2. Dla rozwoju miasta ważne jest rozwinięcie planowania przestrzennego obejmującego znaczniejsze części miasta (jednostki urbanistyczne), aby nie tylko sukcesywnie zwiększać udział terenów objętych mpzp ale równocześnie zwiększać atrakcyjność inwestycyjną, zarówno w segmencie mieszkaniowym jak i usług z nim związanych, dając ustaleniami planistycznymi perspektywę utrwalonych relacji funkcjonalno-przestrzennych i ograniczając tym samym ryzyko związane z potencjalnymi konfliktami

funkcjonalnymi ew. niskim standardem estetycznym zabudowy. Dlatego, a również z uwagi na parametry standardów agregacji danych, które umożliwiają analizy porównawcze, zaleca się, aby nie podejmować działań planistycznych (zacierających do uchwalania nowych mpzp) dla obszarów – jednostek urbanistycznych mniejszych niż 1 km².

3. Rekomenduje się ustanowienie parku kulturowego, w granicach pokazanych na mapie nr 1, dla uporządkowania krajobrazowego historycznej części miasta, uwolnienia jej od agresywnych reklam i zwiększenia jakości estetycznej i użytkowej tej części miasta za pomocą narzędzi formalno-prawnych służących do ochrony walorów kulturowych.
4. Zaleca się ustanawianie w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego oraz przy dokonywaniu zmian w tych planach (dalej: mpzp), dla terenów położonych w strefie centralnej i śródmiejskiej obowiązującej linii zabudowy, przez co należy rozumieć linię wyznaczoną na rysunku planu, przy której muszą być lokalizowane fasady budynków, przy czym dopuszcza się przekroczenie tej linii przez takie elementy jak: gzymsy, pilastry, lizeny, okapy, balkony itp. elementy wystroju elewacji oraz oddalenie (cofnięcie) fragmentów ściany budynku od tej linii, pod warunkiem, że długość ściany oddalonej od linii zabudowy nie przekroczy łącznie 1/10 długości elewacji sytuowanej przy tej linii.
5. Zaleca się określanie w Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego (dalej: Studium) i ustalanie w mpzp oraz przy dokonywaniu zmian w tych planach przeznaczenia podstawowego (gdy zezwala się na jeszcze inne, niż te, określone jako „podstawowe”) poprzez sparametryzowanie proporcji pomiędzy przeznaczeniem podstawowym a dopuszczalnym/uzupełniającym; przez przeznaczenie podstawowe rozumie się główny rodzaj przeznaczenia terenu, zatem obejmować musi co najmniej 60% dopuszczonej powierzchni zabudowy na działce lub, w przypadku sytuowania na działce jednego budynku o funkcji mieszanej, co najmniej 60% pow. użytkowej budynku musi być przeznaczone (tj. zaprojektowane) dla wypełniania funkcji podstawowej.
6. Rekomenduje się wprowadzenie obowiązku uwzględniania, w planowaniu zagospodarowania przestrzennego miasta i realizacji zadań własnych miasta, powiązań pieszych, w tym poprzez określanie w Studium i mpzp oraz przy dokonywaniu zmian w tych planach, na rysunku kierunków lub rysunku mpzp, głównych powiązań pieszych stanowiących o wzajemnym skomunikowaniu GWT, PWT, obiektów użyteczności publicznych, usług i przestrzeni o charakterze publicznym w ramach stref: śródmiejskiej i osiedli.
7. Zaleca się ustanowienie w strefie centralnej i cz. strefy śródmiejskiej zasad docieplania elewacji, dopuszczalnych lub zabronionych materiałów oraz sposobu zachowania lub odtworzenia zewnętrznych materiałów wykończeniowych i detali architektonicznych

budynku w przypadku docieplania, np. w następujący sposób: *nakazuje się zachowanie i odtwarzanie cech charakterystycznych elewacji budynków, w szczególności detali architektonicznych takich jak: gzymsy, ścianki attykowe, pilastry, lizeny, itp.*; - *zakazuje się wykonywania ocieplenia od zewnątrz elewacji budynków zawierających detale architektoniczne w formie gzymsów, pilastrów, obramowań okiennych, itp., za wyjątkiem stosowania tynków termoizolacyjnych, zakazuje się wykończenia elewacji okładzinami z płyt trapezowych, falistych oraz z tworzyw sztucznych typu siding.*

8. Zaleca się ustanowienie w strefie śródmiejskiej dla nowo realizowanych budynków usług poziomu posadowienia parteru - minimum w poziomie terenu oraz maksymalnie 0,6 m powyżej poziomu terenu przy głównym wejściu do budynku; wejście dostępne dla osób ze szczególnymi potrzebami nie może być wejściem innym niż główne.
9. Rekomenduje się wprowadzenie w Studium oraz mpzp (i przy dokonywaniu zmian w tych planach) zakazu lokalizacji obiektów i zagospodarowania terenu, zakłócających ekspozycję od strony przyległych dróg publicznych lub głównych ciągów pieszych ustalonych symboli przestrzeni miasta, przez co rozumie się akcent urbanistyczny albo dominantę architektoniczną. Akcent urbanistyczny to obiekt inny niż budynek, wyróżniający się np. poprzez niepowtarzalność albo walory estetyczne, stanowiący znak identyfikujący miejsce, w którym się znajduje; dominanta architektoniczna to budynek lub detal architektoniczny wyróżniający się w zabudowie Tomaszowa Mazowieckiego poprzez swoje położenie, ekspozycję i indywidualne cechy architektoniczne.
10. Zaleca się wprowadzenie obowiązku ustanawiania w mpzp (i przy dokonywaniu zmian w tych planach) dla terenów położonych w strefie osiedlowej, obowiązującego kierunku głównej kalenicy dachu w stosunku do linii zabudowy, zgodnie z rysunkiem planu.
11. Rekomenduje się przyjęcie podstawowych zasad kształtowania przestrzeni publicznych, np.:
 - *wprowadza się obowiązek określania w Studium i mpzm nowych przestrzeni publicznych, np. plac publicznych, terenów publicznych ciągów pieszo-rowerowych, deptaków, pasaży, tzw. woonefów, z towarzyszącymi im:*
 - *zielenią zakomponowaną, niską i wysoką, pełniącą funkcję rekreacyjną i ozdobną, z urządzeniami rekreacji codziennej, komunikacji pieszej i rowerowej oraz niezbędnej komunikacji samochodowej;*
 - *urządzeniami rekreacji codziennej i rodzinnej, takimi jak: miejsca odpoczynku, place zabaw, siłownie plenerowe, stoły piknikowe itp.,*
 - *nakazuje się w projektowaniu przestrzeni publicznych:*
 - *stosowanie rozwiązań tworzących jednorodną kompozycję funkcjonalno-przestrzenną, w tym w zakresie urządzenia i wyposażenia poszczególnych terenów, tj. nawierzchni, oświetlenia, wyposażenia itp.,*

- *wprowadzania elementów mikroretencji: sadzawek, ogrodów deszczowych itp. oraz urządzeń zwiększających komfort mieszkańców podczas upałów;*
 - *lokalizowanie w przestrzeniach publicznych zautomatyzowanych toalet publicznych i źródełek (poidetek).*
12. Zaleca się wprowadzenie w mpzp oraz przy dokonywaniu zmian w tych planach zakazu zmiany sposobu użytkowania lub rozbudowy przebudowy, nadbudowy lub modernizacji istniejących budynków mieszkalnych, jeżeli w zakresie ww. zmian nie będzie wprowadzone co najmniej dwóch, z następujących usprawnień:
- termorenowacja w.1 - podłączenie do instalacji fotowoltaicznej, kolektora słonecznego, pompy ciepła, rekuperatora lub gruntowego wymiennika ciepła,
 - instalacja fotowoltaiczna - instalacja pozwalająca na wyprodukowanie energii elektrycznej z energii promieniowania słonecznego,
 - termorenowacja w.2 - docieplenie zewnętrznych przegród z wymianą stolarki okiennej i zewnętrznej drzwiowej,
 - pompa ciepła - urządzenie umożliwiające odbiór ciepła z dolnego źródła o niskiej temperaturze i przekazaniu go do źródła górnego o wysokiej temperaturze,
 - kolektor słoneczny - urządzenie do konwersji energii promieniowania słonecznego na ciepło służące do ogrzewania budynku, jego części lub wody użytkowej,
 - rekuperator - urządzenie umożliwiające odzyskiwanie ciepła z powietrza wywiewanego z budynku, jego części lub instalacji przemysłowej w celu jego ponownego wykorzystania,
 - gruntowy wymiennik ciepła - urządzenie wykorzystujące energię zgromadzoną w ziemi do zmniejszenia wahań temperatury powietrza dostarczanego do budynku lub jego części.
13. Rekomenduje się wprowadzenie w mpzp oraz przy dokonywaniu zmian w tych planach zakazu zmiany sposobu użytkowania lub rozbudowy przebudowy, nadbudowy lub modernizacji istniejących budynków innych niż mieszkalne, jeżeli ich powierzchnia zabudowy jest większa niż 35m² a w zakresie ww. zmian nie zostanie wprowadzone co najmniej jedno z następujących usprawnień: podłączenie do instalacji fotowoltaicznej, kolektora słonecznego lub pompy ciepła. Użyte określenia mają takie samo znaczenie, jak podane powyżej.
14. Rekomenduje się rozszerzenie katalogu interwencji w obowiązującej uchwale nr XX/159/2019 Rady Miejskiej Tomaszowa Mazowieckiego z dnia 28 listopada 2019 r. w sprawie zwolnień z podatku od nieruchomości budynków mieszkalnych lub ich części podłączonych do instalacji fotowoltaicznej i wprowadzenie 5 letniego zwolnienia od podatku od nieruchomości dla budynków lub ich części położonych na terenie miasta Tomaszowa Mazowieckiego, dla których w okresie od dnia 1 stycznia 2023 r. do dnia 31 grudnia 2026 r., zainstalowano kolektor słoneczny, pompę ciepła, rekuperator lub gruntowy wymiennik ciepła.
15. Rekomenduje się wprowadzenie 10 letniego zwolnienia od podatku od nieruchomości dla budynków mieszkalnych lub ich części położone na terenie miasta Tomaszowa Mazowieckiego, w których okresie od dnia 1 stycznia 2023 r. do dnia 31 grudnia 2025 r wykonano zielony dach lub posiadających zieloną fasadę.

16. Zaleca się wprowadzenie na 5 lat systemu udzielania dotacji celowych na dofinansowanie zadań służących ochronie zasobów wodnych na terenie Tomaszowa Mazowieckiego, polegających na gromadzeniu wód opadowych i roztopowych w miejscu ich powstawania.
17. Zaleca się wprowadzenie na 5 lat systemu udzielania dotacji celowych na dofinansowanie kosztów inwestycji proekologicznych na terenie miasta Tomaszowa Mazowieckiego realizowanych przez osoby fizyczne nieprowadzące działalności gospodarczej w miejscu realizacji takiej inwestycji, jak: wymiana źródła ciepła, wykonanie zielonej elewacji, wykonanie zielonego dachu lub zbiorników na nieczystości ciekłe wraz z przyłączeniem do istniejącej sieci kanalizacji sanitarnej.
18. Zaleca się wprowadzenie Zarządzeniem Prezydenta Miasta zasad gospodarowania wodami opadowymi na terenie miasta Tomaszowa Mazowieckiego.
19. Zaleca się wprowadzenie zarządzeniem Prezydenta Miasta zasad ochrony drzew i rozwoju terenów zielonych z uwzględnieniem zagadnień związanych z przygotowaniem miasta do zmian klimatycznych.
20. Rekomenduje się, aby wskutek wprowadzenia wyżej zalecanych dwóch zarządzeń, konsekwentnie wdrażać ich ustalenia, promując w Studium i mpzp:
 - systemowe podejście do planowania zieleni,
 - wykorzystanie zieleni do retencji i ewapotranspiracji (np. poprzez tworzenie ogrodów deszczowych, zielonych dachów i ścian),
 - obsadzanie terenów przyległych do pasów drogowych roślinami zatrzymującymi wodę, wodolubnymi,
 - zwiększenie udziału powierzchni biologicznie czynnej na terenach zabudowanych (strefy: centralna i śródmiejska),
 - zwiększenie udziału zieleni wysokiej w powierzchni biologicznie czynnej,
 - ochronę drzew i zadrzewień,
 - sytuowanie szpalerów drzew,
 - zagospodarowanie wód opadowych.
21. Zaleca się określenie minimalnego programu funkcjonalnego dla Pomocniczego Węzła Transportowego (PWT), np. w następujący sposób: *znak D-15 oznaczający przystanek autobusowy, nazwę przewoźnika, rodzaj przystanku, nazwę przystanku, numery lub oznaczenie linii, rozkłady jazdy (które można umieszczać na niezależnych konstrukcjach, słupkach, itd., na elementach konstrukcji wiaty przystankowej, na konstrukcji wsporczej znaku D-15), zadaszenie z ławką z podłokietnikami, dla co najmniej 8 osób, kosz na odpady segregowane, elektroniczny system informacji pasażerskiej, głosowy system informacji pasażerskiej, automat biletowy, toaleta automatyczna, parkingi dla samochodów osobowych (10 miejsc w tym 1 dla osób niepełnosprawnych) - zatoka postojowa dla parkowania prostopadłego, stojaki na rowery (w formie odwróconego „U”) 5 szt. – umożliwiające przypięcie 10 rowerów (albo - w przyszłości - parking Bike & Ride).*
22. Zaleca się opracowanie gminnego programu rewitalizacji (GPR) w oparciu o przepisy ustawy o programach rewitalizacji (dalej upr), a dla obszaru rewitalizacji (ew. podobszaru tego obszaru) obejmującego tereny położone w strefie centralnej zastosowanie narzędzi organizacyjno-prawnych w postaci *specjalnej strefy rewitalizacji*

i *miejscowego planu rewitalizacji*, które należy wykorzystać, między innymi, do wprowadzenia głębokich zmian w rejonie położonym na wschód od aktualnego przebiegu drogi 713 a ulicami : Konstytucji i POW; zaleca się zaplanowanie i zrealizowanie w tej części miasta przedsięwzięć polegających na realizacji nowego zagospodarowania tej części centrum, realizującego pierwotną ideę kompozycyjną układu urbanistycznego, we współczesnym wydaniu; rekomenduje się wykorzystanie do tego dostępnych instrumentów organizacyjno-prawnych ustawy uor, w tym zaplanowanie w GPR mieszkaniowych inwestycji celu publicznego oraz innych, komercyjnych projektów mieszkaniowych, których realizację poprzedzi zawarcie umowy urbanistycznej.

23. Sugeruje się wykorzystanie fakultatywnych narzędzi prawnych ustawy o rewitalizacji już od etapu ustalenia granic obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji (dalej: OR), poprzez ustanowienie całkowitego zakazu administracyjnego ustalania warunków zabudowy i zagospodarowania terenów w OR, poprzez odpowiednie zapisy w uchwale, o której mowa w art. 8 uor (zakaz ten wygaśnie z mocy prawa jeśli Miasto w ciągu 2 lat o jego wprowadzenia nie ustanowi specjalnej strefy rewitalizacji); nie zaleca się, aby w ww. uchwale ustanawiać prawo pierwokupu na rzecz gminy miejskiej Tomaszów Mazowiecki, które Miasto uzyska w późniejszym czasie, z chwilą ustanowienie specjalnej strefy rewitalizacji (SSR).
24. Z uwagi na to, że przygotowane wcześniej a wobec trudności obiektywnych dotąd niezrealizowane plany kompleksowych przekształceń kwartałów w centrum (rejon Jana Pawła II – Piłsudskiego) mogą być obecnie, za sprawą narzędzi organizacyjno-prawnych przypisanych do SSR, skutecznie wdrożone, rekomenduje się, aby w projekcie GPR koniecznie przewidzieć, że w wybranych podobszarach OR, zostanie ustanowiona SSR na lat 10 (wg art.15 uor).
25. Wobec relatywnie niedużego pokrycia planami miejscowymi (mpzp), sugeruje się, aby ustanawiając SSR wykorzystać możliwość zablokowania administracyjnego ustalania warunków zabudowy i zagospodarowania terenu, do czasu objęcia planami miejscowymi całego OR; dlatego zaleca się, aby uchwała dot. ustanowienia SSR wprowadzała taki zakaz, jako kontynuację rozstrzygnięć uchwały delimitacyjnej (art. 8 uor i art. 11:5 uor).
26. Opracowanie GPR poprzedza sporządzenie diagnozy – analizy przestrzennego rozkładu zróżnicowań pomiędzy różnymi częściami miasta, której wykonanie wymaga uprzedniego dokonania wewnętrznego podziału miasta na jednostki analityczne (urbanistyczne, ew. pomocnicze) albo ewaluacji istniejącego podziału miasta na takie jednostki, ze względu na jego przydatność dla takiej diagnozy; Tomaszów Mazowiecki należy do miast w których jak dotąd nie wprowadzono jednostek pomocniczych, sankcjonującego wewnętrznego podziału struktury społeczno--przestrzennej (art. 5 ustawy o samorządzie gminnym: gmina może tworzyć jednostki pomocnicze: sołectwa oraz dzielnice, osiedla i inne); jak ustalono, wiodącym wewnętrznym układem, porządkującym działania w przestrzeni jest geodezyjny podział na 31 obrębów ewidencyjnych; ten podział, choć odzwierciedla historyczne zmiany terytorialne (ostatnia istotna zmiana w 1977r.: przyłączenie do Tomaszowa Mazowieckiego gminy Białoobrzezi), to w wielu miejscach (przebiegu granic jednostek ewidencyjnych)

nie odzwierciedla współczesnych powiązań funkcjonalnych oraz zróżnicowań w gęstości zaludnienia, dlatego rekomenduje się, aby podczas prac zaplanowanych z uwagi na sporządzenie nowego Studium oraz GPR dokonać analiz, których celem będzie stworzenie merytorycznych podstaw ew. przyszłego wewnętrznego podziału miasta, na jednostki urbanistyczne – podstawowe jednostki wewnętrznego podziału Tomaszowa Mazowieckiego, użytecznego zarówno ze względu na monitorowanie rozwoju, analizy czy też planowanie dalszego rozwoju przestrzennego, ale przede wszystkim z uwagi na pogłębianie inkluzji społecznej i partycypacji mieszkańców w zarządzaniu Miastem. (ewentualnie w przyszłości podział na jednostki pomocnicze).

27. Zaleca się upowszechnianie, promowanie i działanie w zgodzie z podstawowymi zasadami¹⁸ ładu przestrzennego:
- świadome projektowanie przestrzeni,
 - wypracowanie lub skatalogowanie a następnie replikacja odpowiednich wzorów przestrzennych,
 - ochrona i kontynuacja charakterystycznych układów przestrzennych miasta,
 - kształtowanie przestrzeni miasta zgodnie z jego tradycją i kulturą, w oparciu
 - uprzednią waloryzację jednostek urbanistycznych pod względem ładu i nieładu przestrzennego,
 - przeciwdziałanie tendencjom do dysharmonii przestrzennej.

ZALECENIA DŁUGOOKRESOWE

Równoległe do prac na Strategią, toczy się proces gruntownej przebudowy polskiego systemu planowania strategicznego, planowania przestrzennego i regulacji zasad zagospodarowania przestrzennego w gminach. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego najprawdopodobniej zostanie zastąpione Planem Ogólnym, obejmującym całe miasto. Trwają również inne, zaawansowane legislacyjnie, ale wciąż nieobowiązujące modyfikacje w zakresie ustaw kluczowych dla rozwoju polskich miast, np. regulujących sposób zarządzania drogami w granicach gmin miejskich, zmieniających podstawę do taksacji nieruchomości czy spodziewane zmiany w politykach UE, bezpośrednio wpływających na ekonomiczne ramy zarządzania miastami.

Wobec tego Strategia będzie realizowana w innych, dynamicznych realiach prawno-organizacyjnych, z czym wiąże się potrzeba elastycznego reagowania na długofalowe zmiany w egzogenicznych uwarunkowaniach rozwoju Tomaszowa Mazowieckiego. Stąd, oprócz zaleceń wdrożeniowych, opracowano również zalecenia długookresowe, nakierowane na osiągnięcie przedstawionej w modelu, docelowej struktury funkcjonalno-przestrzennego Tomaszowa Mazowieckiego. Za takim rozwiązaniem przemawia również stosunkowo krótka,

¹⁸ Systematyka rekomendowanych zasad ładu przestrzennego za: Falkowski, J. (2017) Ład i nieład przestrzenny w metodyce zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego (na przykładzie województwa kujawsko-pomorskiego). *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna* (38), S. 195–215; opracowanie to przedstawia również metodykę przeprowadzenia waloryzacji przestrzeni pod względem ładu albo nieładu przestrzennego, czyli wyznaczania obszarów ładu i nieładu przestrzennego miasta, na podstawie 13 cech diagnostycznych.

ośmioletnia perspektywa realizacji celów tej Strategii – a wobec tego i dość bliski horyzont pomiaru osiągnięcia wyznaczonych w niej celów. Zalecenia długookresowe stanowią integralną część rekomendacji, należy je uwzględniać, wdrażając tę Strategię, przy czym trudno spodziewać się zauważalnych efektów (rezultatów) ich zastosowania w założonym dla niej horyzoncie roku 2030.

1. Zaleca się, aby w ślad za rekomendacjami wdrożeniowymi (pp.1 tej części), kontynuować i pogłębiać studia, analizy i konsultacje społeczne, zmierzające do ustalenia, czy i w jaki sposób (liczba, przebieg przyszłych granic) należy w Tomaszowie Mazowieckim przygotować i publicznie przedyskutować wprowadzenie podziału na jednostki pomocnicze gminy miejskiej; ewolucja podejścia do kształtowania długofalowej polityki rozwoju przestrzennego w europejskich miastach pokazuje, że systemy oparte na wielopoziomym (rządzeniu miastem (ang. *multi-level governance*), gdzie jednostki pomocnicze pełnią istotną, choć nie decydującą funkcję w decentralizacji procesu decyzji nt. zabudowy lub zagospodarowania terenu (tworzenia lub zmian w planach miejscowych), sprzyja realizacji koncepcji ekstensywnego rozwoju, w którym uspołecznienie – zinstytucjonalizowane i odpowiednio oprzyrządowane np. dzięki statutowi osiedla - pozwala na lepszą identyfikację potrzeb mieszkańców poszczególnych części miasta, poprawia komunikację, a tym samym przyczynia się do lepszej alokacji zasobów, a także aktywizacji obywateli (szczególnie młodych, progresywnych i silnie motywowanych) w obrębie mechanizmów partycypacji, które takie podział na jednostki pomocnicze konstruuje, wprowadza i czyni czytelnym.
2. Zarysowany powyżej kierunek długofalowego działania, nastawiony na określenie i ustalenie podziału na jednostki pomocnicze (w powiązaniu z rekomendacjami wdrożeniowymi pp.1) ma w wymiarze *stricte* przestrzennym na celu zwiększenie efektywności użytkowania terenów w granicach miasta (LUE); dlatego rekomenduje się, aby w jednostkach (urbanistycznych, pomocniczych, podstawowych) o gęstości zaludnienia mniejszej niż 1500 osób / km² w przyszłości wprowadzić całkowity zakaz nowej zabudowy mieszkaniowej oraz zakaz rozbudowy i modernizacji istniejących obiektów (wygaszanie użytkowania); wskaźnik LUE za okres 1990-2015 dla tej części Tomaszowa Mazowieckiego, która spełnia demograficzne kryteria dla „urban center” (tj.: populacja co najmniej 50 000 osób, gęstość zaludnienia nie mniej niż 1500 osób/km² i udział terenów zabudowanych nie najmniej 50%) wynosi -1,0, co oznacza, że od dekady następuje (liniowy) wzrost konsumpcji terenu, proporcjonalny do spadku zaludnienia (coraz mniejsza liczba ludzi zajmuje coraz większy obszar zabudowany); zatem postępuje proces odwrotny od postulowanego w Agendzie 2030; długofalowa polityka przestrzenna miasta powinna dążyć do odwrócenia tej tendencji.
3. Sukcesywnie do przewidywalnych zmian w świadomości, za czym pójdzie inne nastawienie mieszkańców miasta do roweru jako środka transportu, nie tylko sprzętu do rekreacji, zaleca się włączanie do systemu transportowego miasta odpowiednich urządzeń lub miejsc, ułatwiających podróże po mieście rowerem oraz dojazd rowerem do węzłów transportowych, a następnie przesiadkę i dalszą podróż pociągiem lub autobusem/busem (Bike & Ride); dlatego rekomenduje się:

- w przyszłym Studium albo Planie ogólnym, jak również w GPR, określenie lokalizacji dla parkingów Bike & Ride oraz
 - określenie minimalnego standardu funkcjonalnego dla parkingów Bike & Ride, lokalizowanych w Tomaszowie Mazowieckim, w ramach GWT, PWT i przy końcowych przystankach linii autobusowych, np. w następujący sposób: *odległość nie większa niż 50 metrów od pierwszego peronu czy przystanku autobusowego, nawierzchnia wodoprzepuszczalna, oświetlenie, monitoring, ławka bez podłokietników, niezbędnik do reperowania roweru, 10 zadaszonych stojaków na rowery (w formie odwróconego „U”), automatyczna toaleta; przy GWT należy fakultatywnie uwzględnić przechowalnie dla rowerów (1 box na 10 miejsc do parkowania rowerów), przy czym dla GWT pojemność docelowa parkingu rowerowego nie powinna być mniejsza niż 80 miejsc).*
4. Sukcesywnie do spodziewanych zmian w nastawieniu do roweru, jako środka transportu można przewidywać, że następować będzie również ewolucja w sposobie korzystania z samochodu, jako indywidualnego środka transportu; stąd zaleca się, aby w nowym Studium albo Planie Ogólnym, na obrzeżach strefy śródmiejskiej zaplanować system 5-6 parkingów, zlokalizowanych przy głównych drogach dojazdowych z osiedli do śródmieścia, powiązanych z przystankami transportu publicznego (jako PWT) i ew. stacjami roweru miejskiego. Docelowo i perspektywicznie - wraz z rekomendowany wprowadzeniem *strefy czystego transportu (STC, wg ustawy o elektromobilności z dnia 11 stycznia 2018 r.)* w całej strefie centralnej - parkingi satelitarne mają na celu zapewnienie wszystkim mieszkańcom posiadającym samochody możliwości korzystania z nich w podróżach po mieście (zapobieganie wykluczeniu transportowemu mieszkańców posiadających pojazdy spalinowe).
5. Przy kształtowaniu długofalowych ustaleń przeznaczania terenów w Tomaszowie Mazowieckim (nowe Studium albo Plan Ogólny) sugeruje się rozważenie lokalizacji dwóch-trzech gminnych farm fotowoltaicznych (każda po 1 MW), które po nabyciu odpowiednich do tego gruntów przez gminę miejską, pozostając we własności miasta stanowiłyby podstawę do osiągnięcia samowystarczalności energetycznej miasta (JST i podmiotów powiązanych z miastem oraz publicznych, płatnych stacji ładowania pojazdów elektrycznych); orientacyjne zapotrzebowanie terenu na takie perspektywiczne działania wynosi ok.6ha; rozważenie wykonalności a następnie ewentualne wytypowanie potencjalnych lokalizacji dla takich inwestycji komunalnych mogłoby stanowić jedno z zagadnień analizy, o której mowa w *Szczegółowym opisie projektu (dotacja w ramach projektu POPT („Tomaszów Mazowiecki – opracowanie dokumentacji w ramach wsparcia rozwoju miast POPT 2014-20 ”), działanie II.1 (str.3).*

W trakcie prac nad dokumentem strategii zostały wyodrębnione 3 projekty strategiczne, które łączy wspólna idea, zawarta w haśle: „TOMASZÓW MAZOWIECKI – ŹRÓDŁO POZYTYWNYCH EMOCJI”. Strukturę projektów strategicznych przedstawia Tabela 8.1. Warto dodać, iż projekty strategiczne odpowiadają trzem nadrzędnym celom strategicznym: stworzyć podstawy do trwałego rozwoju, zbudować wspólnotę oraz zredefiniować miasto. To co wyróżnia projekty to fakt, iż definiują one najważniejsze kluczowe obszary rozwoju społeczno-gospodarczego miasta na następne lata. Są niejako mapą drogową, która określa kierunek i drogę dalszego rozwoju Tomaszowa Mazowieckiego. Aby projekty zakończyły się sukcesem, konieczna jest integracja i intensyfikacja działań wszystkich interesariuszy i pozyskanie w pierwszej kolejności korzystnego finansowania. Projekty strategiczne mają charakter zintegrowany, czyli swoim zakresem rozwiązują główne problemy zidentyfikowane w mieście w sposób wielowymiarowy i wielopłaszczyznowy poprzez realizację działań inwestycyjnych (tzw. twardych) oraz nie inwestycyjnych (tzw. miękkich). Zakresy działań objętych projektami strategicznymi znajdują się w Tabelach o numerach 8.2.-8.4.

Tabela 8.1 Struktura projektów strategicznych

ZINTEGROWANE PROJEKTY STRATEGICZNE	
TOMASZÓW MAZOWIECKI – ŹRÓDŁO POZYTYWNYCH EMOCJI	
1. ROZPIERA NAS ENERGIA	
2. NOWOCZESNY TOMASZOWIANIN zakochany w mieście	
3. PRZESTRZEŃ ŚWIADOMEGO ROZWOJU	

Źródło: opracowanie własne

Tabela 8.2 Zakres projektu strategicznego nr 1

PROJEKT STRATEGICZNY NR 1	ZAKRES PROJEKTU - DZIAŁANIA	OKRES REALIZACJI	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA
ROZPIERA NAS ENERGIA	1.1. Rozbudowa sieci turystycznych szlaków kajakowych	2022 - 2027	środki norweskie, środki własne
	1.2. Budowa Term "Niebieskie Źródła"	2022 - 2027	środki krajowe, środki własne
	1.3. Kinoteatr "Włókniarz" z nowymi funkcjami kulturalnymi - rozbudowa, przebudowa i adaptacja	2022 - 2026	środki unijne, środki własne
	1.4. Rozwój sieci komunikacji rowerowej w regionie	2022 - 2027	środki własne, środki norweskie, środki krajowe i unijne
	1.5. Rozwój i promocja przemysłów czasu wolnego w oparciu o posiadane potencjały, w tym stworzenie zintegrowanej oferty turystycznej miasta	2022 - 2027	środki unijne, środki własne, środki norweskie
	1.6. Budowa tężni	2024-2025	środki ekologiczne, środki własne, środki unijne
	1.7. Tworzenie klimatu do rozwoju szeroko rozumianych usług zdrowotnych wspierających aktywność (rehabilitacja, medycyna sportowa, fizjoterapia, medycyna estetyczna, geriatryka, rekonwalescencja, procedury powypadkowe, kardiologia, onkologia)	2022-2030	środki unijne, środki własne, środki norweskie, środki krajowe
	1.8. Sukcesywne uzupełnianie układu drogowego i innej infrastruktury technicznej warunkującej rozwój działalności gospodarczej: 1.8 A (strefa działalności gospodarczej Wschód) 1.8.B strefa działalności gospodarczej Zachód)	2022-2030	środki unijne, środki własne, środki krajowe
Zgodność z celami strategicznymi	Projekt wpisuje się we wszystkie wyznaczone cele strategiczne: nr 1 Arena dynamicznej gospodarki opartej na przemysłach czasu wolnego i wy-specjalizowanych usługach, nr 2 Arena aktywnej i świadomej wspólnoty, dbającej o przyszłość pokoleń, wspartej sprawnymi instytucjami oraz nr 3 Arena zielonej energii, uporządkowanej i atrakcyjnej przestrzeni, otwartej na rzeki		
Zintegrowany charakter projektu	Projekt kompleksowo rozwiązuje szeroki zakres zidentyfikowanych problemów w mieście przy wykorzystaniu jak najszerszego zakresu jego potencjałów. Odpowiada on także na szeroki zakres potrzeb różnych grup mieszkańców (beneficjentów końcowych). O jego zintegrowaniu świadczy też fakt, iż łączy on różne działania od inwestycyjnych, po edukacyjne, organizacyjne, komunikacyjne czy promocyjne.		
Zakres oddziaływania projektu	Realizacja projektu oddziałuje nie tylko na rozwój miasta, ale także sąsiednich gmin. Rozwój sieci komunikacji rowerowej bez wątpienia ma charakter ponadlokalny. Projekt obejmuje cztery wymiary rozwoju miasta: gospodarczy, społeczny, środowiskowy oraz przestrzenny.		
Komplementarność z pozostałymi projektami strategicznymi	Projekt strategiczny nr 1 ROZPIERA NAS ENERGIA jest komplementarny w relacji do pozostałych projektów strategicznych. Jego realizacja przyczyni się do podniesienia kapitału społecznego, głównie poprzez wzmacnianie kompetencji jego mieszkańców i stwarzania warunków do rozwoju ich aktywności oraz zwiększenia tożsamości z miastem. Zaplanowane działania będą promować wizerunek miasta zielonego z atrakcyjną przestrzenią.		

Źródło: opracowanie własne

Tabela 8.3 Zakres projektu strategicznego nr 2

PROJEKT STRATEGICZNY NR 2	ZAKRES PROJEKTU - DZIAŁANIA	OKRES REALIZACJI	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA
NOWOCZESNY TOMASZOWIANIN zakochany w mieście	2.1. Rozwój systemu współpracy z sektorem pozarządowym	2022-2030	środki unijne, środki własne
	2.2. Wdrożenie nowoczesnych form edukacyjnych w ujęciu Edukacji 4.0.	2022-2030	środki norweskie, środki własne
	2.3. Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy - analiza systemu oświaty i stworzenie Platformy Współpracy z powiatem, urzędem marszałkowskim i sektorem prywatnym	2023-2030	środki własne
	2.4. "Tomaszów dla Seniorów" - kompleksowy systemu wsparcia osób starszych	2022-2030	środki norweskie, środki własne
	2.5. Wdrożenie jednolitego systemu zarządzania z wykorzystaniem nowoczesnych technologii w UM i jednostkach	2022-2030	środki norweskie, środki krajowe, środki własne
	2.6. Opracowanie i wdrożenie standardów komunikacji i partycypacji społecznej w Tomaszowie Mazowieckim	2022-2030	środki norweskie, środki unijne, środki krajowe, środki własne
	2.7. Budowa Samorządowego Żłobka	2022-2023	środki krajowe, środki własne
	2.8. Budowa przedszkola w osiedlu Białostrzegi	2024-2027	środki własne, środki unijne, środki krajowe
	2.9. Arena Młodych - systemowe rozwiązania poprawiające jakość życia młodzieży w mieście	2022-2030	środki własne, środki norweskie, środki unijne
	2.10. Budowa hospicjum	2024-2030	środki własne, środki krajowe
Zgodność z celami strategicznymi	Projekt wpisuje się we wszystkie wyznaczone cele strategiczne: nr 1 Arena dynamicznej gospodarki opartej na przemysłach czasu wolnego i wyspecjalizowanych usługach, nr 2 Arena aktywnej i świadomej wspólnoty, dbającej o przyszłość pokoleń, wspartej sprawnymi instytucjami oraz nr 3 Arena zielonej energii, uporządkowanej i atrakcyjnej przestrzeni, otwartej na rzeki.		
Zintegrowany charakter projektu	Projekt kompleksowo rozwiązuje szeroki zakres zidentyfikowanych problemów w mieście przy wykorzystaniu jak najszerszego zakresu jego potencjałów. Odpowiada on także na szeroki zakres potrzeb różnych grup mieszkańców (beneficjentów końcowych). O jego zintegrowaniu świadczy też fakt, iż łączy on różne działania od inwestycyjnych, po edukacyjne, organizacyjne, technologiczne czy promocyjne.		
Zakres oddziaływania projektu	Projekt obejmuje cztery wymiary rozwoju miasta: gospodarczy, społeczny, środowiskowy oraz przestrzenny. Realizacja projektu oddziałuje nie tylko na rozwój miasta, ale także sąsiednich gmin. Stworzenie Platformy Współpracy w zakresie wypracowania oferty edukacyjnej bez wątplenia ma charakter ponadlokalny.		
Komplementarność z pozostałymi projektami strategicznymi	Projekt strategiczny NOWOCZESNY TOMASZOWIANIN zakochany w mieście jest komplementarny w relacji do pozostałych projektów strategicznych. Jego realizacja przyczyni się do wzmocnienia potencjału kapitału społecznego, niezbędnego do realizacji pozostałych działań przy współudziale mieszkańców. Zaplanowane działania będą promować wizerunek miasta nowoczesnego, stwarzającego warunki do prowadzenia życia w sposób zrównoważony.		

Źródło: opracowanie własne

Tabela 8.4 Zakres projektu strategicznego nr 3

PROJEKT STRATEGICZNY NR 3	ZAKRES PROJEKTU - DZIAŁANIA	OKRES REALIZACJI	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA
PRZESTRZEŃ ŚWIADOMEGO ROZWOJU	3.1. Opracowanie Programu Rewitalizacji Miasta Tomaszowa Mazowieckiego 2030	2022 - 2023	POPT, środki własne
	3.2. "HRABSKI OGRÓD" - odtworzenie walorów środowiskowych, architektonicznych i historycznych Parku Miejskiego "Solidarność" i parku przypałacowego	2022 - 2023	środki norweskie, środki własne
	3.3. Plan przestrzennego rozwoju miasta	2022 - 2023	środki unijne
	3.4. Rozbudowa systemu gospodarowania odpadami komunalnymi - dążenie do wdrażania gospodarki o obiegu zamkniętym	2023 - 2030	fundusze ekologiczne, środki unijne, środki własne
	3.5. Budowa parków kieszonkowych	2022 - 2025	fundusze krajowe i unijne, środki własne
	3.6. Rozwój systemu przestrzeni bezpiecznej dla mieszkańców (m.in. monitoring miejski, waga, czujniki poziomu wód, badanie natężenia ruchu)	2022 - 2027	fundusze unijne, środki własne
	3.7. Działania stymulujące rozwój mieszkalnictwa (np. SIM, PPP)	2023 - 2030	KZN, środki unijne, własne, prywatne
	3.8. Koordynacja dialogu partnerskiego w celu opracowania koncepcji GWT (dworzec multimodalny)	2027 - 2030	środki unijne, PKP Dworce Kolejowe, PKP Nieruchomości, Linie Kolejowe SA, PKS sp. z o.o., środki własne
	3.9. Wymiana oświetlenia ulicznego na energooszczędne wraz z informatycznym systemem zarządzania	2022 - 2024	środki krajowe, środki własne
	3.10. Budowa źródła kogeneracyjnego w obiekcie Areny Lodowej	2022 - 2023	środki własne, fundusze ekologiczne
	3.11. Rozwój nisko-/zeroemisyjnego transportu publicznego	2023 - 2025	środki własne, środki unijne
Zgodność z celami strategicznymi	Projekt wpisuje się we wszystkie wyznaczone cele strategiczne: nr 1 Arena dynamicznej gospodarki opartej na przemysłach czasu wolnego i wyspecjalizowanych usługach, nr 2 Arena aktywnej i świadomej wspólnoty, dbającej o przyszłość pokoleń, wspartej sprawnymi instytucjami oraz nr 3 Arena zielonej energii, uporządkowanej i atrakcyjnej przestrzeni, otwartej na rzeki.		
Zintegrowany charakter projektu	Projekt kompleksowo rozwiązuje szeroki zakres zidentyfikowanych problemów w mieście przy wykorzystaniu jak najszerszego zakresu jego potencjałów. Odpowiada on także na szeroki zakres potrzeb różnych grup mieszkańców (beneficjentów końcowych). O jego zintegrowaniu świadczy też fakt, iż łączy on różne działania od inwestycyjnych, po koordynacyjne, edukacyjne, organizacyjne, technologiczne czy promocyjne.		
Zakres oddziaływania projektu	Projekt obejmuje cztery wymiary rozwoju miasta: gospodarczy, społeczny, środowiskowy oraz przestrzenny. Realizacja projektu oddziałuje nie tylko na rozwój miasta, ale także sąsiednich gmin. Działania w zakresie dążenia do zbudowania gospodarki obiegu zamkniętego wymagają współpracy z sąsiadami, stąd bez wątpienia mają one charakter ponadlokalny.		
Komplementarność z pozostałymi projektami	Projekt strategiczny PRZESTRZEŃ ŚWIADOMEGO ROZWOJU jest komplementarny w relacji do pozostałych projektów strategicznych. Jego realizacja przyczyni się do stworzenia warunków, a przede wszystkim znalezienia miejsca w przestrzeni miasta do realizacji wszystkich działań zaplanowanych w pozostałych dwóch projektach strategicznych.		

Źródło: opracowanie własne

9.1. Podmioty zaangażowane w realizację Strategii Rozwoju

Aby zaakceptowane przez Radę Miejską zapisy Strategii były realizowane, potrzebny jest sprawny system instytucjonalny, który będzie tworzył ramy prawne i funkcjonalne za planowanie i rozdzielanie zadań, śledzenie postępów w ich wdrażaniu, okresową ocenę, ewaluację, nanoszenie korekt i uzupełnień oraz wprowadzanie do dokumentu nowych propozycji. System ten wyglądać będzie następująco (Rysunek 9.1):

Rysunek 9.1 System instytucjonalny realizacji Strategii Rozwoju

RAMY PRAWNE	<ul style="list-style-type: none"> • Rada Miejska Tomaszowa Mazowieckiego • Prezydent Miasta • Ustawodawstwo ponadkrajowe, krajowe i regionalne
ZARZĄDZANIE OPERACYJNE	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator Strategii • komórki organizacyjne i jednostki miejskie
MONTAŻ FINANSOWY	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator Strategii • Skarbnik Miasta • Partnerzy ponadlokalni
ZBIERANIE I DOSTARCZANIE DANYCH	<ul style="list-style-type: none"> • Zespół ds. danych miejskich • komórki organizacyjne i jednostki miejskie
MONITORING I EWALUACJA	<ul style="list-style-type: none"> • Koordynator Strategii • Rada Miejska Tomaszowa Mazowieckiego • Zespół ds. Strategii Rozwoju
OTWARTE RZĄDZENIE	<ul style="list-style-type: none"> • Mieszkańcy • Organizacje społeczne • Partnerzy ponadlokalni

Źródło: opracowanie własne

9.2. Regulacje prawne

Podstawowym aktem prawnym regulującym przygotowanie Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego jest ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym. Artykuł 10e. ust. 1 określa, iż gmina może opracować strategię rozwoju gminy, spójną ze strategią rozwoju województwa oraz strategią rozwoju ponadlokalnego, obejmującego tę gminę. Ten sam artykuł dokładnie specyfikuje, co powinien zawierać dokument. Innym ważnym aktem prawnym jest ustawa z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Zgodnie z art. 4 tejże ustawy Strategia rozwoju to element prowadzonej

polityki rozwoju. Co także niezwykle istotne, strategia rozwoju gminy (art. 6 pkt 3) podlega konsultacjom w szczególności z sąsiednimi gminami i ich związkami, lokalnymi partnerami społecznymi i gospodarczymi, mieszkańcami gminy oraz z właściwym dyrektorem regionalnego zarządu gospodarki wodnej Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie. Ponadto (art. 6a) przy opracowywaniu dokumentu stosuje się przepisy ustawy 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. Nowym i niezwykle ważnym elementem strategii rozwoju, jest model funkcjonalno-przestrzenny, którego rola sprowadza się do:

- a) zobrazowania rozmieszczenia elementów infrastruktury technicznej i społecznej,
- b) zobrazowania form użytkowania przestrzeni (w zakresie poszczególnych funkcji),
- c) identyfikacji potencjalnych konfliktów przestrzennych,
- d) identyfikacji obszarów strategicznej interwencji.

Ponieważ dokument strategii musi być spójny ze strategiami rozwoju województwa oraz strategią rozwoju ponadlokalnego, strategia rozwoju województwa łódzkiego tworzyła także ramy prawne dla zapisów w niniejszym dokumencie, podobnie jak również Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Łódzkiego, programy, inicjatywy i strategie sektorowe, czy regulacje związane z wdrażaniem polityki spójności. Strategia, choć na dużym poziomie ogólności, zgodna jest ze średniookresową strategią rozwoju kraju (Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju) oraz Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR), czy Polityką Miejską. W dokumencie wzięto pod uwagę także cele i zasady przyjęte przez Unię Europejską na okres 2021-2027. Uwzględniono szereg rekomendacji wydanych przez OECD, opracowanych w ramach projektu doradczego „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce”, który służył budowie i wzmocnieniu potencjału instytucjonalnego w polskich samorządach. Spójny system programowania rozwoju na wszystkich szczeblach, od lokalnego po krajowy pozwoli uzyskać efekt synergii wynikający z realizowanych działań, przydatny dla osiągnięcia wyznaczonych celów.

9.3. Kontekst programowy realizacji Strategii Rozwoju



Źródło: opracowanie własne

9.4. Zasady realizacji Strategii Rozwoju

Strategia Rozwoju Tomaszowa Mazowieckiego jest **podstawowym planem działania miasta w perspektywie strategicznej**, wyznaczającym z jednej strony kluczowe cele, jakie powinien realizować samorząd lokalny, a z drugiej strony wskazującym konkretne sposoby ich osiągnięcia. Strategia powinna być dokumentem „żywym”, co oznacza konieczność przyjęcia systemowych rozwiązań w zakresie planowania, realizacji działań, zarządzania procesem, montażu finansowego, monitoringu i ewaluacji. Realizacja Strategii będzie opierać się na kilkunastu zasadach¹⁹:

- **orientacja na mieszkańców** – wszystkie podejmowane działania są nakierowane na potrzeby mieszkańców, ich aspiracje i oczekiwania; rozwój gospodarczy ma pełnić funkcję służebną dla rozwoju społecznego i prowadzić do podnoszenia szeroko rozumianej jakości życia,
- **podejście zintegrowane oraz zróżnicowane terytorialnie** – aktywność koncentrowana jest na celach strategicznych oraz integrowaniu działań sektorowych w realizowanych projektach, jak również dostosowywaniu działań do specyfiki terytorialnej miasta i opieraniu się przede wszystkim na wykorzystaniu lokalnych zasobów,
- **rozwój zrównoważony** – działania rozwojowe planowane są z uwzględnieniem racjonalnego korzystania z zasobów środowiskowych i dbania o zachowanie równowagi społecznej, gospodarczej i przestrzenno-środowiskowej,
- **partnerstwo i odpowiedzialność** – miasto, zdając sobie sprawę z kontekstu terytorialnego, stara się realizować działania w porozumieniu, a często w skoordynowaniu aktywności z innymi jednostkami samorządu terytorialnego w regionie; budowane są partnerstwa na rzecz finansowania realizacji strategii, podejmowania wspólnego ryzyka związanego z realizacją projektów; podejmowane działania mają określone, ważne konsekwencje także dla rozwoju ponadlokalnego, podejmowane zatem będą w poczuciu odpowiedzialności za ten rozwój,
- **partycypacja społeczna, współpraca i otwarte rządzenie** – wszelkie podejmowane działania muszą mieć akceptację społeczną i być wynikiem procesu partycypacji społecznej, obejmującego także szeroki zakres inkluzywności (żadne grupy społeczne nie mogą czuć się wykluczone z procesu uspołecznienia realizacji strategii); szeroki zakres partycypacji społecznej umożliwi włącznie interesariuszy w proces otwartego rządzenia,

¹⁹ Zasady uwzględniają rekomendacje OECD opracowane w ramach projektu doradczego „Lepsze zarządzanie, planowanie i dostarczanie usług w jednostkach samorządu lokalnego w Polsce; w tym w szczególności z zakresu: strategicznego wymiaru koordynacji, wymiany informacji w JST, dostępu do danych, doskonalenia kompetencji w obszarze koordynacji, partycypacji w planowaniu strategicznym, partnerstwa na rzecz strategii, monitorowania strategii, budżetowania, odpowiedzialności i edukacji obywatelskiej, spójności inicjatyw otwartego rządzenia.

- **edukacja obywatelska** – strategia stworzona została dla społeczności lokalnej, jej realizacja zatem jest okazją do edukacji w zakresie podejmowania aktywności i brania odpowiedzialności za rozwój lokalny,
- **koncentracja na głównych kierunkach strategicznych** – zdając sobie sprawę z ograniczonych zasobów, miasto koncentruje się na wybranych aspektach rozwojowych, dążąc do zbudowania trwałej przewagi konkurencyjnej i podniesienia kapitału terytorialnego,
- **inwestowanie w rozwój lokalny** – podejmowane działania mają na celu budowanie długookresowego potencjału miasta i wzmacnianie jego konkurencyjnej przewagi w regionie i kraju,
- **subsydiarność** – realizowane są działania, które nie mogą zostać zrealizowane przez inne podmioty składające się na terytorialny system społeczno-gospodarczy miasta; działania prowadzone są przez podmiot, który z uwagi na swój potencjał może je realizować w sposób optymalny,
- **spójność i komplementarność** – prowadzona polityka rozwoju będzie mieć spójny i komplementarny charakter wobec działań innych jednostek samorządu terytorialnego, w tym w szczególności działań powiatu i województwa; zasada oznacza także integrację rozproszonych inicjatyw w ramach otwartego rządzenia i integrowanie ich w spójny, skoordynowany i komplementarny system,
- **strategiczny wymiar koordynacji** – strategia służy podnoszeniu poziomu świadomości w zakresie znaczenia koordynacji działań pomiędzy różnymi jednostkami samorządu terytorialnego, dostarcza wskazówek co do sposobów osiągnięcia wspólnych celów,
- **otwarty system wymiany informacji** – miasto będzie dbać o możliwie szeroki zakres wymiany informacji pomiędzy różnymi ośrodkami decyzyjnymi w mieście i w partnerstwach oraz w relacjach z wszystkimi interesariuszami,
- **dostęp do danych** – miasto zapewni łatwy, publiczny dostęp do informacji związanych z realizacją strategii (system online, raporty dostępne publicznie, spotkania informacyjne, etc.),
- **systematyczna kontrola i monitoring** – realizacja strategii będzie regularnie sprawdzana w zakresie efektywności przyjętych rozwiązań, ich adekwatności do założeń i zamierzeń, oraz osiągnięcia założonych wskaźników i miar stopnia osiągnięcia celów,
- **ciągłe doskonalenie procesu** – każda okresowa ewaluacja strategii to okazja do usprawnienia procesów i ewentualnych korekt planu w relacji do zmieniających się uwarunkowań; zasada ma także odniesienie do poprawy procesu koordynacji realizacji strategii, planowania działań podnoszących kompetencje osób realizujących i koordynujących proces.

Głównym źródłem finansowania Strategii będą:

- Budżet miasta Tomaszowa Mazowieckiego,
- Fundusze Europejskie dla Łódzkiego 2021-2027 (FEŁ),
- Program Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko na lata 2021-2027 (FENIKS),
- Program Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego na lata 2021-2027,
- Program Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC) na lata 2021-2027,
- Program Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) na lata 2021-2027,
- Fundusze Norweskie i EOG,
- Program Rozwoju Organizacji Obywatelskich 2018-2030,
- Program Fundusz Inicjatyw Obywatelskich NOWEFIO na lata 2021-2030,
- Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności,
- Rządowy Fundusz Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych,
- Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg,
- Rządowy Funduszu Inwestycji Lokalnych,
- Programy krajowe Ministerstwa Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Sportu,
- Środki partnerów współrealizujących projekty,
- Inne środki pozyskiwane w przypadku kwalifikowalności wydatków realizowanych projektów.

Najważniejszym źródłem finansowania realizowanych działań jest budżet miasta Tomaszowa Mazowieckiego. Podstawą planowania finansów miasta w długim horyzoncie jest Wieloletnia Prognoza Finansowa, natomiast wydatki w danym roku finansowane są z uchwalanego corocznie budżetu miasta. Zgodnie z Wieloletnią Prognozą Finansową²⁰ całkowity szacowany potencjał finansowy w okresie 2021-2030, to około 117 mln zł, z czego niespełna 18 mln zł, to kwota niepodzielonych wydatków majątkowych (Tabela 10.1).

Tabela 10.1 Ramy finansowe Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego

WYSZCZEGÓLNIENIE	JEDNOSTKA MIARY	WARTOŚCI SKUMULOWANE 2021-2030
Nadwyżka operacyjna netto	[PLN]	134 974 457
Kwota niepodzielonych wydatków majątkowych (poz. 2.2 - 10.1.2)	[PLN]	17 800 023
Zdolność do spłaty i obsługi nowego długu	[PLN]	99 294 825

Źródło: Opracowanie na podstawie WPF dla Tomaszowa Mazowieckiego

²⁰ Stan na 30.06.2021

Pozostałą część w wysokości 99 mln zł stanowi kwota możliwych do zaciągnięcia zobowiązań z przeznaczeniem na realizację zadań inwestycyjnych. Powyższe kwoty mogą zostać zatem przeznaczone na finansowanie zadań ujętych w Strategii. Środki, którymi dysponuje miasto, mogą zostać także wykorzystane na finansowanie wkładu własnego w projektach realizowanych ze środków zewnętrznych, w tym w szczególności środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej. Wśród funduszy w ramach polityki spójności, najistotniejszą rolę odgrywa regionalny program operacyjny zarządzany przez samorząd województwa. Istotne będą także środki mieszczące się w innych programach operacyjnych obejmujących m.in. infrastrukturę, gospodarkę cyfrową, rozwój kapitału ludzkiego i społecznego. Ważnym potencjalnym źródłem finansowania projektów pozostają także Fundusze Norweskie i EOG, w ramach których finansowany jest już Program „Rozwój Lokalny” oraz fundusze oferowane przez inne międzynarodowe organizacje finansowe (np. EBI, EBOR, czy Bank Światowy). Kolejnym źródłem finansowania wielu projektów będzie Europejski Instrument na Rzecz Odbudowy i Zwiększania Odporności, finansujący działania wpisujące się w Krajowy Plan Odbudowy przygotowany przez Rząd RP. Do dyspozycji będą także środki krajowe oferowane w ramach Programu Inwestycji Strategicznych (Polski Ład) oraz inne środki na poziomie krajowym czy wojewódzkim.

Ważnym zadaniem, wspomnianym w systemie wdrażania Strategii, jest tworzenie partnerstw, które korzystać będą mogły z instrumentów terytorialnych oraz przyciąganie środków prywatnych, jako uzupełnienia finansowania ze źródeł publicznych.

Łączenie różnych form finansowania, a w szczególności pozyskiwanie środków europejskich i krajowych, może znacznie poszerzyć wachlarz działań prowadzących do osiągnięcia celów strategicznych.

Rysunek 1.1 Etapy budowania Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego 2030....	7
Rysunek 2.1 Rodzaj analizowanych danych wejściowych.....	9
Rysunek 2.2 Przepływy siły roboczej w Tomaszowie Mazowieckim.....	16
Rysunek 2.3 Drzewo problemów	26
Rysunek 2.4 Kluczowe wyzwania dla rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego	27
Rysunek 2.5 Kluczowe czynniki i bariery rozwoju miasta Tomaszowa Mazowieckiego	29
Rysunek 3.1. Cele nadrzędne w procesie budowania Strategii Rozwoju.....	32
Rysunek 4.1 Wymiary rozwoju społeczno-gospodarczego Tomaszowa Mazowieckiego.....	33
Rysunek 4.2 Arena Aktywności – specyfikacja wymiaru	34
Rysunek 4.3 Arena Współpracy – specyfikacja wymiaru	37
Rysunek 4.4 Specyfikacja wymiaru przestrzenno-środowiskowego.....	40
Rysunek 6.1 System monitoringu i ewaluacji strategii rozwoju – wzajemne relacje	49
Rysunek 6.2 System monitoringu w Tomaszowie Mazowieckim.....	50
Rysunek 6.3 Struktura realizacji monitoringu Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego.....	51
Rysunek 6.4 System ewaluacji strategii rozwoju Tomaszowa Mazowieckiego	52
Rysunek 7.1 Układ celów i kierunków działań SRW w sferze przestrzennej	61
Rysunek 7.2 Tomaszów Mazowiecki na tle innych ośrodków miejskich, specjalizacji i funkcji miast oraz ustaleń obszarów strategicznych interwencji w Strategii Rozwoju Województwa Łódzkiego 2030.....	64
Rysunek 7.3 Tomaszów Mazowiecki wobec kierunków zagospodarowania przestrzennego województwa kształtujących funkcje miast i ich powiązania	66
Rysunek 7.4 Tomaszów Mazowiecki wobec kierunków zagospodarowania przestrzennego województwa kształtujących zasady ochrony krajobrazu i ład przestrzenny.....	68
Rysunek 7.5 Kapitał przestrzenny miasta Tomaszowa Mazowieckiego	70
Rysunek 7.6 Problemy przestrzenne miasta Tomaszowa Mazowieckiego	71
Rysunek 7.7 Obszary strategicznej interwencji (OSI) w Tomaszowie Mazowieckim.....	78
Rysunek 9.1 System instytucjonalny realizacji Strategii Rozwoju.....	96

Tabela 2.1 Kluczowe wnioski w zakresie uwarunkowań przestrzennych	18
Tabela 4.1 Cel strategiczny nr 1	34
Tabela 4.2 Cel strategiczny nr 2	38
Tabela 4.3 Cel strategiczny nr 3	41
Tabela 12.1 Priorytetowe kierunki działań wymiaru gospodarczego	

Tabela 12.2 Priorytetowe kierunki działań wymiaru społecznego z elementami instytucjonalnymi.....	45
Tabela 12.3 Priorytetowe kierunki działań wymiaru przestrzenno-środowiskowego.....	46
Tabela 6.1 Logika wyznaczania wskaźników osiągnięcia celów strategicznych.....	53
Tabela 6.2 Miary celu strategicznego 1 Arena dynamicznej gospodarki opartej na przemysłach czasu wolnego i wyspecjalizowanych usługach	57
Tabela 6.3 Miary celu strategicznego 2 Arena aktywnej i świadomej wspólnoty, dbającej o przyszłość pokoleń, wspartej sprawnymi instytucjami	58
Tabela 6.4 Miary celu strategicznego 3 Arena zielonej energii, uporządkowanej i atrakcyjnej przestrzeni, otwartej na rzeki.....	59
Tabela 8.1 Struktura projektów strategicznych	92
Tabela 8.2 Zakres projektu strategicznego nr 1	93
Tabela 8.3 Zakres projektu strategicznego nr 2	94
Tabela 8.4 Zakres projektu strategicznego nr 3	95
Tabela 10.1 Ramy finansowe Strategii Rozwoju Miasta Tomaszowa Mazowieckiego	101

13 SPIS WYKRESÓW

Wykres 2.1 Pozycja Tomaszowa Mazowieckiego w grupie porównawczej (narzędzie ZMP)..	10
Wykres 2.2 Wskaźnik rozwoju w poszczególnych obszarach	10
Wykres 2.3 Zmiany zaludnienia ogółem w latach 2011-2020	12
Wykres 2.4 Dochody bieżące i wydatki bieżące Tomaszowa Mazowieckiego.....	24

14 SPIS MAP

Mapa 1: model funkcjonalno-przestrzenny Tomaszowa Mazowieckiego: główne elementy rewitalizacji oraz potencjalne konflikty przestrzenne.....	80
Mapa 2: model funkcjonalno-przestrzenny Tomaszowa Mazowieckiego: istniejące lub projektowane elementy infrastruktury wysokich parametrów oraz nieruchomości lub obszary chronione, zamknięte albo zagrożone.....	81

**URZĄD MIASTA
W TOMASZOWIE MAZOWIECKIM
UL. POW 10/16
97-200 TOMASZÓW MAZOWIECKI
TOMASZOW-MAZ.PL
SEKRETARIAT@TOMASZOW-MAZ.PL**