



## Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 roku

## Spis treści

---

1. Wstęp.....	4
2. Analiza realizacji dotychczasowej strategii rozwoju miasta.....	6
3. Metodyka analiz diagnostycznych.....	11
4. Analiza porównawcza jako podstawa oceny diagnostycznej .....	13
5. Identyfikacja obszarów kryzysowych – podział na jednostki przestrzenne.....	15
6. Diagnoza sytuacji rozwojowej miasta Siedlce .....	26
6.1. Sytuacja demograficzna, struktura ludności i problemy społeczne.....	26
6.2. Środowisko przyrodnicze.....	37
6.3. Potencjał gospodarczy .....	45
6.4. Rynek pracy .....	57
6.5. Infrastruktura komunalna i mieszkaniowa.....	65
6.6. Infrastruktura drogowa.....	72
6.7. Wychowanie przedszkolne i edukacja.....	78
6.8. Kultura i sztuka oraz sport .....	91
6.9. Ochrona zdrowia .....	97
6.10. Finanse miasta.....	101
7. Analiza SWOT jako synteza ustaleń diagnostycznych.....	106
8. Identyfikacja obszarów kryzysowych – podsumowanie analizy .....	112
9. Zewnętrzne polityki publiczne warunkujące przyszłe procesy rozwojowe.....	116
9.1. Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030.....	116
9.2. Strategia Rozwoju Kraju 2020 oraz strategię zintegrowane .....	117
9.3. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 .....	121
9.4. Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do 2030 roku .....	122
9.5. Plan zagospodarowania przestrzennego województwa mazowieckiego ...	126
10. Analiza powiązań TOWS/SWOT.....	127
10.1. Mocne strony i szanse.....	127

10.2.	Mocne strony i zagrożenia .....	131
10.3.	Słabe strony i szanse .....	133
10.4.	Słabe strony i zagrożenia .....	135
10.5.	Podsumowanie ustaleń diagnostycznych .....	137
11.	Wizja i cele rozwojowe .....	140
11.1.	Wizja rozwoju .....	140
11.2.	Cel strategiczny 1: Trwały i stabilny rozwój nowoczesnej gospodarki ....	142
11.3.	Cel strategiczny 2: Umocnienie roli Siedlec jako regionalnego ośrodka administracji, edukacji, kultury i sportu .....	147
11.4.	Cel strategiczny 3: Rozwój infrastruktury technicznej i ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko.....	152
11.5.	Cel strategiczny 4: Dobre warunki i jakość życia dla Siedlczan .....	159
11.6.	Cel przekrojowy: Rozwój podporządkowany możliwościom finansowym miasta	166
12.	Wdrażanie strategii .....	167
13.	Monitoring i ewaluacja.....	171

## 1. Wstęp

Strategia rozwoju jest kluczowym dokumentem planowania strategicznego w wymiarze terytorialnym. Najogólniej mówiąc, zarysowuje ona „drogę przejścia od stanu istniejącego do stanu docelowego z wyborem określonych priorytetów i własnym, kreatywnym udziałem”. Istotą strategii nie jest więc charakterystyka obecnego stanu danego terytorium, nie jest nią również wizja jego rozwoju. Elementy te są ważne, jednak kluczowe, a jednocześnie najtrudniejsze, jest takie zaplanowanie działań, które przynajmniej w części pozytywnie zmieni aktualną sytuację i zbliży obszar do pożądanej wizji przyszłości. Jednym z głównych założeń strategii rozwoju jest bowiem to, że „można, zarówno w skali indywidualnej jak i zbiorowej, projektować celowe działania, określone przez działający podmiot (podmioty). Co więcej, na podstawie dotychczasowych doświadczeń można także z pewnym prawdopodobieństwem przypuszczać, że podejmowane działania prowadzić będą do określonych skutków”.



Rycina 1. Model konceptualny budowy strategii rozwoju terytorialnego.

Tworzenie strategii rozwoju jest procesem sekwencyjnym, tzn. że każdy kolejny etap procesu rozpocznie się po zakończeniu poprzedniego. Nie można określać celów bez zakończenia etapu diagnozowania obszaru, nie można też wyznaczać działań, jeśli nie określono celów itd.

Pierwszym etapem opracowywania Strategii była szczegółowa diagnoza stanu istniejącego oparta na pogłębionej analizie dostępnych danych statystycznych i innych źródeł informacji o mieście. Na jej podstawie ustalono wyzwania strategiczne: wizję, cele strategiczne oraz cele szczegółowe i działania. Ostateczna treść wizji i priorytetów strategicznych została wypracowana podczas serii warsztatów dla wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy strategii.

Projekt strategii został następnie poddany standardowym konsultacjom społecznym. Zastosowana metoda pracy pozwoliła uzyskać spore zaangażowanie uczestników procesu strategicznego, czego efektem jest strategia oparta na rzeczywistych potrzebach i wypracowana wspólnie z partnerami społeczno-gospodarczymi.

## 2. Analiza realizacji dotychczasowej strategii rozwoju miasta

Każda strategia musi być w pewnym sensie kontynuacją dotychczas realizowanych zamierzeń. Niewłaściwą jest bowiem sytuacja, w której opracowuje się kierunki rozwoju miasta bez odniesienia ich do wcześniej realizowanych polityk. Dlatego przed określeniem aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej miasta, zdecydowano się dokonać analizy realizacji dotychczasowych kierunków rozwoju miasta Siedlce. Realizowało ono swoją politykę rozwojową w oparciu o Strategię Rozwoju Siedlec do roku 2015, przyjętą Uchwałą Nr XXI/229/2007 Rady Miasta Siedlce z dnia 30 listopada 2007 roku w sprawie uchwalenia Strategii Rozwoju Siedlec do roku 2015. Była to aktualizacja dokumentu uchwalonego Uchwałą Nr XXIX/422/2000 Rady Miasta Siedlce z dnia 28 grudnia 2000 roku w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Siedlec do roku 2010.

Strategia Rozwoju Siedlec do 2015 r. jest dokumentem kierunkowym, wyznaczającym główne cele strategiczne, cele operacyjne, a także priorytetowe działania służące długofalowemu rozwojowi miasta. Stała się ona dokumentem wyjściowym, stanowiącym podstawę do przygotowywania projektów, również realizowanych w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Autorzy dokumentu podkreślali, że nie jest on „receptą na sukces”, ale dokumentem wskazującym najważniejsze do rozwiązania problemy społeczne, gospodarcze i infrastrukturalne, na których powinna być skoncentrowana uwaga władz miasta w okresie do roku 2015. Natomiast realizację zapisów tego dokumentu uzależnili od determinacji obecnych i przyszłych władz miasta, ale przede wszystkim od zasobności budżetu miasta i możliwości pozyskania dodatkowych zewnętrznych środków finansowych ze źródeł krajowych i zagranicznych.

Struktura kierunków polityki rozwojowej Siedlec zawarta w Strategii do 2015 r. składała się z wizji, misji, 4 celów strategicznych, 18 celów operacyjnych i 86 działań. Wizję rozwoju miasta Siedlce do 2015 r. określono jako:

**Siedlce stolicą subregionu, miastem dynamicznego rozwoju w harmonii z otoczeniem**

Była to wizja silnie związana z ustaleniami poczynionymi w dokumencie strategicznym z 2000 r. i kładąca nacisk na utrzymanie najważniejszych funkcji subre-

gionalnych oraz dynamiczny rozwój dokonujący się w harmonii z otoczeniem. Natomiać misję samorządu lokalnego Siedlec określono w analizowanym dokumencie w następujący sposób:

**Misją siedleckiego samorządu lokalnego jest zapewnienie jak najlepszych warunków do długofalowego, zrównoważonego rozwoju opartego na wiedzy, nowoczesnych technologiach, przedsiębiorczości, umożliwiającego wzrost zatrudnienia i poprawę warunków życia mieszkańców z zachowaniem wartości kulturowych i środowiska naturalnego.**

Wizja i misja rozwoju wyznaczyły podstawowe kierunki prac nad określeniem strategicznych celów rozwoju miasta Siedlce oraz sposobu ich realizacji. W procesie budowania Strategii miasto określiło sobie 4 zasadnicze cele strategiczne, które zostaną poniżej opisane i przeanalizowane z punktu widzenia osiągnięcia zakładanych rezultatów.

#### **Cel A. Siedlce stolicą subregionu.**

Pierwszy cel strategiczny odnosił się do kryteriów przestrzenno-funkcjonalnych, związanych z obszarem wschodniego subregionu województwa mazowieckiego oraz rolą, jaką mają w nim pełnić Siedlce. Jako kluczowe przy realizacji tego rodzaju zadań uznano cele operacyjne związane z (1) dostępnością komunikacyjną, (2) edukacją i kulturą, (3) lecznictwem, (4) sportem, turystyką i rekreacją, (5) funkcjami administracyjnymi i ogólnie pojętym rozwojem społeczno-gospodarczym. Zaplanowano również realizację konkretnych przedsięwzięć mających zbliżyć miasto do osiągnięcia wyznaczonych celów. Samorząd lokalny miał pełnić w tych przedsięwzięciach (samodzielnie lub we współpracy z innymi podmiotami) rolę inicjatora, inwestora i/lub organizatora. Wśród nich były m.in.: modernizacja infrastruktury drogowej i kolejowej (np. modernizacja odcinków dróg stanowiących podstawowy i dodatkowy układ drogowy miasta, budowa tunelu pod torami kolejowymi i parkingów w sąsiedztwie PKP, modernizacja dworca PKP), podnoszenie stanu i budowa infrastruktury edukacyjnej oraz sektora kultury, wsparcie placówek ochrony zdrowia oraz modernizacja infrastruktury jemu służącej, budowa i poprawa stanu infrastruktury sportowej (m. in. budowa Regionalnego Ośrodka Sportu, Rekreacji, Rehabilitacji i Turystyki), turystyczno-rekreacyjnej (infrastruktura turystyczna nad zalewem siedleckim) oraz wspieranie

działań podmiotów działających w tych dziedzinach, a także działania zmierzające do umacniania przez Siedlce roli silnego ośrodka administracyjnego.

### **Cel B. Siedlce ośrodkiem konkurencyjnej i nowoczesnej gospodarki**

Drugi cel strategiczny miał charakter czysto ekonomiczny i nawiązywał do podnoszenia konkurencyjności i nowoczesności lokalnej gospodarki. W ramach jego realizacji określono trzy cele operacyjne: (1) stymulowanie i wspomaganie rozwoju gospodarczego miasta (2) wspomaganie rozwoju instytucji biznesu oraz (3) rozwój kapitału ludzkiego dla potrzeb nowoczesnej gospodarki. Trzeci cel strategiczny ma więc pewien związek z niektórymi celami operacyjnymi wcześniej opisanego, pierwszego celu strategicznego. W ramach wyodrębnionych celów operacyjnych wyróżniono również szereg planowanych działań, związanych z: wsparciem i stymulowaniem różnych sektorów działalności gospodarczej (m.in. poprzez ulgi i zwolnienia w podatkach i opłatach lokalnych), promocją gospodarczą i pozyskiwaniem inwestorów oraz monitoringiem i diagnozowaniem sytuacji gospodarczej miasta, umocnieniem sektora obsługi biznesu, integracją oferty edukacyjnej ze specyfiką lokalnej gospodarki oraz wsparciem procesów elastyczności podaży pracy oraz wzmocnieniem sektora poradnictwa zawodowego.

### **Cel C. Siedlce miastem zrównoważonego rozwoju w harmonii z otoczeniem**

Trzeci cel strategiczny nawiązywał przede wszystkim do spraw związanych z ładem przestrzennym, szeroko pojętymi relacjami miasta z otoczeniem przyrodniczym oraz efektywnymi i zrównoważonymi systemami organizacji infrastruktury transportowej (w tym głównie transportu rowerowego oraz publicznego transportu drogowego) oraz informacyjnej. W ramach tego celu strategicznego wyodrębniono sześć celów operacyjnych: (1) usprawnienie układu drogowo-ulicznego, (2) optymalizacja gospodarki wodno-ściekowej i gospodarki odpadami, (3) rozwój systemów ciepłowniczych, gazowych i elektrycznych, (4) poprawa ładu przestrzennego w mieście, (5) rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego oraz (6) rozwój komunikacji publicznej. Jest to więc jeden z bardziej obszernych i kosztownych celów strategicznych. Określono w nim bowiem działania związane m.in. z rozbudową infrastruktury drogowej i transportu publicznego, modernizacją i rozbudową infrastruktury wodociągowo-kanalizacyjnej, energetycznej, teleinformatycznej oraz gospodarki odpadami oraz rewitalizacją i poprawą stanu przestrzeni publicznych (w tym terenów zieleni).



#### **Cel D. Siedlce miastem aktywnej społeczności, wygodnym i bezpiecznym**

Ostatni, czwarty cel strategiczny dotyczył spraw „miękkich” związanych z kapitałem społecznym, aktywnością obywatelską oraz jakością życia i bezpieczeństwem publicznym. W ramach tego celu wyróżniono cztery cele operacyjne: (1) aktywizacja społeczności lokalnej, w tym organizacji pożytku publicznego, (2) poprawa bezpieczeństwa publicznego, (3) poprawa bezpieczeństwa socjalnego mieszkańców oraz (4) rozwój budownictwa mieszkaniowego. Osiągnięcie założonych celów uwarunkowano realizacją działań związanych ze wsparciem i aktywizacją potencjału społecznego tkwiącego w lokalnej wspólnotcie samorządowej, wspomaganiami podmiotów odpowiadających za bezpieczeństwo publiczne (Państwowa Straż Pożarna, Policja, Straż Miejska), a także z rozwojem systemów bezpieczeństwa socjalnego i publicznego mieszkańców oraz budownictwa mieszkaniowego.

Generalnie, starając się dokonać oceny realizacji dotychczasowej Strategii miasta należy powiedzieć, że założone cele zostały w dużej części osiągnięte. Udało się zrealizować szereg inwestycji podnoszących poziom i jakość życia w mieście oraz aktywność mieszkańców (m.in.: budowa Parku Wodnego, stadionu, modernizacja budynku Miejskiego Ośrodka Kultury i Miejskiej Biblioteki Publicznej w Siedlcach, rozbudowa budynku Centrum Kultury i Sztuki w Siedlcach, modernizacja budynku „Sojusz” dla potrzeb kultury przy ulicy Pułaskiego 7 czy też modernizacja budynku „Podlasie”). Ponadto wykonano kilka inwestycji infrastrukturalnych, które w dużym stopniu zwiększyły atrakcyjność inwestycyjną i osiedleńczą miasta: zrealizowane projekty budowy wewnętrznej obwodnicy miasta Siedlce, budowy sieci szerokopasmowej, przebudowy drogi wojewódzkiej nr 698 – ul. Janowskiej, modernizacji oczyszczalni ścieków, przebudowy ulicy Piaski Zamiejskie, Artyleryjskiej, Sokołowskiej, Pułaskiego, 10 Lutego, Piaskowej. Podjęto również działania zmierzające do pozyskania nowych inwestorów i zwiększenia liczby miejsc pracy (m.in. projekt kompleksowego przygotowania terenów inwestycyjnych przy ul. Brzeskiej włączonych do Tarnobrzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej; powołanie funkcji Pełnomocnika Prezydenta ds. Obsługi Inwestorów, funkcjonowanie Siedleckiej Rady Biznesu). Do opisanych projektów i działań należy dodać inne, często realizowane w mniejszej skali, jednak wpływające pozytywnie na dalszy rozwój miasta. Konsekwentnie były też realizowa-

ne działania polegające na poprawie ładu przestrzennego poprzez sporządzanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.

Niemniej jednak, mimo realizacji wielu pozytywnych przedsięwzięć, trzeba powiedzieć, że miasto Siedlce w dalszym ciągu wymaga mądrej i stabilnej polityki inwestycyjnej. Wykonane inwestycje zaczęły także generować wyższe koszty funkcjonowania lokalnej infrastruktury. W kolejnej perspektywie należy więc zwrócić szczególną uwagę na możliwości powiększania dochodów miasta i ograniczania wydatków w celu zbilansowania budżetu. Ponadto, ważne jest przynajmniej częściowe podtrzymanie działań inwestycyjnych, przy czym najkorzystniejsze dla miasta będzie realizowanie tych, które będą w istotny sposób dofinansowane ze źródeł zewnętrznych. Wysoce ryzykowne byłoby opieranie w najbliższej perspektywie możliwości inwestycyjnych miasta wyłącznie na własnych zasobach finansowych.

### 3. Metodyka analiz diagnostycznych

---

Opracowanie diagnozy stanu istniejącego wiązało się z wykorzystaniem szeregu metod i technik badawczych. Zastosowano przy tym tzw. mieszane podejście badawcze (*mixed methods approach*), stosowane w badaniach społecznych po to, by słabości danych statystycznych uzupełniać mocnymi stronami informacji jakościowych i opisowych. W analizie stanu istniejącego wykorzystano następujące metody i techniki badawcze:

1. **Metoda *desk research*** polega na analizie, interpretacji i przedstawieniu kluczowych informacji z publicznie dostępnych źródeł, zarówno w ujęciu statycznym jak i dynamicznym. W ujęciu statycznym zostały zaprezentowane te dane, które dla przedmiotu analizy są istotne wyłącznie jako aktualny obraz stanu. W ujęciu dynamicznym została przeprowadzona analiza danych, których interpretacja jest istotna dopiero w ujęciu zmiany czasowej. Metodą *desk research* odniesiono zarówno do danych statystycznych, jak i do opracowań jakościowych opartych głównie o informacje tekstowe.
2. **Analiza dokumentów** to technika *desk reserach* polegająca na analizie kluczowych dokumentów strategicznych w celu wykazania wpływu zawartych tam decyzji strategicznych na rozwój miasta Siedlce. Analiza dokumentów odnosi się m.in. do strategii rozwoju, programów operacyjnych i innych, których realizacja jest istotna z punktu widzenia funkcjonowania i rozwoju miasta.
3. **Badanie kwestionariuszowe** przeprowadzone wśród pracowników Urzędu Miasta i jednostek organizacyjnych, w celu pogłębienia analizy jakościowej i ilościowej wykorzystywanej na etapie diagnostycznym. Pytania zawarte w kwestionariuszu dotyczyły tych zagadnień, które nie są dostępne w statystykach GUS i innych ewidencjach oraz publicznie dostępnych źródłach.

Diagnozowanie sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru polega na „**opisie stanu w intencji jego zmiany**” (Dutkowski 2004: 15). Celem diagnozy jest więc opisanie czynników rozwoju w celu takiej ich zmiany, która przyniesie wzrost poziomu życia i zaspokojenia potrzeb społecznych. Diagnoza nie jest więc dokonywana z ciekawości poznawczej, czy w celu weryfikacji teorii naukowych (Dutkowski 2004: 16) – ma ona charakter wyłącznie praktyczny i „poszukuje” odpowiedzi na pytanie: „jak jest?”

czasami również: „dlaczego tak jest?” oraz „co lub kto korzysta lub traci w wyniku danego stanu rzeczy?” (Pszczółowski 1978; za: Dutkowski 2004). Jak twierdzi Parysek (1997: 120), „w zasadzie każdy z czynników rozwoju znajduje się w sytuacji typowych zasobów. Czynniki takie należy zatem zauważyć, poznać, ocenić jego wartość użytkową, pozyskać oraz odpowiednio wykorzystać.” Istotą diagnozy jest właśnie zauważenie, poznanie i ocena wartości użytkowych poszczególnych czynników rozwoju.

Istotą diagnozy jest to, że opiera się ona na porównaniu stanu obserwowanego (istniejącego) ze stanem uznawanym za prawidłowy, pożądany, słuszny. W przypadku jednostek terytorialnych jest to dość trudne, ponieważ można co prawda określić przedział liczbowy stanu pożądanego (np. przyrost naturalny ludności na poziomie zapewniającym zastępowalność pokoleń), jednak bardzo trudne jest określenie dokładnych wartości, do których powinno się dążyć. Dlatego właśnie, w celu lepszego zobrazowania obecnej sytuacji miasta, wartości opisujące poszczególne czynniki rozwoju zostały **porównane z wartościami dla tzw. grupy porównawczej**. Wybór jednostek porównawczych jest szczególnie istotny w tych elementach diagnozy, które opierają się na danych ilościowych, wskaźnikach (m. in. demografia, sytuacja finansowa). Dane te byłyby bowiem zupełnie nieprzydatne, gdyby nie istniał dla nich żaden punkt odniesienia.

#### 4. Analiza porównawcza jako podstawa oceny diagnostycznej

W analizie porównawczej bardzo ważnym elementem jest odpowiedni dobór jednostek do grupy porównawczej.

Na potrzeby diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej Siedlec, wyodrębniono grupę miast porównawczych, korzystając z literatury przedmiotu dotyczącej subregionalnych biegunów wzrostu (Dziemianowicz i in. 2011) i stosując kryteria podobieństwa do miasta diagnozowanego. Wśród nich są:

- kryterium wielkościowe (miasto liczące minimum 40 tysięcy mieszkańców),
- kryterium położenia w układzie regionalnym (miasto w środkowej lub wschodniej Polsce, położone na obszarze byłego Królestwa Kongresowego lub Galicji),
- kryterium historyczno-administracyjne (status miasta wojewódzkiego w latach 1975-1998),

Założono, że każde z wybranych miast musi spełniać wszystkie trzy kryteria podobieństwa do analizowanego miasta Siedlce.

Ostatecznie wybrana została grupa porównawcza składającą się z 8 miast:

1. Łomża – miasto na prawach powiatu położone w zachodniej części województwa podlaskiego, liczące ok. 62 tys. mieszkańców, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich,
2. Ostrołęka – miasto na prawach powiatu położone w północnej części województwa mazowieckiego, liczące ok. 54 tys. mieszkańców, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich,
3. Biała Podlaska – miasto na prawach powiatu położone w północnej części województwa lubelskiego, liczące ok. 58 tys. mieszkańców, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich,
4. Skierniewice – miasto na prawach powiatu położone w północno-wschodniej części województwa łódzkiego, liczące ok. 50 tys. mieszkańców, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich,
5. Krosno – miasto na prawach powiatu położone w południowo-zachodniej części województwa podkarpackiego, liczące ok. 47 tys. mieszkańców, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich,

6. Tarnobrzeg – miasto na prawach powiatu położone w północno-zachodniej części województwa podkarpackiego, liczące ok. 50 tys. mieszkańców, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich,
7. Ciechanów – miasto położone w północnej części województwa mazowieckiego, liczące ok. 45 tys. mieszkańców, siedziba powiatu ciechanowskiego, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich,
8. Sieradz – miasto położone w zachodniej części województwa łódzkiego, liczące ok. 45 tys. mieszkańców, siedziba powiatu sieradzkiego, do 1999 r. siedziba władz wojewódzkich.

## 5. Identyfikacja obszarów kryzysowych – podział na jednostki przestrzenne

---

Najważniejszą zasadą oceny diagnostycznej przyjętą w niniejszym opracowaniu jest wyprowadzanie wniosków w oparciu o porównanie sytuacji miasta w poszczególnych aspektach z sytuacją w jednostkach podobnych pod względem funkcjonalnym (zob. rozdział 4) bądź wartościami optymalnymi w danej dziedzinie. Dodatkowo jednak zdecydowano się wprowadzić jeszcze jeden przestrzenny aspekt analizy, który w większym stopniu uszczegóławia wnioski i pozwala na wyprowadzenie rekomendacji ukierunkowanych terytorialnie w ramach wewnętrznych obszarów miasta Siedlce.

W Siedlcach pomimo braku formalnego podziału administracyjnego obszaru miasta, można wyodrębnić jednostki strukturalne – dzielnice i osiedla mieszkaniowe, charakteryzujące się pewną własną indywidualnością. Na potrzeby delimitacji terenów problemowych **Siedlce podzielono na obszary wewnętrzne**, wyznaczone w procesie porównywania funkcji terenu, charakteru zabudowy oraz intensywności użytkowania. Przy określaniu ich zasięgu kierowano się przede wszystkim układem struktury morfologicznej miasta oraz formą w jakiej zostały udostępnione dane statystyczne wykorzystane do niniejszej analizy. Zdecydowano również, że każdy z obszarów będzie posiadał swój identyfikacyjny numer porządkowy (od 1 do 28). Natomiast zrezygnowano z nadawania poszczególnym terenom nazw, z uwagi na trudności w wyborze adekwatnych, w pełni akceptowalnych kategorii. Opracowana delimitacja nie ma charakteru wiążącego dla lokalnej polityki planistycznej

**Obszar nr 1** położony jest w północnej części miasta, między ulicami Prusa, Sokółską i Aslanowicza na terenie o powierzchni około 35 ha. Pierwsze, czteropiętrowe bloki powstały na osiedlu Czerwonego Krzyża w latach siedemdziesiątych, na fali intensywnego rozwoju przemysłu. W kolejnej dekadzie zbudowano cztero- i jedena-stopiętrowe bloki na osiedlu Błonie. Najmłodszym osiedlem w tym rejonie jest osiedle Rynkowa, którego budowę rozpoczęto w 2000 roku, ostatnie bloki na tym osiedlu zostały ukończone w 2010 roku. Osiedle Rynkowa zajmuje obszar ok. 3 ha i zabudowane jest blokami (m.in. 9 piętrowymi z garażami podziemnymi). Przy ul. Czerwonego Krzyża ma siedzibę Państwowa Straż Pożarna, w której sąsiedztwie zlokalizowane jest targowisko miejskie.

**Obszar nr 2** obejmuje głównie zabudowę jednorodzinną w rejonie ul. Floriańskiej i zajmuje powierzchnię ok. 76 ha. Jest to jedna z głównych ulic w Siedlcach. Zlokalizowane są tu I LO im. B. Prusa, kościół św. Stanisława, skwer Tadeusza Kościuszki, Publiczne Gimnazjum nr 3 z Oddziałami Integracyjnymi, Zespół Szkół nr 2, dawna parowozownia z początku XX wieku, dworzec kolejowy.

**Obszar nr 3** znajduje się po południowej stronie torów kolejowych, w okolicach dawnych koszar wojskowych (w których w latach 1930. był sztab 8 Dywizji Piechoty, 22 Dywizji Piechoty ,9 Pułk Artylerii Lekkiej, a po II wojnie światowej Garnizon 3 Dywizjon Zmechanizowany z Lublina, następnie 9 Brygada Zmechanizowana i 1 Siedlecki Batalion Rozpoznawczy, obecnie pododdziały 1 Warszawskiej Brygady Pancerniej). Granice obszaru o powierzchni 77 ha wyznaczają ulice Składowa, Hozera, Skrzyneckiego, Artyleryjska, Rakowiecka, Armii Czerwonej, Okopowa, Stokrotki. Na terenie koszar znajdują się budynki wpisane do Gminnej Ewidencji Zabytków są: 4 budynki koszarowe, budynek Sztabu Wojskowego, dom podoficerski oraz 2 budynki mieszkalne z lat trzydziestych ubiegłego wieku. W latach 2012-2013 przy ul. Koszarowej powstały nowe budynki mieszkalne w zabudowie wielorodzinnej.

**Obszar nr 4** położony jest w kwartale ulic Floriańska, Starowiejska, Brzeska i Wyżyńskiego (osiedle Młynarska). Ma około 14 ha powierzchni i zabudowany jest blokami z wielkiej płyty (cztero- i jedenastopiętrowymi) z lat osiemdziesiątych.

**Obszar nr 5** leży nad Zalewem nad rzeką Muchawką. Granice terenu wyznaczają ulice Warszawska, Plażowa, Okrężna i Białostocka. Obszar ten zajmuje powierzchnię około 7 ha i w większości zabudowany jest czteropiętrowymi blokami (w części osiedla występuje również zabudowa jednorodzinna). Osiedle zostało wybudowane w latach 1990.

**Obszar nr 6** obejmuje dzielnicę znajdującą się w północno-wschodniej części miasta (Nowe Siedlce), o powierzchni ok. 99 ha. Dzielnicą ta powstała w latach 20. XX wieku na podzielonych gruntach Starej Wsi. Jest to dzielnica mieszkaniowa o zabudowie willowej. Jej centrum stanowi Pomnik Wolności ulokowany na Placu Wolności. Dzielnicę zaprojektowano w ramach koncepcji miasta-ogrodu, z dużymi działkami siedliskowymi w dużej części przeznaczonymi pod zieleń. Podstawową ideą koncepcji miasta-ogrodu było stworzenie dobrych warunków życia na dużych działkach w otoczeniu zieleni. Zgodnie z założeniem wszystkie ulice osiedla obsadzone są rzędami



drzew. Dzielnica ze względu na wartości historyczne objęta jest konserwatorską strefą ochrony zachowanych elementów zabytkowych.

**Obszar nr 7** to teren Osiedla Orlicz-Dreszera położonego między ulicami Partyzantów, Zbrojną i koszarami. Budowę osiedla rozpoczęto w latach 1970. Obszar nr 7 zajmuje powierzchnię ok. 22 ha i jest w większości zabudowany blokami czteropiętrowymi. Teren ten obejmuje również obszary zabudowy jednorodzinnej wolnostojącej i szeregowej, realizowanej po 1997 r.

**Obszar nr 8** (Osiedle Panorama) leży w zachodniej części miasta, przy ulicy Daszyńskiego, w sąsiedztwie przystanku PKP Siedlce Zachodnie. Osiedle powstało w latach 1998-2006, zajmuje obszar ok. 10 ha i zabudowane jest domami w zabudowie szeregowej oraz blokami (4 piętrowymi).

**Obszar nr 9** jest zlokalizowany między ulicami Kazimierzowską, Jana Pawła II, Poniatowskiego, Konarskiego i Starowiejską (jego łączna powierzchnia to ok. 77 ha). Pełni on funkcje rekreacyjno-sportowe, ochrony zdrowia i edukacji. W południowej części tego obszaru zlokalizowany jest park miejski Aleksandria, założony w I poł. XVIII w formie parku "włoskiego". W parku, przy ul. Konarskiego 2, znajduje się Pałac Ogińskich, wybudowany w 1730 roku. W maju 2001 roku właścicielem pałacu stała się ówczesna Akademia Podlaska, która w latach 2005-2008 wykonała rewaloryzację Pałacu Ogińskich. Po gruntownej renowacji i przebudowie, pomieszczenia pałacu są siedzibą władz Uniwersytetu Przyrodniczo - Humanistycznego oraz miejscem konferencji naukowych, wystaw, stanowią także element kulturotwórczy dla całego subregionu. Pałac Ogińskich jest obecnie jednym z najcenniejszych zabytków Siedlec, atrakcją turystyczną oraz wizytówką uczelni. Na północ od zespołu pałacowo-ogrodowego, w kwartale ulic Prusa, Poniatowskiego, Bema i Kazimierzowska znajdują się stadion lekkoatletyczny, hala sportowa, lodowisko, II LO im Św. Królowej Jadwigi, Wydział Rolniczy oraz Wydział Nauk Ekonomicznych i Prawnych Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego, siedziba Nadleśnictwa Siedlce, Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska. W środku tego kwartału przy ul. Bema zlokalizowany jest tzw. stary park miejski obejmujący cenny drzewostan, w tym 18 pomników przyrody. W kolejnym kwartale ulic Bema, Poniatowskiego, Jana Pawła II i Kazimierzowska położone są Wojewódzki Szpital Specjalistyczny, Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych

nr 4, Miejski Inspektorat Weterynarii, Wojewódzki Urząd Ochrony Zabytków oraz Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy.

**Obszar nr 10**, o powierzchni ok. 121 ha, położony jest w rejonie ulic: Granicznej, Północnej, Jana Pawła II i Kazimierzowskiej (przede wszystkim tzw. Błonia Siedleckie). Zgodnie z obecnie obowiązującym studium dla tego obszaru jako kierunek zagospodarowania przestrzennego przyjęto przeznaczenie na tereny rekreacyjno-sportowe w części bez prawa zabudowy oraz tereny rolne bez prawa do zabudowy. Wschodnią część omawianego obszaru stanowią tereny Regionalnego Ośrodka Sportu, Rekreacji, Rehabilitacji i Turystyki, obejmujące aquapark, stadion miejski, boiska treningowe oraz Domu Pomocy Społecznej „Dom nad Stawami”. Obszar położony jest częściowo w otulinie rezerwatu Stawy Siedleckie. Ponadto, teren ten objęty jest ustaleniami miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, które określają dla tego obszaru funkcje usług; usług sportu i rekreacji, usług zdrowotnych, usług kultury, terenów zieleni urządzonej, parkowej oraz ochrony ekologicznej.

**Obszar nr 11** to teren leżący we wschodniej części miasta, ograniczony ulicami Kazimierzowską, Starowiejską i Janowską, o powierzchni 245 ha (tzw. Piaski Starowiejskie). Dawniej Stara Wieś stanowiła samodzielną miejscowość, do Siedlec została przyłączona w 1907 roku. Przy ul. św. Faustyny Kowalskiej znajduje się cmentarz z kościołem p.w. Miłosierdzia Bożego. Wschodnia część obszaru jest niezabudowana, użytkowana rolniczo, zabudowa jednorodzinna skupia się w części zachodniej między ulicami Kazimierzowska i Piaski Starowiejskie. W obowiązującym studium dominują w tym obszarze tereny mieszkaniowo-usługowe. Występują również większe tereny i koncentracje usług a we wschodniej część obszaru, w dolinie rzeki Helenki, tereny rolne objęte strefą ochrony ekologicznej. W ramach zmiany studium, dopuszcza się możliwość rozszerzenia zasięgu obszarów przeznaczonych pod zabudowę w kierunku północnym i wschodnim. Dolina rzeki Helenki powinna jednak zostać utrzymana jako teren wyłączony spod zabudowy, ze względu na wysoki poziom wód gruntowych i ryzyko wystąpienia lokalnych, okresowych podtopień.

**Obszar nr 12** obejmuje tereny słabo zainwestowane z zabudową jednorodziną o charakterze wiejskim, wzdłuż ulicy Piaski Zamiejskie, o powierzchni 312 ha. Część obszaru stanowią tereny otwarte, w tym atrakcyjna krajobrazowo dolina rzeki Muchawki oraz Zalew. W dolinie tej wysoki poziom wód gruntowych stwarza ryzyko lo-

kalnych okresowych podtopień, a słabo nośne grunty nie sprzyjają realizacji zabudowy. W obowiązującym studium są to głównie tereny wyłączone spod zabudowy: obszary rolne, obszary leśne, tereny rekreacyjno-sportowe i wody powierzchniowe. Tereny przeznaczone w studium pod zabudowę (tereny mieszkaniowo-usługowe) koncentrują się w rejonie pomiędzy ul. Rzeczną i ul. Stodolną. W zachodniej części obszaru występują chronione elementy środowiska przyrodniczego: Siedlecko-Węgrowski Obszar Chronionego Krajobrazu i obszar Natura 2000 Ostoja Nadliwiecka PLH140032 oraz obszar użytku ekologicznego „Dolina Muchawki”.

**Obszar nr 13** o powierzchni 193 ha obejmuje tereny użytkowane w większości rolniczo. W północnej części, przy granicy miasta zlokalizowana jest oczyszczalnia ścieków. Zabudowa mieszkaniowa jednorodzinna koncentruje się w południowo-wschodniej części obszaru wzdłuż ulic Piaskowa i Żytnia. Z kolei przy ulicy Nowy Świat powstaje osiedle bloków wielorodzinnych.

**Obszar nr 14** położony jest na południowym wschodzie miasta i obejmuje stosunkowo duży obszar o powierzchni 369 ha, o funkcjach usługowo-produkcyjnych i usługowych (tzw. południowa dzielnica przemysłowa). Na tym obszarze zlokalizowane są różnej wielkości firmy produkcyjne, usługowe i handlowe m.in: Polimex S.A, Atrad-Mostostal Sp. z o.o., ATUT, Bozamet,. Główną oś komunikacyjną obszaru stanowi ulica Brzeska. W studium przewidziano na tym obszarze tereny produkcyjno-składowe i techniczne. Enklawy dawnej zabudowy mieszkaniowej występują jedynie wzdłuż ulicy Brzeskiej, jednak jest to w większości stara zabudowa, niekiedy substandardowa, czasem towarzysząca zabudowie usługowej. Na wschód od ul. Energetycznej znajdują się tereny użytkowane rolniczo i niezagospodarowane, cenne przyrodniczo jak żwirownia z małym zbiornikiem wodnym. Tereny cenne przyrodniczo występują również jako zadrzewienia wzdłuż bocznic kolejowej a w rejonie ul. Berdyczowskiej przy terenach kolejowych występuje torfianka.

**Obszar nr 15** o łącznej powierzchni ok. 134 ha pełni obecnie funkcje usługowo-produkcyjne i usługowe (tzw. północna dzielnica przemysłowa). Główną oś komunikacyjną stanowi ulica Sokołowska. W obecnie obowiązującym studium podtrzymano dotychczasową funkcję obszaru. Istnienie w granicach administracyjnych miasta dużego obszaru pozwalającego na usytuowanie różnego rodzaju produkcji i usług jest cennym zasobem. Głównym zakładem przemysłowym działającym w tej dzielnicy

były Zakłady Przemysłu Dziewiarskiego Karo, obecnie znajduje się tam Collegium Mazovia Innowacyjna Szkoła Wyższa. Największe zakłady przemysłowe działające na terenie dzielnicy to: Siedleckie Zakłady Drobiarskie Drosed S.A., producent pasz Cargill Polska Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Transportowo-Handlowe TRANSBOL Sp. z o.o., BIALPAK Spółka Jawna Oddział Siedlce. W części obszaru północnej dzielnicy przemysłowej, u zbiegu ulic Strzalińskiej i Granicznej, objętej otuliną rezerwatu „Stawy Siedleckie” występują ograniczenia w zagospodarowaniu wynikające z konieczności ochrony rezerwatu.

**Obszar nr 16** leży w środkowo-zachodniej części miasta, na terenie o powierzchni ok. 101 ha (Osiedle Reymonta i 10 Lutego). Osiedle Reymonta jest w całości zabudowane domami jednorodzinnymi. Natomiast wzdłuż ulicy 10 Lutego i Spokojnej znajdują się budynki jedno- i wielorodzinne. Przy ulicy Szkolnej mieści się powstały w 1807 roku cmentarz żydowski ogrodzony ceglany murem, a przy ulicy Cmentarnej cmentarz centralny z 1892 roku i cmentarz stary z 1799 roku, obecnie lapidarium.

**Obszar nr 17** (Osiedle mieszkaniowe Roskosz) położony jest w południowo-zachodniej części miasta, na obszarze o powierzchni ok. 45 ha. W dużej części zabudowany jest blokami z wielkiej płyty (4 piętrowymi). Budynki jednorodzinne skupione są głównie przy ulicach Bucholca, Wintera, Romanówka i Garwolińskiej. Budowę osiedla rozpoczęto w latach 1980. na fali intensywnego rozwoju przemysłu.

**Obszar nr 18** to duża dzielnica położona w południowej części miasta (Sekuła), o powierzchni ok. 440 ha. Granice obszaru wyznaczają od północy ulice Garwolińska i Artyleryjska, natomiast w pozostałych kierunkach są to już granice miasta. Przez dzielnicę przebiega obwodnica Siedlec, która jest częścią drogi krajowej nr 2 Świecko - Terespol i trasy europejskiej E30 Cork – Omsk. Dominującym typem zabudowy jest tradycyjna zabudowa jednorodzinna, jednak rozwija się również zabudowa szeregową np. przy ul. Wspólnej, czy Dzieci Zamojszczyzny. Dużą część obszaru zajmują lasy, w tym Lasek Sekulski, w którym wyznaczono ścieżkę przyrodniczo-leśną Sekuła. W lesie u zbiegu ulic Artyleryjskiej i Leśnej znajdują się mogiły partyzantów, a przy ulicy Grabianowskiej nieczynna strzelnica dla wozów bojowych. Na południe od ulicy Borówkowej zlokalizowana jest Wojskowa Składnica Garnizonowa. Południowo-zachodnia część dzielnicy obejmuje Siedlecko-Węgrowski Obszar Chronionego Krajobrazu.

**Obszar nr 19** leży w zachodniej części miasta przy ul. Dylewicza, na terenie o powierzchni 15 ha (Osiedle mieszkaniowe Skarpa). Budowę osiedla rozpoczęto na początku 2007 roku, a zakończenie budowy Osiedla Skarpa II nastąpiło w 2012 roku. W zachodniej części obszar ten zabudowany jest blokami 4 piętrowymi. Na wschód od ul. Dylewicza dominuje zabudowa jednorodzinna.

**Obszar nr 20** (Osiedle Sulimów) położony jest na zachód od ulicy Ziuty Buczyńskiej. Budowę osiedla rozpoczęto w 1999 roku, ostatnie bloki na tym osiedlu zostały ukończone w 2007 roku. Kolejny blok powstał w 2014 roku. Osiedle zajmuje obszar ok. 7 ha i zabudowane jest blokami (4 piętrowymi).

**Obszar nr 21** (Śródmieście) to handlowo-usługowa dzielnica Siedlec o powierzchni 99 ha, leżąca w centralnej części miasta, w obrębie ulic: Kilińskiego, 3 Maja, Floriańskiej, Asłanowicza, 11 Listopada, Katedralnej, Sportowej, Piłsudskiego i od południa ograniczona torami kolejowymi. Głównymi osiami komunikacyjnymi obszaru są ulice Piłsudskiego, Kilińskiego, Sienkiewicza i 3 Maja. Śródmieście obejmuje historycznie ukształtowany obszar śródmiejski. W centralnym miejscu znajdują się: Starostwo Powiatowe w Siedlcach, Delegatura Urzędu Wojewódzkiego, Plac gen. Władysława Sikorskiego, Skwer Niepodległości i Skwer Jana Pawła II. Ponadto w Śródmieściu znajdują się: Urząd Gminy Siedlce, Urząd Miasta Siedlce, Sąd Rejonowy i Okręgowy, Miejska Biblioteka Publiczna (główna), Ratusz miejski, osiedle Ogrody, Muzeum Regionalne, Muzeum Diecezjalne, Zakład Karny, Urząd Skarbowy, Oddz. Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, Delegatura Maz. Oddz. Narodowego Funduszu Zdrowia, Powiatowy Urząd Pracy w Siedlcach i Siedlecka Fila Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Warszawie, Katedra, Kościół pw. św. Stanisława, Kościół Garnizonowy, a także wiele sklepów i domów handlowych, w tym min. Galeria Siedlce.

**Obszar nr 22** to dzielnica w południowo-wschodniej części miasta, w kwartale ulic Grabianowska, Różana, Armii Czerwonej i Stokrotki, o powierzchni 47 ha, zabudowana domami jednorodzinnymi. Pomiędzy ul. Południową a Tulipanową zlokalizowane są ogródki działkowe.

**Obszar nr 23** (Osiedle Topolowa) położony jest we wschodniej części miasta, między ulicami Janowską i Starowiejską. Osiedle zajmuje obszar ok. 146 ha i prawie w całości zabudowane jest domami jednorodzinnymi. Budynek wielorodzinne zlokaliz-

zowane są w zachodniej części ul. Starowiejskiej. Wschodnia część obszaru to tereny zielone w dolinie rzeki Helenki.

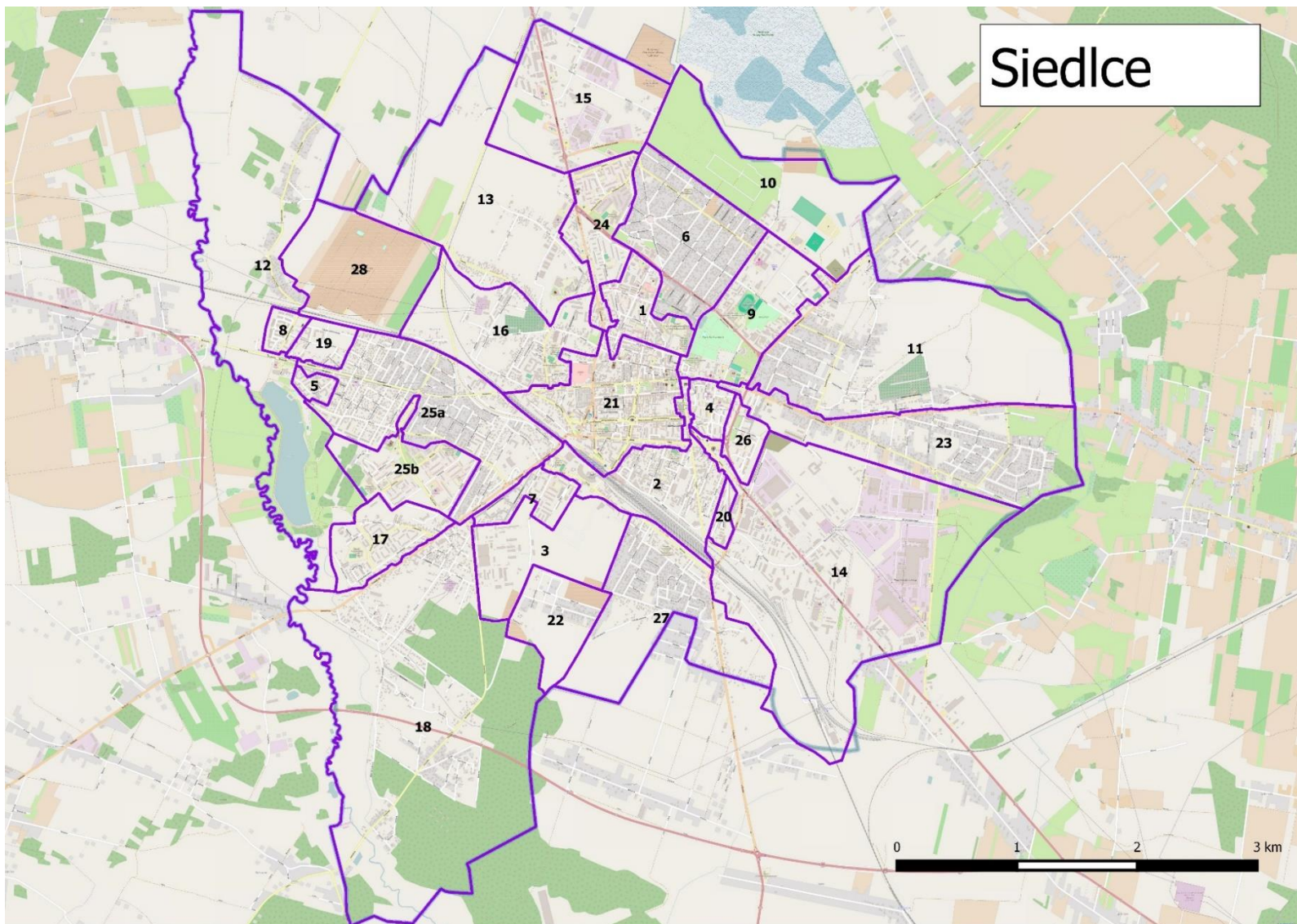
**Obszar nr 24** obejmuje największe osiedle mieszkaniowe w Siedlcach (Osiedle Tyśiąclecia) i leży w północno-zachodniej części miasta. Osiedle zajmuje obszar ok. 50 ha i w całości zabudowane jest blokami z wielkiej płyty (4 i 11 piętrowymi). Osiedle znajduje się pomiędzy ulicami: Mieszka I (od północy), Graniczną, Władysława Jagiełły oraz Jana III Sobieskiego (od wschodu), Mieczysława Aślanowicza (od południa), Sokołowską (od zachodu). Budowę osiedla rozpoczęto w latach siedemdziesiątych na fali intensywnego rozwoju przemysłu i propagandy sukcesu okresu wczesnego Gierka. Budowę osiedla zakończono pod koniec lat 80. XX wieku. W 2008 r. powstał blok przy ulicy Granicznej, który jest jednym z kilku planowanych do budowy przez Siedlecką Spółdzielnię Mieszkaniową (SSM).

**Obszar nr 25** to teren o intensywniej zabudowie mieszkaniowej jednorodzinnej w części północnej (**Obszar 25a**) i wielorodzinnej w części południowej (**Obszar 25b**). Granice części północnej wyznaczają linia kolejowa, ulice Partyzantów, Podlaska, Kraszewskiego, Okrężna, 22 Pułku Piechoty, Białostocka i Piotrowskiego, obszar obejmuje 146 ha. Zabudowa jednorodzinna po obu stronach ulicy Warszawskiej prowadzona była w latach 80. XX wieku. Część południowa osiedla Warszawska o powierzchni ok. 55 ha zabudowana jest wielorodzinnymi blokami z wielkiej płyty (3, 4 i 11 piętrowymi). Główną oś komunikacyjną stanowią tu ulice Monte Cassino, Kaszubska i Mazurska. Osiedle graniczy od zachodu z lasem przyległym do Zalewu rzeki Muchawki.

**Obszar nr 26** (Osiedle Wyszyńskiego) znajduje się pomiędzy ulicami: Starowiejską (od północy), F. Kleeberga (od wschodu), i prym. kard. St. Wyszyńskiego (od zachodu i południa). Osiedle zajmuje obszar ok. 16 ha i w całości zabudowane jest blokami mieszkalnymi (4 piętrowymi) wybudowanymi w latach 80. XX wieku. W 2008 roku powstały dwa nowe bloki.

**Obszar nr 27** obejmuje osiedle domów jednorodzinnych wolnostojących na terenie o powierzchni ok. 125 ha. Osiedle znajduje się pomiędzy ulicami: Składową (od północy), Targową (od wschodu), Radzyńską, Rakowiecką i Grabianowską (od zachodu) oraz granicami miasta (od południa).

**Obszar nr 28** obejmuje urządzone w latach 80. XX wieku ogrody działkowe. W 2013 roku z inicjatywy Delegatury Rejonowej w Siedlcach Okręgowego Zarządu Mazowieckiego Polskiego Związku Działkowców w Warszawie, dokonano połączenia trzech ogrodów działkowych: „Relax”, „Zdrowie” i „Złote Piaski”. Cały obszar ma powierzchnię ok. 98 ha, w tym powierzchnia użytkowa 40,5 ha, na której wytyczono 1271 działek o średniej powierzchni 300 m<sup>2</sup>. Teren posiada infrastrukturę techniczną, w której skład wchodzi sieć energetyczna i wodociągowa z 3 hydroforniami, plac zabaw, drogi i aleje oraz ogrodzony i zamknięty parking dla samochodów. Cały teren jest również ogrodzony.



Rycina 2. Jednostki przestrzenne, w ramach których identyfikowano obszary kryzysowe.



Wymienione i opisane powyżej obszary (zob. ryc. 2) stanowiących zwarty obraz struktury przestrzennej miasta Siedlce będzie przedmiotem analizy w ramach wybranych zagadnień. Przyjęto, że zakres tej analizy wyznaczać będzie przede wszystkim dostępność danych i celowość wyprowadzania końcowych wniosków. Szczególną uwagę zwrócono przy tym na identyfikację obszarów kryzysowych w ramach struktury przestrzennej miasta.

Poniżej, w ramach rozdziałów tematycznych opisujących poszczególne obszary problemowe miasta, przedstawiono analizę wskaźnikową dla wyodrębnionych terenów wewnątrzmijskich. Z analizy wyłączono tereny niezamieszkałe, tj. **obszar nr 10** (Błonia Siedleckie wraz z terenami sportowymi), **obszar nr 28** (tereny największych ogrodów działkowych) o łącznej powierzchni 297 ha, a także **obszar nr 15** (północna dzielnica przemysłowa) gdzie mieszka bardzo niewielka liczba osób oraz **obszar nr 3** (koszary wojskowe), w którym budynki mieszkalne powstały dopiero w ostatnim czasie.

## 6. Diagnoza sytuacji rozwojowej miasta Siedlce

---

W ramach przeprowadzonej diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej miasta Siedlce dokonano oceny następujących obszarów rozwojowych:

- sytuacji demograficznej, struktury ludności i problemów społecznych,
- środowiska przyrodniczego,
- potencjału gospodarczego,
- rynku pracy,
- infrastruktury komunalnej i mieszkaniowej,
- infrastruktury drogowej,
- wychowania przedszkolnego i edukacji
- kultury, sportu i rekreacji
- finansów miasta.

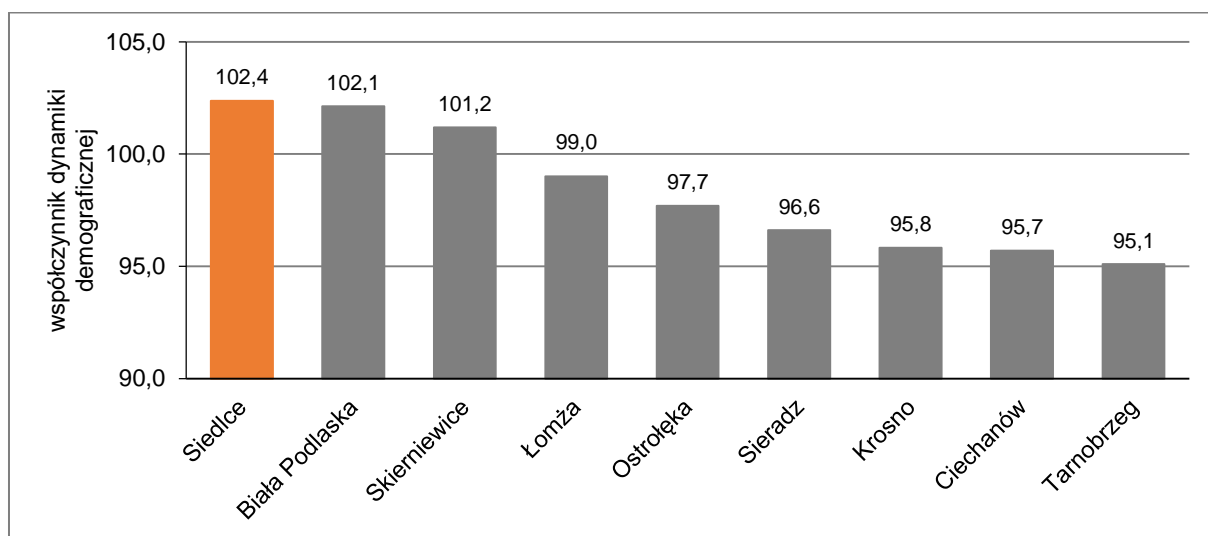
Wyodrębnione obszary rozwojowe stanowią przedmiot kolejno każdego z poniższych podrozdziałów. W opisie poszczególnych elementów wykorzystywano różnego rodzaju dane pochodzące przede wszystkim z zasobów Głównego Urzędu Statystycznego. Przy wykorzystywaniu danych liczbowych starano się dokonywać oceny zidentyfikowanych parametrów opartej o analizę porównawczą. Każdy podrozdział opisujący dany obszar rozwojowy kończy się krótkim podsumowaniem, w którym zawarto najważniejsze fakty i wiążące się z nimi problemy rozwojowe.

### 6.1. Sytuacja demograficzna, struktura ludności i problemy społeczne

Sytuacja demograficzna jest podstawową i jedną z pierwszych kwestii ocenianych w procesie diagnozowania społeczno-gospodarczego miasta. Jest ona bardzo ważnym czynnikiem perspektywnego rozwoju obszaru, jednak dość trudno sterowalnym, przede wszystkim biorąc pod uwagę kompetencje samorządów lokalnych.

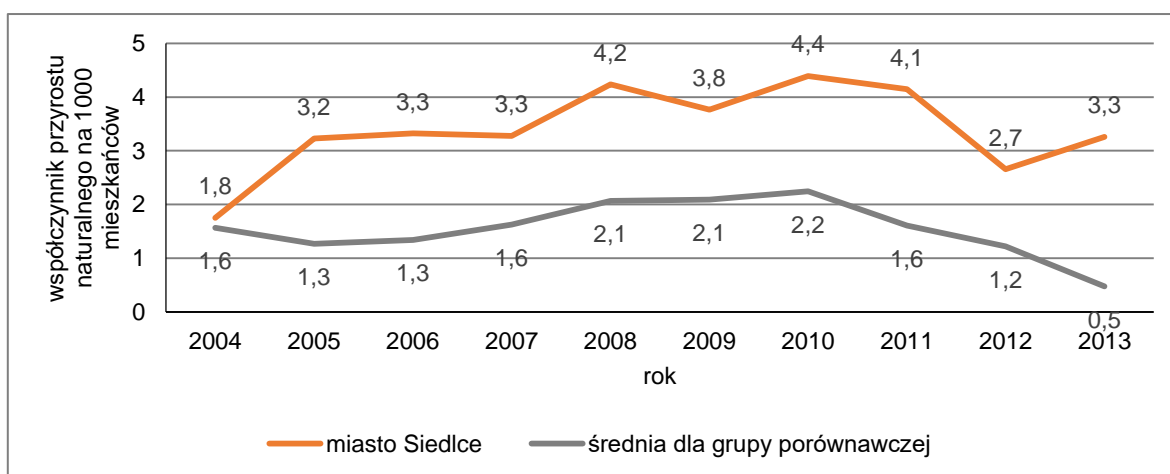
Na koniec 2013 r. Siedlce liczyły 76 347 mieszkańców (dane GUS). Jest to największe miasto spośród wszystkich włączonych do grupy porównawczej. W celu oceny rozwoju demograficznego miasta obliczono dla całej wyodrębnionej grupy wskaźnik dynamiki demograficznej w okresie 1995-2013. Jego wartość oscyluje zawsze wokół 100. Gdy przyjmuje wartość wyższą – możemy mówić o mieście z dodatnią dynamią

ką demograficzną, natomiast gdy przyjmuje wartość poniżej 100 – wówczas traktujemy dany ośrodek jako zmniejszający swój potencjał demograficzny.



Rycina 3. Wartości współczynnika dynamiki demograficznej (1995-2013) w Siedlcach na tle grupy porównawczej.

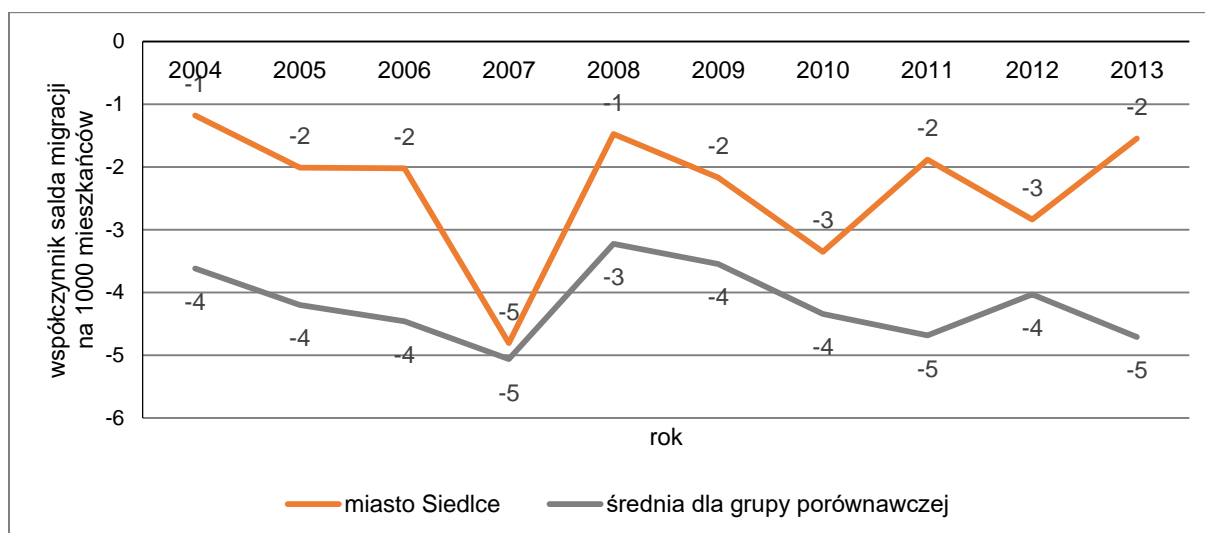
Wartości współczynnika dynamiki demograficznej dla miast grupy porównawczej przedstawiono na rycinie 3. Widać na niej wyraźnie, że **w Siedlcach obserwujemy dodatnią dynamikę demograficzną**. Liczba ludności wzrosła bowiem w ostatnich kilkunastu latach o blisko 2 000. Jak pokazują informacje przedstawione na rycinie 3, jest to raczej nietypowa sytuacja w zbiorze wyodrębnionych ośrodków subregionalnych, do 1999 r. będących siedzibami władz wojewódzkich. Należy zatem dość pozytywnie ocenić (w kontekście pozostałych jednostek) rozwój ludnościowy Siedlec w ostatnich latach.



Rycina 4. Dynamika współczynnika przyrostu naturalnego na 1000 mieszkańców w latach 2004-2013.

O dynamice demograficznej miasta decydują dwa najważniejsze czynniki. Pierwszym z nich jest przyrost naturalny, czyli różnica między liczbą urodzeń a liczbą zgonów na określonym obszarze w danym czasie. Sytuacja związana z przyrostem naturalnym w Polsce jest wysoce niezadowolająca. Wartości średnie dla całego kraju są niepokojąco niskie i nie gwarantują nawet podstawowego stopnia zastępowalności pokoleń.

Historię kształtowania się współczynnika przyrostu naturalnego na 1 000 mieszkańców w latach 2004-2013 w Siedlcach i grupie porównawczej zaprezentowano na rycinie 4. Wnioski płynące z jej analizy są także pozytywne. Otóż **dynamika przyrostu naturalnego w Siedlcach w ostatnich kilku latach była zdecydowanie wyższa niż w pozostałych miastach subregionalnych**. W 2004 r. wartość współczynnika dla obu jednostek była podobna (ok. 1,7), jednak od tego momentu rozwój demograficzny Siedlec przebiegał odmiennie i znacznie bardziej pozytywnie niż w pozostałych miastach, które od 2010 r. przeżywają poważny kryzys wynikający z niewielkiej liczby urodzeń. W Siedlcach jest on również obserwowany, jednak w zdecydowanie mniejszej skali (spadek w latach 2010-2012). Pomimo stosunkowo pozytywnej oceny dynamiki przyrostu naturalnego w ostatnich latach należy zachować pewną ostrożność i pamiętać o potencjalnych działaniach w perspektywie kilku, kilkunastu najbliższych lat, stanowiących wsparcie w polityce prorodzinnej.

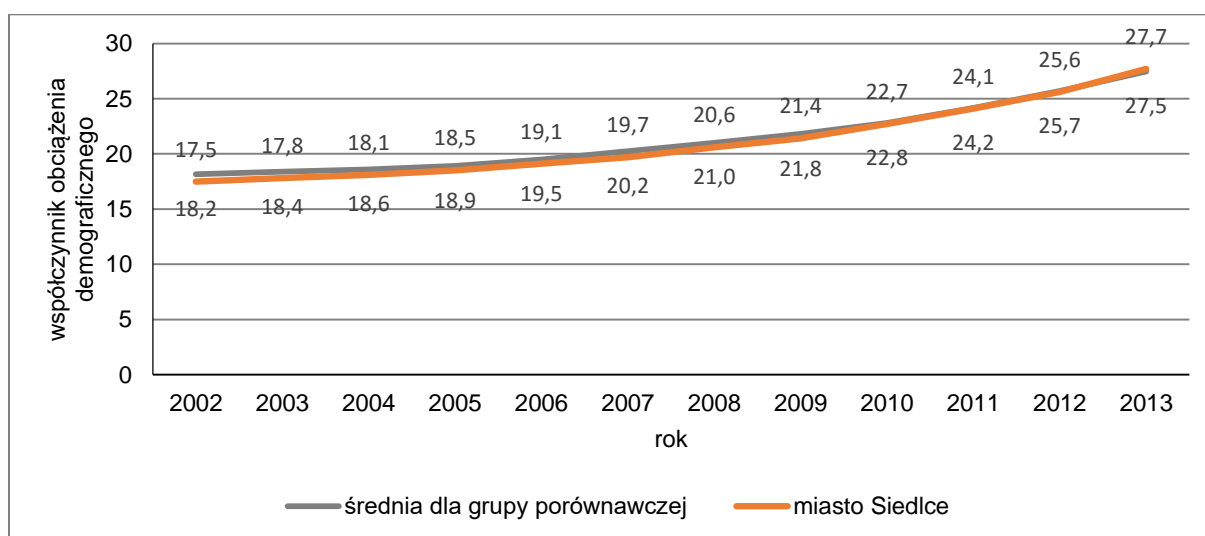


Rycina 5. Dynamika współczynnika salda migracji na 1000 mieszkańców w latach 2004-2013.

Drugim kluczowym czynnikiem warunkującym dynamikę demograficzną jest saldo migracji, które pokazuje bilans osób wyjeżdżających (emigracji) i przyjeżdżających

(imigracji) do danego obszaru. W analizach migracyjnych wyróżnia się migracje wewnętrzne (krajowe) oraz zewnętrzne (zagraniczne). Migrantem jest każda osoba, która zmienia swoje miejsce stałego pobytu.

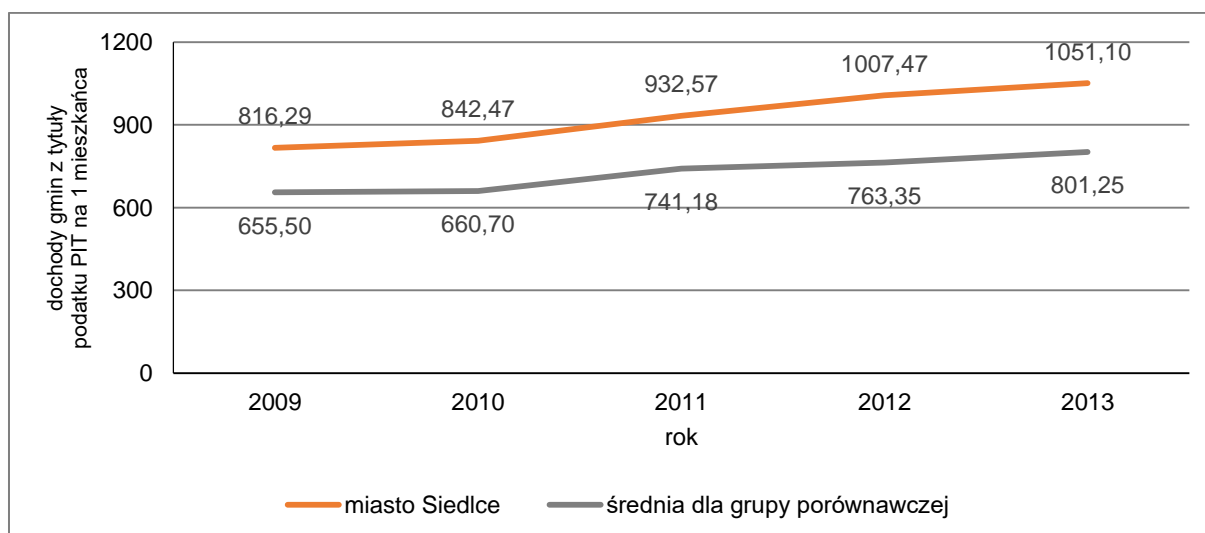
Na rycinie 5 przedstawiono historię kształtowania się współczynnika salda migracji wewnętrznych na 1 000 mieszkańców w latach 2004-2013 w Siedlcach i grupie porównawczej. Analiza zaprezentowanych informacji prowadzi do dwóch wniosków. Po pierwsze **w Siedlcach notujemy w całym okresie ujemną wartość salda migracji**, co oznacza, że więcej mieszkańców ubywa niż przybywa wskutek działania tego czynnika. Po drugie, **ujemne saldo migracji w Siedlcach jest wyraźnie mniejsze niż w całej grupie porównawczej** miast subregionalnych. Oznacza to, że procesy wyludniania się miast związane z suburbanizacją i wymywaniem kapitału ludzkiego przez duże aglomeracje dotyczą Siedlce w mniejszym stopniu niż pozostałe porównywane miasta. Ponadto, od 2007 r. (kiedy to saldo migracji wewnętrznych osiągała najbardziej niekorzystne wartości) można zaobserwować pozytywny trend rosnący w tym zakresie.



Rycina 6. Dynamika współczynnika obciążenia demograficznego (ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym) w latach 2002-2013.

Oprócz kwestii związanych z przyrostem naturalnym i saldem migracji, które warunkują rzeczywisty przyrost ludności, ważną sprawą dla rozwoju miast jest struktura ludności rozpatrywana w wielu kontekstach. Jednym z nich jest struktura wieku z uwzględnieniem tzw. grup ekonomicznych, tj. osób w wieku przedprodukcyjnym, produkcyjnym i poprodukcyjnym. Analiza tej struktury pozwala ocenić m. in. stopień obciążenia demograficznego miasta, czy też potencjalną wielkość rynku pracy.

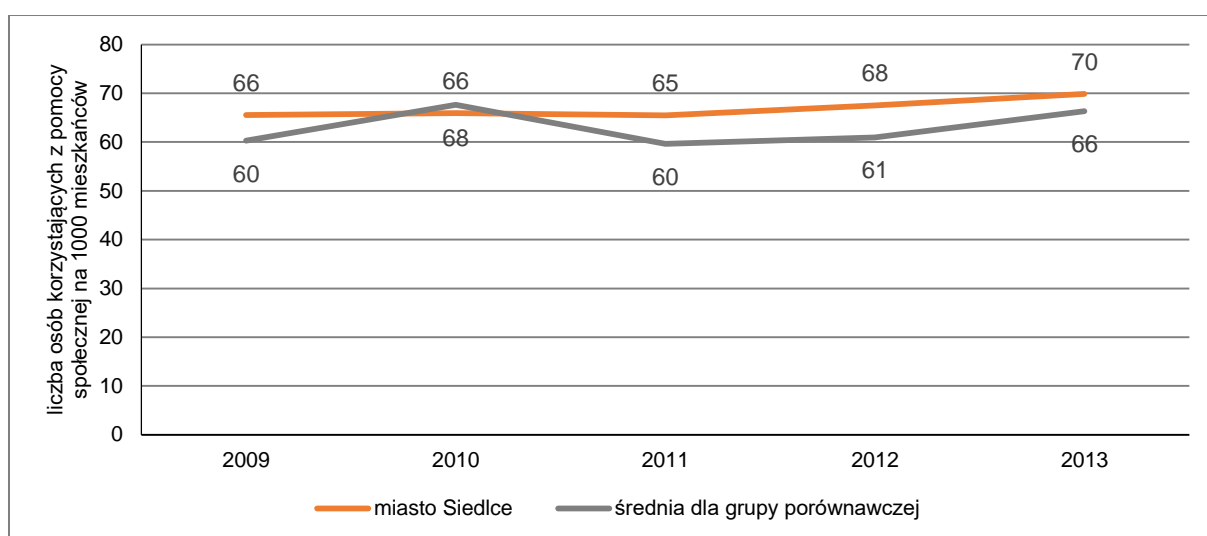
Na rycinie 6 zaprezentowano dynamikę współczynnika obciążenia demograficznego (mierzonego jako stosunek liczby osób w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym). Mówiąc bardzo obrazowo, pokazuje on jak duża liczba emerytów i osób starszych przypada na 100 mieszkańców potencjalnie zdolnych do pracy. Wartości współczynnika obciążenia demograficznego w okresie 2002-2013 przynoszą w pewnym stopniu niepokojące informacje. Wynika z nich bowiem, że obserwuje się w ostatnich latach znaczny **wzrost osób w wieku poprodukcyjnym przypadających na 100 osób w wieku produkcyjnym**. Ta, niezbyt korzystna dla lokalnego rynku pracy dynamika „przyspieszyła” przede wszystkim po 2006 r., kiedy to analizowany wskaźnik wzrósł od ok. 20 do 28 w 2013 r. W tej kwestii nie obserwuje się znacznych różnic pomiędzy procesami obserwowanymi w Siedlcach i grupie porównawczej. Oznacza to, że **proces starzenia się społeczności lokalnej w Siedlcach zachodzi podobnie jak przeciętnie w skali całej grupy porównawczej**.



Rycina 7. Dynamika poziomu dochodów z tytułu podatku PIT na 1 mieszkańca w latach 2009-2013 w Siedlcach na tle grupy porównawczej.

Ostatnią ważną sprawą związaną z sytuacją ludnościową jest zamożność społeczności lokalnej. Wpływa ona na jakość i poziom życia oraz warunkuje przyszłe możliwości rozwojowe. Niestety brakuje w publicznych statystykach wiarygodnych danych pokazujących poziom zamożności mieszkańców. Dlatego jedną z często stosowanych miar pośrednich jest poziom dochodów budżetów gmin z tytułu podatku dochodowego od osób fizycznych (gminy otrzymują określoną część podatku płaconego przez osoby zamieszkałe na ich terenie), który obrazuje sytuację finansową miejscowej społeczności.

Dynamikę poziomu dochodów gmin z tytułu podatku PIT na 1 mieszkańca w ostatnich kilku latach przedstawiono na rycinie 7. Informacje z niej płynące prowadzą do następujących wniosków. Po pierwsze, **dochody mieszkańców Siedlec w ostatnich latach wzrastały** (jest to tendencja ogólnopolska). Po drugie, ich wzrost był w zasadzie podobny do wzrostu dochodów w grupie porównawczej, a więc relacja za-  
możności w ramach tych dwóch grup zmieniała się nieznacznie. Po trzecie, **dochody mieszkańców Siedlec są nieco wyższe od średniej dla grupy porównawczej**. Trzeba jednak dodać, że wartości wskaźnika dochodów gmin z tytułu podatku PIT na 1 mieszkańca na poziomie 1 000 zł nie należą do najwyższych w kraju.



Rycina 8. Korzystający z pomocy społecznej na 1000 mieszkańców w Siedlcach i miastach grupy porównawczej w okresie 2009-2013.

Mimo tego, że względna sytuacja dochodowa mieszkańców Siedlec jawi się jako dość dobra, miasto to nie jest wolne od problemów społecznych. Wręcz przeciwnie – podobnie jak w każdym mieście średniej wielkości w Polsce, te problemy istnieją i mają swój określony zakres. Jednym ze wskaźników, który obrazuje te problemy jest liczba korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej na 1000 mieszkańców. W Siedlcach, z tego rodzaju wsparcia korzysta rocznie ok. 5 tys. mieszkańców, co jest relatywnie dużą liczbą. Po obliczeniu wskaźnika względnego, możemy powiedzieć, że **liczba korzystających z pomocy społecznej w Siedlcach jest nieznacznie większa niż średnia dla grupy porównawczej miast subregionalnych i ciągle rośnie** (ryc. 8). Skłania to do wniosku, że należy kierować wsparcie do osób potrzebujących, ale jednocześnie prowadzić politykę przeciwdziałania występowaniu problemów społecznych.

W tym miejscu nieco więcej uwagi zostanie poświęcone sytuacji demograficznej i społecznej Siedlec z punktu widzenia wewnętrznej struktury przestrzennej miasta. Według danych z ewidencji ludności Urzędu Miasta Siedlce<sup>1</sup>, na koniec 2014 roku miasto liczyło 76,5 tys. mieszkańców. W poniższej tabeli przedstawiono rozkład liczby ludności w poszczególnych obszarach.

Tabela 1. Struktura liczby ludności w poszczególnych obszarach (wg stanu na dzień 31.XII.2014 r.)

Numer obszaru	ludność ogółem	% liczby mieszkańców	gęstość zaludnienia
1	4762	6,2%	13703,6
2	3104	4,1%	4094,4
4	2413	3,2%	16791,9
5	1331	1,7%	18720,1
6	4576	6,0%	4609,7
7	2476	3,2%	11103,1
8	1410	1,8%	14242,4
9	369	0,5%	480,2
11	2288	3,0%	934,4
12	410	0,5%	131,5
13	1977	2,6%	1024,0
14	357	0,5%	96,7
16	2955	3,9%	2903,6
17	4708	6,1%	10497,2
18	2492	3,3%	565,7
19	754	1,0%	4802,5
20	649	0,8%	8988,9
21	8151	10,6%	8220,9
22	693	0,9%	1464,2
23	4020	5,3%	2748,9
24	7930	10,4%	15771,7
25a	6047	7,9%	4134,1
25b	6488	8,5%	11861,1
26	3292	4,3%	19855,2
27	2837	3,7%	2263,4
razem <sup>2</sup>	76489	100,0%	2776,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Miasta Siedlce.

Na 1km<sup>2</sup> powierzchni całkowitej miasta (32 km<sup>2</sup>) przypada 2,4 tys. osób, a po wyłączeniu z analizy obszarów niezamieszkałych oraz północnej dzielnicy przemysłowej 2,76 tys. osób na 1km<sup>2</sup>. **Najwyższa koncentracja ludności występuje na osiedlach zabudowy wielorodzinnej (obszary 4, 5 i 26). Najwięcej ludności zamiesz-**

<sup>1</sup> W przedstawionej wcześniej analizie porównawczej operowano danymi statystycznymi publikowanymi przez GUS ponieważ dają one możliwość zestawienia sytuacji kilku miast. Tam gdzie jest to możliwe i przydatne (szczególnie w przypadku analizy struktury przestrzennej miasta) – starano się przedstawiać najbardziej aktualne dane udostępniane przez jednostki publiczne miasta.

<sup>2</sup> Ostatni wiersz tabeli zawiera zsumowane informacje dla wszystkich 24 obszarów. Nie są one jednak tożsame z danymi dla całych Siedlec z uwagi na fakt, że bardzo niewielka część zamieszkałych fragmentów miasta nie została włączona do analizy, co uzasadniono w rozdziale 5.



kuje obszary nr 21 (Śródmieście) oraz 24 (osiedle Tysiąclecia). Jednocześnie tere-  
ny te charakteryzuje **niekorzystna struktura wiekowa ludności** – wysoki udział  
ludności w wieku poprodukcyjnym (powyżej 65 roku życia) i niski udział ludności w  
wieku przedprodukcyjnym (poniżej 18 roku życia), co świadczy o starzeniu się społec-  
zeństwa. Co czwarty mieszkaniec obszaru nr 1 (m.in. osiedla Błonie, Czerwonego  
Krzyża i Rynkowa) jest w wieku emerytalnym.

Tabela 2. Odsetek osób w wieku poprodukcyjnym i przedprodukcyjnym w ogólnej liczbie ludności (wg stanu na  
dzień 31.XII.2014 r.)

Numer obszaru	odsetek osób w wieku poprodukcyjnym w ogólnej liczbie ludności	odsetek osób w wieku przedprodukcyjnym w ogólnej liczbie ludności
1	21,8	17,9
2	15,0	20,0
4	17,9	15,2
5	7,3	18,3
6	18,1	18,1
7	17,3	20,6
8	4,6	28,9
9	12,7	25,2
11	12,3	20,4
12	14,6	22,4
13	9,4	24,4
14	15,7	14,6
16	11,9	23,4
17	6,2	19,6
18	10,6	23,9
19	3,3	32,4
20	8,6	25,0
21	19,4	17,9
22	8,5	19,2
23	8,2	21,0
24	19,9	15,9
25a	13,2	20,2
25b	12,1	15,7
26	12,5	16,6
27	10,8	22,3
razem	14,2	19,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Miasta Siedlce.

Z kolei najmłodsze obszary miasta, o wysokim udziale ludności w wieku przedpro-  
dukcyjnym to obszary nr 8 (Panorama) i 19 (Skarpa), gdzie prawie co trzeci miesz-  
kaniec nie przekroczył 18 roku życia. Najniższy udział ludności w wieku przedpro-  
dukcyjnym odnotowano na **obszarach nr 4** (os. Młynarska), **14** (południowa dzielnica  
przemysłowa) oraz **25b** (południowa część osiedla Warszawska).

Według danych Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Siedlcach ze świadczeń  
pomocy społecznej skorzystało w 2014 roku 5,2 tys. osób, tj. 6,8% mieszkańców  
miasta. Pomoc społeczna polega w szczególności na udzielaniu przewidzianych

ustawą świadczeń (pieniężnych i niepieniężnych), pracy socjalnej, prowadzeniu i rozwoju niezbędnej infrastruktury socjalnej, analizie i ocenie zjawisk rodzących zapotrzebowanie na świadczenia z pomocy społecznej, rozwijaniu nowych form pomocy społecznej i samopomocy.

Tabela 3. Korzystający ze świadczeń pomocy społecznej w Siedlcach (wg stanu na dzień 31.XII.2014 r.)

Numer obszaru	liczba osób w rodzinach korzystających ze świadczeń pomocy społecznej	% liczby beneficjentów pomocy społecznej w poszczególnych obszarach	liczba osób korzystających z zasiłków pomocy społecznej na 1 tys. ludności
1	278	5,3	58,4
2	335	6,4	107,9
4	173	3,3	71,7
5	26	0,5	19,5
6	210	4,0	45,9
7	127	2,4	51,3
8	160	3,1	113,5
9	40	0,8	108,4
11	168	3,2	73,4
12	34	0,7	82,9
13	100	1,9	50,6
14	71	1,4	198,9
16	459	8,8	155,3
17	157	3,0	33,3
18	153	2,9	61,4
19	11	0,2	14,6
20	22	0,4	33,9
21	1146	22,0	140,6
22	28	0,5	40,4
23	312	6,0	77,6
24	365	7,0	46,0
25a	338	6,5	55,9
25b	198	3,8	30,5
26	162	3,1	49,2
27	131	2,5	46,2
razem <sup>3</sup>	5204	100,0	68,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie w Siedlcach.

**Wysoki wskaźnik beneficjentów pomocy społecznej odnotowano na obszarach nr 14 i 16** (między 150 a 200 osób na 1000 mieszkańców), **21** (ok. 140 osób na 1000 mieszkańców), **8** (ok. 113 osób na 1000 mieszkańców), **9 i 2** (ok. 108 osób na 1000 mieszkańców).

Kolejną sprawą związaną z problemami społecznymi jest bezpieczeństwo publiczne. Analizując tę kwestię wykorzystano dane o liczbie przestępstw stwierdzonych według miejsca ich popełnienia (udostępnione przez Komendę Miejską Policji w Siedlcach

<sup>3</sup> Ostatni wiersz tabeli zawiera zsumowane informacje dla wszystkich 24 obszarów. Nie są one jednak tożsame z danymi dla całego Siedlec z uwagi na fakt, że bardzo niewielka część zamieszkałych fragmentów miasta nie została włączona do analizy, co uzasadniono w rozdziale 5.

zgodnie ze stanem na koniec 2014 r.). W sumie pokazują one ponad 800 przestępstw. W poniższej tabeli przedstawiono zestawienie wskaźnika przestępczości – liczba przestępstw stwierdzonych na 1 tys. ludności i odsetek 3 głównych kategorii. Ponad 41% przestępstw stanowiły kradzieże, co trzecim przestępstwem było włamanie, 16% stanowiły uszkodzenia mienia, pozostałe kategorie stwierdzonych przestępstw to m.in. zabójstwa, uszkodzenia ciała, rozboje i wymuszenia rozbójnicze, bójki i pobicia.

Tabela 4. Przestępczość w Siedlcach (wg stanu na dzień 31.XII.2014 r.).

Numer obszaru	przestępstwa razem	liczba przestępstw na 1 tys. ludności	% liczby przestępstw ogółem	% włamań w ogólnej liczbie przestępstw	% kradzieży w ogólnej liczbie przestępstw	% uszkodzeń mienia w ogólnej liczbie przestępstw
1	51	10,7	6,2	37,3	31,4	19,6
2	33	10,6	4,0	27,3	33,3	27,3
4	33	13,7	4,0	45,5	36,4	9,1
5	13	9,8	1,6	46,2	23,1	7,7
6	45	9,8	5,4	28,9	46,7	15,6
7	13	5,3	1,6	23,1	46,2	30,8
8	16	11,3	1,9	56,3	25,0	12,5
9	7	19,0	0,8	28,6	57,1	14,3
11	11	4,8	1,3	27,3	36,4	18,2
12	4	9,8	0,5	75,0	25,0	0,0
13	33	16,7	4,0	51,5	30,3	15,2
14	28	78,4	3,4	28,6	57,1	10,7
16	34	11,5	4,1	32,4	41,2	14,7
17	19	4,0	2,3	26,3	36,8	36,8
18	19	7,6	2,3	21,1	63,2	10,5
19	8	10,6	1,0	25,0	50,0	25,0
20	4	6,2	0,5	25,0	75,0	0,0
21	211	25,9	25,5	21,3	48,3	17,1
22	0	0,0	0,0	-	-	-
23	31	7,7	3,7	19,4	48,4	9,7
24	80	10,1	9,7	47,5	36,3	10,0
25a	37	6,1	4,5	24,3	35,1	24,3
25b	50	7,7	6,0	36,0	42,0	14,0
26	28	8,5	3,4	46,4	28,6	25,0
27	21	7,4	2,5	23,8	47,6	14,3
razem	829	10,8	100,0	31,8	41,7	16,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Komendy Miejskiej Policji w Siedlcach.

**Najwięcej przestępstw stwierdzono w obszarze nr 21** (ok. 25% wszystkich przestępstw w mieście). W przeliczeniu na tysiąc ludności wysoki wskaźnik przestępczości można zaobserwować w **obszarze nr 14** (78 przestępstw na 1 000 mieszkańców) – wynika to jednak najpewniej z niskiej liczby mieszkańców tego obszaru. Wysoką liczbę przestępstw stwierdzono także na **obszarach nr 24** (ok. 10% wszystkich przestępstw w mieście) i **1** (ok. 6% wszystkich przestępstw w mieście).

Kolejną kwestią ważną z punktu widzenia rozwoju społecznego jest sytuacja dochodowa mieszkańców. W poniższych tabelach przedstawiono analizę danych udostępnionych przez Naczelnika Urzędu Skarbowego w Siedlcach o wielkości należnego podatku dochodowego od osób fizycznych PIT liczby płatników wg stanu na koniec 2014r.

Tabela 5. Zestawienie wielkości podatku dochodowego od osób fizycznych PIT (wg stanu na koniec 2014 r.)

Nr obszaru	podatek należny PIT [zł]	liczba podatników	średnia kwota podatku w zł na 1 podatnika	poziom dochodów ludności określany poprzez wielkość podatku dochodowego od osób fizycznych na 1 mieszkańca
1	8934706,17	2700	3309,15	1876,25
2	6386264,95	1760	3628,56	2057,43
4	4123673,69	1448	2847,84	1708,94
5	3588194,43	878	4086,78	2695,86
6	12203411,36	2630	4640,08	2666,83
7	4320263,37	1418	3046,73	1744,86
8	3018156,45	826	3653,94	2140,54
9	468092,33	200	2340,46	1268,54
11	5549316,1	1263	4393,76	2425,40
12	476582,95	236	2019,42	1162,40
13	4929336,2	1213	4063,76	2493,34
14	467340,71	227	2058,77	1309,08
16	5793422,81	1550	3737,69	1960,55
17	8135274,79	3089	2633,63	1727,97
18	6499557,72	1445	4497,96	2608,17
19	1655765,59	463	3576,17	2195,98
20	1051140,51	417	2520,72	1619,63
21	11685018,14	4537	2575,49	1433,57
22	1410367,91	438	3220,02	2035,16
23	11081580,75	2465	4495,57	2756,61
24	13349021,89	4553	2931,92	1683,36
25a	18270946,75	3793	4817,02	3021,49
25b	11926433,84	4112	2900,40	1838,23
26	5297115,85	2076	2551,60	1609,09
27	5781128,24	1699	3402,67	2037,76
razem	156402113,5	45436	3442,25	2044,77

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Skarbowego w Siedlcach.

Informacje zawarte w tabeli pokazują najbardziej i najmniej zamożne obszary miasta Siedlce. **Najwyższe dochody osiągają mieszkańcy obszaru nr 25a** (ok. 3 000 zł na 1 mieszkańca), **23** (ok. 2 800 zł na 1 mieszkańca), **5** (ok. 2 700 zł na 1 mieszkańca), **6** (ok. 2 700 zł na 1 mieszkańca) i **18** (ok. 2 600 zł na 1 mieszkańca). Natomiast najniższe dochody odnotowano w **obszarach nr 12** (ok. 1 200 zł na 1 mieszkańca), **9** (ok. 1 300 zł na 1 mieszkańca), **14** (ok. 1 300 zł na 1 mieszkańca) oraz **21** (ok. 1 400 zł na 1 mieszkańca).

**Podsumowanie:**

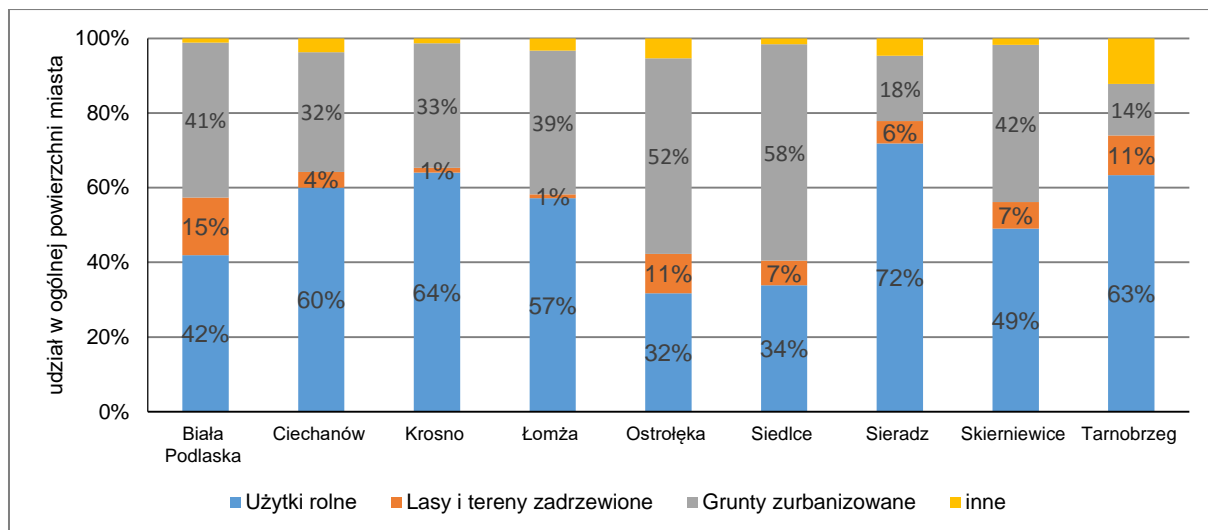
W Siedlcach obserwujemy w ostatnich latach dodatnią dynamikę demograficzną, co jest sytuacją pozytywną, biorąc pod uwagę funkcje i przebieg procesów rozwojowych w miastach subregionalnych. Wynika to z bardzo (jak na polskie warunki) korzystnych tendencji związanych z przyrostem naturalnym (stałe, dodatnie wartości współczynnika) oraz stosunkowo niewielkiego ubytku migracyjnego (w porównaniu do pozostałych miast subregionalnych). W przypadku struktury wieku, w Siedlcach obserwujemy procesy podobne do tych, które dzieją się w skali ogólnopolskiej – stały i konsekwentny proces starzenia się społeczeństwa. Nieco inną diagnozę należy postawić w przypadku sytuacji dochodowej ludności, tzn. jest ona nieznacznie lepsza od przeciętnej dla grupy miast subregionalnych. Natomiast w przypadku oceny skali problemów społecznych, dostępne dane pokazują ich większy zakres i stopień oddziaływania na budżet miasta (co należy uznać za zjawisko niekorzystne). Ponadto, sytuacją negatywną jest koncentracja przestrzenna zjawisk kryzysowych (stosunkowo duże nasilenie przestępczości i liczby osób korzystających z pomocy społecznej oraz niskie dochody) – głównie w Śródmieściu i południowej dzielnicy przemysłowej.

## 6.2. Środowisko przyrodnicze

Z punktu widzenia środowiskowego, Siedlce są miastem położonym w pasie nizin polskich, które zalicza się do makroregionu Niziny Południowopodlaskiej i mezoregionu Wysoczyzny Siedleckiej. Wysoczyzna Siedlecka leży w strefie moren czołowych zlodowacenia warciańskiego i jego faz recesyjnych.

Ukształtowanie terenu w granicach miasta waha się od ok. 140 m n.p.m. w części północno-wschodniej do 170 m n.p.m. w części południowo-zachodniej. Zróżnicowanie wysokościowe, a tym samym krajobrazowe w okolicy miasta jest znaczne. Pod względem ukształtowania powierzchni miasto jest równiną, choć w okolicy występują niezbyt wysokie wzniesienia.

Takie ukształtowanie terenu stanowi nieznaczną przeszkodę w budowie obiektów służących działalności gospodarczej. Nie obserwujemy jednak na terenie Siedlec znacznych względnych spadków terenu w skali pojedynczych nieruchomości gruntowych.



Rycina 9. Formy użytkowania terenu w Siedlcach i miastach grupy porównawczej.

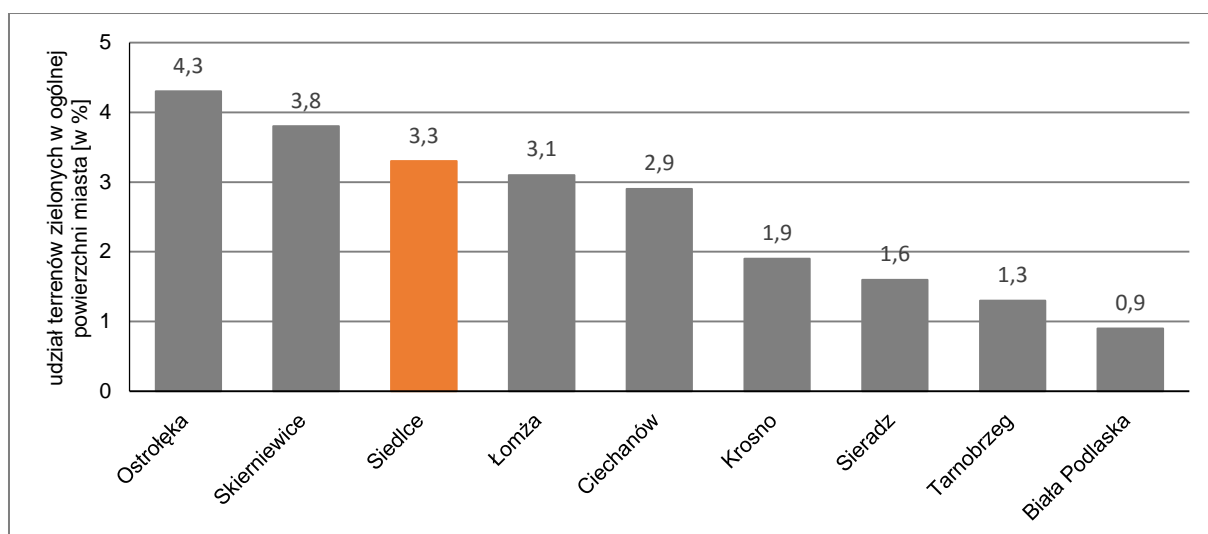
Na rycinie 9 przedstawiono strukturę użytkowania gruntów w Siedlcach i pozostałych miastach subregionalnych, z podziałem na:

- użytki rolne,
- lasy i tereny zadrzewione (w statystyce GUS traktowane jako grunty leśne oraz zadrzewione i zakrzewione),
- grunty zurbanizowane (w statystyce GUS traktowane jako grunty zabudowane i zurbanizowane),
- inne tereny (w tym: grunty pod wodami, użytki ekologiczne oraz nieużytki).

W świetle zaprezentowanej analizy porównawczej, cechą charakterystyczną Siedlec jest niewielki udział terenów wykorzystywanych jako użytki rolne (34%, wobec np. 72% w Sieradzu, 64% w Krośnie lub 63% w Tarnobrzegu). Oznacza to, że **obszary zainwestowane i zabudowane zajmują znaczną, ponadprzeciętnie dużą część miasta**. Potwierdza to udział obszarów zurbanizowanych w ogólnej powierzchni miasta, który wynosi w Siedlcach 58% i stanowi najwyższy odsetek wśród wybranych miast subregionalnych (najniższe wartości notowane są w Tarnobrzegu – 14%, Sieradzu – 18%, Ciechanowie – 32% i Krośnie – 33%).

Z drugiej strony należy wspomnieć, że wśród miast grupy porównawczej **Siedlce cechuje dość duży udział terenów zielonych** w ogólnej powierzchni, co potwierdzają informacje płynące z analizy ryciny 10. Tereny zielone są w tym przypadku rozumiane jako „tereny wraz z infrastrukturą techniczną i budynkami funkcjonalnie z nimi związanymi, pokryte roślinnością, znajdujące się w granicach wsi o zwartej zabudowie lub

miast, pełniące funkcje estetyczne, rekreacyjne, zdrowotne lub osłonowe, a w szczególności parki, zieleńce, promenady, bulwary, ogrody botaniczne, zoologiczne, jordanowskie i zabytkowe oraz cmentarze, a także zieleń towarzyszącą ulicom, placom, zabytkowym fortyfikacjom, budynkom, składowiskom, lotniskom oraz obiektom kolejowym i przemysłowym” (art. 5 pkt 21 Ustawy z dnia 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody). Wśród tego rodzaju obszarów są więc m. in.: (1) parki spacerowo-wypoczynkowe, (2) tereny zieleni osiedlowej, (3) zieleńce oraz (4) zieleń uliczna. Stanowią one **bardzo ważny potencjał podnoszący jakość życia w mieście**, stanowiący formę spędzania wolnego czasu.

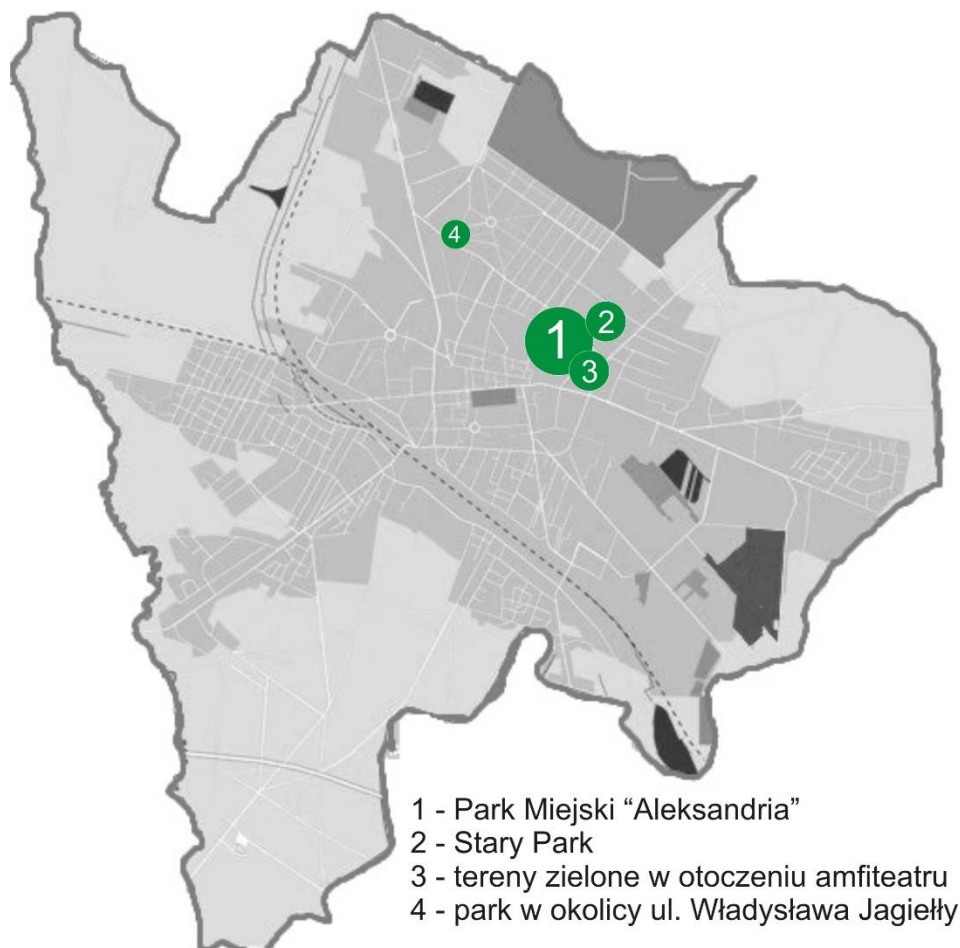


Rycina 10. Udział terenów zieleni w ogólnej powierzchni wybranych miast subregionalnych.

Wśród parków i obszarów o charakterze parkowym zlokalizowanych na obszarze miasta należy wymienić i opisać przynajmniej cztery (zob. ryc. 11): (1) Park Miejski „Aleksandria” (o powierzchni ok. 11,3 ha), (2) Stary Park pomiędzy ul. Bolesława Prusa i ul. gen. Józefa Bema (o powierzchni ok. 3,4 ha), (3) zielone otoczenie amfiteatru (o powierzchni ok. 3,8 ha) oraz (4) obszar parkowy przy ulicy Władysława Jagiełły (o powierzchni ok. 1 ha).

Największym i najbardziej znanym parkiem w Siedlcach (ponad 11 ha) jest położony w Śródmieściu **Park Miejski Aleksandria**. Według informacji o jego historii, został utworzony jako park "włoski". Po przejęciu majątku przez Czartoryskich przekształcono go w park sentymentalny. W związku z planowaną w lipcu 1783 r. wizytą w Siedlcach króla Stanisława Poniatowskiego w parku utworzono wiele romantycznych i egzotycznych obiektów. Ogród składał się z dziko rosnących lasków, gajów, klom-

bów, krętych dróg i kanałów z licznymi wyspami. Było w nim ponad trzydzieści różnych budowli: domki mieszkalne księżnej, altany, łaźienki, domek rybacki, meczet turecki, oranżeria, stajenka, wiatrak i in.



Rycina 11. Parki i obszary o charakterze parkowym w Siedlcach.

Dzisiejszy park znacznie odbiega od pierwowzoru parku sentymentalnego. Zajmujący zdecydowanie mniejszy obszar i pozbawiony dawnego układu jest obecnie typowym parkiem miejskim. Jest on jednym z niewielu obiektów dziedzictwa kulturowego w Siedlcach wpisanych do rejestru zabytków. Wchodzi w skład zespołu parkowo-pałacowego złożonego z pałacu Ogińskich z I poł. XVII wieku (obecnie we władaniu Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego), z Kaplicy pw. św. Krzyża z XVIII wieku – kaplicy grobowej Aleksandry Ogińskiej, murowanej oficyny z 2 połowy XIX wieku - obecnie Archiwum Państwowe, murowanej stajni z początku XIX wieku - obecnie Archiwum Państwowe, studni murowanej z początku XIX wieku. Obiekty te, choć obecnie są własnością różnych instytucji, położone w bezpośrednim sąsiedztwie są całością pod względem kompozycji i stanowią dziedzictwo kulturowe miasta Siedlce.



Należy dodać, że wszystkie, poza parkiem, zostały odrestaurowane. Park jest niestety w dużym stopniu zdegradowany i wymaga pilnej rewitalizacji (miasto posiada już dokumentację techniczną i pozwolenie na budowę). Niestety, mimo kilkakrotnych prób, nie udało się dotychczas uzyskać dofinansowania na to przedsięwzięcie. Zrealizowane inwestycje związane z obszarem Parku to m.in. stylowe ogrodzenie nawiązujące do ogrodzenia pałacu.

Drugim ważnym obszarem zielonym na terenie Siedlec jest **Stary Park**, który jednak jest znacznie mniejszy niż Park Aleksandria (ok. 3,4 wobec ponad 11 ha). Jest on zlokalizowany w pobliżu opisywanego wcześniej Parku „Aleksandria”, w sąsiedztwie Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych nr 4 im. Kazimierza Wielkiego, stadionu i hali sportowej Regionalnego Ośrodka Sportu, Rekreacji, Rehabilitacji i Turystyki, II Liceum Ogólnokształcące im. św. Królowej Jadwigi oraz Wydziału Przyrodniczego Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Lokalizacja parku w dużym stopniu decyduje o jego przydatności funkcjonalnej – korzysta z niego spora część uczniów, studentów oraz osób, które przemieszczają się między ulicami Generała Józefa Bema oraz Bolesława Prusa.

Trzecim obszarem zieleni w Siedlcach są **tereny w otoczeniu amfiteatru** ograniczone ulicami Prymasa Stefana Wyszyńskiego, Bolesława Prusa oraz Eugeniusza Wiszniewskiego o powierzchni ok. 3,8 ha. Obszar ten sąsiaduje z opisywanymi wcześniej terenami zieleni, a od południowej strony graniczy dodatkowo z komercyjnym kinem. Amfiteatr i tereny zielone w otoczeniu są miejscem organizowanych imprez plenerowych, choć trzeba powiedzieć, że amfiteatr wymaga modernizacji. Brak częściowego zadaszenia widowni oraz odpowiednio dużego i funkcjonalnego zaplecza zmusza bowiem często do odwoływania lub przenoszenia imprez w przypadku niesprzyjającej pogody.

Opisując obszary przyrodnicze w Siedlcach należy również wspomnieć o tzw. „**Błoniach Siedleckich**”, zlokalizowanych w północnej części miasta w pobliżu ulic Granicznej, Jana Pawła II i Kazimierzowskiej. Jest to obszar o powierzchni ok. 60 ha. W studium uwarunkowań rozwoju przestrzennego miasta przewidziano na tym obszarze realizację głównie funkcji sportowo-rekreacyjnych (na tym terenie znajduje się stadion sportowy, wybudowany w 2010 r.).

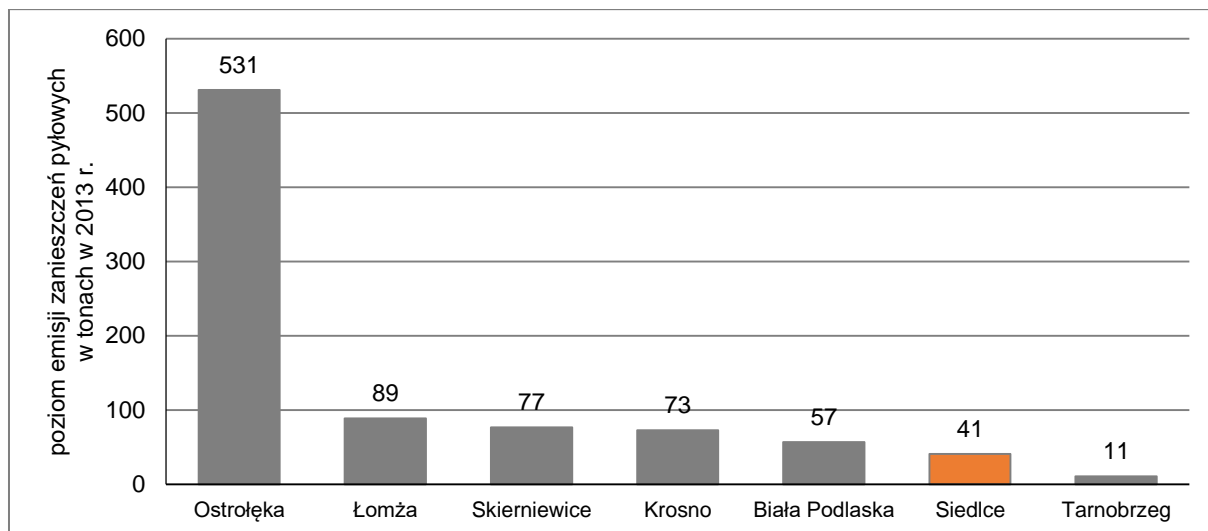
Ważnym terenem przyrodniczym w Siedlcach są obszary leśne położone w południowej części miasta. Od niedawna kompleks ten przecina obwodnica Siedlec. Ponadto, należy również wspomnieć o różnego rodzaju skwerach z dominującą funkcją reprezentacyjną (ich łączna powierzchnia to ok. 4,2 ha) w tym: Skwer Niepodległości, Skwer Jana Pawła II, Plac gen. Władysława Sikorskiego, Plac 1000-lecia, Skwer Tadeusza Kościuszki, otoczenie Biblioteki Miejskiej, Skwer Wileński przy ul. Floriańskiej, Plac Stanisława Zdanowskiego, Plac Wolności, otoczenie kaplicy pw. Świętego Krzyża (kaplica księżnej Ogińskiej), skwerek przy więzieniu oraz Skwer Pamięci Ofiar Zbrodni Katyńskiej przy ul. Armii Krajowej.

Wydaje się, że tereny zielone w Siedlcach mają relatywnie duży potencjał i mogą stać się jedną z wizytówek miasta. Siedlce, jak już wcześniej wspomniano, są miastem, w którym tereny zieleni urządzonej stanowią jeden z najwyższych odsetków w ogólnej powierzchni. Wszystko to sprawia, że powinny one obecnie i w przyszłości stanowić podstawę budowania oferty spędzania wolnego czasu dla mieszkańców i tzw. zewnętrznych użytkowników miasta.

Analizując środowisko przyrodnicze Siedlec należy również wspomnieć o elementach hydrograficznych, które w wielu miastach stanowią kluczowe elementy lokalnych ekosystemów. W przypadku Siedlec kluczowe są dwa: (1) rzeka Muchawka oraz (2) **Zalew**. Muchawka jest stosunkowo niewielką rzeką. Swoje źródło posiada na obszarze powiatu siedleckiego, a jej długość to ok. 30 km. Na terenie Siedlec, w pobliżu doliny Muchawki utworzono zbiornik wodny Zalew o pow. ok. 25 ha. Zalew zasilany jest wodą z rzeki poprzez tzw. doprowadzalnik. Woda przepływa przez Zalew i poprzez jaz wylotowy przelewa się do rzeki. Zbiornik wykorzystywany jest do celów rekreacyjnych. Wokół niego zbudowano ciągi piesze i rowerowe, stworzono kąpielisko. W dalszym ciągu udaje się utrzymywać stosunkowo niewielki stopień zabudowania obszarów przylegających do Zalewu, co niewątpliwie wpływa na atrakcyjność tego miejsca.

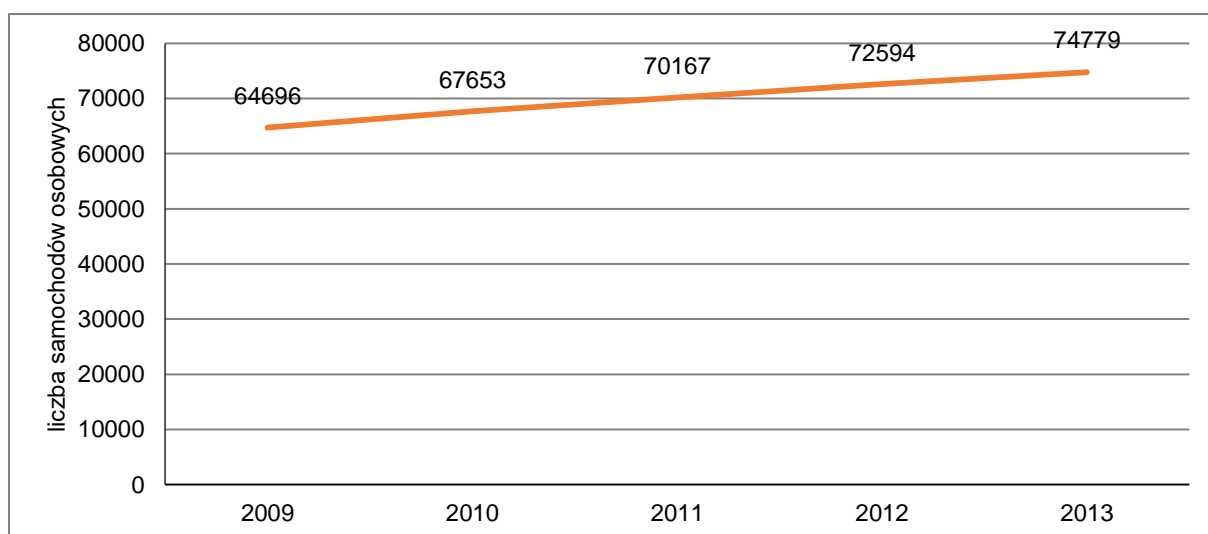
Obok charakterystyki poszczególnych elementów środowiska przyrodniczego ważne jest określenie jego stanu i potencjalnych zagrożeń. Niestety precyzyjne wykazanie problemów środowiskowych nie jest łatwe z uwagi na brak wielu danych, dlatego często należy posługiwać się informacjami pośrednimi.

Na rycinie 12 zaprezentowano dane GUS obrazujące poziom emisji zanieczyszczeń pyłowych do atmosfery. Pokazują one, że **Siedlce są pod względem tego miernika miastem o stosunkowo niewielkich zagrożeniach dla środowiska**. Największy poziom emisji notowany jest w Ostrołęce, a Siedlce są drugim miastem notującym najmniejszą wartość.



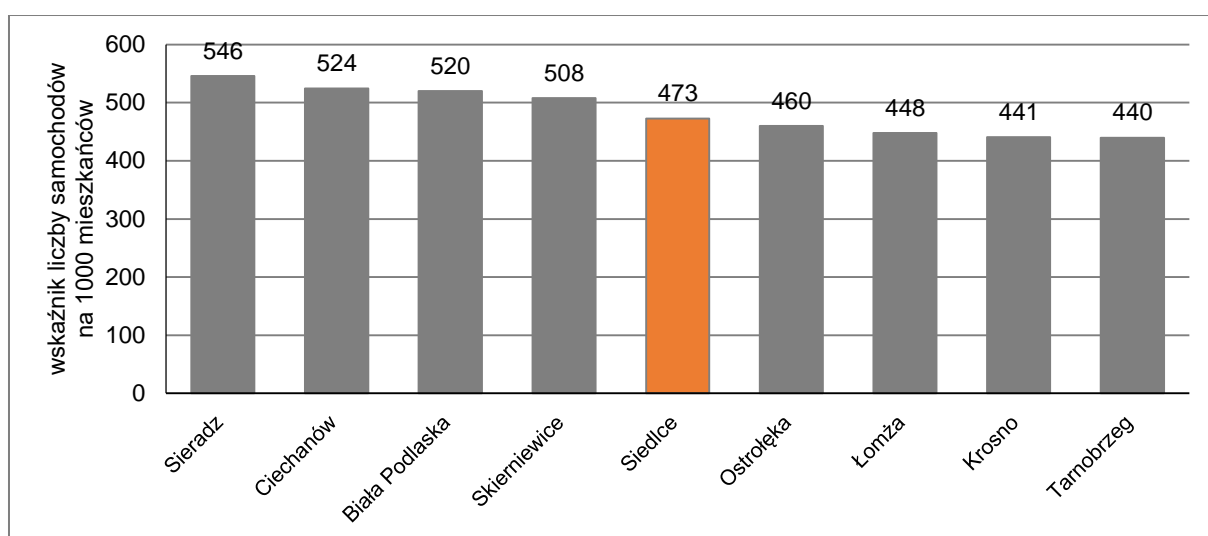
Rycina 12. Poziom emisji zanieczyszczeń pyłowych [t/r] w Siedlcach i miastach grupy porównawczej w 2013 r.

Oprócz zanieczyszczeń pyłowych atmosfery generowanych głównie przez zakłady przemysłowe i źródła opalane węglem w zabudowie jednorodzinnej (niska emisja), negatywne oddziaływanie na środowisko przyrodnicze w miastach związane jest z konsekwencjami dużego ruchu samochodowego. Oddziaływanie to polega głównie na emisji szkodliwych spalin oraz wytwarzanym hałasie.



Rycina 13. Dynamika liczby samochodów osobowych w najbliższym obszarze funkcjonalnym Siedlec (miasto wraz z powiatem siedleckim).

Generalnie można uznać, że negatywne oddziaływanie na środowisko przyrodnicze rośnie wraz ze wzrostem liczby pojazdów w miastach. Na rycinie 13 zaprezentowano dynamikę wzrostu liczby samochodów osobowych w najbliższym przestrzennie obszarze funkcjonalnym Siedlec (miasto wraz z powiatem siedleckim). Zdecydowano się przedstawić dane dla jednostki wykraczającej poza granice administracyjne miasta, z uwagi na fakt, że mieszkańcy terenów strefy podmiejskiej najczęściej również obciążają miejską infrastrukturę drogową. Informacje płynące z ryciny 13 pokazują **stały wzrost liczby samochodów osobowych w Siedlcach** i strefie przyległej do miasta. W ciągu 5 lat (2009-2013) liczba pojazdów zwiększyła się o ponad 10 tys.



Rycina 14. Wartości wskaźnika liczby samochodów osobowych na 1000 mieszkańców w obszarach funkcjonalnych miast subregionalnych (miasto centralne wraz z powiatem ziemskim) w 2013 r.

Dostępne dane pozwalają również dokonać porównania pod względem wskaźnika liczby samochodów osobowych na 1000 mieszkańców w układzie miast subregionalnych – tego rodzaju informacje przedstawiono na rycinie 14. Wśród wybranych do porównania miast, **Siedlce wydają się być miastem o średnim obciążeniu ruchem samochodowym**. Wartość wskaźnika liczby samochodów na 1000 mieszkańców (473) jest w tym mieście niższa niż np. w Sieradzu (546), Ciechanowie (524) lub Białej Podlaskiej (520) ale wyższa niż w Tarnobrzegu (440), Krośnie (441) lub Łomży (448).

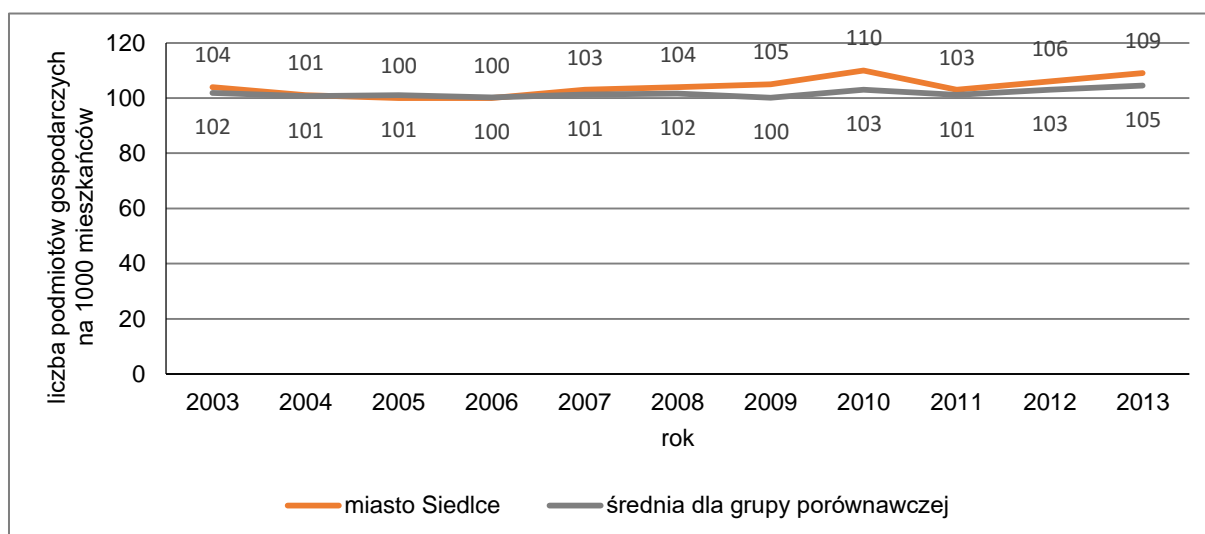
#### Podsumowanie:

Struktura użytkowania gruntów w Siedlcach pokazuje, że w mieście jest stosunkowo niewiele użytków rolnych (w porównaniu do pozostałych miast subregional-

nych), a co z tym idzie, rolnictwo jest wyjątkowo rzadko spotykaną formą działalności. Z drugiej strony, w Siedlcach istnieje relatywnie dużo terenów zieleni, posiadających walory rekreacyjne, stwarzających możliwości aktywnego spędzania wolnego czasu i podnoszących tym samym jakość życia. Niestety, pewnym zagrożeniem dla wysokiej jakości stanu środowiska jest postępujący proces motoryzacji obserwowany w mieście i jego strefie zewnętrznej (wpływa on przede wszystkim na jakość powietrza oraz poziom hałasu). W niewielkim stopniu widoczne jest w Siedlcach negatywne oddziaływanie obiektów przemysłowych na środowisko.

### 6.3. Potencjał gospodarczy

Potencjał lokalnej gospodarki jest kluczową sprawą w określaniu przyszłych celów i strategii rozwojowych. Sama geneza strategii lokalnych ma swoje źródło w praktyce zarządzania strategicznego w przedsiębiorstwach. Uznaje się również często, że aspekty gospodarcze (związane z liczbą przedsiębiorstw, ich aktywnością oraz wielkością lokalnego rynku pracy) są głównym czynnikiem rozwoju lokalnego.

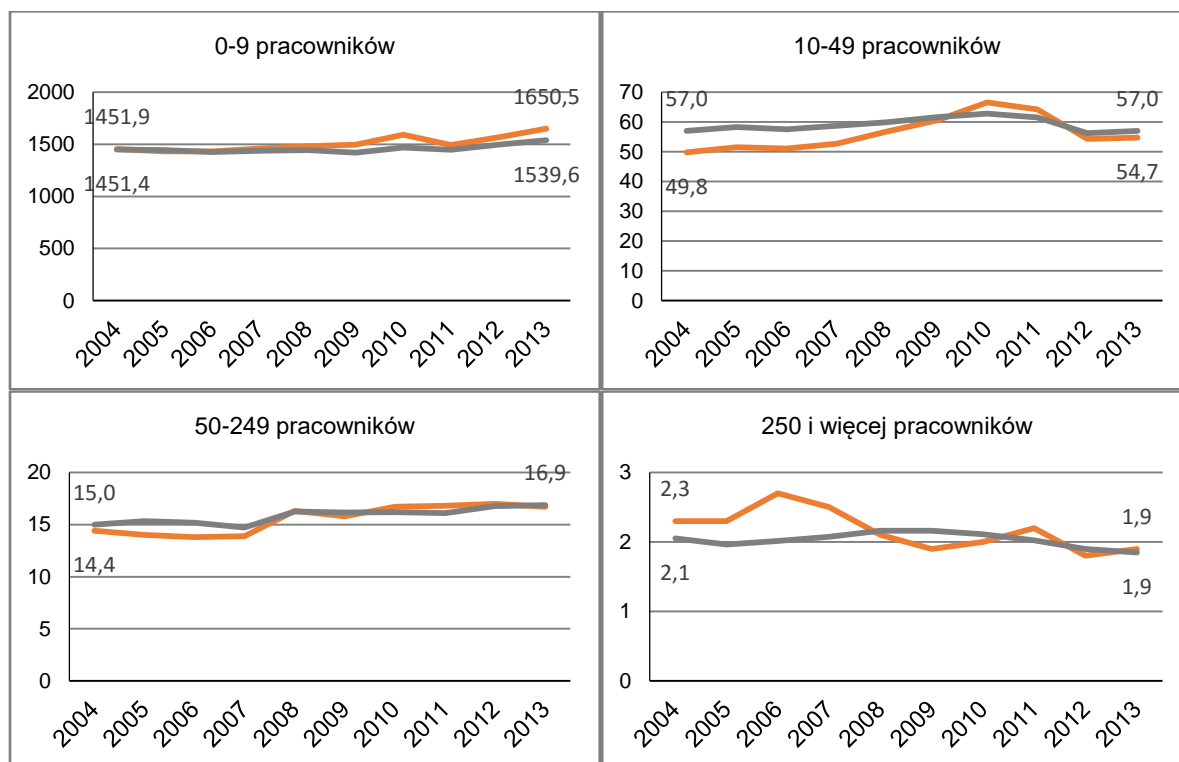


Rycina 15. Dynamika liczby podmiotów gospodarczych na 1 000 mieszkańców w latach 2003-2013 w Siedlcach na tle grupy porównawczej.

Najczęściej stosowanym miernikiem do ogólnego, ilościowego potencjału gospodarczego obszaru jest liczba podmiotów gospodarczych wpisanych do rejestru REGON na 1000 mieszkańców. Nie jest to wskaźnik idealny, ale spośród wszystkich dostępnych pokazuje pewien ogólny obraz lokalnej gospodarki. Dynamikę wartości tego miernika w latach 2004-2013 w Siedlcach i grupie porównawczej przedstawiono na rycinie 15. Można na niej zaobserwować, że **w Siedlcach funkcjonowało w ostat-**

nich latach relatywnie nieco więcej podmiotów gospodarczych niż średnio w pozostałych miastach subregionalnych. Ogólna wartość tego wskaźnika zmieniała się w ostatnich latach w Siedlcach nieznacznie – ze 104 w 2004 r. do 109 w 2013 r. Potwierdza to jedynie stabilność sytuacji gospodarczej pod względem liczby przedsiębiorstw – nie zanotowano bowiem jakichś istotnych wahań, zjawisk kryzysowych.

Obok ogólnej liczby przedsiębiorstw funkcjonujących na danym terenie ważna jest ich struktura wielkościowa. Dynamikę zmian liczby podmiotów gospodarczych w Siedlcach i grupie porównawczej według wielkości zatrudnienia zaprezentowano na rycinie 16. Ogólne wnioski płynące z jej analizy pokazują, że **liczba małych i średnich przedsiębiorstw w ostatnich latach nieznacznie wzrasta. Tendencję ujemną obserwuje się w przypadku dużych podmiotów gospodarczych, powyżej 250 pracowników.** Ponadto, gospodarka lokalna Siedlec tym odróżnia się od pozostałych, że notuje się w niej **wyższą liczbą małych przedsiębiorstw.** W pozostałych grupach wielkościowych, różnice są na tyle niewielkie, że można uznać sytuację w Siedlcach jako przeciętną.



Rycina 16. Dynamika liczby przedsiębiorstw zarejestrowanych w rejestrze REGON na 10 tys. w latach 2004-2013 w Siedlcach (kolor pomarańczowy) na tle grupy porównawczej (kolor szary) według liczby zatrudnionych.

Kolejnym, po strukturze wielkościowej, elementem analizy potencjału gospodarczego jest zbadanie struktury rodzajowej przedsiębiorstw. Zastosowano przy tym podział na

sekcje Polskiej Klasyfikacji Działalności 2007. Wyniki przeprowadzonej analizy przedstawiono w tabeli 6. **Najliczniej reprezentowane są podmioty gospodarcze z sekcji G zajmujące się handlem oraz naprawą pojazdów samochodowych (blisko 28%) oraz sekcji M prowadzące działalność profesjonalną, naukową i techniczną (10,2%).** Duży udział przedsiębiorstw handlowych w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych jest sytuacją typową – we wszystkich porównywanych miastach odsetek tego rodzaju podmiotów kształtuje się na poziomie od 26 do 34%. Wskaźnik dla Siedlec jest nawet dla tej sekcji nieco niższy od średniej dla grupy porównawczej, w której wynosi on ok. 29%.

Tabela 6. Struktura rodzajowa podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w rejestrze REGON w Siedlcach w 2013 r.

Sekcja PKD 2007	Objaśnienie	Liczba podmiotów	% wszystkich podmiotów
Sekcja A	rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	192	2,3
Sekcja B	górnictwo i wydobywanie	5	0,1
Sekcja C	przetwórstwo przemysłowe	607	7,3
Sekcja D	wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	4	0,0
Sekcja E	dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	14	0,2
Sekcja F	budownictwo	628	7,5
Sekcja G	handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	2 304	27,6
Sekcja H	transport i gospodarka magazynowa	574	6,9
Sekcja I	działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	192	2,3
Sekcja J	informacja i komunikacja	203	2,4
Sekcja K	działalność finansowa i ubezpieczeniowa	297	3,6
Sekcja L	działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	398	4,8
Sekcja M	działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	852	10,2
Sekcja N	działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	232	2,8
Sekcja O	administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	25	0,3
Sekcja P	edukacja	411	4,9
Sekcja Q	opieka zdrowotna i pomoc społeczna	631	7,6
Sekcja R	działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	155	1,9
Sekcja S i T	Pozostała działalność usługowa; gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby	627	7,5
Sekcja U	organizacje i zespoły eksterytorialne	0	0,0

W tym kontekście kluczowe jest wyodrębnienie tych sektorów działalności gospodarczej, które są ponadprzeciętnie reprezentowane w Siedlcach poprzez porównanie odsetka podmiotów gospodarczych w określonej sekcji w Siedlcach ze średnim od-

setkiem dla całej grupy porównawczej. Po zastosowaniu tej metody okazuje się, że w Siedlcach jest **ponadprzeciętnie więcej podmiotów gospodarczych** w sekcjach L (działalność związana z **obsługą rynku nieruchomości**), M (**działalność profesjonalna, naukowa i techniczna**) oraz S i T (pozostała działalność usługowa). Są to rodzaje działalności w dużym stopniu predystynowane do tworzenia i wykorzystywania innowacji, co może stanowić w przyszłości ważny czynnik rozwoju dla gospodarki Siedlec.

Wszelkie analizy ilościowe oparte o liczbę przedsiębiorstw, ich strukturę wielkościową i rodzajową w dużym stopniu pomijają rolę dużych przedsiębiorstw, które w największym stopniu kształtują sytuację na lokalnym rynku pracy. W Siedlcach funkcjonuje **kilkadziesiąt średnich i dużych przedsiębiorstw**. Do największych należą:

- Polimex-Mostostal SA – przedsiębiorstwo działające w branży budowlanej, produkcyjnej i energetycznej, z główną siedzibą w Warszawie; w Siedlcach spółka prowadzi działalność w zakresie zabezpieczeń antykorozyjnych, cynkowania ogniowego, produkcji krat pomostowych oraz wyrobów stalowych, m.in. konstrukcji stalowych, silosów, zbiorników, kominów czy kanałów spalin; zakład zatrudnia ok. 1,5 tys. pracowników; w ostatnim czasie Polimex-Mostostal SA prowadził rozmowy w sprawie sprzedaży zakładu w Siedlcach, jednak ostatecznie odstąpił od tej decyzji.
- Stadler Polska Sp. z o.o. – przedsiębiorstwo działające w branży produkcji pojazdów szynowych. Szwajcarska Grupa Stadler Rail posiada zakłady w ośmiu lokalizacjach: w Bussnang, Altenrhein i Winterthur w Szwajcarii, w Berlinie w Niemczech, w Siedlcach w Polsce, w Pusztaszabolcs i Szolnok na Węgrzech oraz w Algierze w Algierii. Zakład produkcyjny Stadler Polska w Siedlcach powstał w 2007 r. na terenie wydzierżawionej od PKP hali montażowej po tym, jak w czerwcu 2006 roku Stadler Bussnang AG otrzymał pierwsze zlecenie z Polski na dostawę 14 pociągów FLIRT. W zakładzie produkowane są pojazdy dla przewoźników z całej Europy, a w firmie Stadler Polska zatrudnienie znajduje ponad 500 wykwalifikowanych pracowników (aktualnie liczba pracowników stale wzrasta). Do końca czerwca 2013 roku siedlecki zakład opuściło 128 gotowych pociągów. Obecnie w Siedlcach produkowane są pociągi FLIRT dla włoskiego Südtiroler Transportstrukturen AG, niemieckiego Veolia Verkehr Regio GmbH oraz austriacko-węgierskiego przewoźnika GYSEV, a



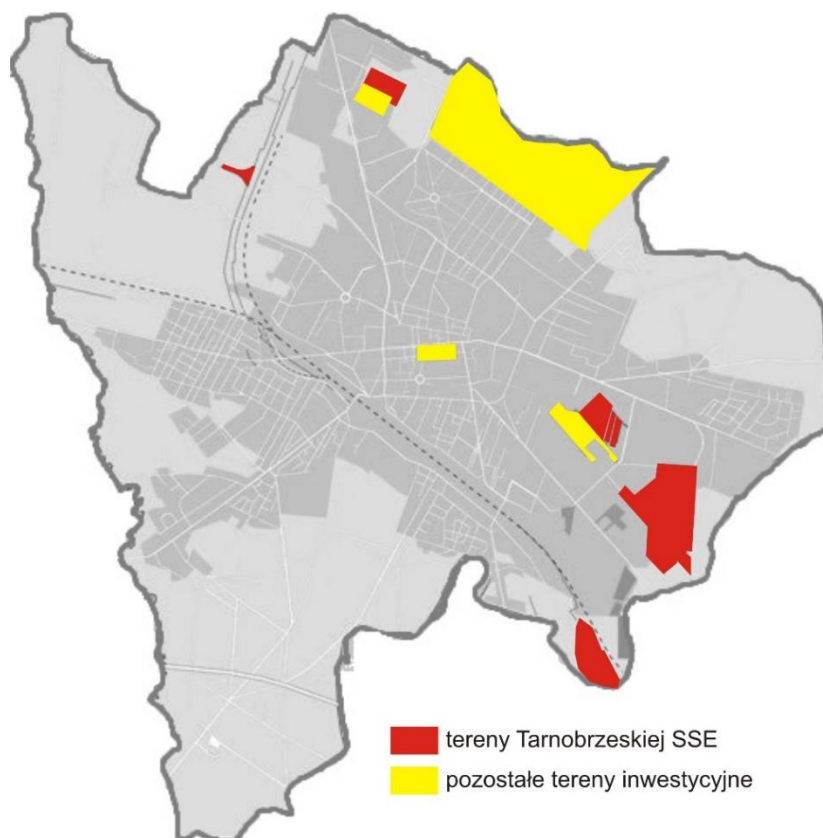
także pojazdy FLIRT w wersji szerokotorowej dla estońskiego Elektriraudtee oraz dla Kolei Białoruskich.

- Carfi Polska Sp. z o.o. – przedsiębiorstwo zajmujące się produkcją wyrobów z plastiku dla różnych gałęzi przemysłu takich jak: przemysł motoryzacyjny, wyroby z zakresu bezpieczeństwa, narzędzia ogrodnicze i rolnicze oraz inne. Wchodzi ono w skład Grupy Carfi, do której należą obecnie Carfi Portugal, Carfi Polska, Carfi Tools, Inovstep.
- Altrad-Mostostal Sp. z o.o. – przedsiębiorstwo działające w branży budowlanej, zajmuje się produkcją rusztowań, szalunków i materiałów budowlanych.
- Fabryka Narzędzi Skrawających Fenes SA – przedsiębiorstwo działające w branży produkcyjnej; zajmuje się produkcją maszyn skrawających;
- PSI Spółdzielczy Producent Sprężyn – przedsiębiorstwo działające w branży produkcyjnej, specjalizuje się w produkcji sprężyn technicznych, elementów z drutu i blachy oraz szkieletów siedzeń samochodowych;
- Drosed SA – przedsiębiorstwo działające w branży przemysłu spożywczego; specjalizuje się w produkcji wyrobów drobiowych, zakład w Siedlcach zajmuje się produkcją konserw drobiowych i drobiu świeżego;
- Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska – przedsiębiorstwo działające w branży przemysłu spożywczego, produkuje różnego rodzaju przetwory mleczne;
- Podlaska Wytwórnia Wódek “Polmos” SA – przedsiębiorstwo działające w przemyśle spirytusowym.

**Baza ekonomiczna Siedlec** (tj. ta część działalności gospodarczej, która generuje wymianę handlową wykraczającą poza samo miasto i obszar z nim sąsiadujący) **opiera się zatem na trzech podstawowych sektorach działalności – (1) budowlanym, (2) produkcji maszynowej oraz (3) rolno-spożywczym.** Planując działania strategiczne mające wzmacniać i generować rozwój lokalnej gospodarki, należy zwrócić szczególną uwagę na krajowe i globalne trendy w tych branżach.

Siedlce dysponują stosunkowo bogatą i atrakcyjną ofertą inwestycyjną (ryc. 17). Na terenie miasta są zlokalizowane obszary Podstrefy Siedlce **Tarnobrzeskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej EURO-PARK WISŁOSAN.** Część strefy zajmują inwestycje m.in. takich firm jak Polimex-Mostostal SA, Valmont Polska Sp. z o. o., Carfi Polska Sp. z o. o. Cały czas w ofercie inwestycyjnej są jednak obszary wolne i niezago-

spodarowane. Tarnobrzaska SSE jest jedną z najlepiej ocenianych stref funkcjonujących w Polsce. Badania zrealizowane przez KPGM Polska na 20-lecie istnienia specjalnych stref ekonomicznych w Polsce pokazuje, że **strefa tarnobrzaska jest najlepiej ocenianą strefą w Polsce w opinii przedsiębiorców (20 lat specjalnych stref ekonomicznych w Polsce, 2014).**



Rycina 17. Tereny inwestycyjne w Siedlach.

Przyszli inwestorzy mogą korzystać z szeregu ulg podatkowych na terenie miasta, w tym m. in.:

- ulgi ustawowe - przedsiębiorca zwolniony jest z obowiązku podatkowego w roku podatkowym, w którym obiekt został oddany do użytkowania;
- niskie podatki i opłaty lokalne;
- korzystne dla inwestorów stawki podatkowe;
- zwolnienie z podatku dochodowego CIT lub PIT w ramach prowadzonej działalności na terenie podstrefy Siedlce Tarnobrzeskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej;

- poręczenia lub gwarancje udzielane przedsiębiorcom na warunkach korzystniejszych niż oferowane na rynku: [www.mfpk.pl](http://www.mfpk.pl);
- zbycie lub oddanie do korzystania mienia będącego własnością Miasta;
- możliwość rozłożenia na raty podatku, jeżeli inwestor znalazł się w trudnej sytuacji finansowej zagrażającej jego egzystencji na rynku;
- możliwość przesunięcia terminów płatności podatku, jeżeli inwestor znalazł się w trudnej sytuacji finansowej zagrażającej jego egzystencji na rynku;
- pomoc de minimis;
- całkowite lub częściowe zwolnienie z podatku od nieruchomości;
- pomoc związana z zatrudnianiem bezrobotnych.

Poza obszarami Tarnobrzесьkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, w ofercie inwestycyjnej możemy wyróżnić kilka innych terenów, w tym m.in. tereny należące do samorządu miasta Siedlce zlokalizowane przy ul. Jana Pawła II. Należy dodać, że **obszar miasta zaczyna być niewystarczający do zapewnienia odpowiedniej powierzchni dobrze przygotowanych terenów inwestycyjnych**. W tym kontekście należy dążyć do **zacieśniania współpracy z gminą Siedlce**, by (szczególnie w strefie sąsiadującej z autostradą) w przyszłości móc przedstawiać wspólną ofertę inwestycyjną.

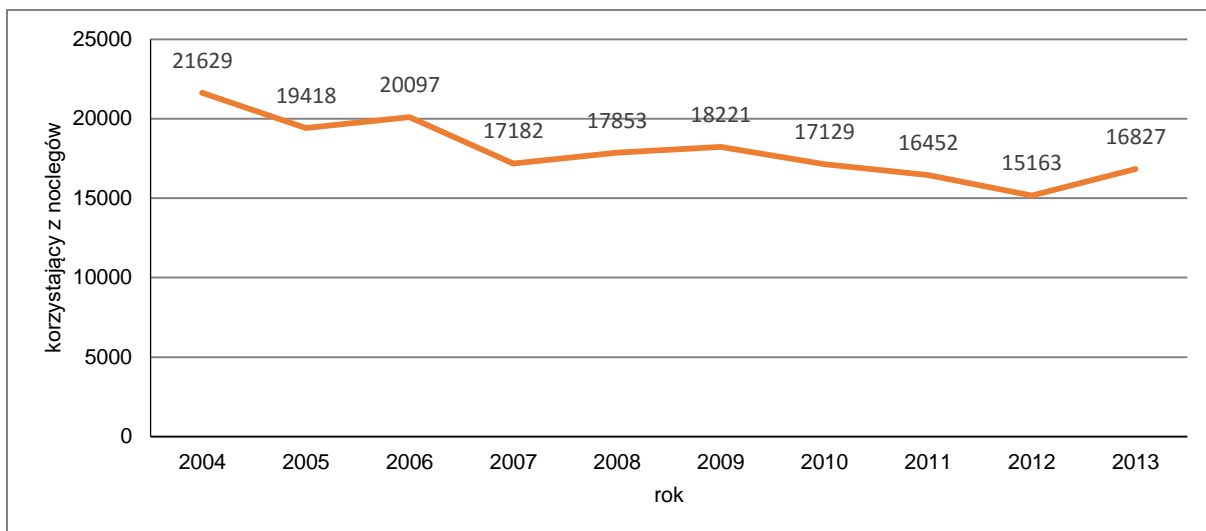
Trzeba również dodać, że w Urzędzie Miasta powołany został **Pełnomocnik Prezydenta Miasta ds. Obsługi Inwestorów**. Zadaniem Pełnomocnika jest inicjowanie i koordynowanie działań mających na celu pozyskiwanie inwestorów oraz obsługa potencjalnych inwestorów, ze szczególnym uwzględnieniem inwestorów zagranicznych. Urząd Miasta przygotowuje oferty inwestycyjne. Oferty inwestycyjne dotyczą zarówno gruntów komunalnych, gruntów spółek miejskich, jak i terenów prywatnych. W przypadku firmy Stadler Polska Sp. z o.o. Miasto Siedlce wybudowało ulicę dojazdową do zakładu o długości ok. 1500 m. Poprzez Powiatowy Urząd Pracy w Siedlcach pomogło w naborze pracowników. Umożliwiło szybkie procedowanie wszelkich pozwoleń na budowę obiektów czy uzyskanie odpowiednich decyzji administracyjnych. W celu podniesienia atrakcyjności gospodarczej Miasta wybudowana została droga dojazdowa wraz z niezbędnym uzbrojeniem technicznym do obszaru ok. 7 ha w Tarnobrzесьkiej SSE zlokalizowanego w pobliżu ulicy Brzeskiej. Na tym terenie firma Carfi Polska Sp. z o.o. wybudowała zakład produkcji elementów z tworzywa

sztucznych a cztery inne firmy lokują tam swoją działalność. Dla efektywniejszego pozyskiwania inwestorów Miasto podjęło skuteczne działania włączenia terenów spełniających wymagane kryteria do specjalnej strefy ekonomicznej (SSE). W Tarnobrzskiej SSE znajduje się obecnie ponad 60 ha gruntów. Dodatkowo, Biuro Prezydenta zajmuje się organizacją posiedzeń Siedleckiej Rady Biznesu, jak również czynnościami wspierającymi działalność Rady i włącza się w organizację przedsięwzięć organizowanych przez instytucje otoczenia biznesu, współpracuje m. in. z Business Center Club. Należy również dodać, że na terenie miasta swoją siedzibę ma Wschodnia Izba Gospodarcza. Izba skupia obecnie ok. 30 przedsiębiorstw. Głównym celem Izby jest tworzenie korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorców poprzez współpracę z samorządem terytorialnym i administracją państwową. Umożliwia ona swoim członkom nawiązywanie nowych kontaktów z partnerami krajowymi i zagranicznymi organizując konferencje, targi i warsztaty, wspierając inicjatywy, oferując porady ekspertów z różnych dziedzin. W 2014 r. otwarto nową siedzibę Wschodniej Izby Gospodarczej, zlokalizowaną w budynku Collegium Mazovia Innowacyjnej Szkoły Wyższej.

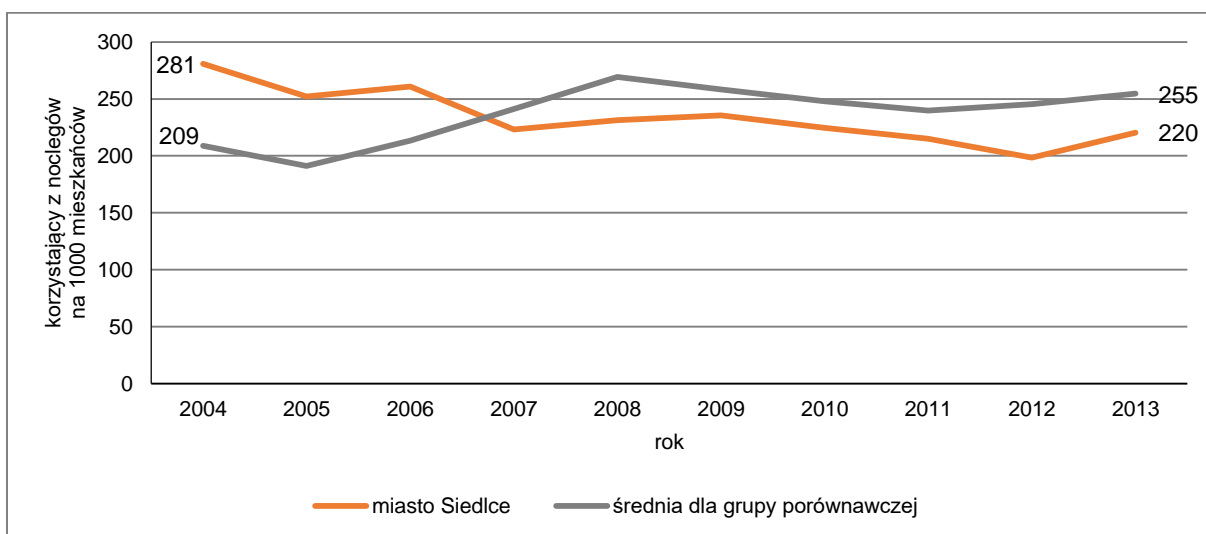
W Siedlcach rozwijają się również nowe formy organizacji lokalnej gospodarki. Przykładem takiej formy jest Klaster Spożywczy, powstały na początku 2015 r. Celem funkcjonowania Klastra jest podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw z branży spożywczej, prowadzenie badań naukowych dla stworzenia nowych produktów i technologii, szkolenie kadr, wymiana doświadczeń i wspólna promocja. Klustry to skoncentrowane przestrzennie formy współpracy międzysektorowej (partnerami Klastra Spożywczego zostali m.in. Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny, Mazowiecki Ośrodek Doradztwa Rolniczego, Agencja Rozwoju Mazowsza, Wschodnia Izba Gospodarcza, Mazowiecka Izba Rolnicza oraz prywatne przedsiębiorstwa z branży mięsnej). Wydaje się, że powstanie tego rodzaju organizacji związanej z rolnictwem i przetwórstwem rolno-spożywczym jest właściwym kierunkiem, gdyż subregionalne otoczenie Siedlec w dużym stopniu opiera swoją gospodarkę na tego typu działalnościach.

Jednym z działów gospodarki, który bywa oddzielnie analizowany jest **turystyka**. Jest to ten sektor gospodarki, w którym interwencja publiczna polskich samorządów jest podejmowana dość często. Samorzady starają się aktywnie wspierać podmioty

turystyczne poprzez prowadzenie marketingu terytorialnego, koordynowanie promocji, budowanie marki miasta. Ponadto, jednostki samorządu terytorialnego są bardzo często właścicielem lub odpowiadają za utrzymanie obiektów stanowiących atrakcje turystyczne (przyrodnicze i historyczno-kulturowe).



Rycina 18. Dynamika liczby korzystających z noclegów w Siedlcach w okresie 2004-2013.



Rycina 19. Dynamika zmian wskaźnika korzystających z noclegów na 1000 mieszkańców w latach 2004-2013.

Diagnoza sektora turystyki odbywa się zazwyczaj z wykorzystaniem publicznie dostępnych danych statystycznych. Główny Urząd Statystyczny publikuje corocznie m.in. dane dotyczące liczby korzystających z noclegów. Na tej podstawie wnioskuje się o poziomie ruchu turystycznego na danym terenie. Na rycinie 18 przedstawiono dane bezwzględne, pokazujące dynamikę korzystających z noclegów w okresie ostatnich 10 lat. Widać na nim wyraźnie, że **liczba turystów odwiedzających Siedlce zmniejszyła się w tym okresie o ok. 5 tys.** (z 21,6 do 16,8 tys.). Po zrelatywizo-

waniu tego miernika z wykorzystaniem liczby ludności (ryc. 19) okazuje się, że procesowi zmniejszania liczby turystów w Siedlcach towarzyszył odwrotny proces w miastach grupy porównawczej. Trzeba przy tym dodać, że wartości wskaźnika liczby korzystających z noclegów na 1000 mieszkańców w Siedlcach (220) i miastach grupy porównawczej (255) są znacznie mniejsze niż średnia dla Polski (608) i województwa mazowieckiego (686). Oznacza to, że **turystyka nie jest domeną miast średniej wielkości**. Najpewniej jest bowiem tak, że atrakcyjność turystyczna jest wysoka w niewielkich gminach górskich i nadmorskich oraz największych miastach.

Na koniec analizy spraw związanych z potencjałem gospodarczym Siedlec, zostaną przedstawione informacje pokazujące aktywność gospodarczą w poszczególnych 28 wyodrębnionych wcześniej obszarach miasta. Według danych Centrum Informatyki Statystycznej Głównego Urzędu Statystycznego na koniec 2014 r. w Siedlcach funkcjonowało prawie 10 tysięcy podmiotów gospodarczych (osób prawnych, jednostek organizacyjnych niemających osobowości prawnej oraz osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą, zarejestrowanych w systemie REGON).

Tabela 7. Liczba podmiotów gospodarczych w Siedlcach wpisanych do rejestru REGON (wg stanu na dzień 31.XII.2014 r.).

Nr obszaru	podmioty gospodarcze łącznie z osobami prowadzącymi gospodarstwa indywidualne w rolnictwie, zarejestrowanych w rejestrze REGON.	liczba podmiotów gospodarczych na 1 tys. ludności	odsetek podmiotów gospodarczych
1	599	125,8	6,1
2	412	132,7	4,2
4	279	115,6	2,8
5	124	93,2	1,3
6	656	143,4	6,6
7	187	75,5	1,9
8	77	54,6	0,8
9	35	94,9	0,4
11	286	125,0	2,9
12	57	139,0	0,6
13	161	81,4	1,6
14	367	1028,0	3,7
16	277	93,7	2,8
17	424	90,1	4,3
18	315	126,4	3,2
19	58	76,9	0,6
20	31	47,8	0,3
21	2012	246,8	20,4
22	61	88,0	0,6
23	481	119,7	4,9
24	872	110,0	8,8
25a	811	134,1	8,2
25b	679	104,7	6,9
26	279	84,8	2,8
27	335	118,1	3,4

## Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r.

razem <sup>4</sup>	9875	129,1	100,0
--------------------	------	-------	-------

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Miasta w Siedlcach.

Z informacji pokazujących liczbę podmiotów gospodarczych w poszczególnych obszarach (tab. 7) wiadomo, że **co piąty podmiot gospodarczy działa na terenie nr 21 (Śródmieście), który jest handlowo-usługową dzielnicą Siedlec**. Na obszarze tym znajduje się wiele sklepów, domów handlowych, punktów usługowych, banków oraz instytucji. Prawie co dziesiąta firma mieści się na **obszarach nr 24** (os. Tysiąclecia) i **25a** (północna część dzielnicy Warszawska). Są to trzy głównie obszary koncentracji działalności gospodarczej w Siedlcach.

Tabela 8. Zestawienie wielkości podatku dochodowego od osób prawnych CIT (wg stanu na koniec 2014 r.)

Nr obszaru	podatek należny CIT [zł]	liczba podatników	średnia kwota podatku w zł na 1 podatnika	wielkość podatku dochodowego od osób prawnych w zł na 1 podmiot gospodarczy
1	860517	33	26076,27	1436,59
2	36773	35	1050,66	89,25
4	53487	25	2139,48	191,71
5	2758	13	212,15	22,24
6	18985	40	474,63	28,94
7	2280	21	108,57	12,19
8	3682	7	526,00	47,82
9	163	5	32,60	4,66
11	3	17	0,18	0,01
12	0	2	0,00	0,00
13	312484	14	22320,29	1940,89
14	2001045	73	27411,58	5452,44
16	49547	31	1598,29	178,87
17	77	12	6,42	0,18
18	11536	16	721,00	36,62
19	4305	8	538,13	74,22
20	1183	7	169,00	38,16
21	763120	250	3052,48	379,28
22	0	0	0,00	0,00
23	6347	26	244,12	13,20
24	1133944	71	15971,04	1300,39
25a	181134	22	8233,36	223,35
25b	87336	20	4366,80	128,62
26	10125	25	405,00	36,29
27	8307	13	639,00	24,80
razem	5549138	786	7059,97	561,94

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Skarbowego w Siedlcach.

Potwierdzeniem danych ilościowych dotyczących liczby podmiotów gospodarczych jest analiza wpływów z tytułu podatku CIT. Zaprezentowane w tabeli 8 dane zostały

<sup>4</sup> Ostatni wiersz tabeli zawiera zsumowane informacje dla wszystkich 24 obszarów. Nie są one jednak tożsame z danymi dla całego Siedlec z uwagi na fakt, że bardzo niewielka część zamieszkałych fragmentów miasta nie została włączona do analizy, co uzasadniono w rozdziale 5.

udostępnione przez Naczelnika Urzędu Skarbowego w Siedlcach i pokazują wielkości należnego podatku dochodowego od osób prawnych oraz liczby płatników wg stanu na koniec 2014r. Widać wyraźnie, że **największe dochody generują przedsiębiorstwa zlokalizowane w obszarach nr 14** (południowa dzielnica przemysłowa – ok. 2 mln zł podatku należnego), **24** (os. Tysiąclecia – ok. 1,1 mln zł podatku należnego) oraz **1** (ok. 860 tys. zł podatku należnego).

**Podsumowanie:**

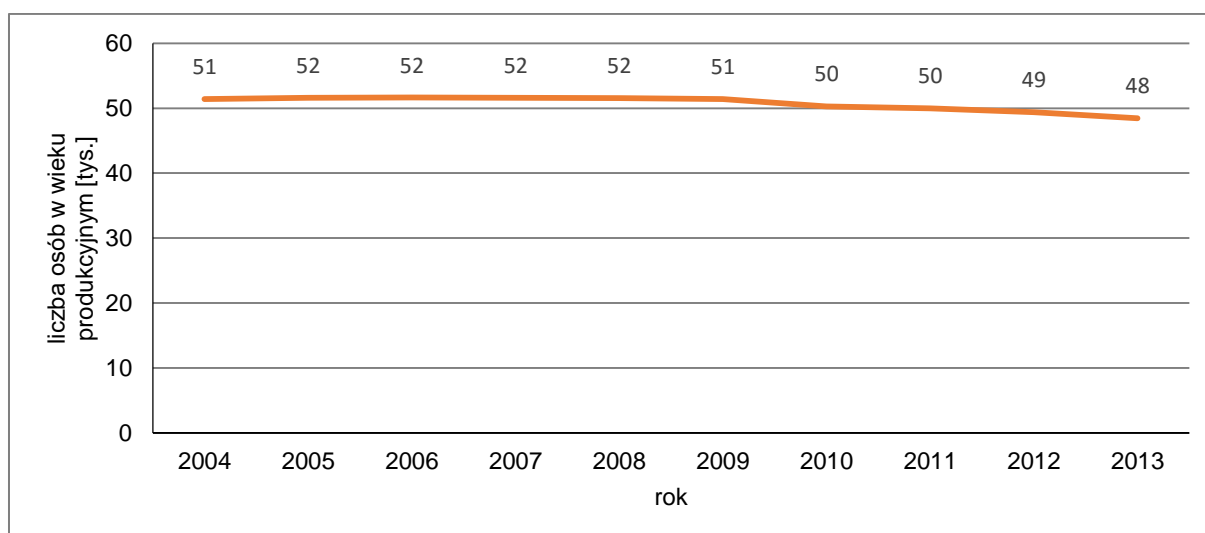
W Siedlcach obserwuje się nieznacznie ponadprzeciętne wartości wskaźnika przedsiębiorczości (w porównaniu do pozostałych miast subregionalnych). Trzeba jednak dodać, że w ostatnich latach obserwujemy stały wzrost liczby przedsiębiorstw na 1000 mieszkańców (w kategorii małych i średnich przedsiębiorstw). W świetle dostępnych danych wydaje się, że sektor małych firm jest na nieco wyższym poziomie w porównaniu do pozostałych miast, natomiast średnich i dużych – na zbliżonym poziomie. Najliczniej reprezentowane w lokalnej gospodarce są podmioty zajmujące się handlem oraz naprawą pojazdów samochodowych prowadzące działalność profesjonalną, naukową i techniczną. W porównaniu do pozostałych miast subregionalnych, w Siedlcach obserwuje się ponadprzeciętnie więcej podmiotów gospodarczych związanych z obsługą rynku nieruchomości oraz działalnością profesjonalną, naukową i techniczną. Szczególnie w tej drugiej grupie znajdują się działalności w dużym stopniu predystynowane do tworzenia i wykorzystywania innowacji, co może stanowić w przyszłości ważny czynnik rozwojowy dla gospodarki Siedlec. W przypadku dużych firm, miasto specjalizuje się głównie w sektorach budowlanym, produkcji maszynowej i spożywczym. Warto podkreślić, że dostępne w mieście instrumenty wsparcia działalności biznesowej: obszary najlepiej ocenianej przez przedsiębiorców Tarnobrzeskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (zlokalizowane również na terenie gminy wiejskiej Siedlce), Siedlecka Rada Biznesu i funkcja pełnomocnika Prezydenta miasta ds. obsługi inwestorów. Osobna diagnoza sektora turystyki pokazuje, że Siedlce (podobnie zresztą jak wszystkie inne miasta subregionalne) nie są istotnym ośrodkiem turystycznym. W strukturze przestrzennej miasta obserwujemy dwa główne obszary koncentracji działalności gospodarczej: Śródmieście (głównie funkcja handlowa i usługowa) oraz południowa dzielnica przemysłowa (głównie sektory produkcyjne i przetwórstwa).



## 6.4. Rynek pracy

Rynek pracy jest zespołem reguł i norm umożliwiających zawarcie transakcji między sprzedającym i kupującym. Przedmiotem tej transakcji jest praca, a kluczowe z punktu widzenia funkcjonowania tego rynku są podaż pracy i popyt na pracę. Popyt odzwierciedla sposób decyzji podejmowanych przez ludzi dotyczących zakupu usług i towarów, a podaż jest konsekwencją decyzji producentów dotyczących tego, co produkować, jak produkować i w jakiej ilości? Rynek pracy można więc w pewnym sensie określić jako proces wzajemnego oddziaływania podaży i popytu na pracę. Zmiany dokonujące się na rynku pracy oraz ich ekonomiczne i społeczne skutki sprawiają, że rynek ten staje się coraz ważniejszym czynnikiem rozwoju społeczno-gospodarczego.

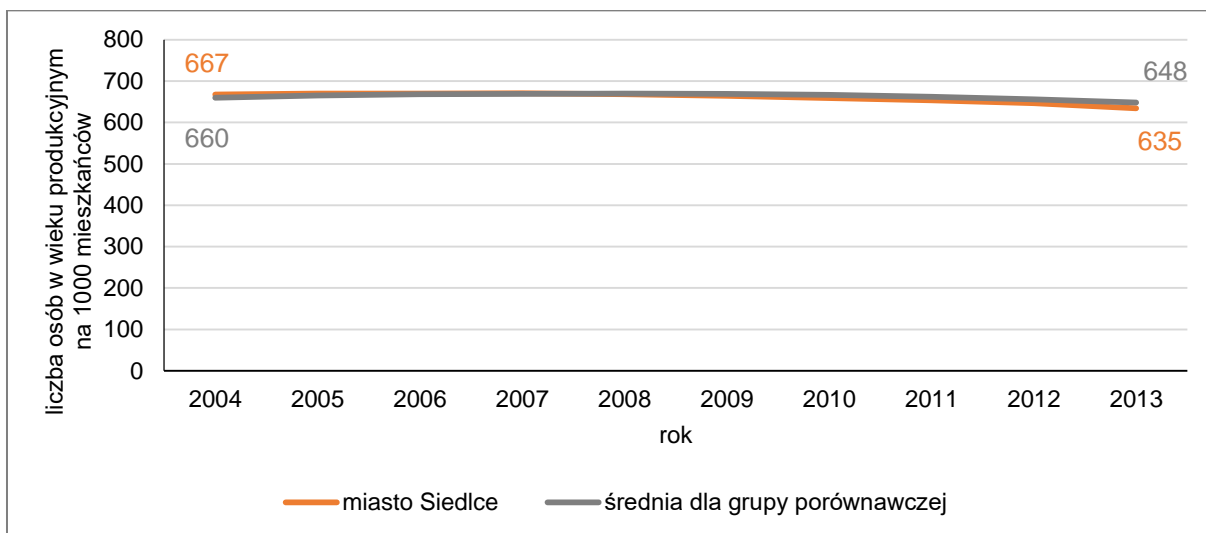
Analizy rynku pracy obejmują zarówno wielkość i strukturę zasobów pracy (podażowa strona rynku pracy), jak i ich wykorzystanie w gospodarce (popyt na pracę). Podażowa strona rynku pracy określana jest przede wszystkim przez ludność w wieku 15 lat i więcej oraz przez ludność w wieku produkcyjnym, definiowanym w poszczególnych krajach poprzez określone uregulowania prawne, a także przez ludność aktywną zawodowo. Popytowa strona rynku pracy charakteryzowana jest przez liczbę miejsc pracy w gospodarce, czyli przez liczbę osób pracujących oraz wakaty. Brak równowagi między podażą pracy i popytem na nią wyraża się wielkością bezrobocia.



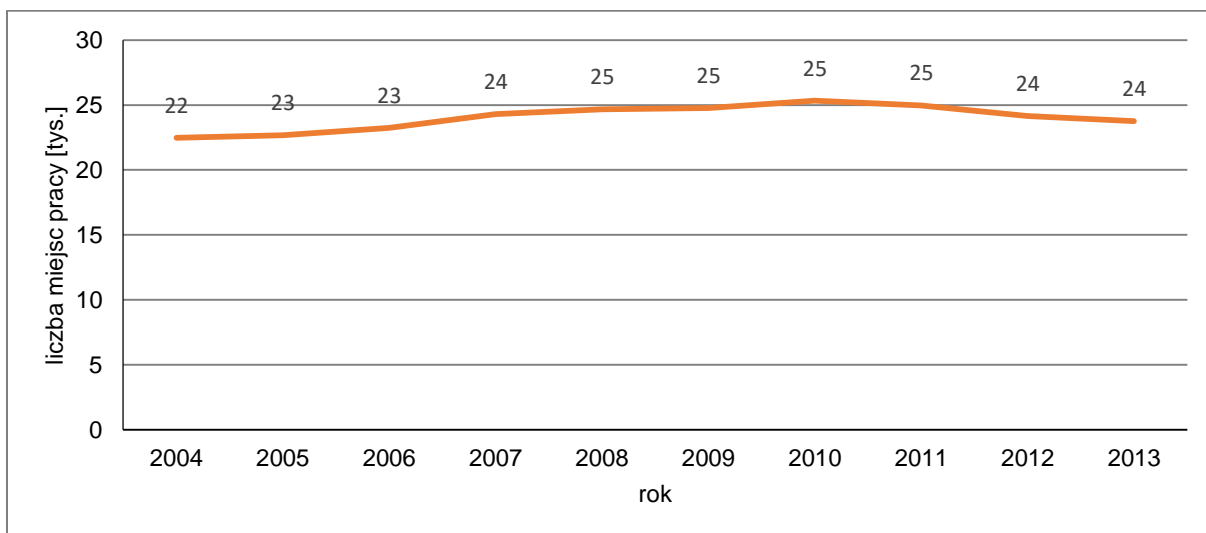
Rycina 20. Dynamika potencjalnej podaży pracy w Siedlcach w latach 2004-2013.

Jak już wcześniej wspomniano, podaż pracy można mierzyć różnymi sposobami. Jednym z najczęściej stosowanych jest liczba osób w wieku produkcyjnym, która po-

kazuje potencjalną podaż pracy (trzeba bowiem uwzględnić, że część osób w wieku produkcyjnym jest niezdolna do pracy). Dane pokazujące dynamikę tego wskaźnika w Siedlcach przedstawiono na rycinie 20. Można zaobserwować **zmniejszającą się potencjalną podaż pracy**, choć skala tego spadku jest stosunkowo niewielka. Wynika to z uwarunkowań demograficznych i zmniejszającego się w ostatnich kilkunastu latach przyrostu naturalnego.



Rycina 21. Dynamika wskaźnika osób w wieku produkcyjnym na 1000 mieszkańców w Siedlcach na tle grupy porównawczej w latach 2004-2013.

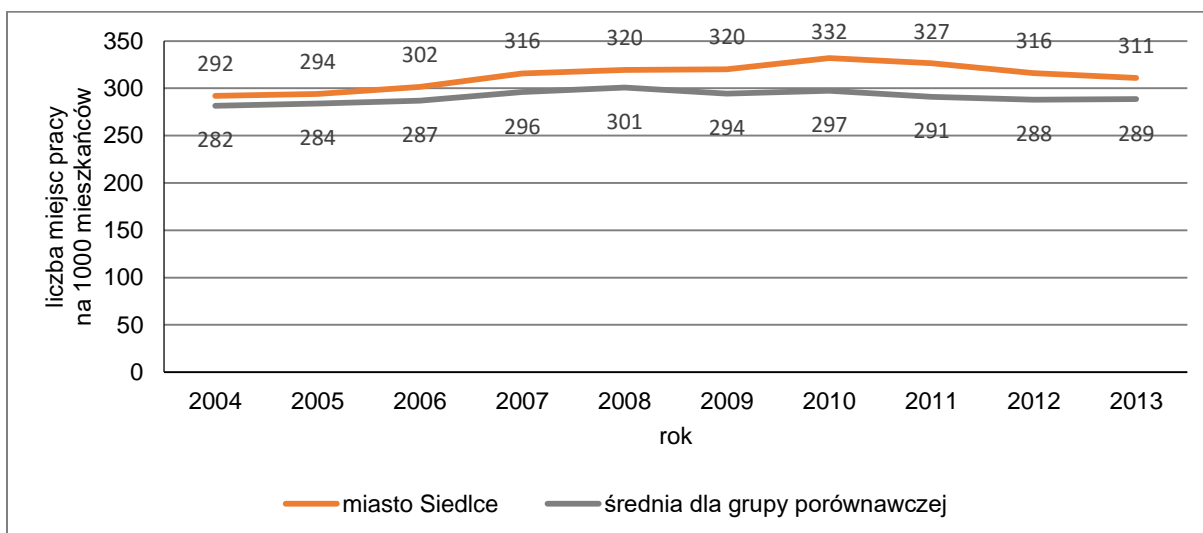


Rycina 22. Dynamika podaży pracy w Siedlcach w latach 2004-2013.

Porównanie zrelatywizowanych statystyk dla Siedlec z grupą porównawczą (ryc. 21) pokazuje, że **potencjalna podaż pracy w Siedlcach zmniejszyła się w ostatnich latach w szybszym tempie niż w pozostałych miastach subregionalnych** wybranych do analizy. W Siedlcach wartość tego wskaźnika zmniejszyła się z 667 do 635

(spadek o 32), a w przypadku średniej dla grupy porównawczej zanotowano spadek z 660 do 648 (spadek o 12). Trzeba jednak uwzględnić w tej ocenie dane dotyczące aktualnego przyrostu naturalnego i salda migracji (zob. rozdział dotyczący sytuacji demograficznej). W ostatnich latach jest on w Siedlcach na przeciętnie wyższym poziomie niż w pozostałych jednostkach, co może oznaczać, że w perspektywie kilkunastu lat tendencje zmian w aspekcie podaży pracy ulegną pewnemu wyrównaniu.

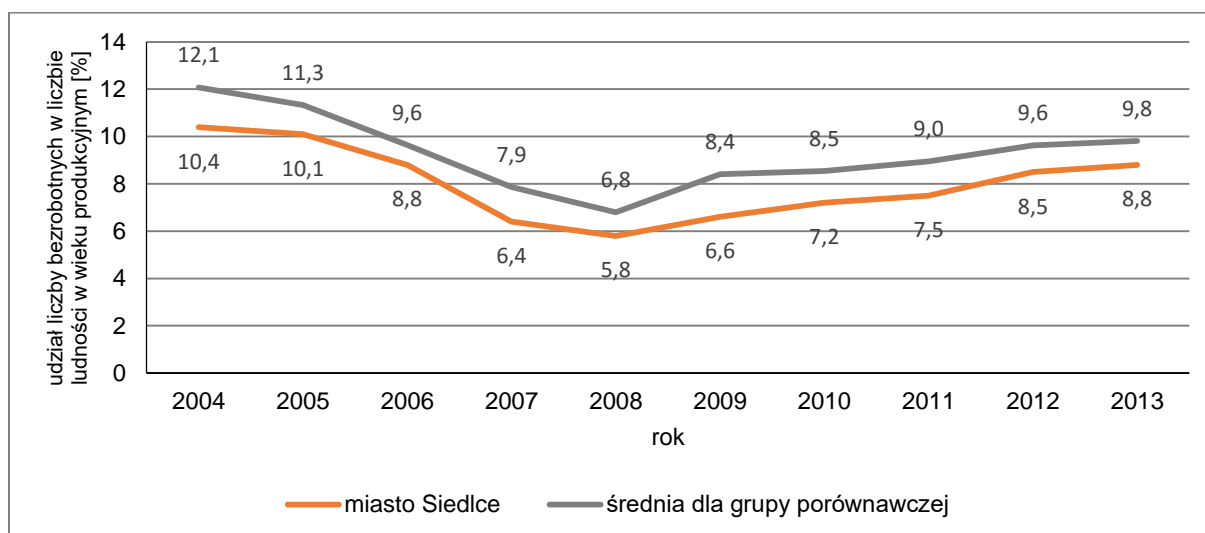
Drugim kluczowym aspektem jest popyt na pracę, czyli liczba miejsc pracy. Dane dotyczące sytuacji w Siedlcach w tym zakresie przedstawiono na rycinie 22. Pokazuje ona, że popyt na pracę zwiększał się w okresie 2004-2010, a **od ostatnich czterech lat obserwuje się proces zmniejszania się liczby miejsc pracy w Siedlcach**. Proces ten nie ma charakteru radykalnego, jednak skala popytu na pracę zbliża się do sytuacji z 2004 r.



Rycina 23. Dynamika wskaźnika liczby miejsc pracy na 1000 mieszkańców w latach 2004-2013 w Siedlcach na tle grupy porównawczej.

Porównanie zrelatywizowanych danych dla Siedlec z przeciętnymi wartościami dla grupy porównawczej pokazuje, że proces zmniejszania się liczby miejsc pracy obserwowany w Siedlcach od 2010 r. zachodzi również w pozostałych miastach subregionalnych (ryc. 23). Trzeba jednak dodać, że **sytuacja Siedlec jest nieco lepsza niż pozostałych miast, ponieważ liczba miejsc pracy utrzymuje się od ostatnich 10 lat na wyższym poziomie**. Analizowany wskaźnik dla 2013 r. w Siedlcach przyjmował wartość 311, a średnio dla całej grupy porównawczej – 287.

Ważną sprawą związaną z sytuacją na rynku pracy jest bezrobocie, czyli zjawisko nierównowagi podaży i popytu na pracę. W celu oceny skali zjawiska bezrobocia wykorzystano wskaźnik udziału liczby bezrobotnych w liczbie osób w wieku produkcyjnym. Dane dynamiczne dla okresu ostatnich 10 lat przedstawiono na rycinie 24. Widać na niej wyraźnie, że poziom bezrobocia w Siedlcach (podobnie jak w pozostałych miastach) zmniejszał się od 2004 do 2008 r., kiedy nastąpiła zmiana tendencji. Od tego roku, z różną dynamiką, **następuje stopniowy wzrost wskaźnika udziału liczby bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (w dłuższej, kilkuletniej perspektywie)** – choć informacje przedstawione na końcu rozdziału świadczą o stopniowym odwróceniu tendencji. Obserwowana w ostatnich latach dynamika jest nieco mniejsza niż tempo spadku bezrobocia w okresie 2004-2008, stąd ciągle skala tego negatywnego zjawiska w 2013 r. jest mniejsza niż na początku lat 2000. Faktem pozytywnym jest również to, że **poziom bezrobocia w Siedlcach jest relatywnie mniejszy (o ok. 2%) niż średnia dla grupy porównawczej**. Pokazuje to silniejszą pozycję lokalnej gospodarki i większą elastyczność oraz równowagę na rynku pracy.

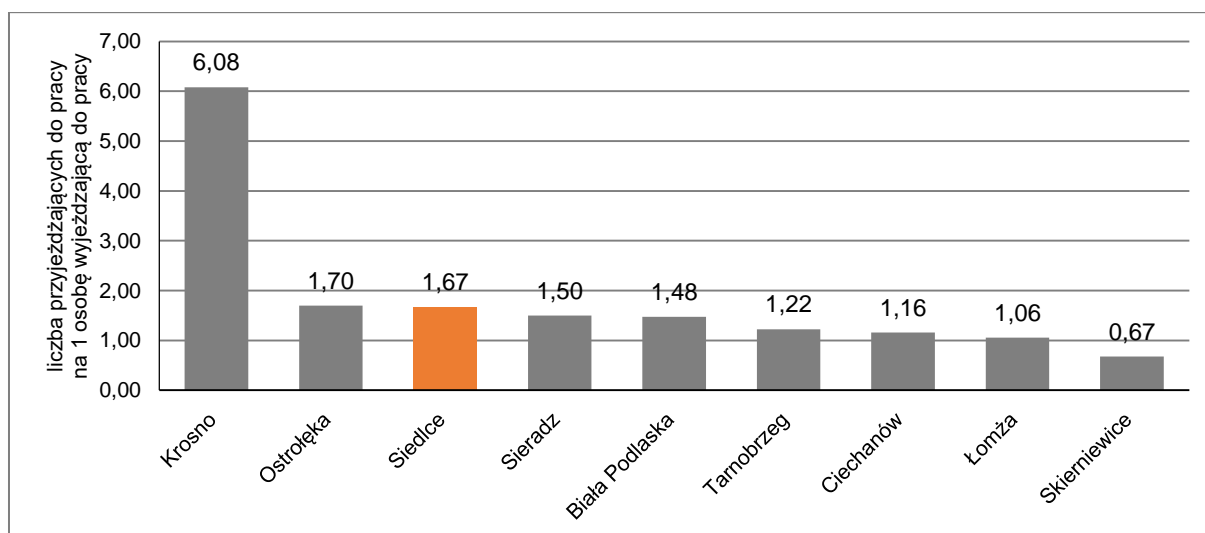


Rycina 24. Dynamika wskaźnika udziału bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym w Siedlcach na tle grupy porównawczej w latach 2004-2013.

Istotną kwestią związaną z funkcjonowaniem lokalnego rynku pracy jest stopień jego domknięcia, tzn. bilans osób przyjeżdżających i wyjeżdżających do pracy. Od wielu lat analitycy starający się zbadać ten problem spotykali się z brakiem odpowiednich danych statystycznych. W ostatnich latach korzystano głównie z opracowania Urzędu Statystycznego w Poznaniu o skali i kierunkach dojazdów do pracy w 2006 r. Aktual-

nie dostępne są także dane z 2011 r. zgromadzone w ramach Narodowego Spisu Powszechnego, przy czym metodologia ich zbierania jest w zasadzie taka sama jak danych z 2006 r. Oba opracowania bazują na źródłach administracyjnych – dojeżdżający do pracy to pracownicy najemni (zatrudnieni), których miejsce pracy znajduje się poza granicami administracyjnymi ich gminy zamieszkania. Udostępnione wyniki badania uwzględniają wyłącznie przepływy powyżej 9 osób, a część miejska i wiejska gminy miejsko-wiejskiej traktowana jest jako odrębna jednostka terytorialna.

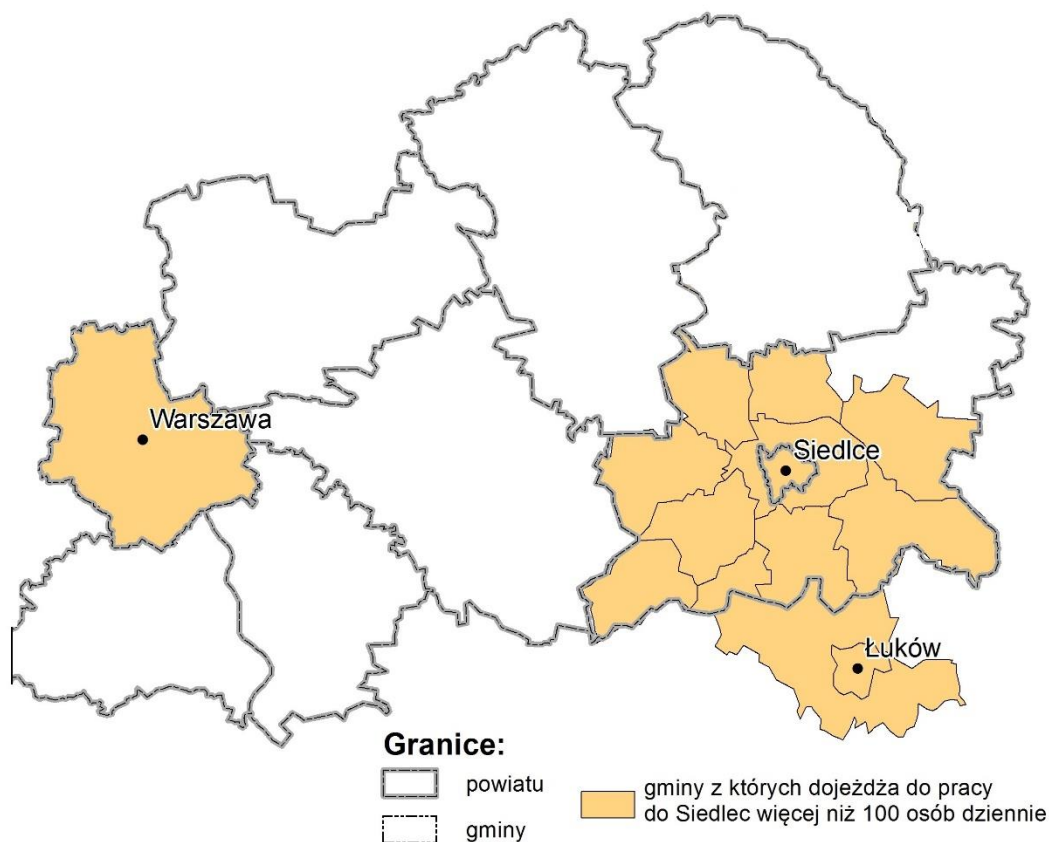
Na rycinie 25 przedstawiono informacje dotyczące skali wyjazdów i przyjazdów do pracy w miastach grupy porównawczej. Wykres przedstawia wartości wskaźnika liczby osób przyjeżdżających do pracy na 1 osobę wyjeżdżającą. Widać na nim wyraźnie, że większość miast grupy porównawczej cechuje przewaga osób przyjeżdżających nad wyjeżdżającymi. Siedlce są w tej grupie miastem w większym stopniu przyciągającym niż dostarczającym pracujących – **na 1 osobę wyjeżdżającą przypada bowiem średnio 1,67 osoby przyjeżdżającej do pracy**. Badanie z 2011 r. skalę zjawiska wyjazdów do pracy z Siedlec szacuje na ok. 2 900 osób. **Główne kierunki codziennych wyjazdów do pracy to Warszawa (ok. 1 350 osób) oraz gmina wiejska Siedlce (ok. 650 osób)**. W kilku pozostałych miastach subregionalnych województwa mazowieckiego (przede wszystkim Ciechanów), skala dojazdów do pracy do Warszawy jest równie duża.



Rycina 25. Skala domknięcia lokalnego rynku pracy w Siedlcach i miastach grupy porównawczej.

Jak już wspomniano wcześniej skala wyjazdów do pracy z Siedlec jest mniejsza niż skala przyjazdów. Główne obszary zasilania lokalnego rynku pracy przedstawiono na rycinie 26.

Zaprezentowano na niej grupę **13 gmin, z których wyjeżdża do pracy do Siedlec codziennie więcej niż 100 osób** (łącznie z tych 13 gmin dojeżdża do Siedlec codziennie ok. 3 400 osób). Wśród nich największe znaczenie mają gminy: **wiejska Siedlce (ok. 1 000 osób)**, Skórzec (ok. 370 osób), Zbuczyn (ok. 330 osób), Wiśniew (ok. 280 osób), Kotuń (ok. 210 osób), Łuków (ok. 180 osób), Suchożebry (ok. 180 osób) oraz Wodynie, Mokobody i Warszawa (po ok. 160 osób). Można zatem przyjąć, że obszar zasilania lokalnego rynku pracy miasta Siedlce to przede wszystkim bezpośrednie zaplecze funkcjonalne miasta, a więc „gmina obwarzankowa” Siedlce oraz pozostałe jednostki powiatu siedleckiego. Do pracy do Siedlec dojeżdża również codziennie ponad 100 osób z Warszawy. Najpewniej jest to kadra kierownicza i specjaliści pracujący w średnich i dużych przedsiębiorstwach zlokalizowanych w mieście.



Rycina 26. Obszary codziennych dojazdów do pracy do Siedlec.

Starając się bardziej szczegółowo spojrzeć na kluczowe problemy rynku pracy, związane z bezrobociem przeanalizowano jego rozkład w układzie wyodrębnionych wcześniej 28 obszarów. Według danych Powiatowego Urzędu Pracy w Siedlcach na koniec 2014 r. zarejestrowanych było 3,3 tys. osób bezrobotnych, w tym 59% stanowili długotrwale bezrobotni, czyli osoby pozostające w rejestrze Urzędu łącznie przez okres 12 miesięcy w okresie ostatnich 2 lat. **Dużym problemem siedleckiego rynku pracy jest mała liczba bezrobotnych posiadających prawo do zasiłku**, co świadczy o tym, że w Urzędzie rejestruje się dużo osób, które nie przepracowały wymaganego okresu, który uprawniałby je do nabycia prawa do zasiłku dla bezrobotnych. W poniższej tabeli przedstawiono dane dla poszczególnych obszarów miasta.

Tabela 9. Wskaźniki dotyczące bezrobocia w Siedlcach (wg stanu na dzień 31.XII.2014 r.)

Nr obszaru	liczba osób bezrobotnych zarejestrowanych ogółem	liczba osób długotrwale bezrobotnych	liczba osób bezrobotnych z prawem do zasiłku <sup>5</sup>	udział długotrwale bezrobotnych wśród osób w wieku produkcyjnym	odsetek osób bezrobotnych z prawem do zasiłku w ogólnej liczbie bezrobotnych	% bezrobotnych w poszczególnych obszarach
1	209	111	13	3,9	6,2	6,3
2	181	117	8	5,8	4,4	5,5
4	95	50	8	3,1	8,4	2,9
5	31	10	8	1,0	25,8	0,9
6	146	86	16	2,9	11,0	4,4
7	79	40	2	2,6	2,5	2,4
8	85	49	6	5,2	7,1	2,6
9	10	6	0	2,6	0,0	0,3
11	86	65	11	4,2	12,8	2,6
12	20	16	0	6,2	0,0	0,6
13	81	54	6	4,1	7,4	2,5
14	14	10	0	4,0	0,0	0,4
16	181	124	9	6,5	5,0	5,5
17	157	89	13	2,6	8,3	4,8
18	97	56	8	3,4	8,2	2,9
19	14	5	0	1,0	0,0	0,4
20	26	12	2	2,8	7,7	0,8
21	564	338	44	6,6	7,8	17,1
22	22	11	4	2,2	18,2	0,7
23	154	87	14	3,1	9,1	4,7
24	290	168	31	3,3	10,7	8,8
25a	196	124	11	3,1	5,6	5,9
25b	280	177	21	3,8	7,5	8,5
26	129	58	17	2,5	13,2	3,9
27	149	68	17	3,6	11,4	4,5
razem <sup>6</sup>	3296	1931	269	3,8	8,2	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Powiatowego Urzędu Pracy w Siedlcach.

<sup>5</sup> w kolumnie wykazane są osoby bezrobotne, które zarejestrowane były na koniec 2014 r. i na dzień 30.04.2015 r. nadal pobierają zasiłek

<sup>6</sup> Ostatni wiersz tabeli zawiera zsumowane informacje dla wszystkich 24 obszarów. Nie są one jednak tożsame z danymi dla całego Siedlec z uwagi na fakt, że bardzo niewielka część zamieszkałych fragmentów miasta nie została włączona do analizy, co uzasadniono w rozdziale 5.

W stosunku do grudnia 2013 r. odnotowano w Siedlcach spadek liczby bezrobotnych o 22,6% (968 osób). Spadek liczby bezrobotnych odnotowano także w powiecie siedleckim o 20,9%. Stopa bezrobocia w końcu grudnia 2014 r. w stosunku do liczby osób czynnych zawodowo dla miasta Siedlce wynosiła 9,3%, natomiast w powiecie siedleckim 10,4% (w województwie mazowieckim 9,8%, w kraju 11,5%) i zmniejszyła się w stosunku do analogicznego okresu poprzedniego roku o 2,3 punktu procentowego w mieście Siedlce oraz o 2,6 punktu procentowego w powiecie siedleckim<sup>7</sup>.

**Najwięcej, 17% ogółu bezrobotnych stanowią mieszkańcy obszaru nr 21 (Śródmieście), ale tylko niecałe 8% z nich posiada prawo do zasiłku. Do osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy zalicza się długotrwale bezrobotnych, których charakteryzuje zwykle niski poziom kwalifikacji i umiejętności, adaptacyjności, czy mobilności. Najwyższy udział długotrwale bezrobotnych wśród osób w wieku produkcyjnym odnotowano w obszarach nr 21, 16 i 12.**

**Podsumowanie:**

W ostatnich latach obserwujemy postępujący proces zmniejszającej się podaży pracy w Siedlcach (co jest w zgodzie ze zdiagnozowanymi wcześniej procesami starzenia się społeczeństwa i zmniejszającą się liczbą osób w wieku produkcyjnym). Również wskaźniki dotyczące liczby miejsc pracy (a więc popytu na pracę) cechuje ujemna tendencja (choć w przypadku tego zjawiska, sytuacja Siedlec jest korzystniejsza niż w pozostałych miastach subregionalnych). Niestety, obserwuje się także w Siedlcach stopniowy wzrost wskaźnika udziału liczby bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (w dłuższej, kilkuletniej perspektywie), choć ciągle skala tego negatywnego zjawiska jest mniejsza niż na początku lat 2000. Faktem pozytywnym jest również to, że poziom bezrobocia w Siedlcach jest relatywnie mniejszy (o ok. 2%) niż średnia dla grupy porównawczej. Ponadto, w mieście notuje się dość duże zewnętrzne przepływy siły roboczej – w tym przypadku bilans jest jednoznaczny, tzn. zdecydowanie więcej osób przyjeżdża do pracy do Siedlec (głównie z gminy Siedlce i innych jednostek z nią sąsiadujących) niż wyjeżdża (główny kierunek wyjazdów do pracy to Warszawa).

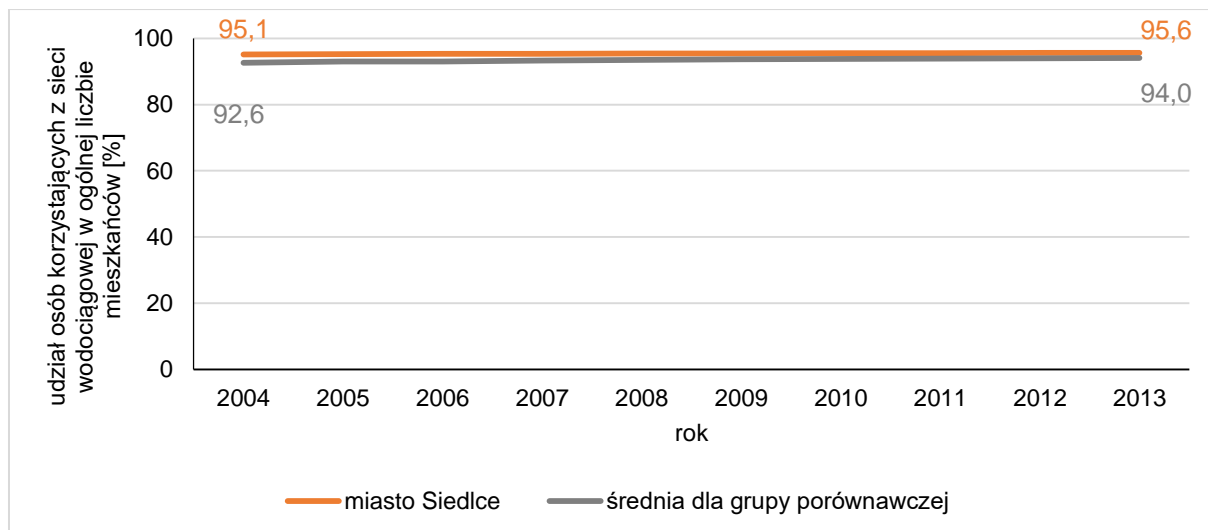
<sup>7</sup> „Działalność Powiatowego Urzędu Pracy w Siedlcach w 2014 roku”, Siedlce luty 2015 r.



## 6.5. Infrastruktura komunalna i mieszkaniowa

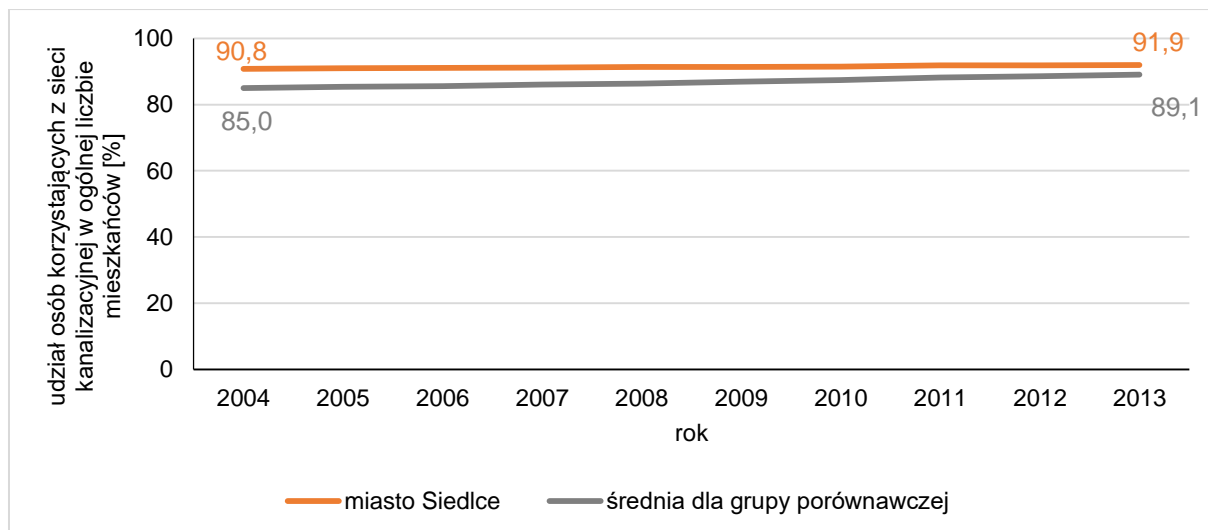
Kluczowymi elementami infrastruktury komunalnej są obiekty punktowe i liniowe służące zaspokajaniu bieżących potrzeb mieszkańców gminy. Wśród nich możemy wyróżnić elementy służące m. in.: (1) zbiorowemu zaopatrzeniu w wodę, (2) zbiorowemu odprowadzaniu ścieków, (3) dostarczaniu gazu, (4) zaopatrzeniu w ciepło.

Infrastrukturą służącą dostarczaniu wody w mieście zarządza Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Siedlcach. Miasto posiada ok. 61% akcji Spółki. Pozostałe są własnością gminy wiejskiej Siedlce. Źródłem wody dla miasta Siedlce są głównie macedońskie pokłady wodonośne rozłożone na głębokości około 110 metrów, z okresu trzeciorzędu oraz w mniejszej części pokłady plejstoceny z okresu czwartorzędu. Mieszkańcy miasta Siedlce i gminy Siedlce mają do dyspozycji wodę bardzo dobrej jakości. Łączna ilość składników mineralnych w siedleckiej wodzie wodociągowej wynosi ok. 380 mg/l, dzięki czemu można ją zakwalifikować do naturalnych wód źródlanych, zmineralizowanych i niskosodowych. Spółka eksploatuje **pięć ujęć wody: Sekuła I i Sekuła II zlokalizowanych w dolinie rzeki Muchawka, Puziec i Stok Lacki oraz w Ujrzanowie** (przyjęte w 1995 roku od Gminy Siedlce). **Sieć wodociągowa na terenie miasta w 2013 r. liczyła łącznie ok. 165 km.** Zebrane dane (ryc. 27) pokazują, że korzysta z niej blisko **96% mieszkańców**. Jest to nieznacznie wyższa wartość niż w przypadku średniej dla grupy porównawczej. Można uznać, że potrzeby związane z rozbudową sieci wodociągowej ciągle istnieją, jednak są one stosunkowo niewielkie w porównaniu do skali dotychczasowego zainwestowania. Należy konsekwentnie dążyć do uzupełniania brakujących elementów sieci i modernizować aktualnie istniejące.



Rycina 27. Dynamika wskaźnika udziału osób korzystających z **sieci wodociągowej** w ogólnej liczbie mieszkańców w latach 2004-2013 w Siedlcach na tle grupy porównawczej.

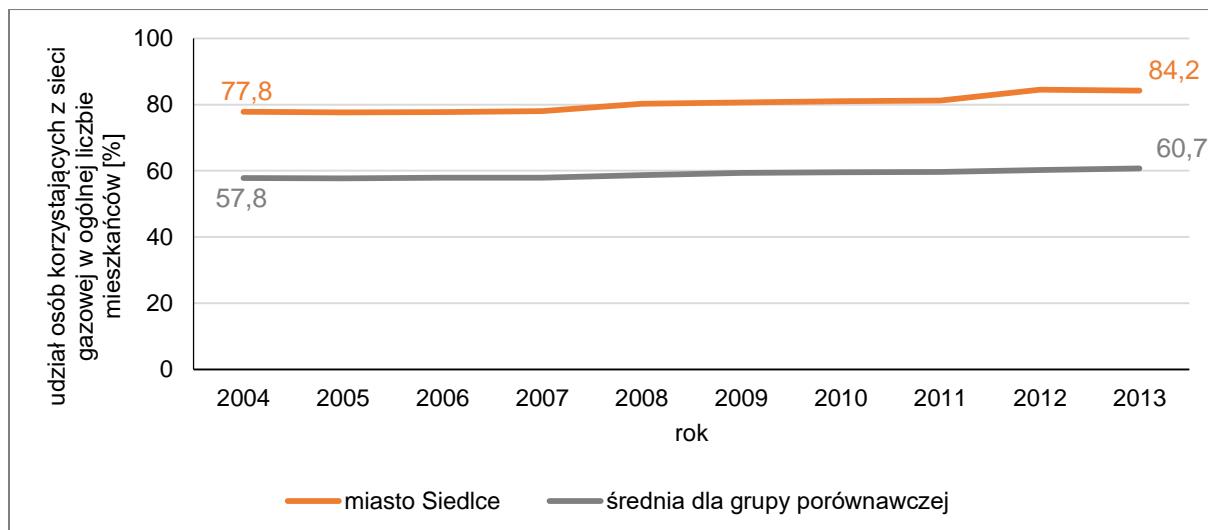
Na terenie Siedlec działa Miejska Oczyszczalnia Ścieków, która istnieje od 1974 roku. W latach 1992–1996 została poddana modernizacji i rozbudowie. Inwestycja miała na celu zwiększenie przepustowości obiektu z 13000 do 23000 m<sup>3</sup> oraz dostosowanie technologii do współczesnych standardów oczyszczania ścieków. W ostatnich latach Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji w Siedlcach zrealizowało projekt dofinansowany ze środków unijnych pn. „Rozbudowa oczyszczalni ścieków, budowa kolektorów i modernizacja systemu kanalizacyjnego m. Siedlce”. Łączna kwota przedsięwzięcia wyniosła ok. 155 mln zł, z czego blisko 79 mln zł pochodziło z dofinansowania w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko. Oczyszczalnia miejska dysponuje aktualnie przepustowością 24 000 m<sup>3</sup>/dobę i pracuje w zaawansowanej technologii zintegrowanego usuwania związków organicznych i biogenych.



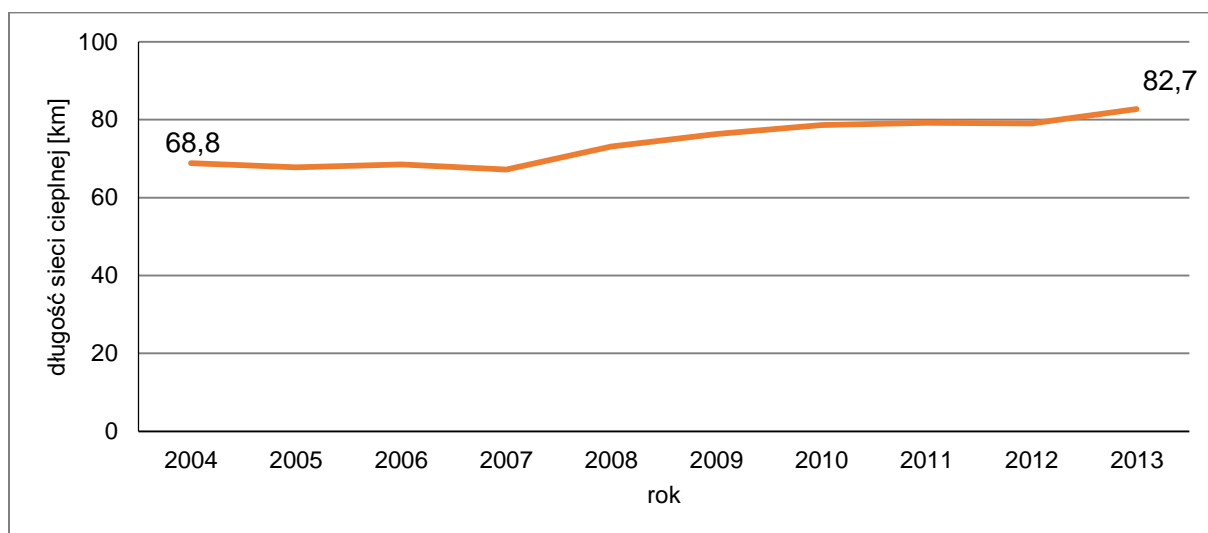
Rycina 28. Dynamika wskaźnika udziału osób korzystających z **sieci kanalizacyjnej** w ogólnej liczbie mieszkańców w latach 2004-2013 w Siedlcach na tle grupy porównawczej.

Sieć kanalizacyjna w Siedlcach liczyła w 2013 r. ok. 172 km i jej długość była w ostatnich latach sukcesywnie zwiększana. Dane publikowane przez GUS (ryc. 28) pokazują, że w 2013 r. z sieci kanalizacyjnej korzystało ok. 92% mieszkańców, co podobnie jak w przypadku sieci wodociągowej, jest wyższą wartością niż w średnia dla grupy porównawczej.

Za dystrybucję **gazu** na terenie miasta odpowiada Polska Spółka Gazownictwa, Oddział w Warszawie, Zakład w Mińsku Mazowieckim. Teren miasta objęty jest rejonem dystrybucji gazu Siedlce. Dane pokazujące dynamikę wskaźnika udziału osób korzystających z sieci gazowej w ogólnej liczbie mieszkańców przedstawiono na rycinie 29. Widać na niej wyraźną różnicę pomiędzy Siedlcami a średnią dla pozostałych miast subregionalnych. Na terenie analizowanego miasta, wskaźnik ten przyjmuje wartość o blisko 25% większą, co należy ocenić jednoznacznie pozytywnie. Niemniej jednak odsetek użytkowników gazu sieciowego jest niższy niż wcześniej opisywanych elementów infrastruktury.



Rycina 29. Dynamika wskaźnika udziału osób korzystających z **sieci gazowej** w ogólnej liczbie mieszkańców w latach 2004-2013 w Siedlcach na tle grupy porównawczej.



Rycina 30. Dynamika długości sieci ciepłej w Siedlcach w latach 2004-2013.

Kolejnym ważnym elementem infrastruktury komunalnej jest **infrastruktura ciepłownicza**. Głównym podmiotem świadczącym tego rodzaju usługi jest miejska spółka Przedsiębiorstwo Energetyczne w Siedlcach. Początki funkcjonowania przedsiębiorstwa sięgają lat 1970. Świadczyło ono wówczas usługi zarówno na rzecz miasta Siedlce jak i byłego województwa siedleckiego. W 2002 r. uruchomiono elektrociepłownię zasilaną paliwem gazowym. Od tego momentu przedsiębiorstwo eksploatuje dwa źródła energii: (1) Ciepłownię Centralną o mocy cieplnej 156,63 MW oraz Elektrociepłownię Gazową o mocy cieplnej 56 MW oraz mocy elektrycznej 50 MW. W 2010 roku Przedsiębiorstwo Energetyczne w Siedlcach Sp. z o.o. rozpoczęło realizację inwestycji pod nazwą: „Rozbudowa elektrociepłowni gazowej w Siedlcach – bu-

dowa bloku gazowo parowego w celu zwiększenia produkcji energii elektrycznej w wysokosprawnej kogeneracji oraz zmniejszenia emisji zanieczyszczeń powietrza”. Zrealizowanie inwestycji pozwoliło zwiększyć moc zainstalowaną elektryczną o 36 MW i ciepłą o 34 MW.

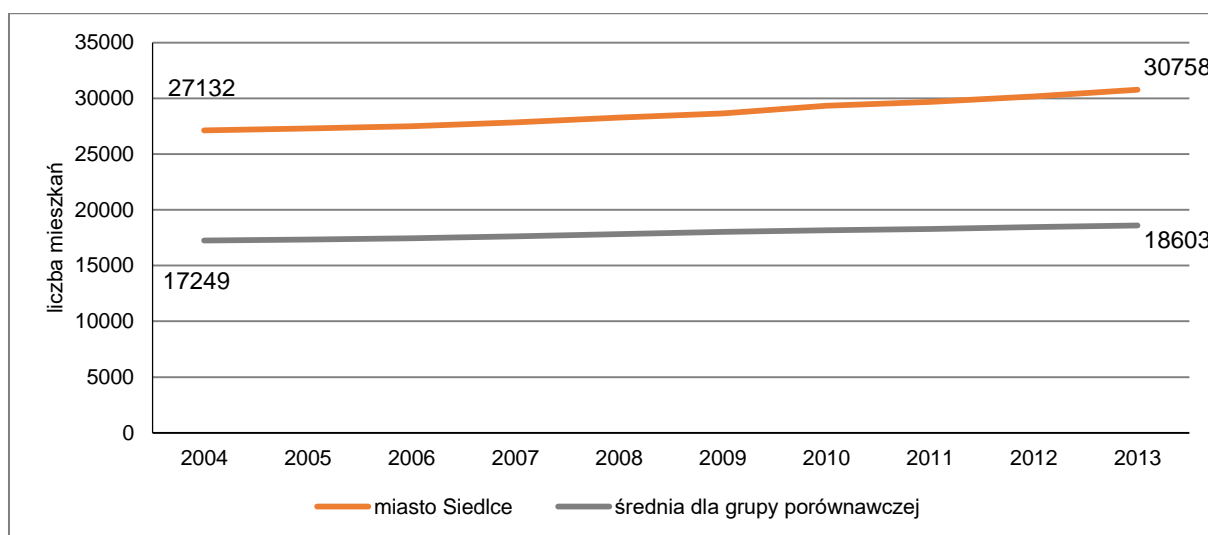
Aktualnie w Siedlcach istnieją blisko 83 km sieci ciepłej (przesyłowej i przyłączy do budynków). Dynamikę zmian długości sieci w ostatnich dziesięciu latach przedstawiono na rycinie 30. Łącznie w tym okresie wybudowano ok. 14 km infrastruktury ciepłowniczej.

Kolejnym elementem infrastruktury komunalnej są **zasoby mieszkaniowe**. Zgodnie z Konstytucją Rzeczypospolitej Polskiej władza publiczna ma obowiązek prowadzenia polityki sprzyjającej zaspokojeniu potrzeb mieszkaniowych obywateli, w szczególności przeciwdziałania bezdomności, wspierania budownictwa socjalnego oraz popierania działań obywateli zmierzających do uzyskania własnego mieszkania. Zadania zaspokajania potrzeb mieszkaniowych Samorząd Miasta Siedlce realizuje podejmując własne działania inwestycyjne oraz wspierając w ramach swoich kompetencji podmioty zewnętrzne funkcjonujące w obrębie mieszkalnictwa np. Siedleckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.

Na początek zostanie przeanalizowany sektor budownictwa mieszkaniowego w Siedlcach – trzeba jednak dodać, że dane zaprezentowane w tej analizie dotyczą całości budownictwa mieszkaniowego w mieście, również niekomunalnego. Podstawowe dane dotyczące tej kwestii zaprezentowano na rycinie 31. Pokazują one **relatywnie szybszy rozwój budownictwa mieszkaniowego w Siedlcach w stosunku do pozostałych miast grupy porównawczej**. W ostatnich 10 latach liczba mieszkań w Siedlcach wzrosła o ok. 13% (z ok. 27 tys. w 2004 r. do ok. 31 tys. w 2013 r.), a w miastach grupy porównawczej zwiększyła się ona średnio o ok. 8% (z ok. 17 tys. w 2004 r. do ok. 19 tys. w 2013 r.). Oznacza to, że w budownictwie mieszkaniowym w Siedlcach tkwi dość duży potencjał, możliwy do wykorzystania w przyszłości.

Mieszkaniowy zasób Miasta Siedlce stanowi 1,5 tys. lokali mieszkalnych znajdujących się w budynkach: komunalnych, Skarbu Państwa, prywatnych, prywatnych w przymusowym zarządzie, wspólnot mieszkaniowych, stanowiących współwłasność, Siedleckiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego oraz prywatnych, w których Miasto wynajmuje lokale mieszkalne, o nieunormowanym stanie prawnym. Uchwalo-

ny przez Radę Miasta „Program komunalnego budownictwa mieszkaniowego w Siedlcach na lata 2009 – 2015” zakłada wybudowanie ponad trzystu mieszkań, które pozwolą poprawić warunki lokalowe w tzw. miejskim zasobie mieszkaniowym oraz skrócą listę oczekujących na mieszkanie komunalne. Dotychczas oddane do użytkowania lokale mieszczącą się w następujących lokalizacjach: ul. Młynarska 14 (12 lokali), Tetmajera 17 (54 mieszkania), Tetmajera 7 (53 lokale), Tetmajera 15 (46), Spokojna 4 (76), Geodetów (102 mieszkania). Firma budowlana „Akpol” rozpoczęła w 2014 r. budowę dwóch kolejnych bloków przy ul Geodetów, gdzie będą 102 mieszkania (inwestycja w trakcie realizacji). Inwestycja ta zakończona zostanie w listopadzie 2015 r.



Rycina 31. Dynamika liczby mieszkań w latach 2004-2013 w Siedlcach na tle grupy porównawczej.

W tabeli 10 przedstawiono dane na temat komunalnego zasobu mieszkaniowego Miasta Siedlce w poszczególnych obszarach analitycznych, według stanu na koniec 2014 r.

Większość lokali komunalnych zlokalizowanych jest na osiedlu Spokojna – Kazimierza Przerwy Tetmajera. Są to w większości nowe budynki mieszkalne. Ponadto, część budynków komunalnych znajduje się w obszarze Śródmieścia. Są to także kamienice wybudowane w pierwszej połowie XX wieku. Większość budynków mieszkalnych jest wyposażona w instalację centralnego ogrzewania i ciepłej wody. Natomiast niewiele budynków jest wyposażonych w instalację gazową.

Tabela 10. Zasoby mieszkaniowe Miasta Siedlce (wg stanu na dzień 31.XII.2014 r.).

Nr obszaru	liczba mieszkańców lokali komunalnych	powierzchnia lokali komunalnych [m <sup>2</sup> ]	liczba lokali komunalnych	powierzchnia lokali komunalnych w m <sup>2</sup> na 1 mieszkańca	liczba mieszkańców przypadająca na 1 lokal komunalny	% mieszkańców lokali komunalnych
1	240	3321,48	84	13,8	2,9	6,1
2	189	2949,42	77	15,6	2,5	4,8
4	400	5570,74	178	13,9	2,2	10,2
5	0	0	0	-	-	-
6	58	794,23	22	13,7	2,6	1,5
7	0	0	0	-	-	-
8	422	5072,06	135	12,0	3,1	10,7
9	0	0	0	-	-	-
11	5	41,44	1	8,3	5,0	0,1
12	0	0	0	-	-	-
13	22	239,44	4	10,9	5,5	0,6
14	38	401,81	18	10,6	2,1	1,0
16	944	14869,79	362	15,8	2,6	24,0
17	0	0	0	-	-	-
18	38	598,3	16	15,7	2,4	1,0
19	0	0	0	-	-	-
20	0	0	0	-	-	-
21	886	14592,19	343	16,5	2,6	22,5
22	4	66	1	16,5	4,0	0,1
23	201	2445,79	81	12,2	2,5	5,1
24	92	1381,5	35	15,0	2,6	2,3
25a	192	2261,57	73	11,8	2,6	4,9
25b	0	0	0	-	-	-
26	172	2700,19	55	15,7	3,1	4,4
27	27	424,34	11	15,7	2,5	0,7
razem <sup>8</sup>	3930	57730,29	1496	14,7	2,6	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Miasta w Siedlcach.

### Podsumowanie:

Sytuacja miasta Siedlce w zakresie infrastruktury komunalnej i mieszkaniowej jest relatywnie dobra. Jeśli chodzi o infrastrukturę wodociągową, to dostępność do niej jest nieznacznie większa niż w pozostałych miastach subregionalnych. Tę samą sytuację obserwujemy w przypadku infrastruktury kanalizacyjnej. Trzeba także dodać, że główna oczyszczalnia ścieków przeszła w ostatnich latach gruntowną modernizację. Zdecydowanie pozytywne procesy obserwuje się również w przypadku infrastruktury gazowej – dostępność do sieci w Siedlcach jest na poziomie wyższym od średniej dla miast subregionalnych o ponad 20%. Także sieć ciepłownicza jest stale rozbudowywana. Zgromadzone dane pokazują również bardzo dynamiczny rozwój budownictwa mieszkaniowego w Siedlcach w ostatnich latach.

<sup>8</sup> Ostatni wiersz tabeli zawiera zsumowane informacje dla wszystkich 24 obszarów. Nie są one jednak tożsame z danymi dla całego Siedlec z uwagi na fakt, że bardzo niewielka część zamieszkałych fragmentów miasta nie została włączona do analizy, co uzasadniono w rozdziale 5.

## 6.6. Infrastruktura drogowa

Infrastruktura drogowa jest podstawowym elementem każdego systemu transportowego. Sieć dróg publicznych w Polsce jest różnie kategoryzowana. Najczęściej stosowany podział wyróżnia: autostrady - A, drogi ekspresowe - S, drogi krajowe - DK, drogi wojewódzkie - DW, drogi powiatowe - DP oraz drogi gminne - DG. Różnią się one parametrami technicznymi i są zarządzane przez: koncesjonariuszy, organ administracji rządowej (GDDKiA) i jednostki samorządu terytorialnego. Wszystkimi drogami na terenie Siedlec zarządza Prezydent Miasta.



Rycina 32. Istniejąca (linia ciągła) i planowana (linia przerywana) sieć autostrad oraz planowana sieć dróg ekspresowych (szara linia ciągła). Źródło grafiki: wikimedia.org.

Sieć istniejących i planowanych autostrad i dróg ekspresowych w Polsce przedstawiono na rycinie 32. Według planów, **w okolicach Siedlec (po południowej stronie miasta) będzie przebiegać wschodni odcinek autostrady A2 z przebiegiem docelowym** m. in. przez Świecko, Poznań, Łódź, Warszawę, Siedlce, Terespol. Lokalizacja w pobliżu węzła autostrady będzie w przyszłości stanowić istotny atut miasta, które skorzysta na realizacji inwestycji. Na terenie Siedlec funkcjonują tereny inwestycyjne, które po wybudowaniu drogi A2 staną się jeszcze bardziej atrakcyjne do inwestowania. W związku z tym należy aktywnie współpracować z gminą wiejską



Siedlce i lokalizować potencjalne inwestycje i tereny inwestycyjne na południe od miasta. Fakt ten może również ożywić lokalną gospodarkę, która dzięki zwiększonej dostępności komunikacyjnej poszerzy swoje rynki zbytu, również poza wschodnią granicę państwa.



Rycina 33. Sieć dróg krajowych w województwie mazowieckim. Źródło grafiki: siskom.waw.pl.

W pobliżu miasta krzyżują się dwie drogi krajowe (ryc. 33) – droga krajowa nr 63 oraz droga krajowa nr 2. **Droga krajowa nr 63** (DK63) przebiega przez cztery województwa: warmińsko-mazurskie, podlaskie, mazowieckie oraz lubelskie. Swój początek ma na granicy Polski i Rosji (Obwód Kaliningradzki) i przebiega m. in. przez Łomżę, Zambrów, Sokołów Podlaski, Siedlce, Łuków, Radzyń Podlaski i kończy się przy granicy polsko-białoruskiej. Jest to droga o znaczeniu regionalnym, uzupełniająca podstawową sieć drogową. Łączy dwa przejścia graniczne z najważniejszymi korytarzami drogowymi Polski północno-wschodniej, a w województwie mazowieckim jest kręgosłupem komunikacyjnym wschodniej części regionu w osi północ-południe. Z kolei **droga krajowa nr 2** jest jedną z dwóch najważniejszych dróg krajowych w Polsce, biegnących równoleżnikowo przez cały kraj przez 5 województw: lubuskie, wielkopolskie, łódzkie, mazowieckie i lubelskie. W województwie mazowieckim przebiega od

zachodniej granicy województwa przez Sochaczew, Ożarów Mazowiecki, Warszawę, Mińsk Mazowiecki i Siedlce do wschodniej granicy województwa, a następnie prowadzi do województwa lubelskiego. Najpewniej po wybudowaniu autostrady A2 rola tej drogi znacznie zmaleje.

Przez Siedlce i pobliski Chodów przebiegają również drogi wojewódzkie. Są wśród z nich:

1. **droga wojewódzka nr 698** łącząca Siedlce, Mordy, Łosice, Konstantynów, Janów Podlaski, Kukuryki i Terespol,
2. **droga wojewódzka nr 696** łącząca Chodów, Mokobody, Skupie, Szaruty, Węgrów,
3. **droga wojewódzka nr 803** łącząca Siedlce, Skórzec, Żebrak, Oleśnicę, Wodynie, Seroczyn, Stoczek Łukowski.

Na terenie miasta Siedlce zlokalizowane jest 6,54 km dróg kategorii krajowej, 6,84 km dróg kategorii wojewódzkiej, 24,3 km dróg kategorii powiatowej oraz 143 km dróg kategorii gminnej, którymi zarządza samorząd miasta Siedlce. Ponadto istnieje ok. 6,09 km dróg wewnętrznych, tj. nie zaliczonych do kategorii dróg publicznych.

W ostatnich latach infrastruktura drogowa w Siedlcach podlegała procesom przebudowy i modernizacji. Najważniejsze spośród nich to:

1. **Budowa wewnętrznej obwodnicy miasta Siedlce** na kwotę ok. 51 mln zł (z czego ok. 43 mln zł pochodziło z dofinansowania w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013), zrealizowana przez samorząd miejski.
2. **Przebudowa drogi wojewódzkiej nr 698 – ul. Janowskiej** w Siedlcach na kwotę ok. 6 mln zł (z czego ok. 4,5 mln zł pochodziło z dofinansowania w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013), zrealizowana przez samorząd miejski.
3. **Przebudowa ulicy Piaski Zamiejskie II etap w mieście Siedlce i budowa ulicy Piaskowej** w gminie Siedlce na kwotę ok. 8,3 mln zł (z czego ok. 6,7 mln zł pochodziło z dofinansowania w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013), w partnerstwie przez samorząd miejski i Gminę Siedlce.

4. **Przebudowa ul. Sokołowskiej w Siedlcach na odcinku od skrzyżowania z ul. Ks. J. Popiełuszki do skrzyżowania z ul. Jagiełły** na kwotę ok. 5 mln zł (z czego ok. 4 mln zł pochodziło z dofinansowania w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013), zrealizowana przez samorząd miejski.
5. **Przebudowa ulic Daszyńskiego i Piaski Zamiejskie - Etap I** w Siedlcach na kwotę ok. 4 mln zł (z czego ok. 3 mln zł pochodziły z dofinansowania w ramach Zintegrowanego Programu Rozwoju Regionalnego 2004-2006), zrealizowana przez samorząd miejski.
6. **Przebudowa ulicy Artyleryjskiej - droga powiatowa nr 5405W - odcinek od ulicy Garwolińskiej do obwodnicy miasta tj. drogi A2** w Siedlcach na kwotę ok. 5,2 mln zł (z czego ok. 2,5 mln zł pochodziło z dofinansowania w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013 i 1 mln z Mazowieckiego Instrumentu Wsparcia Rozwoju Powiatowej Infrastruktury Drogowej i 700 tys. z Programu Przebudowy Dróg Lokalnych, zrealizowana przez samorząd miejski.
7. **Przebudowa ulicy Pułaskiego w Siedlcach** na kwotę ok. 2,4 mln zł. (z czego ok. 2 mln zł pochodziło z dofinansowania w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013), zrealizowana przez samorząd miejski.
8. **Przebudowa ulicy 10 Lutego w Siedlcach** na kwotę ok. 3,2 mln zł. (z czego ok. 1.6 mln pochodziło z dofinansowania Narodowego Programu Przebudowy Dróg Lokalnych) , zrealizowana przez samorząd miejski.

**Sektor transportu w zakresie infrastruktury drogowej w Siedlcach został więc w ostatnich kilku latach dokapitalizowany kwotą ponad 80 mln zł .** Pozwoliło to dokonać kilku ważnych inwestycji związanych głównie z przebudową istniejących dróg i budową I i II etapu nowej obwodnicy miasta. Niemniej jednak **potrzeby** w zakresie rozbudowy, przebudowy i remontów tego rodzaju infrastruktury **są ciągle dość znaczne**. Wśród nich można wymienić m. in.:

- budowę tunelu pod torami PKP na przedłużeniu ulicy Kilińskiego do ulicy Składowej wraz z dojazdami i infrastrukturą towarzyszącą,
- przebudowę ulicy Torowej i Łukowskiej,

- budowę III etapu śródmiejskiej obwodnicy miasta Siedlce,
- przebudowę ulicy Sokołowskiej w ciągu drogi krajowej 63 ( od ulicy Mieszka I do granic miasta),
- budowę ulicy 25KG (od ulicy Kazimierzowskiej do ulicy Janowskiej oraz 51KUZ (Budowa IV etapu śródmiejskiej obwodnicy miasta Siedlce),
- przebudowę ulicy Floriańskiej,
- przebudowę ulicy Poniatowskiego,
- przebudowę ulicy Bema.

Oprócz inwestycji drogowych związanych bezpośrednio z poruszaniem się pojazdów, istotnym **problemem miasta jest niewystarczająca liczba miejsc parkingowych**, szczególnie w śródmieściu. Wzrastająca liczba samochodów w mieście i strefie podmiejskiej (zob. rozdział dotyczący środowiska przyrodniczego) oraz informacje pokazujące skalę przyjazdów do pracy (zob. rozdział dotyczący rynku pracy) generują ciągle potrzebę uzupełniania istniejących miejsc o nowe, szczególnie w miejscach ważnych węzłów przesiadkowych (np. w okolicy dworca PKP). Jednym z rozwiązań tego problemu są również systemy „parkuj i jedź” („park&ride”) polegające na integracji transportu samochodowego z transportem publicznym i rowerowym.

Ważnym elementem infrastruktury transportowej jest również infrastruktura kolejowa. Również w tym zakresie sytuacja Siedlec jest relatywnie korzystna. Przez miasto przebiega **linia kolejowa nr 2 Warszawa-Terespol**. Jest to jeden z ważniejszych traktów kolejowych w Polsce, oparty na zelektryfikowanej, dwutorowej linii o długości ok. 210 km będącej fragmentem międzynarodowej linii E20, która jest częścią II Paneuropejskiego Korytarza Transportowego Zachód-Wschód łączącego Berlin z Moskwą. Obecnie linia jest dostosowana do parametrów prędkości jazdy 160 km/h dla pociągów pasażerskich i 120 km/h dla pociągów towarowych na odcinku Warszawa Rembertów-Siedlce. Dzięki temu czas podróży pociągiem osobowym z Siedlec do Warszawy Centralnej skrócił się w ciągu ostatnich 10 lat o ok. 20 minut (obecnie podróż trwa od 1 do 1,5h), a pociągiem pospiesznym o ok. 12 min. (obecnie podróż trwa nieco ponad 1h). Problemem z punktu widzenia integracji różnych form transportu jest **brak węzła multimodalnego w mieście** (integrującego transport kolejowy, autobusowy dalekobieżny i miejski oraz indywidualny samochodowy i rowerowy, wyposażonego w odpowiednią liczbę miejsc parkingowych) – wydaje się, że

najlepszą potencjalną lokalizacją na tego rodzaju przestrzeń jest teren wokół dworca kolejowego (jest to z resztą najbardziej popularna lokalizacja przyjmowana w większości miast w Polsce).

Należy wspomnieć o tym, że sama **infrastruktura kolejowa jest dość dużą barierą z punktu widzenia struktury przestrzennej miasta**. U początku funkcjonowania kolei w Siedlcach (stację otwarto w 1866 r.), węzeł był oddalony na południe od centrum miasta i głównych terenów zamieszkałych. Jednak wskutek intensywnej rozbudowy miasta, szczególnie w okresie industrializacji lat 1970. i 1980., linia kolejowa stała się osią dzielącą strukturę przestrzenną Siedlec na dwie, mniej więcej równe części. Na południe od linii kolejowej zaczęto lokalizować obszary zabudowy wielorodzinnej – m.in. Osiedle Orlicz-Dreszera (początki sięgają lat 1970.), Osiedle Roskosz (początki sięgają lat 1980.), Osiedle Warszawska, Osiedle nad Zalewem (początki sięgają 1995 r.), Osiedle Panorama (początki sięgają 2000 r.). Fakt rozdzielenia struktury funkcjonalnej miasta wzmocniony rozwojem mobilności i wzrostem współczynnika motoryzacji, rodzi potrzebę budowy bezkolizyjnych przejazdów/przejęć przez istniejącą linię kolejową.

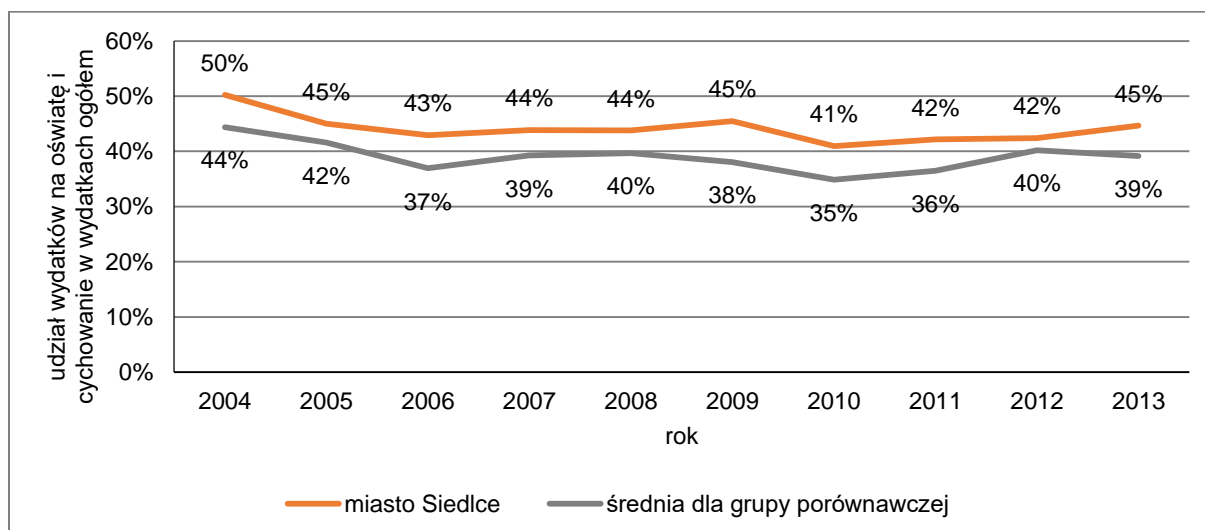
#### **Podsumowanie:**

Siedlce są miastem korzystnie położonym z punktu widzenia układu transportowego. Na południe od miasta ma przebiegać wschodni fragment autostrady A2. Przez miasto lub w jego pobliżu przechodzą dwie drogi krajowe – DK2 i DK63 oraz trzy drogi wojewódzkie. Miasto Siedlce można uznać za jeden z ważniejszych węzłów drogowych we wschodniej części kraju. W ostatnich latach miasto dokonało szeregu ważnych inwestycji drogowych (m.in. budowa części tzw. wewnętrznej obwodnicy miasta) za kwotę kilkudziesięciu mln zł. Ponadto, przez miasto przebiega linia kolejowa nr 2, która jest częścią sieci TEN-T, kluczowej z punktu widzenia transportu w ramach Unii Europejskiej. Trzeba jednak dodać, że tereny kolejowe „przecinają” miasto na dwie części stając się tym samym kluczową barierą przestrzenną w wewnętrznym układzie komunikacyjnym. Liczba bezkolizyjnych przejęć drogowych przez tereny kolejowe jest ciągle niewystarczająca. Brak jest również modalnego węzła transportowego integrującego różne formy transportu. Osobnym i dość istotnym problemem jest również brak wystarczającej liczby miejsc parkingowych w stosunku do wzrastającego współczynnika motoryzacji i mobilności

mieszkańców.

## 6.7. Wychowanie przedszkolne i edukacja

Rolą samorządu gminnego jest zapewnienie dobrych warunków kształcenia uczniów oraz jak najwyższych standardów nauczania na poziomie przedszkolnym i szkolnym (w zakresie szkół podstawowych, gimnazjalnych oraz ponadgimnazjalnych). Zadaniem władz lokalnych jest w szczególności utrzymanie obiektów i placówek oświatowych, zatrudnienie i monitoring pracy kadry dydaktycznej, organizacja zajęć edukacyjnych oraz wspieranie najwybitniejszych i najzdolniejszych uczniów. Samorządy finansują oświatę z dwóch źródeł: subwencji oświatowej, która najczęściej pokrywa zaledwie część wydatków związanych z edukacją oraz dochodów własnych.

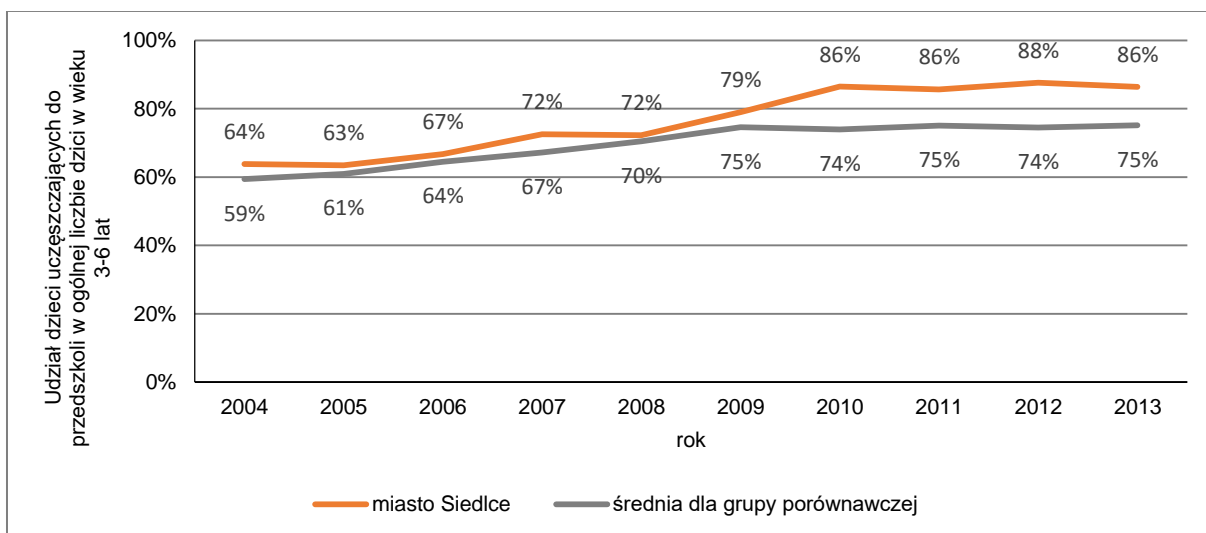


Rycina 34. Dynamika udziału wydatków na oświatę i wychowanie w wydatkach ogółem w latach 2004-2013 w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej.

**Wydatki na oświatę i wychowanie stanowią ok. 45% budżetu miasta Siedlce, co odróżnia je od pozostałych miast** stanowiących grupę porównawczą (zob. ryc. 34). Siedlce są miastem w szczególny sposób inwestującym w edukację. Sytuacja taka skłania samorząd do stawiania szkole realistycznych wymagań dotyczących poziomu nauczania, który ma wpływ na konkurencyjność miasta. Dobrej jakości edukacja jest jednym z aspektów przyciągających nowych mieszkańców (głównie młodych ludzi z dziećmi), z drugiej strony chroni przed rezygnacją rodziców z posyłania dzieci do szkoły na terenie ich miejsca zamieszkania. Wsparcie edukacji jest inwestycją gminy we własnych mieszkańców. Edukacja i wychowanie przedszkolne są przy tym nieodłącznie związane z sytuacją demograficzną gminy.

W 2014 r. na obszarze Siedlec funkcjonowało 35 przedszkoli, z czego 16 to jednostki, dla których organem prowadzącym jest miasto Siedlce:

1. Miejskie Przedszkole Nr 1
2. Miejskie Przedszkole Nr 3
3. Miejskie Przedszkole Nr 4
4. Miejskie Przedszkole Nr 6
5. Miejskie Przedszkole Nr 9
6. Miejskie Przedszkole Nr 13
7. Miejskie Przedszkole Nr 14
8. Miejskie Przedszkole Nr 15
9. Miejskie Przedszkole Nr 17
10. Miejskie Przedszkole Integracyjne Nr 20
11. Miejskie Przedszkole Nr 21 z Oddziałami Integracyjnymi
12. Miejskie Przedszkole Nr 22
13. Miejskie Przedszkole Nr 23
14. Miejskie Przedszkole Nr 25
15. Miejskie Przedszkole Nr 26
16. Miejskie Przedszkole Nr 27 z Oddziałami Integracyjnymi.



Rycina 35. Dynamika wskaźnika udziału dzieci uczęszczających do przedszkoli w ogólnej liczbie dzieci w wieku 3-6 lat w okresie 2004-2013.

Ogólna ocena sytuacji związanej z dostępem do przedszkoli w Siedlcach jest pozytywna. Dane dynamiczne dotyczące uczestnictwa dzieci w zorganizowanym wychowaniu przedszkolnym pokazują, że stanowią one 86% dzieci w wieku 3-6. Jest to

zdecydowanie wyższy udział niż średnio dla całej grupy porównawczej miast subregionalnych (ryc. 35). Potwierdza to tylko opinie publikowane na oficjalnych stronach miasta, które pokazują, że **problem braku miejsc w przedszkolach w Siedlcach jest relatywnie niewielki**.

W 2014 r. na obszarze Siedlec funkcjonowało 9 szkół podstawowych, do których uczęszczało 5 000 uczniów. Uczyli się oni w blisko 230 oddziałach szkolnych, a średnia wielkość oddziału kształtowała się na poziomie 21 osób, co plasuje Siedlce mniej więcej w połowie grupy miast porównawczych (np. w Łomży, Sieradzu i Białej Podlaskiej średnia wielkość oddziału wynosi 24 dzieci, a w Ostrołęce i Tarnobrzegu – 19). Jak już wcześniej wspomniano, edukację na szczeblu podstawowym realizuje w Siedlcach 10 jednostek, w tym 8 publicznych. Są to:

- Szkoła Podstawowa Nr 4 im. A. Mickiewicza,
- Szkoła Podstawowa Nr 5 im. Wł. Rawicza (wchodzi w skład Zespołu Szkół Nr 2),
- Szkoła Podstawowa Nr 6 im. Wł. Broniewskiego (z oddz. integracyjnymi),
- Szkoła Podstawowa Nr 7 im. Cz. Kamińskiego,
- Szkoła Podstawowa Nr 9 im. H. Sienkiewicza (wchodzi w skład Zespołu Szkół Nr 1),
- Szkoła Podstawowa Nr 10 im. księż. A. Ogińskiej,
- Szkoła Podstawowa Nr 11 im. Jana Pawła II,
- Szkoła Podstawowa Nr 12 im. K. Makuszyńskiego,

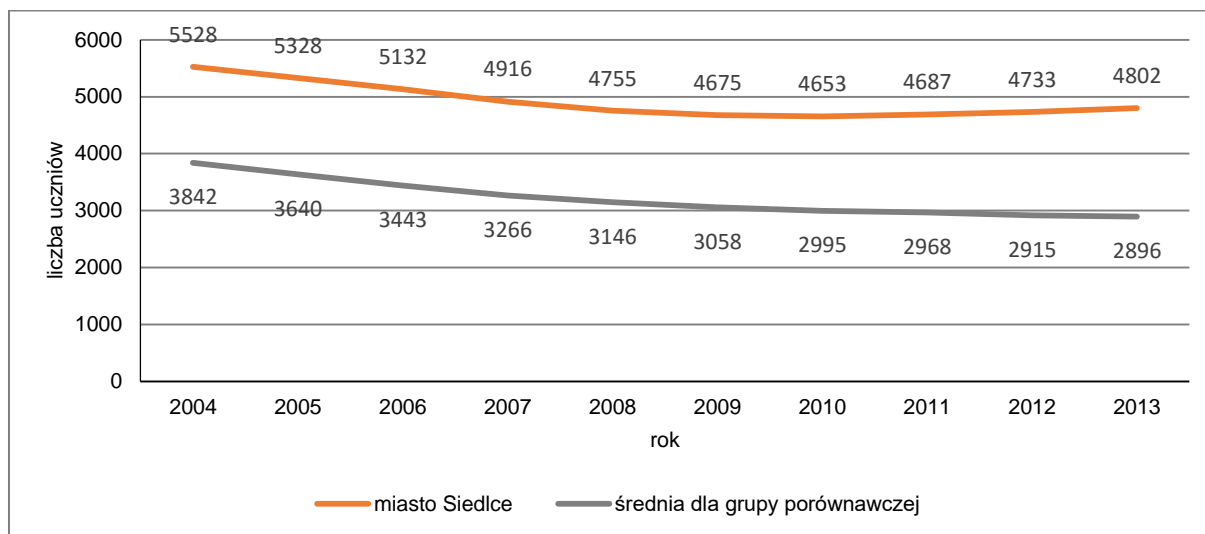
oraz dwie o uprawnieniach szkół publicznych:

- Szkoła Podstawowa Społecznego Towarzystwa Oświatowego,
- Katolicka Szkoła Podstawowa.

Szkolnictwo podstawowe w Siedlcach jest aktualnie w okresie relatywnej stabilizacji jeśli chodzi o liczbę uczniów (ryc. 36). Niewątpliwie należy ocenić ten fakt wysoce pozytywnie, a jest on najpewniej związany ze stosunkowo nie najgorszą sytuacją demograficzną miasta opisaną w rozdziale 5.1. Można nawet powiedzieć, że w porównaniu do pozostałych miast, **tendencja związana z liczbą uczniów w szkołach podstawowych w Siedlcach od 2010 r. ma charakter nieznacznie rosnący** (w



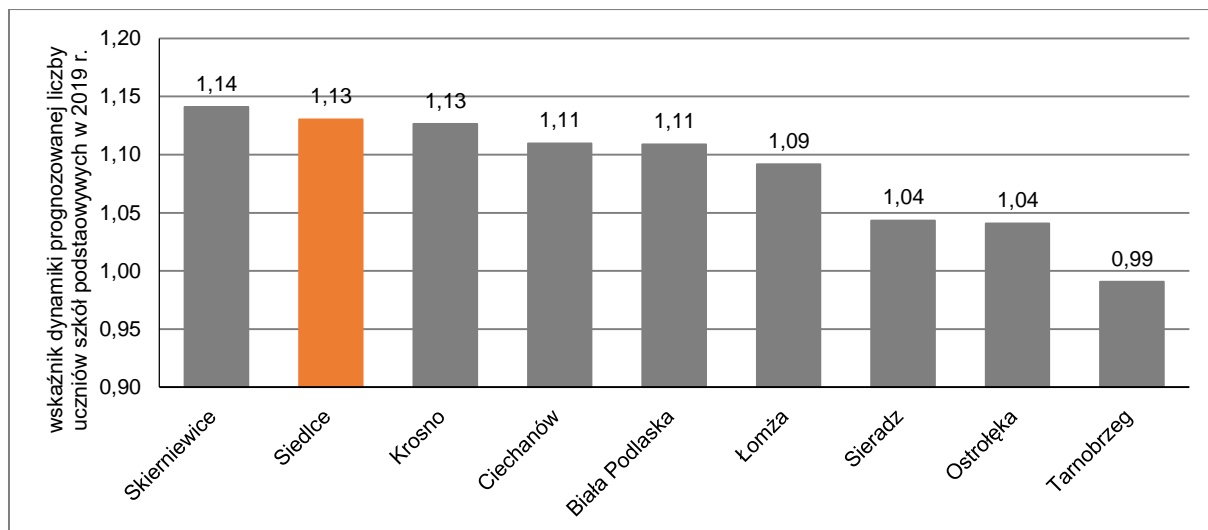
przeciwieństwie do pozostałych miast, w których obserwuje się w tym czasie znaczny spadek liczby uczniów).



Rycina 36. Dynamika liczby uczniów w szkołach podstawowych w okresie 2004-2013 w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej.

Z punktu widzenia rozwoju infrastruktury edukacyjnej miasta kluczowa jest kwestia jej przewidywanego obciążenia, tj. prognozowanej liczby dzieci w wieku szkolnym. Procedurę wykonania prognozy zaczerpnięto z opracowania Bajerskiego (2011)<sup>9</sup>. Wykorzystuje się w niej dane dotyczące liczby dzieci w poszczególnych przedziałach wiekowych oraz szacunki prognozowanych migracji. W tym przypadku sporządzono prognozę liczby dzieci w wieku 6-11 lat (czyli potencjalne obciążenie infrastruktury szkół podstawowych) w 2019 r., którą oparto o liczbę dzieci w wieku 0-5 lat w 2013 r. oraz saldo migracji dzieci w wieku 6-11 lat w latach 2007-2013. Syntetyczny obraz sporządzonej prognozy liczby dzieci w wieku 6-11 lat w 2019 r. przedstawiono na rycinie 37. Wynika z niej, że **potencjalne obciążenie infrastruktury edukacyjnej w szkołach podstawowych w Siedlcach zwiększy się w 2019 r. o kilkaset osób w stosunku do 2013 r.** Prognozowana dodatnia dynamika liczby uczniów szkół podstawowych jest jedną z najwyższych w grupie analizowanych miast. Jest to więc kolejny przykład relatywnie pozytywnej sytuacji demograficznej Siedlec w porównaniu do pozostałych byłych miast wojewódzkich.

<sup>9</sup> Bajerski A., 2011. Organizacja przestrzenna i funkcjonowanie usług edukacyjnych w aglomeracji poznańskiej. Biblioteka Aglomeracji Poznańskiej. Poznań, Bogucki Wydawnictwo Naukowe.



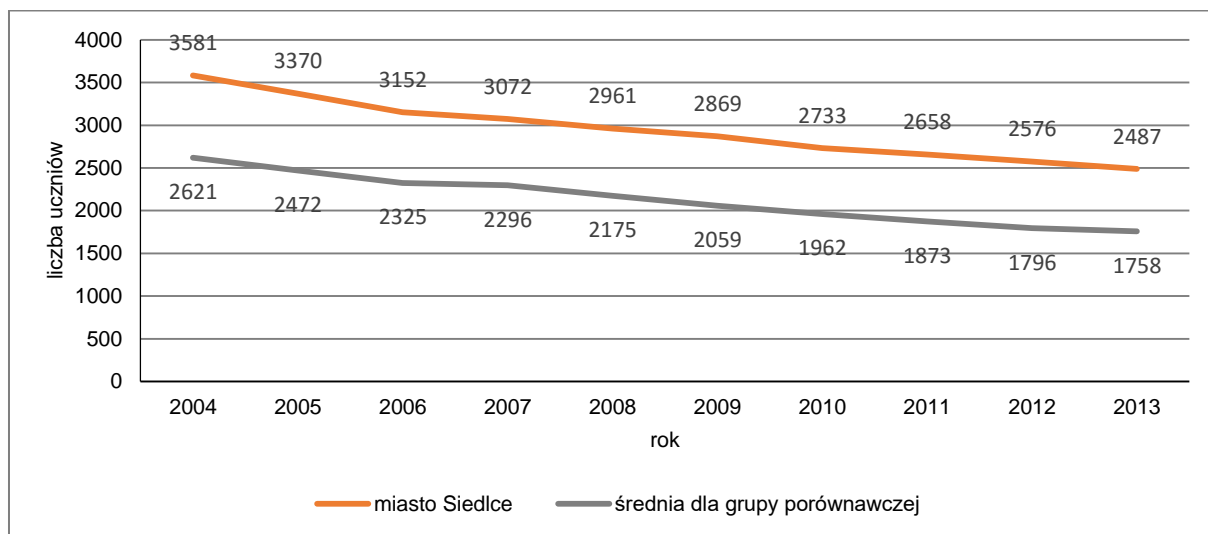
Rycina 37. Wartości wskaźnika dynamiki prognozowanej liczby uczniów szkół podstawowych w 2019 r. w Siedlcach i miastach grupy porównawczej.

W 2014 r. na obszarze Siedlec funkcjonowało 9 gimnazjów, do których uczęszczało 2 500 uczniów. Uczyli się oni w blisko 110 oddziałach szkolnych, a średnia wielkość oddziału kształtowała się na poziomie 23 osób, co podobnie jak w przypadku szkół podstawowych plasuje Siedlce mniej więcej w połowie grupy miast porównawczych (np. w Białej Podlaskiej i Krośnie średnia wielkość oddziału wynosi 25 dzieci, a w Ostrołęce i Tarnobrzegu – 21). Edukację gimnazjalną w Siedlcach prowadzi sześć gimnazjów publicznych:

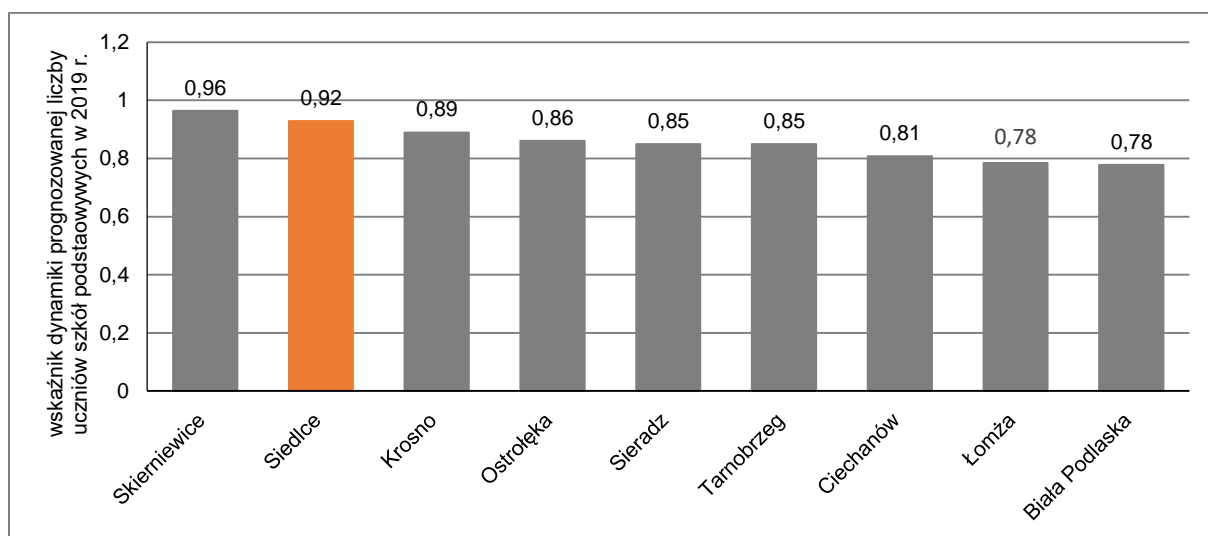
- Publiczne Gimnazjum Nr 1,
- Publiczne Gimnazjum Nr 2,
- Publiczne Gimnazjum z Oddziałami Integracyjnymi Nr 3,
- Publiczne Gimnazjum Nr 4,
- Publiczne Gimnazjum Nr 5 przy Zespole Szkół Nr 1,
- Publiczne Gimnazjum Nr 6 przy Zespole Szkół Nr 2.

Dynamika liczby uczniów gimnazjów w ostatnich latach (ryc. 38) wyraźnie pokazuje relatywnie niekorzystne procesy. **W całym okresie 2004-2013 liczba uczniów uległa spadkowi zarówno w Siedlcach jak i we wszystkich miastach grupy porównawczej.** Liczba gimnazjalistów zmniejszyła się w Siedlcach o ok. 1 100 (z blisko 3 600 w 2004 r. do ok. 2 500 w 2013 r.). Dynamika ta była nieco mniejsza w miastach grupy porównawczej. Generalnie, należy uznać ten proces za niekorzystny z punktu widzenia utrzymania infrastruktury edukacyjnej. Towarzyszy mu zmniejszanie liczby

oddziałów szkolnych (ze 144 w 2004 do 109 w 2013 r. w Siedlcach) oraz średniej liczby uczniów przypadających na jeden oddział (z 25 do 23).



Rycina 38. Dynamika liczby uczniów w gimnazjach w okresie 2004-2013 w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej.



Rycina 39. Wartości wskaźnika dynamiki prognozowanej liczby uczniów gimnazjów w 2019 r. w Siedlcach i miastach grupy porównawczej.

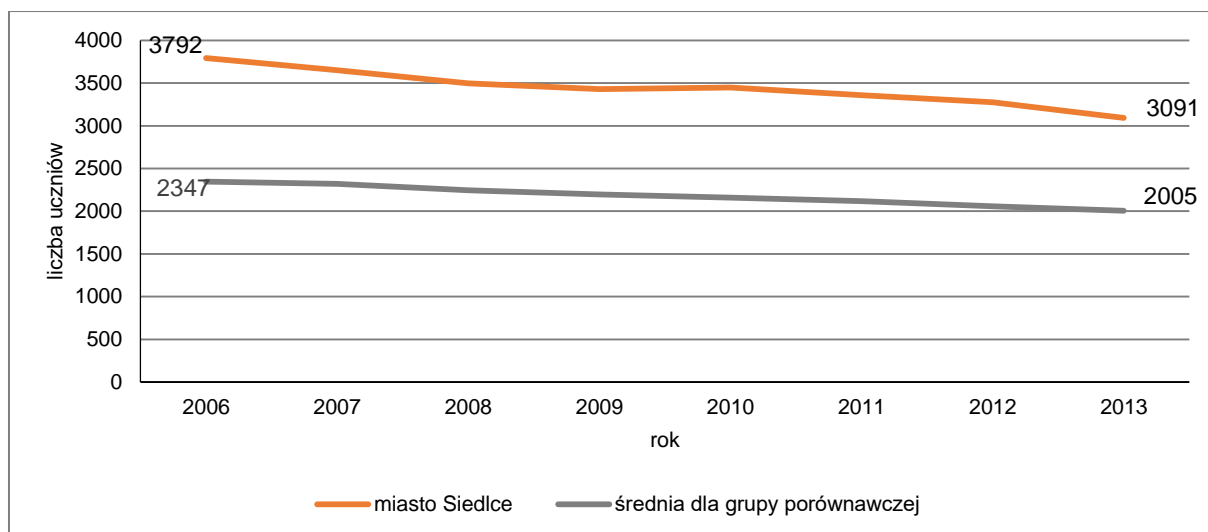
Oprócz analizy stanu i dotychczasowych trendów w edukacji gimnazjalnej opracowano prognozę liczby uczniów gimnazjów w 2019 r. Dane zaprezentowano na rycinie 39. Pokazują one, że **negatywna tendencja dotycząca liczby uczniów gimnazjów w Siedlcach i pozostałych miastach będzie się najpewniej nadal utrzymywać, choć jej dynamika nie będzie już tak duża**. Tempo zmniejszania się liczby uczniów będzie różnie w poszczególnych miastach – Siedlce są w tej grupie w relatywnie nie najgorszej sytuacji, gdyż cechuje je drugi najwyższy wskaźnik dynamiki (0,92), który

jest znacznie korzystniejszy od analogicznego wskaźnika dynamiki w latach 2004-2013 (0,70). Dane te pokazują, że problemy strukturalne infrastruktury edukacyjnej szczebla gimnazjalnego będą ciągle dość duże, choć negatywne tendencje stopniowo „wyhamowują”. W dalszej perspektywie należy spodziewać się wchodzenia w wiek gimnazjalny grup kolejnego echa wyżu demograficznego – być może spowoduje to nieznaczne poprawienie sytuacji. Należy jednak przygotowywać się na działania związane z postępującym zmniejszaniem się liczby oddziałów szkolnych oraz średniej wielkości oddziału.

Ważnym szczeblem systemu edukacji są szkoły ponadgimnazjalne. Wśród nich możemy wyróżnić szkoły zawodowe (technika oraz zasadnicze szkoły zawodowe) oraz ogólnokształcące dla młodzieży. Osobną kwestią są również szkoły dla dorosłych. W 2014 r. funkcjonowało w Siedlcach 9 liceów ogólnokształcących publicznych, z czego 8 prowadzi miasto Siedlce:

- I Liceum Ogólnokształcące im. Bolesława Prusa,
- II Liceum Ogólnokształcące z Oddziałami Dwujęzycznymi im. Św. Królowej Jadwigi,
- III Liceum Ogólnokształcące działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 1 im. Stanisława Staszica,
- IV Liceum Ogólnokształcące im. hetmana Stanisława Żółkiewskiego
- VI Liceum Ogólnokształcące działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 2 im. Mikołaja Kopernika,
- VII Liceum Ogólnokształcące działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 6 im. Józefa Bema,
- VIII Liceum Ogólnokształcące z Oddziałami Integracyjnymi działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 3 im. Stanisława Staszica,
- IX Liceum Ogólnokształcące działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 4 im. Kazimierza Wielkiego.

W wymienionych szkołach kształciło się w 2013 r. ponad 3 000 uczniów – było to o ok. 700 uczniów mniej w stosunku do 2006 r. (ryc. 40). Również na tym etapie kształcenie można zatem zauważyć spadkową tendencję liczby uczniów. Liczba oddziałów szkolnych w liceach z Siedlec zmniejszyła się w tym okresie o 17 (ze 128 w 2006 do 111 w 2013 r.), a ich średnia wielkość o 2 (z 30 w 2006 do 28 w 2013 r.).



Rycina 40. Dynamika liczby uczniów w liceach ogólnokształcących w okresie 2006-2013 w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej.

Trudno jest oczywiście dokonać oceny jakości nauczania w poszczególnych szkołach – jest sprawa bardzo skomplikowana i wymaga uwzględnienia wielu czynników (w tym m.in. poziomu intelektualnego uczniów rekrutowanych do poszczególnych szkół, czyli tzw. „punkt wyjścia” w kształceniu na danym poziomie). Opracowywane ogólnopolskie rankingi pokazują (tab. 11), że w ostatnich latach liceum osiągającym najwyższe wyniki edukacyjne jest I LO im. Bolesława Prusa (corocznie plasuje się nieznacznie poza pierwszą „100” liceów w Polsce i ok. 30-35 miejsca w województwie mazowieckim) oraz II LO z Oddziałami Dwujęzycznymi im. Św. Królowej Jadwigi (corocznie plasuje się pod koniec drugiej „100” liceów w Polsce i ok. 45-50 miejsca w województwie mazowieckim).

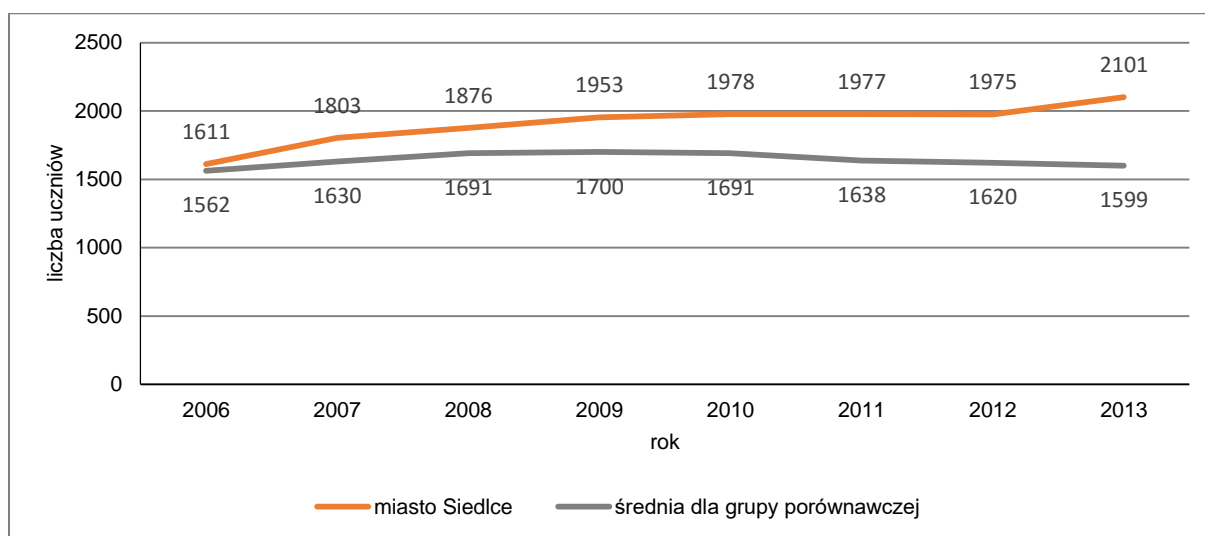
Tabela 11. Miejsca wybranych liceów ogólnokształcących z Siedlec w corocznym rankingu sporządzanym przez miesięcznik Perspektywy.

Nazwa szkoły	Miejsce w rankingu ogólnopolskim			Miejsce w rankingu wojewódzkim		
	2013 r.	2014 r.	2015 r.	2013 r.	2014 r.	2015 r.
I Liceum Ogólnokształcące im. Bolesława Prusa	111	123	132	30	34	37
II LO z Oddziałami Dwujęzycznymi im. św. Królowej Jadwigi	187	197	192	46	47	48
I Katolickie Liceum Ogólnokształcące	500+	500+	500+	122	112	140
IV LO im. Hetmana Stanisława Żółkiewskiego	500+	500+	500+	132	118	150+

Licea ogólnokształcące odpowiadają przede wszystkim za nauczanie przyszłych kandydatów na studia. Z punktu widzenia lokalnego rynku pracy ważne są również

szkoły zawodowe, które w Polsce funkcjonują w ramach dwóch głównych typów – technikum i zasadniczej szkoły zawodowej. W 2014 r. funkcjonowało w Siedlcach sześć publicznych techników:

- Technikum Nr 1 działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 1 im. Stanisława Staszica,
- Technikum Nr 2 działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 2 im. Mikołaja Kopernika,
- Technikum Nr 3 z Oddziałami Integracyjnymi działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 3 im. Stanisława Staszica,
- Technikum Nr 4 działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 4 im. Kazimierza Wielkiego,
- Technikum Nr 5 działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 5 im. Władysława Sikorskiego,
- Technikum Nr 6 działające przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 6 im. Józefa Bema.



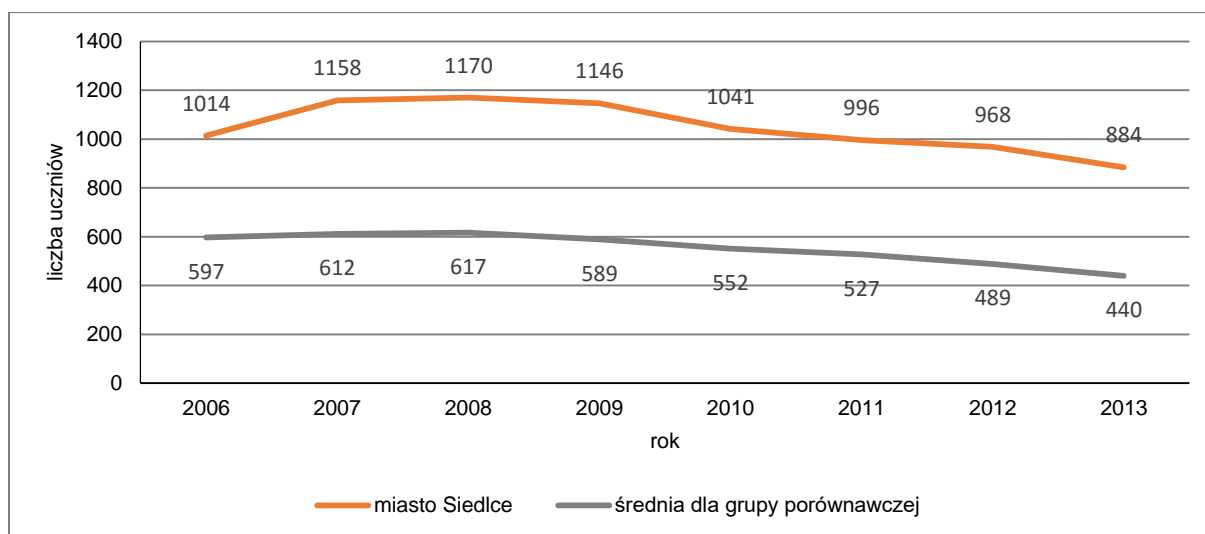
Rycina 41. Dynamika liczby uczniów w technikum w okresie 2006-2013 w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej.

W siedleckich technikum kształciło się w 2013 r. ponad 2 100 uczniów – było to o ok. 500 uczniów więcej w stosunku do 2006 r. (ryc. 41). Jest to jedyny, aktualnie funkcjonujący typ szkół, w którym notuje się w Siedlcach wzrostową tendencję liczby uczniów – trzeba jednak dodać, że w tym okresie liczba uczniów liceów profilowanych (które spełniały podobne funkcje) zmniejszyła się o ok. 900. W tym samym

okresie liczba oddziałów szkolnych zwiększyła się o 21 (z 62 w 2006 do 83 w 2013 r.), a ich średnia wielkość zmniejszyła o 1 (z 26 w 2006 do 25 w 2013 r.).

Drugą grupę ponadgimnazjalnych szkół zawodowych tworzą szkoły zasadnicze. W 2014 r. funkcjonowało w Siedlcach 5 tego typu jednostek publicznych kształcących młodzież:

- Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 1 działająca przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 1 im. Stanisława Staszica,
- Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 2 działająca przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 2 im. Mikołaja Kopernika,
- Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 3 z Oddziałami Integracyjnymi działająca przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 3 im. Stanisława Staszica,
- Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 4 działająca przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 4 im. Kazimierza Wielkiego,
- Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 5 działająca przy Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 5 im. Władysława Sikorskiego.



Rycina 42. Dynamika liczby uczniów w zasadniczych szkołach zawodowych w okresie 2006-2013 w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej.

W wymienionych siedleckich szkołach zawodowych kształciło się w 2013 r. blisko 900 uczniów – było to o ponad 100 uczniów mniej w stosunku do 2006 r. (ryc. 42). Na wykresie przedstawiającym dynamikę liczby uczniów widać wyraźnie, że **zasadnicze szkoły zawodowe przeżywały swoisty „renesans” w okresie 2007-2009**. Od roku 2009 następuje spadek liczby uczniów, jego tempo jest jednak nieco niższe

niż w przypadku liceów ogólnokształcących i wynika z ogólnych problemów demograficznych. W okresie 2006-2013 liczba oddziałów szkolnych w siedleckich zasadniczych szkołach zawodowych zwiększyła się o 4 (z 34 w 2006 do 38 w 2013 r.), a ich **średnia wielkość zmniejszyła się aż o 7** (z 30 w 2006 do 23 w 2013 r.).

**Oferta szkolnictwa zawodowego w Siedlcach jest szeroka i wydaje się być w znacznym stopniu dostosowana do potrzeb rynku pracy.** Ponadgimnazjalne kształcenie zawodowe odbywa się m. in. na takich kierunkach jak: technik budownictwa, elektromechanik, monter sieci, instalacji i urządzeń sanitarnych, technik geodeta, technik żywienia i usług gastronomicznych, kelner, technik hotelarstwa, technik architektury krajobrazu, technik pojazdów samochodowych, kucharz, cukiernik, mechanik pojazdów samochodowych, elektromechanik pojazdów samochodowych. Oferta ta jest corocznie uzupełniana o nowe zawody. Ustawodawca w ramach reformy szkolnictwa ponadgimnazjalnego stworzył możliwość szybkiego reagowania na potrzeby rynku pracy, oddając kompetencje w tym zakresie bezpośrednio dyrektorom szkół we współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy w Siedlcach oraz Powiatową Radą Zatrudnienia w Siedlcach (obecnie Powiatowa Rada Rynku Pracy w Siedlcach).

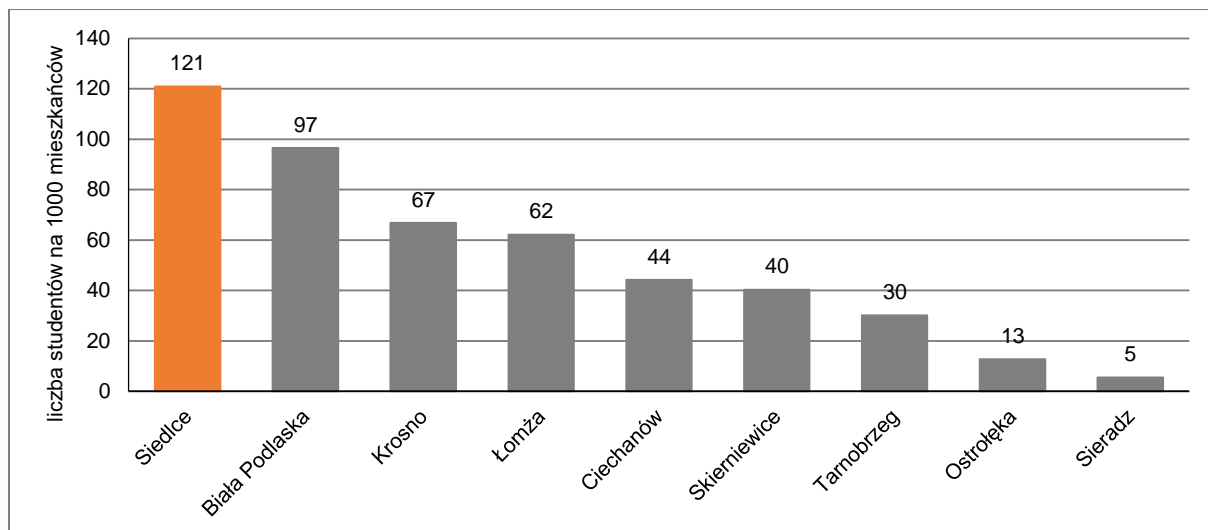
Współpraca edukacji z lokalną gospodarką odbywa się na różnych poziomach. Jednym z nich są klasy patronackie i wsparcie finansowe lub rzeczowe dla szkół płynące od przedsiębiorców. Ponadto, w latach 2009-2011 Miasto Siedlce realizowało wspólnie ze Stowarzyszeniem Rozwoju Społeczno-Gospodarczego „Wiedza” w Warszawie oraz Instytutem Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur w Warszawie projekt partnerski współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego pn. **„Rozwój szkolnictwa zawodowego w Siedlcach w dostosowaniu do potrzeb rynku pracy”** (łączna wartość projektu sięgała kwoty blisko 600 tys. zł). Celem ogólnym projektu było zdiagnozowanie potrzeb edukacyjnych w obszarze szkolnictwa zawodowego zgodnie z potrzebami lokalnego i regionalnego rynku pracy i dostarczenie wiedzy instytucjom szkolnictwa zawodowego oraz młodzieży wybierającej zawód na temat bieżącej sytuacji i przewidywanych zmian w zakresie wielkości i struktury miejsc pracy na rynku oraz oczekiwań pracodawców wobec przyszłych pracowników. Wiedza ta ma służyć przystosowaniu planów rozwojowych szkolnictwa zawodowego do potrzeb pracodawców. Dodatkowo Miasto Siedlce



od lat realizuje projekty współfinansowane przez Unię Europejską, a skierowane do szkół zawodowych.

Obecnie Miasto Siedlce realizuje również w partnerstwie z Agencją Rozwoju Mazowsza SA. projekt systemowy pn. „**Zwiększenie potencjału szkół zawodowych na Mazowszu**”, którego głównym celem jest zwiększenie potencjału szkół zawodowych, a w szczególności dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy. Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013, Priorytet IX Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach, Działanie 9.2 Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego. W najbliższym czasie Miasto Siedlce będzie starało się pozyskać kolejne środki w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014-2020 na poprawę jakości i efektywności kształcenia w szkołach.

Siedlce są również ośrodkiem kształcenia na poziomie wyższym. Jest to najmniejsze miasto w Polsce, w którym funkcjonuje samodzielny uniwersytet – **Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach**. Uczelnia ta została założona w 1969 r. i początkowo funkcjonowała jako Wyższa Szkoła Nauczycielska, następnie jako Wyższa Szkoła Pedagogiczna, Wyższa Szkoła Rolniczo-Pedagogiczna oraz Akademia Podlaska. Od 2010 r. na mocy Ustawy z dnia 23 lipca 2010 r. o nadaniu nowej nazwy Akademii Podlaskiej nadano siedleckiej uczelni miano Uniwersytetu. Geneza uczelni i pierwsze lata jej funkcjonowania wiązały się przede wszystkim z przygotowaniem kadry nauczycielskiej do wychowania i kształcenia dzieci i młodzieży na różnych poziomach i w ramach różnych przedmiotów. Wschodnia część Mazowsza i południowa część Podlasia były wówczas pozbawione uczelni wyższej. Dlatego lokalizacja w Siedlcach Wyższej Szkoły Nauczycielskiej było naturalnym krokiem. Aktualnie główna uczelnia Siedlec składa się z czterech wydziałów: (1) Wydziału Humanistycznego, (2) Wydziału Nauk Ekonomicznych i Prawnych, (3) Wydziału Nauk Ścisłych oraz (4) Wydziału Przyrodniczego, a także 14 instytutów i 3 jednostek międzywydziałowych. Uniwersytet kształci studentów na ponad 20 kierunkach, w tym m. in.: pedagogice, historii, filologii polskiej, chemii, informatyce, biologii, bioinżynierii produkcji żywności, zootechnice, administracji i gospodarce przestrzennej.



Rycina 43. Wskaźnik liczby studentów na 1000 mieszkańców w 2013 r. w Siedlcach i miastach grupy porównawczej.

Oprócz Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego na terenie Siedlec funkcjonują inne podmioty kształcące na poziomie wyższym. Jednym z nich jest **Collegium Mazovia Innowacyjna Szkoła Wyższa**, kształcąca studentów głównie w dziedzinach nauk stosowanych (m.in. budownictwo, matematyka i informatyka, ekonomia i zarządzanie, finanse i rachunkowość) oraz nauk o zdrowiu (m.in. fizjoterapia, pielęgniarstwo, zdrowie publiczne). Spośród wszystkich miast wybranych do grupy porównawczej, jest to **najsilniejszy ośrodek akademicki** (ryc. 43). Aktualnie, w Siedlcach studiuje ponad 9 000 studentów. Jest to co prawda o ok. 1 000 studentów mniej niż rok wcześniej, jednak jest to zdecydowanie najwyższa wartość w grupie miast subregionalnych Polski Wschodniej.

#### Podsumowanie:

Miasto Siedlce wydaje w ramach swojego budżetu znacznie większe środki na edukację niż pozostałe miasta grupy porównawczej. Należy jednak dodać, że te nakłady przekładają się na lepsze warunki życia lokalnej społeczności. Dostępność miejsc w przedszkolach w Siedlcach jest na znacznie wyższym poziomie niż w miastach grupy porównawczej. Dzięki pozytywnym procesom demograficznym, negatywne skutki zmniejszającego się przyrostu naturalnego dotkną Siedlce (według sporządzonych prognoz) w mniejszym stopniu niż pozostałe miasta. Może się to wiązać z relatywnie mniejszymi potrzebami w optymalizacji sieci szkolnej w mieście. Faktem wartym zauważenia jest rosnąca w ostatnich latach liczba uczniów siedleckich szkół technicznych (średnich) – jest to tendencja nietypowa, którą trze-

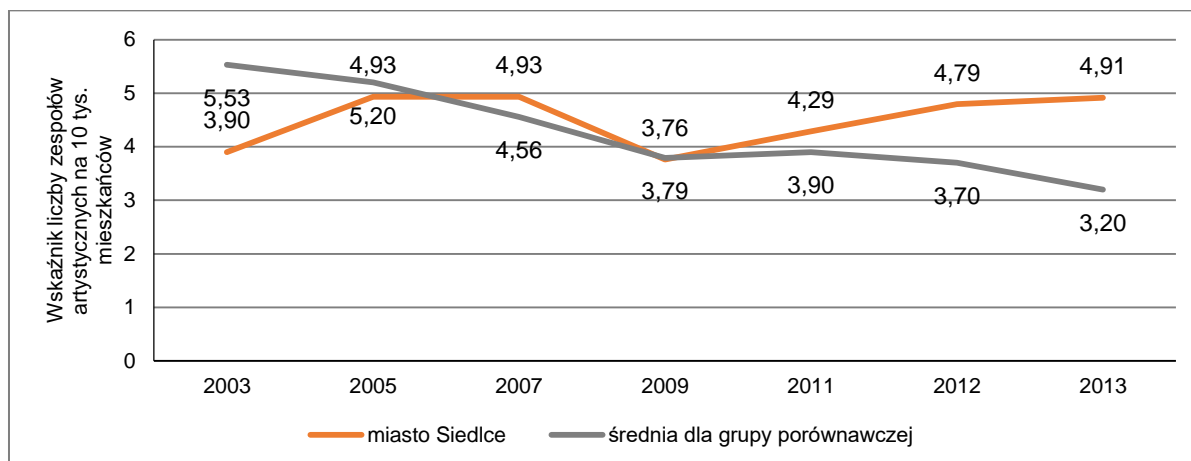
ba uznać za wyraźnie pozytywną. Miasto oraz jednostki miejskie ma również doświadczenie w realizacji projektów stawiających na praktyczny aspekt edukacji zawodowej nastawionej na integrację z gospodarką. Dodatkowo Siedlce są miastem o wyjątkowo dużej liczbie studentów (w porównaniu do jednostek podobnej wielkości).

## 6.8. Kultura i sztuka oraz sport

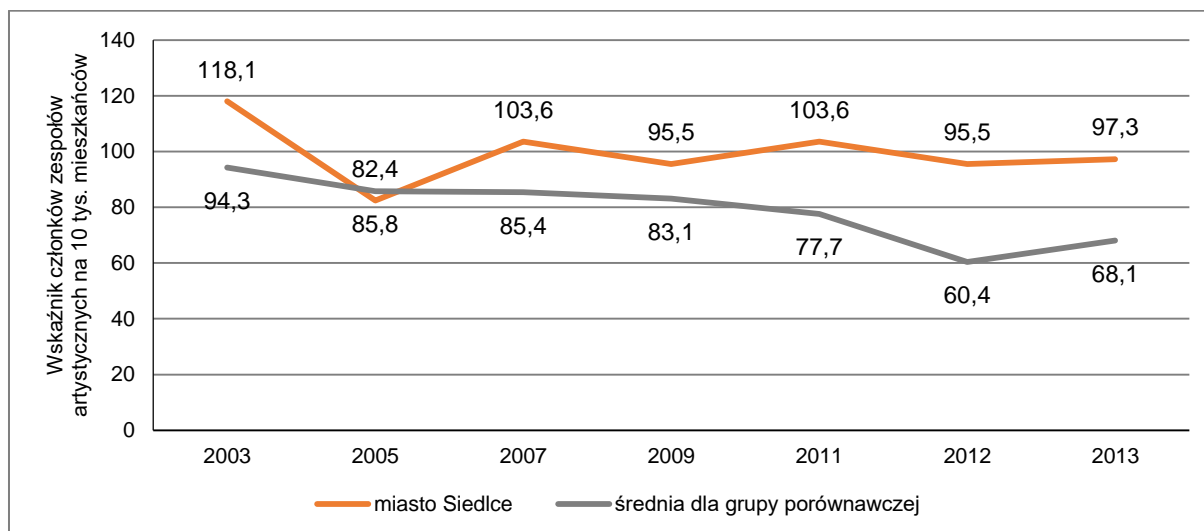
Ustawa o samorządzie gminnym określa zadania własne gminy, które mają na celu „zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty”. Jednym z wymienionych w ustawie elementów są sprawy związane z kulturą, sztuką, sportem i rekreacją. Trzeba również dodać, że część tych działalności prowadzą firmy prywatne (np. w zakresie komercyjnych usług kinowych) oraz organizacje pozarządowe (np. kluby sportowe, stowarzyszenia i fundacje). W niniejszym rozdziale zostanie dokonana próba przeanalizowania tych aspektów w kontekście potencjałów rozwojowych Siedlec na tle pozostałych ośrodków subregionalnych.

Jedną z instytucji prowadzących działalność kulturalną w mieście jest Centrum Kultury i Sztuki w Siedlcach. Powstało ono w 1975 r. jako instytucja skupiająca wszystkie jednostki kultury w województwie siedleckim a od 1 stycznia 1999 r. zostało przejęte przez Miasto Siedlce. Od 2012 r. nosi nazwę **Centrum Kultury i Sztuki im. Andrzeja Meżeryckiego – Scena Teatralna Miasta Siedlce**. W ramach CKiS funkcjonują aktualnie m.in. Teatr Tańca Formacja Taneczna Caro Dance, Teatr ES, Orkiestra Symfoniczna Miasta Siedlce, Chór Miasta Siedlce, Studio Teatralne im. Jacka Woszczerowicza, Teatr Dziecięcy „Dramma Mia” oraz Sekcja Plastyczna. Drugą jednostką prowadzącą działalność kulturalną jest **Miejski Ośrodek Kultury w Siedlcach**. W ramach tej instytucji funkcjonują m.in. zespoły taneczne (np. Formacja Tańca Nowoczesnego „Luz”, Formacja Taneczna MP Dance, Zespół Pieśni i Tańca Ziemi Siedleckiej „Chodowiacy” im. Alicji Siwkiewicz), zespoły muzyczne (np. PodobaMiSię, Kwartet Smyczkowy „Aleksandria”, Grupa Piosenki Poetyckiej APROPOS lub Kameralny Zespół Chóralny MELODIA, Siedlecka Grupa Literacka „Witraż”), pracownie artystyczne (plastyczna i fotograficzna), Siedlecki Uniwersytet Trzeciego Wieku oraz Chór Siedleckiego Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Ponadto, działalność kulturalną na terenie miasta prowadzą m.in. Miejska Biblioteka Publiczna w Siedlcach, Muzeum

Regionalne w Siedlcach, Muzeum Diecezjalne w Siedlcach, szkoły wyższe i organizacje pozarządowe. Silną pozycję w tej dziedzinie mają również tzw. kluby kultury, tj. m.in. Osiedlowy Klub Kultury "Rafa", Spółdzielczy Klub Kultury "Trójka", Osiedlowy Klub Kultury "Lech", Uczelniany Ośrodek Kultury Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego ze Studenckim Ośrodkiem Działań Kulturalnych "LIMES" i Klubem Studenckim "PeHa".



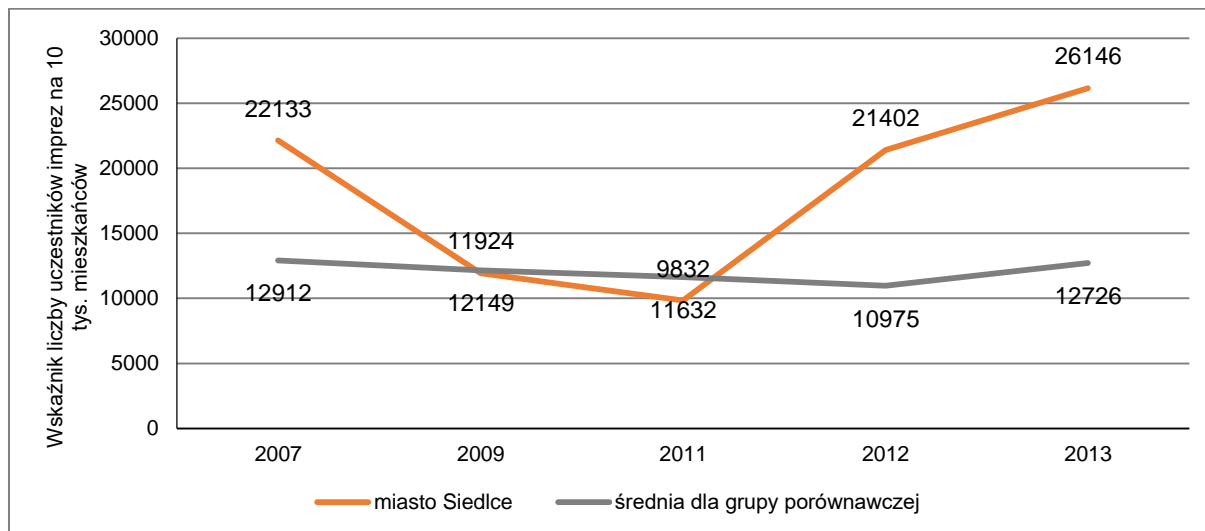
Rycina 44. Dynamika wskaźnika liczby zespołów artystycznych na 10 tys. mieszkańców w Siedlcach w latach 2003-2013 na tle średniej dla grupy porównawczej.



Rycina 45. Dynamika wskaźnika członków zespołów artystycznych na 10 tys. mieszkańców w Siedlcach w latach 2003-2013 na tle średniej dla grupy porównawczej.

Generalnie, w świetle danych GUS zaprezentowanych na rycinie 44 i 45, **Siedlce** wydają się być **relatywnie silnym i prężnie działającym centrum działalności artystycznej**. W mieście tym notuje się bowiem zdecydowanie wyższe wartości wskaźników liczby zespołów artystycznych oraz członków tych zespołów na 10 tys. mieszkańców. Potwierdza to również inny wniosek mówiący o tym, że **oferta arty-**

**styczna miasta wykracza poza jego obszar.** Dowodzą tego informacje płynące z analizy ryciny 46, na które zaprezentowano dynamikę wskaźnika liczby uczestników imprez na 10 tys. mieszkańców w Siedlcach na tle miast grupy porównawczej.

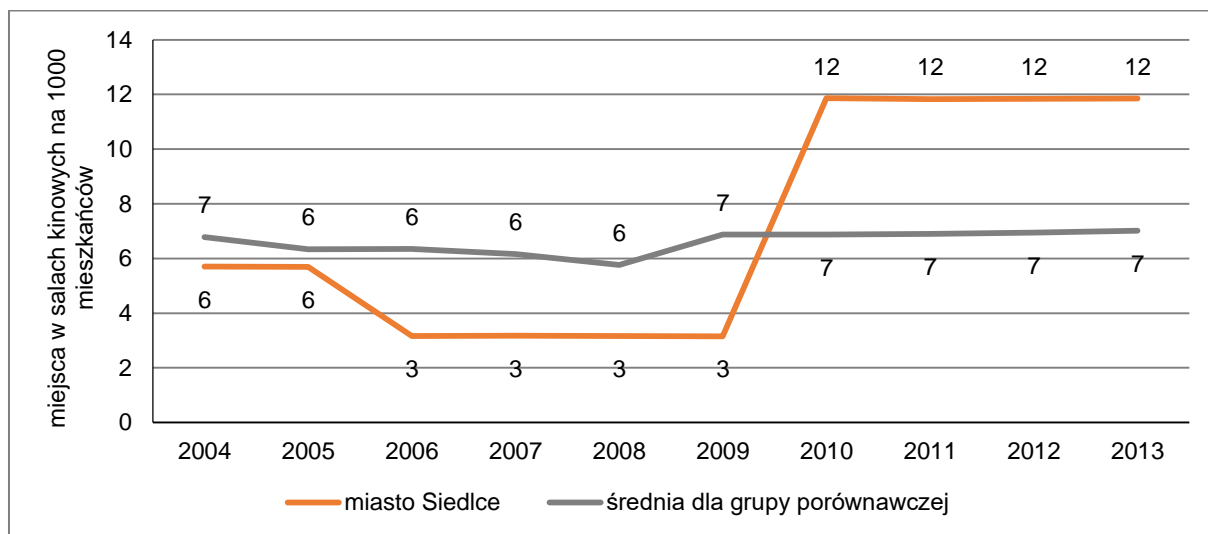


Rycina 46. Dynamika wskaźnika liczby uczestników imprez na 10 tys. mieszkańców w Siedlcach w latach 2003-2013 na tle średniej dla grupy porównawczej.

Przedsięwzięcia organizowane przez siedleckie organizacje kulturalne są imprezami cyklicznymi lub odbywającymi się w mieście jednorazowo, są to m.in.: jarmarki, targi, festiwale, koncerty, jubileusze, uroczystości i obchody świąt narodowych – rocznic, uroczystości upamiętniające wydarzenia i ludzi kultury i sztuki, wystawy, wieczory autorskie, prezentacje, eventy artystyczne, inicjatywy kulturalne, ogólnopolskie inicjatywy kulturalno-artystyczne, itp. Poprzez współpracę z miastami partnerskimi miasto wspiera artystyczne i kulturalne inicjatywy międzynarodowe, prowadząc szeroko zakrojone działania kulturalne poza granicami naszego kraju. Ponadto, zespoły artystyczne działające przy lokalnych ośrodkach są częstymi gośćmi na scenach europejskich i światowych. Miasto kilka razy do roku przyjmuje i organizuje przedsięwzięcia kulturalne z udziałem gości zagranicznych.

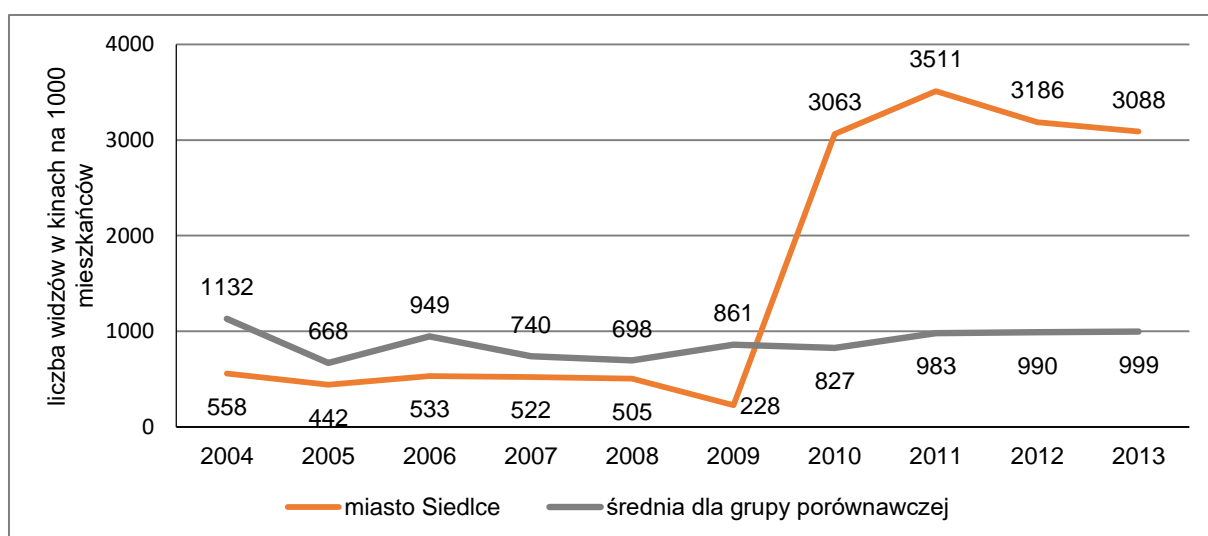
W ostatnich latach **Siedlce stały się również ważnym ośrodkiem miejskim oferującym usługi kinowe.** W 2009 r. powstał w mieście pierwszy komercyjny multipleks, kolejny natomiast w 2014 r. Widać to częściowo po analizie dynamiki liczby miejsc w salach kinowych na 1000 mieszkańców (ryc. 47). Od 2010 r. wartość tego wskaźnika dla Siedlec (12) jest znacznie wyższa od średniej dla całej grupy porównawczej. Należy spodziewać się, że dane za 2014 i 2015 r. pokażą jeszcze większe dyspro-

porcje w tym zakresie, gdyż dopiero wówczas oficjalna statystyka odnotuje powstanie kolejnych 5 sal kinowych (z ponad 1 000 miejsc).



Rycina 47. Dynamika wskaźnika liczby miejsc w salach kinowych w Siedlcach w latach 2004-2013 na tle średniej dla grupy porównawczej.

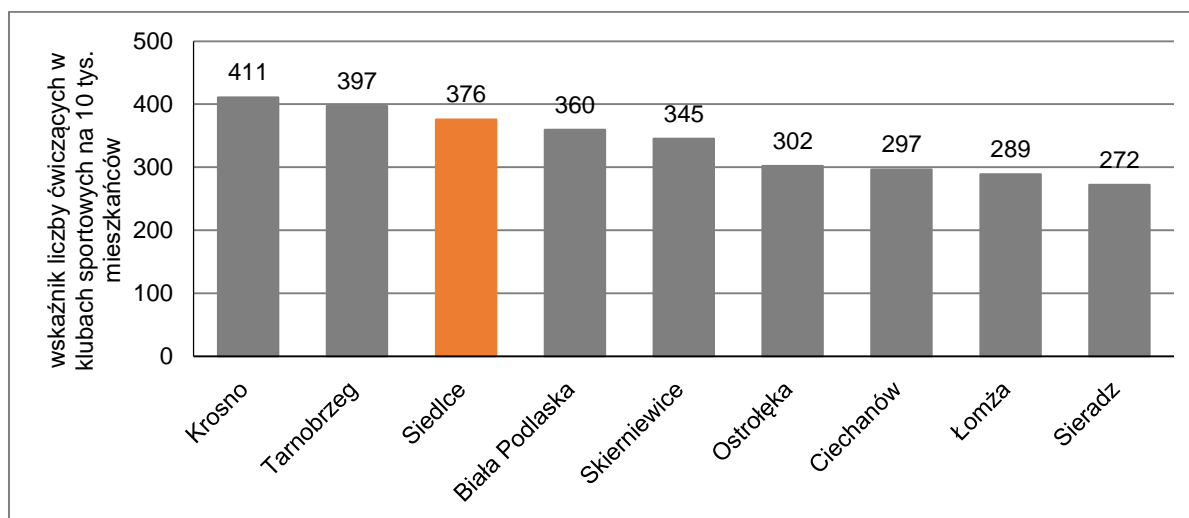
Potwierdzeniem wniosków o istotnej roli Siedlec w świadczeniu usług kinowych są dane dotyczące liczby widzów (ryc. 48). Dynamika wskaźnika zrelatywizowanego na 1000 mieszkańców pokazuje wyraźny skokowy wzrost liczby widzów w 2010 r. Można zatem uznać, że **Siedlce stały się od tego czasu ważnym ośrodkiem przyjazdów osób spoza miasta**, którzy w tym mieście realizują swoje kinowe zainteresowania.



Rycina 48. Dynamika liczby widzów w kinach na 1000 mieszkańców w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej w latach 2004-2013.

W Siedlcach swoją działalność prowadzą również muzea oraz galerie sztuki. Wśród nich można wymienić m.in. Muzeum Regionalne, Muzeum Diecezjalne, "Muzeum" Jana Pawła II przy Szkole Podstawowej nr 11, Galerię Teatralną CKiS, Galerię Fotografii FOKUS, Małą Galerię Sztuki, Galerię „W Bramie” i Galerię „Kultura”. Wśród wystawianych prac i dzieł na szczególną uwagę zasługuje **jedyny w Polsce obraz El Greco** (hiszpański malarz tworzący w XVI i XVII w.) „Ekstaza św. Franciszka” prezentowany od 2004 r. w Muzeum Diecezjalnym. W siedzibie Biskupa Siedleckiego znajduje się światowej sławy zabytek – organy Joachima Wagnera wykorzystujące wiatrownicę z podwójną transmisją powietrza.

Obok działalności kulturalnej oraz związanej ze sztuką i historią, dla budowania lokalnych więzi społecznych ważna jest także **działalność sportowa**. W Siedlcach funkcjonują kluby i stowarzyszenia sportowe związane z działalnością profesjonalną i amatorską. Na poziomie centralnym występują następujące drużyny: Miejski Klub Koszykówki - Tauron Basket Liga Kobiet, Miejski Klub Sportowy "Pogoń" - Ekstraliga rugby, Miejski Klub Piłkarski "Pogoń" - I liga piłki nożnej mężczyzn, Klub Przyjaciół Siatkówki - I Liga piłki siatkowej mężczyzn, Siedlecki Klub Koszykówki - I Liga koszykówki mężczyzn, Miejski Klub Sportowy "Pogoń" – I Liga tenisa stołowego, Uczniowski Klub Sportowy „Ósemka” – II Liga piłki siatkowej kobiet. Na podkreślenie zasługują sukcesy odnoszone przez sportowców w następujących dyscyplinach: kick-boxing (TKKF „Siedleckie”; UKS „Power”; SKS „Gladiator”), narciarstwo biegowe (UKS „RAWA”); biegi na orientację i radioorientacja sportowa (MKS „Pogoń”); lekkoatletyka (MKS „Pogoń”), strzelectwo sportowe (SKSS „Dragon”).



Rycina 49. Wskaźnik liczby osób ćwiczących w klubach sportowych na 1000 mieszkańców w 2012 r. w Siedlcach na tle miast grupy porównawczej.

Działalność sportową prowadzą również uczniowskie kluby sportowe działające w szkołach. Porównanie danych dotyczących liczby ćwiczących w klubach sportowych na 1000 mieszkańców w Siedlcach i pozostałych miastach grupy porównawczej (rycina 49) prowadzi do pozytywnego wniosku. Otóż **w Siedlcach ćwiczy w klubach sportowych ponadprzeciętnie dużo osób** (trzecia najwyższa wartość, po Krośnie i Tarnobrzegu). Na wyróżnienie zasługują m.in.: UKSA „Ósemka” (pływanie), UKS „Prus” (piłka ręczna), UKS „Dwójka” (tenis ziemny), UKS „Dziewiątka” (piłka nożna). W Siedlcach obserwujemy także ofertę sportową dla osób niepełnosprawnych. Skupia się ona wokół działań Stowarzyszenia Sportowego Osób Niepełnosprawnych „START” i Integracyjnego Klub Sportowy Siedlce, których zawodnicy reprezentowali miasto na największych imprezach sportowych. Ponadto, głównymi organizatorami imprez sportowo-rekreacyjnych oraz turystycznych na terenie miasta Siedlce są: Zarząd Miejski TKKF w Siedlcach; Agencja Rozwoju Miasta Siedlce, PTTK Oddział „Podlasie”, Stowarzyszenie „Leniwce.pl”, Nadbużańska Lokalna Organizacja Turystyczna. Oferta skierowana jest do wszystkich grup mieszkańców miasta.

Warto przy tej okazji wspomnieć o infrastrukturze sportowej miasta, która stanowi dobrą bazę do uprawiania wielu sportów. Jednostką odpowiadającą za znaczną część tej infrastruktury jest Agencja Rozwoju Miasta Siedlce Sp. z o.o. Jest ona odpowiedzialna za prowadzenie Parku Wodnego Siedlce, Stadionu piłkarskiego, boisk treningowych, stadionu lekkoatletycznego, hal sportowych (przy ul. Popiełuszki i Prusa), lodowiska, rolkowiska, kortów tenisowych, skateplazy, siłowni oraz sali tenisa stołowego. Dodatkowo, infrastrukturą sportową dysponują także szkoły (boiska ze sztuczną i naturalną murawą, hale sportowe). Należy również wspomnieć, że **obiekty sportowe w Siedlcach zostały w ostatnim czasie w znacznym stopniu zmodernizowane, rozbudowane lub wybudowane od podstaw** (m.in. stadion piłkarski, Park Wodny, hala sportowa przy ZSP 3, sześć zespołów boisk sportowych typu „Orlik”) oraz jeden „Biały Orlik” – ich stan jest zatem stosunkowo dobry i tworzą one bardzo dobrze wyposażoną bazę do aktywnego spędzania czasu wolnego.

### **Podsumowanie:**

Siedlce są miastem o dużych tradycjach w działalności kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej. W ostatnich latach nakłady inwestycyjne miasta (obok infrastruktury drogowej) był skierowane przede wszystkim na te dziedziny działalności publicznej.

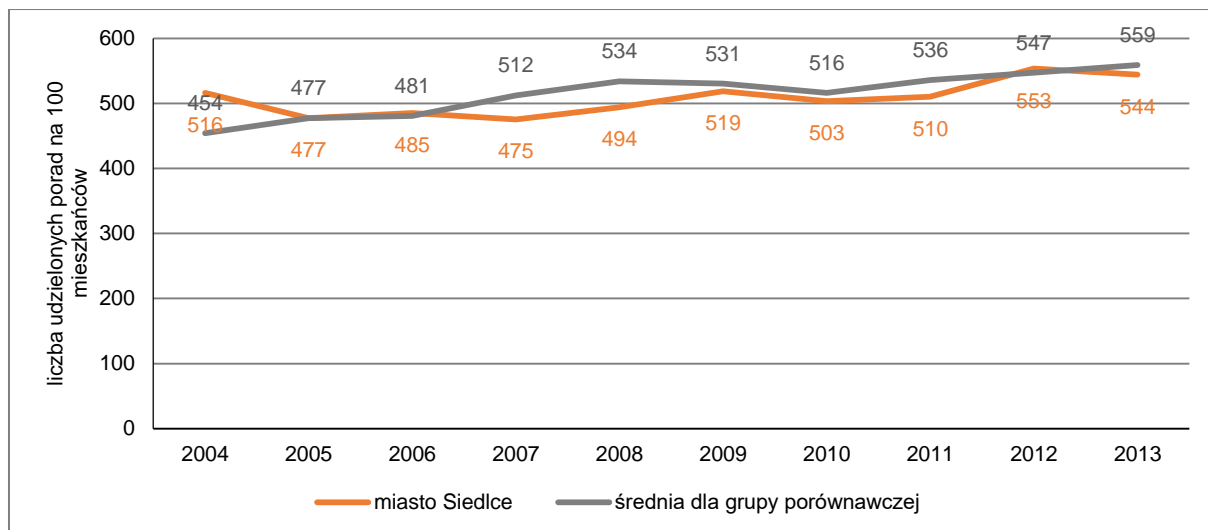


Ma to swoje odzwierciedlenie w stanie infrastruktury sportowej i kultury (można ją ocenić jako bardzo dobrą) oraz ofercie sportowej i kulturalnej. Siedlce można traktować jako centrum działalności artystycznej odbywającej się w miastach subregionalnych. Notuje się tu ponadprzeciętne wartości wskaźników: liczby zespołów artystycznych, uczestnictwa w tych zespołach, liczby widzów w kinach, uczestnictwa w imprezach i przedsięwzięciach kulturalnych. W mieście znajdują się także liczne zbiory o wartości historycznej, w tym jedyny w Polsce obraz El Greco. Siedlce są również miastem, w którym funkcjonuje kilka profesjonalnych klubów sportowych, a uczestnictwo w zespołach sportowych jest na wyższym poziomie niż średnia dla miast grupy porównawczej.

## 6.9. Ochrona zdrowia

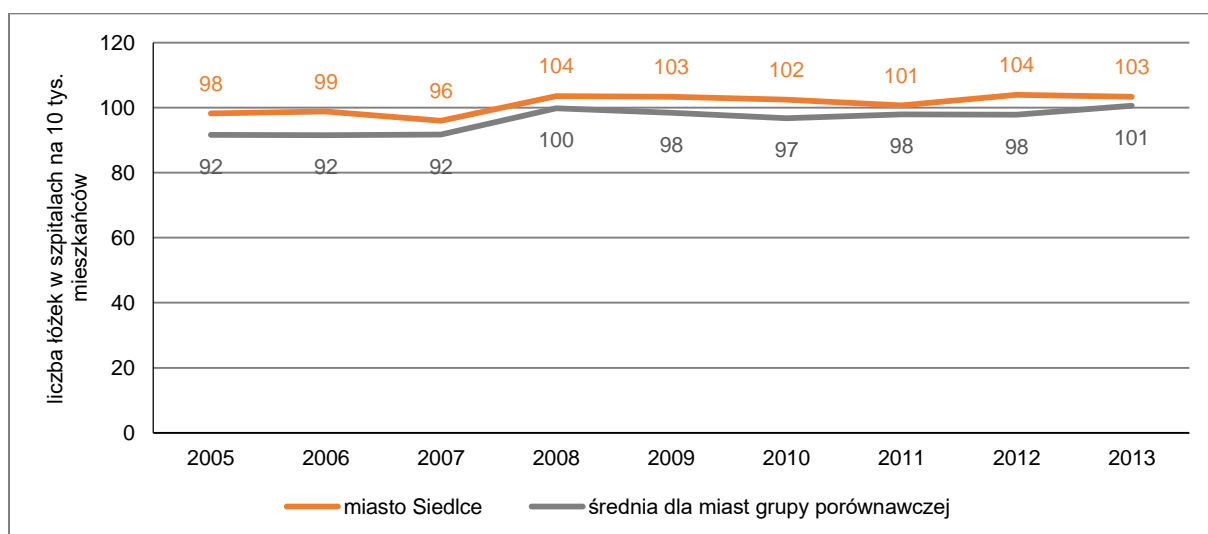
Samorządy są jednym z czterech podmiotów odpowiedzialnych za ochronę zdrowia w Polsce. System ten tworzą również płatnik usług medycznych (aktualnie NFZ), ich świadczeniodawcy (publiczne i niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej oraz indywidualnie i grupowo praktykujący personel medyczny) oraz Minister Zdrowia. Rola samorządów w funkcjonowaniu całego systemu jest stosunkowo niewielka i polega na: (1) powoływaniu, przekształcaniu lub likwidacji publicznych zakładów opieki zdrowotnej, (2) wypełnianiu funkcji właścicielskich w stosunku do tych podmiotów, (3) realizacji profilaktyki i promocji zdrowia oraz (4) fakultatywnym dofinansowywaniu świadczeniodawców (udostępnianie bazy lokalowej, finansowanie bieżących remontów, czy zakup sprzętu i aparatury medycznej). Mimo niewielkiego wpływu samorządów na sposób świadczenia usług medycznych temat ten powinien zostać dość szczegółowo przeanalizowany z uwagi na jego społeczną wagę.

Spośród wszystkich świadczeń opieki zdrowotnej w Polsce wyróżnia się trzy zasadnicze formy, tj. stacjonarną opiekę zdrowotną, ambulatoryjną opiekę zdrowotną oraz pomoc doraźną, od niedawna zwaną ratownictwem medycznym. Kompleksowa diagnoza każdej z nich wymaga stosunkowo dużej pracy i przekracza ramy tego opracowania. W związku z tym niniejsza diagnoza dotyczyć będzie przede wszystkim: (1) podstawowej opieki zdrowotnej świadczonej w ramach opieki ambulatoryjnej, (2) specjalistycznej opieki zdrowotnej świadczonej w ramach opieki ambulatoryjnej oraz (3) leczenia szpitalnego realizowanego w ramach opieki stacjonarnej.



Rycina 50. Dynamika liczby porad podstawowej opieki zdrowotnej udzielonych w ramach opieki ambulatoryjnej na 100 mieszkańców w Siedlcach na tle wartości średnich dla grupy porównawczej w latach 2004-2013.

Dane pokazujące skalę realizowanej działalności w ramach podstawowej opieki zdrowotnej przedstawiono na rycinie 50. Informacje płynące z wykresu potwierdzają, że tego rodzaju działalność ma w Siedlcach bardzo zbliżone rozmiary w porównaniu do pozostałych miast grupy porównawczej. Oznacza to najpewniej, że **zasięg oddziaływania świadczeń podstawowej opieki zdrowotnej tylko nieznacznie wykracza poza granice miasta** i nie ma charakteru subregionalnego lub regionalnego. Jest to zresztą sytuacja dość typowa, tzn. najczęściej opieka podstawowa świadczona jest w miejscu zamieszkania pacjenta i rzadko stanowi działalność skoncentrowaną wyłącznie w miastach.



Rycina 51. Dynamika wskaźnika liczby łóżek w szpitalach na 10 tys. mieszkańców w Siedlcach i miastach na prawach powiatu z grupy porównawczej w latach 2005-2013.

Nieco inną sytuację obserwujemy w przypadku leczenia szpitalnego realizowanego w ramach opieki stacjonarnej. Porównanie danych dotyczących liczby łóżek w szpitalach na 10 tys. mieszkańców (ryc. 51) pokazuje, że najprawdopodobniej **zasięg oddziaływania siedleckich szpitali jest nieco szerszy niż w przypadku miast grupy porównawczej**. W ostatnich 9 latach wartości tego wskaźnika dla Siedlec były o kilka łóżek wyższe niż średnio dla pozostałych miast. Nie są to jednak różnice znaczne.

W Siedlcach leczenie szpitalne świadczą trzy podmioty. Wśród nich **zdecydowanie największym pod względem skali prowadzonej działalności jest Mazowiecki Szpital Wojewódzki w Siedlcach Sp. z o. o.** (zob. tab. 12). W 2014 r. zrealizował on kontrakty na leczenie szpitalne na kwotę ponad 100 mln zł. Drugi największy podmiot (Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Siedlcach) realizował świadczenia na kwotę ok. cztery razy mniejszą (blisko 27 mln zł). Trzecim podmiotem świadczącym leczenie szpitalne w Siedlcach jest podmiot prywatny – Zespół Chirurgii Jednego Dnia „Medica”, przy czym skala jego działalności jest 10-krotnie mniejsza niż SPZOZ i 40-krotnie mniejsza niż Szpitala Wojewódzkiego.

Ważnym aspektem ochrony zdrowia jest również tzw. ambulatoryjna opieka zdrowotna świadczona w ramach poradni specjalistycznych. W Siedlcach tego rodzaju działalnością zajmuje się szereg podmiotów. Wśród nich **największe kontrakty w 2014 r. realizował Mazowiecki Szpital Wojewódzki w Siedlcach Sp. z o. o.** (ok. 8 mln zł – por. tab. 13) prowadzący 7 poradni specjalistycznych dla dzieci (Chirurgiczną, Leczenia Zeza, Nefrologiczną, Neonatologiczną, Neurologiczną, Psychologiczną, Zdrowia Psychicznego) i 14 dla dorosłych (Chirurgii Ogólnej, Chirurgii Naczyniowej, Ortopedyczno-Urazową, Urologiczną, Laryngologiczną, Okulistyczną, Ginekologiczno-Położniczą, Kardiologiczną, Neurologiczną, Onkologiczną, Rehabilitacji Leczniczej, Psychologiczną, Zdrowia Psychicznego, Żywnościową oraz Medycyny Pracy). Kolejne, największe podmioty świadczące specjalistyczną opiekę ambulatoryjną to Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej „Centrum” (łączna kwota zrealizowanych w 2014 r. kontraktów to ok. 6,3 mln zł) oraz Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Siedlcach (łączna kwota zrealizowanych w 2014 r. kontraktów to ok. 6,2 mln zł). W tabeli 13 zamieszczono informacje o podmiotach, które realizowały w 2014 r. kontrakty na kwotę przynajmniej 500 tys. zł. Jest to łącznie 8 instytucji, z czego tylko dwie publiczne.

## Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r.

Tabela 12. Wartości podpisanych w 2014 r. kontraktów na **leczenie szpitalne** przez podmioty funkcjonujące w Siedlcach (dane NFZ).

Lp.	Nazwa podmiotu	Wartość kontraktów z NFZ w 2014 r. [zł]
1.	Mazowiecki Szpital Wojewódzki w Siedlcach Sp. z o. o.	101 097 761,26 zł
2.	Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Siedlcach	26 742 806,12 zł
3.	Zespół Chirurgii Jednego Dnia "Medica"	2 708 888,00 zł

Tabela 13. Wartości podpisanych w 2014 r. kontraktów na **ambulatoryjną opiekę specjalistyczną** przez podmioty funkcjonujące w Siedlcach (dane NFZ).

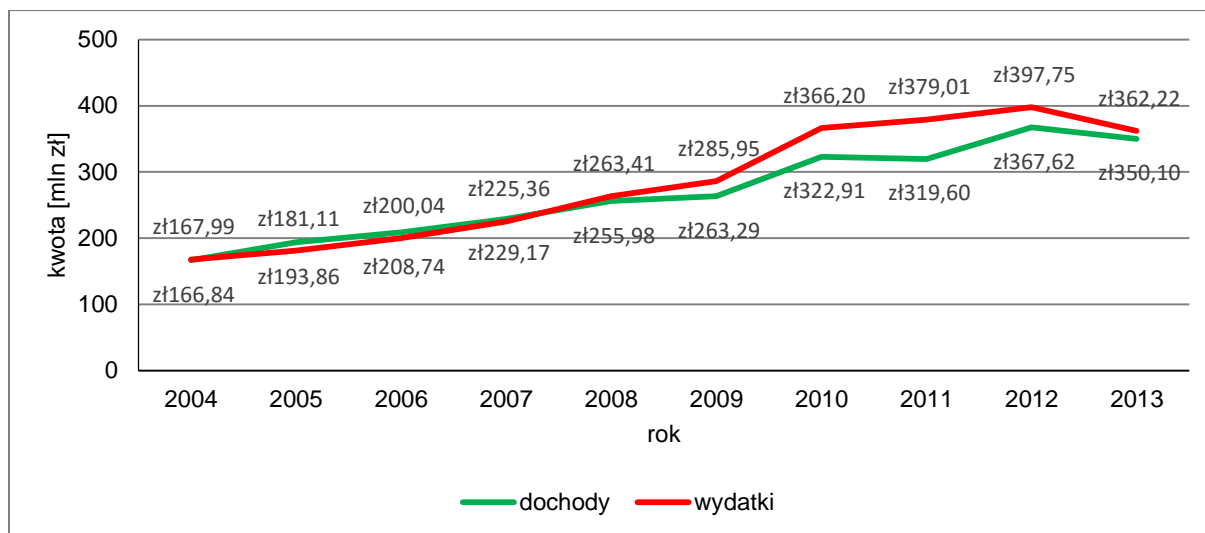
Lp.	Nazwa podmiotu	Wartość kontraktów z NFZ w 2014 r. [zł]
1.	Mazowiecki Szpital Wojewódzki w Siedlcach Sp. z o. o.	7 952 443,50 zł
2.	Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej "Centrum"	6 265 914,30 zł
3.	Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Siedlcach	6 191 893,94 zł
4.	Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Zespół Lekarzy Specjalistów "Medica"	3 062 415,00 zł
5.	Dariusz Sławomir Domański Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej "Salus"	2 100 448,94 zł
6.	Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej AS-MED.	1 144 573,65 zł
7.	Specjalistyczna Przychodnia Okulistyczna	1 082 659,00 zł
8.	Auris Centrum Laryngologii	666 270,65 zł

### **Podsumowanie:**

Różnego rodzaju świadczenia zdrowotne w Siedlcach zapewnia szereg podmiotów. Jeśli chodzi o podstawową opiekę medyczną, to jest to działalność ograniczona w zasadzie wyłącznie do mieszkańców miasta oraz najbliższego otoczenia. Nieco inna sytuacja jest w przypadku leczenia szpitalnego, w którym w przypadku Siedlec obserwuje się nieco szerszy zasięg oddziaływania. Zarówno leczenie szpitalne jak i ambulatoryjną opiekę specjalistyczną w Siedlcach prowadzi na największą skalę Szpital Wojewódzki. Organem prowadzącym ten podmiot jest województwo mazowieckie. Ambulatoryjna opieka specjalistyczna jest zdywersyfikowana w dużo większym stopniu niż leczenie szpitalne (które prowadzą w zasadzie dwa podmioty, czyli Mazowiecki Szpital Wojewódzki i SPZOZ w Siedlcach) i w dużym stopniu świadczone przez podmioty prywatne w ramach kontraktów NFZ.

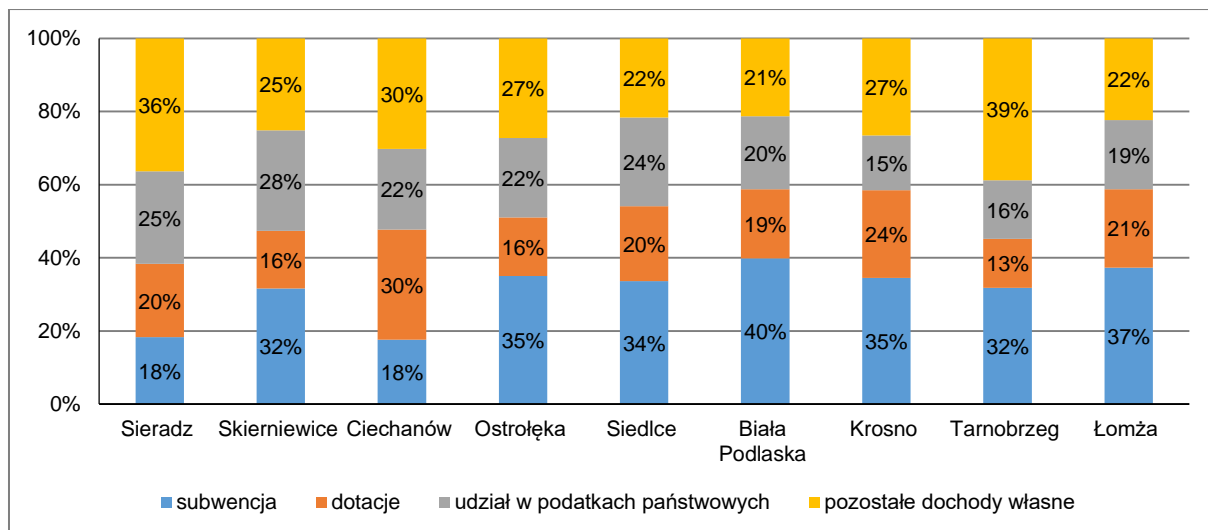
## 6.10. Finanse miasta

Bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na możliwości rozwojowe każdej jednostki terytorialnej są jej możliwości finansowe. Fakt ten, podkreślany praktycznie w każdej publikacji związanej z planowaniem strategicznym wydaje się wręcz oczywisty. To właśnie możliwości finansowe miasta, czy gminy w znacznym stopniu warunkują to, jakie można na danym etapie stawiać cele oraz w jaki sposób owe cele osiągać.



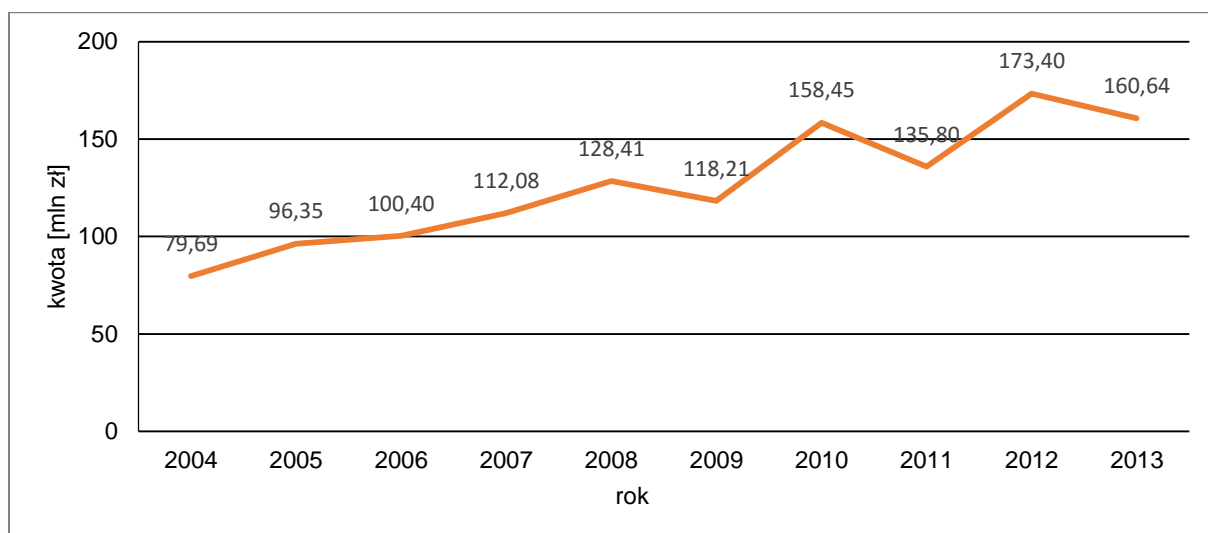
Rycina 52. Dynamika dochodów i wydatków budżetowych miasta Siedlce w latach 2004-2013.

Podstawowym elementem analizy sytuacji finansowej jest bilans dochodów i wydatków budżetowych. Na rycinie 52 przedstawiono dynamikę dochodów i wydatków budżetu Siedlec ogółem w latach 2004-2013. Miasto zanotowało w tym okresie radykalne zwiększenie budżetu, zarówno po stronie dochodów (z ok. 170 w 2004 r. do 350 mln zł w 2013 r.), jak i wydatków (z ok. 168 mln zł w 2004 r. do 360 mln zł w 2013 r.). Dynamika ostatniej dekady wyniosła zatem ok. 100%. Drugim ważnym faktem widocznym na rycinie 52 jest to, że od 2009 r. wskutek podejmowanych inwestycji, miasto notowało coroczny deficyt budżetowy. W skrajnych przypadkach wynosił on ok. 60 mln zł. Sytuację tę należy traktować dwójako. Z jednej strony, **presja inwestycyjna, możliwości pozyskania środków zewnętrznych wymuszają na miastach realizację polityki opartej na deficycie budżetowym**. Z drugiej strony, należy pamiętać o tym, że **deficyt ten musi pozostać w pewnych rozsądnych granicach**, ponieważ może istotnie ograniczyć możliwości inwestycyjne miasta w przyszłości.



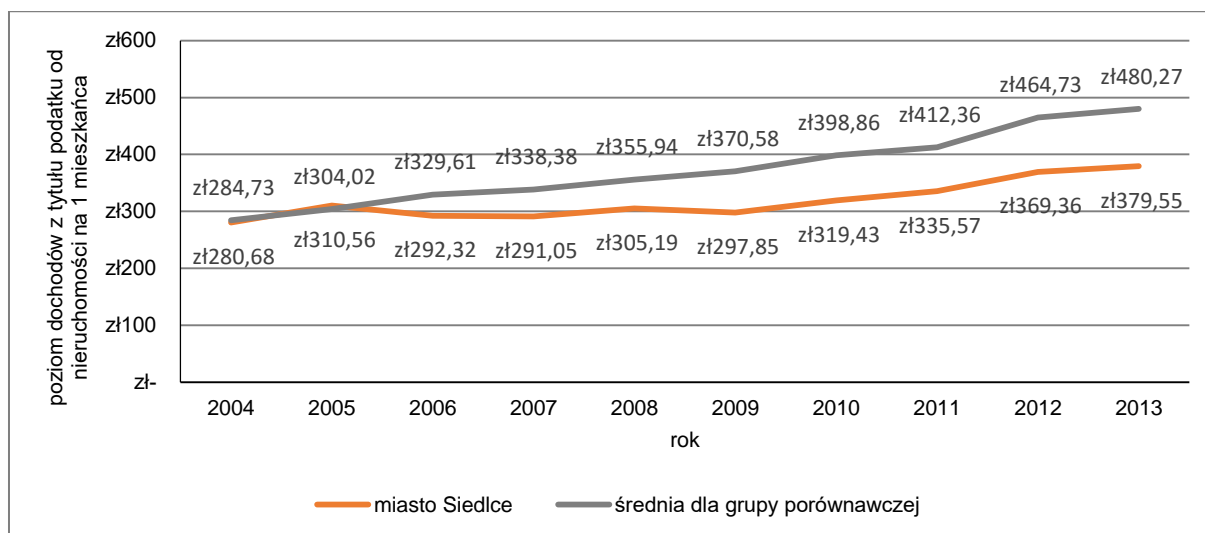
Rycina 53. Struktura dochodów budżetowych w Siedlcach i miastach grupy porównawczej.

Bardziej szczegółowa analiza sytuacji finansowej miasta musi uwzględniać strukturę dochodów i wydatków. Podstawowe klasyfikacje zakładają rozróżnienie dochodów z tytułu: (1) subwencji, (2) dotacji, (3) udziału w podatkach państwowych oraz (4) pozostałych dochodów własnych. Na rycinie 53 przedstawiono strukturę dochodów w podziale na wyróżnione rodzaje. **W Siedlcach obserwuje się ponadprzeciętny udział dochodów z tytułu subwencji (34% wobec średniej dla całej grupy porównawczej wynoszącej 31%) oraz udziału w podatkach państwowych (24% wobec 21-procentowej średniej dla miast grupy porównawczej).** Natomiast **znacznie mniejszy udział w dochodach budżetowych wykazują w Siedlcach pozostałe dochody własne (22% wobec 29-procentowej średniej dla miast grupy porównawczej),** w tym m.in. z tytułu podatku od nieruchomości.



Rycina 54. Dynamika dochodów własnych w Siedlcach w latach 2004-2013.

Trzeba w tym miejscu dodać, że podstawowym typem dochodów budżetowych, które warunkują możliwości rozwojowe Siedlec i każdego innego miasta są tzw. dochody własne, czyli środki uwarunkowane poziomem lokalnej aktywności. Wysokość dochodów własnych zależy przede wszystkim od: (1) poziomu zamożności społeczności lokalnej, która odprowadza podatek dochodowy od osób fizycznych, (2) poziomu zainwestowania miasta, który wpływa na skalę dochodów z podatku CIT i podatku od nieruchomości. Na rycinie 54 zaprezentowano **dynamikę dochodów własnych** w Siedlcach w latach 2004-2013. **Pokazuje ona tendencję rosnącą od 2004 r.** (kiedy to dochody własne były na poziomie ok. 80 mln zł) do 2013 r. (kiedy to dochody własne były na poziomie ok. 160 mln zł).

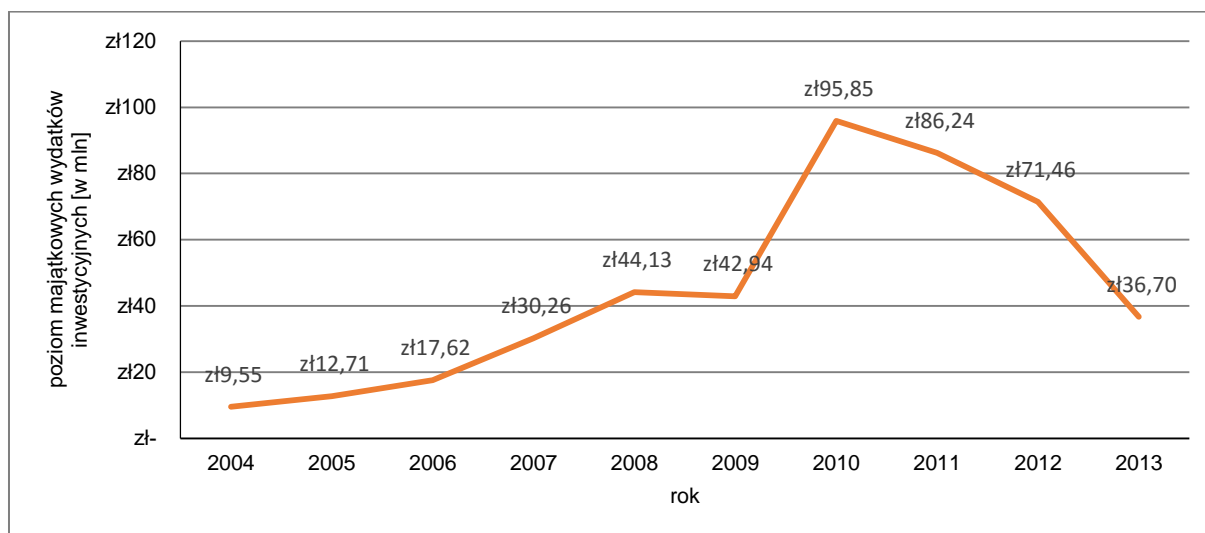


Rycina 55. Dynamika poziomu dochodów budżetowych z tytułu podatku od nieruchomości w Siedlcach na tle średniej dla grupy porównawczej w latach 2004-2013.

Największe znaczenie w całej strukturze dochodów własnych Siedlec mają wpływy z tytułu udziału w podatku dochodowym od osób fizycznych. Przedstawiane wcześniej dane pokazują, że wartość tego rodzaju dochodów w przeliczeniu na 1 mieszkańca jest w Siedlcach najwyższa w porównaniu do pozostałych miast. Odwrotną sytuację można zaobserwować w przypadku wpływów z **podatku od nieruchomości, z którego notuje się w Siedlcach stosunkowo niewielkie korzyści** (ryc. 55). Wynika to najpewniej ze stosowanych zachęt inwestycyjnych funkcjonujących na obszarach Specjalnej Strefy Ekonomicznej i zwolnień podatkowych.

Jak już wcześniej wspomniano, w ostatnich latach wydatki budżetowe miasta Siedlce oscylowały wokół kwoty 350-400 mln zł i przekraczały dochody budżetowe. Potwierdzeniem tego faktu są informacje płynące z analizy ryciny 56, na której wyraźnie za-

znacza się **okres wzmożonej aktywności inwestycyjnej miasta, obejmujący głównie lata 2010-2012**. Wydatki inwestycyjne miasta w 2010 r. sięgały nawet kwoty blisko 100 mln zł. Wpływ na tę sytuację miało szereg projektów infrastrukturalnych, opisanych we wcześniejszych rozdziałach. Tak duża skala inwestycji istotnie wpłynęła na podniesienie poziomu życia mieszkańców, jednak spowodowała również określone konsekwencje finansowe dla miasta, związane z obsługą zadłużenia i pewnym ograniczeniem przyszłych możliwości inwestycyjnych.



Rycina 56. Dynamika wydatków inwestycyjnych miasta Siedlce w latach 2004-2013.

### Podsumowanie:

Gdyby można było wskazać na podstawie przeprowadzonej, szczegółowej diagnozy stanu istniejącego największą barierę rozwojową miasta, to byłaby nią sytuacja finansowa. Duża presja inwestycyjna w ostatnich latach (skoncentrowana głównie na infrastrukturze drogowej oraz kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej) spowodowała pewne problemy finansowe miasta. Utrzymujący się deficyt finansowy spowodował niekorzystną sytuacją związaną z narastającym długiem. Wydaje się więc, że nadchodzące działania muszą zmierzać (oprócz pobudzania procesów rozwojowych, do czego konieczne są kolejne wydatki) także do stabilizacji sytuacji finansowej miasta. Porównanie struktury dochodowej pokazuje, że w Siedlcach jest znacznie niższy udział dochodów własnych niestanowiących podatków państwowych (chodzi tu głównie o podatek od nieruchomości). Ponadto, w mieście dużym obciążeniem finansowym (o czym wspomniano już wcześniej) są wydatki na edukację i pomoc społeczną. Należy się również liczyć z tym, że inwestycje w infrastrukturę kultural-



na i sportowo-rekreacyjną najpewniej będą w najbliższej przyszłości powodowały większe nakłady na utrzymanie nowych budynków i obiektów. Dlatego trzeba będzie poszukiwać rozwiązań optymalizujących wydatki i zwiększających dochody miasta.

## 7. Analiza SWOT jako synteza ustaleń diagnostycznych

---

Najczęstszym narzędziem stosowanym w celu syntezy diagnozy wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego jest analiza SWOT. Polega ona na podsumowaniu diagnozy poprzez określenie mocnych stron (*Strengths*), słabych stron (*Weaknesses*), szans (*Opportunities*) i zagrożeń (*Threats*) mogących wpłynąć na sytuację rozwojową obszaru. Różnice pomiędzy tymi czterema elementami są często przedmiotem dyskusji i powodem wielu nieporozumień metodycznych. Nie budzi wątpliwości, że mocne strony oraz szanse to pewne pozytywne czynniki, natomiast słabe strony i zagrożenia – negatywne. Problem pojawia się jednak przy definiowaniu różnic między mocnymi stronami i szansami oraz między słabymi stronami i zagrożeniami. W tym celu można zastosować trzy rozróżnienia. Pierwsze z nich (najczęściej stosowane) odróżnia mocne i słabe strony od szans i zagrożeń z uwzględnieniem miejsca ich powstania – tym sposobem można wyodrębnić te czynniki, które identyfikujemy w obrębie danej jednostki (czynniki wewnętrzne) oraz te, które identyfikujemy w jej otoczeniu (czynniki zewnętrzne). Drugie z nich (nazywane analizą instytucjonalną) definiuje szanse i zagrożenia jako czynniki, na które analizowany obiekt nie ma bezpośredniego wpływu, natomiast mocne i słabe strony leżą w obszarze jego oddziaływania. Trzecim sposobem jest analiza dynamiczna, w świetle której czynnikiem różnicującym silne strony i szanse oraz słabe strony i zagrożenia jest czas ich występowania, tj. szanse i zagrożenia dotyczą przyszłości, natomiast mocne i słabe strony – teraźniejszości. Wybór jednego z tych trzech sposobów rozróżniania czynników rozwoju danego obszaru jest koniecznością i należy dokonać go na początku tworzenia macierzy SWOT. Najważniejszym jest jednak, by zespół opracowujący strategię trzymał się od początku do końca przyjętego rozróżnienia i definicji poszczególnych elementów SWOT.

W celu przeprowadzania analizy SWOT miasta Siedlce przyjmuje się następujące ustalenia definicyjne:

1. Mocne strony – wszystko to, co stanowi atut, przewagę, zaletę (sytuacja wewnętrzna gminy);
2. Słabe strony – wszystko to, co stanowi słabość, barierę, wadę (sytuacja wewnętrzna gminy);

3. Szanse – wszystko to, co stwarza szansę korzystnej zmiany (okoliczności zewnętrzne);
4. Zagrożenia – wszystko to co stwarza niebezpieczeństwo zmiany niekorzystnej (okoliczności zewnętrzne).

Analiza SWOT stanowi syntezę szczegółowych ustaleń diagnostycznych. Katalog mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń dla miasta Siedlce został ustalony w oparciu o przeprowadzone badania diagnostyczne, które uzupełniono lokalną wiedzą ekspercką. Integracja dwóch środowiska ekspertów zewnętrznych i lokalnych miała miejsce podczas dwóch warsztatów diagnostycznych, które odbyły się w Urzędzie Miasta Siedlce 15 czerwca 2015 r. W ten sposób ustalono katalog czynników rozwojowych miasta, wśród których wyróżniono 13 mocnych stron, 9 słabych stron, 7 szans oraz 7 zagrożeń. Do **mocnych stron miasta Siedlce** można zaliczyć:

1. Dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej,
2. Dobrze funkcjonującą politykę wsparcia sektora gospodarczego (m.in. osobna funkcja pełnomocnika ds. obsługi inwestorów, Siedlecka Rada Biznesu),
3. Atrakcyjne tereny inwestycyjne (przede wszystkim Tarnobrzeska SSE),
4. Potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych,
5. Potencjał urządzonych terenów przyrodniczych podnoszący jakość życia i atrakcyjność osiedleńczą miasta,
6. Względnie korzystne tendencje demograficzne (dodatni przyrost naturalni i wzrost liczby ludności),
7. Wysokiej jakości obiekty kulturalne i sportowe stwarzające dobre warunki do spędzania czasu wolnego,
8. Dobrze rozwiniętą infrastrukturę komunalną (wodociągową, kanalizacji sanitarnej, gazową),
9. Ośrodek akademicki – jedno z najmniejszych miast posiadające swój Uniwersytet,
10. Dobrze rozwinięte podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne (m.in. ochrona zdrowia, edukacja, kultura),
11. Względnie dobre wyniki na lokalnym rynku pracy (liczba miejsc pracy, stopa bezrobocia),

**Słabe strony** miasta Siedlce stanowią zbiór 9 barier rozwojowych, którymi są:

1. Niekorzystne tendencje związane ze strukturą wieku populacji (starzenie się społeczeństwa),
2. Koncentracja zjawisk kryzysowych w Śródmieściu, czyli kluczowej dzielnicy miasta,
3. Stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta,
4. Brak wyraźnie widocznego centrum w strukturze przestrzennej miasta,
5. Relatywnie duży odsetek osób z problemami społecznymi (korzystający z pomocy społecznej oraz bezrobotni bez prawa do zasiłku),
6. Problemy wewnątrzmięskiego systemu transportowego wynikające m. in. z istnienia bariery przestrzennej (torów kolejowych) przecinającej miasto na dwie części, parkingi, drogi obwodowe,
7. Braki w niektórych systemach infrastruktury sieciowej (odcinki infrastruktury kanalizacji sanitarnej i deszczowej, infrastruktura teleinformatyczna, drogi samochodowe i rowerowe),
8. Niezadawalający stan techniczny niektórych nieruchomości,
9. Ograniczone możliwości rozwoju przestrzennego miasta.

W ramach analizy otoczenia strategicznego miasta Siedlce zidentyfikowano 7 najważniejszych **szans** rozwojowych, tj.:

1. Możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych,
2. Umieszczenie Siedlec w obszarze strategicznej interwencji nowej strategii rozwoju województwa mazowieckiego,
3. Powstawanie i rozwój nowych form współpracy samorządowej i międzysektorowej,
4. Brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec,
5. Regionalne Inwestycje Terytorialne oraz miejski obszar funkcjonalny Siedlec,
6. Przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r.,
7. Dokończenie budowy autostrady A2.

Ostatnim elementem identyfikacji czynników rozwojowych było przeanalizowanie głównych **zagrożeń** rozwojowych dla Siedlec. Stanowią je:

1. Coraz większe obciążenia zadaniowe samorządu lokalnego bez zagwarantowania środków finansowych na ich realizację,
2. Trudna ogólnopolska sytuacja finansów publicznych,

3. Narastające efekty „wymywania” kapitału ludzkiego ze strony Warszawy,
4. Nasilanie się ogólnopolskich, niekorzystnych procesów zmniejszania liczby uczniów i studentów,
5. Niekorzystny przebieg procesów rozwojowych (spowolnienie gospodarcze),
6. Niepewność sytuacji za wschodnią granicą kraju (konsekwencje gospodarcze, społeczne i polityczne),
7. Słabość instytucjonalna państwa (nieściśle przepisy, brak potrzebnych dla samorządów rozwiązań prawnych).

Każdy z elementów macierzy SWOT podlegał procesowi rangowania. Proces ten odbył się w ramach warsztatu diagnostycznego, podczas którego uczestnicy nadawali znaczenie poszczególnym czynnikom. Zadanie to polegało na rozdzieleniu 100 punktów na każdą z czterech macierzy, zawierających: (1) mocne strony, (2) słabe strony, (3) szanse i (4) zagrożenia – liczba punktów przypisana określone mu czynnikowi ma oznaczać jego wagę dla przyszłego rozwoju miasta. Ponadto, po podliczeniu wag nadanych przez przedstawicieli środowiska lokalnego, uzupełniono je o ocenę zespołu ekspertów zewnętrznych. Uśrednione wyniki oceny czynników wewnętrznych przedstawiono w tabeli 14. Za **najważniejszą mocną stroną Siedlec uznano czynnik położenia miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej** (silny ośrodek subregionalny) (średnia ocena: 12,0), a **największą barierę rozwojową – stosunkowo trudną sytuację finansową miasta** (średnia ocena: 20,0). Poza tymi dwoma czynnikami, za stosunkowo ważne mocne strony zostały uznane głównie sprawy związane z lokalną gospodarką (tereny inwestycyjne, sprawy infrastrukturalne) oraz poziomem i jakością życia (dobrze rozwinięte podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne). Natomiast w zbiorze słabych stron podkreślono relatywnie istotne znaczenie kwestii przestrzennych, infrastrukturalnych (w tym problemy wewnętrznego miejskiego systemu transportowego) oraz demograficznych (niekorzystne zmiany w strukturze wieku ludności).

## Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r.

Tabela 14. Ranking mocnych i słabych stron miasta Siedlce.

Czynniki wewnętrzne			
Mocne strony	Punkty	Słabe strony	Punkty
Dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej (silny ośrodek subregionalny)	12,0	Stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta	20,0
Atrakcyjne tereny inwestycyjne (przede wszystkim Tarnobrzaska SSE)	10,0	Ograniczone możliwości rozwoju przestrzennego miasta	12,0
Dobrze rozwinięte podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne (m.in. ochrona zdrowia, edukacja, kultura)	9,5	Problemy wewnątrzmięjskiego systemu transportowego wynikające m. in. z istnienia bariery przestrzennej (torów kolejowych) przecinającej miasto na dwie części, parkingi, drogi obwodowe	12,0
Wysokiej jakości obiekty oraz bogata oferta kulturalna i sportowa stwarzająca dobre warunki do spędzania czasu wolnego	9,3	Braki w niektórych systemach infrastruktury sieciowej (odcinki infrastruktury kanalizacji sanitarnej i deszczowej, infrastruktura teleinformatyczna, drogi samochodowe i rowerowe)	12,0
Dobrze rozwinięta infrastruktura komunalna (wodociągowa, kanalizacji sanitarnej, gazowa)	9,0	Niekorzystne tendencje związane ze strukturą wieku populacji (starzenie się społeczeństwa)	11,0
Względnie korzystne tendencje demograficzne (dodatni przyrost naturalni i wzrost liczby ludności)	9,0	Niezadawalający stan techniczny niektórych nieruchomości, w tym cennych historycznie	10,0
Ośrodek akademicki – jedno z najmniejszych miast posiadające swój Uniwersytet i uczelnie prywatne	8,5	Duża polaryzacja społeczna w strukturze miasta (koncentracja zjawisk kryzysowych w niektórych obszarach)	10,0
Rozwijające się budownictwo mieszkaniowe (komunalne i niekomunalne)	7,9	Relatywnie duży odsetek osób z problemami społecznymi (korzystający z pomocy społecznej oraz bezrobotni bez prawa do zasiłku)	9,0
Potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych	7,0	Brak wyraźnie widocznego centrum w strukturze przestrzennej miasta	4,0
Potencjał urządzonych terenów przyrodniczych podnoszący jakość życia i atrakcyjność osiedleńczą miasta	6,0		
Względnie dobre wyniki na lokalnym rynku pracy (liczba miejsc pracy, stopa bezrobocia)	4,0		
Dobrze funkcjonująca polityka wsparcia sektora gospodarczego (m.in. osobna funkcja pełnomocnika ds. obsługi inwestorów, Siedlecka Rada Biznesu)	3,9		
Działalność organizacji pozarządowych	3,9		

W tabeli 15 przedstawiono ranking szans i zagrożeń będący wynikiem uśrednionych ocen jednostkowych nadanych przez uczestników warsztatów. Za najważniejsze szanse zostały uznane dwie kluczowe kwestie: (1) dokończenie budowy autostrady A2 (20 punktów) oraz (2) możliwości pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych (20 punktów). Z drugiej strony za kluczowe zagrożenie dla Siedlec uznano przede wszystkim coraz większe obciążenia zadaniowe samorządu lokalnego bez zagwarantowania środków finansowych na ich realizację (20 punktów) oraz brak

rozwiązań prawno-instytucjonalnych dla zarządzania miejskimi obszarami funkcjonalnymi w sferze usług i infrastruktury międzygminnej (20 punktów). Nieco mniejsze znaczenie nadano takim kwestiom jak Regionalne Inwestycje Terytorialne oraz miejski obszar funkcjonalny Siedlec (mocna strona ze średnią oceną 16 punktów) oraz trudna ogólnopolska sytuacja finansów publicznych (słaba strona ze średnią oceną na poziomie 16 punktów).

Tabela 15. Ranking szans i zagrożeń dla miasta Siedlce.

Czynniki zewnętrzne			
Szanse	Punkty	Zagrożenia	Punkty
Dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód	20,0	Coraz większe obciążenia zadaniowe samorządu lokalnego (edukacja, pomoc społeczna, odpady i in.) bez zagwarantowania środków finansowych na ich realizację	20,0
Możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych, głównie z funduszy UE	20,0	Brak rozwiązań prawno-instytucjonalnych dla zarządzania miejskimi obszarami funkcjonalnymi w sferze usług i infrastruktury międzygminnej	20,0
Regionalne Inwestycje Terytorialne oraz miejski obszar funkcjonalny Siedlec	16,0	Trudna ogólnopolska sytuacja finansów publicznych	16,0
Umieszczenie Siedlec w obszarze strategicznej interwencji nowej strategii rozwoju województwa mazowieckiego	13,0	Narastające efekty „wymywania” kapitału ludzkiego ze strony Warszawy	14,0
Przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r.	12,0	Niekorzystny przebieg procesów rozwojowych (spowolnienie gospodarcze)	11,5
Brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec	10,0	Niepewność sytuacji za wschodnią granicą kraju (konsekwencje gospodarcze, społeczne i polityczne)	10,8
Powstawanie i rozwój nowych form współpracy samorządowej i międzysektorowej	9,0	Nasilanie się ogólnopolskich, niekorzystnych procesów zmniejszania liczby uczniów i studentów	7,7

## 8. Identyfikacja obszarów kryzysowych – podsumowanie analizy

---

W analizie diagnostycznej uwzględniono również pewne problemy społeczne obserwowane z punktu widzenia wewnętrznej struktury miasta. W tym celu przeprowadzono badanie oparte na zastosowaniu wskaźnika syntetycznego. Procedura jego wyliczenia rozpoczęła się od procesu standaryzacji. Wystandaryzowane wskaźniki oznaczają odchylenie od normy, którą reprezentuje wartość średnia dla miasta i mogą przyjmować wartości dodatnie lub ujemne. Przejście odchylenia od średniej do wartości dodatniej wskazuje, które obszary odznaczają się wskaźnikiem degradacji wyższym od średniej dla miasta. Z kolei wartości ujemne odchylenia ukazują obszary o najlepszej sytuacji społeczno-gospodarczej, w których negatywne zjawiska w porównaniu ze średnią dla miasta odznaczają się mniejszym natężeniem.

Na bazie wystandaryzowanych wskaźników został utworzony indeks zbiorczy (wskaźnik sumaryczny lub inaczej syntetyczny), który został przedstawiony w dwukolorowej skali degradacji (zob. tab. 16; liczba stopni jest automatyczna w zależności od rozkładu wskaźnika). Najbardziej intensywny kolor czerwony oznacza sytuację najgorszą, a najbardziej intensywny zielony oznacza sytuację najlepszą. Wskaźniki wystandaryzowane zawierają się w przedziale od zera w dół lub od zera w górę. Im wyższa wartość wskaźnika, tym problem jest poważniejszy, najlepsza sytuacja charakteryzuje obszary o najniższych wskaźnikach, czyli osiągających najwyższe wartości ujemne.

Reasumując przeprowadzoną analizę wskaźnikową, **największa koncentracja niekorzystnych problemów społeczno-gospodarczych występuje w obszarze nr 21 (Śródmieście)**, które zamieszkuje 10% ogółu ludności miasta (zob. także rycina na kolejnej stronie). Co dziesiąta osoba z tego obszaru w wieku produkcyjnym jest zarejestrowana w Powiatowym Urzędzie Pracy w Siedlcach, co warunkuje także dużą liczbę osób korzystających z pomocy społecznej. Trudna sytuacja materialna powoduje, że co dziesiąta osoba mieszka w mieszkaniach komunalnych. Śródmieście charakteryzuje niekorzystna struktura wieku mieszkańców i wysoki wskaźnik obciążenia demograficznego. W obszarze tym w 2014 roku stwierdzono ponad dwieście przestępstw, z których połowa to kradzieże.

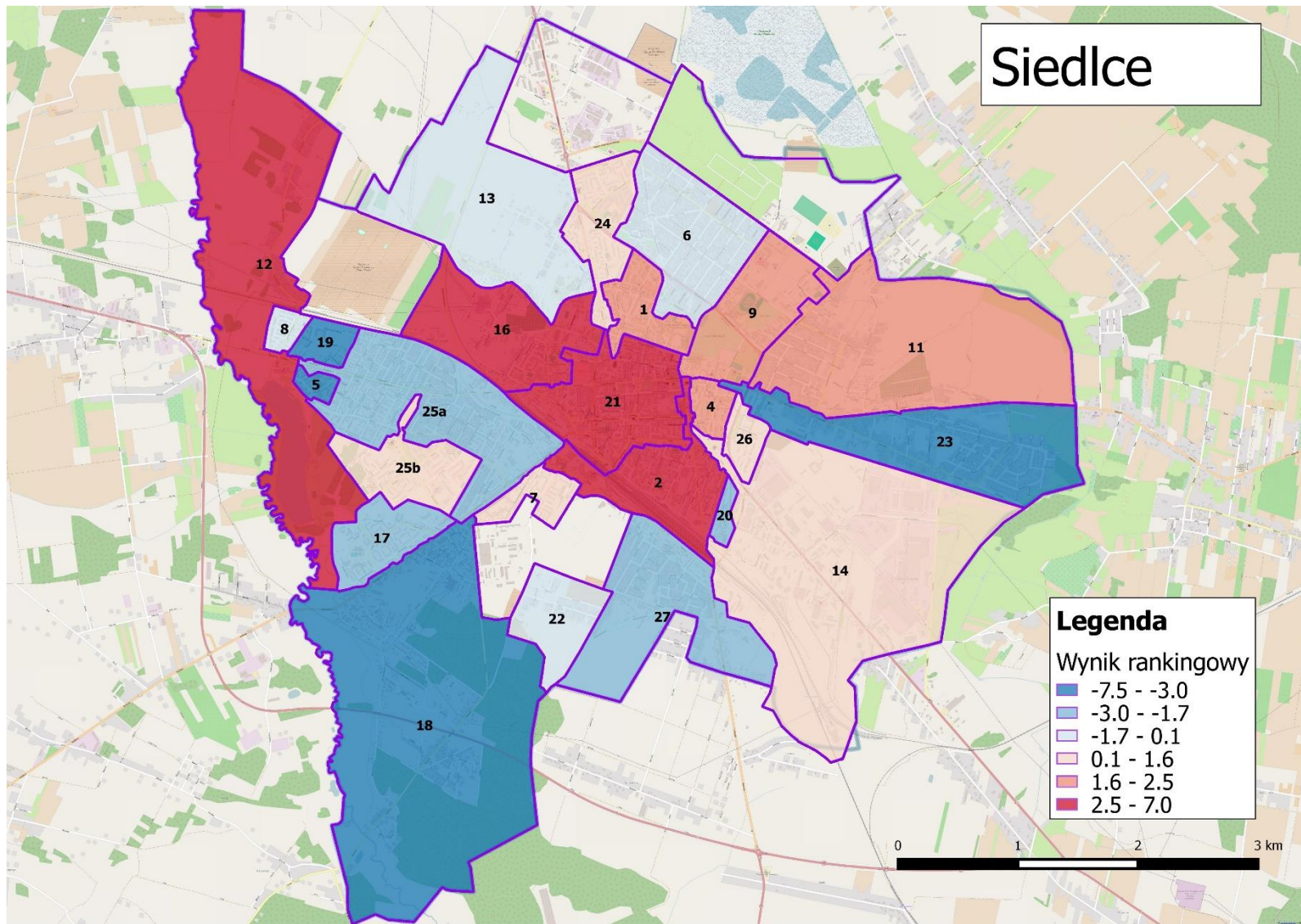


## Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r.

Tabela 16. Wskaźniki wystandaryzowane względem średniej dla miasta Siedlce.

Nr obszaru	Liczba osób korzystających z zasiłków pomocy społecznej na 1 tys. ludności	Udział długotrwale bezrobotnych wśród osób w wieku produkcyjnym	Liczba przestępstw na 1 tys. ludności	Odsetek osób w wieku poprodukcyjnym w ogólnej liczbie ludności	Odsetek osób w wieku przedprodukcyjnym w ogólnej liczbie ludności	liczba mieszkań przypadająca na 1 lokal komunalny	liczba podmiotów gospodarczych na 1 tys. ludności	poziom dochodów ludności określany poprzez wielkość podatku dochodowego od osób fizycznych na 1 mieszkańca	wielkość podatku dochodowego od osób prawnych na 1 podmiot gospodarczy	suma
1	-0,28	0,18	-0,13	1,94	0,67	-0,14	0,11	0,26	-0,79	1,82
2	0,85	1,49	-0,13	0,53	0,17	-0,58	0,07	-0,11	0,36	2,65
4	0,02	-0,34	0,08	1,14	1,33	-0,80	0,17	0,60	0,27	2,45
5	-1,17	-1,76	-0,19	-1,08	0,58		0,29	-1,40	0,41	-4,33
6	-0,57	-0,45	-0,19	1,18	0,64	-0,38	0,01	-1,34	0,41	-0,69
7	-0,44	-0,68	-0,51	1,01	0,03		0,38	0,52	0,42	0,74
8	0,98	1,10	-0,08	-1,64	-1,92	0,15	0,50	-0,28	0,39	-0,81
9	0,86	-0,67	0,45	0,05	-1,05		0,28	1,49	0,43	1,83
11	0,06	0,42	-0,54	-0,04	0,09	2,17	0,11	-0,85	0,43	1,85
12	0,28	1,76	-0,19	0,45	-0,40		0,04	1,70		3,64
13	-0,46	0,35	0,29	-0,65	-0,86	2,70	0,35	-0,99	-1,22	-0,49
14	2,93	0,28	4,59	0,67	1,47	-0,95	-4,80	1,40	-4,22	1,38
16	1,93	1,96	-0,07	-0,13	-0,63	-0,41	0,28	0,09	0,28	3,30
17	-0,85	-0,72	-0,59	-1,30	0,26		0,30	0,56	0,43	-1,91
18	-0,21	-0,12	-0,34	-0,40	-0,75	-0,66	0,11	-1,22	0,40	-3,20
19	-1,28	-1,75	-0,13	-1,91	-2,75		0,38	-0,39	0,37	-7,47
20	-0,84	-0,56	-0,44	-0,80	-1,00		0,53	0,78	0,40	-1,93
21	1,60	2,04	0,93	1,45	0,69	-0,44	-0,55	1,15	0,11	6,99
22	-0,69	-0,96	-0,87	-0,83	0,37	1,09	0,32	-0,06		-1,64
23	0,16	-0,37	-0,34	-0,89	-0,06	-0,55	0,14	-1,53	0,42	-3,00
24	-0,56	-0,21	-0,17	1,54	1,15	-0,39	0,20	0,65	-0,68	1,53
25a	-0,34	-0,36	-0,45	0,16	0,14	-0,39	0,06	-2,06	0,24	-2,98
25b	-0,92	0,12	-0,34	-0,08	1,21		0,22	0,33	0,32	0,87
26	-0,49	-0,76	-0,28	0,01	1,00	0,15	0,33	0,80	0,40	1,15
27	-0,56	-0,02	-0,36	-0,36	-0,37	-0,58	0,15	-0,07	0,41	-1,75

Źródło: opracowanie własne.



Rycina 57. Obszary kryzysowe w Siedlcach.

**Sytuacje niekorzystne występują także na obszarach o wysokiej gęstości zaludnienia, tj. nr 24 i 1.** Są to tereny osiedli wybudowanych w latach siedemdziesiątych, które charakteryzuje niekorzystna struktura wiekowa mieszkańców i wysoki wskaźnik obciążenia demograficznego.

Należy w tym miejscu wspomnieć również o **obszarze nr 14**. Na początku 2011 roku nastąpiło na tym terenie zasiedlanie nowych mieszkań socjalnych w budynkach przy ul. Karowej (cztery budynki parterowe). W sumie w 28 lokalach komunalnych na terenie północnej dzielnicy przemysłowej mieszka 67 osób. Są to głównie osoby o niskich dochodach, bezrobotne i korzystające z pomocy społecznej.

## 9. Zewnętrzne polityki publiczne warunkujące przyszłe procesy rozwojowe

### 9.1. Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030

Jednym z kluczowych, krajowych dokumentów strategicznych (zob. ryc. 58) jest Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Polska 2030. Została ona przyjęta *Uchwałą Nr 16 Rady Ministrów z dnia 5 lutego 2013 r. w sprawie przyjęcia Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności* i od tego czasu stanowi długofalowy plan podejmowanych działań na rzecz rozwoju Polski. Jest to, zgodnie z art. 9 pkt 1) *Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*, dokument określający główne cele, wyzwania i kierunki rozwoju społeczno-gospodarczego kraju z uwzględnieniem zasady zrównoważonego rozwoju, obejmujący okres co najmniej 15 lat.



Rycina 58. Układ najważniejszych krajowych dokumentów strategicznych i programowych. Źródło: Strategia Rozwoju Kraju 2020.

Głównym celem Strategii Polska 2030 jest poprawa jakości życia Polaków mierzona zarówno wskaźnikami jakościowymi, jak i wartością oraz tempem wzrostu PKB w Polsce. Osiągnięcie tego strategicznego celu kluczowego uwarunkowano podjęciem działań w trzech obszarach zadaniowych:

1. Konkurencyjności i innowacyjności (modernizacji),

2. Równoważenia potencjału rozwojowego regionów Polski (dyfuzji),
3. Efektywności i sprawności państwa.

Znaczenie obszaru **konkurencyjności i innowacyjności gospodarki (modernizacji)** jest bezpośrednio związane z tworzeniem nowych przewag konkurencyjnych, opartych o wiedzę, kapitał intelektualny, możliwość impetu cyfrowego w rozwoju. Do obszaru konkurencyjności i innowacyjności gospodarki przyporządkowano następujące cele i kierunki interwencji: (1) Innowacyjność gospodarki i kreatywność indywidualna, (2) Polska cyfrowa, (3) Kapitał ludzki oraz (4) Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko.

Według autorów Strategii Polska 2030, dla **równoważenia potencjału rozwojowego regionów (dyfuzji)** ważne są zróżnicowane kierunki interwencji, ze szczególnym wskazaniem celu, jakim jest wyrównywanie szans w ramach polityki spójności, w tym także spójności społecznej, poprzez poprawę poziomu cywilizacyjnego życia codziennego. Wiąże się to z łatwą dostępnością usług i zasobów publicznych z każdego miejsca w kraju. Do obszaru równoważenia potencjału rozwojowego regionów Polski przyporządkowano następujące cele i kierunki interwencji: (1) Rozwój regionalny oraz (2) Transport.

W Strategii Polska 2030 podkreślono, że potencjał konkurencyjności musi być wzmacniany również w obszarze **efektywności i sprawności państwa**. Jak słusznie twierdzą bowiem autorzy dokumentu, nie można wyobrazić sobie synergii w stosowaniu narzędzi innowacyjności i dyfuzji w osiągnięciu celu głównego, jakim jest poprawa jakości życia, bez sprawnego państwa. A sprawne państwo to (w świetle Strategii Polska 2030) państwo: przejrzyste, przyjazne, pomocnicze i partycypacyjne. Istotnym elementem działań na rzecz poprawy jakości usług publicznych będzie nie tylko zmiana w zakresie regulacji, ale również praktyki działania. Do obszaru efektywności i sprawności państwa przyporządkowano następujące cele i kierunki interwencji: (1) Kapitał społeczny oraz (2) Sprawne państwo.

## 9.2. Strategia Rozwoju Kraju 2020 oraz strategie zintegrowane

Dokumentem o krótszym horyzoncie czasowym niż Polska 2030 jest tzw. średniookresowa strategia rozwoju kraju. W systemie strategicznego zarządzania rozwojem kraju jest ona traktowana jako dokument określający podstawowe uwarunkowania,

cele i kierunki rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, regionalnym i przestrzennym, obejmujący okres 4–10 lat, realizowany przez strategię rozwoju oraz przy pomocy programów, z uwzględnieniem okresu programowania Unii Europejskiej (art. 9 pkt 2) *Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*). Została ona przyjęta *Uchwałą Nr 157 Rady Ministrów z dnia 25 września 2012 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Kraju 2020*.

Strategia Rozwoju Kraju 2020 oparta jest na scenariuszu stabilnego rozwoju. Pomyślność realizacji wszystkich założonych w tej Strategii celów będzie uzależniona od wielu czynników zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, które mogą wpływać na dostępność środków finansowych na jej realizację. Strategia średniookresowa, zdaniem jej autorów, wskazuje działania polegające na usuwaniu barier rozwojowych, swoistych „wąskich gardeł”, w tym słabości polskiej gospodarki ujawnionych przez kryzys gospodarczy, jednocześnie koncentrując się na potencjałach społeczno-gospodarczych i przestrzennych, które odpowiednio wzmocnione będą stymulowały rozwój.

Rozwój kraju, w świetle przyjętej w Strategii 2020 **wizji** państwa powinien dążyć do osiągnięcia w możliwie pełnym stopniu następujących trzech założeń: (1) aktywnego społeczeństwa, (2) konkurencyjnej gospodarki i (3) sprawnego państwa. Nie trudno jest zauważyć zbieżność tych treści z wskazywanymi wcześniej ustaleniami Strategii Polska 2030. Również **główny cel strategiczny** Strategii 2020, który traktuje się jako „wzmocnienie i wykorzystanie gospodarczych, społecznych i instytucjonalnych potencjałów zapewniających szybszy i zrównoważony rozwój kraju oraz poprawę jakości życia ludności”, stanowi potwierdzenie kierunków wytyczonych w dokumencie długookresowym.

Osiągnięcie głównego celu strategicznego Strategii 2020 będzie możliwe poprzez realizację działań w ramach trzech **obszarów strategicznych**: (1) Sprawne i efektywne państwo (obszar zbieżny z 3 obszarem w Strategii Polska 2030), (2) Konkurencyjna gospodarka (obszar zbieżny z 1 obszarem w Strategii Polska 2030) oraz (3) Spójność społeczna i terytorialna (obszar zbieżny z 2 obszarem w Strategii Polska 2030). W każdym z tych trzech obszarów dość szczegółowo nakreślono najważniejsze cele rozwojowe.

Dla osiągnięcia założeń pierwszego obszaru strategicznego, czyli **Sprawnego i efektywnego państwa**, wyznaczono następujące cele:

- I. *Przejście od administrowania do zarządzania rozwojem* (priorytetowe kierunki interwencji: uporządkowanie kompetencji umożliwiające realizację działań rozwojowych, zwiększenie efektywności instytucji publicznych, wprowadzenie jednolitych zasad e-gov w administracji, poprawa jakości prawa, zapewnienie ładu przestrzennego),
- II. *Zapewnienie środków na działania rozwojowe* (priorytetowe kierunki interwencji: modernizacja struktury wydatków publicznych, poprawa efektywności środków publicznych, zwiększenie wykorzystania środków pozabudżetowych, ),
- III. *Wzmocnienie warunków sprzyjających realizacji indywidualnych potrzeb i aktywności obywatela* (priorytetowe kierunki interwencji: poprawa skuteczności wymiaru sprawiedliwości, rozwój kapitału społecznego, zwiększenie bezpieczeństwa obywatela, utrwalenie bezpieczeństwa narodowego, ),

Dla osiągnięcia założeń drugiego obszaru strategicznego, czyli **konkurencyjnej gospodarki** wyznaczono następujące cele:

- I. *Wzmocnienie stabilności makroekonomicznej* (priorytetowe kierunki interwencji: uzdrowienie finansów publicznych, zwiększenie stopy oszczędności i inwestycji, integracja ze strefą euro, rozwój eksportu towarów i usług),
- II. *Wzrost wydajności gospodarki* (priorytetowe kierunki interwencji: zwiększenie produktywności gospodarki, wzrost udziału przemysłów i usług średnio i wysoko zaawansowanych technologicznie, zwiększenie konkurencyjności i modernizacja sektora rolno-spożywczego, poprawa warunków ramowych dla prowadzenia działalności gospodarczej),
- III. *Zwiększenie innowacyjności gospodarki* (priorytetowe kierunki interwencji: wzrost popytu na wyniki badań naukowych, podwyższenie stopnia komercjalizacji badań, zapewnienie kadr dla B+R, zwiększenie wykorzystania rozwiązań innowacyjnych),

- IV. *Rozwój kapitału ludzkiego* (priorytetowe kierunki interwencji: zwiększanie aktywności zawodowej, poprawa jakości kapitału ludzkiego, zwiększanie mobilności zawodowej i przestrzennej),
- V. *Zwiększenie wykorzystania technologii cyfrowych* (priorytetowe kierunki interwencji: zapewnienie powszechnego dostępu do Internetu, upowszechnienie wykorzystania technologii cyfrowych, zapewnienie odpowiedniej jakości treści i usług cyfrowych),
- VI. *Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko* (priorytetowe kierunki interwencji: racjonalne gospodarowanie zasobami, poprawa efektywności energetycznej, zwiększenie dywersyfikacji dostaw paliw i energii, poprawa stanu środowiska, adaptacja do zmian klimatu),
- VII. *Zwiększenie efektywności transportu* (priorytetowe kierunki interwencji: zwiększenie efektywności zarządzania w sektorze transportowym, modernizacja i rozbudowa połączeń transportowych, udrożnienie obszarów miejskich).

Dla osiągnięcia założeń trzeciego obszaru strategicznego, czyli **spójność społeczna i terytorialna** wyznaczono następujące cele:

- I. *Integracja społeczna* (priorytetowe kierunki interwencji: zwiększenie aktywności osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym, zmniejszenie ubóstwa w grupach najbardziej nim zagrożonych),
- II. *Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych* (priorytetowe kierunki interwencji: podnoszenie jakości i dostępności usług publicznych, zwiększenie efektywności systemu świadczenia usług publicznych),
- III. *Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych* (priorytetowe kierunki interwencji: tworzenie warunków instytucjonalnych, prawnych i finansowych dla realizacji działań rozwojowych w regionach, wzmocnianie ośrodków wojewódzkich, tworzenie warunków dla rozwoju ośrodków regionalnych, subregionalnych i lokalnych oraz wzmocniania potencjału obszarów wiejskich, zwiększenie spójności terytorialnej).



Osiągnięcie celów Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju Polska 2030 oraz Strategii Rozwoju Kraju 2020 ma zapewnić realizacja działań zaplanowanych w ramach dziewięciu tzw. strategii zintegrowanych, którymi są:

1. Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki,
2. Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego,
3. Strategia Rozwoju Transportu,
4. Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko,
5. Sprawne Państwo,
6. Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego,
7. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie,
8. Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego RP,
9. Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa.

Dokumenty wymienione w tym i poprzednim rozdziale stanowią podstawę prowadzenia strategicznej polityki rozwojowej na szczeblu kraju. Jest to 11 kluczowych opracowań, których cele, działania i kierunki są w wielu miejscach do siebie zbliżone i wzajemnie ze sobą powiązane. Dalsza ich konkretyzacja i dostosowanie do specyfiki określonych obszarów następuje na szczeblu regionalnym.

### 9.3. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030

Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 (KPZK 2030) została przyjęta przez rząd w grudniu 2011 r. Jest ona najważniejszym dokumentem strategicznym dotyczącym zagospodarowania przestrzennego kraju. Przedstawiono w nim wizję zagospodarowania przestrzennego kraju do 2030 roku, określono cele i kierunki polityki przestrzennego zagospodarowania kraju, wskazano zasady, według których działalność człowieka powinna być realizowana w przestrzeni. Koncepcja jest też częścią nowego systemu zarządzania rozwojem Polski. Oznacza to, że KPZK 2030 wraz z długo- i średniookresową Strategią Rozwoju Kraju oraz z dziewięcioma strategiami zintegrowanymi prezentują spójną wizję rozwoju Polski.

W KPZK 2030 określono sześć najważniejszych celów polityki przestrzennego zagospodarowania kraju, tj.:

1. Podwyższenie konkurencyjności głównych ośrodków miejskich Polski w przestrzeni europejskiej poprzez ich integrację funkcjonalną przy zachowaniu policentrycznej struktury systemu osadniczego sprzyjającej spójności.
2. Poprawa spójności wewnętrznej i terytorialne równoważenie rozwoju kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju, wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich oraz wykorzystanie potencjału wewnętrznego wszystkich terytoriów.
3. Poprawa dostępności terytorialnej kraju w różnych skalach przestrzennych poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej.
4. Kształtowanie struktur przestrzennych wspierających osiągnięcie i utrzymanie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i walorów krajobrazowych Polski.
5. Zwiększenie odporności struktury przestrzennej kraju na zagrożenia naturalne i utraty bezpieczeństwa energetycznego oraz kształtowanie struktur przestrzennych wspierających zdolności obronne państwa.
6. Przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego.

W świetle ustaleń i delimitacji przedstawionych w KPZK 2030, **Siedlce należy traktować jako jeden z ośrodków subregionalnych** wg typologii miejskich obszarów funkcjonalnych. Obszary funkcjonalne ośrodków regionalnych tworzone są na ogół wokół ośrodków liczących między 50, a 100 tysięcy mieszkańców. Jak zapisano w KPZK, są to tereny pełniące ważną rolę jako ośrodki koncentrujące funkcje gospodarcze i społeczne oraz będące miejscem dostarczania, w uzupełnieniu oferty miast wojewódzkich i regionalnych, usług publicznych istotnych z perspektywy ich mieszkańców, a również mieszkańców otaczających je obszarów wiejskich. Część ośrodków miejskich ze względu na wykształconą specjalizację związaną z produkcją przemysłową lub rozwinięte inne funkcje, np. turystyczne, jest narażona na wahania koniunkturalne, stąd konieczność identyfikowania ich problemów przez właściwe samorządy wojewódzkie.

#### 9.4. Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do 2030 roku

Podstawowym dokumentem strategicznym w skali regionalnej mającym wpływ na działania miasta Siedlce jest Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do 2030 roku „Innowacyjne Mazowsze”, przyjęta Uchwałą nr 158/13 Sejmiku Województwa

Mazowieckiego z dnia 28 października 2013 r. Jak twierdzą autorzy dokumentu, stanowi on odpowiedź na wyzwania, którym musi sprostać województwo, aby podnieść jakość życia, ograniczyć wykluczenie społeczne i bezrobocie, realizować politykę spójności terytorialnej oraz politykę inteligentnego i zrównoważonego rozwoju. Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do 2030 roku stanowi podstawowy i nadrzędny dokument strategiczny regionu, przesądzający o kierunkach prowadzonej przez samorząd województwa polityki województwa, a także przenoszący na poziom regionalny ustalenia dokumentów krajowych i unijnych i ustanawiający ramy do tworzenia bardziej szczegółowych dokumentów na poziomie regionu. Strategia wpisuje się w ramy czasowe przyszłej perspektywy programowania Unii Europejskiej: lata 2014-2020 oraz przenosi na poziom regionalny zapisy dokumentów przyjętych przez rząd Rzeczypospolitej Polskiej i Komisję Europejską.

1. **PRZEMYSŁ I PRODUKCJA.** Priorytetowym strategicznym celem rozwojowym dla województwa mazowieckiego jest *„rozwój produkcji ukierunkowanej na eksport w przemyśle zaawansowanych i średniozaawansowanych technologii oraz w przemyśle i przetwórstwie rolno-spożywczym”*. W ramach tego celu założono realizację pięciu kierunków działań: (1) Tworzenie warunków do generowania i absorpcji innowacji, (2) Rozwój produkcji: tworzenie warunków przyjaznych dla inwestorów i przedsiębiorców, (3) Umiędzynarodowienie gospodarcze, (4) Tworzenie warunków do zwiększenia inwestycji pozarolniczych – głównie w przemyśle rolno-spożywczym oraz (5) Wspieranie tworzenia i rozwoju przedsiębiorstw produkcyjnych.
2. **GOSPODARKA.** Drugim, strategicznym celem rozwojowym dla województwa mazowieckiego jest *„wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój działalności gospodarczej oraz transfer i wykorzystanie nowych technologii”*. W ramach tego celu założono realizację pięciu kierunków działań: (1) Wykorzystanie i wzmocnienie specjalizacji regionalnych, (2) Wspieranie rozwoju nowych technologii, w szczególności biotechnologii i biomedycyny, nanotechnologii, fotoniki i optoelektroniki, technologii informacyjno-komunikacyjnych (TIK) i kosmicznych, (3) Wspieranie rozwoju miast regionalnych i subregionalnych, (4) Restrukturyzacja miast w celu wzmocnienia ich funkcji społeczno-gospodarczych, (5) Zwiększenie dostępu do szerokopasmowego Internetu i e-usług.

3. **PRZESTRZEŃ I TRANSPORT.** Trzecim celem strategicznym jest „poprawa dostępności i spójności terytorialnej regionu oraz kształtowanie ładu przestrzennego”. Osiągnięcie tego celu jest uwarunkowane realizacją czterech kierunków działań: (1) Zwiększenie dostępności komunikacyjnej wewnątrz regionu, (2) Zapobieganie nadmiernej suburbanizacji i kreowanie ładu przestrzennego, (3) Rozwój form transportu przyjaznych dla środowiska i mieszkańców, (4) Udrożnienie systemu tranzytowego.
4. **SPOŁECZEŃSTWO.** Czwarty cel strategiczny to „poprawa jakości życia oraz wykorzystanie kapitału ludzkiego i społecznego do tworzenia nowoczesnej gospodarki”. Do tak sformułowanego celu przyporządkowano sześć kierunków działań: (1) Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego, (2) Rozwój priorytetowych dla regionu dziedzin nauki, (3) Aktywizacja rezerw rynku pracy oraz działania na rzecz poprawy sytuacji demograficznej, (4) Wzrost wykorzystania zasobów ludzkich poprzez zwiększenie mobilności zawodowej i przestrzennej, (5) Przeciwdziałanie zjawisku wykluczenia społecznego, integracja społeczna, (6) Podnoszenie standardów funkcjonowania infrastruktury społecznej oraz działania na rzecz ochrony zdrowia i bezpieczeństwa publicznego.
5. **ŚRODOWISKO I ENERGETYKA.** Piąty cel strategiczny dotyczy „zapewnienia gospodarce regionu zdywersyfikowanego zaopatrzenia w energię przy zrównoważonym gospodarowaniu zasobami środowiska”. Przyporządkowano do niego siedem kierunków działań: (1) Wspieranie rozwoju przemysłu ekologicznego i eko-innowacji, (2) Produkcja energii ze źródeł odnawialnych, (3) Zapewnienie trwałego i zrównoważonego rozwoju oraz zachowanie wysokich walorów środowiska, (4) Dywersyfikacja źródeł energii i jej efektywne wykorzystanie, (5) Modernizacja i rozbudowa lokalnych sieci energetycznych oraz poprawa infrastruktury przesyłowej, (6) Przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym, (7) Poprawa jakości wód, odzysk/unieszkodliwianie odpadów, odnowa terenów skażonych oraz ograniczenie emisji zanieczyszczeń.
6. **KULTURA I DZIEDZICTWO.** Ostatnim, szóstym celem strategicznym jest „wykorzystanie potencjału kultury i dziedzictwa kulturowego oraz walorów środowiska przyrodniczego dla rozwoju gospodarczego regionu i poprawy jakości życia”. Sprawy kultury i dziedzictwa zawarto w pięciu kierunkach działań: (1) Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału dziedzic-

stwa kulturowego do zwiększenia atrakcyjności turystycznej regionu, (2) Kreowanie miast jako centrów aktywności kulturalnej, (3) Wspieranie rozwoju sektora kreatywnego, (4) Wykorzystanie dziedzictwa kulturowego w działalności gospodarczej, (5) Upowszechnianie kultury i twórczości.

W Strategii rozwoju województwa mazowieckiego do 2030 roku zidentyfikowano również obszary strategicznej interwencji na podstawie wskaźników przyjętych w Krajowej strategii rozwoju regionalnego, uzupełniając je wskaźnikami przyjętymi indywidualnie dla Mazowsza. Zidentyfikowano w ten sposób trzy obszary problemowe, które cechują się najniższym poziomem dostępu mieszkańców do dóbr i usług, wymagające interwencji z poziomu regionalnego lub krajowego: (1) Ostrołęcko-siedlecki obszar strategicznej interwencji, (2) Płocko-ciechanowski obszar strategicznej interwencji oraz (3) Radomski obszar strategicznej interwencji. W skład pierwszego z nich wchodzi obszar miasta Siedlce. W związku z tym, że wskaźnik PKB na 1 mieszkańca w 2010 roku na tym obszarze kształtował się na poziomie 76,1% wartości krajowej, Samorząd Województwa Mazowieckiego postuluje włączenie tej jednostki statystycznej NTS 3 do interwencji z poziomu krajowego w ramach programu rozwoju dla Polski Wschodniej. Wśród działań kierowanych do OSI ostrołęcko-siedleckiego na tle strategicznych kierunków rozwoju województwa, wymienić należy m.in.

1. budowę autostrady A2 do wschodnich granic województwa,
2. odtworzenie połączenia kolejowego Siedlce – Ostrołęka – Olsztyn w celach – umożliwienia rozwoju przewozów pasażerskich i towarowych,
3. umacnianie wykształconych specjalizacji przemysłu: energetycznego, papierniczego, celulozowego, drzewnego, maszynowego, metalowego
4. rozwój Uniwersytetu Przyrodniczego-Humanistycznego w Siedlcach,
5. sprzężenie potencjału naukowego Uniwersytetu Przyrodniczego-Humanistycznego w Siedlcach z sektorem rolniczym subregionu w celu zwiększenia efektywności sektora rolniczego,
6. wspieranie grup producenckich oraz klastrów, zwłaszcza w zakresie surowców energetycznych, mleczarstwa, produkcji owoców i warzyw, pszczelarstwa.

## 9.5. Plan zagospodarowania przestrzennego województwa mazowieckiego

Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego jest aktem prawnym, określającym zasady organizacji przestrzennej województwa. Określa on podstawowe elementy układu przestrzennego, ich zróżnicowanie i wzajemne relacje. Formułuje on także kierunki polityki przestrzennej, które wraz z uwarunkowaniami przestrzennymi uwzględnia się w programach rozwoju i programach operacyjnych województwa. Plan jest elementem regionalnego planowania strategicznego – jego ustalenia stanowią bowiem transpozycję na układ przestrzenny ustaleń Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego. W systemie planowania przestrzennego pełni on funkcję koordynacyjną między planowaniem krajowym, a planowaniem miejscowym.

Jak zapisano w samym Planie, jego celem jest określenie polityki przestrzennej dla województwa mazowieckiego, polegającej na:

- rozmieszczeniu w przestrzeni inwestycji celu publicznego o znaczeniu ponadlokalnym zgodnie z kierunkami polityki przestrzennej w oparciu o cele i zasady zagospodarowania przestrzennego województwa;
- ukierunkowaniu działań dotyczących rozwoju gospodarczego, postępu cywilizacyjnego,
- kultury i ochrony środowiska, poprzez uwzględnianie uwarunkowań, szans i zagrożeń wynikających ze zróżnicowanych cech przestrzeni województwa;
- wpływaniu na zachowania przestrzenne podmiotów gospodarujących w przestrzeni, tak aby były one zgodne z ogólnymi celami rozwoju województwa.

W ramach Planu dokonano diagnozy aktualnej sytuacji województwa. Jednym z głównych ustaleń jest fakt silnego zróżnicowania wewnętrznego regionu. Z jednej strony obserwuje się wyraźnie przodującą Warszawę oraz obszar bezpośrednio sąsiadujący ze stolicą, a z drugiej strony – obszary pozametropolitalne, o niżym poziomie rozwoju. W ramach identyfikacji obszarów o najniższym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego i o najniższym dostępie do dóbr i usług wyróżniono m.in. obszar siedlecki, w skład którego wchodzi powiaty: m. Siedlce, łosicki, siedlecki, sokołowski i węgrowski.

## 10. Analiza powiązań TOWS/SWOT

---

Ostatnim etapem syntezy ustaleń diagnostycznych jest **analiza powiązań TOWS/SWOT**. Polega ona na połączeniu podejścia „od wewnątrz na zewnątrz” (SWOT) z podejściem „z zewnątrz do wewnątrz” (TOWS) w dokonywaniu wyborów strategicznych. Zgodnie z metodologią tworzenia analizy TOWS/SWOT, zostało sporządzonych 8 macierzy relacji pomiędzy zdiagnozowanymi czynnikami rozwoju. Przy tworzeniu każdej z nich ważne były następujące pytania:

- czy mocne strony pozwolą wykorzystać szanse?
- czy słabości „zablokują” wykorzystanie szans?
- czy mocne strony pozwolą na przewyciężenie zagrożeń?
- czy słabości wzmocnią negatywny skutek zagrożeń?
- czy zagrożenia osłabią mocne strony?
- czy szanse spotęgują mocne strony?
- czy zagrożenia spotęgują słabości?
- czy szanse pozwolą przewyciężyć słabości?

W procedurze oceny związku pomiędzy poszczególnymi mocnymi i słabymi stronami oraz szansami i zagrożeniami wykorzystano **trzystopniową skalę**, obejmującą następujące poziomy: brak zależności (0), słabą zależność (1) oraz silną zależność (2). Po określeniu związku pomiędzy poszczególnymi czynnikami, przyznana wartość została pomnożona przez wagę, jaką nadano danej mocnej i słabej stronie, szansie i zagrożeniu. W ten sposób zostały zidentyfikowane kluczowe związki czynników w oparciu o które powinno się budować strategię rozwoju miasta. Zostały one wyróżnione w poniższych tabelach różnymi odcieniami barwy czerwonej. **Im ciemniejszy odcień, tym większa wartość iloczynu siły zależności i wagi poszczególnej pary czynników**. Pola te pokazują nam te obszary, których wykorzystanie będzie w najbliższej perspektywie kluczowe dla skutecznej polityki rozwojowej miasta.

### 10.1. Mocne strony i szanse

W toku analizy korelacji poszczególnych wewnętrznych i zewnętrznych czynników rozwojowych miasta Siedlce okazało się, że **najsilniej powiązane ze sobą są moc-**

**ne strony miasta i szanse (suma korelacji ważonych 26,13).** Wśród tych dwóch grup czynników najintensywniejsze związki wykazują:

- dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej (silny ośrodek subregionalny) jako mocna strona oraz dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 1,28),
- atrakcyjne tereny inwestycyjne (przede wszystkim Tarnobrzaska SSE) jako mocna strona oraz dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 1,2),
- potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych jako mocna strona oraz dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 1,08).

Trzy, ww. najsilniej zaznaczające się związki pokazują zdecydowanie kluczową rolę czynników gospodarczych w przyszłym rozwoju miasta. Stosując strategię ofensywną należy zatem skoncentrować się w pierwszej kolejności na **wzmacnianiu mocnych stron gospodarki miasta w wykorzystaniu szansy budowy autostrady A2.**

Druga grupa najsilniej powiązanych mocnych stron i szans składa się z sześciu kluczowych par czynników:

- dobrze funkcjonująca polityka wsparcia sektora gospodarczego (m.in. osobna funkcja pełnomocnika ds. obsługi inwestorów, Siedlecka Rada Biznesu) jako mocna strona oraz dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,96),
- dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej (silny ośrodek subregionalny) jako mocna strona oraz przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r. jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,96),
- dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej (silny ośrodek subregionalny) jako mocna strona oraz brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,88),



- atrakcyjne tereny inwestycyjne (przede wszystkim Tarnobrzaska SSE) jako mocna strona oraz przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r. jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,88)
- dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej (silny ośrodek subregionalny) jako mocna strona oraz Regionalne Inwestycje Terytorialne i miejski obszar funkcjonalny Siedlec jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,84),

Druga grupa najsilniej powiązanych czynników rozwojowych miasta **potwierdza słuszność obierania priorytetów strategicznych w obszarze gospodarczym**. W tej grupie jako kluczowe szanse jawią się z kolei przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r. oraz różnego rodzaju dedykowane terytorialnie formy wsparcia finansowego ze źródeł zewnętrznych. Ponadto, silny związek pomiędzy dobrym położeniem miasta i brakiem w bezpośrednim sąsiedztwie ośrodków konkurencyjnych pozwala sformułować kierunki dalszych działań koncentrujące się również na **wzmocnieniu subregionalnej rangi Siedlec, szczególnie w ofercie szeroko pojętych usług i działalności społecznych (nauka, edukacja, kultura, sport)**.

Ostatnią grupę silnie powiązanych czynników tworzą cztery pary:

- potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych jako mocna strona oraz możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych, głównie z funduszy UE jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,81),
- potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych jako mocna strona oraz przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r. jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,76),
- ośrodek akademicki – jedno z najmniejszych miast posiadające swój Uniwersytet i uczelnie prywatne jako mocna strona oraz brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,74),
- aktywna działalność organizacji pozarządowych jako mocna strona jako mocna strona oraz możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych, głównie z funduszy UE jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,74).

<b>STRATEGIA OFENSYWNA</b> Suma korelacji ważonych: 26,13		Dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód	Możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych, głównie z funduszy UE	Umieszczenie Siedlec w obszarze strategicznej interwencji nowej strategii rozwoju województwa mazowieckiego	Brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec	Przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r.	Regionalne Inwestycje Terytorialne oraz miejski obszar funkcjonalny Siedlec	Powstawanie i rozwój nowych form współpracy samorządowej i międzysektorowej
		<b>SZANSE</b>						
<b>MOCNE STRONY</b>	Dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej (silny ośrodek subregionalny)							
	Atrakcyjne tereny inwestycyjne (przede wszystkim Tarnobrzaska SSE)							
	Dobrze rozwinięte podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne (m.in. ochrona zdrowia, edukacja, kultura)							
	Wysokiej jakości obiekty oraz bogata oferta kulturalna i sportowa stwarzająca dobre warunki do spędzania czasu wolnego							
	Dobrze rozwinięta infrastruktura komunalna (wodociągowa, kanalizacji sanitarnej, gazowa)							
	Względnie korzystne tendencje demograficzne (dodatni przyrost naturalni i wzrost liczby ludności)							
	Ośrodek akademicki – jedno z najmniejszych miast posiadające swój Uniwersytet i uczelnie prywatne							
	Rozwijające się budownictwo mieszkaniowe (komunalne i niekomunalne)							
	Potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych							
	Potencjał urządzonych terenów przyrodniczych podnoszący jakość życia i atrakcyjność osiedleńczą miasta							
	Względnie dobre wyniki na lokalnym rynku pracy (liczba miejsc pracy, stopa bezrobocia)							
	Dobrze funkcjonująca polityka wsparcia sektora gospodarczego (m.in. osobna funkcja pełnomocnika ds. obsługi inwestorów, Siedlecka Rada Biznesu)							
Aktywna działalność organizacji pozarządowych								

## 10.2. Mocne strony i zagrożenia

Drugą grupę najsilniej skorelowanych czynników rozwojowych miasta Siedlce tworzą mocne strony i zagrożenia (suma korelacji ważonych 16,17), których wykorzystywanie dla rozwoju określone jest w literaturze jako strategia konserwatywna. W przypadku wykorzystywania w działaniach strategicznych powiązań mocnych stron i zagrożeń należy zwrócić uwagę przede wszystkim na pięć par czynników:

- rozwijające się budownictwo mieszkaniowe (komunalne i niekomunalne) jako mocna strona oraz narastające efekty „wymywania kapitału ludzkiego ze strony Warszawy jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 0,88),
- potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych jako mocna strona oraz niekorzystny przebieg procesów rozwojowych (spowolnienie gospodarcze) jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 0,74),
- względnie korzystne tendencje demograficzne (dodatni przyrost naturalni i wzrost liczby ludności) jako mocna strona oraz narastające efekty „wymywania kapitału ludzkiego ze strony Warszawy jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 0,69),
- względnie korzystne tendencje demograficzne (dodatni przyrost naturalni i wzrost liczby ludności) jako mocna strona oraz nasilanie się ogólnopolskich, niekorzystnych procesów demograficznych jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 0,67),
- atrakcyjne tereny inwestycyjne (przede wszystkim Tarnobrzaska SSE) jako mocna strona oraz niekorzystny przebieg procesów rozwojowych (spowolnienie gospodarcze) jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 0,65).

Kierowanie się w formułowaniu kierunków przeszłego rozwoju miasta strategią konserwatywną powinno prowadzić zatem do **wykorzystania pozytywnych procesów demograficznych, potencjału osiedleńczego miasta** (dobrze rozwijające się budownictwo mieszkaniowe i szeroka oferta usług społecznych) i **mocnych stron gospodarki** do ograniczania zagrożeń polegających na dalszym odpływie mieszkańców do Warszawy i ograniczaniu tym samym możliwości finansowych miasta oraz potencjalnych efektach spowolnienia gospodarczego.

<p><b>STRATEGIA KONSERWATYWNA</b></p> <p>Suma korelacji ważonych: 16,17</p>		<p>Coraz większe obciążenia zadaniowe Samorządu lokalnego (edukacja, pomoc społeczna, odpady i in.) bez zagwarantowania środków finansowych na ich realizację</p> <p>Brak rozwiązań prawno-instytucjonalnych dla zarządzania miejskimi obszarami funkcjonalnymi w sferze usług i infrastruktury międzygminnej</p> <p>Trudna ogólnopolska sytuacja finansów publicznych</p> <p>Narastające efekty „wymywania kapitału ludzkiego ze strony Warszawy</p> <p>Niekorzystny przebieg procesów rozwojowych (spowolnienie gospodarcze)</p> <p>Niepewność sytuacji za wschodnią granicą kraju (konsekwencje gospodarcze, społeczne i polityczne)</p> <p>Nasilanie się ogólnopolskich, niekorzystnych procesów demograficznych</p>											
		<p><b>ZAGROŻENIA</b></p>											
<p><b>MOCNE STRONY</b></p>	Dobre położenie miasta w układach sieci drogowej, kolejowej oraz osadniczej (silny ośrodek subregionalny)												
	Atrakcyjne tereny inwestycyjne (przede wszystkim Tarnobrzaska SSE)												
	Dobrze rozwinięte podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne (m.in. ochrona zdrowia, edukacja, kultura)												
	Wysokiej jakości obiekty oraz bogata oferta kulturalna i sportowa stwarzająca dobre warunki do spędzania czasu wolnego												
	Dobrze rozwinięta infrastruktura komunalna (wodociągowa, kanalizacji sanitarnej, gazowa)												
	Względnie korzystne tendencje demograficzne (dodatni przyrost naturalni i wzrost liczby ludności)												
	Ośrodek akademicki – jedno z najmniejszych miast posiadające swój Uniwersytet i uczelnie prywatne												
	Rozwijające się budownictwo mieszkaniowe (komunalne i niekomunalne)												
	Potencjał funkcjonujących podmiotów gospodarczych												
	Potencjał urządzonych terenów przyrodniczych podnoszący jakość życia i atrakcyjność osiedleńczą miasta												
	Względnie dobre wyniki na lokalnym rynku pracy (liczba miejsc pracy, stopa bezrobocia)												
	Dobrze funkcjonująca polityka wsparcia sektora gospodarczego (m.in. osobna funkcja pełnomocnika ds. obsługi inwestorów, Siedlecka Rada Biznesu)												
	Aktywna działalność organizacji pozarządowych												

### 10.3. Słabe strony i szanse

Trzecią grupę najsilniej skorelowanych czynników rozwojowych miasta Siedlce tworzą słabe strony i szanse (suma korelacji ważonych 10,65), których wykorzystywanie dla rozwoju określane jest w literaturze jako strategia konkurencyjna. W przypadku wykorzystywania w działaniach strategicznych powiązań słabych stron i szans należy zwrócić uwagę przede wszystkim na cztery pary czynników:

- stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta jako słaba strona oraz możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych, głównie z funduszy UE jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 1,60),
- stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta jako słaba strona oraz umieszczenie Siedlec w obszarze strategicznej interwencji nowej strategii rozwoju województwa mazowieckiego jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,99),
- stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta jako słaba strona oraz Regionalne Inwestycje Terytorialne oraz miejski obszar funkcjonalny Siedlec jako szansa (wskaźnik korelacji ważonej 0,72),
- problemy wewnątrzmijskiego systemu transportowego wynikające m. in. z istnienia bariery przestrzennej (torów kolejowych) przecinającej miasto na dwie części i braki w niektórych systemach infrastruktury sieciowej (odcinki infrastruktury kanalizacji sanitarnej i deszczowej, infrastruktura teleinformatyczna, drogi samochodowe i rowerowe) jako słabe strony oraz dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód i możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych, głównie z funduszy UE jako szanse (we wszystkich czterech parach relacji wskaźnik korelacji ważonej 0,64).

Przy zastosowaniu strategii konkurencyjnej, **należy skupić się na wykorzystaniu szans płynących z nowej perspektywy finansowej Unii Europejskiej** i różnych źródeł dofinansowania inwestycji (w tym również tych dedykowanych Siedlcom i obszarowi funkcjonalnemu). Trzeba jednak przy tym pamiętać, że **trudna sytuacja finansowa miasta ograniczy potencjalną skalę inwestycji miejskich**. Trzeba więc w sposób zrównoważony planować zadania operacyjne i projekty inwestycyjne oraz priorytetować je i wybierać te, które w największym stopniu przyczynią się do rozwoju miasta.

<p><b>STRATEGIA KONKURENCYJNA</b></p> <p>Suma korelacji ważonych: 10,65</p>		Dokończenie budowy autostrady A2 w układzie wschód-zachód	Możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych, głównie z funduszy UE	Umieszczenie Siedlec w obszarze strategicznej interwencji nowej strategii rozwoju województwa mazowieckiego	Brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec	Przedłużenie funkcjonowania stref ekonomicznych w Polsce do 2026 r.	Regionalne Inwestycje Terytorialne oraz miejski obszar funkcjonalny Siedlec	Powstawanie i rozwój nowych form współpracy samorządowej i międzysektorowej
		<b>SZANSE</b>						
<b>SLABE STRONY</b>	Stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta							
	Ograniczone możliwości rozwoju przestrzennego miasta							
	Relatywnie duży odsetek osób z problemami społecznymi (korzystający z pomocy społecznej oraz bezrobotni bez prawa do zasiłku)							
	Niekorzystne tendencje związane ze strukturą wieku populacji (starzenie się społeczeństwa)							
	Problemy wewnątrzmięjskiego systemu transportowego wynikające m. in. z istnienia bariery przestrzennej (torów kolejowych) przecinającej miasto na dwie części, parkingi, drogi obwodowe							
	Braki w niektórych systemach infrastruktury sieciowej (odcinki infrastruktury kanalizacji sanitarnej i deszczowej, infrastruktura teleinformatyczna, drogi samochodowe i rowerowe)							
	Niezadawalający stan techniczny niektórych nieruchomości, w tym cennych historycznie							
	Brak wyraźnie widocznego centrum w strukturze przestrzennej miasta							
	Duża polaryzacja społeczna w strukturze miasta (koncentracja zjawisk kryzysowych w niektórych obszarach)							

#### 10.4. Słabe strony i zagrożenia

Grupę najslabiej powiązanych czynników rozwojowych miasta Siedlce tworzą słabe strony i zagrożenia (suma korelacji ważonych 8,77), których wykorzystywanie dla rozwoju określane jest w literaturze jako strategia defensywna. W przypadku wykorzystywania w działaniach strategicznych unikania słabych stron i zagrożeń należy zwrócić uwagę przede wszystkim na następujące pary czynników:

- stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta jako słaba strona oraz coraz większe obciążenia zadaniowe samorządu lokalnego (edukacja, pomoc społeczna, odpady i in.) bez zagwarantowania środków finansowych na ich realizacji jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 1,60),
- ograniczone możliwości rozwoju przestrzennego miasta jako słaba strona oraz brak rozwiązań prawno-instytucjonalnych dla zarządzania miejskimi obszarami funkcjonalnymi w sferze usług i infrastruktury międzygminnej jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 1,28),
- stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta jako słaba strona oraz trudna ogólnopolska sytuacja finansów publicznych jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 1,08),
- niekorzystne tendencje związane ze strukturą wieku populacji (starzenie się społeczeństwa) jako słaba strona oraz nasilanie się ogólnopolskich, niekorzystnych procesów demograficznych jako zagrożenie (wskaźnik korelacji ważonej 0,75)

W świetle dokonanej analizy powiązań należy wskazać na pewne obszary problemowe, które w najbliższej perspektywie należy minimalizować. Po pierwsze są to te wszystkie **zadania gmin, za których finansowanie powinno odpowiadać państwo, a które są obecnie dofinansowywane z dochodów własnych miasta**. W kontekście niezadowolającej sytuacji finansowej miasta, **należy dążyć** do tego (choć jest to trudne), **by zwiększano poziom subsydiowania zadań lokalnych**, a z drugiej – **by optymalizować realizowane usługi poprzez restrukturyzację systemu ich świadczenia**. Są to sprawy dość trudne do przeprowadzenia z uwagi na ich społeczny wymiar, jednak jest to jedyny sposób na przezwyciężenie narastających problemów finansowych.

<p><b>STRATEGIA DEFENSYWNA</b></p> <p>Suma korelacji ważonych: 8,77</p>		<p>Coraz większe obciążenia zadaniowe samorządu lokalnego (edukacja, pomoc społeczna, odpady i in.) bez zagwarantowania środków finansowych na ich realizację</p> <p>Brak rozwiązań prawno-instytucjonalnych dla zarządzania miejskimi obszarami funkcjonalnymi w sferze usług i infrastruktury międzygminnej</p> <p>Trudna ogólnopolska sytuacja finansów publicznych</p> <p>Narastające efekty „wymywania” kapitału ludzkiego ze strony Warszawy</p> <p>Niekorzystny przebieg procesów rozwojowych (spowolnienie gospodarcze)</p> <p>Niepewność sytuacji za wschodnią granicą kraju (konsekwencje gospodarcze, społeczne i polityczne)</p> <p>Nasilanie się ogólnopolskich, niekorzystnych procesów demograficznych</p>						
		<p><b>ZAGROŻENIA</b></p>						
Stosunkowo trudna sytuacja finansowa miasta								
Ograniczone możliwości rozwoju przestrzennego miasta								
Relatywnie duży odsetek osób z problemami społecznymi (korzystający z pomocy społecznej oraz bezrobotni bez prawa do zasiłku)								
Niekorzystne tendencje związane ze strukturą wieku populacji (starzenie się społeczeństwa)								
Problemy wewnątrzmięskiego systemu transportowego wynikające m. in. z istnienia bariery przestrzennej (torów kolejowych) przecinającej miasto na dwie części, parkingi, drogi obwodowe								
Braki w niektórych systemach infrastruktury sieciowej (odcinki infrastruktury kanalizacji sanitarnej i deszczowej, infrastruktura teleinformatyczna, drogi samochodowe i rowerowe)								
Niezadawalający stan techniczny niektórych nieruchomości, w tym cennych historycznie								
Brak wyraźnie widocznego centrum w strukturze przestrzennej miasta								
Duża polaryzacja społeczna w strukturze miasta (koncentracja zjawisk kryzysowych w niektórych obszarach)								

**SLABE STRONY**



## 10.5. Podsumowanie ustaleń diagnostycznych

Analiza powiązań poszczególnych czynników rozwojowych Siedlec prowadzi do kilku wniosków końcowych.

1. Sugeruje się, by w formułowaniu celów i działań **stosować głównie strategię ofensywną**. Cechuje ona jednostki, które stawiają na wykorzystanie mocnych stron i nadarzających się szans. Za pomocą swoich atutów wykorzystuje się szanse rozwojowe, a z kolei nadarzające się okazje przekładają się na dalsze wzmocnienie atutów. W dalszej kolejności preferowane strategię to kolejno strategia konkurencyjna (wykorzystywanie nadarzających się szans do eliminowania słabych stron i zamieniania ich w atuty), strategia konserwatywna (maksymalne wykorzystywanie mocnych stron przy jednoczesnym zmniejszaniu znaczenia dla rozwoju nadchodzących zagrożeń) i wykazująca najmniejszą zasadność w przypadku Siedlec – strategia defensywna (obrona przed kryzysem poprzez eliminowanie słabych stron i przeciwstawianie się zagrożeniom).
2. Bardzo istotną grupę mocnych stron, które należy wzmacniać i wykorzystywać stanowią **potencjały rozwoju gospodarki**. Atrakcyjne tereny inwestycyjne (w mieście i poza jego granicami), potencjał podmiotów gospodarczych oraz dobre położenie w układzie transportowym kraju wykazują wyraźne powiązania z szansami, które leżą w otoczeniu, tj. perspektywą budowy autostrady A2, przedłużeniem funkcjonowania SSE i brakiem konkurencyjnych ośrodków gospodarczych w najbliższym sąsiedztwie. Niewątpliwie w kontekście tak silnych związków gospodarczych szans i mocnych stron należy w priorytetach rozwojowych skoncentrować się na celach i działaniach (w tym głównie infrastrukturalnych, promocyjnych i podnoszących poziom kapitału ludzkiego i społecznego) pobudzających lokalną gospodarkę opartą na dużych firmach przemysłowych oraz silnym sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, które z jednej strony współpracują jako podwykonawcy z dużymi firmami, a z drugiej – obsługują obszar funkcjonalny Siedlec w zakresie różnego rodzaju usług społecznych.
3. Drugim obszarem predystynowanym do wyznaczenia jako priorytet rozwojowy jest **wzmacnianie subregionalnej roli Siedlec jako ośrodka przyciągają-**

**cego mieszkańców i obsługującego mieszkańców obszaru funkcjonalnego.** Tak zdefiniowane kierunek rozwoju wynika z bardzo dobrej oferty podstawowych usług publicznych (m.in. wychowanie przedszkolne, edukacja i nauka, ochrona zdrowia), sposobów spędzania wolnego czasu (m.in. oferta kulturalna, sportowa i rekreacyjna), rozwijającego się budownictwa mieszkaniowego oraz wyraźnie pozytywnych procesów demograficznych (relatywnie wysoki przyrost naturalny i stosunkowo nie najgorsze wartości salda migracji). Wzajemne interakcje tych mocnych stron z szansami w postaci braku ośrodków konkurencyjnych i możliwości pozyskania dodatkowych środków finansowych może ostatecznie wywołać pozytywne efekty rozwojowe w postaci zwiększającej się liczby mieszkańców. Jest to o tyle ważna sprawa, że najpewniej wpłynie ona na zwiększenie wpływów do budżetu miasta z tytułu podatku PIT, który to podatek stanowi jedno z głównych źródeł dochodów własnych. Można zatem oczekiwać, że skuteczna realizacja tych postulatów poprawi sytuację finansową miasta.

4. Ważnym wnioskiem płynącym z diagnozy stanu istniejącego jest ustalenie, że **w przyjmowaniu defensywnego, konserwatywnego i konkurencyjnego wariantu strategii rozwoju należy szczególnie uważać na sytuację finansową miasta.** Jest to ważne z kilku powodów. Po pierwsze, aktualna sytuacja budżetowa jest, najogólniej mówiąc, dość trudna. Po drugie, rozwijająca się oferta usług społecznych oraz stan infrastruktury służącej ich realizacji będą w najbliższej przyszłości stanowić istotne, rosnące obciążenie lokalnego budżetu. Po trzecie, zidentyfikowane zagrożenia (zwiększanie się deficytu finansowania zadań zleconych przez państwo, dokładanie kolejnych zadań własnych samorządom i podnoszenie ich standardu) nie będą ułatwiały walki o dobrą sytuację finansową miasta. Należy zatem w tym kontekście skupić się na: (1) ograniczaniu wydatków do tych, które są niezbędne w budowaniu potencjału rozwojowego, (2) zwiększaniu dochodów budżetowych, również poprzez jakąś formę obciążania kosztami usług społecznych mieszkańców nie odprowadzających podatków w mieście, (3) podjęciu próby ścisłej współpracy z gminą wiejską, być może rozpoczęciu rozmów o połączeniu obu jednostek oraz (4) maksymalnym wykorzystaniu przy planowaniu inwestycji środków zewnętrznych.

5. Oprócz wskazanych wyżej najważniejszych spraw zidentyfikowanych w toku diagnozy, należy wyraźnie potwierdzić, że miasto Siedlce powinno w dalszym ciągu realizować pozostałe zadania własne i zlecone wykorzystując do tego dostępne środki i narzędzia. Strategia musi bowiem również (w odpowiedniej proporcji) uwzględniać cele i działania niezwiązane z priorytetami rozwojowymi.

## 11. Wizja i cele rozwojowe

W budowaniu Strategii Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r. przyjęto trójstopniowy układ celów (rycina 59). Najbardziej ogólny i syntetyczny charakter ma wizja rozwoju miasta, która stanowi jednocześnie cel główny. Na drugim poziomie ogólności założono realizację celów strategicznych, jako bardziej skonkretyzowanych kierunków działań. Najniższy, najbardziej operacyjny poziom tworzą cele szczegółowe. Zdecydowano się również określić do każdego z wyznaczonych celów szczegółowych proponowane działania oraz projekty. Nie stanowią one jednak struktury samej strategii, lecz są elementem jej wdrażania. **Zaproponowane działania i projekty są przez to zbiorem otwartym na uzupełnienia w trakcie realizacji strategii, bez konieczności dokonywania zmian przewidzianych formalnymi procedurami.**



Rycina 59. Hierarchiczny układ celów w Strategii rozwoju miasta Siedlce.

### 11.1. Wizja rozwoju

Wizja formułowana w ramach strategii jest swego rodzaju projekcją przyszłości, do jakiej dąży samorząd i społeczność lokalna. Opisuje ona pożądaną stan docelowy w perspektywie kilku, kilkunastu lat i pełni następujące funkcje (Dziemianowicz 2012: 51):

- zobrazowanie stanu docelowego – można powiedzieć, że wizja stanowi cel całkowicie nadrzędny nad wszystkimi, zawierający w sobie pozostałe cele sformułowane w strategii;
- informowanie o aspiracjach osób formułujących wizję;
- jednoczenie wokół idei, co powoduje, że ludzie się z nią utożsamiają.

Określona w dokumencie strategii wizja rozwoju miasta Siedlce brzmi następująco:

**Wizja rozwoju:**

Siedlce ważnym ośrodkiem subregionalnym  
o stabilnej sytuacji demograficznej,  
miastem silnej i innowacyjnej gospodarki,  
zapewniającym swoim mieszkańcom wysoką jakość życia.

Jej treść jest wynikiem przeprowadzonych badań eksperckich oraz warsztatów z lokalnymi liderami, radnymi, pracownikami Urzędu Miasta Siedlce oraz jednostek miejskich i lokalnych przedsiębiorców. Odpowiada ona kilku najważniejszym wyzwaniom stojącym przed Siedlcami, tj. utrzymaniem ważnej pozycji ośrodka subregionalnego (świadczącego usługi i oferującego pracę dla mieszkańców pobliskich powiatów), podtrzymaniem pozytywnych procesów demograficznych, wykorzystaniem istniejących szans i mocnych stron do budowania silnej i innowacyjnej gospodarki oraz ciągłym zwiększaniem jakości życia swoich mieszkańców.

Wizję rozwoju miasta będzie można osiągnąć dzięki realizacji czterech celów strategicznych:

**Cele strategiczne:**

1. Trwały i stabilny rozwój nowoczesnej gospodarki
2. Umocnienie roli Siedlec jako regionalnego ośrodka administracji, edukacji, kultury i sportu

3. Rozwój infrastruktury technicznej i ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko
4. Dobre warunki i jakość życia dla Siedlczan

Każdy z wyznaczonych celów ma za zadanie spełniać kryteria wynikające ze standardów metodologicznych stosowanych w tego typu dokumentach (zob. Dziemianowicz i in. 2012), tj. precyzyjności (cele powinny być na tyle precyzyjne, aby nie mogły być interpretowane w odmienny sposób), mierzalności (cele powinny być tak formułowane, by można było liczbowo wyrazić stopień ich realizacji, by można było przypisać im konkretne miary), akceptowalności (cele powinny być akceptowane przez podmioty, które będą dążyć do ich osiągnięcia, tj. podmioty realizujące strategię), realistyczności (cele powinny być określone realnie – strategia nie może być zbiorem „pobożnych życzeń” – tzn. tak by możliwe było ich osiągnięcie w zakładanej perspektywie czasowej, terminowości (cele muszą być zdefiniowane precyzyjnie w wymiarze czasowym po to, by móc określać poziom ich realizacji i prowadzić monitoring).

Wyżej wymienione cele zostały wypracowane w sposób zbliżony do procedury określenia wizji rozwoju. Wykonawcy strategii zaproponowali pierwszą wersję układu celów na podstawie przeprowadzonych badań. Następnie lokalni liderzy, radni, urzędnicy, przedstawiciele jednostek miejskich i organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorcy podczas spotkania warsztatowego mogli wprowadzać modyfikacji do zaproponowanych celów. Po przeprowadzonych konsultacjach zdecydowano się przyjąć wymieniony wcześniej układ czterech celów, kładących nacisk na (1) gospodarkę, (2) funkcje centralne miasta, (3) infrastrukturę i środowisko oraz (4) dobre warunki i jakość życia.

### 11.2. Cel strategiczny 1: Trwały i stabilny rozwój nowoczesnej gospodarki

Pierwszy cel strategiczny do osiągnięcia w perspektywie 2025 r. polega na trwałym i stabilnym rozwoju nowoczesnej gospodarki. Cel ten nawiązuje bezpośrednio do wariantu strategii ofensywnej, opisanego w podsumowaniu diagnozy stanu istniejącego. Za główne atuty uznano bowiem ofertę terenów inwestycyjnych (również w bez-

pośrednim sąsiedztwie miasta), potencjał podmiotów gospodarczych oraz dobre położenie w układzie osadniczym, drogowym i kolejowym. Z kolei za kluczowe szanse rozwojowe uznano budowę autostrady A2 oraz rozwój sieci TENT a także przedłużenie funkcjonowania specjalnych stref ekonomicznych w Polsce. Wyczerpująca i dogłębna diagnoza wskazuje, że z punktu widzenia Siedlec, gospodarka oparta o duże przedsiębiorstwa przyciągane dobrym położeniem komunikacyjnym i atrakcyjną ofertą inwestycyjną powinna być w najbliższym czasie priorytetem. Bez tego trudne będzie wypracowanie nowej „siły napędowej” dla miasta, potencjału, które wygeneruje kolejne, synergiczne efekty rozwojowe.

#### **Cele szczegółowe:**

- 1.1. Podejmowanie działań służących pozyskiwaniu inwestorów
- 1.2. Wspieranie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości
- 1.3. Ograniczenie bezrobocia
- 1.4. Rozwój turystyki

#### **Cel szczegółowy 1.1. Podejmowanie działań służących pozyskiwaniu inwestorów**

Pierwszy cel szczegółowy dotyczący gospodarki koncentruje się na działaniach zmierzających do pozyskania inwestorów. Ma on na celu wykorzystanie najważniejszych mocnych stron miasta (tereny specjalnej strefy ekonomicznej, dobre położenie miasta) powiązanych z zarysowującymi się w otoczeniu szansami (przedłużenie funkcjonowania specjalnych stref ekonomicznych i budową odcinka autostrady A2). Działania zmierzające do osiągnięcia tego celu powinny więc koncentrować się na podtrzymywaniu dobrych relacji z władzami SSE, koncentracji inwestycyjnej w zakresie infrastruktury technicznej (wyposażenie terenów inwestycyjnych w potrzebne media) oraz rozbudowie i udoskonalaniu systemu informacji i marketingu biznesowego. W tym kontekście szczególnie ważnym elementem powinna być współpraca z gminą Siedlce, na terenie której znajduje się znacznie większa powierzchnia potencjalnych obszarów inwestycyjnych.

Priorytetowe działania:

- Współpraca z władzami SSE
- Budowa i wsparcie budowy infrastruktury technicznej służącej obsłudze terenów inwestycyjnych
- Prowadzenie banku danych o terenach inwestycyjnych w mieście
- Aktywna promocja terenów inwestycyjnych na zewnątrz (Internet, wystawy i targi gospodarcze, lobbying)
- Współpraca z Gminą Siedlce w pozyskiwaniu inwestorów, szczególnie dla stref w pobliżu autostrady

### **Cel szczegółowy 1.2. Wspieranie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości**

Diagnoza stanu istniejącego potwierdziła wysoki potencjał lokalnej przedsiębiorczości, głównie w sektorze małych i średnich firm. Należy podkreślić, że miasto w dalszym ciągu powinno konsekwentnie wspierać rozwój tych podmiotów. W tej kwestii trzeba podkreślić szczególną rolę sektorów usług społecznych, handlu, przemysłu spożywczego i maszynowego oraz budownictwa, które wydają się być podstawą bazy ekonomicznej miasta. Warto również w prowadzonych działaniach (szczególnie w zakresie obiektów handlowych) wspierać lokalne przedsiębiorstwa. W realizacji tego celu będą pomocne wszelkie formy interakcji samorządu terytorialnego i lokalnego biznesu oraz stymulowanie współdziałania między firmami (np. poprzez tworzenie klastrów). Ciągła współpraca i konsultacje zapewnią wzajemne zaufanie i dobry klimat do dalszego rozwoju. Ponadto, podobnie jak w przypadku poprzedniego celu, należy skoncentrować presję inwestycyjną w zakresie infrastruktury na wsparciu lokalnej przedsiębiorczości. Dodatkowe działania powinny dążyć do dalszej integracji miejscowej edukacji na poziomie zawodowym, średnim i wyższym z podmiotami gospodarczymi.

Priorytetowe działania:

- Wsparcie przedsiębiorczości w mieście
- Prowadzenie platformy komunikacji samorządu miasta z lokalnym biznesem



- Wspieranie praktyk zawodowych realizowanych u lokalnych przedsiębiorców
- Rozwój infrastruktury technicznej służącej lokalnej przedsiębiorczości
- Budowanie marki Siedlce i wspieranie lokalnych produktów i usług
- Wspieranie powstawania i funkcjonowania klastrów i innych form współpracy przedsiębiorców
- Wspieranie nowopowstałych przedsiębiorstw
- Współpraca z samorządem gospodarczym

### **Cel szczegółowy 1.3. Ograniczenie bezrobocia**

Bezrobocie jest negatywnym zjawiskiem polegającym na nierównowadze na rynku pracy. Jego ograniczenie może odbywać się poprzez podejmowanie działań służących pozyskiwaniu inwestorów (cel szczegółowy 1.1.) oraz wspieranie lokalnej przedsiębiorczości (cel szczegółowy 1.2.), co pokazuje dość duży związek tego celu z dwoma poprzednimi. Co prawda diagnoza stanu wykazała, że poziom bezrobocia w Siedlcach jest nieco niższy niż średnia dla miast subregionalnych z grupy porównawczej, jednak jego poziom jest ciągle niezadowalający. Oprócz działań pośrednich polegających na wsparciu gospodarki, ograniczanie bezrobocia może odbywać się poprzez podnoszenie poziomu tzw. kapitału ludzkiego i społecznego. W tym celu należy kontynuować program szkoleń dla osób tracących pracę i wykorzystywać dopasowane do sytuacji instrumenty i usługi odpowiednich jednostek publicznych (przede wszystkim urzędu pracy). Ponadto, powinno się zwalczać problem bezrobocia u źródła, tj. poprzez odpowiednie kształtowanie profilu absolwentów. Odpowiednie, tzn. takie, które jest adekwatne do potencjalnych ofert pracy istniejących na rynku.

Priorytetowe działania:

- Prowadzenie szkoleń dla osób bezrobotnych, przystosowujących do nowych miejsc pracy
- Dobór odpowiednich instrumentów i usług rynku pracy zmierzających do ograniczenia bezrobocia w mieście
- Rozwój miejskiego systemu doradztwa zawodowego

- Współpraca szkół ponadgimnazjalnych i lokalnych przedsiębiorstw w celu dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy
- Promocja form wsparcia dla pracodawców, służących ograniczaniu bezrobocia (np. szkolenia bezrobotnych w celu zatrudnienia u konkretnego pracodawcy)

#### **Cel szczegółowy 1.4. Rozwój turystyki**

Turystyka jest branżą podlegającą specyficznym czynnikom rozwojowym. Kluczowe są w niej przede wszystkim przyrodnicze i kulturowe atrakcje turystyczne. Trzeba jednak dodać, że przy tak dużej, aktualnie dostępnej ofercie turystycznej w Polsce i poza granicami kraju, stworzenie ośrodka turystycznego z prawdziwego zdarzenia jest zadaniem trudnym. Władze miasta chcą jednak podjąć to wyzwanie i część wsparcia lokalnej gospodarki skoncentrować na turystyce. W świetle przeprowadzonej diagnozy, atrakcyjność turystyczna miasta może opierać się na zasobach przyrodniczych oraz kulturowych (wysokiej jakości oferta kulturalna). Grupą docelową mogą być tzw. turyści biznesowi, przyjeżdżający do miasta w celach służbowych. Ponadto inwestując w infrastrukturę turystyczną, miasto będzie miało na uwadze jej zastosowanie do celów rekreacyjnych służących mieszkańcom Siedlec. Wśród potencjalnych działań powinno dążyć się do promocji istniejących walorów i zasobów turystycznych oraz rozwoju infrastruktury okołobiznesowej. Ważne będą również sieciowe (drogi rowerowe, szlaki turystyczne) oraz przyrodnicze (tereny zielone, Zalew nad Muchawką, Błonia Siedleckie, Park Aleksandria) elementy infrastruktury turystycznej, możliwe do wykorzystania również w celach rekreacyjnych.

Priorytetowe działania:

- Promocja walorów i zasobów turystycznych miasta
- Rozwój infrastruktury okołobiznesowej
- Budowa spójnego systemu sieciowej infrastruktury turystycznej
- Zwiększenie atrakcyjności turystycznej terenów przyrodniczych w mieście (m.in. tereny zielone, Zalew nad Muchawką, Błonia Siedleckie, Park Aleksandria)
- Stworzenie przyrodniczo-kulturowych produktów turystycznych

- Inicjowanie integracji podmiotów z branży turystycznej

### 11.3. Cel strategiczny 2: Umocnienie roli Siedlec jako regionalnego ośrodka administracji, edukacji, kultury i sportu

Drugi cel strategiczny dla Siedlec w perspektywie 2025 r. nawiązuje do głównych funkcji centralnych miasta pełnionych wobec bezpośredniego otoczenia. Siedlce są miastem subregionalnym, które do 1998 r. pełniło rolę stolicy województwa. Mimo utraty kluczowej funkcji administracyjnej, w mieście ciągle funkcjonują ponadlokalne instytucje o zasięgu znacznie wykraczającym poza granice miasta i powiatu siedleckiego. Z tego tytułu miasto czerpie bezpośrednio korzyści. Treść drugiego celu strategicznego ma związek przede wszystkim ze zidentyfikowanymi mocnymi stronami miasta (dobre położenie geograficzne, rozwinięte podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne, wysokiej jakości obiekty oraz bogata oferta kulturalna i sportowa stwarzająca dobre warunki do spędzania czasu wolnego oraz potencjał akademicki miasta) oraz kluczowej szansy, z punktu widzenia funkcji centralnych miasta (brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec). Te okoliczności skłaniają do wykorzystania wariantu strategii ofensywnej do wzmacniania ponadlokalnej pozycji Siedlec i zabiegania o jej ciągły wzrost. Może to nastąpić poprzez podjęcie działań na rzecz utrzymania istniejących oraz „przyciągnięcia” nowych funkcji administracyjnych i państwowych (np. jednostka wojskowa). Bardzo ważne znaczenie dla realizacji tego celu strategicznego mają również funkcje akademickie i edukacyjne pełnione wobec najbliższego otoczenia. Uzupełnieniem tego jest ciągły rozwój inicjatyw i przedsięwzięć kulturalnych i sportowych.

#### **Cele szczegółowe:**

- 2.1. Utrzymanie i rozwój funkcji administracyjnych miasta
- 2.2. Rozwój funkcji akademickich miasta
- 2.3. Organizacja i wspieranie inicjatyw artystycznych i sportowych o zasięgu regionalnym, krajowym i międzynarodowym
- 2.4. Podniesienie poziomu kształcenia na wszystkich poziomach szkół
- 2.5. Wspieranie kształcenia ustawicznego i praktycznego

## 2.6. Modernizacja i poprawa stanu wyposażenia infrastruktury edukacyjnej

### **Cel szczegółowy 2.1. Utrzymanie i rozwój funkcji administracyjnych miasta**

Siedlce są miastem o wyraźnie ukształtowanej roli w regionalnym układzie osadniczym. Pełnią również ponadlokalne funkcje społeczne. W świetle różnych wyzwań i prawidłowości wpływających na rozwój społeczno-gospodarczy miast, należy skupić się na zabieganiu o rozwój funkcji administracyjnych miasta. Wiadomo bowiem, że wraz z nimi bardzo często ulegają poprawie inne elementy sytuacji miasta (rynek pracy, usługi społeczne itp.). W tym celu będą podejmowane działania na rzecz pozyskania lokalizacji nowych instytucji publicznych w mieście i rozwijania istniejących (np. jednostka wojskowa). Trzeba dążyć do kooperacji z władzami państwowymi i budowania koalicji na rzecz wsparcia Siedlec i regionu. Ponadto, w ramach realizacji tego celu będzie prowadzona aktywna polityka współpracy z gminami sąsiadującymi z miastem (w tym głównie z gminą wiejską Siedlce). Jest to forma wykorzystania istniejących w otoczeniu i zdiagnozowanych wcześniej szans (wszelkie fundusze zewnętrzne skierowane na wsparcie współpracy międzygminnej, w tym w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Siedlec). Oprócz współpracy międzysamorządowej w skali lokalnej, będzie również kontynuowana i rozwijana kooperacja międzynarodowa poprzez różnego rodzaju wymiany społeczne, spotkania i wymiany partnerskie z miastami zagranicznymi.

Priorytetowe działania:

- Zabieganie o lokalizację na terenie miasta jednostek publicznych rangi regionalnej i krajowej
- Rozwijanie współpracy międzysamorządowej
- Wymiana wiedzy poprzez utrzymywanie partnerskich kontaktów zagranicznych
- Wspieranie działań służących rozwojowi jednostki wojskowej

### **Cel szczegółowy 2.2. Rozwój funkcji akademickich miasta**

Duże miasta czerpią swój potencjał innowacyjny i kreatywny przede wszystkim z pełnienia funkcji naukowych i akademickich. Siedlce są miastem średniej wielkości, jednak posiadają swoje uczelnie wyższe, w tym Uniwersytet. W ramach tego celu będą podejmowane działania na rzecz utrzymania i rozwoju funkcji związanych z lokalizacją w mieście uczelni wyższych. W świetle istniejących szans (brak konkurencyjnych ośrodków subregionalnych w najbliższej okolicy) oraz mocnych stron, trzeba wspierać promocję siedleckich uczelni, tworzyć platformę współpracy między miastem, uczelniami a lokalnym biznesem kształtując tym samym aktywnie stałe mechanizmy wymiany wiedzy między nauką a praktyką. W najbliższej przyszłości ważne będą również dla miasta działania zmierzające do integracji „pionowej” edukacji i dydaktyki, głównie w styku szkoły średnie – szkoły wyższe. Szereg działań podjętych w celu wzmocnienia akademickich funkcji miasta (głównie w sferze dydaktycznej i więziotwórczej) ma docelowo podnieść prestiż miasta i wpłynąć na jego pozycję. Trzeba jednak przygotować się i uwzględnić w dokonywanych wyborach, tendencje demograficzne związane ze zmniejszającą się liczbą studentów, które w najbliższych latach mogą w znacznym stopniu zdeterminować politykę edukacyjną w szkolnictwie wyższym.

Priorytetowe działania:

- Promocja siedleckich uczelni wyższych
- Wsparcie integracji nauki i biznesu
- Integracja oferty szkół ponadgimnazjalnych i uczelni wyższych
- Wsparcie akademickich przedsięwzięć kulturalnych i rozrywkowych

### **Cel szczegółowy 2.3. Organizacja i wspieranie inicjatyw artystycznych i sportowych o zasięgu regionalnym, krajowym i międzynarodowym**

Funkcje centralne Siedlec, a więc działalności świadczone dla znacznie szerszej społeczności niż mieszkańcy miasta, opierają się również na przedsięwzięciach artystycznych i sportowych. Cel ten zakłada dalszą organizację publicznych i wspieranie wszelkich innych inicjatyw budujących markę Siedlec jako ośrodka kulturalnego i sportowego. Jest to cel nawiązujący przede wszystkim do silnych stron miasta (wy-

sokiej jakości obiekty oraz bogata oferta kulturalna i sportowa stwarzająca dobre warunki do spędzania czasu wolnego oraz działalność organizacji pozarządowych) oraz pojawiających się szans (brak konkurencyjnego ośrodka subregionalnego w pobliżu Siedlec). W ramach tego celu należy skoncentrować się na promocji organizowanych i wspieranych przedsięwzięć, rozbudowie i modernizacji istniejącej bazy sportowej i kulturalnej oraz aktywizacji mieszkańców w tym zakresie (także organizacji pozarządowych) oraz wsparcia wszelkich form aktywności kulturalnej i sportowej.

Priorytetowe działania:

- Promocja oferty kulturalnej, sportowej, rekreacyjnej miasta przyciągająca nowych odbiorców
- Organizacja i wsparcie imprez artystycznych
- Rozbudowa i modernizacja bazy sportowej (w tym szkolnej)
- Aktywizacja sportowa mieszkańców
- Modernizacja obiektów kultury
- Poprawa wyposażenia obiektów kultury i sportu, szczególnie w zakresie nowoczesnych urządzeń multimedialnych
- Wsparcie siedleckich klubów sportowych
- Wsparcie osób uzdolnionych artystycznie i sportowo poprzez system stypendiów

#### **Cel szczegółowy 2.4. Podniesienie poziomu kształcenia na wszystkich poziomach szkół**

Edukacja i kształcenie w Siedlcach to funkcje świadczone nie tylko na rzecz mieszkańców. Przynajmniej od poziomu szkół ponadgimnazjalnych, do miasta uczęszczają mieszkańcy pobliskich gmin i powiatów. W przypadku uczelni wyższych zasięg ten jest jeszcze większy. W ramach tego celu należy dążyć do podniesienia poziomu kształcenia na wszystkich poziomach: podstawowym, gimnazjalnym, ponadgimnazjalnym i wyższym. W jednostkach zależnych od miasta – należy skoncentrować się na bardziej aktywnej polityce wsparcia. W szkołach i uczelniach bez udziału miasta, wsparcie to musi być poprzedzone budowaniem koalicji i współpracy. Kluczowe do

podjęcia działania to przede wszystkim programy zachęcające dla najlepszych uczniów i studentów. Warto również rozważyć wprowadzenie pewnych rozwiązań lojalnościowych (zwrotnych) do warunków stypendialnych, np. w formie odpracowania jakiejś niewielkiej części stypendium dla jednostek na terenie miasta. Może to nieco ograniczyć postępujący proces wymywania kapitału ludzkiego przez największe miasta (głównie Warszawę). Dla rozwoju kształcenia i edukacji kluczowe będą również programy szkoleniowe i doskonalące kompetencje skierowane do nauczycieli oraz upracticznienie zajęć lekcyjnych i pozalekcyjnych, np. poprzez intensyfikację współpracy z lokalnymi przedsiębiorstwami (co idzie w parze z celami związanymi z gospodarką).

Priorytetowe działania:

- Prowadzenie programów stypendialnych dla najlepszych uczniów
- Wyrównywanie szans edukacyjnych uczniów poprzez pomoc materialną
- Organizowanie szkoleń i doskonalenie kompetencji nauczycieli
- Ustalanie i prowadzenie zawodów w szkołach we współpracy z przedsiębiorcami
- Wprowadzanie i rozwijanie oferty zajęć praktycznych
- Rozbudowa oferty zajęć pozalekcyjnych

### **Cel szczegółowy 2.5. Wspieranie kształcenia ustawicznego i praktycznego**

Oprócz podnoszenia poziomu kształcenia na wszystkich poziomach edukacji, w realizacji celu utrzymania subregionalnej roli Siedlec, należy wspierać kształcenie ustawiczne i praktyczne. Wynika to ze zdiagnozowanych słabych stron (zmiany w strukturze wieku, starzenie się społeczeństwa) oraz ciągle zmieniających się uwarunkowań na rynku pracy. Kształcenie ustawiczne i praktyczne powinno mieć duże przełożenie na lokalny rynek pracy, a podejmowane działania zmierzać do realizacji tego celu. Wśród nich są wszelkie formy e-kształcenia i e-edukacji, szkolenia i warsztaty. Warto również prowadzić działania promujące i uświadamiające mieszkańcom konieczność uczenia się przez całe życie.

Priorytetowe działania:

- Promocja uczenia się przez całe życie
- Organizowanie szkoleń i warsztatów dla osób starszych
- Wprowadzenie systemu kształcenia na odległość

### **Cel szczegółowy 2.6. Modernizacja i poprawa stanu wyposażenia infrastruktury edukacyjnej**

Podniesienie poziomu kształcenia i wspieranie kształcenia ustawicznego i praktycznego nie będzie możliwe bez dobrego stanu infrastruktury służącej edukacji. Chodzi tu zarówno o budynki, jak i wszelkie inne urządzenia, obiekty i elementy służące procesowi edukacji. Wśród nich należy wymienić obiekty szkolne, sale gimnastyczne, infrastrukturę towarzyszącą oraz urządzenia, pomoce i sprzęt tradycyjny, multimedialny i elektroniczny. Ponadto, w ramach zmniejszania poziomu wykluczenia, należy dążyć do dostosowania obiektów szkolnych dla osób niepełnosprawnych.

Priorytetowe działania:

- Modernizacja obiektów
- Zakup i wymiana pomocy, urządzeń i sprzętu służącego nauczaniu
- Dostosowanie obiektów dla osób niepełnosprawnych

### **11.4. Cel strategiczny 3: Rozwój infrastruktury technicznej i ograniczenie negatywnego oddziaływania na środowisko**

Trzeci cel strategiczny łączy w sobie aspekty infrastrukturalne i środowiskowe, kluczowe dla trwałego, zrównoważonego rozwoju obszaru. Infrastruktura (szczególnie transportowa, energetyczna, wodociągowa i kanalizacyjna) stanowi podstawę funkcjonowania terenów aktywizacji gospodarczej i zabudowy mieszkaniowej. Dlatego wykorzystanie mocnych stron (zarówno tych gospodarczych jak i mieszkaniowych) i nadarzających się szans musi uwzględniać budowę, rozbudowę i modernizację infrastruktury transportowej, technicznej i środowiskowej. Podejmowane działania pogrupowane w cele szczegółowe muszą wpisywać się w szerszą strategiczną wizję rozwoju. Polega ona na koncentracji inwestycyjnej w miejscach aktywizacji gospodar-



czej (połączeniu ich z drogami krajowymi i autostradą) oraz budowy w nowych obszarach zabudowy mieszkaniowej. W tych przedsięwzięciach trzeba jednak uwzględniać ograniczone możliwości finansowe samorządu miasta i starać się współpracować z prywatnymi podmiotami (inwestorami gospodarczymi i deweloperami) w budowie i utrzymaniu infrastruktury. Z drugiej strony, ochrona i racjonalne kształtowanie środowiska przyrodniczego (które są częścią tego celu) jest podstawą utrzymania odpowiednich warunków i jakości życia dla mieszkańców. Do zachowywania rosnących standardów środowiskowych zachęcają również uwarunkowania ustawowe, stawiające przede gminami nowe wyzwania, choćby w gospodarowania odpadami komunalnymi.

**Cele szczegółowe:**

- 3.1. Budowa i modernizacja połączeń drogowych z siecią TEN-T
- 3.2. Rozbudowa i modernizacja systemu dróg lokalnych i subregionalnych
- 3.3. Rozwój i integracja różnych form transportu publicznego
- 3.4. Ochrona i racjonalne gospodarowanie zasobami przyrodniczymi w mieście
- 3.5. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury wodno-kanalizacyjnej oraz ciepłowniczej
- 3.6. Racjonalny i stabilny system zbiórki, odbioru i zagospodarowania odpadów komunalnych
- 3.7. Poprawa jakości powietrza

**Cel szczegółowy 3.1. Budowa i modernizacja połączeń drogowych z siecią TEN-T**

Transeuropejska sieć transportowa to strategiczne odcinki i węzły dróg samochodowych i kolejowych w Europie. Przez Siedlce przebiega międzynarodowa linia kolejowa E20 oraz droga krajowa Nr 2, położona w korytarzu przyszłej autostrady A2. Modernizacja istniejących i budowa nowych połączeń drogowych z siecią TEN-T przy-

czyni się do wykorzystania potencjału miasta, przede wszystkim terenów inwestycyjnych. Wybudowanie autostrady A2 sprawi, że tereny te będą bardziej atrakcyjne. Zadaniem do realizacji tego celu będą m.in: modernizacje istniejących i budowy nowych odcinków dróg łączących się z siecią TEN-T, a także wsparcie i lobbowanie za szybką realizacją inwestycji krajowych w infrastrukturę transportową jak budowa autostrady A2.

Priorytetowe działania:

- Budowa i modernizacja układu drogowego (wraz z obiektami drogowymi) połączonego z siecią TEN-T
- Usprawnienie ruchu drogowego poprzez budowę i modernizację wewnętrznych dróg obwodowych
- Wsparcie modernizacji infrastruktury kolejowej
- Budowa systemu zarządzania ruchem drogowym
- Podejmowanie działań wspierających budowę autostrady A2

### **Cel szczegółowy 3.2. Rozbudowa i modernizacja systemu dróg lokalnych i subregionalnych**

System dróg lokalnych i subregionalnych ma znaczenie przede wszystkim dla mieszkańców miasta i strefy podmiejskiej. Jego znaczenie dla lokalnej gospodarki jest mniejsze niż dróg krajowych lub sieci TEN-T. Trzeba jednak, obok koncentracji wsparcia na infrastrukturze służącej gospodarce, dążyć do poprawy stanu systemu dróg lokalnych i subregionalnych. Z kilku powodów. Po pierwsze w diagnozie zidentyfikowano rosnący poziom motoryzacji w mieście i strefie podmiejskiej, a tym samym większe obciążenie istniejącej infrastruktury – co w konsekwencji wpływa na jej szybsze zużycie. Po drugie, rozwijające się budownictwo mieszkaniowe (zdiagnozowane jako silna strona miasta) będzie generować potrzebę stopniowej rozbudowy systemu drogowego. Po trzecie, w kontekście wzrastającego wskaźnika motoryzacji, ważne wydaje się aktywne wspieranie innych, bardziej ekstensywnych form transportu (np. rowerowego). Stąd działania zmierzające do realizacji tego celu będą odpowiedzialnością na te wyzwania. Dotyczyć one będą budowy dróg doprowadzających ruch do obsza-

rów zabudowy mieszkaniowej, zwiększenia liczby miejsc parkingowych oraz stworzenia spójnego systemu ścieżek rowerowych.

Priorytetowe działania:

- Budowa dróg doprowadzających ruch do obszarów zabudowy mieszkaniowej w mieście
- Budowa i modernizacja dróg na terenie miasta
- Zwiększenie liczby miejsc parkingowych w mieście
- Stworzenie spójnego systemu ścieżek rowerowych

### **Cel szczegółowy 3.3. Rozwój i integracja różnych form transportu publicznego**

Przyspieszony rozwój motoryzacji i korzystania z transportu indywidualnego (zidentyfikowane w toku diagnozy) powoduje, że trzeba szukać i rozwijać różne formy transportu publicznego. Transport publiczny jest z punktu widzenia kosztochłonności i poziomu oddziaływania na środowisko, dużo bardziej korzystny od transportu indywidualnego. Ale będzie bardziej popularny tylko wówczas, gdy stanie się konkurencyjny wobec innych sposobów przemieszczania się. Dlatego w ramach tego celu, w najbliższej perspektywie będą podejmowane działania związane z budową multimodalnego centrum przesiadkowego (integrującego różne formy transportu, ułatwiający tym samym i skracający czas przesiadek), modernizacją budynków dworcowych, przystanków i taboru autobusowego. Ważne będą również działania „miękkie” polegające na rozwoju systemu informacji o transporcie publicznym i promocji korzystania z niego przez mieszkańców.

Priorytetowe działania:

- Budowa multimodalnego centrum przesiadkowego
- Modernizacja obiektów dworcowych i przystanków transportu publicznego
- Modernizacja taboru autobusowego
- Rozwój systemu informacji o transporcie publicznym
- Promocja korzystania z transportu publicznego w mieście

### **Cel szczegółowy 3.4. Ochrona i racjonalne gospodarowanie zasobami przyrodniczymi w mieście**

Jedną z kluczowych mocnych stron miasta jest potencjał terenów przyrodniczych (relatywnie dużo terenów zieleni, stanowiących walory rekreacyjne, stwarzających możliwości aktywnego spędzania wolnego czasu i podnoszących tym samym jakość życia). Wpływa on na wysoką atrakcyjność osiedleńczą miasta, co w kontekście zidentyfikowanych szans (korzystnego położenia) oraz innych mocnych stron (dobra jakość i wysoka dostępność różnych usług społecznych i form spędzania wolnego czasu) zachęca do wykorzystania potencjału terenów przyrodniczych w przyciąganiu do miasta nowych mieszkańców. Wiąże się to jednak z prowadzeniem także polityki ochrony i racjonalnego gospodarowania terenami przyrodniczymi. W najbliższej przyszłości należy skupić się na rewitalizacji terenów zielonych (np. Park Aleksandria), które tej naprawy wymagają oraz rozwijaniu różnych form aktywnego spędzania wolnego czasu związanych z rekreacją, ale również z turystyką. Doskonałymi terenami do tego rodzaju przedsięwzięć są choćby tereny parkowe, błonia siedleckie lub obszar w pobliżu Zalewu nad Muchawką.

Priorytetowe działania:

- Rewitalizacja terenów zieleni urządzonej
- Ochrona i poprawa stanu wód powierzchniowych
- Poprawa zagospodarowania terenów parkowych oraz rekreacyjnych wokół Zalewu nad Muchawką
- Ochrona obszarów cennych przyrodniczo

### **Cel szczegółowy 3.5. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury wodno-kanalizacyjnej oraz ciepłowniczej**

W przeprowadzonej, szczegółowej diagnozie stanu istniejącego zidentyfikowano bardzo dobrą sytuację miasta w zakresie dostępności do infrastruktury wodociągowej, kanalizacyjnej oraz ciepłowniczej. Dlatego podejmowane działania w kierunku modernizacji i rozbudowy tych systemów nie stanowią tak istotnego priorytetu. Nie-

mniej jednak należy dążyć do rozbudowy i modernizacji tych systemów w miejscach, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju miasta. Są nimi tereny aktywizacji gospodarczej oraz obszary budownictwa mieszkaniowego. W tym kontekście należy dążyć do możliwie kompaktowego rozwoju miasta, tj. tak ukształtowanego w przestrzeni, by nie generował niepotrzebnych kosztów budowy infrastruktury sieciowej oddalonej od istniejącej zabudowy.

Priorytetowe działania:

- Rozbudowa i modernizacja infrastruktury poboru i dostarczania wody
- Rozbudowa i modernizacja infrastruktury odprowadzania i oczyszczania ścieków
- Rozbudowa i modernizacja kanalizacji deszczowej
- Rozbudowa i modernizacja infrastruktury wytwarzania i dostarczania ciepła

### **Cel szczegółowy 3.6. Racjonalny i stabilny system zbiórki, odbioru i zagospodarowania odpadów komunalnych**

W ostatnich latach samorządy lokalne muszą mierzyć się ze skutkami tzw. rewolucji śmieciowej. Zmiana uwarunkowań funkcjonowania systemu gospodarowania odpadami stworzyła nowe obowiązki, które spoczywają na polskich gminach. W tym kontekście realizowane działania są niejako konsekwencją zmiany uwarunkowań prawnych i muszą zostać podjęte bez względu na wybory strategiczne poszczególnych samorządów. Wśród tych działań są m.in. edukacja mieszkańców, promocja i zachęcanie do segregowania odpadów, zwiększenie poziomów odzysku i recyklingu odpadów komunalnych lub zwiększenie innych sposobów unieszkodliwiania odpadów komunalnych niż ich składowanie. W tym celu konieczne jest m.in. zacieśnienie współpracy międzygminnej z pozostałymi samorządami regionu gospodarki odpadami, w którym znajdują się Siedlce i rozwijanie wspólnie z nimi instalacji przetwarzania odpadów komunalnych.

Priorytetowe działania:

- Udoskonalanie systemu zbiórki, transportu i odbioru odpadów
- Modernizacja i rozbudowa instalacji zagospodarowania odpadów
- Prowadzenie działań edukacyjnych w zakresie gospodarowania odpadami komunalnymi

### **Cel szczegółowy 3.7. Poprawa jakości powietrza**

Jednym z problemów zidentyfikowanych w mieście jest wzrastający poziom zanieczyszczeń komunikacyjnych oraz „niskiej emisji” pochodzącej ze spalania paliw na potrzeby grzewcze w kotłowniach domowych. Problem ten dotyka szczególnie obszaru śródmiejskiego. Inwestycje w ochronę jakości powietrza są bardzo kapitałochłonne i często brak środków finansowych uniemożliwia realizację przedsięwzięcia. Na poprawę jakości powietrza w mieście wpływ mają nadarzające się szanse, tj. znaczne zewnętrzne środki finansowe przeznaczane głównie ze źródeł unijnych przeznaczone na redukcję CO<sub>2</sub> i zmniejszenie zanieczyszczeń środowiska przyrodniczego. Dlatego zostaną w najbliższej przyszłości podjęte działania związane z ograniczeniem zużycia energii cieplnej (termomodernizacje obiektów budowlanych), redukcją emisji CO<sub>2</sub>, zmniejszeniem poziomu emisji zanieczyszczeń transportowych oraz podniesieniem sprawności wytwarzania energii cieplnej i elektrycznej w ciepłowni miejskiej i redukcją pochodzących od niej zanieczyszczeń.

Priorytetowe działania:

- Termomodernizacja obiektów budowlanych
- Redukcja emisji CO<sub>2</sub> i zanieczyszczeń z transportu
- Modernizacja i rozbudowa infrastruktury ciepłowniczej służącej zmniejszeniu poziomu zanieczyszczenia powietrza
- Wprowadzanie oszczędnych technologii wytwarzania i magazynowania energii ze źródeł odnawialnych

### 11.5. Cel strategiczny 4: Dobre warunki i jakość życia dla Siedlczan

Czwarty cel strategiczny dotyczy tworzenia dobrych warunków i podnoszenia jakości życia dla Siedlczan. Dodatkowo, cel ten ma sprzyjać podnoszeniu atrakcyjności osiedleńczej miasta i zwiększaniu liczby mieszkańców. Sprzyjają temu zidentyfikowane mocne strony (potencjał urządzonych terenów przyrodniczych, dobry stan obiektów kulturalnych i sportowych, dobrze rozwinięta sieciowa infrastruktura komunalna, a także dostępne podstawowe i specjalistyczne usługi społeczne oraz względnie dobre wyniki na lokalnym rynku pracy) oraz występujące w otoczeniu szanse (możliwość pozyskania znacznej puli środków zewnętrznych oraz brak dużej konkurencji miast subregionalnych położonych w pobliżu Siedlec). W realizacji tego celu trzeba jednak pamiętać o ograniczonych możliwościach finansowych miasta i konieczności ustabilizowania finansów samorządu. Dlatego wszelkie działania związane z podnoszeniem jakości życia powinny uwzględniać możliwą optymalizację wydatków i ograniczenie dodatkowych kosztów.

#### **Cele szczegółowe:**

- 4.1. Prowadzenie polityki przestrzennej służącej osiągnięciu ładu przestrzennego
- 4.2. Rewitalizacja obszarów problemowych i tworzenie wysokiej jakości przestrzeni publicznych
- 4.3. Rozwój budownictwa mieszkaniowego
- 4.4. Zwiększenie poziomu bezpieczeństwa publicznego
- 4.5. Rozwój nowoczesnej infrastruktury teleinformatycznej
- 4.6. Podniesienie poziomu usług ochrony zdrowia i profilaktyki zdrowotnej
- 4.7. Podniesienie poziomu usług z zakresu pomocy społecznej
- 4.8. Rozwój oferty wychowania przedszkolnego i opieki nad dziećmi
- 4.9. Wsparcie działalności organizacji pozarządowych

#### **Cel szczegółowy 4.1. Prowadzenie polityki przestrzennej służącej osiągnięciu ładu przestrzennego**

Zachowanie ładu przestrzennego jest jednym z podstawowych kryteriów wysokiej jakości życia w mieście. Nie jest to zadanie łatwe w sytuacji gdy struktura przestrzenna jest zaburzona. W Siedlcach możemy w tym kontekście wyróżnić elementy stanowiące bariery i utrudniające zachowanie ładu przestrzennego. Jest nią chociażby niekorzystnie usytuowana linia kolejowa, utrudniająca racjonalne planowanie systemów komunikacyjnych stanowiących szkielet urbanistyczny. Ponadto w toku przeprowadzonej diagnozy, zidentyfikowano pewne problemy związane z brakiem tradycyjnie rozumianego centrum miasta i deficytem atrakcyjnych przestrzeni publicznych w mieście. Dlatego zdecydowano o wyróżnieniu osobnego celu o charakterze przestrzennym i prowadzeniu w jego ramach działań zmierzających do ochrony (w drodze rozwiązań planistycznych) terenów cennych z punktu widzenia interesu publicznego. Działania planistyczne w mieście podejmowane w najbliższej przyszłości, powinny również uwzględniać racjonalne lokalizacje terenów aktywizacji gospodarczej i budownictwa mieszkaniowego oraz ochronę tych terenów z przeznaczeniem na wymienione funkcje. Ponadto, prowadzenie polityki przestrzennej w mieście wielkości Siedlec musi wiązać się ze ścisłą współpracą z gminą wiejską, przede wszystkim w związku z narastającymi, często niekorzystnymi procesami suburbanizacji i rozlewania się miast.

Priorytetowe działania:

- Opracowywanie w pierwszej kolejności planów miejscowych dla obszarów szczególnie ważnych z punktu widzenia interesu publicznego
- Podniesienie estetyki przestrzeni publicznej
- Rewitalizacja i odnowa terenów zdegradowanych

#### **Cel szczegółowy 4.2. Rewitalizacja obszarów problemowych i tworzenie wysokiej jakości przestrzeni publicznych**



Przy opisie poprzedniego celu oraz w diagnozie stanu istniejącego wspomniano o konieczności podjęcia działań naprawczych, skoncentrowanych przestrzennie na obszarach problemowych. W tym celu, w ramach diagnozy przeprowadzono analizę wewnętrznej struktury miasta z punktu widzenia występujących problemów społecznych. W świetle uzyskanych wyników można postawić wyraźną tezę o istnieniu obszarów koncentracji zjawisk niekorzystnych (śródmieście, południowa dzielnica przemysłowa), które wymagają szczególnej interwencji ze strony miasta. Powinna mieć ona kompleksowy wymiar, uwzględniający społeczne (zmiana społeczna, zmniejszenie poziomu wykluczenia), gospodarcze (wsparcie lokalnych przedsiębiorstw, poprawa sytuacji finansowej gospodarstw domowych) i przestrzenne (modernizacje, renowacje, odnowy budynków, terenów zielonych, rynków i placów, przede wszystkim o wysokiej wartości historycznej) aspekty rewitalizacji obszarów problemowych.

Priorytetowe działania:

- Organizowanie warsztatów dla dzieci i młodzieży oraz szkoleń dla dorosłych z obszarów problemowych
- Renowacja i modernizacja obiektów dziedzictwa historycznego
- Przywracanie lub nadawanie nowych funkcji zdegradowanym obszarom
- Zagospodarowanie centrum miasta

### **Cel szczegółowy 4.3. Rozwój budownictwa mieszkaniowego**

Ważną mocną stroną miasta, zidentyfikowaną w toku procesu diagnozowania jest rozwijający się sektor budownictwa mieszkaniowego. W podsumowaniu diagnozy stwierdzono również, że obszarem predystynowanym do wyznaczenia jako priorytet rozwojowy dla Siedlec jest wzmacnianie subregionalnej roli miasta jako ośrodka przyciągającego nowych mieszkańców. Rozwój budownictwa mieszkaniowego jest w tym kontekście kluczowy. Podejmowane działania będą dążyć do modernizacji istniejącej zabudowy mieszkaniowej (komunalnej) oraz wsparcia budowy nowych mieszkań (np. poprzez działania planistyczne) i odnowy istniejącej tkanki (poprzez działania rewitalizacyjne).

Priorytetowe działania:

- Modernizacja mieszkań komunalnych
- Wsparcie budowy mieszkań w systemie budownictwa społecznego
- Rewitalizacja zdegradowanej tkanki mieszkaniowej

#### **Cel szczegółowy 4.4. Zwiększenie poziomu bezpieczeństwa publicznego**

Jednym z podstawowych zadań publicznych jest zapewnienie bezpieczeństwa społeczności lokalnej. Wpływa ono na poziom jakości życia. Cel polegający na zwiększeniu poziomu bezpieczeństwa publicznego dotyczy zagrożeń związanych m.in. z przestępczością lub nieprzewidywalnymi przyrodniczymi zjawiskami ekstremalnymi. Zapewnienie ciągłego bezpieczeństwa możliwe będzie w sytuacji stałego wsparcia służb, które odpowiadają za nie bezpośrednio (policja, straż miejska, straż pożarna). Oprócz tych działań, należy pamiętać o odpowiednim utrzymaniu i ewentualnej rozbudowie systemu monitoringu miejskiego i oświetlenia ulicznego w strefach o dużym natężeniu przestępczości. Ponadto, w ramach tego celu zostaną podjęte działania zmierzające do przeniesienia więzienia z centrum miasta na jego obrzeża (co jest naturalną lokalizacją spotykaną w wielu miastach).

Priorytetowe działania:

- Wspieranie działalności służb mundurowych (policji, straży miejskiej, straży pożarnej)
- Modernizacja i rozbudowa infrastruktury służącej bezpieczeństwu mieszkańców
- Wspieranie inicjatyw zapobiegających szkodliwym efektom patologii społecznych (alkoholizmu, przemocy)
- Podejmowanie działań w kierunku przeniesienia więzienia z centrum miasta na tereny peryferyjne

#### **Cel szczegółowy 4.5. Rozwój nowoczesnej infrastruktury teleinformatycznej**

W dobie nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy, infrastruktura teleinformatyczna odgrywa kluczową rolę w komunikacji, porozumiewaniu się i realizowaniu wielu spraw, w tym również publicznych. Cel ten zakłada realizację ważnych inwestycji infrastrukturalnych zwiększających dostęp do szybkich łączy internetowych. Oprócz tego ważne będą działania związane z rozwojem usług tzw. e-administracji oraz modernizacją sprzętu i urządzeń teleinformatycznych.

Priorytetowe działania:

- Rozwój e-usług
- Rozbudowa infrastruktury teleinformatycznej
- Zwiększenie przepustowości łączy internetowych

### **Cel szczegółowy 4.6. Podniesienie poziomu usług ochrony zdrowia i profilaktyki zdrowotnej**

Jedną z mocnych stron miasta jest dostępność i jakość usług społecznych. Należy jednak pamiętać, że zwłaszcza usługi ochrony zdrowia i profilaktyki zdrowotnej to ciągle obszar wielu potrzeb i deficytów. Dlatego należy przyłożyć dużą wagę do realizacji tego celu szczegółowego. Będzie się to odbywać poprzez wsparcie finansowe, organizacyjne jednostek świadczących podstawową i specjalistyczną opiekę medyczną (ośrodki zdrowia, przychodnie, szpitale). Ponadto, miasto Siedlce będzie wspierać rozbudowę i modernizację infrastruktury służby zdrowia. Ważne będzie również dalsze zwiększanie dostępności do publicznych usług zdrowotnych dla osób, które nie są w stanie skorzystać z form prywatnych oraz prowadzenie działań edukacyjnych i promujących profilaktykę zdrowotną.

Priorytetowe działania:

- Rozwój specjalistycznej opieki medycznej
- Poprawa świadczeń podstawowej opieki medycznej
- Rozbudowa i modernizacja infrastruktury służby zdrowia
- Realizacja działań profilaktyki zdrowotnej i promocji zdrowia

- Rozwój usług ratownictwa medycznego

#### **Cel szczegółowy 4.7. Podniesienie poziomu usług z zakresu pomocy społecznej**

W tworzeniu dobrych warunków i jakości życia należy poświęcić szczególną uwagę osobom wymagającym pomocy. Tę sferę potrzeb lokalnych spełniają różne formy pomocy społecznej. Wśród nich są: praca socjalna, świadczenia pieniężne i niepieniężne. W realizacji tego celu należy również skupić się na wsparciu zorganizowanych placówek pomocy społecznej, zarówno tych prowadzonych przez jednostki samorządu terytorialnego (np. domy pomocy społecznej), jak i przez różnego rodzaju organizacje pozarządowe i religijne prowadzące jadłodajnie, ośrodki dla bezdomnych, chorych, potrzebujących. Ponadto, ważnym zadaniem do realizacji będzie likwidowanie barier dla osób niepełnosprawnych i starszych. W tym celu mieszczą się również wszelkie działania aktywizujące osoby wykluczone.

Priorytetowe działania:

- Wspieranie finansowe i organizacyjne funkcjonowania instytucji pomocy społecznej
- Organizacja pomocy dla osób najuboższych, starszych, wykluczonych i niepełnosprawnych
- Wsparcie działań organizacji pozarządowych, kościołów i związków wyznaniowych świadczących pomoc osobom potrzebującym

#### **Cel szczegółowy 4.8. Rozwój oferty wychowania przedszkolnego i opieki nad dziećmi**

Cel ten jest kontynuacją dotychczasowych, pozytywnych działań na rzecz zapewnienia małym dzieciom miejsc w przedszkolach i placówkach opieki nad dziećmi (zob. mocne strony miasta). Rozwój oferty wychowania przedszkolnego jest konieczny z uwagi na sytuację demograficzną i społeczną. Jest również ważny ze względu na procesy obserwowane na rynku pracy (w znacznej części rodzin pracuje oboje rodzi-

ców) będąc tym samym jednym z elementów aktywnej polityki prorodzinnej. Oprócz przedszkoli ważne są także zorganizowane formy wsparcia opieki nad dziećmi do lat 3 (żłobki, kluby dziecięce i in.).

Priorytetowe działania:

- Rozbudowa i modernizacja istniejącej sieci przedszkoli
- Rozwijanie systemu opieki nad dziećmi do lat 3.
- Wsparcie dla niepublicznych żłobków i klubów dziecięcych

#### **Cel szczegółowy 4.9. Wsparcie działalności organizacji pozarządowych**

W diagnozie stanu istniejącego zidentyfikowano działalność organizacji pozarządowych jako mocną stronę miasta. Czynnikiem ten został wskazany podczas warsztatów z lokalnymi liderami, przedstawicielami różnych środowisk działających w Siedlcach. Uznanie dla działalności organizacji pozarządowych jest jednym z powodów wyboru tego celu szczegółowego. Innym jest fakt coraz większego zakresu zachęt do tworzenia inicjatyw współpracy międzysektorowej (samorząd terytorialny + organizacje pozarządowe) oraz wykorzystywania różnych form partnerstwa międzysektorowego. Dlatego uznano, że należy w dalszym ciągu przeznaczać część środków finansowych na zlecenie organizacjom pozarządowym realizacji zadań własnych gminy. Ponadto, realizacja tego celu będzie wiązała się ze wsparciem budowy i modernizacją infrastruktury dla sektora pozarządowego, a także z pomocą na rzecz nowopowstałych podmiotów i zachęcaniem do ich tworzenia.

Priorytetowe działania:

- Organizowanie konkursów na granty dla organizacji pozarządowych realizujących zadania własne miasta
- Wsparcie budowy i modernizacji pomieszczeń dla lokalnych organizacji pozarządowych
- Tworzenie programów pomocowych dla organizacji pozarządowych rozpoczynających swoją działalność

### 11.6. Cel przekrojowy: Rozwój podporządkowany możliwościom finansowym miasta

W planowaniu strategicznym czasami stosuje się wyznaczanie tzw. celu przekrojowego. Jest on określany wówczas gdy pojawiają się pewne ogólne problemy lub wyzwania, które dotyczą wszystkich celów strategicznych. O takiej sytuacji możemy mówić w przypadku Siedlec, gdzie uznano, że sytuacja finansowa (warunkująca realizację pozostałych celów strategicznych) jest najbardziej znaczącą słabą stroną miasta. Dla niektórych odbiorców Strategii określenie „rozwój podporządkowany możliwościom finansowym miasta” może być swoistym truizmem, oczywistością. Jednak wydaje się, że w przypadku miast, w których deficyt budżetowy i dług publiczny jest na ponadprzeciętnie wysokim poziomie (co jest wynikiem wielu ważnych inwestycji infrastrukturalnych) należy wyraźnie podkreślić, że najbliższa perspektywa rozwoju powinna w mniejszym stopniu koncentrować się na presji inwestycyjnej, a bardziej na ograniczeniu potencjalnych wydatków publicznych. Możliwości optymalizacji wydatków są ograniczone i mogą dotyczyć m.in. utrzymania infrastruktury publicznej, świadczeń pieniężnych lub wydatków inwestycyjnych. Oczywistym faktem jest to, że najmniej dotkliwe dla mieszkańców może okazać się ograniczenie wydatków inwestycyjnych. Poziom inwestowania miasta w najbliższych latach będzie ściśle uzależniony od stopnia zadłużenia i powinien możliwie maksymalnie wykorzystywać dostępne źródła dofinansowania zewnętrznego na szczególnie ważne projekty (wskazane w strategii priorytety rozwojowe).

## 12. Wdrażanie strategii

---

Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 roku stanowi dokument wskazujący kierunki rozwoju Siedlec w długookresowej perspektywie czasowej. Cele szczegółowe określone w dokumencie Strategii służą realizacji poszczególnych celów strategicznych, a także mają urealnić proces strategiczny służący osiągnięciu stopnia rozwoju zgodnego z obrazem Miasta ujętego w wizji Siedlec. Prawidłowe zarządzanie procesem strategicznym powinno wykazywać wysoki stopień elastyczności, dostosowany do bieżących uwarunkowań wewnętrznych, możliwości budżetowych, jak i dynamicznie zmieniającej się sytuacji politycznej, gospodarczej i społecznej w otoczeniu miasta. Władze miasta, na podstawie informacji zwrotnych z dotychczasowych działań, danych o sytuacji wewnętrznej, jak i analizy trendów zachodzących w otoczeniu, sterują procesem strategicznym, dostosowując go do bieżących wyzwań i potrzeb rozwojowych, tak aby zapewnić jego najwyższą efektywność.

Organem odpowiedzialnym za proces wdrażania zapisów dokumentu Strategii Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 roku jest Prezydent Miasta oraz jego zastępcy wraz z podlegającym im Urzędem oraz jednostkami miejskimi.

Konkretne projekty inwestycji lub działań o charakterze nieinwestycyjnym będą sporządzane i planowane w ramach programów operacyjnych. Propozycje projektów inwestycyjnych muszą jednak wpisywać się w cele strategiczne i cele szczegółowe w niej zawarte. Zgłaszane projekty będą podlegać merytorycznej ocenie uwzględniającej przede wszystkim możliwości budżetowe miasta, powiązanie projektu z celami określonymi w Strategii, wpływ realizacji zadania na rozwój społeczno-gospodarczy miasta oraz na jakość życia mieszkańców. Po dokonanej weryfikacji, projekty zostają zhierarchizowane według wagi i wpływu na zrównoważony rozwój miasta, a następnie wpisane na listę projektów rekomendowanych do realizacji. Propozycje pierwszych konkretnych projektów planowanych do realizacji w ramach Strategii przedstawiono w tabeli na końcu niniejszego rozdziału. Ich szczegóły, w tym koszt realizacji, horyzont czasowy oraz źródła finansowania zostaną doprecyzowane na etapie konstruowania wieloletnich prognoz finansowych oraz poszczególnych budżetów rocznych.

Koordynatorem realizacji Strategii jest Wydział Programów Rozwojowych Urzędu Miasta Siedlce, który na bieżąco zbiera niezbędne dane i informacje o poczynionych inwestycjach, opracowuje raporty i prezentacje z monitoringu Strategii, a także wspiera inne wydziały merytoryczne w tworzeniu programów operacyjnych spójnych z zapisami Strategii Miasta.



## Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r.

Tabela 17. Propozycje pierwszych projektów realizujących Strategię Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r.

Lp.	Nazwa projektu	Cel/cele szczegółowe
1.	Modernizacja pomieszczeń w budynku przy ul. Prusa18 w Siedlcach (budynek przeznaczony na cele jednostek miejskich)	2.1
2.	Budowa ratusza miejskiego z placem publicznym i parkingiem podziemnym	2.1, 3.2 i 4.2
3.	Zagospodarowanie Błoni Siedleckich, zalewu nad Muchawką na cele sportowe i rekreacyjne	2.3
4.	Termomodernizacja budynków użyteczności publicznej (szkół podstawowych, gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych oraz przedszkoli)	2.6 i 3.7
5.	Budowa obiektu dydaktyczno-administracyjnego, sali gimnastycznej z zapleczem i łącznikiem oraz termomodernizacji budynku ZSP nr 6 w Siedlcach przy ul. Chopina 6	2.6
6.	Rozbudowa budynku IV LO im. hetmana Stanisława Żółkiewskiego w Siedlcach	2.6
7.	Budowa ulicy KG 25 od ulicy Kazimierzowskiej do ulicy Janowskiej oraz 51KUZ w Siedlcach (IV etap śródmiejskiej obwodnicy)	3.1
8.	Budowa tunelu oraz budowa III etapu śródmiejskiej obwodnicy miasta Siedlce	3.1
9.	Przebudowa ulicy Sokołowskiej (od ulicy Mieszka I do granic miasta) w Siedlcach	3.1 i 3.2
10.	„Przebudowa ulicy Poniatowskiego (na odcinku od ul. B. Prusa do ul. Północnej) w Siedlcach”	3.2
11.	Przebudowa ulicy Torowej i Łukowskiej (na odcinku od ulicy Sulimów do ulicy Radzyńskiej) w Siedlcach	3.2
12.	Budowa ulicy Piaskowej, Kątowej, Cmentarnej w Siedlcach - Etap III Przebudowa ulicy Cmentarnej od Ronda ks. Hoffmana do ulicy Wojskowej - Etap IV Przebudowa skrzyżowania ulic: Cmentarnej, Wojskowej, Niedziałka, Asłanowicza - Etap V Budowa parkingu w rejonie ulic Cmentarna – Wojskowa	3.2
13.	Przebudowa ulicy Floriańskiej (na odcinku od ul. Piłsudskiego do ul. Sulimów) w Siedlcach	3.2
14.	Przebudowa ulicy Bema w Siedlcach	3.2
15.	Poprawa systemu komunikacji publicznej poprzez inwestycje w energooszczędny i niskoemisyjny tabor autobusowy oraz infrastrukturę informacyjno-zarządzającą komunikacją na terenie Miasta Siedlce (projekt Miejskiego Przedsiębiorstwa Komunikacyjnego w Siedlcach Sp. z o.o.)	3.3
16.	Budowa centrum przesiadkowego w Siedlcach	3.3
17.	Retencjonowanie wód opadowych. Budowa zbiorników retencyjnych wraz z niezbędną infrastrukturą na terenie m. Siedlce (projekt Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.5
18.	Utrzymanie niezbędnych zasobów wód podziemnych (projekt Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.5
19.	Budowa i rozbudowa nowych sieci wodociągowych i kanalizacji sanitarnej (projekt Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.5
20.	Budowa przyłączy ciepłowniczych do nowobudowanych obiektów na terenie miasta oraz istniejących budynków w ramach działań związanych z zadaniem ucieplnienia centrum miasta i likwidacją niskiej emisji (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.5
21.	Rozbudowa przesyłowej i rozdzielczej sieci ciepłowniczej z uwzględnieniem wykorzystania połączeń pierścieniowych w celu zapewnienia i poprawy bezpieczeństwa dostaw energii cieplnej (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.5
22.	Rozbudowa wizualizacji pracy węzłów i sieci cieplnej oraz zdalnego odczytu układów pomiarowych (liczników ciepła) (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.5
23.	Modernizacja sieci ciepłowniczej, ze szczególnym uwzględnieniem wymiany starej, zużytej izolacji termicznej w magistralnej sieci kanałowej (średnice 600, 500 i 400 mm) oraz sieci napowietrznej na terenie dzielnicy przemysłowej miasta (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.5

## Strategia Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r.

Lp.	Nazwa projektu	Cel/cele szczegółowe
24.	Wzrost poziomu segregacji odpadów. Budowa niezbędnej infrastruktury umożliwiającej ulepszenie segregacji odpadów zarówno na terenie zakładu jak i u źródła (projekt Zakładu Utylizacji Odpadów Sp. z o.o.)	3.6
25.	Budowa hali i montaż linii technologicznej do produkcji paliwa alternatywnego – RDF z odpadów (projekt Zakładu Utylizacji Odpadów Sp. z o.o.)	3.6
26.	Modernizacja źródeł i instalacji wytwórczych w Ciepłowni Centralnej w celu ograniczenia emisji zanieczyszczeń i podniesienia sprawności wytwarzania energii. (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.7
27.	Budowa, modernizacja i rozbudowa instalacji oczyszczania spalin w celu ograniczenia emisji zanieczyszczeń do środowiska (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.7
28.	Modernizacja i rozbudowa układu kogeneracyjnego oraz inne działania mające na celu podniesienie sprawności wytwarzania energii cieplnej i elektrycznej oraz poprawę bezpieczeństwa energetycznego miasta (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.7
29.	Modernizacja i budowa miejskich systemów ciepłowniczych z wykorzystaniem technologii ograniczających emisje zanieczyszczeń (projekt Przedsiębiorstwa Energetycznego Sp. z o.o. w Siedlcach)	3.7
26.	Rewitalizacja miasta. Naprawa sytuacji kryzysowych na obszarach problemowych	4.2
27.	Rewaloryzacja zabytkowego Parku Miejskiego „Aleksandria” w Siedlcach	4.2
28.	Rozbudowa komunalnego zasobu mieszkaniowego (przy ul. Geodetów)	4.3
29.	Modernizacja Centralnej Sterylizatorni Szpitala przy ul. Starowiejskiej 15 ( Projekt SPZOZ)	4.6
30.	Modernizacja Bloku Operacyjnego Szpitala przy ul. Starowiejskiej 15 ( Projekt SPZOZ)	4.6
31.	Modernizacja oddziałów szpitalnych SP ZOZ w Siedlcach przy ulicy Starowiejskiej i Bema oraz Izby Przyjęć wraz z budową dróg wewnętrznych, stanowisk postojowych, w tym dla osób niepełnosprawnych wraz z uregulowaniem instalacji kanalizacji sanitarnej i deszczowej oraz podziemnej instalacji elektrycznej (Projekt SPZOZ)	4.6
32.	Budowa stacji transformatorowej przy ul. Starowiejskiej 15 (projekt SPZOZ)	4.6
33.	Utworzenie nowych oddziałów szpitalnych (projekt SPZOZ)	4.6
34.	Zakup i instalacja odnawialnych źródeł energii dla obiektów Szpitala przy ul. Starowiejskiej 15 i Bema 22 (projekt SPZOZ)	4.6 i 3.7
35.	Modernizacja przychodni POZ (projekt SPZOZ)	4.6
36.	Zakup rezonansu magnetycznego dla SPZOZ (projekt SPZOZ)	4.6
37.	Przystosowanie oddziału chorób zakaźnych w oparciu o rozporządzenie Ministra Zdrowia mające na celu stworzenie optymalnych warunków hospitalizacji pacjentów z uwzględnieniem epidemiologii chorób zakaźnych z jednoczesnym wykorzystaniem poddasza do celów administracji (projekt SPZOZ)	4.6

### 13. Monitoring i ewaluacja

---

Monitoring Strategii powinien opierać się na bieżącej, wieloaspektowej analizie stopnia rozwoju miasta, jego sytuacji społeczno-gospodarczej oraz zbieżności kierunków rozwoju z założoną wizją i celami strategicznymi. Podstawowymi elementami składowymi przyjętego systemu monitoringu są:

- analiza wskaźników kontekstowych w odniesieniu do innych miast regionalnych;
- analiza jakościowa zmian w strukturze gospodarczej i społecznej miasta oraz ocena działań podejmowanych przez podmioty zewnętrzne wpisujących się w założenia Strategii Rozwoju Miasta;

Mierząc stopień rozwoju miasta na przestrzeni czasu należy oprzeć się na tzw. wskaźnikach kontekstowych ogólnego rozwoju miasta. Wskaźniki kontekstowe pozwolą nam ocenić względną zmianę stopnia rozwoju w podstawowych dziedzinach funkcjonowania miasta na podstawie prowadzonych statystyk i ewidencji. Do wskaźników kontekstowych przyjętych na potrzeby niniejszego opracowania możemy zaliczyć np.:

- stopę bezrobocia;
- saldo migracji;
- liczbę przedsiębiorstw wpisanych do rejestru REGON na każde 10 tys. mieszkańców;
- wskaźnik obciążenia demograficznego (stosunek liczby osób w wieku nieprodukcyjnym do liczby osób w wieku produkcyjnym);

Dla zwiększenia wiarygodności oceny rozwoju miasta, warto odnieść osiągnięte wskaźniki kontekstowe do poziomów osiąganych przez inne miasta o podobnej roli i charakterystyce, szczególnie do miast subregionalnych tworzących grupę porównawczą w przedstawionej wcześniej diagnozie stanu istniejącego. Analiza ta ma przybliżyć ocenę skuteczności działań prorozwojowych prowadzonych przez wszystkich „aktorów” procesu strategicznego, szczególnie w średnim bądź długim okresie. Przewiduje się, iż lista wskaźników kontekstowych służących analizie porównawczej może być poszerzona, o ile wpłynie to na podniesienie jakości merytorycznej analizy.

Jednostką organizacyjną odpowiedzialną za proces agregacji danych i sporządzania raportów z monitoringu jest koordynator procesu zarządzania Strategią, czyli Wydział Programów Rozwojowych Urzędu Miasta Siedlce. Poszczególne wydziały merytoryczne i jednostki organizacyjne przekazują temu Wydziałowi informacje zwrotne o rezultatach prowadzonych i nadzorowanych przez nie działań strategicznych. Na podstawie zagregowanych danych z poszczególnych wydziałów i uzupełnieniu ich o dane statystyczne, sporządzany jest Raport z monitoringu Strategii Rozwoju Miasta Siedlce do 2025 r. Raport ten zawiera opis działań zrealizowanych w ramach poszczególnych celów, analizę jakościową tych działań, zestawienie wskaźników z analizą ich zmian. Raport sporządzany będzie raz na 2 lata, począwszy od 2018 roku. Po zatwierdzeniu raportu przez Prezydenta będzie on udostępniony na stronie internetowej miasta, umożliwiając w ten sposób opinii publicznej zapoznanie się z jego treścią.

Przewiduje się, iż system monitorowania Strategii uszczegóławiać i uzupełniać mogą systemy monitorowania innych dokumentów o charakterze operacyjnym, bądź sektorowym.

Zakres ewaluacji wykracza poza ramy monitoringu. Nie koncentruje się bowiem wyłącznie na zmianach jakie zaszły na skutek wdrażania projektów strategicznych, ale także na efektywności systemu zarządzania i prawidłowości procedur przyjętego procesu decyzyjnego.

Podstawowym zadaniem ewaluacji jest ocena, czy wdrażanie Strategii poprzez konkretne projekty i programy operacyjne jest zgodne z przyjętymi w Strategii zapisami, a zmiany, które zaszły w Mieście na skutek tych projektów mają charakter pozytywny i trwałe.

Biorąc pod uwagę okres podejmowanych działań, które podlegać będą ocenie, proponowana procedura ewaluacyjna należy do typu ex-post (po). Ten typ ewaluacji pokazuje czy i w jaki sposób, udało się nam osiągnąć zamierzone cele, jakim kosztem a także, czego i z jakich powodów nie udało się zrealizować, jaki wpływ realizacja projektów strategicznych miała na interesariuszy (mieszkańców, przedsiębiorców, itd.). Z uwagi na charakter oceny ex-post, pełna ewaluacja będzie możliwa dopiero po zakończeniu okresu programowania Strategii, po zrealizowaniu większości projektów i zgromadzeniu informacji monitoringowych. W przypadku prowadzenia badania

w innych okolicznościach, raport ewaluacyjny powinien zostać dostosowany do stanu realizacji projektu oraz zakresu zebranych danych.

Raport z ewaluacji Strategii będzie wykonywany wg metodologii przyjętej przez podmiot (zespół) wskazany do jej opracowania. Jego treść oparta będzie zarówno na przeprowadzanych badaniach ewaluacyjnych, jak i na ocenie danych zastanych, tj. przede wszystkim danych z raportów monitoringowych, ewidencji i statystyk. Analiza powinna objąć także stopień zgodności zapisów sporządzanych w danym okresie programów operacyjnych z zapisami Strategii.

Podstawowymi kryteriami jakie powinien uwzględniać zestaw pytań użyty w przypadku badania ewaluacyjnego są:

1. Trafność – czy realizowane projekty pozwoliły rozwiązać zidentyfikowane problemy i były zgodne z założeniami dokumentu Strategii i w jakim stopniu zaplanowane cele oraz zadania odpowiadają potrzebom mieszkańców i innych interesariuszy Strategii.
2. Skuteczność – w jakim stopniu realizowane projekty przyczyniają się do osiągnięcia zakładanych celów operacyjnych i strategicznych.
3. Efektywność – jaki jest stosunek nakładów finansowych i zasobów realizowanych projektów do osiągniętych produktów i rezultatów/
4. Użyteczność – czy pojawiły się negatywne lub pozytywne efekty uboczne na skutek zrealizowanych zadań i czy rezultaty tych projektów są użyteczne dla mieszkańców (interesariuszy).
5. Trwałość – czy zmiany, które zaszły na skutek realizacji projektów są trwałe i będą użyteczne przez długi czas.

Ponadto ważnym elementem ewaluacji jest analiza wskaźników kontekstowych. Wskaźniki kontekstowe odnoszą się do oddziaływania na rozwój Siedlec w znacznie szerszym rozumieniu, wykraczającym poza poziom poszczególnych projektów i ich bezpośredniego oddziaływania. Obrazują bowiem rozwój miasta w ujęciu całościowym, tj. uwzględniając działania innych podmiotów i interesariuszy, niekoniecznie wskazanych wprost w Strategii, ale mających wpływ na zrównoważony rozwój Miasta i jego otoczenia.

Podstawową rolą raportu ewaluacyjnego jest zidentyfikowanie niedoskonałości i braków przyjętego programu strategicznego oraz wskazanie i wprowadzenie odpowied-

nich rozwiązań i udoskonaleń służących ich zniwelowaniu, po to, aby proces zarządzania strategicznego przebiegał sprawnie i nie blokował dynamiki rozwoju miasta. Wnioski płynące z przeprowadzonej analizy ewaluacyjnej ex-post stanowią także niezwykle istotny materiał pomocny przy aktualizacji zapisów Strategii lub formułowaniu jej na nowo, pod kątem zmieniającej się sytuacji w Mieście i jego otoczeniu oraz pojawiających się nowych potrzeb i wyzwań rozwojowych.