



POWIAT  
MIŃSKI

# STRATEGIA ROZWOJU

POWIATU MIŃSKIEGO

DO **2040** ROKU



MIESZKAŃCY



GOSPODARKA



ŚRODOWISKO



INFRASTRUKTURA



**POWIAT  
MIŃSKI**

*Witajmy kienuek!*



# POWIAT MIŃSKI

---

***Starostwo Powiatowe w Mińsku  
Mazowieckim***

*ul. T. Kościuszki 3*

*05-300 Mińsk Mazowiecki*

*Tel. 25/ 759 87 00*

*Fax. 25/ 759 87 02*

*e-mail: [boi@powiatminski.pl](mailto:boi@powiatminski.pl)*

---

# SPIS TREŚCI

|                                                                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>SPIS TREŚCI .....</b>                                                                                                 | <b>3</b>  |
| <b>WPROWADZENIE DO STRATEGII .....</b>                                                                                   | <b>5</b>  |
| <b>ROZDZIAŁ 1. POTENCJAŁ ROZWOJOWY POWIATU MIŃSKIEGO I STRATEGICZNE<br/>NARZĘDZIA JEGO REALIZACJI .....</b>              | <b>8</b>  |
| 1.1. Powiat Miński — nowoczesny powiat aglomeracji warszawskiej.....                                                     | 8         |
| 1.2. Znaczenie strategii jako narzędzia rozwoju.....                                                                     | 14        |
| <b>ROZDZIAŁ 2. DIAGNOZA STRATEGICZNA — ANALIZA SWOT .....</b>                                                            | <b>17</b> |
| 2.1. Wprowadzenie metodologiczne.....                                                                                    | 17        |
| 2.2. Mocne strony (S — Strengths).....                                                                                   | 17        |
| 2.3. Słabe strony (W — Weaknesses).....                                                                                  | 28        |
| 2.4. Szanse (O — Opportunities) .....                                                                                    | 34        |
| 2.5. Zagrożenia (T — Threats) .....                                                                                      | 39        |
| 2.6. Macierz strategiczna — kluczowe wnioski.....                                                                        | 43        |
| 2.7. Syntetyczna ocena pozycji strategicznej powiatu .....                                                               | 43        |
| <b>ROZDZIAŁ 3. WIZJA I MISJA POWIATU MIŃSKIEGO DO 2040 ROKU .....</b>                                                    | <b>46</b> |
| <b>ROZDZIAŁ 4. CELE STRATEGICZNE I CELE SZCZEGÓŁOWE.....</b>                                                             | <b>49</b> |
| 4.1. Cel Strategiczny I — Dostępny i zintegrowany powiat: nowoczesna<br>komunikacja i mobilność.....                     | 49        |
| 4.2. Cel Strategiczny II — Prosperujący powiat: gospodarka, inwestycje i rynek<br>pracy .....                            | 57        |
| 4.3. Cel Strategiczny III — Zdrowy i zaopiekowany powiat: ochrona zdrowia i<br>usługi społeczne.....                     | 65        |
| 4.4. Cel Strategiczny IV — Nowoczesna edukacja i aktywna społeczność.....                                                | 75        |
| 4.5. Cel Strategiczny V — Zielony i klimatycznie odporny powiat: środowisko i<br>energetyka.....                         | 78        |
| 4.6. Cel Strategiczny VI — Bezpieczny powiat: obrona cywilna, zarządzanie<br>kryzysowe i porządek publiczny .....        | 81        |
| 4.7. Cel Strategiczny VII — Atrakcyjny turystycznie i kulturalnie powiat .....                                           | 84        |
| 4.8. Cel Strategiczny VIII — Cyfrowy, innowacyjny i dobrze zarządzany powiat ....                                        | 92        |
| <b>ROZDZIAŁ 5. TABELA SYNTETYCZNA SCHEMATU CELÓW .....</b>                                                               | <b>97</b> |
| <b>ROZDZIAŁ 6. ZBIEŻNOŚĆ STRATEGII Z PROJEKTAMI INFRASTRUKTURALNYMI I<br/>DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI OTOCZENIA .....</b> | <b>99</b> |

|                                                                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 6.1. Duże projekty infrastrukturalne w otoczeniu powiatu — zbieżność z Celem Strategicznym I .....                                               | 99         |
| 6.2. Projekty społeczne, gospodarcze i przemysłowe — zbieżność z Celami Strategicznymi II, III, IV i VI.....                                     | 101        |
| 6.3. Zbieżność ze strategiami organizacji turystycznych i programami rozwoju obszarów wiejskich — Cel Strategiczny VII .....                     | 102        |
| 6.4. Zbieżność celów strategii ze Strategią Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030+ .....                                                        | 104        |
| 6.5. Synteza zbieżności .....                                                                                                                    | 105        |
| <b>ROZDZIAŁ 7. POWIAT MIŃSKI W OBSZARZE METROPOLITALNYM WARSZAWY — FUNKCJONALNE POWIĄZANIA I PREFEROWANE KIERUNKI DZIAŁAŃ DO 2040 ROKU .....</b> | <b>108</b> |
| 7.1. Przynależność metropolitalna i jej znaczenie strategiczne .....                                                                             | 108        |
| 7.2. Funkcjonalne powiązania Powiatu Mińskiego z metropolią — charakterystyka .....                                                              | 110        |
| 7.3. Strategia Metropolii Warszawskiej do 2040 roku — odniesienie do Strategii Powiatu Mińskiego .....                                           | 113        |
| 7.4. Strategia Rozwoju Warszawy i perspektywy metropolitalne .....                                                                               | 114        |
| 7.5. Preferowane kierunki działań powiatu w perspektywie do 2040 roku — wynikające z przynależności do obszaru metropolitalnego .....            | 115        |
| 7.6. Zbieżność kierunków metropolitalnych z celami Strategii Powiatu — tabela syntetyczna .....                                                  | 119        |
| 7.7. Przynależność metropolitalna jako zasób, nie dekoracja.....                                                                                 | 119        |
| <b>ROZDZIAŁ 8. SYSTEM MONITOROWANIA I EWALUACJI STRATEGII.....</b>                                                                               | <b>121</b> |
| 8.1. Cel i funkcja systemu monitorowania .....                                                                                                   | 121        |
| 8.2. Architektura wskaźników .....                                                                                                               | 121        |
| 8.3. Cykl monitorowania .....                                                                                                                    | 122        |
| 8.4. Struktura organizacyjna systemu .....                                                                                                       | 123        |
| 8.5. Zestawienie zbiorcze wskaźników monitorowania .....                                                                                         | 124        |
| 8.6. Raport roczny — standard i tryb publikacji .....                                                                                            | 134        |
| 8.7. Procedura aktualizacji strategii .....                                                                                                      | 135        |
| 8.8. Harmonogram systemu monitorowania .....                                                                                                     | 137        |
| <b>LITERATURA .....</b>                                                                                                                          | <b>138</b> |
| <b>SPIS RYSUNKÓW .....</b>                                                                                                                       | <b>141</b> |

# WPROWADZENIE DO STRATEGII

Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040<sup>1</sup> jest formalnym dokumentem, który określa strategiczne kierunki rozwoju Powiatu Mińskiego do roku 2040 i jest komplementarna z innymi regulacjami planistyczno-strategicznymi obowiązującymi w Powiecie.

Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku została opracowana w partnerstwie z przedstawicielami wszystkich gmin powiatu i organizacjami społecznymi działającymi na jego terenie, z uwzględnieniem potencjału Lokalnej Organizacji Turystycznej Ziemi Mińskiej, Lokalnej Grupy Działania Ziemi Mińskiej, Muzeum Ziemi Mińskiej w Mińsku Mazowieckim, Muzeum Konstantego Laszczki w Dobrem i Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku jako kluczowych partnerów w budowaniu potencjału społeczno-gospodarczego i kulturowego.

Realizacja strategii jest wspólnym zobowiązaniem powiatu, gmin i mieszkańców — i tylko wspólnym wysiłkiem może zostać doprowadzona do skutku.

---

<sup>1</sup> Należy podkreślić, że Strategia Rozwoju Powiatów uzyskały usankcjonowanie prawne w ustawie z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2025 r. poz. 198.). W art. 9 ustawodawca stwierdza, że strategiami rozwoju są: strategia rozwoju kraju, strategie sektorowe, strategie rozwoju województw, o których mowa w art.11 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2025 r. poz. 581.) oraz strategie rozwoju lokalnego - a zatem strategię rozwoju powiatów. Planowanie, a następnie systematyczna realizacja ustaleń strategii rozwoju winno być oparte o następujące generalne zasady: ZASADA 1 - ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU, czyli „uznawanie nadrzędności wymogów ekologicznych w stosunku do procesów rozwoju społeczno-gospodarczego i zagospodarowania przestrzeni”. Innymi słowy, dalszy rozwój powiatu nie może dokonywać się „kosztem” środowiska przyrodniczego, a więc musi respektować oszczędną produkcję i konsumpcję oraz gospodarkę terenami, a także uwzględniać przyszłościowe konsekwencje ekologiczne podejmowanych dzisiaj decyzji. Zachowanie istniejących zasobów ekologicznych oraz dobry stan czystości środowiska przyrodniczego jest jednym z podstawowych warunków podnoszenia jakości życia mieszkańców. Takie postępowanie jest zgodne z zapisami Konstytucji RP i innych ustaw oraz wymogami Unii Europejskiej. ZASADA 2 - RACJONALNEGO GOSPODAROWANIA polegająca na „maksymalizacji efektów z wydatkowanych nakładów lub minimalizacji nakładów na uzyskanie założonych efektów”. Jest to także zgodne z zapisem art. 35 Ustawy o finansach publicznych, który stanowi, że „wydatki publiczne powinny być dokonywane w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasady uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów, umożliwiający terminową realizację zadań publicznych oraz w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań”. ZASADA 3 - PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ (USPOŁECZNIEŃ), czyli wspólne podejmowanie działań przez władze Powiatu Mińskiego, podmioty publiczne, organizacje pozarządowe i sektor prywatny. Innymi słowy chodzi tu o „uspołecznienie procesu zarządzania rozwojem”, czyli włączanie, w prace planistyczne i realizacyjne, jak najszerszego grona mieszkańców i reprezentantów społeczności lokalnej (organizacje pozarządowe) oraz lokalnych przedsiębiorców. Taki sposób postępowania pozwala na wypracowanie kierunków działań zgodnych z oczekiwaniami mieszkańców. Tym samym opracowane wspólnie dokumenty strategiczne, w tym strategia rozwoju nie funkcjonują jako „dokumenty władzy”, ale są dokumentami całej społeczności lokalnej i stanowią wspólną podstawę koordynacji działań realizacyjnych różnych podmiotów tak, by uzupełniały się i miały efekt synergiczny. Takie podejście pozwala więc na to, aby nawiązywał się partnerski dialog w układzie: władze Powiatu Mińskiego - mieszkańcy. ZASADA 4 - PARTNERSTWA, czyli wspieranie inicjatyw obywatelskich, zachęcanie do aktywności społecznej i działań prospołecznych mieszkańców, współpracę z organizacjami społecznymi, sektorem prywatnym oraz realizację przedsięwzięć miejskich w formie partnerstwa publiczno-prywatnego (tzw. PPP). Zasada partnerstwa winna być także stosowana we współpracy z samorządem powiatowym i z gminami wchodzącymi w jego skład, samorządem wojewódzkim i warszawskim w zakresie realizacji wspólnych przedsięwzięć, a także we współpracy z jst z innych państw. ZASADA 5 - KONCENTRACJI, czyli skupienie wysiłków na realizacji ustalonych w strategii rozwoju celach operacyjnych i kierunkach działań (planowanych przedsięwzięciach). ZASADA 6 - SPÓJNOŚCI, czyli zgodności zapisów strategii rozwoju z aktualnymi dokumentami na szczeblu Unii Europejskiej, krajowym i województwa mazowieckiego o charakterze strategicznym i programowym. ZASADA 7 - OTWARTOŚCI, czyli możliwości aktualizacji zapisów strategii rozwoju, jeśli pojawią się istotne okoliczności merytoryczne. Umożliwia to elastyczne dostosowywanie i korygowanie celów rozwoju (strategicznym i operacyjnym) oraz kierunków działań (planowanych przedsięwzięć) w odpowiedzi na zmieniające się uwarunkowania zewnętrzne (szanse i zagrożenia rozwoju tkwiące w otoczeniu), a także wewnętrzne (silne i słabe strony Powiatu Mińskiego).



Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 będzie wyznaczała ramy dla planów i programów powstających w powiecie podczas jej obowiązywania. Opracowany przy udziale całej społeczności lokalnej powiatu i przyjęty przez Radę Powiatu dokument będzie nadrzędny względem dokumentów sektorowych dotyczących obszaru Powiatu Mińskiego, jednocześnie pozostając spójny z dokumentami wyższego rzędu.

Rada Powiatu i Starosta Miński dziękują wszystkim osobom, organizacjom i instytucjom, które - poprzez zgłaszanie swoich opinii, uwag i propozycji - w istotny sposób przyczyniły się do powstania dokumentu pt.: Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku.

Ponadto władze Powiatu Mińskiego będą poszukiwać partnerów społecznych chętnych do współpracy przy realizacji ustaleń Strategii Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku. W tym celu będą one inicjować i koordynować partnerską współpracę z mieszkańcami, organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami, oraz wszystkimi innymi podmiotami funkcjonującymi na terenie powiatu. Efektem tej współpracy będzie niewątpliwie podniesienie efektywności wydatkowania środków finansowych z budżetu powiatu, lepsze zaspokajanie zbiorowych potrzeb społecznych, umacnianie

poczucia podmiotowości mieszkańców oraz uzyskanie możliwości wczesnego reagowania na problemy lokalne, a w konsekwencji wzrost jakości życia mieszkańców Powiatu Mińskiego i poprawę warunków funkcjonowania podmiotów gospodarczych, a także coraz większą integrację społeczną mieszkańców i ich identyfikację z wszystkimi aspektami rozwoju społeczno-gospodarczego i kulturalnego.

Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku jest adresowana do wszystkich, którzy mają wolę uczestniczyć w jej realizacji. Instytucje i podmioty, zaangażowane w proces wdrażania strategii można podzielić na trzy główne grupy (zgodnie z zasadą „trójkąta współpracy”), które zostały zaprezentowane na rysunku 1.

*Rysunek 1. Instytucje i podmioty, zaangażowane w proces wdrażania strategii*



Źródło: Opracowanie własne

# ROZDZIAŁ 1. POTENCJAŁ ROZWOJOWY POWIATU MIŃSKIEGO I STRATEGICZNE NARZĘDZIA JEGO REALIZACJI

## 1.1. Powiat Miński — nowoczesny powiat aglomeracji warszawskiej

Powiat Miński to jeden z najdynamiczniej rozwijających się powiatów województwa mazowieckiego — nowoczesna, metropolitalna wspólnota samorządowa, która łączy w sobie to, czego coraz więcej ludzi szuka: bliskość wielkiego miasta i spokój, który to miasto coraz trudniej oferuje. Położony bezpośrednio przy granicy Warszawy, stanowiący jej wschodnie przedpole i zarazem „wschodnią bramę” na transeuropejski korytarz komunikacyjny prowadzący ku granicy wschodniej, Powiat Miński jest dziś miejscem, gdzie życie toczy się we własnym rytmie — daleko od wielkomiejskiego zgiełku, a jednocześnie niedaleko od wszystkiego, co stolica daje swoim mieszkańcom.

Historia Powiatu Mińskiego jest nierozzerwalnie związana z burzliwymi dziejami wschodniego Mazowsza oraz rolą, jaką region ten odgrywał jako strategiczny węzeł komunikacyjny i obronny na przedpolach Warszawy. Początki zorganizowanej administracji na tym terenie sięgają czasów Księstwa Mazowieckiego, a kluczowym impulsem dla rozwoju regionu było nadanie praw miejskich Mińskowi w 1421 roku przez księcia Janusza I Starszego<sup>2</sup>.

Przez stulecia ziemia mińska dzieliła losy Rzeczypospolitej – od okresu świetności handlowej na szlakach wiodących na Litwę i Ruś, przez katastrofalne zniszczenia w czasie potopu szwedzkiego, aż po epokę rozbiorów, gdy region znalazł się pod kontrolą austriacką, a następnie rosyjską. XIX wiek przyniósł przełom modernizacyjny w postaci budowy Drogi Żelaznej Warszawsko-Terespolskiej (1866 r.), która na zawsze zdefiniowała tożsamość powiatu jako dynamicznego korytarza transportowego i otworzyła lokalne rzemiosło na rynki zewnętrzne<sup>3</sup>. Wiek XX zapisał się w historii powiatu wieloma aktami heroizmu: to tutaj w sierpniu 1920 roku

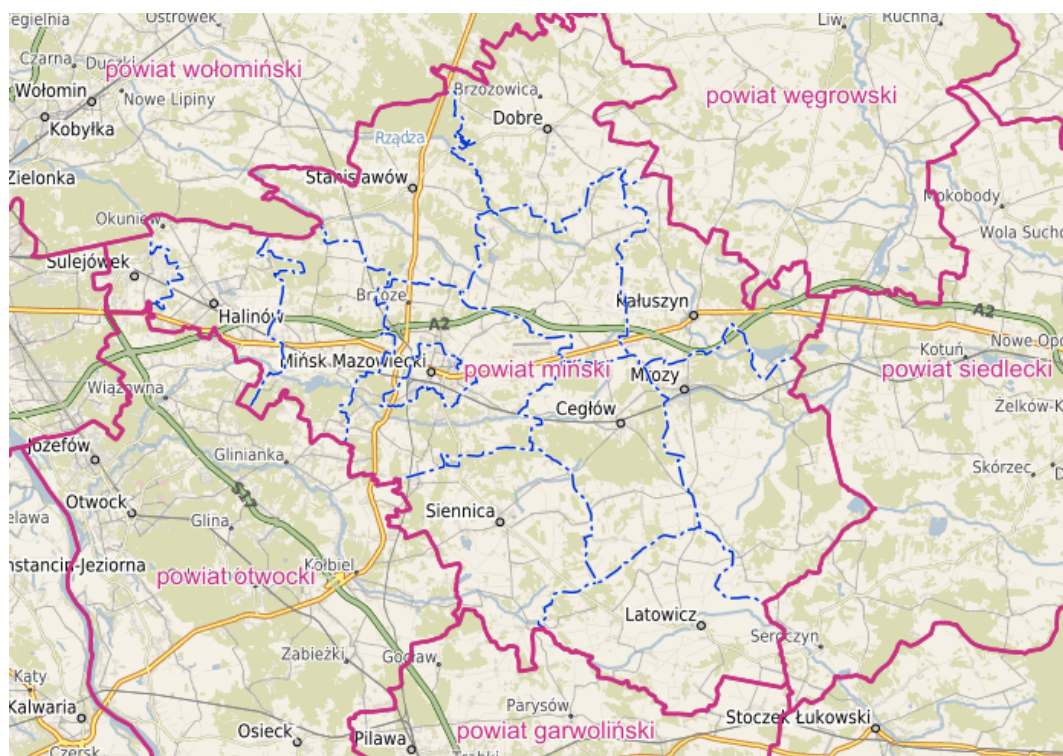
---

<sup>2</sup> Akta miasta Mińsk Mazowiecki, 62/765/0, Archiwum Państwowe w Siedlcach.

<sup>3</sup> S. Koziarski, Sieć kolejowa Polski w latach 1845–1918, Opole 1993.

Dzisiejszy kształt administracyjny powiatu, sankcjonowany reformą z 1999 roku, stanowi syntezę bogatego dziedzictwa kulturowego dawnych miasteczek i dóbr ziemskich z nowoczesnym etosem dynamicznego rozwoju społeczno-gospodarczego<sup>5</sup>.

Mapa 1. Mapa Powiatu Mińskiego



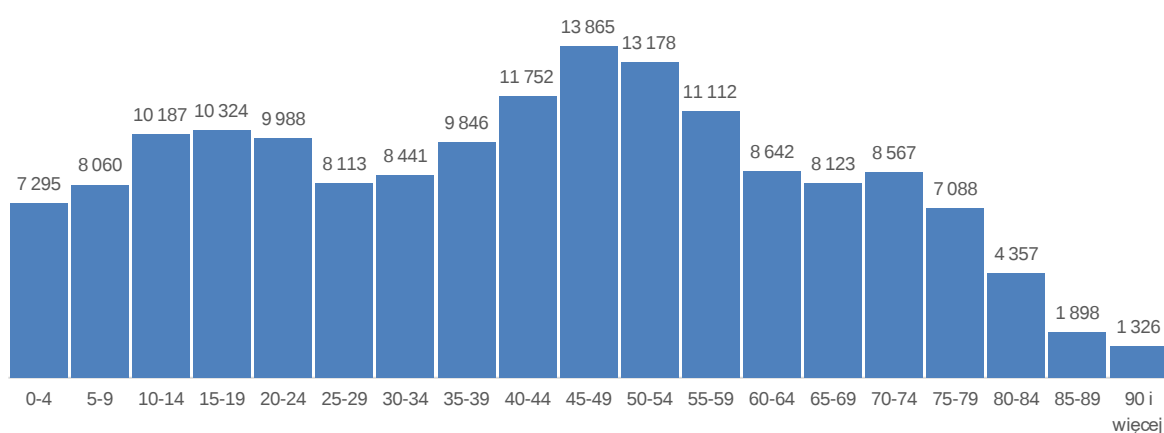
Obejmuje trzynaście jednostek samorządowych o zróżnicowanym charakterze — od zurbanizowanego, prawie stołecznego Sulejówka i dynamicznego Halinowa, przez miasto powiatowe Mińsk Mazowiecki z 23. Bazą Lotnictwa Taktycznego, po

<sup>5</sup> Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 sierpnia 1998 r. w sprawie utworzenia powiatów (Dz.U. 1998 nr 103 poz. 652).

urokliwe gminy wiejskie wschodniej części powiatu: Latowicz, Siennicę, Dobre, Mrozy i Kałuszyn, gdzie zachowały się rozległe kompleksy leśne, doliny rzek Świdra, Liwca i Mieni oraz zabytki wpisane w mazowieckie dziedzictwo kulturowe. Łącznie powiat zamieszkuje ponad 172 tysiące osób, a liczba ta stale rośnie: w samej gminie Mińsk Mazowiecki przyrost liczby mieszkańców w latach 2002–2024 wyniósł ponad 36%. Napływają tu przede wszystkim młode rodziny z Warszawy — ludzie aktywni, wykształceni, poszukujący lepszej jakości życia bez rezygnowania z dostępu do metropolii.

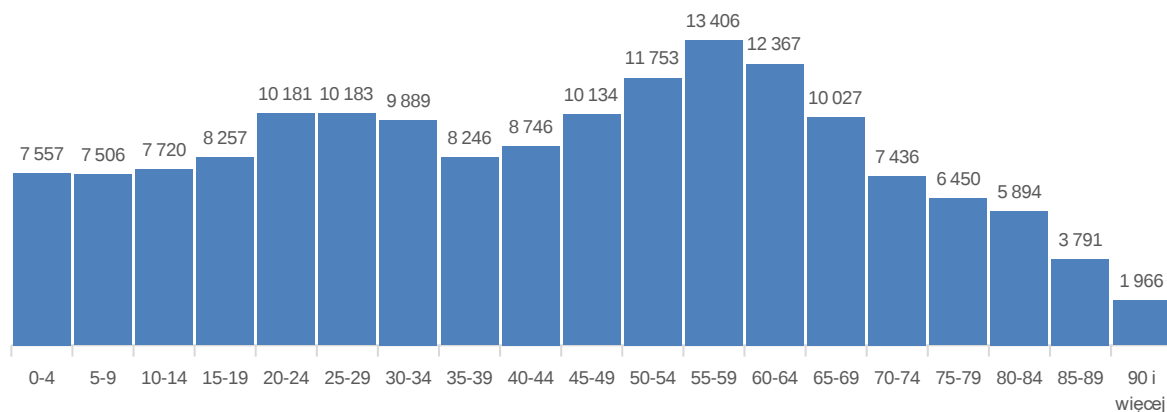
Dynamiczny napływ młodych rodzin z aglomeracji warszawskiej, choć silnie stymuluje rozwój powiatu mińskiego, nie niweluje całkowicie globalnych trendów demograficznych, do których należy stopniowe starzenie się społeczeństwa (por rysunek 2 i 3). Ten proces pogłębiającego się zaawansowania wieku ludności przebiega i będzie przebiegał niejednorodnie w skali powiatu. Zderzenie dwóch skrajnych tendencji — presji osadniczej oraz jednoczesnego wzrostu udziału seniorów w strukturze wiekowej — stawia przed władzami powiatu kluczowe wyzwania w zakresie długofalowego planowania usług społecznych, ochrony zdrowia i infrastruktury technicznej. To właśnie te propozycje — wygoda i spokój podmiejskiego życia w zasięgu ręki od stolicy — stanowi o unikalnej tożsamości Powiatu Mińskiego.

*Rysunek 2. Prognoza demograficzna dla Powiatu Mińskiego do roku 2030*



Źródło: Opracowanie własne na podstawie BDL GUS

*Rysunek 3. Prognoza demograficzna dla Powiatu Mińskiego do roku 2040*



Źródło: Opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Przez powiat przebiega autostrada A2 z trzema węzłami: Dębe Wielkie, Kałuszyn i Mińsk Mazowiecki. Autostrada ta jest nie tylko kręgosłupem tranzytu — jest pierwszorzędną osią inwestycyjną, wzdłuż której mogą i powinny lokować się firmy z sektora logistycznego, dystrybucyjnego i produkcyjnego. Strategiczna linia kolejowa nr 2 łączy powiat z centrum Warszawy przez siedem stacji i przystanków: Sulejówek Miłosna, Halinów, Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki, Cegłów i Mrozy — to wyjątkowa w skali Mazowsza infrastruktura, stanowiąca naturalny kręgosłup całego systemu mobilności. Przez Mińsk Mazowiecki przebiega ponadto linia kolejowa nr 13 (Krusze – Pilawa) łącząca powiat z Tłuszczem i Pilawą — linia ta od wielu lat służy głównie ruchowi towarowemu oraz pociągom z/do kierunku Lublina korzystającym z połączenia przez Pilawę, jednak jej stopniowa modernizacja stwarza perspektywę przywrócenia regularnego ruchu pasażerskiego.



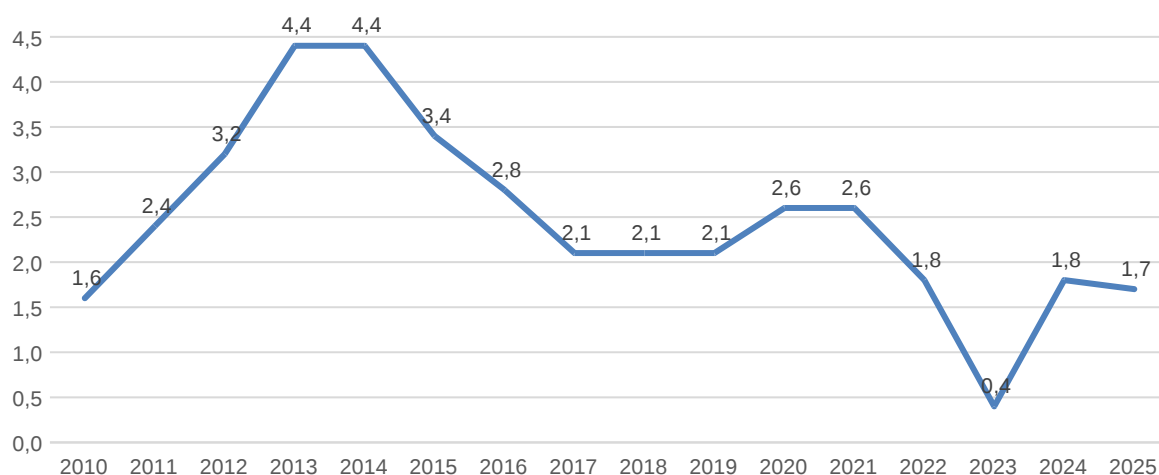
Powiat sąsiaduje z Mazowieckim Parkiem Krajobrazowym i dysponuje rozległymi terenami rekreacyjnymi dostępnymi zaledwie 30–40 minut jazdy koleją od centrum stolicy.

Powiat Miński posiada silną, zróżnicowaną bazę przemysłową i produkcyjną, która czyni go czymś więcej niż tylko sypialnią Warszawy. Wśród największych pracodawców przemysłowych wyróżniają się zakłady z branży produkcji taboru kolejowego, systemów wentylacyjnych, wyrobów higienicznych i kosmetycznych, a także produkcji mebli, urządzeń dźwigowych i systemów ociepleń — firmy zakorzenione w powiecie od dekad, zatrudniające łącznie tysiące mieszkańców i działające na rynkach europejskich. Ta baza dużych pracodawców tworzy strategiczny potencjał dla systemu edukacji zawodowej powiatu: szkoły powiatowe mają realną szansę kształcić kadry odpowiadające wprost na zapotrzebowanie tych przedsiębiorstw.

Analiza wskaźników bezrobocia w Powiecie Mińskim (zob. rysunek 4), potwierdza wysoką odporność strukturalną oraz stabilność lokalnego rynku pracy, który na przestrzeni lat charakteryzuje się znacznie korzystniejszą sytuacją od

średniej krajowej czy wojewódzkiej. W minionej dekadzie Powiat Miński trwale plasował się w grupie podmiotów o najniższym poziomie bezrobocia w Polsce, zbliżając się do wyników notowanych w najbliższym otoczeniu stolicy (w tzw. podregionie warszawskim stołecznym) i dystansując pozostałe, peryferyjne obszary województwa mazowieckiego, w których stopa bezrobocia nierzadko przekraczała pułap 8–10%. Tak silna pozycja powiatu jest bezpośrednią wypadkową jego dualizmu gospodarczego: z jednej strony silnej, wewnętrznej bazy pracodawców, z drugiej zaś unikalnego położenia w strefie aglomeracyjnej, które pozwala dużej części populacji aktywnej zawodowo na codzienne dojazdy do pracy na rynek warszawski. W efekcie, notowane w ostatnich latach poziomy bezrobocia w powiecie wskazują na stan de facto pełnego zatrudnienia.

Rysunek 4. Bezrobotni zarejestrowani w Powiecie Mińskim - % ludności aktywnej zawodowo



Źródło: Opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Równolegle autostrada A2 otwiera przed powiatem zupełnie inny, dotąd niewykorzystany wymiar gospodarczy: szansę na przyciągnięcie nowoczesnych centrów logistycznych i dystrybucyjnych, które w ostatnich latach w ogromnej skali lokowały się wzdłuż zachodniego odcinka A2, w gminach Pruszkowa, Błonia, Mszczonowa czy Łowicza. Powiat Miński, z węzłami autostradowymi w podobnej lub nawet mniejszej odległości od centrum Warszawy niż część z tamtych lokalizacji, dysponuje realnym potencjałem do powtórzenia tego sukcesu na wschodniej flance aglomeracji. Dla planowanych działań prorozwojowych strategii oznacza to, że kluczowym wyzwaniem terytorialnym na najbliższe lata nie jest walka z brakiem miejsc pracy, lecz konieczność łagodzenia narastającego deficytu rąk do pracy,

optymalizacja szkolnictwa zawodowego pod kątem potrzeb lokalnego biznesu oraz przeciwdziałanie drenażowi najbardziej wykwalifikowanych kadr przez metropolię.

Powiat Miński jest dziś częścią nowoczesnej aglomeracji warszawskiej — aktywnym, aspirującym podmiotem, który nie zadowala się rolą sypialni Warszawy, lecz z determinacją buduje własną tożsamość: jako miejsce pracy, inwestycji, edukacji, kultury i wypoczynku. Miejsca, gdzie nie trzeba wybierać między bliskością a spokojem.

## **1.2. Znaczenie strategii jako narzędzia rozwoju**

- **Strategia jako głos mieszkańców**

Każda społeczność ma swoje wyzwania, potrzeby i ambicje — ale rzadko kiedy są one artykułowane w sposób systematyczny, słyszalny i trwałe. Niniejsza strategia powstała między innymi dlatego, by dać głos mieszkańcom wszystkich trzynastu gmin powiatu: tym, którzy latami czekali na autobus, który nie przyjeżdżał; tym, którzy wozili dzieci do poradni psychologicznej przez pół powiatu, bo bliższej nie było; tym, którzy martwili się o bezpieczeństwo zdrowotne swoich rodziców, wiedząc, że jedyna całodobowa apteka jest poza ich zasięgiem. Strategia jest dokumentem, który te głosy — zebrane podczas konsultacji społecznych z przedstawicielami wszystkich gmin — przekształca w sformułowane cele, mierzalne wskaźniki i konkretne działania. Nadaje im rangę oficjalnego zobowiązania władzy samorządowej wobec wspólnoty, którą ta władza reprezentuje.

- **Strategia jako narzędzie pozyskiwania środków**

W realiach polskiego samorządu powiatowego możliwości finansowania inwestycji ze środków własnych są ograniczone. Ambicje Powiatu Mińskiego — modernizacja infrastruktury drogowej i kolejowej, budowa nowych domów dziecka, Centrum Usług Społecznych, infrastruktury rowerowej i turystycznej, transformacja energetyczna szkół i szpitala — wymagają sięgnięcia po fundusze zewnętrzne: europejskie, rządowe i wojewódzkie. Dobrze skonstruowany dokument strategiczny jest przy tym absolutnym warunkiem skutecznego aplikowania o te środki. Fundusze Europejskie dla Mazowsza, Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej, Rządowy

Fundusz Rozwoju Dróg, Rządowy Fundusz Polski Ład, Krajowy Plan Odbudowy — każdy z tych programów premiuje samorządy, które dysponują spójną wizją, wymiernymi celami i zintegrowanym systemem zarządzania rozwojem. Strategia jest zatem dokumentem, który otwiera drzwi do dodatkowych dziesiątek, a docelowo setek milionów złotych na realizację potrzeb mieszkańców.

- **Strategia jako instrument walki o kluczowe projekty**

Powiat Miński stoi przed koniecznością podjęcia intensywnych i skoordynowanych działań lobbujących w sprawach, które leżą poza bezpośrednimi kompetencjami samorządu powiatowego, lecz mają dla jego mieszkańców znaczenie decydujące. Najważniejszym z tych projektów jest rozbudowa linii kolejowej nr 2 — dobudowa drugiej pary torów na odcinku Warszawa Wschodnia – Mińsk Mazowiecki – Siedlce w wariantcie W3b, ze zwiększeniem prędkości eksploatacyjnej do 160 km/h i doprowadzeniem Szybkiej Kolei Miejskiej do Mińska Mazowieckiego. Inwestycja ta, absolutnie kluczowa dla przyszłości powiatu, pozostaje na liście rezerwowej Krajowego Programu Kolejowego. Bez aktywnego, udokumentowanego i skoordynowanego nacisku ze strony powiatu, gmin, Samorządu Województwa Mazowieckiego i środowisk pasażerskich — projekt może pozostawać na tej liście przez kolejną dekadę. Równie ważnym wątkiem jest aktywna polityka gospodarcza ukierunkowana na przyciągnięcie inwestorów do terenów przy węzłach autostrady A2 — w skali porównywalnej z tym, co osiągnęły gminy zachodniej części tej trasy. Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku formalizuje obie te ambicje: wskazuje rozbudowę linii kolejowej nr 2 jako priorytet komunikacyjny numer jeden oraz aktywne zagospodarowanie korytarza A2 jako priorytet gospodarczy numer jeden. To samo dotyczy lobbowania na rzecz domknięcia Wschodniej Obwodnicy Warszawy, budowy obwodnicy Stanisławowa, realizacji drogi DW635 i szeregu innych inwestycji, których powiat potrzebuje, lecz których nie może zrealizować w pojedynkę.



Strategia jest wreszcie dokumentem zarządczym — wyznacza 28 celów szczegółowych, przypisuje do nich mierzalne wskaźniki, określa odpowiedzialność wydziałową i harmonogram działań. Dzięki temu kolejne zarządy powiatu, rady powiatu i wójtowie gmin dysponują wspólnym punktem odniesienia: jasnym obrazem tego, dokąd zmierza Powiat Miński i jak mierzyć postęp tej drogi.

---

*Niniejszy dokument przyjmuje  
perspektywę do roku 2040, obejmując  
pełen cykl dwóch perspektyw unijnych.*

*Jest na tyle konkretny, by być  
narzędziem działania — i na tyle  
ambitny, by być narzędziem zmiany!*

---

## ROZDZIAŁ 2. DIAGNOZA STRATEGICZNA — ANALIZA SWOT

### 2.1. Wprowadzenie metodologiczne

Analiza SWOT stanowi integralną część prac nad Strategią Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku. Została opracowana na podstawie konsultacji społecznych przeprowadzonych z przedstawicielami wszystkich trzynastu gmin powiatu, danych statystycznych GUS oraz bieżących informacji o realizowanych i planowanych inwestycjach w otoczeniu powiatu. Analiza obejmuje cztery obszary: Strengths (mocne strony — zasoby i przewagi), Weaknesses (słabe strony — bariery wewnętrzne), Opportunities (szanse — korzystne czynniki zewnętrzne), Threats (zagrożenia — niekorzystne czynniki zewnętrzne). Każdy element oceniono przez pryzmat realnych skutków dla życia mieszkańców powiatu (zob. rysunek 5).

Rysunek 5. Analiza SWOT

|                                             |                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | (PLUSY +)<br>POMOCNE W<br>OSIĄGANIU CELÓW                                                                                                                                     | (MINUSY -)<br>PRZESZKADZAJĄCE<br>W OSIĄGANIU CELÓW                                                                                                                        |
| WEWNĘTRZNE<br>(CECHY<br>POWIATU)<br>„TUTAJ” | <b>SILNE STRONY</b><br>CECHY, KTÓRE<br>WYRÓŻNIAJĄ POWIAT<br>OD INNYCH I STANOWIĄ<br>JEGO PRZEWAGĘ<br>KONKURENCYJNĄ                                                            | <b>SŁABE STRONY</b><br>NEGATYWNE CECHY<br>POWIATU, GENERALNIE<br>BĘDĄCE KONSEKWENCJĄ<br>OGRAŃCZEŃ SZEROKO<br>ROZUMIANYCH ZASOBÓW<br>LUB ZANIEBSAŃ W<br>KONTEKŚCIE ROZWOJU |
| ZEWNĘTRZNE<br>(CECHY<br>POWIATU)<br>„TAM”   | <b>SZANSE</b><br>KORZYSTNE<br>TENDENCJE W<br>OTOCZENIU<br>ZEWNĘTRZNYM<br>POWIATU, KTÓRE<br>WŁAŚCIWIE<br>WYKORZYSTANE MOGĄ<br>STANOWIĆ DLA NIEJ<br>ISTOTNY IMPULS<br>ROZWOJOWY | <b>ZAGROŻENIA</b><br>NIEKORZYSTNE<br>ZJAWISKA ZEWNĘTRZNE<br>O RÓŻNYM<br>CHARAKTERZE, KTÓRE<br>MOGĄ BYĆ POWAŻNĄ<br>BARIERĄ ROZWOJU DLA<br>POWIATU                          |

Źródło: Opracowanie własne

### 2.2. Mocne strony (S — Strengths)

## **S1. Wyjątkowe położenie geograficzne i metropolitalne**

Powiat Miński leży w aglomeracji warszawskiej, granicząc bezpośrednio z Warszawą oraz z pięcioma powiatami województwa mazowieckiego: garwolińskim, otwockim, wołomińskim, siedleckim i węgrowskim. Stanowi „wschodnią bramę” metropolii — łącząc Warszawę z korytarzem transeuropejskim prowadzącym do granicy wschodniej. Bliskość stolicy jest strategicznym atutem, który przekłada się na wzrost popytu na tereny mieszkaniowe, napływ nowych mieszkańców i rosnące zainteresowanie inwestorów — a jednocześnie czyni powiat naturalną destynacją weekendową dla kilkumilionowej aglomeracji.

## **S2. Rozbudowana infrastruktura kolejowa**

Powiat Miński posiada na swoim terenie siedem stacji i przystanków kolejowych na strategicznej linii kolejowej nr 2 (Warszawa – Mińsk Mazowiecki – Siedlce): Sulejówek Miłosna, Halinów, Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki, Cegłów i Mrozy. Jest to wyjątkowy atut w skali Mazowsza — żaden porównywalny powiat podmiejski nie dysponuje tak rozbudowaną siecią przystanków kolejowych. Przez Mińsk Mazowiecki przebiega ponadto linia kolejowa nr 13 (Krusze – Pilawa), spinająca powiat z Tłuszczem na północy i Pilawą na południu, z planowaną modernizacją do prędkości 120 km/h i przywróceniem ruchu pasażerskiego. Koleje stanowią naturalny kręgosłup całego systemu mobilności, wokół którego można budować zintegrowaną sieć autobusową, rowerową i turystyczną. Sieć stacji kolejowych stwarza wyjątkową szansę na dotarcie turystów weekendowych z Warszawy do każdego zakątka powiatu — pod warunkiem rozbudowy infrastruktury rowerowej umożliwiającej dalszą podróż po opuszczeniu pociągu. Jednocześnie gęsta sieć połączeń kolejowych jest istotnym atutem dla firm rozważających lokalizację przy węzłach A2 — zapewnia ich pracownikom dostępność komunikacyjną bez konieczności posiadania samochodu.



### **S3. Autostrada A2 jako oś inwestycyjna i logistyczna**

Autostrada A2 przebiega przez cały obszar powiatu od zachodu ku wschodowi, tworząc unikalny korytarz inwestycyjny z trzema węzłami: Dębe Wielkie, Kałuszyn i Mińsk Mazowiecki. Dostęp do autostrady, w połączeniu z bliskością Lotniska Chopina (ok. 40 km od granicy powiatu) i lotniska Warszawa-Modlin (ok. 60 km), czyni tereny przy węzłach jednymi z najcenniejszych lokalizacji inwestycyjnych wschodniego Mazowsza — szczególnie dla sektora logistycznego, magazynowego i produkcyjnego. Odległość węzła Dębe Wielkie od centrum Warszawy jest porównywalna z odległością węzłów zachodniego odcinka A2, wokół których w ostatnich latach powstały jedne z największych kompleksów logistycznych w Polsce. To strategiczne położenie — na transeuropejskim korytarzu TEN-T łączącym Zachód Europy z granicą wschodnią — jest potencjałem dotąd słabo wykorzystanym gospodarczo, który przy odpowiedniej polityce inwestycyjnej może stać się motorem transformacji powiatu z sypialni Warszawy w rzeczywiste centrum przemysłowo-logistyczne wschodniego Mazowsza.

#### **S4. Wzrost demograficzny i pozytywne saldo migracji**

Liczba mieszkańców powiatu stale się zwiększa — wzrosła w latach 2002–2023 o 14,8%. W 2024 roku zarejestrowano 2 483 zameldowań w ruchu wewnętrznym oraz 1 833 wymeldowań, w wyniku czego saldo migracji wewnętrznych wyniosło 650. Napływ nowych mieszkańców, w tym wykształconych i aktywnych zawodowo rodzin z Warszawy, zwiększa bazę podatkową gmin, podnosi popyt na usługi publiczne i tworzy presję na podnoszenie ich standardu. Rosnąca populacja jest zarazem czynnikiem zwiększającym atrakcyjność powiatu dla firm szukających lokalizacji z dostępem do zasobów pracy.

#### **S5. Silna i zróżnicowana baza przemysłowa i produkcyjna**

Powiat Miński dysponuje ponadprzeciętnym na tle podmiejskich powiatów Mazowsza potencjałem przemysłowym, który tworzy stabilny fundament lokalnego rynku pracy i zarazem strategiczne zaplecze dla systemu edukacji zawodowej.

- PESA Mińsk Mazowiecki to ważny element polskiego przemysłu kolejowego, koncentrujący się na produkcji, modernizacji oraz naprawach pojazdów szynowych. 18 lutego 2022 roku Zakłady Naprawcze Taboru Kolejowego „Mińsk Mazowiecki” przyjęły nową nazwę PESA Mińsk Mazowiecki; zakład dołączył do Grupy Kapitałowej PESA w 2008 roku. Teren mińskiego zakładu to 22,5 hektara, z 6 halami produkcyjnymi o powierzchni 38 tysięcy metrów kwadratowych. W zakładach w Bydgoszczy i Mińsku Mazowieckim PESA zatrudnia prawie 4 tysiące pracowników. Mińska PESA specjalizuje się w serwisowaniu, przeglądach, modernizacji taboru szynowego — w tym flagowych pojazdów PesaDART obsługiwanych przez PKP Intercity.
- AWENTA to polska firma rodzinna funkcjonująca od 1989 roku, będąca jednym z czołowych europejskich producentów systemów wentylacyjnych przeznaczonych dla budownictwa. Produkty AWENTA są dostępne w ponad 30 krajach Europy. Zakład produkcyjny zlokalizowany jest w Stojadłach w gminie Mińsk Mazowiecki.
- Harper Hygienics S.A. to innowacyjny lider w branży produkcji włókien, twórca marki Cleanic, która stała się synonimem wysokiej jakości produktów kosmetyczno-higienicznych. Firma jest w Polsce liderem rynku w wielu kategoriach produktów kosmetycznych i higienicznych. Duży zakład

produkcyjny firmy zlokalizowany jest w Mińsku Mazowieckim i zatrudnia setki pracowników.

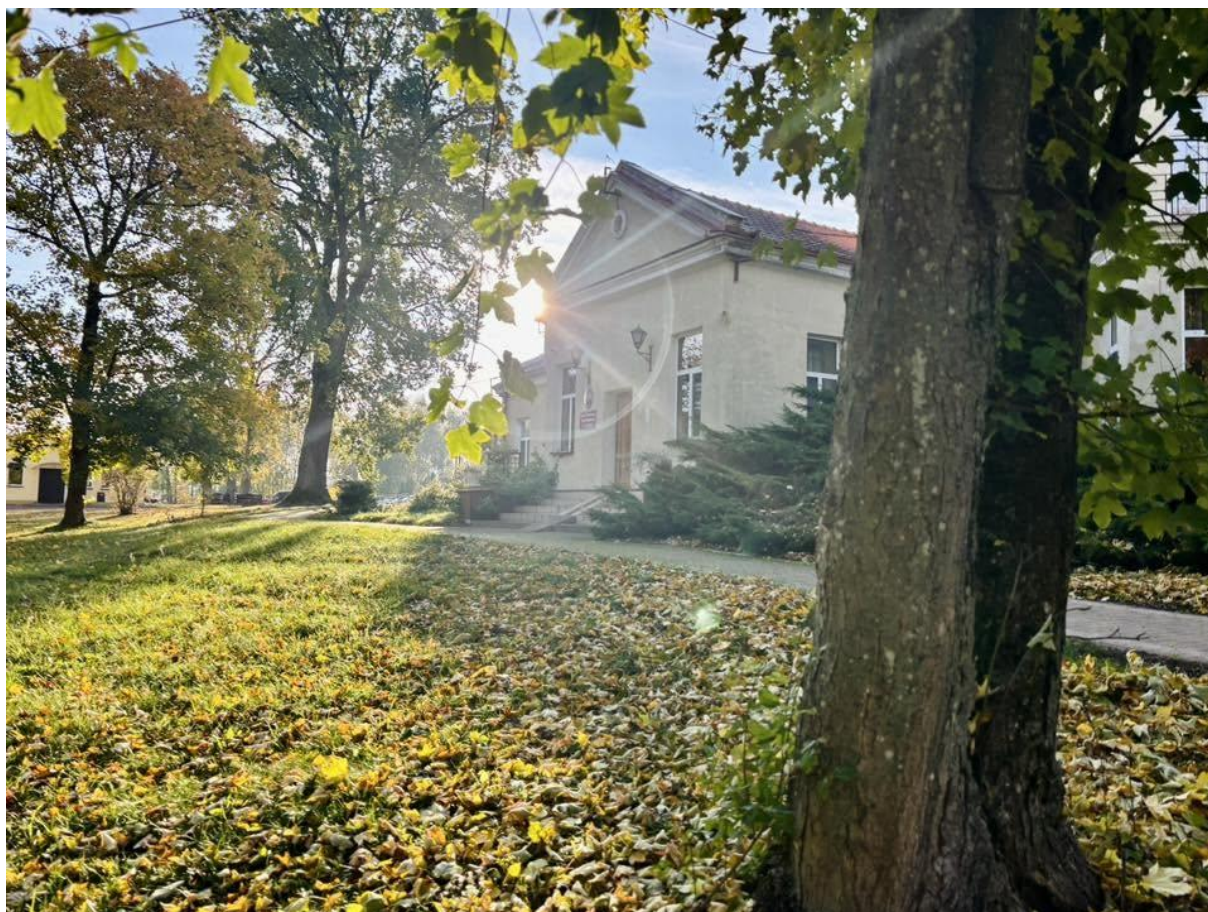
- W obrębie przemysłu powiatu działają ponadto Fabryka Urządzeń Dźwigowych (FUD), Bartek S.A., P.P.H. „Folpak”; w budownictwie działa firma Kosbud zajmująca się produkcją systemów ociepleń; innymi znaczącymi pracodawcami są Mazowiecka Fabryka Mebli StanPlus. Łącznie te firmy — razem z 23. Bazą Lotnictwa Taktycznego i sektorem logistycznym przy A2 — tworzą zdywersyfikowany rynek pracy, który przy odpowiednim dopasowaniu profilu kształcenia szkół powiatowych może zapewnić absolwentom atrakcyjne zatrudnienie w pobliżu miejsca zamieszkania.



## **S6. Potencjał obronny — 23. Baza Lotnictwa Taktycznego**

Baza Lotnictwa Taktycznego w Mińsku Mazowieckim to jeden z kluczowych elementów polskiego systemu obrony, a zarazem jeden z największych pracodawców w powiecie. Baza generuje bezpośredni popyt na lokalne usługi, kooperantów przemysłowych i wykwalifikowanych pracowników technicznych. W kontekście programu „Tarcza Wschód” i intensywnych inwestycji w polską obronność Powiat Miński może stać się ważnym węzłem logistycznym i infrastrukturalnym wschodniej flanki NATO.

### **S7. Walory przyrodnicze, kulturowe i turystyczny potencjał — w tym wyjątkowe dziedzictwo muzealne i agroturystyczne**



Powiat dysponuje fragmentami Mazowieckiego Parku Krajobrazowego (gminy Halinów i Dębe Wielkie), dolinami rzek Świdra i Mieni, rozległymi kompleksami leśnymi oraz zabytkami w gminach Siennica, Latowicz, Mrozy i Cegłów. Ziemia Mińska obfituje w atrakcyjne walory naturalne, takie jak kompleksy leśne, rezerваты

przyrody, czyste rzeki, a lasy są ostoją zwierząt i ptaków — można spotkać łosie, daniele, bociany czarne, zimorodki, dudki, żurawie, a miejsca lęgowe ma orzeł bielik.



Absolutną perłą turystyczną powiatu i jednocześnie atrakcją o zasięgu ogólnopolskim jest kompleks muzealno-edukacyjny Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, w skład którego wchodzi dworek „Milusin” — dom rodziny Piłsudskich, zakupiony ze składek żołnierzy polskich dla Marszałka, Drewniak — pierwszy dom Piłsudskich w Sulejówku, zakupiony w 1921 roku przez Aleksandrę Piłsudską, willa „Bzów” oraz nowoczesny budynek muzealno-edukacyjny łączący funkcje wystawiennicze, edukacyjne i animacyjne. Muzeum zostało otwarte 14 sierpnia 2020 roku przez prezydenta RP w przeddzień 100. rocznicy Bitwy Warszawskiej. Jest to instytucja nadzorowana przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, dysponująca nowoczesną wystawą stałą na ponad 2 tysiącach metrów kwadratowych, podzieloną na sześć galerii chronologicznych — placówka o ogólnopolskim znaczeniu historycznym, która każdego roku przyciąga dziesiątki tysięcy odwiedzających. Dojazd z Warszawy jest bardzo wygodny — można

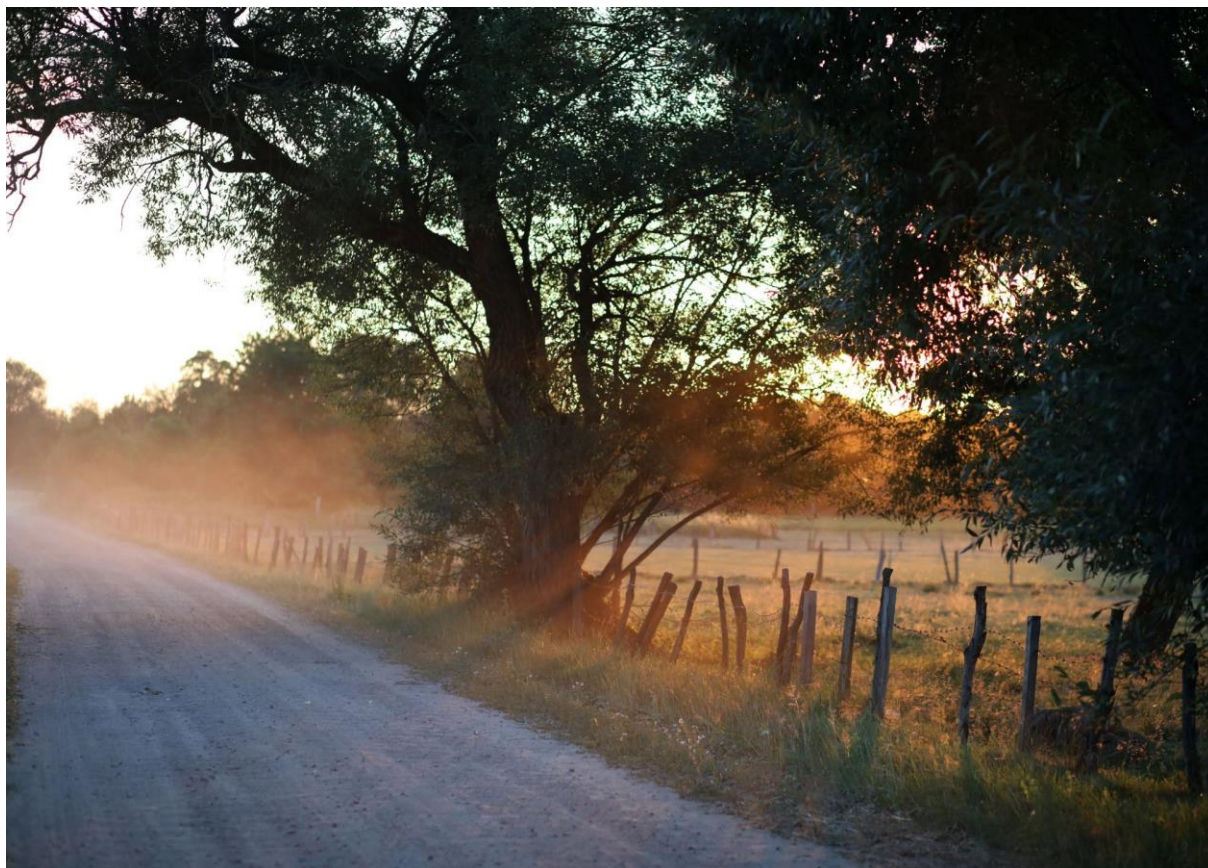
skorzystać z pociągów SKM lub Kolei Mazowieckich (stacja Sulejówek). To sprawia, że muzeum jest naturalnym punktem startowym turystyki weekendowej z Warszawy do Powiatu Mińskiego.



Obok Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku powiat dysponuje siecią lokalnych izb pamięci, ekspozycji regionalnych i obiektów dziedzictwa kulturowego w gminach Siennica, Latowicz, Ceglów i Mrozy. Walory kulturowe to drugi — obok przyrody — atut obszaru; zachowało się rzemiosło artystyczne i rękodzielnicze, ciekawa jest kuchnia regionalna, w której znaleźć można nagradzane potrawy i produkty, a w powiecie można zobaczyć wiele cennych zabytków: budynki sakralne, dwory i pałace z parkami, kapliczki i krzyże przydrożne.

Gminy wiejskie powiatu — zwłaszcza Latowicz, Siennica, Dobrze, Mrozy, Kałuszyn i Stanisławów — dysponują znaczącym potencjałem agroturystycznym. Na szczególną uwagę turystów zasługują gospodarstwa agroturystyczne rozsiane po całym powiecie, oferujące bliskość natury, produkty lokalne i autentyczne

doświadczenie wiejskiego życia — atrakcje wyjątkowo poszukiwane przez rodziny z Warszawy szukające spokojnego wypoczynku bez długich podróży.



Potencjał turystyczny powiatu jest aktywnie rozwijany przez dwie kluczowe organizacje. Działająca od 2016 roku Lokalna Organizacja Turystyczna Ziemi Mińskiej intensywnie zabiega o spopularyzowanie swoich lokalnych atrakcji wśród potencjalnych turystów w całej Polsce. Uzupełnieniem jest Lokalna Grupa Działania Ziemi Mińskiej, która swoim działaniem obejmuje teren położony na wschód od Warszawy w powiecie mińskim, obszar 12 miast i gmin: Cegłów, Dębe Wielkie, Dobrze, Halinów, Jakubów, Kałuszyn, Latowicz, Mińsk Mazowiecki, Mrozy, Siennica, Stanisławów, Sulejówkę. LGD dysponuje instrumentami finansowania projektów turystycznych i kulturalnych na terenach wiejskich ze środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich. Lokalizacja zaledwie 30–40 minut jazdy koleją od centrum Warszawy predestynuje powiat do roli głównej destynacji weekendowej dla kilkumilionowej aglomeracji.



## **S8. Wdrożone innowacje cyfrowe w obsłudze mieszkańców**

Starostwo Powiatowe w Mińsku Mazowieckim wdrożyło powiatomat — automat samoobsługowy umożliwiający odbiór dokumentów i składanie wniosków całą dobę — oraz e-płatności i zmodernizowany system kolejkowy. Jest to realne udogodnienie dla mieszkańców i punkt wyjścia do budowy sieci powiatomatów we wszystkich trzynastu gminach.

## **S9. Dostęp do funduszy unijnych**

Powiat Miński, jako integralna część regionu warszawskiego stołecznego, aktywnie wykorzystuje potencjał programu Fundusze Europejskie dla Mazowsza (FEMA), traktując go jako fundament swojego dynamicznego rozwoju gospodarczego i społecznego. Dostępne w ramach tego programu środki finansowe mogą stanowić kluczowy czynnik stymulujący lokalne inwestycje, umożliwiając realizację ambitnych zadań, które w innym przypadku byłyby dla samorządu zbyt dużym obciążeniem budżetowym. Szczególne miejsce mogą zajmować zaawansowane projekty z zakresu zrównoważonej mobilności, które mają na celu nie tylko usprawnienie

codziennych dojazdów mieszkańców do pracy i nauki, ale przede wszystkim znaczącą redukcję śladu węglowego oraz poprawę jakości powietrza w całym subregionie.

#### **S10. Wdrożony powiatowy system komunikacji autobusowej**

Od stycznia 2026 roku mieszkańcy Powiatu Mińskiego korzystają z rozbudowywanego systemu publicznej komunikacji autobusowej, przygotowanego przez Powiatowo-Gminny Związek Transportu Publicznego Powiatu Mińskiego. Rozwiązanie to ma ułatwić codzienne dojazdy do pociągów na linii kolejowej nr 2 i ograniczyć wykluczenie komunikacyjne. Jest to przełom po wieloletniej przerwie w powiatowym transporcie publicznym i fundament pod dalszą rozbudowę sieci.



#### **S11. Struktury wieloletniego planowania strategicznego**

Opracowana Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku — ze szczegółowym systemem 28 celów szczegółowych, wskaźnikami monitorowania i przypisaną odpowiedzialnością wydziałową — stanowi solidną platformę zarządczą. Istnienie dobrze skonstruowanego dokumentu strategicznego jest warunkiem skutecznego aplikowania o środki zewnętrzne i wiarygodnej współpracy z gminami.

## **2.3. Słabe strony (W — Weaknesses)**

### **W1. Głębokie i powszechne wykluczenie komunikacyjne**

Jest to najpoważniejsza słabość powiatu, dotycząca bezpośrednio mieszkańców wielu gmin. Gmina Mińsk Mazowiecki, licząca kilkanaście tysięcy mieszkańców, otacza miasto powiatowe niczym obwarzanek i stale się rozrasta — niestety dynamiczny rozwój nie idzie w parze z rozwiązaniem jednego z najpoważniejszych problemów, jakim jest właśnie wykluczenie komunikacyjne. Gminy Latowicz, Dobrze, Siennica i Jakubów przez lata pozostawały całkowicie poza zasięgiem regularnych połączeń



## **W2. Jednotorowa linia kolejowa — ograniczona przepustowość i nieprzewidywalność**

Przepustowość jednotorowego odcinka między Rembertowem a Mińskiem Mazowieckim ogranicza częstotliwość pociągów i sprawia, że czas jazdy do centrum Warszawy jest nieprzewidywalny. Inwestycja PKP PLK (variant W3b) — dobudowa drugiej pary torów — jest absolutnie kluczowa, lecz nadal znajduje się na liście rezerwowej Krajowego Programu Kolejowego, co oznacza brak gwarancji realizacji w obecnej perspektywie finansowej.



### **W3. Zły stan techniczny części dróg powiatowych i kolizyjne skrzyżowania z liniami kolejowymi**

Powiat zarządza siecią dróg powiatowych o łącznej długości ok. 600 km, których stan techniczny jest silnie zróżnicowany. Szczególnie zły stan nawierzchni dotyczy gmin Siennica, Latowicz, Dobrze i Mrozy. Brakuje chodników przy drogach w pobliżu szkół, urzędów i ośrodków zdrowia. Problem przejazdów kolejowo-drogowych w poziomie szyn wzdłuż linii nr 2 generuje wypadki i tworzy zatory drogowe. Osobnym, nierozwiązanym problemem pozostaje przejazd kolejowo-drogowy w ciągu ulicy Chróścielewskiego przez linię kolejową nr 13 — obsługującą dzielnice Zatorze i Kędzierak w Mińsku Mazowieckim. Brak bezkolizyjnego przejścia w tym rejonie utrudnia codzienne funkcjonowanie mieszkańców tych dzielnic oraz ogranicza możliwości intensywniejszego wykorzystania potencjału terenów po wschodniej stronie linii nr 13. Istotną barierą dla napływu inwestycji logistycznych przy węzłach A2 jest również niedostateczna jakość dróg dojazdowych do terenów inwestycyjnych — brak utwardzonych, właściwie skomunikowanych dróg bocznych czyni wiele atrakcyjnie położonych działek trudnymi do zagospodarowania.

#### **W4. Niewystarczająca i niezintegrowana oferta służby zdrowia**

Szpital SPZOZ w Mińsku Mazowieckim jest jedyną placówką całodobowej opieki szpitalnej dla ponad 172 tysięcy mieszkańców. Jednocześnie powiat nie posiada ani jednej całodobowej apteki — pacjenci wypisywani ze szpitala lub SOR poza godzinami otwarcia aptek pozostają bez dostępu do leków. Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna dysponuje niewystarczającymi zasobami kadrowymi przy rosnącym zapotrzebowaniu, a czas oczekiwania na wizytę dla dzieci i młodzieży wynosi nawet kilka miesięcy.



#### **W5. Narastający kryzys zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży**

Wszystkie gminy w powiecie wprost sygnalizują dramatyczny wzrost liczby przypadków depresji, zaburzeń lękowych, uzależnień cyfrowych i prób samobójczych wśród uczniów. Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Mińsku Mazowieckim oraz w Sulejówku jako jedyne placówki specjalistyczne w powiecie są przeciążone.

## W6. Niedobór infrastruktury opieki nad seniorami

20,3% mieszkańców powiatu jest w wieku poprodukcyjnym. Przy prognozowanym wzroście populacji 65+ o ok. 30% do 2040 roku istniejąca baza domów pomocy społecznej i oferta usług senioralnych jest rażąco niewystarczająca. Brakuje całodobowych domów opieki w gminach wschodnich, a rehabilitacja dostępna jest praktycznie wyłącznie w Mińsku Mazowieckim.

## W7. Uboga, nieskoordynowana i niespójna z ofertą turystyczną infrastruktura rowerowa



Brak bezpiecznych ścieżek rowerowych wzdłuż głównych ciągów komunikacyjnych sprawia, że rower nie jest realną alternatywą transportową ani turystyczną.

Najdotkliwszym brakiem z punktu widzenia turystyki weekendowej jest nieistnienie spójnej ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 — szlaku, który umożliwiłby turystom przyjeżdżającym pociągiem z Warszawy do Sulejówka, Halinowa, Dębeo Wielkiego, Mińska Mazowieckiego, Cegłowa lub Mrozów kontynuację podróży na rowerze po szlakach turystycznych powiatu. Turysta, który

dociera pociągiem do Mrozów i chce przejechać do Latowicza, Siennicy lub Doliny Liwca, jest dziś całkowicie pozbawiony bezpiecznej infrastruktury rowerowej. To kluczowa bariera, której likwidacja jest warunkiem koniecznym dla uruchomienia masowego popytu na turystykę weekendową w powiecie. Brakuje również infrastruktury „bike & ride” przy stacjach kolejowych: stojaków na rowery, zamkniętych boksów na rowery, wypożyczalni rowerów i stacji naprawczych.

#### **W8. Rozproszenie i brak koordynacji gmin w kluczowych obszarach**

Gminy powiatu prowadzą własne, nieskoordynowane działania promocyjne, inwestycyjne i planistyczne. Brakuje wspólnej oferty inwestycyjnej, skoordynowanej polityki turystycznej i zintegrowanego podejścia do gospodarki odpadami. Szczególnie kosztowny jest brak koordynacji gmin w zakresie planowania przestrzennego przy węzłach autostrady A2 — każda gmina działa na własną rękę, co uniemożliwia wypracowanie spójnej oferty inwestycyjnej dla potencjalnych inwestorów branży logistycznej. Brakuje też ścisłej koordynacji powiatu z Lokalną Organizacją Turystyczną Ziemi Mińskiej i Lokalną Grupą Działania Ziemi Mińskiej.

#### **W9. Białe plamy telekomunikacyjne i cyfrowe wykluczenie**

Na terenie powiatu — szczególnie w gminach Dobrze, Latowicz, Siennica, Jakubów i Mrozy — istnieją rozległe obszary bez dostępu do szerokopasmowego Internetu o przepustowości powyżej 30 Mb/s. Obejmuje to kilka tysięcy gospodarstw domowych, co stanowi barierę zarówno dla cyfryzacji usług publicznych, jak i dla aktywizacji zawodowej i edukacyjnej mieszkańców. Brak szybkiego Internetu jest też barierą dla lokowania nowoczesnych centrów logistycznych i dystrybucyjnych przy węzłach A2, które wymagają niezawodnej łączności cyfrowej.

#### **W10. Słabość instytucjonalna systemu pomocy społecznej i pieczy zastępczej**

System pomocy społecznej boryka się z rosnącą liczbą klientów, rozproszeniem instytucji i brakiem koordynacji między nimi oraz niedoborem specjalistów: psychologów, terapeutów i prawników. Baza domów dziecka jest niewystarczająca — zarówno pod względem liczby miejsc, jak i standardu infrastruktury. Brakuje mieszkań wspomaganych dla osób wychodzących z systemu pieczy zastępczej.

## **2.4. Szanse (O — Opportunities)**

### **O1. Planowana rozbudowa linii kolejowej nr 2 (variant W3b) — potencjalny przełom**

PKP Polskie Linie Kolejowe opracowały studium wykonalności dla rozbudowy linii kolejowej nr 2 na odcinku Warszawa Wschodnia – Mińsk Mazowiecki – Siedlce. Wybrany variant W3b zakłada dobudowę drugiej pary torów, prędkość eksploatacyjną 160 km/h i budowę łącznic do linii nr 13 w kierunku Tłuszcza. Realizacja tej inwestycji radykalnie zmieni pozycję konkurencyjną powiatu w aglomeracji warszawskiej — umożliwiając wydłużenie SKM do Mińska Mazowieckiego i skrócenie czasu przejazdu do centrum Warszawy poniżej 40 minut. Dla turystyki oznacza to skokowy wzrost dostępności powiatu dla weekendowych gości z całej aglomeracji. Dla firm rozważających lokalizację przy węzłach A2 nowoczesna linia kolejowa jest dodatkowym atutem — pracownicy będą mogli dojeżdżać na teren inwestycji bez samochodu.

### **O2. Modernizacja linii kolejowej nr 13 — przywrócenie ruchu pasażerskiego i rozbudowa infrastruktury**

Podczas planowanej modernizacji linii kolejowej nr 13 przewiduje się dostosowanie linii do prędkości pociągów 120 km/h, budowę przystanków osobowych do obsługi ruchu pasażerskiego oraz modernizację przejazdów kolejowo-drogowych w celu poprawy bezpieczeństwa. Wariant W3b zakłada również budowę łącznic pomiędzy liniami kolejowymi nr 2 i nr 13 w Mińsku Mazowieckim, umożliwiających jazdę w kierunku stacji Krusze i Tłuszcz. Modernizacja linii nr 13 stwarza szansę nie tylko na przywrócenie połączeń pasażerskich z Pilawą i Tłuszczem, ale też — po wybudowaniu tunelu w ul. Chróścielewskiego — na skomunikowanie wschodnich dzielnic Mińska Mazowieckiego z resztą miasta.

### **O3. Wschodnia Obwodnica Warszawy S17 — zmiana układu transportowego**

Planowane domknięcie Wschodniej Obwodnicy Warszawy zmieni strukturę ruchu na DW637 (Warszawa – Sulejówek – Halinów – Mińsk Mazowiecki), redukując

ruch tranzytowy na tej trasie. Jednocześnie WOW poprawi dostępność całego korytarza A2–S17, zwiększając atrakcyjność inwestycyjną terenów przy węzłach autostrady na terenie powiatu — szczególnie dla firm logistycznych, które zyskają bezpośredni dostęp do obwodnicy stolicy bez konieczności przejeżdżania przez jej ulice.

#### **O4. Rozbudowa autostrady A2 na wschód — wzrost znaczenia logistycznego**

Zawarcie umowy na dofinansowanie budowy autostrady A2 na odcinku Siedlce – Biała Podlaska wzmacnia transnarodowe znaczenie korytarza, przez który przebiegają węzły na terenie powiatu. Rozbudowana A2 stanie się arterią logistyczną łączącą rynek warszawski z Białorusią i Litwą, generując rosnący popyt na tereny logistyczne i magazynowe przy węzłach Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki i Kałuszyn. Powiat Miński — leżący na tej trasie między Warszawą a przyszłą A2 na wschód — zyskuje status strategicznego punktu logistycznego na jednym z najważniejszych transeuropejskich korytarzy transportowych.

#### **O5. Program „Tarcza Wschód” i inwestycje obronne**

W kontekście aktualnej sytuacji geopolitycznej Powiat Miński, z 23 Bazą Lotnictwa Taktycznego jako jednym z kluczowych elementów polskiego systemu obronnego, może stać się ważnym węzłem logistycznym i infrastrukturalnym wschodniej flanki NATO. Inwestycje obronne generują szansę na dodatkowe nakłady publiczne w infrastrukturę powiatu oraz na rozwój lokalnych kooperantów przemysłu obronnego.

#### **O6. Dostęp do funduszy europejskich 2021–2027 i kolejnej perspektywy**

Powiat Miński, jako część regionu mazowieckiego regionalnego, korzysta jednocześnie z programu FEMA i FEPW — co daje wyjątkową pozycję finansową, szerszy dostęp do środków niż powiaty stołeczne. Zbliżające się otwarcie naboru na nową perspektywę unijną 2028–2034 stwarza okno możliwości dla ambitnych projektów infrastrukturalnych, w tym ścieżek rowerowych, infrastruktury turystycznej oraz uzbrajania terenów inwestycyjnych przy A2.

## **O7. Nowy tabor Kolei Mazowieckich**

Zakup przez Koleje Mazowieckie 22 nowych klimatyzowanych elektrycznych zespołów trakcyjnych oznacza poprawę komfortu podróżowania jeszcze przed zakończeniem rozbudowy infrastruktury kolejowej. Lepsza oferta kolejowa oznacza jednocześnie więcej turystów weekendowych docierających do powiatu z Warszawy, a dla firm rozważających lokalizację przy A2 — lepszą dostępność pracowników korzystających z kolei.

## **O8. Dynamika migracyjna — napływ wykształconej klasy średniej**

Np. w gminie Mińsk Mazowiecki liczba mieszkańców wzrosła w latach 2002–2024 o 36,2%, a średni wiek mieszkańców wynosi 38,5 lat — mniej niż średnia województwa i kraju. Napływ młodych rodzin z Warszawy to szansa na wzrost przychodów podatkowych gmin, ożywienie lokalnego rynku usług i wzmocnienie bazy wyborczej dla inwestycji prorozwojowych. Rosnąca populacja wzmacnia też zasoby pracy dostępne dla firm lokujących się przy A2.

## **O9. Rosnący popyt na tereny inwestycyjne przy A2**

Dynamiczny rozwój sektora e-commerce i logistyki generuje trwały i rosnący popyt na nowoczesne powierzchnie magazynowe i centra dystrybucyjne w pobliżu głównych arterii komunikacyjnych. Nasycenie gruntów w zachodnim korytarzu A2, wzrost cen nieruchomości i ograniczona dostępność działek przy węzłach od strony Pruszkowa, Błonia i Mszczonowa kierują uwagę dużych deweloperów logistycznych ku wschodniemu odcinkowi trasy. Powiat Miński ma realną szansę przyciągnąć inwestorów, którzy dotychczas lokowali się bliżej Warszawy — pod warunkiem aktywnej polityki przygotowania i promocji gospodarczej nowych terenów.

## **O10. Programy samorządu województwa mazowieckiego**

Gminy powiatu mogą aktywnie korzystać z programów Mazowsza: „dla społeczności energetycznych”, „dla czystego powietrza”, „dla czystego ciepła” oraz programów dla sołectw i sportu. Synergiczne korzystanie z tych instrumentów może wielokrotnie zwielokrotnić efekty działań powiatowych.

## **O11. Rosnące zapotrzebowanie na turystykę weekendową — ogromny rynek u drzwi powiatu**

Postpandemiczny boom na turystykę lokalną i weekendową, rosnące zainteresowanie mobilnością aktywną, upowszechnienie pracy zdalnej i hybrydowej oraz zmęczenie mieszkańców aglomeracji miejską przestrzenią generują dynamicznie rosnący popyt na tereny rekreacyjne dostępne z Warszawy bez konieczności długich podróży. Powiat Miński — z Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, parkami krajobrazowymi, rzekami, szlakami rowerowymi i historycznymi zabytkami zaledwie 30–40 minut od centrum stolicy — jest doskonale pozycjonowany, by na ten trend odpowiedzieć. Kilkumilionowa aglomeracja warszawska stanowi gotowy rynek turystyczny dla powiatu. Kluczem do realizacji tego potencjału jest m.in. budowa ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2.



## **O12. Instrumenty finansowe LGD Ziemi Mińskiej**

Lokalna Grupa Działania Ziemi Mińskiej dysponuje instrumentami finansowania projektów turystycznych, kulturalnych i infrastrukturalnych na terenach wiejskich powiatu ze środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich. LGD stawia sobie za cel rozwój ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej lub kulturalnej, a także promocję i rozwój produktów lokalnych. LGD jest naturalnym partnerem powiatu w finansowaniu rozwoju oferty turystycznej gmin wiejskich wschodniego Mazowsza.

## **2.5. Zagrożenia (T — Threats)**

### **T1. Odływ siły roboczej do Warszawy — pułapka sypialni**

Bliskość Warszawy działa jak dwusieczny miecz: napędza napływ nowych mieszkańców, ale jednocześnie generuje odływ siły roboczej z lokalnego rynku pracy. Szacunki wskazują, że ok. 25–30% pracujących mieszkańców powiatu dojeżdża codziennie do pracy w Warszawie. Jeśli powiat nie stworzy atrakcyjnych miejsc pracy i nie utrzyma przy nich lokalnej kadry — szczególnie tej kształconej w szkołach powiatowych — pozostanie wyłącznie funkcjonalnym zapleczem sypialnym stolicy.

### **T2. Starzenie się społeczeństwa i ujemny przyrost naturalny**

Powiat Miński odnotowuje ujemny przyrost naturalny wynoszący –485 (–3,04 na 1000 mieszkańców). Prognozowany wzrost populacji 65+ o ok. 30% do 2040 roku oznacza lawinowo rosnące wydatki na opiekę zdrowotną, domy pomocy społecznej i usługi społeczne, przy jednoczesnym kurczeniu się bazy podatników.

### **T3. Ryzyko pozostania na liście rezerwowej KPK — niepewność inwestycji kolejowej**

Rozbudowa linii kolejowej nr 2 (variant W3b) — najważniejsza dla powiatu inwestycja infrastrukturalna — jest na liście rezerwowej Krajowego Programu Kolejowego. Bez aktywnego lobbowania ze strony powiatu, Mazowsza i zainteresowanych samorządów inwestycja może nie trafić na listę podstawową KPK 2028–2034.

### **T4. Presja finansowa budżetów samorządowych — ryzyko „pułapki inwestycyjnej”**

Rosnące koszty obsługi mieszkańców, wzrost wynagrodzeń pracowników publicznych i inflacja kosztów budowlanych tworzą trwałą presję na budżety powiatu i gmin. Zależność od środków zewnętrznych generuje ryzyko nieciągłości finansowania wieloletnich programów, szczególnie w obszarach opieki społecznej, transportu i ochrony zdrowia.

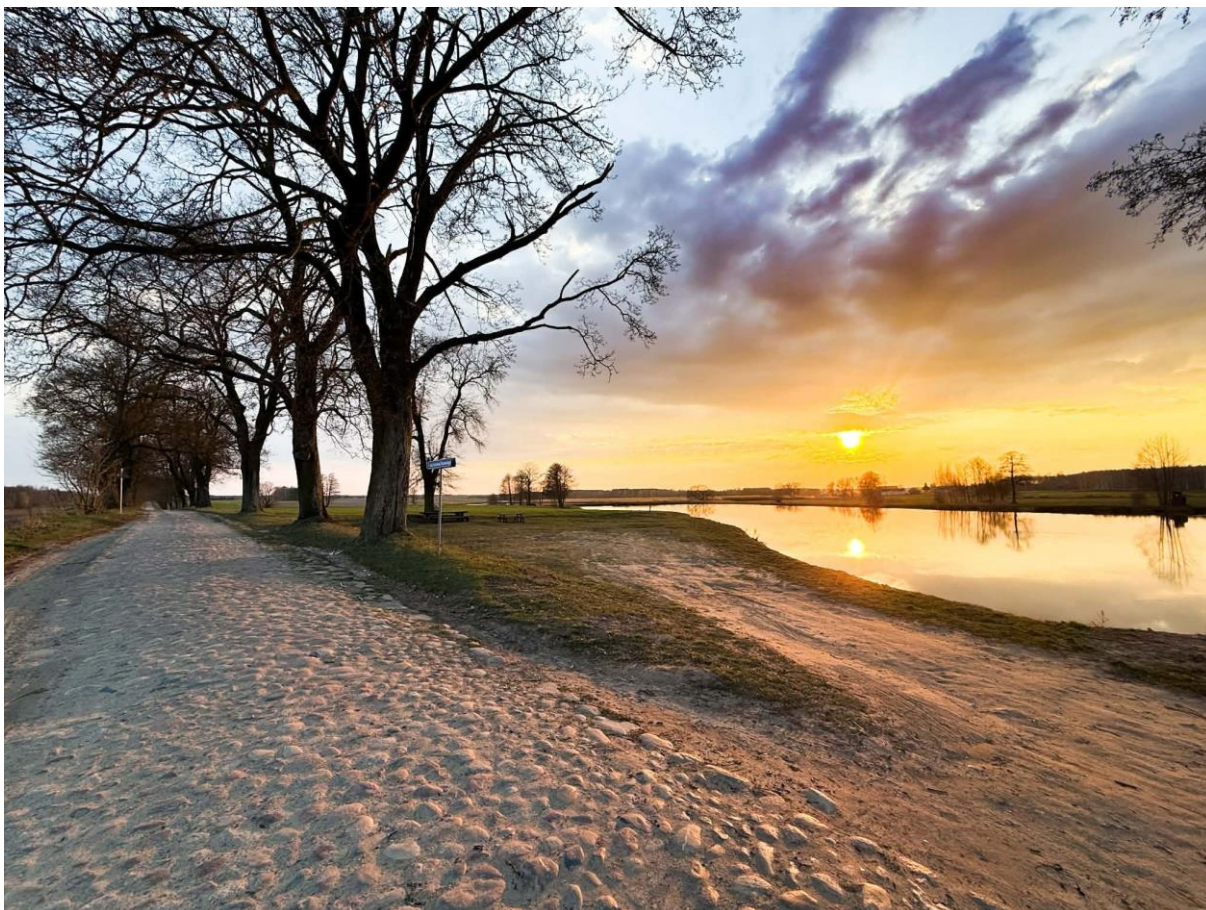


### **T5. Kryzys kadrowy w służbie zdrowia i pomocy społecznej**

Ogólnopolski deficyt lekarzy specjalistów, pielęgniarek, fizjoterapeutów, psychologów i pracowników socjalnych dotyka Powiat Miński ze szczególną siłą. Mniejsze powiaty podmiejskie nie są w stanie konkurować płacowo z Warszawą.

### **T6. Zmiany klimatyczne — susze i powodzie lokalne**

Gminy wschodniej i centralnej części powiatu borykają się z narastającymi niedoborami wody w okresach letnich susz. Bez skoordynowanej inwestycji w małą retencję straty rolnicze i mieszkaniowe będą się powiększać z każdą dekadą. Zmiany klimatyczne stanowią też zagrożenie dla agroturystyki — susze i anomalie pogodowe obniżają atrakcyjność oferty wiejskiej.



#### **T7. Wykluczenie cyfrowe starszych mieszkańców**

Białe plamy telekomunikacyjne w połączeniu z ograniczoną mobilnością seniorów sprawiają, że część mieszkańców — szczególnie osoby starsze z gmin wiejskich — jest jednocześnie wykluczona komunikacyjnie i cyfrowo. Cyfryzacja usług publicznych nie dotrze do tych mieszkańców bez równoległych programów edukacji cyfrowej i likwidacji białych plam.

#### **T8. Presja suburbanizacyjna — niekontrolowany wzrost bez infrastruktury**

Dynamiczny napływ nowych mieszkańców do podmiejskich gmin powiatu generuje rosnące zapotrzebowanie na infrastrukturę drogową, szkolną, wodno-kanalizacyjną i społeczną — znacznie szybciej, niż gminy są w stanie ją finansować.

#### **T9. Niekontrolowany wzrost obciążenia ruchem tranzytowym ciężarówek**

Silne natężenie ruchu tranzytowego na DW637 i DW802–803, generowanego przez logistykę przy A2 i przewozy wojskowe do 23. Bazy Lotnictwa Taktycznego, degradowe drogi powiatowe i obniża jakość życia mieszkańców centrum Stanisławowa i innych miejscowości. Nieplanowany, chaotyczny rozwój terenów logistycznych przy węzłach A2 bez odpowiedniej infrastruktury drogowej grozi nasileniem tego zjawiska.

**T10. Ryzyko utraty atrakcyjności szkolnictwa zawodowego — odpływ uczniów do Warszawy i niedopasowanie do rynku pracy**

Łatwy dostęp kolejowy do Warszawy sprawia, że uczniowie z powiatu coraz częściej wybierają szkoły w stolicy.

## 2.6. Macierz strategiczna — kluczowe wnioski

| Wyszczególnienie      | MOCNE STRONY (S)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | SŁABE STRONY (W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SZANSE (O)</b>     | <p>Strategia SO — Wykorzystaj: S2+O1</p> <p>Zintegrowany węzeł kolejowo-autobusowy-rowerowy; S3+O4+O9</p> <p>Strefa logistyczno-inwestycyjna A2 jako priorytet gospodarczy; S4+O8</p> <p>Powiat jako docelowe miejsce zamieszkania dla rodzin; S5+O9</p> <p>Kooperacja edukacyjna wokół kluczowych pracodawców przemysłowych powiatu; S7+O11 Muzeum Piłsudskiego i agroturystyka jako rdzeń oferty weekendowej; S8+O6</p> <p>Cyfryzacja usług z dofinansowaniem UE</p> | <p>Strategia WO — Wzmocnij: W1+O1</p> <p>Eliminacja wykluczenia komunikacyjnego przez kolej i autobusy; W8+O9</p> <p>Koordinacja gmin w zakresie MPZP i oferty inwestycyjnej przy A2; W3+O2</p> <p>Tunel w ul. Chróścielewskiego; W4+O6</p> <p>CUS i całodobowa apteka z funduszy UE; W7+O11</p> <p>Ścieżka rowerowa wzdłuż linii kolejowej nr 2 jako klucz do turystyki weekendowej; W8+O12</p> <p>Koordinacja powiatu z LOT i LGD Ziemi Mińskiej</p> |
| <b>ZAGROŻENIA (T)</b> | <p>Strategia ST — Chronić: S6+T4</p> <p>Inwestycje obronne jako stabilizator budżetowy; S9+T3</p> <p>Aktywne lobbowanie za linią kolejową; S3+T9</p> <p>Planowe zagospodarowanie A2 z infrastrukturą drogową zapobiegającą chaosowi tranzytowemu; S7+T6</p> <p>Dywersyfikacja oferty agroturystycznej odpornej na zmienność pogodową</p>                                                                                                                               | <p>Strategia WT — Minimalizuj: W3+T9</p> <p>Pilna przebudowa skrzyżowań, budowa obwodnic i dróg dojazdowych do węzłów A2; W6+T2</p> <p>Zdecentralizowany system opieki senioralnej; W5+T5</p> <p>Filie PPP; W7+T8</p> <p>Sieć ścieżek rowerowych jako element infrastruktury, nie tylko turystyki; W11+T10</p> <p>Dalsze dopasowanie kształcenia zawodowego do potrzeb kluczowych pracodawców powiatu</p>                                              |

Źródło: Opracowanie własne

## 2.7. Syntetyczna ocena pozycji strategicznej powiatu

Powiat Miński stoi na progu jakościowej transformacji. Wyjątkowe położenie między Warszawą a wschodnią flanką NATO, istniejąca infrastruktura kolejowa z siedmioma stacjami na linii nr 2 i linią nr 13, trzy węzły autostrady A2 na transeuropejskim korytarzu logistycznym oraz silna baza przemysłowa tworzą unikalną kombinację atutów, której nie posiada żaden inny powiat w tej części Mazowsza. Stały wzrost liczby mieszkańców świadczy o dużym potencjale społeczno-gospodarczym.

Kluczowe wyzwanie strategiczne to przejście od modelu powiatu-sypialni Warszawy do modelu powiatu jako samodzielnego, atrakcyjnego centrum życia, pracy i wypoczynku. Dwa filary tej transformacji są równoważne. Pierwszym jest turystyka weekendowa dla mieszkańców aglomeracji warszawskiej — oparta m.in. na Muzeum Józefa Piłsudskiego, sieci szlaków rowerowych powiązanych ze stacjami kolejowymi, agroturystyce i dziedzictwie kulturowym i przyrodniczym gmin wiejskich. Drugim jest gospodarcze wykorzystanie autostrady A2: przyciągnięcie do powiatu nowoczesnych centrów logistycznych i dystrybucyjnych, na wzór tego co dokonało się w ostatnich latach na zachodnim odcinku tej trasy, gdzie wzdłuż węzłów od Pruszkowa po Mszczonów i Łowicz powstały jedne z największych kompleksów magazynowych w Polsce. Powiat Miński ma wszystko, czego potrzeba, by stać się wschodnim odpowiednikiem tego sukcesu — trzeba jedynie skoordynować politykę planistyczną gmin, przygotować uzbrojone tereny i aktywnie promować powiat jako atrakcyjną lokalizację dla inwestorów.



## ROZDZIAŁ 3. WIZJA I MISJA POWIATU MIŃSKIEGO DO 2040 ROKU

Zarządzanie strategiczne polega na podejmowaniu decyzji w sprawie przyszłych kierunków działania oraz na implementacji tych decyzji.

W zarządzaniu strategicznym można wyróżnić dwie główne fazy:

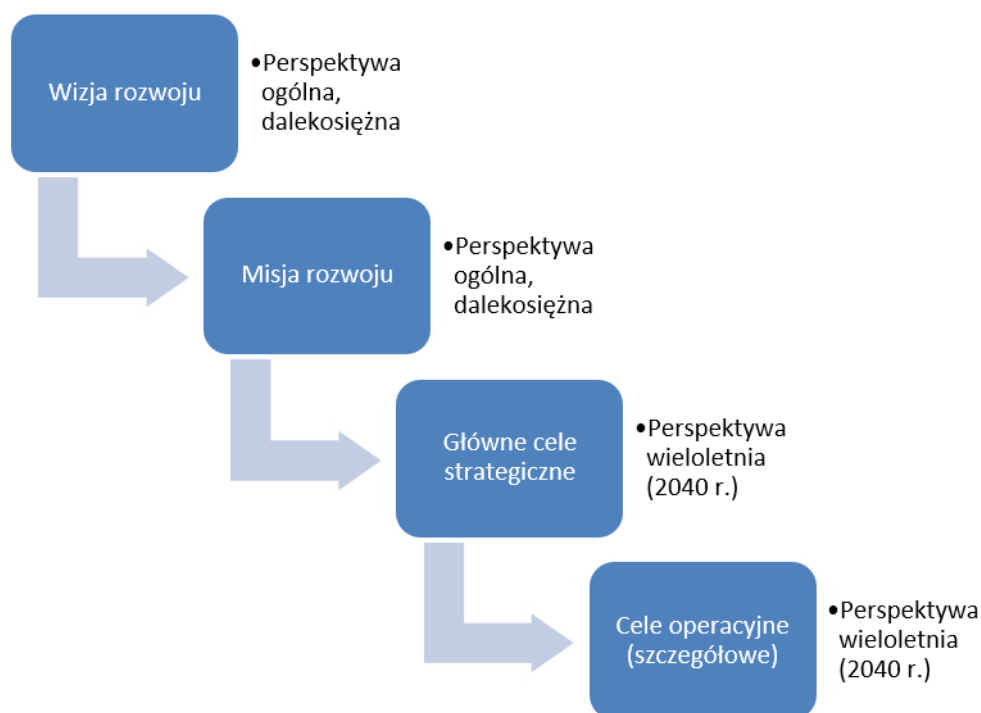
- planowania strategicznego,
- implementacji strategii.

Planowanie strategiczne obejmuje następujące etapy:

- definiowanie filozofii (wizji) i misji organizacji,
- ustalanie długo- i krótkoterminowych celów, odpowiednio do przyjętej misji,
- wybór strategii, na podstawie określonych kryteriów efektywności, stosownie do założonych celów organizacji.

Skuteczne zarządzanie strategiczne powiatem opiera się na dwufazowym procesie, obejmującym precyzyjne planowanie oraz sprawną implementację decyzji mających kluczowe znaczenie dla przyszłego rozwoju. Na rysunku 4 zobrazowano logiczną strukturę tego procesu, w którym ogólna wizja terytorialna zostaje stopniowo przełożona na konkretne cele strategiczne i operacyjne (szczegółowe).

*Rysunek 6. Kaskadowy model celów i perspektyw czasowych w procesie planowania strategicznego powiatu*



Źródło: Opracowanie własne

Z kolei implementacja strategii obejmuje:

- utrzymanie lub wprowadzenie niezbędnych funkcji/działań organizacji, aby przyjęta strategia została skutecznie zrealizowana,
- monitoring efektywności wdrażania poszczególnych etapów strategii oraz ewaluację strategii,

Wizja powiatu określa pożądaną przez społeczność obraz (wizerunek powiatu) w perspektywie najbliższych kilkunastu lat, czyli jest swoistym „zdjęciem” powiatu, pokazującym, jak powinna ona docelowo wyglądać, jakie funkcje spełniać.

Docelowa wizja (stan docelowy idealny) rozwoju Powiatu Mińskiego brzmi:

## WIZJA:

**Powiat Miński — otwarty, dostępny i dobrze skomunikowany powiat metropolitalny wschodniego Mazowsza, gdzie wysoka jakość życia, nowoczesna gospodarka oparta na logistyce i przemyśle, zadbane środowisko i bogata oferta turystyczno-kulturowa zatrzymują mieszkańców i przyciągają inwestorów oraz turystów weekendowych z całej aglomeracji warszawskiej.**

Misja natomiast określa, jakie są priorytety powiatu w działaniach na rzecz zaspokojenia potrzeb społeczności powiatu. Jest ona sentencją, która najlepiej ujmuje główne, planowane kierunki działania samorządu, jest także najlepszym podsumowaniem całego opracowywanego planu strategicznego.

Docelowa misja (stan docelowy realny) rozwoju powiatu do roku 2040 brzmi następująco:

#### **MISJA:**

**Budowanie spójnego, bezpiecznego i zrównoważonego powiatu poprzez partnerską współpracę z gminami, aktywnymi organizacjami turystycznymi i lokalnymi grupami działania, aktywne pozyskiwanie środków zewnętrznych i transparentne zarządzanie — służące wszystkim pokoleniom mieszkańców oraz gościom powiatu, przy jednoczesnym konsekwentnym wykorzystaniu unikalnego położenia przy autostradzie A2 i linii kolejowej nr 2 dla tworzenia nowych miejsc pracy i dobrobytu.**

## ROZDZIAŁ 4. CELE STRATEGICZNE I CELE SZCZEGÓŁOWE

### 4.1. Cel Strategiczny I — Dostępny i zintegrowany powiat: nowoczesna komunikacja i mobilność



#### Uzasadnienie

Wykluczenie komunikacyjne jest najsilniej i najszerzej sygnalizowanym problemem przez wszystkie gminy Powiatu Mińskiego — od Sulejówka na zachodzie po Kałuszyn na wschodzie. Powiat rozciąga się na powierzchni ponad 1 800 km<sup>2</sup> i zamieszkują go ponad 172 tysiące mieszkańców rozmieszczonych w trzynastu jednostkach samorządowych o bardzo zróżnicowanym charakterze.

Pomimo bezpośredniego sąsiedztwa z metropolią warszawską i dostępu do autostrady A2, powiat zmagą się z głębokimi deficytami transportu publicznego.

Znaczna część miejscowości gmin Latowicz, Dobre, Siennica i Kałuszyn pozostaje całkowicie poza zasięgiem jakichkolwiek regularnych połączeń.

Głównym kręgosłupem komunikacyjnym powiatu jest linia kolejowa nr 2 (Warszawa – Mińsk Mazowiecki – Siedlce), obsługująca stacje: Sulejówek Miłosna, Halinów, Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki, Cegłów i Mrozy. Cały system autobusowy i przesiadkowy powiatu musi być zaprojektowany jako spójna sieć dowozu do tych stacji — tylko zintegrowany system zapewni mieszkańcom realną alternatywę dla samochodu. Uzupełnieniem układu jest linia kolejowa nr 13 (Krusze – Pilawa) przecinająca Mińsk Mazowiecki — jej modernizacja i przywrócenie regularnego ruchu pasażerskiego, połączone z budową tunelu pod ul. Chróścielewskiego, otworzą nowe możliwości komunikacyjne dla południowych i wschodnich dzielnic miasta.

Infrastruktura rowerowa pełni w systemie mobilności powiatu podwójną, równie ważną rolę: transportową (dowóz do stacji kolejowych, dojazd do pracy i szkół) i turystyczną. Ścieżka rowerowa wzdłuż linii kolejowej nr 2 na trasie Warszawa Wschodnia – Sulejówek Miłosna – Halinów – Dębe Wielkie – Mińsk Mazowiecki – Cegłów – Mrozy jest kluczową inwestycją, która otwierałaby powiat na turystykę weekendową z Warszawy. Likwidacja wykluczenia komunikacyjnego jest warunkiem realizacji wszystkich pozostałych celów niniejszej strategii.

### **CS I.1 — Rozbudowa infrastruktury kolejowej linii nr 2 i integracja z metropolią warszawską (SKM do Mińska Mazowieckiego)**

| Element | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis    | Powiat Miński posiada na swoim terenie siedem stacji i przystanków kolejowych na linii nr 2, co stanowi wyjątkowy atut w skali Mazowsza. Atut ten jest jednak w znacznym stopniu niewykorzystany — przepustowość jednotorowego odcinka między Rembertowem a Mińskiem Mazowieckim ogranicza częstotliwość pociągów i sprawia, że czas jazdy do centrum Warszawy jest nieprzewidywalny i zbyt długi dla masowego pasażera. PKP Polskie Linie Kolejowe S.A. opracowały studium wykonalności dla zadania „Poprawa przepustowości linii kolejowej nr 2 na odcinku Warszawa Wschodnia – Mińsk Mazowiecki – Siedlce”, wybierając wariant W3b, zakładający dobudowę drugiej pary torów, prędkość eksploatacyjną 160 km/h i budowę łącznic do linii nr 13 w kierunku Tłuszcza. Kluczowym celem uzupełniającym tę inwestycję jest doprowadzenie do Mińska Mazowieckiego pociągów Szybkiej Kolei Miejskiej. |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>Obecna stacja końcowa SKM to Sulejówek Miłosna; docelowo linia powinna zostać wydłużona o ok. 25 km, obejmując stacje Halinów, Dębe Wielkie i Mińsk Mazowiecki, skracając czas jazdy do centrum Warszawy poniżej 40 minut. Lepsza oferta kolejowa to nie tylko korzyść dla dojeżdżających do pracy — to fundament turystyki weekendowej i jeden z kluczowych czynników atrakcyjności inwestycyjnej terenów przy węzłach A2.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wyznaczenie stałego przedstawiciela powiatu (Pełnomocnika ds. Kolei) jako oficjalnego uczestnika procesu konsultacji i projektowania dla rozbudowy linii nr 2.</li> <li>2. Przygotowanie i złożenie przez Zarząd Powiatu formalnego wniosku do Ministerstwa Infrastruktury i PKP PLK o włączenie rozbudowy linii nr 2 na odcinku przez Powiat Miński do Krajowego Programu Kolejowego na lata 2028–2034.</li> <li>3. Zawarcie porozumienia partnerskiego pomiędzy Powiatem Mińskim, Miastem Mińsk Mazowiecki, Samorządem Województwa Mazowieckiego, spółką SKM Warszawa i ZTM Warszawa w sprawie wydłużenia linii SKM do Mińska Mazowieckiego.</li> <li>4. Podjęcie negocjacji w sprawie objęcia obszaru Powiatu Mińskiego systemem taryfowym Warszawskiej Aglomeracji Miejskiej.</li> <li>5. Zlecenie powiatowego opracowania koncepcji węzłów przesiadkowych przy stacjach kolejowych — ze wskazaniem lokalizacji, zakresu inwestycji i kolejności realizacji; priorytet: Mińsk Mazowiecki, Halinów, Dębe Wielkie, Cegłów, Mrozy.</li> <li>6. Modernizacja i rozbudowa dworca kolejowego Mińsk Mazowiecki jako głównego węzła metropolitalnego powiatu.</li> <li>7. Wsparcie modernizacji linii kolejowej nr 13 (Tłuszcz – Mińsk Mazowiecki – Piława)</li> <li>8. Budowa lub rozbudowa parkingów P+R przy stacjach na terenie powiatu: Mińsk Mazowiecki (cel: min. 300 nowych miejsc), Halinów (min. 100 miejsc), Dębe Wielkie (min. 80 miejsc), Cegłów (min. 60 miejsc), Mrozy (min. 60 miejsc), Stanisławów (min. 60 miejsc).</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzyskanie przez Mińsk Mazowiecki statusu stacji końcowej SKM (cel: 2035).</li> <li>• Czas przejazdu Mińsk Mazowiecki – Warszawa Centralna po modernizacji (cel: poniżej 40 minut).</li> <li>• Liczba nowych/zmodernizowanych węzłów przesiadkowych z infrastrukturą rowerową i turystyczną (cel: min. 6 do 2040 r.).</li> <li>• Liczba miejsc parkingowych P+R przy stacjach (cel: +800 do</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
|                            | 2040 r.). |
| Źródło: Opracowanie własne |           |

## CS I.2 — Likwidacja przejazdów kolejowo-drogowych w poziomie szyn — w tym budowa tunelu w ul. Chróścielewskiego pod linią nr 13

| Element            | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis               | <p>Wzdłuż linii kolejowej nr 2 na terenie Powiatu Mińskiego funkcjonuje kilka przejazdów kolejowo-drogowych w poziomie szyn, które są źródłem wypadków, generują zatory drogowe i stanowią barierę dla zwiększenia prędkości oraz przepustowości linii. Budowa drugiej pary torów w ramach wariantu W3b czyni likwidację tych przejazdów technicznie konieczną. Szczególnie pilne są: tunel pod ul. Siennicką w Mińsku Mazowieckim, tunel w Halinowie oraz obiekty w Cegłowie i Mrozach. Odrębnym i niecierpiącym zwłoki zadaniem jest budowa tunelu drogowego pod linią kolejową nr 13 w ciągu ulicy Chróścielewskiego w Mińsku Mazowieckim, łączącej centrum miasta z dzielnicami Zatorze i Kędzierak. Istniejący przejazd przez tory linii nr 13 stanowi codzienną barierę dla mieszkańców tych dzielnic, utrudnia ruch pojazdów służb ratowniczych i jest szczególnie niebezpieczny w obliczu planowanego wznowienia i intensyfikacji ruchu pociągów po modernizacji tej linii.</p>                                                            |
| Działania kluczowe | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zlecenie w latach 2026–2027 dokumentacji technicznej na poziomie koncepcji dla inwestycji bezkolizyjnych: a) tunelu w Halinowie przy (linia nr 2, b) tunelu w Cegłowie (linia nr 2), c) wiaduktu w Mrozach (linia nr 2), d) tunelu drogowego pod linią kolejową nr 13 w ciągu ul. Chróścielewskiego w Mińsku Mazowieckim.</li> <li>2. Podjęcie formalnych uzgodnień z PKP PLK w sprawie koordynacji projektowania i realizacji tunelu w ul. Chróścielewskiego z harmonogramem modernizacji linii kolejowej nr 13.</li> <li>3. Podjęcie formalnych uzgodnień z PKP PLK w sprawie koordynacji projektowania i realizacji pozostałych obiektów bezkolizyjnych z harmonogramem rozbudowy linii nr 2.</li> <li>4. Złożenie wniosków o dofinansowanie inwestycji bezkolizyjnych z Rządowego Funduszu Rozwoju Dróg, Rządowego Funduszu Polski Ład, środków PKP PLK oraz funduszy europejskich (program FENIX, CEF Transport).</li> <li>5. Rewitalizacja i modernizacja dworca kolejowego w Cegłowie.</li> </ol> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | 6. Budowa wielopoziomowych parkingów kubaturowych przy stacjach Mińsk Mazowiecki i Halinów.                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba wybudowanych bezkolizyjnych przejazdów drogowo-kolejowych (cel: 5 do 2040 r., w tym tunel w ul. Chróścielewskiego do 2032 r.).</li> <li>Liczba wypadków i kolizji na przejazdach kolejowo-drogowych (cel: redukcja o 80% względem roku bazowego 2025).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

### CS I.3 — Reaktywacja i systematyczna rozbudowa powiatowej komunikacji autobusowej — eliminacja wykluczenia komunikacyjnego

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Powiatowa komunikacja autobusowa, reaktywowana w 2026 roku po wieloletniej przerwie, stanowi fundament zintegrowanego systemu mobilności dla mieszkańców, którzy nie mają dostępu do kolei. Każda uruchamiana linia autobusowa musi być zaprojektowana jako dowóz do stacji kolejowej lub węzła przesiadkowego — system autobusowy powinien uzupełniać kolej, a nie z nią konkurować.</p> <p>Dotyczy to w równym stopniu dojazdów do pracy i szkół, co dojazdów turystów weekendowych do atrakcji powiatu, a także zapewnienia pracownikom firm logistycznych i przemysłowych zlokalizowanych przy węzłach A2 dostępności komunikacją zbiorową.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Działania kluczowe</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>Przyjęcie przez Radę Powiatu wieloletniego Programu Rozwoju Powiatowej Komunikacji Autobusowej do 2040 roku.</li> <li>Uruchomienie w latach 2026–2028 linii autobusowych w gminach dotąd pozbawionych transportu publicznego;</li> <li>Wdrożenie rytmicznego rozkładu jazdy — minimum co 2 godziny w dni robocze w godzinach 6:00–20:00, minimum co 3 godziny w weekendy i święta w godzinach 8:00–18:00. Weekendowe połączenia muszą uwzględniać potoki turystów przyjeżdżających pociągiem i kontynuujących podróż do atrakcji turystycznych w gminach Siennica, Latowicz, Dobre i Kałuszyn.</li> <li>Zaprojektowanie każdej linii autobusowej tak, aby co najmniej jeden kurs rano i jeden po południu był bezpośrednio zintegrowany z odjazdem lub przyjazdem pociągu na obsługiwanej stacji kolejowej.</li> <li>Zapewnienie połączeń autobusowych do terenów inwestycyjnych</li> </ol> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>przy węzłach A2 — docelowo linie obsługujące pracowników firm logistycznych i przemysłowych zlokalizowanych przy węzłach Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki i Kałuszyn.</p> <p>6. Uruchomienie od 2028 roku linii międzypowiatowych łączących Powiat Miński z sąsiednimi ośrodkami: do Otwocka, do Garwolina, do Węgrowa, do Wołomina, do Warszawy</p> <p>7. Integracja taryfowa z ZTM Warszawa i SKM Warszawa — jeden wspólny bilet na autobus powiatowy i pociąg lub SKM dla mieszkańców powiatu i turystów.</p> <p>8. Budowa i modernizacja infrastruktury przystankowej na całym obszarze powiatu — jednolity standard wizualny przystanków powiatowych.</p> <p>9. Uregulowanie zasad partycypacji gmin w kosztach powiatowej komunikacji autobusowej.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba uruchomionych linii autobusowych (cel: min. 25 do 2030 r., w tym min. 5 linii międzypowiatowych do 2032 r.).</li> <li>• Odsetek miejscowości powyżej 200 mieszkańców objętych regularnym transportem publicznym (cel: 90% do 2040 r.).</li> <li>• Liczba pasażerów transportu publicznego rok do roku (cel: wzrost o 50% do 2035 r.).</li> <li>• Odsetek linii autobusowych zintegrowanych z rozkładem stacji kolejowej (cel: 100%). Udział pojazdów zeroemisyjnych w taborze (cel: 60% do 2040 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                               |

Źródło: Opracowanie własne

#### CS I.4 — Budowa i modernizacja dróg powiatowych, wojewódzkich oraz obwodnic

| Element     | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b> | <p>Powiat Miński zarządza siecią dróg powiatowych o łącznej długości ok. 800 km, których stan techniczny jest silnie zróżnicowany. Część sieci — szczególnie w gminach Siennica, Kałuszyn, Latowicz, Dobrze i Mrozy — wymaga pilnych remontów nawierzchni, przebudowy skrzyżowań i budowy brakujących chodników. Silne natężenie ruchu tranzytowego na DW637 i DW802–803 degraduje drogi powiatowe.</p> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>Realizacja obwodnicy Stanisławowa jest konieczna dla odciążenia centrum tej gminy. Kluczowym elementem wsparcia rozwoju gospodarczego powiatu jest budowa i modernizacja dróg dojazdowych do terenów inwestycyjnych przy węzłach autostrady A2 — bez odpowiedniej infrastruktury drogowej nawet najlepiej położone tereny pozostają niedostępne dla inwestorów. Działania w obszarze drogowym muszą być ściśle skoordynowane z polityką komunikacji zbiorowej i planami zagospodarowania przestrzennego gmin.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zlecenie do 2027 roku kompleksowego przeglądu technicznego stanu nawierzchni wszystkich dróg powiatowych z kategoryzacją na cztery klasy i opracowanie wieloletniego planu remontów do 2040 roku.</li> <li>2. Priorytetowe ujęcie w planie remontów najbardziej zniszczonych dróg oraz dróg, po których poruszają się autobusy powiatowej komunikacji autobusowej.</li> <li>3. Aktywne lobbowanie na szczeblu Ministerstwa Infrastruktury, Urzędu Marszałkowskiego i Sejmiku Mazowieckiego na rzecz realizacji obwodnicy Stanisławowa.</li> <li>4. Opracowanie dokumentacji technicznej i budowa drogi DW635 na odcinku Halinów – węzeł autostrady A2.</li> <li>5. Budowa i modernizacja dróg dojazdowych do terenów inwestycyjnych przy węzłach A2 — cel: zapewnienie standardowej infrastruktury drogowej umożliwiającej obsługę ruchu ciężkiego przy każdym z trzech węzłów (Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki, Kałuszyn) do 2030 r.</li> <li>6. Przebudowa skrzyżowań o największej liczbie wypadków i kolizji.</li> <li>8. Stopniowe uzupełnianie brakujących chodników wzdłuż dróg powiatowych — priorytet dla odcinków przy szkołach, przedszkolach, ośrodkach zdrowia i centrach wsi.</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Długość przebudowanych lub zmodernizowanych dróg powiatowych (cel: min. 150 km do 2040 r.).</li> <li>• Odsetek dróg powiatowych w stanie dobrym lub dostatecznym (cel: min. 80% do 2040 r.).</li> <li>• Liczba zrealizowanych obwodnic miejscowości (cel: min. 2 do 2040 r.).</li> <li>• Liczba wybudowanych lub zmodernizowanych dróg dojazdowych do terenów inwestycyjnych przy węzłach A2 (cel: kompletna obsługa drogowa wszystkich węzłów do 2030 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**CS 1.5 — Infrastruktura rowerowa, piesza i aktywna mobilność — ze szczególnym uwzględnieniem ścieżki wzdłuż linii kolejowej nr 2 jako osi turystyki weekendowej**

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Powiat Miński, leżący w strefie podmiejskiej Warszawy i dysponujący rozległymi terenami zielonymi, ma wyjątkowy potencjał dla rozwoju infrastruktury rowerowej, który jest jednak niemal zupełnie niewykorzystany. Infrastruktura rowerowa pełni podwójną, równoważną rolę: komunikacyjną (bezpieczny dowóz do stacji kolejowych, szkół, urzędów i pracy) i rekreacyjno-turystyczną (szlaki weekendowe dla mieszkańców Warszawy, trasy przyrodnicze przez obszary Mazowieckiego Parku Krajobrazowego, połączenia z atrakcjami turystycznymi).</p> <p>Kluczową inwestycją infrastrukturalną powiatu w obszarze rowerowym jest budowa ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 na całej trasie od granicy z Warszawą do Mrozów — trasy o długości ok. 45 km, biegnącej równolegle do torów kolejowych przez siedem stacji. Inwestycja ta ma znaczenie fundamentalne: jej zasadniczym celem jest stworzenie spójnego korytarza mobilności dla turystów przyjeżdżających pociągiem z Warszawy, którzy chcą kontynuować podróż rowerem.</p> <p>Turysta wsiadający do pociągu na Dworcu Wschodnim w Warszawie, wysiadający na dowolnej stacji Powiatu Mińskiego i ruszający rowerem w szlaki turystyczne powiatu: do Muzeum Józefa Piłsudskiego, przez Mazowiecki Park Krajobrazowy, dolinę Świdra, Liwca lub Mieni, do zakwaterowania w agroturystyce w Latowiczu czy Siennicy — to model turystyki, który linia kolejowa nr 2 i planowana ścieżka rowerowa mogą uczynić powszechnie dostępnym.</p> |
| <b>Działania kluczowe</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie Powiatowego Planu Tras Rowerowych do 2027 roku.</li> <li>2. Realizacja priorytetowej ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 na odcinku Sulejówek – Mrozy (długość ok. 45 km) — realizacja etapami: a) Etap I (2027–2029): odcinek Halinów – Dębe Wielkie (ok. 15 km); b) Etap II (2030–2032): odcinek Sulejówek Miłosna – Halinów i</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>Stanisławów – Mińsk Mazowiecki (ok. 20 km);</p> <p>c) Etap III (2033–2036): odcinek Mińsk Mazowiecki – Ceglów – Mrozy (ok. 20 km).</p> <p>3. Wdrożenie infrastruktury „bike &amp; ride” przy każdej stacji kolejowej powiatu: stojaki rowerowe, zamknięte boksy, stacje serwisowe, punkty wypożyczania rowerów i e-rowerów, mapy i tablice informacji turystycznej.</p> <p>4. Realizacja ciągu pieszo-rowerowego wzdłuż DW637 na odcinku Sulejówek – Halinów – Stanisławów - Dobrze.</p> <p>5. Budowa ścieżek rowerowych łączących gminy wschodnie: Mrozy – Kałuszyn i Łatowicz – Mrozy.</p> <p>6. Wyznaczenie i oznakowanie szlaków rowerowych przez tereny leśne i przyrodnicze powiatu.</p> <p>7. Wdrożenie powiatowej aplikacji mobilnej z interaktywną mapą tras rowerowych i ścieżek spacerowych.</p> <p>8. Złożenie wniosków o dofinansowanie budowy ścieżki wzdłuż linii kolejowej nr 2 z programów FEMA, FEPW i środków LGD Ziemi Mińskiej.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Łączna długość nowych ścieżek rowerowych i ciągów pieszo-rowerowych (cel: min. 100 km do 2040 r., w tym ścieżka wzdłuż linii kolejowej nr 2: min. 45 km do 2036 r.).</li> <li>• Liczba stacji kolejowych wyposażonych w kompletną infrastrukturę „bike &amp; ride” (cel: wszystkie 7 stacji do 2032 r.).</li> <li>• Liczba gmin połączonych sieciowym szlakiem rowerowym (cel: 11 z 13 jednostek do 2040 r.).</li> <li>• Liczba punktów wypożyczalni rowerów przy stacjach kolejowych (cel: min. 4 do 2032 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Źródło: Opracowanie własne

## 4.2. Cel Strategiczny II — Prosperujący powiat: gospodarka, inwestycje i rynek pracy

### Uzasadnienie

Powiat Miński dysponuje wyjątkowym w skali Mazowsza potencjałem inwestycyjnym i przemysłowym, który dotychczas nie był w pełni wykorzystywany w sposób systemowy. Autostrada A2 z węzłami w Dębem Wielkim, Kałuszynie i Mińsku Mazowieckim tworzy naturalny korytarz inwestycyjny dla sektora logistycznego,

magazynowego i produkcyjnego — ale korytarz ten pozostaje w znacznej mierze niezagospodarowany. Tymczasem analogiczny odcinek A2 w kierunku zachodnim — w gminach Pruszkowa, Błonia, Mszczonowa, Grodziska Mazowieckiego czy Łowicza — stał się w ciągu ostatnich dwóch dekad jednym z najgęstszych skupisk logistycznych w Polsce, przyciągając największe globalne sieci dystrybucyjne, deweloperów magazynowych i zakłady produkcyjne. Powiat Miński, dysponując zbliżonym lub nawet mniejszym dystansem wybranych węzłów do centrum Warszawy, a przy tym leżąc na kluczowym transeuropejskim korytarzu transportowym, ma wszystkie argumenty, by powtórzyć ten sukces na wschodniej flance aglomeracji.

Równie istotna jak napływ nowych inwestycji jest konsolidacja i wzrost już istniejącej bazy przemysłowej. W powiecie działają firmy o ugruntowanej pozycji europejskiej w branżach: taboru kolejowego, systemów wentylacyjnych oraz produktów higienicznych i kosmetycznych — razem zatrudniające tysiące mieszkańców powiatu. Sektor obronny — z 23. Bazą Lotnictwa Taktycznego — tworzy specyficzny dodatkowy atut jako pracodawca i generator popytu na usługi kooperacyjne.

Powiat powinien działać jako aktywny gospodarz tych firm: tworzyć dla nich infrastrukturę (drogi dojazdowe, komunikacja publiczna dla pracowników), wspierać je w dostępie do wykwalifikowanych kadr (szkolnictwo zawodowe dostosowane do ich potrzeb) oraz promować je jako magnes przyciągający do powiatu dostawców, kooperantów i nowych inwestorów. Bliskość Lotniska Chopina i lotniska Warszawa-Modlin, dostęp do sieci kolejowej i planowana rozbudowa linii nr 2 sprawiają, że powiat jest coraz bardziej atrakcyjny dla inwestorów. Bez aktywnej, skoordynowanej polityki inwestycyjnej ten potencjał pozostanie jednak niezrealizowany.

#### **CS II.1 — Wsparcie tworzenia i uzbrojenia terenów inwestycyjnych przy A2**

| Element | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis    | Korytarz autostrady A2 na terenie Powiatu Mińskiego — od węzła Dębe Wielkie do węzła Kałuszyn (długość ok. 40 km) — tworzy jeden z najcenniejszych, lecz wciąż słabo zagospodarowanych terenów inwestycyjnych wschodniego Mazowsza. Większość gruntów przy węzłach autostrady pozostaje nieuzbrojona lub pozbawiona aktualnego miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego odpowiadającego potrzebom inwestorów branży logistycznej i produkcyjnej. |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>Barierą jest również brak koordynacji między gminami, które konkurują o inwestorów zamiast budować wspólną, spójną ofertę. Powiat powinien pełnić rolę aktywnego koordynatora przygotowania terenów inwestycyjnych — tworząc warunki do lokowania się firm logistycznych, dystrybucyjnych i produkcyjnych na wzór zachodniego korytarza A2, gdzie konsekwentna polityka gmin i dostępność uzbrojonych terenów doprowadziła do powstania jednego z największych skupisk logistycznych w Polsce.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Powołanie przez Zarząd Powiatu Powiatowego Zespołu ds. Inwestycji i Promocji Gospodarczej.</li> <li>2. Opracowanie do 2027 roku wspólnej Oferty Inwestycyjnej Powiatu Mińskiego — cyfrowej platformy z mapą dostępnych terenów inwestycyjnych przy węzłach A2.</li> <li>3. Lobbowanie w Urzędzie Marszałkowskim, Specjalnej Strefie Ekonomicznej i Ministerstwie Rozwoju na rzecz objęcia terenów przy węzłach A2 statusem Polskiej Strefy Inwestycji.</li> <li>4. Aktywna pomoc gminom w opracowaniu lub aktualizacji MPZP dla terenów przy węzłach autostrady — cel: do 2028 roku min. 300 ha nowych terenów inwestycyjnych objętych aktualnym MPZP umożliwiającym lokowanie inwestycji logistycznych i produkcyjnych.</li> <li>5. Koordynacja z zarządcami infrastruktury w zakresie uzbrojenia terenów inwestycyjnych w media (energia elektryczna, gaz, woda, kanalizacja, szybki internet).</li> <li>6. Coroczna organizacja Powiatowej Konferencji Inwestycyjnej z udziałem deweloperów magazynowych i logistycznych aktywnych w Polsce.</li> <li>7. Prowadzenie przez Powiatowy Zespół ds. Inwestycji rejestru planowanych i realizowanych inwestycji na terenie powiatu; coroczne sprawozdanie dla Rady Powiatu.</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Powierzchnia nowych, uzbrojonych terenów inwestycyjnych przy węzłach A2 (cel: min. 300 ha do 2040 r.).</li> <li>• Liczba nowych podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w powiecie rok do roku (cel: wzrost o 20% do 2035 r.).</li> <li>• Liczba nowych miejsc pracy w strefach inwestycyjnych (cel: +3 000 do 2040 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

Źródło: Opracowanie własne

## CS II.2 — Aktywizacja i rozwój lokalnego rynku pracy

| Element             | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis                | <p>Rynek pracy Powiatu Mińskiego charakteryzuje się specyficzną dwoistością: z jednej strony bliskość Warszawy powoduje, że szacunkowo ok. 25–30% aktywnych zawodowo mieszkańców dojeżdża do pracy poza powiat; z drugiej strony duzi pracodawcy lokalni zgłaszają trudności z pozyskaniem wykwalifikowanych pracowników. Rynek pracy w powiecie mińskim charakteryzuje się stabilnością; w lipcu 2024 roku stopa bezrobocia wyniosła 4,3% według danych GUS. Powiatowy Urząd Pracy w Mińsku Mazowieckim jest kluczową instytucją systemu, wymagającą unowocześnienia metod pracy. Istotnym zadaniem PUP jest także aktywne wspieranie napływu pracowników do firm logistycznych i przemysłowych lokujących się przy węzłach A2.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Działania kluczowe  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie i przyjęcie przez Radę Powiatu wieloletniego Powiatowego Programu Promocji Zatrudnienia i Aktywizacji Zawodowej, aktualizowanego co trzy lata.</li> <li>2. Organizacja corocznych Mińskich Targów Pracy i Przedsiębiorczości — wydarzenie łączące pracodawców z terenu powiatu z poszukującymi pracy; priorytetowy udział kluczowych pracodawców przemysłowych i logistycznych powiatu.</li> <li>3. Wdrożenie przez PUP programów przekwalifikowań zawodowych odpowiadających na aktualne potrzeby pracodawców, w tym firm logistycznych przy A2.</li> <li>4. Uruchomienie programu wsparcia dla kobiet wracających na rynek pracy po urlopach macierzyńskich i wychowawczych.</li> <li>5. Stworzenie dedykowanego programu aktywizacji zawodowej dla mieszkańców obszarów wiejskich gmin Kałuszyn, Stanisławów, Latowicz, Dobrze, Jakubów, Mrozy, Cegłów i Siennica.</li> <li>6. Nawiązanie formalnej współpracy między PUP a 23. Bazą Lotnictwa Taktycznego, kluczowymi pracodawcami przemysłowymi powiatu (PESA Mińsk Mazowiecki, AWENTA, Harper Hygienics, FUD) oraz operatorami centrów logistycznych przy węzłach A2 — cel: co najmniej 15 aktywnych umów o współpracy do 2030 r.</li> <li>7. Wsparcie aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami.</li> </ol> |
| Wskaźniki rezultatu | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stopa bezrobocia rejestrowanego w powiecie (cel: utrzymanie poniżej 5% przez cały okres realizacji).</li> <li>• Liczba osób objętych aktywnymi formami wsparcia PUP rocznie (cel: wzrost o 30% do 2030 r.).</li> <li>• Wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 20–64 lata (cel: wzrost o 5 pp. do 2040 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|  |                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba aktywnych umów PUP z kluczowymi pracodawcami (cel: min. 15 do 2030 r.).</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

### CS II.3 — Wsparcie przedsiębiorczości i innowacji

| Element            | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis               | <p>Powiat Miński jest domem dla kilku tysięcy małych i średnich przedsiębiorstw stanowiących trzon lokalnej gospodarki. Bliskość Warszawy i obecność dużych pracodawców z sektora kolejowego, wentylacyjnego, higienicznych, obronnego i logistycznego stwarza szansę na rozwój lokalnych firm jako dostawców i kooperantów. Warto podkreślić, że PESA jako czołowy europejski producent taboru szynowego dysponuje otoczeniem biznesowym 1 500 podwykonawców i dostawców, w których miejsca pracy szacuje się na 90 tysięcy — skala ta oznacza, że lokalne firmy mogą stać się dostawcami dla mińskiego zakładu PESA pod warunkiem, że otrzymają wsparcie instytucjonalne, mentoring i dostęp do doradztwa.</p> <p>Analogiczne szanse kooperacyjne istnieją w odniesieniu do nowych firm logistycznych lokujących się przy A2, które wymagają usług transportowych, serwisowych i pomocniczych. Brakuje jednak instytucjonalnego wsparcia dla nowych firm.</p> |
| Działania kluczowe | <ol style="list-style-type: none"> <li>Inicjowanie przez powiat i gminy stworzenia Powiatowego Inkubatora Przedsiębiorczości — instytucji oferującej dostęp do przestrzeni biurowej i produkcyjnej po preferencyjnych stawkach, doradztwo prawne i finansowe, pomoc w pozyskaniu dotacji unijnych i mentoring; inkubator powinien aktywnie pośredniczyć w nawiązywaniu kontaktów kooperacyjnych z kluczowymi pracodawcami przemysłowymi powiatu oraz operatorami centrów logistycznych przy A2.</li> <li>Stworzenie Powiatowego Centrum Doradztwa dla Przedsiębiorców.</li> <li>Opracowanie i wdrożenie programu „Mińskie Wsparcie” — lokalnego systemu mikrodotacji i pożyczek dla nowych firm w pierwszych 24 miesiącach działalności; cel: wsparcie min. 100 nowych firm do 2035 r.</li> <li>Wzmocnienie i rozszerzenie współpracy z uczelniami działającymi na Mazowszu w zakresie wspólnych programów praktyk, badań i</li> </ol>                          |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>transferu technologii.</p> <p>5. Stworzenie co najmniej jednej przestrzeni coworkingowej na terenie powiatu.</p> <p>6. Organizacja corocznego Powiatowego Forum Innowacji; stałymi partnerami Forum powinni być kluczowi pracodawcy przemysłowi powiatu i operatorzy inwestycji logistycznych przy A2.</p>                           |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba przedsiębiorstw objętych wsparciem inkubatora (cel: min. 50 firm do 2035 r.). Liczba podmiotów założonych przez osoby do 35. roku życia (cel: wzrost o 25% do 2035 r.).</li> <li>Liczba firm korzystających ze wsparcia doradczego centrum (cel: min. 200 rocznie od 2030 r.).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

#### **CS II.4 — Gospodarcze wykorzystanie potencjału autostrady A2 — strategia przyciągania inwestycji logistycznych i przemysłowych**

| Element     | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b> | <p>Autostrada A2 przebiega przez obszar Powiatu Mińskiego przez ponad 40 kilometrów, tworząc węzły: Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki i Kałuszyn. Dystans węzła Dębe Wielkie od centrum Warszawy jest porównywalny z odległością węzłów zachodniego odcinka A2 (okolice Pruszkowa, Nadarzyna, Brwinowa), przy których w ciągu ostatnich dwóch dekad powstały jedne z największych w Polsce parków logistycznych i centrów dystrybucyjnych. Wzdłuż zachodniego korytarza A2 zlokalizowały się firmy z czołówki globalnej logistyki i e-commerce — magazyny dużych sieci handlowych i dystrybucyjnych, centra przeładunkowe operatorów logistycznych, zakłady produkcyjne i montażownie obsługujące rynek europejski.</p> <p>Efekt ten nie był dziełem przypadku: wynikał z konsekwentnej polityki gmin, które przygotowały uzbrojone tereny, uchwałyły odpowiednie miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, objęły te tereny statusem specjalnych stref ekonomicznych, zadbały o dostępność mediów i dróg dojazdowych oraz aktywnie promowały się wśród inwestorów. Powiat Miński ma realną szansę powtórzyć ten sukces po wschodniej stronie Warszawy.</p> <p>Dodatkowym argumentem przemawiającym za wschodnim korytarzem A2 jest rozbudowa tej trasy w kierunku granicy z</p> |

|                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                               | Białorusią: gdy autostrada A2 połączy Warszawę z Białą Podlaską, korytarz przez Powiat Miński stanie się fragmentem drogi z Europy Zachodniej na wschód kontynentu — co dramatycznie zwiększy jego atrakcyjność dla inwestorów obsługujących handel z rynkami wschodnimi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Czym różni się wschodni korytarz A2 od zachodniego i co trzeba zmienić</b> | Zachodnie gminy przy A2 wyprzedzają Powiat Miński przede wszystkim w pięciu wymiarach: aktywności władz lokalnych w przygotowaniu oferty inwestycyjnej, kompletności pokrycia terenów przyległych do węzłów planami zagospodarowania przestrzennego pod inwestycje logistyczne i produkcyjne, stopniu uzbrojenia terenów w media, jakości dróg dojazdowych do węzłów oraz w stopniu skorzystania z instrumentów pomocy publicznej (strefa ekonomiczna, Polska Strefa Inwestycji). Powiat Miński musi zamknąć te luki poprzez skoordynowane, wieloletnie działania opisane poniżej.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Działania kluczowe</b>                                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie do 2027 roku Powiatowej Strategii Inwestycyjnej dla Korytarza A2 — dokumentu definiującego docelowy model zagospodarowania terenów przy każdym z trzech węzłów (Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki, Kałuszyn), wskazującego preferowane branże (logistyka, magazynowanie, lekki przemysł, usługi dla logistyki), progi inwestycyjne i model obsługi inwestora. Dokument ten powinien być opracowany wspólnie przez powiat z gminami Halinów, Dębe Wielkie, Kałuszyn i miastem oraz gminą Mińsk Mazowiecki.</li> <li>2. Uchwalenie przez gminy leżące przy węzłach A2 miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego (planów ogólnych) obejmujących tereny przy węzłach z przeznaczeniem pod inwestycje logistyczne, magazynowe i produkcyjne — w horyzontach: MPZP dla terenów bezpośrednio przyległych do węzłów do 2028 r.; MPZP dla terenów w strefie 2–5 km od węzłów do 2032 r. — cel: min. 500 ha terenów objętych aktualnym MPZP logistyczno-przemysłowym do 2032 r.</li> <li>3. Złożenie przez powiat i gminy wspólnego wniosku o objęcie terenów przy węzłach A2 statusem Polskiej Strefy Inwestycji (PSI) — instrument zwalniający inwestorów z podatku dochodowego przez 10–15 lat; bez PSI powiat nie może skutecznie konkurować z zachodnimi gminami przy A2, które z tego instrumentu korzystają od lat.</li> <li>4. Koordynacja przez powiat procesu uzbrojenia terenów inwestycyjnych w media — energia elektryczna (w tym zapewnienie</li> </ol> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>mocy przyłączeniowej dla dużych centrów logistycznych), gaz, wodociągi i kanalizacja, światłowód i łączność 5G; uzbrojenie terenów jest warunkiem brzegowym dla każdego inwestora branży logistycznej i musi poprzedzać lub towarzyszyć uchwalaniu MPZP.</p> <p>5. Budowa i modernizacja dróg dojazdowych do węzłów A2 zapewniających bezpieczną obsługę ruchu ciężkiego, bez obciążania centrów miejscowości — cel: kompletna sieć dróg technicznych przy każdym z trzech węzłów do 2030 r. (realizacja powiązana z CS I.4).</p> <p>6. Powołanie Powiatowego Centrum Obsługi Inwestora — jednostki zapewniającej inwestorom jeden punkt kontaktu z administracją powiatu i gmin: pomoc w procedurach administracyjnych, udzielanie informacji o dostępnych terenach, mediacja z gestorami mediów, pomoc w uzyskaniu decyzji środowiskowych i pozwoleń na budowę; wzorcowy czas obsługi inwestora: od pierwszego kontaktu do decyzji o warunkach zabudowy — nie dłużej niż 60 dni.</p> <p>7. Aktywna promocja inwestycyjna powiatu na rynku deweloperów magazynowych i logistycznych — regularna obecność na targach branżowych (Warsaw EXPO Real Estate, Konferencja Logistics &amp; Supply Chain), współpraca z Polską Agencją Inwestycji i Handlu (PAIH), Polskim Stowarzyszeniem Budowniczych Parków Przemysłowych i Logistycznych (PAILZ), a także z Agencją Rozwoju Przemysłu; zlecenie profesjonalnych materiałów promocyjnych adresowanych do inwestorów branży logistycznej.</p> <p>8. Nawiązanie przez powiat dialogu z największymi deweloperami parków logistycznych działającymi w Polsce — Panattoni, Prologis, MLP Group, P3 Logistic Parks, GLP, DL Invest Group — z prezentacją powiatowej oferty inwestycyjnej i konkretnymi propozycjami lokalizacyjnymi; spotkania z deweloperami co najmniej raz w roku, z udziałem burmistrzów i wójtów gmin przy węzłach A2.</p> <p>9. Zapewnienie dostępności pracowniczej terenów inwestycyjnych przy A2 — linia kolejowa nr 2 jest kluczowym atutem: pracownicy centrów logistycznych mogą dojeżdżać pociągiem z całej aglomeracji warszawskiej bez potrzeby posiadania samochodu. Powiat musi to aktywnie komunikować inwestorom jako przewagę nad lokalizacjami zachodniego korytarza A2, gdzie kolej jest słabiej rozwinięta; ponadto należy uruchomić linie autobusowe obsługujące dojazdy do terenów inwestycyjnych od stacji kolejowych (powiązanie z CS I.3).</p> <p>10. Inicjowanie przez powiat klastra logistyczno-produkcyjnego</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>Korytarza A2 — platformy współpracy firm zlokalizowanych przy węzłach autostrady, służącej wymianie doświadczeń, wspólnemu lobbingsowi na rzecz infrastruktury oraz budowaniu lokalnych łańcuchów kooperacyjnych (dostawcy dla dużych centrów logistycznych, usługi transportowe, serwisowe i pomocnicze).</p> <p>11. Coroczne monitorowanie stopnia zagospodarowania terenów przy węzłach A2 i publikacja raportu dla Rady Powiatu — z analizą porównawczą do zachodniego korytarza A2 i benchmarkiem dla oceny skuteczności prowadzonej polityki inwestycyjnej.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Powierzchnia terenów inwestycyjnych objętych aktualnym MPZP logistyczno-przemysłowym przy węzłach A2 (cel: min. 500 ha do 2032 r.).</li> <li>• Powierzchnia terenów uzbrojonych w media przy węzłach A2 (cel: min. 300 ha do 2035 r.).</li> <li>• Liczba nowych centrów logistycznych, magazynowych i produkcyjnych zlokalizowanych przy węzłach A2 (cel: min. 10 nowych obiektów o łącznej powierzchni min. 500 000 m<sup>2</sup> do 2040 r.).</li> <li>• Liczba nowych miejsc pracy w sektorze logistycznym i magazynowym przy węzłach A2 (cel: min. 2 000 do 2040 r.).</li> <li>• Objęcie terenów przy węzłach A2 statusem Polskiej Strefy Inwestycji (cel: do 2028 r.).</li> <li>• Czas obsługi inwestora od pierwszego kontaktu do decyzji administracyjnej (cel: nie więcej niż 60 dni od 2028 r.).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

### 4.3. Cel Strategiczny III — Zdrowy i zaopiekowany powiat: ochrona zdrowia i usługi społeczne

#### Uzasadnienie

Powiat Miński z populacją ponad 172 tysięcy mieszkańców boryka się z typowymi dla obszarów podmiejskich wyzwaniami zdrowotnymi i społecznymi. Szpital SPZOZ w Mińsku Mazowieckim jest jedyną placówką całodobowej opieki szpitalnej dla wszystkich mieszkańców powiatu i gmin ościennych — jego sprawność i dostępność to kwestia bezpieczeństwa zdrowotnego ponad 170 tysięcy osób. Intensywne starzenie się społeczeństwa generuje rosnące potrzeby w zakresie usług opiekuńczych, rehabilitacji i psychiatrii geriatrycznej. Szczególnie niepokojący jest narastający kryzys zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży.

### CS III.1 — Stabilizacja finansowa i rozwój szpitala powiatowego SPZOZ

| Element | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis    | <p>Samodzielny Publiczny Zespół Opieki Zdrowotnej w Mińsku Mazowieckim jest jedyną placówką całodobowej opieki szpitalnej dla ponad 172 tysięcy mieszkańców powiatu. Szpital prowadzi Szpitalny Oddział Ratunkowy, oddziały: wewnętrzny, chirurgii ogólnej, ginekologiczno-położniczy z neonatologią i odcinkiem położniczym, a także sieć przychodni POZ, poradni specjalistycznych i punktów diagnostycznych. Jego dostępność i sprawność operacyjna są kwestią bezpieczeństwa zdrowotnego całego powiatu — nie istnieje dla niego żaden lokalny substytut. Jednocześnie SPZOZ funkcjonuje w systemie finansowania opieki zdrowotnej, który od kilku lat generuje trwałą lukę między przychodami a kosztami działalności. Przychody szpitala wzrosły w 2024 roku o 7%, a koszty operacyjne — o 8%, podczas gdy ustawowe podwyżki wynagrodzeń personelu wyniosły 14,7%. Zjawisko to nie jest wyłącznie problemem mińskiego szpitala — jest to odzwierciedlenie chronicznego niedofinansowania sektora, a widoczna luka finansowa oznacza, że przychody osiągane przez placówki są niewystarczające, by pokryć całkowite koszty ich działalności operacyjnej. W skali kraju z 219 szpitali powiatowych tylko 39 wykazało zysk ze sprzedaży za 2024 rok, a 127 szpitali ma długi wymagalne, ponad 82% szpitali wykazało stratę na działalności podstawowej, a pieniądze, jakimi dysponują, nie wystarczają na ich działalność. Strata operacyjna SPZOZ w Mińsku Mazowieckim wynosiła szacunkowo 10 219 tys. zł w 2025 roku i — bez działań naprawczych — miałaby narastać do niemal 32 mln zł w roku 2028. W tym kontekście Dyrekcja SPZOZ opracowała Strategię Stabilizacji Szpitala jako wieloletni plan zrównoważonego działania, a nie dorażnej reakcji na kryzys. Strategia nie zakłada ograniczania dostępu do leczenia ani likwidacji żadnego oddziału — jej celem jest osiągnięcie punktu równowagi finansowej (BEP) do końca 2028 roku.</p> <p>Powiat jako organ założycielski SPZOZ jest zobowiązany do aktywnego wspierania tego procesu — zarówno poprzez dofinansowanie w okresie przejściowym, jak i poprzez tworzenie warunków organizacyjnych i infrastrukturalnych dla stabilnego rozwoju placówki. SPZOZ jest ponadto, zgodnie z obowiązującymi</p> |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                              | przepisami, elementem systemu ochrony ludności i obrony cywilnej, co nadaje kwestii jego sprawności operacyjnej dodatkowe, strategiczne znaczenie dla bezpieczeństwa powiatu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Działania kluczowe —<br/>Kierunek 1: Lepsza<br/>organizacja leczenia</b>                                  | <p>1. Porządkowanie ścieżek pacjenta między POZ, poradniami specjalistycznymi a oddziałami szpitalnymi — wdrożenie modelu koordynowanej opieki nad pacjentem przewlekle chorym, ze szczególnym uwzględnieniem kardiologii, diabetologii, endokrynologii i pulmonologii.</p> <p>2. Wprowadzenie jednolitych, wysokich standardów obsługi pacjenta we wszystkich punktach kontaktu z SPZOZ.</p> <p>3. Wdrożenie nowego systemu kolejowania pacjentów w przychodni oraz zunifikowanego numeru telefonicznego rejestracji — cel: redukcja czasu oczekiwania na wizytę i poprawa dostępności.</p> <p>4. Implementacja elektronicznego obiegu dokumentów i integracja danych księgowych z rozliczeniowymi poprzez budowę hurtowni danych.</p> <p>5. Zmiana struktury organizacyjnej szpitala: powołanie Zastępcy Dyrektora ds. Operacyjnych (nadzorującego DRO, DI oraz nowo powołaną Sekcję Kontrolingu), podporządkowanie całej przychodni Zastępcy Dyrektora ds. Lecznictwa, w tym rejestracji i e-rejestracji.</p> <p>6. Wprowadzenie comiesięcznych odpraw monitorujących z udziałem kierownictwa szpitala oraz ordynatorów i kierowników oddziałów.</p> |
| <b>Działania kluczowe —<br/>Kierunek 2: Sprawne<br/>przychodnie —<br/>wzmocnienie POZ i<br/>profilaktyki</b> | <p>1. Optymalizacja wykorzystania pomieszczeń i czasu pracy personelu w przychodni lekarskiej.</p> <p>2. Podnoszenie kompetencji personelu niemedycznego — m.in. wdrożenie asystentek medycznych w punktach szczepień.</p> <p>3. Aktywny kontakt z pacjentami w celu realizacji bilansów zdrowia i programów profilaktycznych, w tym programu „Moje Zdrowie”.</p> <p>4. Kampanie telefoniczne i komunikacyjne promujące korzystanie z programów profilaktycznych (w szczególności program „ChUK”).</p> <p>5. Porządkowanie organizacji pracy zespołów POZ — każdy pacjent przed wizytą u lekarza POZ kierowany do gabinetu pielęgniarki w celu wstępnej oceny stanu zdrowia.</p> <p>6. Zwiększenie liczby pacjentów w POZ jako podstawy naliczenia ryczałtu.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Działania kluczowe —<br/>Kierunek 3: Stabilizacja i<br/>zwiększanie przychodów</b>                        | 1. Rozwijanie opieki koordynowanej — zwiększenie udziału programów koordynowanej opieki kardiologicznej, diabetologicznej, endokrynologicznej i pulmonologicznej; skrócenie kolejek                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                   | <p>oczekujących do poradni specjalistycznych, zwiększenie liczby wizyt pierwszorazowych.</p> <p>2. Zwiększenie udziału procedur leczenia planowego — szczególnie na chirurgii ogólnej i ginekologii — celem poprawy wskaźnika rotacji pacjentów i efektywniejszego wykorzystania kontraktów NFZ.</p> <p>3. Poprawa rozliczania świadczeń z NFZ — analiza i przegląd kodowania procedur, analiza opłacalności rozliczeń indywidualnych, określenie optymalnej skali tych rozliczeń.</p> <p>4. Aktywne wzmacnianie profilaktyki i programów zdrowotnych jako instrumentów zwiększenia przychodów nieszpitalnych.</p> <p>5. Renegocjacja umowy pożyczkowej z BFF — analiza warunków konsolidacji z uwzględnieniem wariantów ze zwiększeniem i bez zwiększenia limitu świadczeń.</p> <p>6. Zawarcie nowego układu ratalnego z ZUS — optymalizacja płynności finansowej z wykorzystaniem instrumentów restrukturyzacyjnych.</p>                                                                                                                                         |
| <p><b>Działania kluczowe —</b><br/> <b>Kierunek 4: Kontrola i</b><br/> <b>optymalizacja kosztów</b></p>                           | <p>1. Wdrożenie Sekcji Kontrolingu z comiesięcznym raportowaniem finansowym na poziomie procedur — metodyka szacowania opłacalności procedur medycznych, kategoryzacja procedur na: priorytetowe (kluczowe dla potrzeb zdrowotnych mieszkańców), wymagające optymalizacji i realizowane wyłącznie w trybie planowym.</p> <p>2. Powiązanie systemu kontrolingowego z systemem motywacyjnym personelu medycznego — wyznaczenie normatywów na poziomie procedur dla poszczególnych oddziałów.</p> <p>3. Optymalizacja struktury zatrudnienia etatów niemedycznych — przesunięcie zadań tam, gdzie są wykonywane najefektywniej.</p> <p>4. Centralizacja zakupów i renegocjacja umów z dostawcami (energia, leki, usługi).</p> <p>5. Racjonalizacja wykorzystania infrastruktury szpitalnej — lepsza koordynacja planowania hospitalizacji i wydajności oddziałów.</p> <p>6. Kontynuacja procesów optymalizacji procesów administracyjnych: powołanie i przeszkolenie zespołu, wybór procesów priorytetowych, opracowanie procedur dla zoptymalizowanych procesów.</p> |
| <p><b>Działania kluczowe —</b><br/> <b>Kierunek 5: Inwestycje i</b><br/> <b>pozyskiwanie środków</b><br/> <b>zewnętrznych</b></p> | <p>1. Pozyskanie dofinansowania z programu KPO na transformację cyfrową SPZOZ — projekt o wartości 7 272 460 zł obejmujący infrastrukturę IT, oprogramowanie i dostosowanie systemu HIS do wymogów elektronicznej dokumentacji medycznej (6 mln zł z KPO).</p> <p>2. Realizacja projektu modernizacji infrastruktury kardiologicznej w ramach Krajowej Sieci Kardiologicznej — projekt o wartości 1 801</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>069 zł, obejmujący echokardiograf, holtery, monitory funkcji życiowych, centralę kardiomonitorów oraz systemy archiwizacji danych.</p> <p>3. Realizacja projektu wdrożenia Standardu Dostępności w SPZOZ — modernizacja punktu pobrań przy ul. Kościuszki 9 (dofinansowanie 1 700 000 zł z FEMA) z zastosowaniem rozwiązań bezprogowych, kontrastowego oznakowania i ergonomicznego układu.</p> <p>4. Realizacja grantu z programu FENIKS na zakup nowoczesnego sprzętu medycznego dla przychodni (599 102 zł).</p> <p>5. Starania o dofinansowanie budowy lądowiska dla śmigłowców ratowniczych przy SPZOZ — inwestycja realizowana w koordynacji z działaniami CS VI.2.</p> <p>6. Aktywne wdrożenie wymagań wynikających z ustawy o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta z dnia 16 czerwca 2023 r. — w szczególności utrzymanie i doskonalenie wewnętrznego systemu zarządzania jakością i bezpieczeństwem (obligatoryjnego od 1 lipca 2024 r.), oraz podjęcie starań o akredytację jako narzędzie budowania pozycji SPZOZ i potencjalnego wpływu na poziom kontraktowania z NFZ.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wynik finansowy SPZOZ z działalności operacyjnej (cel: osiągnięcie punktu równowagi finansowej — BEP — do końca 2028 r., tj. wynik <math>\geq 0</math>).</li> <li>• Wartość pozyskanych przez SPZOZ środków zewnętrznych (KPO, FEMA, FENIKS i inne) w latach 2025–2028 (cel: łącznie min. 12 mln zł środków inwestycyjnych zewnętrznych).</li> <li>• Dynamika przychodów SPZOZ rok do roku (cel: wzrost przychodów o min. 8% rocznie w latach 2026–2028).</li> <li>• Dynamika kosztów operacyjnych SPZOZ rok do roku (cel: ograniczenie wzrostu kosztów operacyjnych do max. 3,1% rocznie w latach 2026–2028).</li> <li>• Liczba pacjentów objętych programem koordynowanej opieki ambulatoryjnej (cel: wzrost o 30% do 2028 r. w stosunku do roku bazowego 2025).</li> <li>• Wskaźnik satysfakcji pacjentów z obsługi w SPZOZ (cel: min. 80% ocen pozytywnych w badaniu własnym od 2027 r.).</li> <li>• Czas oczekiwania na pierwszą wizytę w kluczowych poradniach specjalistycznych SPZOZ (kardiologia,</li> </ul>                                               |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>diabetologia, pulmonologia) — cel: poniżej 30 dni do 2028 r.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzyskanie lub utrzymanie autoryzacji SPZOZ w rozumieniu ustawy o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta (cel: autoryzacja utrzymana przez cały okres realizacji strategii).</li> </ul> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

Założenia dotyczące metodyki i źródeł zastosowanych w tym podrozdziale:

- Kontekst ogólnopolski oparto na danych z raportu Związku Powiatów Polskich „Szpitale powiatowe w kryzysie – analiza sytuacji finansowej w 2024 roku”, który potwierdza, że znaczna część szpitali powiatowych funkcjonuje w stanie trwałej nierentowności i narastającego zadłużenia, a obecny model funkcjonowania tych placówek jest finansowo niewydolny.
- Dane finansowe szpitala (strata, dynamika kosztów i przychodów, kwoty dofinansowania) oraz wszystkie projekty portfela działań (ścieżka pacjenta, sekcja kontrolingu, optymalizacja procesów, POZ, rejestracja, negocjacje finansowe, cyfryzacja) pochodzą bezpośrednio z planu stabilizacji SPZOZ. Szpital powiatowy jest elementem bezpieczeństwa publicznego — nie tylko w obszarze ochrony zdrowia — a szpitale samorządowe są obowiązane do realizacji zadań na potrzeby obronne państwa oraz zostały włączone w struktury ochrony ludności i obrony cywilnej, co uzasadnia ujęcie tej kwestii w wymiarze bezpieczeństwa całego powiatu, spójnym z CS VI Strategii.

### CS III.2 — Budowa Centrum Usług Edukacyjnych i Społecznych oraz sieci wsparcia rodzin

| Element | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis    | <p>Pomoc społeczna w powiecie mińskim jest świadczona przez sieć Ośrodków Pomocy Społecznej w poszczególnych gminach oraz przez Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie (PCPR) w Mińsku Mazowieckim. System ten boryka się z rosnącą liczbą klientów, rozproszeniem instytucji, brakiem ich koordynacji i niedoborem specjalistów. Centrum Usług Społecznych (CUS) ma być instytucją integrującą wszystkie usługi społeczne dostępne na poziomie powiatu. W ramach centrum powstanie również Powiatowe Centrum Młodzieży – miejsce dla integracji i przestrzeń dla młodzieżowych</p> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | kół zainteresowań.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie do 2027 roku szczegółowej koncepcji Centrum Usług Społecznych.</li> <li>2. Pozyskanie finansowania na budowę lub adaptację obiektu CUS z programów rządowych i środków unijnych (EFS+, program FERS) — cel: zabezpieczenie finansowania do 2028 r., otwarcie CUS do 2030 r.</li> <li>3. Uruchomienie w ramach CUS centrum wsparcia psychologicznego.</li> <li>4. Budowa Centrum Wsparcia dla Rodzin w Kryzysie.</li> <li>5. Stworzenie sieci mieszkań treningowych i wspomaganych dla osób wychodzących z systemu pieczy zastępczej — cel: 10–15 mieszkań do 2035 r.</li> <li>6. Zapewnienie dostępu do usług społecznych powiatu we wszystkich 13 gminach przez sieć filii i punktów dyżurnych specjalistów CUS.</li> <li>7. Uruchomienie ogrzewalni powiatowej dla osób bezdomnych.</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rok oddania CUS do użytkowania (cel: 2030).</li> <li>• Liczba osób korzystających z usług CUS rocznie (cel: min. 3 000 do 2035 r.).</li> <li>• Odsetek gmin posiadających regularny dyżur specjalistów CUS (cel: 100% do 2032 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

Źródło: Opracowanie własne

### CS III.3 — Aktywna polityka senioralna

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Powiat Miński starzeje się w szybkim tempie — udział osób w wieku 65+ przekroczy 20% populacji przed 2035 rokiem.</p> <p>Szczególnie duże potrzeby w zakresie usług senioralnych zgłaszają gminy wiejskie, gdzie seniorzy często mieszkają samotnie, w rozproszeniu, z ograniczonym dostępem do lekarzy, rehabilitacji i kontaktu społecznego.</p>                                                                                         |
| <b>Działania kluczowe</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wdrożenie systemu Mobilnych Klubów Seniora — objazdowych zespołów animatorów, fizjoterapeutów i pielęgniarek środowiskowych, docierających do seniorów w miejscowościach oddalonych od centrum gmin.</li> <li>2. Opracowanie koncepcji i pozyskanie finansowania na budowę Całodobowego Domu Opieki dla Seniorów w gminie Dobre lub miejscowości centralnej dla wschodnich gmin powiatu.</li> </ol> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>3. Włączenie budowy lub rozbudowy Domu Pomocy Społecznej w gminie Halinów do wieloletniego programu inwestycji powiatu.</p> <p>4. Rozbudowa oferty rehabilitacji środowiskowej.</p> <p>5. Realizacja cyklicznych programów profilaktyki zdrowotnej dla seniorów. 6. Opracowanie i wdrożenie programu „Senior Bezpieczny w Domu” — system teleopieki i wsparcia dla seniorów mieszkających samotnie; zakup opasek telemedycznych dla min. 200 seniorów do 2030 r.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba działających mobilnych klubów seniora (cel: min. 8 do 2035 r.).</li> <li>• Liczba nowych miejsc w całodobowej opiece instytucjonalnej dla seniorów (cel: +100 do 2040 r.).</li> <li>• Odsetek seniorów korzystających z aktywnych form wsparcia (cel: 25% populacji 65+ do 2040 r.).</li> </ul>                                                                                                                         |

Źródło: Opracowanie własne

### CS III.4 — Wsparcie psychologiczne dzieci, młodzieży i rodzin

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Kryzys zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży jest jednym z najsilniej sygnalizowanych w konsultacjach problemów.</p> <p>Powiatowa Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna (PPP) w Mińsku Mazowieckim oraz Poradnia w Sulejówku to jedyne specjalistyczne placówki tego typu w powiecie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Działania kluczowe</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wzmocnienie kadrowe i organizacyjne PPP — zatrudnienie co najmniej 4 nowych specjalistów do 2028 r.</li> <li>2. Uruchomienie filii PPP w co najmniej jednej dodatkowej lokalizacji.</li> <li>3. Wdrożenie programu wsparcia psychologicznego w szkołach ponadpodstawowych prowadzonych przez powiat.</li> <li>4. Uruchomienie Centrum Wsparcia Psychologicznego dla Młodzieży.</li> <li>5. Uruchomienie programu profilaktycznego „Dobry Start” dla uczniów klas V–VIII szkół podstawowych.</li> </ol> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>6. Realizacja Centrów Edukacyjnych dla Dzieci w co najmniej 4 miejscowościach wschodniej części powiatu.</p> <p>7. Wsparcie budowy Młodzieżowego Ośrodka Wychowawczego z pełną ofertą terapeutyczną.</p>                                                                                                                                                                            |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba dzieci i młodzieży objętych wsparciem psychologicznym (cel: +40% do 2035 r. wobec 2026 r.).</li> <li>Czas oczekiwania na pierwszą wizytę psychologiczną dla dzieci i młodzieży (cel: poniżej 30 dni do 2032 r.).</li> <li>Liczba placówek (filii, punktów) PPP (cel: min. 3 do 2032 r., w tym 1 dodatkowa filia zamiejscowa).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

### CS III.5 — Całodobowy dostęp do opieki farmaceutycznej w Mińsku Mazowieckim

| Element                    | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>                | Mieszkańcy Powiatu Mińskiego nie mają dostępu do apteki czynnej całą dobę. Mińsk Mazowiecki jako centrum powiatu i siedziba jedynego szpitalnego oddziału ratunkowego dla ponad 172 tysięcy mieszkańców powinien dysponować co najmniej jedną apteką działającą całą dobę, siedem dni w tygodniu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>Przeprowadzenie analizy prawno-organizacyjnej możliwości uruchomienia całodobowej apteki w Mińsku Mazowieckim.</li> <li>Podjęcie przez Zarząd Powiatu działań zmierzających do uruchomienia całodobowej apteki.</li> <li>Doprowadzenie do uruchomienia co najmniej jednej całodobowej apteki w Mińsku Mazowieckim do 2028 roku — zlokalizowanej w pobliżu SPZOZ lub SOR.</li> <li>Rozważenie możliwości uzupełnienia nocnej i świątecznej dostępności do leków przez automatyczne punkty dystrybucji produktów leczniczych dostępnych bez recepty.</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba całodobowych aptek w Mińsku Mazowieckim (cel: co najmniej 1 do 2028 r.).</li> <li>Zapewnienie dyżurów aptecznych w każdej porze doby (cel: system całodobowy działający nieprzerwanie od 2028 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

Źródło: Opracowanie własne

### CS III.6 — Rozwój i modernizacja bazy pieczy zastępczej oraz domów pomocy społecznej

| Element             | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis                | <p>Powiat Miński odpowiada za zapewnienie właściwych warunków opieki dzieciom pozbawionym możliwości wychowania w rodzinie oraz osobom starszym i z niepełnosprawnościami wymagającym całodobowej opieki instytucjonalnej.</p> <p>Obecna baza domów dziecka jest niewystarczająca — zarówno pod względem liczby miejsc, jak i standardu infrastruktury.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Działania kluczowe  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Przeprowadzenie do 2027 roku audytu bazy pieczy zastępczej powiatu i opracowanie wieloletniego Planu Modernizacji i Rozbudowy Bazy Pieczy Zastępczej.</li> <li>2. Budowa trzech nowych domów dziecka w Mińsku Mazowieckim — realizacja etapami: pierwszy dom dziecka do 2029 r., kolejne do 2033 r. i 2037 r.</li> <li>3. Modernizacja i poprawa standardów istniejących domów dziecka na terenie powiatu.</li> <li>4. Przeprowadzenie audytu bazy domów pomocy społecznej powiatu i opracowanie wieloletniego planu modernizacji.</li> <li>5. Modernizacja i rozbudowa istniejących domów pomocy społecznej.</li> <li>6. Sukcesywne zwiększanie liczby miejsc w domach pomocy społecznej powiatu — cel: co najmniej 50 nowych miejsc do 2035 r.</li> <li>7. Wzmocnienie kadry specjalistycznej w domach dziecka i DPS-ach.</li> <li>8. Realizacja programu deinstytucjonalizacji pieczy zastępczej — priorytet dla pieczy rodzinnej.</li> </ol> |
| Wskaźniki rezultatu | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba nowych domów dziecka wybudowanych w Mińsku Mazowieckim (cel: 3 do 2037 r., w tym 1 do 2029 r.).</li> <li>• Odsetek placówek pieczy zastępczej spełniających aktualne standardy ustawowe (cel: 100% do 2032 r.).</li> <li>• Liczba nowych lub zmodernizowanych miejsc w domach pomocy społecznej (cel: +50 do 2035 r.).</li> <li>• Udział dzieci w pieczy rodzinnej w ogólnej liczbie objętych pieczą zastępczą (cel: wzrost o 20 pp. do 2035 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

Źródło: Opracowanie własne

## 4.4. Cel Strategiczny IV — Nowoczesna edukacja i aktywna społeczność

### Uzasadnienie

Powiat Miński prowadzi sieć szkół ponadpodstawowych zlokalizowanych w Mińsku Mazowieckim. Szkoły powiatowe muszą stać się centrami kompetencji przyciągającymi uczniów z całego powiatu i regionu, zdolnymi konkurować o uczniów z ofertą warszawskich szkół.

Kluczowym wyzwaniem — i jednocześnie największą szansą — jest dostosowanie profilu kształcenia do aktualnego popytu na pracowników generowanego przez największych pracodawców powiatu. Chodzi tu przede wszystkim o firmy przemysłowe (szczegółowo opisane w rozdziale S5) oraz — w coraz większym stopniu — sektor logistyczny i magazynowy rozwijający się przy węzłach autostrady A2. Barometr Zawodów nie wskazuje żadnych zawodów nadwyżkowych dla Powiatu Mińskiego — co oznacza, że niemal każdy absolwent szkoły zawodowej dostosowanej do lokalnego rynku pracy ma realne szanse na zatrudnienie.

### CS IV.1 — Modernizacja i rozbudowa bazy edukacyjnej szkół powiatowych

| Element            | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis               | Infrastruktura części szkół powiatowych wymaga pilnej modernizacji — zarówno pod względem technicznym, jak i funkcjonalnym.<br>Modernizacja infrastruktury jest warunkiem zachowania i zwiększenia liczby uczniów — szczególnie wobec rosnącej konkurencji ze strony warszawskich szkół.                                                                                                                  |
| Działania kluczowe | 1. Opracowanie do 2027 roku wieloletniego Planu Inwestycji Oświatowych Powiatu Mińskiego na lata 2027–2035.<br>2. Priorytetowa modernizacja pracowni zawodowych w technikach i szkołach branżowych — wyposażenie pracowni mechanicznych, elektronicznych, mechatronicznych i logistycznych w sprzęt odpowiadający aktualnemu standardowi przemysłowemu, w porozumieniu z kluczowymi pracodawcami powiatu. |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>3. Budowa lub modernizacja hal sportowych przy szkołach powiatowych.</p> <p>4. Pełne dostosowanie wszystkich szkół powiatowych do potrzeb uczniów z niepełnosprawnościami — cel: 100% szkół w pełni dostępnych do 2030 r.</p> <p>5. Wdrożenie nowoczesnych rozwiązań technologicznych w szkołach powiatowych.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsetek szkół ponadpodstawowych objętych min. jedną inwestycją modernizacyjną (cel: 100% do 2035 r.).</li> <li>• Poziom satysfakcji uczniów z warunków nauki (cel: min. 75% ocen dobrych i bardzo dobrych).</li> </ul>                                                      |

Źródło: Opracowanie własne

#### CS IV.2 — Dostosowanie oferty kształcenia do rynku pracy — partnerstwa z kluczowymi pracodawcami powiatu

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Szkolnictwo zawodowe i branżowe Powiatu Mińskiego powinno być ściśle powiązane z potrzebami lokalnego rynku pracy — przede wszystkim z największymi pracodawcami przemysłowymi i logistycznymi powiatu. Kształcenie dualne — gdzie pracodawca jest aktywnym partnerem szkoły — jest najbardziej efektywnym modelem. Równoległe z tradycyjnymi branżami przemysłowymi należy rozwijać kształcenie w zawodach potrzebnych rosnącemu sektorowi logistycznemu: technik logistyk, spedytor, magazynier z uprawnieniami do obsługi wózków widłowych i systemów WMS.</p>                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Działania kluczowe</b> | <p>1. Przeprowadzenie do 2027 roku corocznej diagnozy potrzeb kadrowych lokalnych pracodawców — badanie ankietowe obejmujące min. 100 firm z terenu powiatu, w tym wszystkich kluczowych pracodawców przemysłowych i logistycznych.</p> <p>2. Nawiązanie (i wzmocnienie istniejących) do 2027 roku formalnych partnerstw edukacyjnych z PESA Mińsk Mazowiecki, AWENTA, Harper Hygienics, FUD i co najmniej 10 innymi dużymi pracodawcami z terenu powiatu, w tym z operatorami centrów logistycznych przy A2.</p> <p>3. Uruchomienie specjalizacji kształcenia zawodowego: a) technik pojazdów szynowych / mechatronik kolejowy — we współpracy z PESA Mińsk Mazowiecki; b) technik procesów produkcyjnych / technik tworzyw sztucznych — we współpracy z AWENTA; c)</p> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>technik automatyk / operator maszyn i urządzeń przemysłowych; d) technik logistyk / spedytor — we współpracy z operatorami centrów logistycznych.</p> <p>4. Formalne partnerstwo z 23. Bazą Lotnictwa Taktycznego — program praktyk i staży dla uczniów technikum.</p> <p>5. Wdrożenie kształcenia dualnego w min. 3 kierunkach kształcenia zawodowego w szkołach powiatu — model: 3 dni nauki w szkole + 2 dni praktycznej nauki zawodu u pracodawcy tygodniowo.</p> <p>6. Organizacja corocznego Powiatowego Konkursu Zawodowego.</p> <p>7. Aktywne monitorowanie losów absolwentów szkół zawodowych.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wskaźnik zatrudnienia absolwentów szkół zawodowych powiatu w ciągu 12 miesięcy (cel: min. 70%).</li> <li>• Liczba aktywnych partnerstw szkół z pracodawcami (cel: min. 20 umów do 2035 r.). Liczba uczniów objętych kształceniem dualnym (cel: min. 200 do 2030 r.).</li> <li>• Liczba specjalizacji realizowanych we współpracy z kluczowymi pracodawcami (cel: min. 4 do 2030 r., w tym specjalizacja logistyczna przy A2).</li> </ul>                                                                                                                              |

Źródło: Opracowanie własne

### CS IV.3 — Rozbudowa infrastruktury sportowej i rekreacyjnej

| Element                    | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>                | <p>Aktywność fizyczna mieszkańców jest jednym z kluczowych czynników jakości życia i zdrowia publicznego. Szkoły powiatowe mogą stać się centrami sportu dla całych społeczności lokalnych — pod warunkiem udostępniania obiektów sportowych po godzinach lekcyjnych.</p>                                                                                                                                                                                              |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <p>1. Budowa lub rozbudowa hal sportowych przy szkołach powiatowych pozbawionych własnej infrastruktury sportowej — pierwsza hala do 2030 r. 2. Udostępnienie infrastruktury sportowej szkół powiatowych dla lokalnych stowarzyszeń sportowych i mieszkańców.</p> <p>3. Organizacja corocznych Igrzysk Powiatu Mińskiego.</p> <p>4. Wsparcie inwestycji w infrastrukturę sportową we współpracy z gminami. 5. Opracowanie Powiatowej Strategii Sportu i Rekreacji.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba nowych lub rozbudowanych obiektów sportowych (cel: min. 3 do 2040 r.). Odsetek mieszkańców korzystających z infrastruktury sportowej powiatu (cel:</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                          |

|  |                                                                                                                                                                                  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>wzrost o 20 pp. do 2040 r.).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba uczestników powiatowych wydarzeń sportowych rocznie (cel: min. 3 000 do 2030 r.).</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

#### **4.5. Cel Strategiczny V — Zielony i klimatycznie odporny powiat: środowisko i energetyka**

##### **Uzasadnienie**

Powiat Miński posiada znaczące walory przyrodnicze: fragmenty Mazowieckiego Parku Krajobrazowego, liczne kompleksy leśne i tereny podmokłe. Jednocześnie postępujące zmiany klimatyczne — letnie susze, niedobory wody, ekstremalne opady i powodzie lokalne — bezpośrednio uderzają w mieszkańców gmin rolniczych i podmiejskich. Transformacja energetyczna obiektów powiatu ma bezpośredni wpływ na koszty funkcjonowania starostwa, szpitala i szkół. Należy też zadbać, by dynamiczny rozwój terenów logistycznych przy A2 — który generuje zwiększone zapotrzebowanie na energię — był prowadzony w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju, z poszanowaniem krajobrazu i zasobów naturalnych powiatu.



## CS V.1 — Transformacja energetyczna i rozwój OZE

| Element            | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis               | <p>Obiekty Powiatu Mińskiego generują znaczące koszty energetyczne. Termomodernizacja i montaż instalacji OZE mogą w perspektywie 10–15 lat przynieść oszczędności rzędu kilku milionów złotych rocznie.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Działania kluczowe | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zlecenie do końca 2026 roku audytów energetycznych wszystkich obiektów własnych powiatu i opracowanie Planu Termomodernizacji Obiektów Powiatu na lata 2027–2035.</li> <li>2. Realizacja termomodernizacji wszystkich budynków własnych powiatu.</li> <li>3. Montaż instalacji fotowoltaicznych na dachach wszystkich obiektów publicznych powiatu — cel: pokrycie min. 50% zużycia energii elektrycznej przez własną produkcję do 2035 r.</li> <li>4. Zakup i instalacja magazynów energii przy min. 3 obiektach powiatu do 2032 r.</li> <li>5. Koordynacja tworzenia klastrów energetycznych w gminach</li> </ol> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | powiatu — cel: co najmniej 2 funkcjonujące klastry do 2032 r.<br>6. Wdrożenie programu edukacyjnego w szkołach powiatowych.                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udział OZE w zużyciu energii obiektów powiatu (cel: min. 50% do 2040 r.).</li> <li>• Odsetek obiektów własnych powiatu poddanych termomodernizacji (cel: 100% do 2035 r.).</li> <li>• Redukcja emisji CO<sub>2</sub> z obiektów powiatu (cel: – 40% do 2035 r., – 70% do 2040 r.).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

## CS V.2 — Mała retencja i ochrona zasobów wodnych

| Element                    | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>                | Gminy wschodniej i centralnej części powiatu borykają się z poważnymi niedoborami wody w okresach letnich susz. Powiat jako instytucja ponadlokalna może koordynować działania gmin w zakresie inwestycji retencyjnych.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie Powiatowego Programu Małej Retencji do 2027 roku.</li> <li>2. Wsparcie budowy zbiorników retencyjnych w gminach Latowicz, Ceglów i Halinów.</li> <li>3. Aktywizacja gminnych spółek wodnych na terenie powiatu.</li> <li>4. Budowa sieci wodociągowej na terenach pozbawionych dostępu do wody bieżącej — cel: 95% mieszkańców powiatu podłączonych do sieci wodociągowej do 2035 r.</li> <li>5. Działania edukacyjne skierowane do rolników i przedsiębiorców agroturystycznych z gmin powiatu.</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba zbiorników retencyjnych wybudowanych przy wsparciu powiatu (cel: min. 5 do 2040 r.).</li> <li>• Odsetek mieszkańców powiatu podłączonych do sieci wodociągowej (cel: 95% do 2035 r.).</li> <li>• Liczba reaktywowanych lub aktywnie działających gminnych spółek wodnych (cel: min. 5 do 2032 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                     |

Źródło: Opracowanie własne

## CS V.3 — Gospodarka odpadami i gospodarka o obiegu zamkniętym

| Element     | Treść                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b> | Gospodarka odpadami komunalnymi jest zadaniem własnym gmin, ale skala inwestycji wymaganych przez rosnące wymogi unijne przekracza możliwości organizacyjne i finansowe pojedynczych gmin. Powiat Miński liczy 13 jednostek o łącznej populacji ok. 172 |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | tysięcy mieszkańców.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zainicjowanie przez powiat spotkań wójtów i burmistrzów wszystkich gmin w celu wypracowania modelu współpracy w obszarze gospodarki odpadami.</li> <li>2. Zlecenie do 2028 roku wspólnej koncepcji Instalacji do Przetwarzania Odpadów Komunalnych.</li> <li>3. Organizacja powiatowej kampanii edukacyjnej w zakresie segregacji odpadów i kompostowania.</li> <li>4. Wdrożenie w szkołach powiatowych programu edukacji o gospodarce o obiegu zamkniętym.</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poziom recyklingu odpadów komunalnych na terenie powiatu (cel: min. 50% do 2035 r.).</li> <li>• Liczba gmin powiatu uczestniczących we wspólnej infrastrukturze przetwarzania odpadów (cel: min. 8 do 2038 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                              |

Źródło: Opracowanie własne

#### **4.6. Cel Strategiczny VI — Bezpieczny powiat: obrona cywilna, zarządzanie kryzysowe i porządek publiczny**

##### **Uzasadnienie**

Powiat Miński zajmuje szczególne miejsce w systemie bezpieczeństwa wschodniego Mazowsza. 23. Baza Lotnictwa Taktycznego w Mińsku Mazowieckim jest jednym z kluczowych elementów polskiego systemu obronnego, a w ramach programu „Tarcza Wschód” powiat może stać się ważnym węzłem logistycznym i operacyjnym. Gminy powiatu zgłaszają poważne braki w zakresie obrony cywilnej: brak schronów lub nieznanomość ich lokalizacji przez mieszkańców, brak aktualnych planów ewakuacji, niedostateczne wyposażenie jednostek OSP.



## CS VI.1 — Budowa systemu obrony cywilnej i zarządzania kryzysowego

| Element            | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis               | Powiat Miński potrzebuje kompleksowego, aktualnego i sprawnie działającego systemu obrony cywilnej i zarządzania kryzysowego. Bliskość 23. Bazy Lotnictwa Taktycznego i strategiczne znaczenie A2 jako arterii transportowej sił NATO nadają tej kwestii szczególną rangę.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Działania kluczowe | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie do 2027 roku Powiatowej Strategii Obrony Cywilnej i Zarządzania Kryzysowego.</li> <li>2. Przeprowadzenie inwentaryzacji i audytu wszystkich obiektów mogących pełnić funkcję schronu lub miejsca schronienia na terenie każdej gminy powiatu.</li> <li>3. Wdrożenie powiatowego systemu powiadomień i ostrzegania mieszkańców.</li> <li>4. Opracowanie aktualnych Planów Ewakuacji dla wszystkich 13 gmin powiatu — zatwierdzenie do 2029 r.</li> <li>5. Organizacja cyklicznych ćwiczeń ewakuacyjnych dla</li> </ol> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | mieszkańców.<br>6. Formalizacja i wzmocnienie systemu koordynacji służb: OSP–PSP–Policja–Straż Miejska–Wojsko.                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsetek gmin posiadających aktualny plan ewakuacji (cel: 100% do 2030 r.).</li> <li>• Czas dotarcia systemu powiadomień do mieszkańców (cel: poniżej 15 minut dla min. 90% populacji).</li> <li>• Liczba przeprowadzonych ćwiczeń ewakuacyjnych (cel: min. 3 w ciągu pierwszych 3 lat, następnie min. 2 rocznie).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

## CS VI.2 — Infrastruktura bezpieczeństwa i wsparcie służb ratowniczych

| Element                    | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>                | Infrastruktura bezpieczeństwa w powiecie mińskim wymaga uzupełnienia o kluczowe elementy: lądowiska dla śmigłowców ratowniczych, wyposażenie jednostek OSP, zabezpieczenie energetyczne kluczowych obiektów i rozszerzenie współpracy z MON.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Działania kluczowe</b>  | 1. Budowa lądowiska dla śmigłowców ratowniczych przy SPZOZ w Mińsku Mazowieckim — termin: do 2030 r.<br>2. Budowa lądowisk dla śmigłowców w gminie Halinów i w gminie Ceglów. 3. Coroczny program dofinansowania wyposażenia jednostek OSP z budżetu powiatu; cel: wyposażenie min. 10 jednostek OSP do 2035 r.<br>4. Opracowanie koncepcji modernizacji linii energetycznych zasilających kluczowe obiekty; instalacja agregatów prądotwórczych lub UPS-ów w obiektach nieposiadających zapasowego zasilania.<br>5. Rozszerzenie i skuteczna realizacja programu „Szpitale Przyjazne Wojsku”. |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba nowych lądowisk dla śmigłowców ratowniczych (cel: min. 3 do 2035 r.).</li> <li>• Liczba jednostek OSP wyposażonych ze środków powiatu (cel: min. 10 do 2035 r.).</li> <li>• Odsetek kluczowych obiektów publicznych powiatu wyposażonych w zapasowe zasilanie (cel: 100% do 2032 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                               |

Źródło: Opracowanie własne

## 4.7. Cel Strategiczny VII — Atrakcyjny turystycznie i kulturalnie powiat

### Uzasadnienie

Powiat Miński dysponuje niedocenianym, a w istocie wyjątkowym w skali Mazowsza potencjałem turystycznym, który — przy odpowiednim wykorzystaniu — może uczynić z powiatu wiodącą destynację weekendową dla kilkumilionowej aglomeracji warszawskiej. Potencjał ten tworzy wyjątkowa kombinacja: flagowa atrakcja o ogólnopolskiej randze, rozległa oferta przyrodnicza i agroturystyczna, sieć atrakcji kulturowych i historycznych w gminach wiejskich, dostępność kolejowa z centrum Warszawy oraz dwie aktywne organizacje — Lokalna Organizacja Turystyczna Ziemi Mińskiej i Lokalna Grupa Działania Ziemi Mińskiej — dysponujące zasobami organizacyjnymi i finansowymi do budowania produktu turystycznego.



- **Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku** jest bezwzględnie najcenniejszym atutem turystycznym powiatu — instytucją o ogólnopolskim znaczeniu historycznym, przyciągającą rocznie dziesiątki tysięcy odwiedzających. Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku to nie tylko miejsce przechowywania pamiątek, ale przede wszystkim przestrzeń dialogu i edukacji, z licznymi programami edukacyjnymi, warsztatami, wykładami i spotkaniami. Łączy nowoczesność z autentyczną historią, oferując niezwykłą podróż przez życie i dziedzictwo jednego z najważniejszych Polaków XX wieku. Muzeum jest dostępne koleją ze stacji Sulejówek, a dojazd z Warszawy pociągami SKM lub Kolei Mazowieckich jest bardzo wygodny. Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku powinno stać się punktem startowym turystyki weekendowej z Warszawy do Powiatu Mińskiego — łącznikiem między metropolią a szerszą ofertą rekreacyjną, kulturową i agroturystyczną całego powiatu.
- **Agroturystyka na terenach wiejskich powiatu** jest filarem, którego znaczenie będzie systematycznie rosło. Gminy Latowicz, Siennica, Dobre, Mrozy, Jakubów, Cegłów, Kałuszyn i Stanisławów oferują autentyczną atmosferę wiejskiego Mazowsza, bliskość natury, produkty regionalne i spokój — wartości, za którymi coraz intensywniej tęsknią mieszkańcy warszawskiej aglomeracji. Powiat musi systemowo wspierać rozwój agroturystyki jako formę dywersyfikacji przychodów mieszkańców gmin wiejskich i kluczowy element oferty weekendowej dla Warszawy.
- **Lokalna Organizacja Turystyczna Ziemi Mińskiej** jest naturalnym partnerem powiatu w budowaniu, promocji i koordynowaniu oferty turystycznej. Powiat powinien zacieśnić współpracę z LOT Ziemi Mińskiej, traktując ją jako wyspecjalizowane ramię promocji turystycznej powiatu.
- **Lokalna Grupa Działania Ziemi Mińskiej** dysponuje instrumentami finansowymi ze środków EFRROW umożliwiającymi wsparcie infrastruktury turystycznej, produktów lokalnych i pozarolniczych funkcji gospodarstw rolnych. Powiat powinien aktywnie korzystać z instrumentów LGD, kierując do

niej beneficjentów z gmin wiejskich powiatu zainteresowanych rozwojem agroturystyki, produktów regionalnych i infrastruktury turystycznej.

### CS VII.1 — Budowa markowego produktu turystycznego powiatu — turystyka weekendowa dla aglomeracji warszawskiej

| Element            | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis               | <p>Powiat Miński nie posiada jeszcze rozpoznawalnej, silnej marki turystycznej, choć dysponuje wszystkimi niezbędnymi zasobami, by ją zbudować. Załedwie 30–40 minut jazdy koleją od centrum Warszawy dostępne są: tereny rekreacyjne nad rzekami, trasy rowerowe przez parki krajobrazowe, Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku jako flagowa atrakcja historyczna, zabytkowe kościoły i dworki, historia lotnicza i wojskowa, produkty lokalne i oferta agroturystyczna gmin wiejskich.</p> <p>Strategia budowy marki turystycznej powiatu musi być oparta na modelu „przyjedź pociągiem, jedź rowerem, zostań na weekend”: turysta z Warszawy dociera koleją do Sulejówka, Halinowa, Mińska Mazowieckiego, Cegłowa lub Mrozów — i kontynuuje podróż rowerem po szlakach powiatu, kończąc ją noclegiem w agroturystyce w gminach w powiecie. Kluczem do realizacji tego modelu jest ścieżka rowerowa wzdłuż linii kolejowej nr 2 (opisana w CS I.5) i kompletna infrastruktura „bike &amp; ride” przy każdej stacji kolejowej.</p> |
| Działania kluczowe | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie do 2027 roku Strategii Rozwoju Turystyki Powiatu Mińskiego.</li> <li>2. Stworzenie do 2028 roku markowego produktu turystycznego „Powiat Miński na weekend” — pakietu obejmującego zestawy tras rowerowych zintegrowanych ze stacjami kolejowymi, pakiet „Piłsudski i Mazowsze” oraz pakiet „Kolej i przyroda”.</li> <li>3. Nawiązanie formalnej umowy o współpracy z Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku.</li> <li>4. Stworzenie powiatowego systemu informacji turystycznej — spójnego systemu tablic, drogowskazów i oznakowania tras.</li> <li>5. Wdrożenie powiatowej aplikacji mobilnej turysty z funkcją planowania tras rowerowych startujących z poszczególnych stacji kolejowych, zintegrowaną z rozkładem jazdy pociągów.</li> <li>6. Intensywne wsparcie i zacieśnienie współpracy z Lokalną Organizacją Turystyczną Ziemi Mińskiej.</li> <li>7. Aktywna współpraca z LGD Ziemi Mińskiej w zakresie</li> </ol>                                                   |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>finansowania infrastruktury turystycznej na terenach wiejskich powiatu.</p> <p>8. Rozbudowa i poprawa oferty turystyki militarnej i kolejowej.</p> <p>9. Opracowanie i promocja tematycznych szlaków turystycznych łączących atrakcje kulturalne i historyczne powiatu.</p> <p>10. Aktywne działania promocyjne skierowane do mieszkańców Warszawy i aglomeracji.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba turystów odwiedzających powiat rocznie (cel: wzrost o 50% do 2035 r.).</li> <li>• Liczba obiektów noclegowych w powiecie (cel: +40% do 2040 r.).</li> <li>• Liczba pobrań i aktywnych użytkowników aplikacji turystycznej (cel: min. 10 000 do 2032 r.).</li> <li>• Liczba aktywnych tras rowerowych zintegrowanych ze stacjami kolejowymi w aplikacji (cel: min. 15 tras do 2030 r.).</li> <li>• Liczba noclegów udzielonych turystom weekendowym rocznie (cel: +60% do 2040 r.).</li> <li>• Wskaźnik rozpoznawalności marki turystycznej powiatu wśród mieszkańców Warszawy i Mazowsza (cel: badanie własne, wzrost o 30 pp. do 2035 r.).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

## CS VII.2 — Rozwój agroturystyki i turystyki wiejskiej na terenach gmin wschodniej części powiatu

| Element     | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b> | <p>Agroturystyka na terenach wiejskich Powiatu Mińskiego jest segmentem turystyki o największym potencjale wzrostu i jednocześnie segmentem przynoszącym bezpośrednie korzyści gospodarcze mieszkańcom gmin wiejskich. Kilkumilionowa aglomeracja warszawska generuje ogromny popyt na autentyczne doświadczenia wiejskie, możliwość kontaktu z przyrodą, lokalne produkty i spokojny wypoczynek w odległości godziny pociągiem od Warszawy Wschodniej.</p> <p>Powiat Miński powinien stać się liderem oferty agroturystycznej wschodniej metropolii warszawskiej. Warunkiem jest jednak skoordynowane działanie — stworzenie spójnej marki, wspólna promocja z LOT i LGD, budowa infrastruktury dojazdu rowerowego ze stacji kolejowych (CS I.5), a także wsparcie dla samych właścicieli</p> |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | gospodarstw agroturystycznych w zakresie jakości oferty, certyfikacji i promocji.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Działania kluczowe</b>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie Powiatowego Programu Rozwoju Agroturystyki do 2028 roku.</li> <li>2. Aktywne skierowanie właścicieli i potencjalnych właścicieli gospodarstw agroturystycznych do instrumentów finansowych LGD Ziemi Mińskiej.</li> <li>3. Zorganizowanie we współpracy z MODR cyklu szkoleń dla właścicieli istniejących i planowanych gospodarstw agroturystycznych.</li> <li>4. Stworzenie powiatowej platformy rezerwacji agroturystyki.</li> <li>5. Opracowanie i promocja pakietów turystycznych łączących przejazd pociągiem z Warszawy z noclegiem w agroturystyce i wycieczką rowerową.</li> <li>6. Zorganizowanie corocznego Powiatowego Festiwalu Produktów Lokalnych i Agroturystyki.</li> <li>7. Aktywna współpraca z Kołami Gospodyń Wiejskich działającymi na terenie powiatu.</li> <li>8. Wdrożenie systemu certyfikacji agroturystyki Powiatu Mińskiego.</li> </ol> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba zarejestrowanych obiektów agroturystycznych na terenie powiatu (cel: wzrost o 50% do 2035 r.).</li> <li>• Liczba noclegów udzielonych przez obiekty agroturystyczne rocznie (cel: wzrost o 70% do 2040 r.).</li> <li>• Liczba uczestników Powiatowego Festiwalu Produktów Lokalnych i Agroturystyki (cel: min. 3 000 uczestników rocznie od 2028 r.).</li> <li>• Liczba gmin wiejskich z własną ofertą agroturystyczną objętą wspólną promocją powiatową (cel: min. 6 gmin do 2030 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Źródło: Opracowanie własne

### CS VII.3 — Koordynacja działań kulturalnych i wspieranie organizacji pozarządowych

| Element | Treść                                                                                                                                                                                        |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opis    | Aktywność kulturalna w powiecie mińskim skupia się głównie w Mińsku Mazowieckim, Halinowie, Cegłowie, Siennicy, Mrozach i Sulejówku — pozostałe gminy dysponują ograniczoną infrastrukturą i |

|                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                  | <p>ofertą kulturalną. Organizacje pozarządowe działające na terenie powiatu są liczne, lecz borykają się z trudnościami organizacyjnymi, prawnymi i finansowymi. Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku stanowi wyjątkową instytucję kulturalną o ogólnopolskim znaczeniu, której potencjał edukacyjny i animacyjny powinien być powiązany z szeroką ofertą kulturalną całego powiatu.</p> <p>Centralnym podmiotem koordynującym i inicjującym życie kulturalne powiatu jest Powiatowe Centrum Kultury i Aktywności z siedzibą w Cegłowie — powiatowa samorządowa instytucja kultury powołana uchwałą Rady Powiatu Mińskiego w 2025 roku, której organizatorem jest Powiat Miński.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Powiatowe Centrum Kultury i Aktywności — instytucja koordynująca kulturę w całym powiecie</b> | <p>Siedziba Powiatowego Centrum Kultury i Aktywności mieści się w Cegłowie, a terenem jego działania jest cały obszar Powiatu Mińskiego. To świadomy wybór lokalizacji: Cegłów — miasto w sercu wschodniej części powiatu, dysponujące stacją kolejową na linii nr 2, historycznym centrum i bogatym zapleczem społecznym aktywnych organizacji lokalnych — staje się symboliczną i funkcjonalną siedzibą powiatowej instytucji, która z założenia ma docierać do każdej z trzynastu gmin. PCKiA prowadzi wielokierunkową działalność w zakresie tworzenia, upowszechniania i ochrony kultury i sztuki. W ramach swojej działalności organizuje m.in. wydarzenia o charakterze kulturalno-okolicznościowym związane z obchodami rocznicowymi, animuje społeczności lokalne oraz wyszukuje i promuje osoby o szczególnym potencjale, prowadzi zajęcia dla dzieci i młodzieży służące rozwojowi i pogłębianiu ich zainteresowań i aktywności twórczej, a także gromadzi zbiory i materiały dokumentacyjne z zakresu historii, etnografii i dziedzictwa narodowego. PCKiA może prowadzić działalność nie tylko na obszarze Powiatu Mińskiego, ale i na obszarze całej Polski.</p> |
| <b>Dotychczasowe doświadczenia — kultura we wszystkich gminach powiatu</b>                       | <p>Od pierwszych miesięcy działalności PCKiA aktywnie wychodzi poza swoją siedzibę, realizując programy kulturalne w całym powiecie. Powiatowe Centrum Kultury i Aktywności zaprasza na kolędowanie we wszystkich miastach i gminach Powiatu Mińskiego — ta formuła, polegająca na organizacji cykli wydarzeń docierających do każdego zakątka powiatu, jest wyraźnym sygnałem, że PCKiA nie będzie instytucją zamkniętą w Cegłowie, lecz rzeczywistym centrum koordynacji kultury w skali powiatowej. Powiatowe Centrum Kultury i Aktywności angażuje się również we wspieranie wydarzeń inicjowanych przez lokalne środowiska i społeczności.</p> <p>Tak zbudowany model współpracy — PCKiA jako inicjator,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                           | koordynator i partner jednocześnie — odpowiada na zidentyfikowany w konsultacjach społecznych deficyt, jakim jest niedobór wspólnego mianownika spajającego różnorodną, ale rozproszoną aktywność kulturalną trzynastu gmin.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Dni Powiatu Mińskiego — flagowe wydarzenie integrujące cały powiat</b> | Najważniejszym wydarzeniem kulturalnym inicjowanym i koordynowanym przez PCKiA są Dni Powiatu Mińskiego — cykliczne święto, które gromadzi mieszkańców wszystkich gmin powiatu i stanowi coroczny wyraz kulturalnej tożsamości wspólnoty ponadgminnej. Jarmark Świętojański w ramach obchodów Dni Powiatu Mińskiego w Cegłowie jest jednym z kluczowych formatów tego wydarzenia, łączącym tradycję regionalną z otwartą formułą festynową i artystyczną. Dni Powiatu Mińskiego powinny systematycznie rosnąć w zasięgu i randze — jako wydarzenie, które nie tylko bawi, ale i buduje tożsamość zbiorową ponad granicami poszczególnych gmin, promuje lokalne produkty, twórców i miejsca, a jednocześnie wzmacnia markę turystyczną powiatu w oczach gości przyjeżdżających z Warszawy. Docelowo Dni Powiatu Mińskiego powinny stać się na tyle rozpoznawalnym wydarzeniem, by w naturalny sposób stymulować dodatkowy ruch turystyczny w powiecie — wpisując się w model turystyki weekendowej opisany w CS VII.1.                                                                                                                  |
| <b>Misja PCKiA na przyszłość — koordynator, animator i promotor</b>       | Misja PCKiA na lata 2026–2040 wykracza daleko poza rolę organizatora pojedynczych wydarzeń. PCKiA powinno stać się: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>koordynatorem</b> — instytucją spajającą rozproszony ekosystem podmiotów kulturalnych powiatu: gminnych ośrodków kultury, Kół Gospodyń Wiejskich, stowarzyszeń, fundacji, szkół artystycznych i animatorów kultury;</li> <li>• <b>inicjatorem</b> — podmiotem aktywnie tworzącym nowe formy i formaty kulturalne, odpowiadającym na potrzeby różnych grup wiekowych i środowiskowych we wszystkich gminach powiatu;</li> <li>• <b>promotorem</b> — instytucją budującą i wypromowującą wizerunek Powiatu Mińskiego jako miejsca o bogatej, żywej i nowoczesnej kulturze, wzmacniającym markę turystyczną powiatu w połączeniu z działaniami opisanymi w CS VII.1 i CS VII.2;</li> <li>• <b>pozyskiwaczem środków</b> — jednostką aktywnie sięgającą po dofinansowanie kulturalne ze źródeł europejskich, ministerialnych i mazowieckich, odciążając w ten sposób budżet powiatu i gminy od konieczności samodzielnego finansowania całej sfery kulturalnej.</li> </ul> |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Działania kluczowe</b></p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zapewnienie PCKiA stabilnego, wieloletniego finansowania z budżetu powiatu, w tym dotacji podmiotowej umożliwiającej planowanie działań w perspektywie co najmniej trzech lat.</li> <li>2. Organizacja corocznych Dni Powiatu Mińskiego jako flagowego, integrującego święta kulturalnego całej wspólnoty powiatowej — z roku na rok rozszerzającego zasięg i rozpoznawalność.</li> <li>3. Realizacja przez PCKiA programu kulturalnego docierającego do wszystkich trzynastu gmin — co najmniej dwa wydarzenia powiatowe rocznie w każdej gminie.</li> <li>4. Wsparcie modernizacji obiektów instytucji kultury, w tym budowa i wyposażenie siedziby PCKiA w Cegłowie jako centrum koordynacyjnego i miejsca realizacji wydarzeń kulturalnych.</li> <li>5. Uruchomienie Portalu NGO Powiatu Mińskiego — platformy informacyjnej i wsparcia organizacyjnego dla organizacji pozarządowych działających w sferze kultury i animacji.</li> <li>6. Aktywne pozyskiwanie przez PCKiA środków zewnętrznych na działalność kulturalną — programy MKiDN, programy mazowieckie, fundusze europejskie (EFS+, FEMA, środki LGD Ziemi Mińskiej).</li> <li>7. Włączenie Rady Młodzieży Powiatu w procesy programowania oferty kulturalnej dla młodych mieszkańców.</li> <li>8. Nawiązanie formalnej umowy o współpracy z Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku w zakresie organizacji powiatowych obchodów rocznic historycznych, wspólnych programów edukacyjnych i promocji Sulejówka jako bramy do turystyki w powiecie.</li> <li>9. Wsparcie tworzenia i promocji nowych obiektów muzealnych i izb pamięci w gminach powiatu.</li> <li>10. Aktywna współpraca z Kołami Gospodyń Wiejskich, lokalnymi stowarzyszeniami i animatorami kultury z terenu całego powiatu — PCKiA jako centralny partner i dostawca wsparcia organizacyjnego, nie jako konkurent gminnych podmiotów kulturalnych.</li> </ol> |
| <p><b>Wskaźniki rezultatu</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba aktywnych NGO w powiecie (cel: wzrost o 25% do 2035 r.).</li> <li>• Liczba uczestników powiatowych wydarzeń kulturalnych rocznie (cel: min. 20 000 do 2035 r.).</li> <li>• Liczba gmin goszczących powiatowe wydarzenie kulturalne (cel: każda gmina min. raz w ciągu 5 lat).</li> <li>• Liczba wspólnych inicjatyw powiatu i Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku (cel: min. 3 rocznie od 2028 r.).</li> <li>• Wartość środków zewnętrznych pozyskanych przez PCKiA na działalność kulturalną (cel: min. 500 tys. zł rocznie od 2028 r.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|  |                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>r.).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba wydarzeń kulturalnych organizowanych przez PCKiA lub przy jego współudziale poza siedzibą w Cegłowie (cel: min. 26 rocznie od 2027 r. — co najmniej 2 w każdej gminie).</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

## 4.8. Cel Strategiczny VIII — Cyfrowy, innowacyjny i dobrze zarządzany powiat

### Uzasadnienie

Nowoczesne zarządzanie powiatem i cyfrowe usługi publiczne to nie tylko kwestia prestiżu — to realna poprawa jakości życia mieszkańców wszystkich trzynastu gmin Powiatu Mińskiego. W ostatnich latach Starostwo Powiatowe w Mińsku Mazowieckim wdrożyło szereg udogodnień cyfrowych: powiatomat, e-płatności i zmodernizowany system kolejkowy. Kluczowym krokiem jest teraz rozszerzenie sieci powiatomatów na teren wszystkich gmin powiatu.

### CS VIII.1 — Cyfryzacja usług publicznych, e-administracja i powszechny dostęp do usług starostwa

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | Celem jest, aby mieszkaniec każdej z 13 gmin Powiatu Mińskiego mógł złożyć wniosek do starostwa, dokonać płatności, odebrać gotowy dokument i uzyskać informację o stanie swojej sprawy — bez konieczności osobistego przyjazdu do Mińska Mazowieckiego. Stanie się to możliwe dzięki połączeniu rozbudowanej platformy e-usług z siecią powiatomatów rozmieszczonych w każdej gminie. |
| <b>Działania kluczowe</b> | 1. Rozbudowa sieci powiatomatów — jeden powiatomat w każdej gminie Powiatu Mińskiego. Do 2028 roku każda z 13 gmin powiatu powinna dysponować co najmniej jednym powiatomatem —                                                                                                                                                                                                        |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>umieszczonym w miejscu ogólnodostępnym, czynnym całą dobę lub co najmniej w godzinach otwarcia budynku.</p> <p>2. Opracowanie i wdrożenie rozbudowanej platformy e-usług starostwa — pełna digitalizacja procedur administracyjnych; cel: min. 80% usług starostwa dostępnych online do 2032 r.</p> <p>3. Wdrożenie chatbota i asystenta głosowego dla mieszkańców.</p> <p>4. Wdrożenie systemu powiadomień SMS i e-mail o stanie sprawy.</p> <p>5. Cyfryzacja dostępu do usług ochrony zdrowia.</p> <p>6. Program edukacji cyfrowej dla mieszkańców powiatu.</p> <p>7. Budowa lub adaptacja nowej siedziby Starostwa Powiatowego dostosowanej do standardów obsługi XXI wieku.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba gmin powiatu wyposażonych w powiatomat (cel: wszystkie 13 gmin do 2028 r.). Odsetek usług starostwa dostępnych w pełni online (cel: min. 80% do 2032 r.).</li> <li>• Liczba użytkowników e-usług starostwa (cel: wzrost o 100% do 2032 r.).</li> <li>• Odsetek spraw załatwionych przy użyciu powiatomatu lub e-usług (cel: min. 50% do 2035 r.).</li> <li>• Ocena satysfakcji mieszkańców z jakości obsługi (cel: min. 80% ocen pozytywnych do 2030 r.).</li> <li>• Pozycja w rankingach cyfryzacji samorządów Mazowsza (cel: top 3 wśród powiatów do 2035 r.).</li> </ul>                                                            |

Źródło: Opracowanie własne

## CS VIII.2 — Likwidacja białych plam i rozwój infrastruktury cyfrowej

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Na terenie Powiatu Mińskiego — szczególnie w gminach wiejskich: Dobrze, Latowicz, Siennica, Jakubów i Mrozy — istnieją rozległe białe plamy, gdzie dostęp do internetu o przepustowości powyżej 30 Mb/s jest niedostępny lub niedostateczny. Brak szybkiego internetu jest też barierą dla nowoczesnych firm logistycznych rozważających lokalizację przy węzłach A2.</p> |
| <b>Działania kluczowe</b> | <p>1. Przeprowadzenie do 2027 roku szczegółowego mapowania białych plam telekomunikacyjnych na terenie powiatu.</p> <p>2. Aktywne uczestnictwo w programie FERC i KPO — składanie przez powiat i gminy wspólnych wniosków o dofinansowanie budowy sieci światłowodowej.</p> <p>3. Nawiązanie współpracy z operatorami telekomunikacyjnymi na</p>                             |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>rzecz rozbudowy zasięgu sieci 5G; cel: zasięg 5G dla min. 80% terytorium do 2035 r.</p> <p>4. Wsparcie gmin w budowie własnych sieci dostępowych na terenach, gdzie żaden komercyjny operator nie planuje inwestycji.</p>                                                                                                                                                |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsetek gospodarstw domowych z dostępem do internetu o przepustowości min. 100 Mb/s (cel: 95% do 2035 r.).</li> <li>• Zasięg sieci 5G w powiecie (cel: min. 80% terytorium do 2035 r.).</li> <li>• Liczba zlikwidowanych białych plam (cel: 0 miejscowości powyżej 50 mieszkańców bez dostępu do internetu do 2035 r.).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

### CS VIII.3 — Partnerska współpraca powiat–gminy i efektywne zarządzanie

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Skuteczna realizacja strategii wymaga stałej, partnerskiej współpracy powiatu z trzynastoma zróżnicowanymi jednostkami samorządowymi, a także z organizacjami pozarządowymi działającymi na terenie powiatu, w szczególności z LOT Ziemi Mińskiej i LGD Ziemi Mińskiej jako kluczowymi partnerami w obszarze turystyki. Kluczowe znaczenie ma też ścisła koordynacja gmin przy węzłach A2 w zakresie polityki planistycznej i inwestycyjnej — rozproszenie działań poszczególnych gmin jest jedną z głównych barier dla przyciągnięcia dużych inwestorów logistycznych. Dotychczas współpraca powiat–gminy była nieregularna i niewystarczająca. Powiat powinien stać się liderem i platformą współpracy gmin.</p> |
| <b>Działania kluczowe</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ustanowienie cyklicznych Forów Współpracy Powiat–Gminy — co najmniej dwa razy w roku.</li> <li>2. Powołanie Powiatowego Zespołu ds. Inwestycji i Koordynacji Działań Rozwojowych.</li> <li>3. Wdrożenie platformy cyfrowej do wymiany informacji między powiatem a gminami.</li> <li>4. Aktywne i systematyczne pozyskiwanie środków zewnętrznych — cel: min. 200 mln zł pozyskanych środków zewnętrznych do 2040 r.</li> <li>5. Wdrożenie systemu monitorowania strategii i corocznego raportowania — coroczny „Raport o stanie powiatu” publikowany na stronie internetowej starostwa, pisany językiem zrozumiałym dla</li> </ol>                                         |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>przeciętnego mieszkańca.</p> <p>6. Zawarcie formalnych umów o współpracy z LOT Ziemi Mińskiej i LGD Ziemi Mińskiej — jako partnerami strategicznymi powiatu w obszarze turystyki i rozwoju obszarów wiejskich.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wartość pozyskanych środków zewnętrznych na inwestycje powiatowe (cel: min. 200 mln zł do 2040 r.).</li> <li>• Liczba projektów realizowanych wspólnie przez powiat i co najmniej jedną gminę (cel: min. 5 rocznie od 2028 r.).</li> <li>• Terminowość realizacji budżetu powiatu (cel: min. 85% wydatków inwestycyjnych wykonanych zgodnie z planem rocznie).</li> <li>• Odsetek gmin regularnie uczestniczących w Forach Współpracy (cel: 100% gmin obecnych na co najmniej jednym forum rocznie).</li> <li>• Liczba wspólnych projektów powiatu z LOT Ziemi Mińskiej i LGD Ziemi Mińskiej (cel: min. 2 rocznie od 2028 r.).</li> </ul> |

Źródło: Opracowanie własne

#### CS VIII. 4 - Powiat silny współpracą

| Element                   | Treść                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Opis</b>               | <p>Skuteczna realizacja strategii wymaga stałej, współpracy powiatu zarówno z instytucjami działającymi w powiecie jak i tymi z jego najbliższego otoczenia. Kluczowa jest współpraca z JST wchodzącymi w skład powiatu. Powiat – gminy, współpraca na poziomie różnych obszarów funkcjonowania samorządu – promocja terenów inwestycyjnych, ochrona środowisko i klimat, komunikacja, bezpieczeństwo i obrona cywilna, zagospodarowanie przestrzenne, seniorzy, itd. Celem powinna być Instytucjonalizacja tej współpracy. Istotnie ważna jest współpraca w ramach Stowarzyszenia Metropolia Warszawska. Kolejny obszar związany jest z obszarem OSI Warszawa Wschód. Osiągnięcie celów strategii będzie utrudnione bez współpracy samorządu z organizacjami społecznymi i przedstawicielami podmiotów gospodarczych.</p> |
| <b>Działania kluczowe</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ustanowienie cyklicznych Forów Współpracy Powiat–Gminy — co najmniej dwa razy w roku.</li> <li>2. Organizacja cyklicznych spotkań w formule Samorząd- NGO-</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | <p>Biznes co najmniej dwa razy w roku.</p> <p>3. Opracowanie i wdrożenie programu współpracy administracji publicznej w poszczególnych obszarach funkcjonowania samorządu.</p> <p>4. Aktywny udział w pracach organów Stowarzyszenie Metropolia Warszawska</p> <p>5. Zainicjowanie współpracy JST wchodzących w skład OSI Warszawa Wschód.</p> |
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba Forów Współpracy Powiat–Gminy (cel: 2 na rok).</li> <li>• Liczba spotkań w formule Samorząd- NGO-Biznes (cel: 2 na rok).</li> <li>• Opracowanie i wdrożenie programu współpracy administracji publicznej w poszczególnych obszarach funkcjonowania samorządu (cel: 1. program).</li> </ul>     |

## ROZDZIAŁ 5. TABELA SYNTETYCZNA SCHEMATU CELÓW

| Cel strategiczny                       | Liczba celów szczegółowych | Kluczowy wskaźnik                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I. Komunikacja i mobilność</b>      | <b>5</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• SKM do Mińska Mazowieckiego; 90% miejscowości objętych transportem publicznym;</li> <li>• tunel w ul. Chróścielewskiego do 2032 r.;</li> <li>• ścieżka rowerowa wzdłuż linii kolejowej nr 2 (45 km) do 2036 r.;</li> <li>• infrastruktura „bike &amp; ride” przy wszystkich 7 stacjach do 2032 r.</li> </ul> |
| <b>II. Gospodarka i inwestycje</b>     | <b>4</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• +3 000 nowych miejsc pracy;</li> <li>• 500 ha terenów inwestycyjnych przy A2 objętych MPZP do 2032 r.;</li> <li>• 10 nowych obiektów logistycznych przy A2 do 2040 r.;</li> <li>• PSI dla węzłów A2 do 2028r.</li> </ul>                                                                                     |
| <b>III. Zdrowie i usługi społeczne</b> | <b>6</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilizacja finansowa SPZOZ do 2028 r.;</li> <li>• 100% gmin z dostępem do specjalistów społecznych; całodobowa apteka do 2028 r.;</li> <li>• 3 nowe domy dziecka do 2037 r.</li> </ul>                                                                                                                     |
| <b>IV. Edukacja i społeczność</b>      | <b>3</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% absolwentów szkół zawodowych zatrudnionych w ciągu 12 miesięcy;</li> <li>• min. 4 specjalizacje kształcenia zawodowego we współpracy z kluczowymi pracodawcami, w tym specjalizacja logistyczna przy A2, do 2030 r.</li> </ul>                                                                           |
| <b>V. Środowisko i energetyka</b>      | <b>3</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• –70% emisji CO<sub>2</sub> z obiektów powiatu do 2040 r.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>VI. Bezpieczeństwo</b>              | <b>2</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% gmin z aktualnym planem ewakuacji do 2030 r.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                       |           |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VII. Turystyka i kultura</b>       | <b>3</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• +50% turystów odwiedzających powiat do 2035 r.;</li> <li>• +50% obiektów agroturystycznych do 2035 r.;</li> <li>• min. 3 wspólne inicjatywy powiatu i Muzeum Józefa Piłsudskiego rocznie od 2028 r.</li> </ul> |
| <b>VIII. Cyfryzacja i zarządzanie</b> | <b>4</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Powiatomat we wszystkich 13 gminach do 2028 r.;</li> <li>• min. 200 mln zł środków zewnętrznych do 2040 r.</li> </ul>                                                                                          |
| <b>RAZEM</b>                          | <b>30</b> |                                                                                                                                                                                                                                                         |

Źródło: Opracowanie własne



## **ROZDZIAŁ 6. ZBIEŻNOŚĆ STRATEGII Z PROJEKTAMI INFRASTRUKTURALNYMI I DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI OTOCZENIA**

### **6.1. Duże projekty infrastrukturalne w otoczeniu powiatu — zbieżność z Celem Strategicznym I**

- **Rozbudowa linii kolejowej nr 2 (wariant W3b)**

Inwestycja PKP Polskich Linii Kolejowych S.A. pn. „Poprawa przepustowości linii kolejowej nr 2 na odcinku Warszawa Wschodnia – Mińsk Mazowiecki – Siedlce” jest najważniejszym projektem infrastrukturalnym w bezpośrednim otoczeniu powiatu. Studium wykonalności tego zadania zostało zakończone po trzech latach prac — wybranym wariantem jest W3b, przewidujący prędkość eksploatacyjną linii na poziomie 160 km/h przy prędkości konstrukcyjnej 200 km/h; do Mińska Mazowieckiego poprowadzone zostaną cztery tory.

Zbieżność ze strategią jest pełna i bezpośrednia. Cel szczegółowy CS I.1 opisuje dokładnie ten sam zakres inwestycji. W Mińsku Mazowieckim projekt zakłada budowę nowego tunelu pod przejazdem kolejowym na ulicy Siennickiej, dobudowę dwóch dodatkowych torów oraz modernizację dworca kolejowego — co pokrywa się wprost z działaniami kluczowymi CS I.2 i CS I.1. Strategia wykracza jednak poza zakres inwestycji infrastrukturalnej PKP PLK: zakłada uzupełnienie jej o działania zależne od powiatu — węzły przesiadkowe P+R, infrastrukturę rowerową „bike & ride” przy stacjach, integrację taryfową z ZTM/SKM oraz wydłużenie linii SKM do Mińska Mazowieckiego. Modernizacja linii kolejowej nr 2 otworzy powiat na masową turystykę weekendową z Warszawy, a jednocześnie wzmocni atrakcyjność inwestycyjną terenów przy węzłach A2 — pracownicy firm logistycznych lokujących się przy autostradzie będą mogli dojeżdżać do pracy nowoczesnym pociągiem z całej aglomeracji.

- **Modernizacja linii kolejowej nr 13 i budowa tunelu w ul. Chróścielewskiego**

Dnia 14 lutego 2025 r. ogłoszono przetarg na remont torów na odcinku Mińsk Mazowiecki – Sufczyn. Podczas planowanej modernizacji linii nr 13 przewiduje się dostosowanie linii do prędkości pociągów 120 km/h, budowę przystanków osobowych do obsługi ruchu pasażerskiego oraz modernizację przejazdów kolejowo-drogowych w celu poprawy bezpieczeństwa. W ramach rozbudowy linii nr 2 zakłada się także budowę łącznic pomiędzy liniami kolejowymi nr 2 i nr 13 w Mińsku Mazowieckim. Zbieżność ze Strategią Powiatu jest pełna — CS I.1 pkt 7 zakłada wsparcie modernizacji linii nr 13, a CS I.2 wprost wskazuje budowę tunelu drogowego pod linią nr 13 w ciągu ul. Chróścielewskiego jako priorytetową inwestycję bezkolizyjną.

- **Wschodnia Obwodnica Warszawy S17 — zmiana układu transportowego**

Planowane domknięcie Wschodniej Obwodnicy Warszawy zmieni strukturę ruchu na DW637, redukując ruch tranzytowy na tej trasie. Jednocześnie WOW poprawi dostępność całego korytarza A2–S17, zwiększając atrakcyjność inwestycyjną terenów przy węzłach autostrady na terenie powiatu (CS II.1, CS II.4) i ułatwiając dojazd turystów samochodem do powiatu.

- **Rozbudowa autostrady A2 na wschód**

W czerwcu 2025 r. zawarto umowę na dofinansowanie budowy autostrady A2 na odcinku Siedlce – Biała Podlaska. To uzupełnienie A2 po wschodniej stronie powiatu wzmacnia transnarodowe znaczenie korytarza. Gdy autostrada A2 połączy Warszawę z Białą Podlaską, Powiat Miński znajdzie się na jednej z głównych arterii logistycznych łączących Europę Zachodnią z wschodem kontynentu — co dramatycznie zwiększy atrakcyjność węzłów Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki i Kałuszyn dla firm z sektora logistyczno-dystrybucyjnego (CS II.1, CS II.4).

- **Koleje Mazowieckie — nowy tabor**

Zakup przez Koleje Mazowieckie 22 nowych klimatyzowanych elektrycznych zespołów trakcyjnych oznacza poprawę komfortu pasażerów już przed realizacją rozbudowy infrastruktury kolejowej. Nowy, komfortowy tabor to dodatkowy argument zachęcający turystów weekendowych do korzystania z pociągów do Powiatu

Mińskiego, a dla firm rozważających lokalizację przy A2 — potwierdzenie, że dostępność kolejowa dla ich pracowników będzie systematycznie rosła.

## **6.2. Projekty społeczne, gospodarcze i przemysłowe — zbieżność z Celami Strategicznymi II, III, IV i VI.**

- **PESA Mińsk Mazowiecki — partner przemysłowy, edukacyjny i turystyczny**

PESA Mińsk Mazowiecki jest częścią Grupy Kapitałowej PESA, której liderem jest czołowy europejski producent taboru szynowego. W zakładach w Bydgoszczy i Mińsku Mazowieckim PESA zatrudnia prawie 4 tysiące pracowników. Zbieżność z celami strategii jest wielowymiarowa: CS II.2 zakłada formalne partnerstwo PUP z PESA, CS II.3 wskazuje PESE jako naturalnego partnera inkubatora przedsiębiorczości, CS IV.2 zakłada uruchomienie specjalizacji technika pojazdów szynowych/mechatronika kolejowego we współpracy z PESA, a CS VII.1 uwzględnia dziedzictwo historyczne zakładu jako element oferty turystyki przemysłowej powiatu.

- **AWENTA — partner edukacyjny i eksporter**

AWENTA jest jednym z czołowych europejskich producentów systemów wentylacyjnych przeznaczonych dla budownictwa, od ponad trzech dekad uznawaną za lidera w branży wentylacyjnej. Zbieżność ze strategią obejmuje CS II.2 (partnerstwo z PUP i przekwalifikowania zawodowe), CS II.3 (AWENTA jako partner Forum Innowacji) i CS IV.2 (specjalizacja technika procesów produkcyjnych/tworzyw sztucznych).

- **Harper Hygienics — partner edukacyjny i duży pracodawca**

Harper Hygienics S.A. jest w Polsce liderem rynku w wielu kategoriach produktów kosmetycznych i higienicznych. Zakład produkcyjny w Mińsku Mazowieckim regularnie poszukuje operatorów maszyn produkcyjnych, elektryków-automatyków i specjalistów kontroli jakości. Zbieżność ze strategią obejmuje CS II.2 (umowa PUP z Harper Hygienics), CS IV.2 (specjalizacja technika

automatyka/operatora maszyn przemysłowych) i CS I.3 (linie autobusowe obsługujące dojazdy pracowników).

- **Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021–2027**

Powiat Miński korzysta z wyjątkowej pozycji finansowej — obszar Mazowiecki Regionalny może korzystać z puli środków dostępnej w ramach FEPW w wysokości 2,65 mld zł. Wszystkie cele strategii wymagające dofinansowania unijnego (CS I–VIII) mają realniejszą podstawę finansową niż w poprzedniej perspektywie. W szczególności budowa ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2, infrastruktura turystyczna gmin wiejskich i uzbrajanie terenów inwestycyjnych przy A2 mogą być finansowane z programu FEPW.

- **Wsparcie unijne dla mazowieckich jednostek OSP**

Dofinansowanie do 187 wozów strażackich przez Unię Europejską bezpośrednio wzmacnia cel CS VI.2.

### **6.3. Zbieżność ze strategiami organizacji turystycznych i programami rozwoju obszarów wiejskich — Cel Strategiczny VII**

- **Lokalna Organizacja Turystyczna Ziemi Mińskiej (LOT Ziemi Mińskiej)**

Działająca od 2016 roku LOT Ziemi Mińskiej intensywnie zabiega o spopularyzowanie lokalnych atrakcji powiatu wśród potencjalnych turystów w całej Polsce. Jest kluczowym partnerem strategicznym powiatu w budowaniu produktu turystycznego. Zbieżność z celami strategii jest bezpośrednia i wielowątkowa: CS VII.1 zakłada formalne partnerstwo powiatu z LOT; CS VII.2 przewiduje aktywną rolę LOT w promocji agroturystyki; CS VII.3 wskazuje LOT jako partnera w koordynacji działań kulturalnych. Strategia postuluje, by powiat zapewnił LOT Ziemi Mińskiej stabilne wsparcie finansowe z budżetu powiatu.

- **Lokalna Grupa Działania Ziemi Mińskiej (LGD Ziemi Mińskiej)**

LGD Ziemi Mińskiej realizuje Lokalną Strategię Rozwoju, dysponując instrumentami finansowania projektów turystycznych, infrastrukturalnych i kulturalnych na terenach wiejskich powiatu ze środków EFRROW. Zbieżność ze

strategią obejmuje: CS VII.2 — finansowanie modernizacji i rozbudowy obiektów agroturystycznych; CS I.5 — dofinansowanie odcinków ścieżki rowerowej przy terenach wiejskich; CS VII.3 — dofinansowanie infrastruktury kulturalnej na terenach wiejskich. Strategia postuluje ścisłą koordynację między powiatem, LGD Ziemi Mińskiej i gminami wiejskimi powiatu.

- **Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku**

Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku jest zlokalizowane przy ulicy Oleandrów 5 w Sulejówku i podlega Ministerstwu Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Muzeum angażuje lokalną społeczność i gości z całej Polski, organizując wydarzenia plenerowe, koncerty oraz wystawy czasowe. Jest dziś wyjątkową atrakcją turystyczną na skalę nie tylko powiatową, ale i ogólnopolską — należy postrzegać je jako partnera strategicznego powiatu w budowaniu marki turystycznej. CS VII.1 zakłada formalne partnerstwo powiatu z muzeum w zakresie wspólnej promocji weekendowej oferty turystycznej. CS VII.3 wskazuje muzeum jako naturalnego partnera powiatowych obchodów rocznic historycznych i programów edukacyjnych dla szkół powiatowych.



## **6.4. Zbieżność celów strategii ze Strategią Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030+**

W dniu 24 maja 2022 roku Sejmik Województwa Mazowieckiego przyjął Strategię Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030+ „Innowacyjne Mazowsze”. Zbieżność ze Strategią Powiatu Mińskiego jest daleko idąca i dotyczy wszystkich pięciu obszarów tematycznych SRWM.

**Obszar 1: Dostępność** — zbieżność z CS I: priorytet dla kolei i integracji transportowej, eliminacja wykluczenia komunikacyjnego, parkingi przesiadkowe i infrastruktura rowerowa. Ścieżka rowerowa wzdłuż linii kolejowej nr 2 jest modelowym przykładem integracji transportu zbiorowego z mobilnością aktywną, postulowanej przez SRWM.

**Obszar 2: Gospodarka** — zbieżność z CS II: wspieranie konkurencyjności regionalnej, wzrost inwestycji, MŚP, powiązania kooperacyjne. Korytarz A2 z węzłami na terenie powiatu stanowi część Transeuropejskiej Sieci Transportowej. Strategia gospodarcza zagospodarowania A2 (CS II.4) wpisuje się wprost w kierunek SRWM dotyczący przyciągania inwestycji zewnętrznych do regionu.

**Obszar 3: Środowisko i energetyka** — zbieżność z CS V: Europejski Zielony Ład, transformacja energetyczna, klastry energetyczne, mała retencja.

**Obszar 4: Społeczeństwo** — zbieżność z CS III i IV: włączenie społeczne, centra wsparcia, infrastruktura sportowo-rekreacyjna, ruch pieszzy i rowerowy.

**Obszar 5: Kultura i dziedzictwo** — zbieżność z CS VII: powiat jako destynacja turystyczna Mazowsza, dostępna koleją z Warszawy; Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku jako wpisujące się w priorytety SRWM dla dziedzictwa historycznego województwa; agroturystyka jako forma zachowania tożsamości kulturowej obszarów wiejskich.

*Horyzont Strategii Powiatu sięga 2040 roku, podczas gdy SRWM 2030+ kończy się formalnie w 2030 roku. Ewaluacja śródkresowa Strategii Powiatu przewidziana na 2032 rok powinna uwzględnić zaktualizowaną wersję SRWM na kolejny okres programowania.*



## 6.5. Synteza zbieżności

| Zewnętrzny projekt/dokument                    | Cele Strategii Powiatu                   | Charakter zbieżności                                                                                                                            |
|------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rozbudowa linii kolejowej nr 2 (W3b) – PKP PLK | CS I.1, CS I.2, CS I.3, CS I.5, CS VII.1 | Bezpośrednia — powiat uzupełnia inwestycję kolejową o węzły P+R, SKM, integrację taryfową, sieć autobusową i ścieżkę rowerową wzdłuż linii nr 2 |
| Modernizacja linii kolejowej nr 13 – PKP PLK   | CS I.1, CS I.2                           | Bezpośrednia — strategia zakłada koordynację budowy tunelu w ul. Chróścielewskiego z harmonogramem modernizacji linii nr 13                     |
| Ścieżka rowerowa wzdłuż linii kolejowej nr 2   | CS I.5, CS VII.1, CS VII.2               | Kluczowa — instrument aktywizacji turystyki weekendowej, łącznik między infrastrukturą kolejową a ofertą turystyczną powiatu                    |
| Wschodnia Obwodnica Warszawy S17 (WOW)         | CS I.4, CS II.1, CS II.4, CS VII.1       | Pośrednia — domknięcie ringu zmienia natężenie ruchu i wzmacnia dostępność powiatu dla turystów i inwestorów logistycznych                      |

|                                                                                                |                                                   |                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rozbudowa A2 Siedlce – Biała Podlaska</b>                                                   | <b>CS II.1, CS II.4</b>                           | Wzmacniająca — podwyższa transnarodową wartość węzłów A2 na terenie powiatu; powiat staje się punktem na głównej osi logistycznej Europy |
| <b>Korytarz logistyczno-inwestycyjny A2 (węzły Dębe Wielkie – Mińsk Mazowiecki – Kałuszyn)</b> | <b>CS II.1, CS II.4, CS I.4, CS II.2, CS IV.2</b> | Strategiczna — kluczowy cel gospodarczy strategii; wymaga uzbrojenia terenów, MPZP, PSI i aktywnej promocji inwestycyjnej                |
| <b>Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku</b>                                                  | <b>CS VII.1, CS VII.3</b>                         | Strategiczna — flagowa atrakcja turystyczna powiatu o ogólnopolskim znaczeniu                                                            |
| <b>LOT Ziemi Mińskiej</b>                                                                      | <b>CS VII.1, CS VII.2, CS VII.3, CS VIII.3</b>    | Partnerska — wyspecjalizowane ramię promocji turystycznej powiatu                                                                        |
| <b>LGD Ziemi Mińskiej</b>                                                                      | <b>CS VII.1, CS VII.2, CS I.5, CS VIII.4.</b>     | Finansowa i partnerska — instrument finansowania projektów turystycznych ze środków EFRROW                                               |
| <b>Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej OMW</b>                                             | <b>CS I.1, CS I.3, CS I.5</b>                     | Bezpośrednia — strategia powiatu realizuje cele PZMM na obszarze metropolitalnym po stronie wschodniej                                   |
| <b>Status regionu mazowieckiego regionalnego (FEPW)</b>                                        | <b>CS I–VIII</b>                                  | Finansowa — otwiera dodatkowe źródło dofinansowania dla wszystkich celów strategii                                                       |
| <b>Koleje Mazowieckie – nowy tabor 2024–2031</b>                                               | <b>CS I.1, CS I.3, CS VII.1</b>                   | Synergiczna — nowy tabor poprawia jakość połączeń i zachęca turystów weekendowych do korzystania z kolei                                 |
| <b>SRWM 2030+ – obszar „Dostępność”</b>                                                        | <b>CS I</b>                                       | Pełna zgodność                                                                                                                           |
| <b>SRWM 2030+ – obszar „Gospodarka”</b>                                                        | <b>CS II, CS III.2, CS IV</b>                     | Pełna zgodność — strategia gospodarcza A2 (CS II.4) bezpośrednio realizuje kierunki SRWM w zakresie inwestycji                           |
| <b>SRWM 2030+ – obszar „Środowisko i energetyka”</b>                                           | <b>CS V</b>                                       | Pełna zgodność                                                                                                                           |
| <b>SRWM 2030+ – obszar „Społeczeństwo”</b>                                                     | <b>CS III, CS IV</b>                              | Pełna zgodność                                                                                                                           |
| <b>SRWM 2030+ – obszar „Kultura i dziedzictwo”</b>                                             | <b>CS VII</b>                                     | Zgodność                                                                                                                                 |
| <b>Programy Mazowska (retencja, OZE, OSP, sport)</b>                                           | <b>CS IV.3, CS V.1, CS V.2, CS VI.2</b>           | Instrumentalna                                                                                                                           |

|                                            |                                               |                                                                       |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Program Tarcza Wschód / 23.<br/>BLT</b> | <b>CS VI.1, CS VI.2,<br/>CS II.2, CS IV.2</b> | Strategiczna — obronność powiatu,<br>potencjał kooperacyjny z 23. BLT |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

## **ROZDZIAŁ 7. POWIAT MIŃSKI W OBSZARZE METROPOLITALNYM WARSZAWY — FUNKCJONALNE POWIĄZANIA I PREFEROWANE KIERUNKI DZIAŁAŃ DO 2040 ROKU**

### **7.1. Przynależność metropolitalna i jej znaczenie strategiczne**

Obszar Metropolitalny Warszawy, nazywany także Regionem Warszawskim Stołecznym, znajduje się w centralnej części województwa mazowieckiego. W jego skład wchodzi 70 gmin, w tym 9 powiatów, a ze względu na funkcjonalne powiązania pomiędzy wchodzącymi w jego skład jednostkami terytorialnymi traktowany jest jak zintegrowany organizm zachodzących w nim zmian społecznych i gospodarczych. Powiat Miński jest jednym z tych dziewięciu powiatów — i to nie w sposób formalny czy przypadkowy, ale jako jeden z najbardziej aktywnych uczestników metropolitalnej wspólnoty samorządowej.



Członkiem zwyczajnym Stowarzyszenia „Metropolia Warszawa” może być każda gmina lub powiat położone w Obszarze Metropolitalnym Warszawy. Gminy, miasta i powiaty członkowskie Stowarzyszenia — ogółem 79 mazowieckich JST — tworzą tę metropolitalną wspólnotę. W gronie tym obecny jest zarówno Powiat Miński, jak i wszystkie gminy powiatu: Cegłów, Dębe Wielkie, Dobrze, Halinów, Jakubów, Kałuszyn, Latowicz, Mińsk Mazowiecki, Mrozy, Siennica, Stanisławów i Sulejówkę.

Uczestnictwo Powiatu Mińskiego w systemie metropolitalnym ma też bezpośredni wymiar finansowy. Zadania związku ZIT (Zintegrowane Inwestycje Terytorialne) w perspektywie finansowej 2021–2027 realizuje Stowarzyszenie „Metropolia Warszawa”, a Powiat Miński należy do grona powiatów uczestniczących w tym instrumencie finansowania. Oznacza to, że część środków unijnych w ramach perspektywy 2021–2027 — a zapewne i kolejnej — jest lub będzie kanalizowana na obszar powiatu właśnie przez mechanizm metropolitalnego ZIT.

Przynależność do metropolii warszawskiej jest zatem nie tylko opisem geograficznym ani statusem prestiżowym — jest zasobem strategicznym o realnej

wartości gospodarczej, infrastrukturalnej i finansowej. Strategia Rozwoju Powiatu Mińskiego do 2040 roku nie może być dokumentem pisany w oderwaniu od tej przynależności: musi ją świadomie i aktywnie instrumentalizować.

## **7.2. Funkcjonalne powiązania Powiatu Mińskiego z metropolią — charakterystyka**

Powiązania Powiatu Mińskiego z rdzeniem metropolii warszawskiej są wielowymiarowe, głębokie i systematycznie narastające. Poniższa charakterystyka porządkuje je według sześciu osi funkcjonalnych.

### **7.2.1. Powiązania rynku pracy — polaryzacja i dwoistość rynku**

Powiat Miński jest jednym z powiatów o najsilniejszej w Polsce polaryzacji — szacunkowo 25–30% aktywnych zawodowo mieszkańców dojeżdża codziennie do pracy w Warszawie, korzystając z linii kolejowej nr 2 lub dróg szybkiego ruchu. Zjawisko to ma charakter silnie asymetryczny: dojeżdżają przede wszystkim osoby z wykształceniem wyższym i średnim, zatrudnione w warszawskim sektorze usług, finansów, IT i administracji. W efekcie lokalny rynek pracy traci potencjalnie najproduktywniejszych uczestników, a powiat staje przed ryzykiem utrwalenia się modelu sypialni Warszawy. Metropolia warszawska to duży i bardzo różnorodny rynek pracy, na którym wiele zawodów uznawanych jest za deficytowe — dla Powiatu Mińskiego oznacza to zarówno zagrożenie (odpływ kadr do stolicy), jak i szansę: firmy logistyczne i przemysłowe, które nie mogą zaspokoić swoich potrzeb kadrowych w Warszawie, mogą celowo poszukiwać pracowników na obszarze podmiejskim.



### **7.2.2. Powiązania demograficzne — migracje osiedleńcze i suburbanizacja**

Napływ nowych mieszkańców z Warszawy jest najszybciej rosnącym i najbardziej dynamicznym wymiarem powiązań metropolitalnych. Gminy zachodniej części powiatu — Sulejówek, Halinów, Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki (gmina) — doświadczają intensywnej suburbanizacji, ze wszystkimi jej konsekwencjami: wzrostem popytu na usługi publiczne, naciskiem na infrastrukturę drogową i komunalną, jednoczesnym wzrostem przychodów podatkowych i kosztów obsługi rosnącej populacji. Według prognozy GUS do 2040 roku wzrost liczby mieszkańców nastąpi w 50 gminach metropolii warszawskiej. Powiat Miński — z aktualnym przyrostem liczby mieszkańców rzędu 650 osób rocznie jedynie tytułem salda migracji wewnętrznych — jest jednym z głównych „pochłaniaczy” tego wzrostu w części wschodniej metropolii.

### **7.2.3. Powiązania transportowe — kolej i autostrada jako kręgosłupy integracji**

Linia kolejowa nr 2 jest fizycznym łącznikiem powiatu z rdzeniem metropolii. Siedem stacji na terenie powiatu tworzy wyjątkową w skali całej metropolii gęstość przystanków kolejowych, będącą naturalną podstawą zintegrowanego systemu transportu metropolitalnego. Autostrada A2 z trzema węzłami (Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki, Kałuszyn) dopełnia ten obraz jako oś logistyczno-inwestycyjna o znaczeniu europejskim. Połączenie obu tych osi — kolejowej i autostradowej — jest unikalną kombinacją, której nie posiada żaden inny powiat w tej strefie metropolii. Kolej obsługuje codzienną mobilność mieszkańców i turystów, A2 jest kręgosłupem przepływu towarów i lokalizacji inwestycji przemysłowych.

### **7.2.4. Powiązania turystyczno-rekreacyjne — wschodnią flanką zielonego pierścienia**

Powiat Miński pełni i powinien pełnić rolę wschodniego ramienia zielonego, rekreacyjnego zaplecza aglomeracji. Metropolitalna sieć zielonej infrastruktury — obszary chronione i korytarze ekologiczne wraz z Zielonym Pierścieniem Warszawy — jest jednym z zagadnień ujętych w Strategii Metropolii Warszawskiej do 2040 roku. Mazowiecki Park Krajobrazowy, doliny Świdra, Liwca i Mieni, rozległe kompleksy leśne oraz Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku lokują Powiat Miński w roli naturalnej wschodniej „bramy do przyrody” dla mieszkańców kilkumilionowej Warszawy.

### **7.2.5. Powiązania gospodarcze i logistyczne — korytarz A2 jako arteria metropolii**

Powiat Miński jest integralną częścią metropolitalnego układu logistycznego i przemysłowego. Rosnąca koncentracja centrów dystrybucji, magazynów i zakładów produkcyjnych przy węzłach autostrady A2 wzmacnia powiązania gospodarcze z rdzeniem metropolii. Obecność silnej bazy przemysłowej w powiecie jest zasobem metropolitalnym, a nie tylko lokalnym. Jednocześnie wschodnia część korytarza A2 — przez Powiat Miński — jest dotychczas znacznie słabiej zagospodarowana logistycznie niż zachodni odcinek trasy: to luka, którą aktywna polityka inwestycyjna powiatu i gmin może i powinna wypełnić.

### **7.2.6. Powiązania obronne i bezpieczeństwa — szczególna rola wschodniej flanki**

Baza Lotnictwa Taktycznego w Mińsku Mazowieckim nadaje powiatowi specyficzną, niepowtarzalną rolę w systemie bezpieczeństwa obszaru metropolitalnego. W kontekście programu „Tarcza Wschód” i intensywnych inwestycji w obronność wschodniej flanki NATO Powiat Miński jest jednocześnie podmiejskim powiatem metropolitalnym i elementem strategicznej infrastruktury obronnej państwa — kombinacja unikalna w całym OMW.

### **7.3. Strategia Metropolii Warszawskiej do 2040 roku — odniesienie do Strategii Powiatu Mińskiego**

Dnia 5 listopada 2025 roku Walne Zgromadzenie Członków Stowarzyszenia „Metropolia Warszawa” uchwałą nr 8/2025 przyjęło „Strategię rozwoju metropolii warszawskiej do 2040 roku” (SRMW). SRMW wyznacza cel główny — „Najlepsze warunki do spełniania aspiracji” — i cztery cele strategiczne: Efektywne partnerstwo, Wygodna przestrzeń, Elastyczna odporność i Konkurencyjna otwartość. SRMW pełni funkcję pomocniczą dla samorządów lokalnych, które będą chciały wykorzystać dokument ponadlokalny dla realizacji własnych działań. Powiat Miński powinien traktować ten zapis nie jako opcję, lecz jako zobowiązanie.

#### **Cel SRMW „Efektywne partnerstwo” — zbieżność z Celami Strategicznymi I, VII i VIII**

Powiat Miński odpowiada na ten cel trojako. Po pierwsze — przez aktywne uczestnictwo w strukturach Stowarzyszenia Metropolia Warszawa (CS VIII.3). Po drugie — przez budowę własnej tożsamości i marki turystycznej (CS VII.1: marka „Powiat Miński na weekend” jako część metropolitalnej oferty rekreacyjnej). Po trzecie — przez skoordynowanie usług społecznych z gminami (CS III.2: Centrum Usług Społecznych).

### **Cel SRMW „Wygodna przestrzeń” — zbieżność z Celem Strategicznym I**

Cały Cel Strategiczny I — ze swoimi pięcioma celami szczegółowymi: rozbudową linii kolejowej nr 2, budową tunelu w ul. Chróścielewskiego, reaktywacją komunikacji autobusowej, modernizacją dróg i budową ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 — jest metropolitalną realizacją postulatu „swobody i bezpieczeństwa podróży”. Powiat Miński wnosi do metropolii infrastrukturę kolejowo-rowerowo-autobusową po wschodniej stronie aglomeracji.

### **Cel SRMW „Elastyczna odporność” — zbieżność z Celami Strategicznymi V i VI**

Powiat Miński realizuje ten postulat przez CS V: transformację energetyczną obiektów powiatu, małą retencję wodną i gospodarkę o obiegu zamkniętym. Odrębnym wymiarem odporności — szczególnie istotnym dla wschodniej flanki metropolii — jest CS VI: budowa systemu obrony cywilnej i infrastruktury bezpieczeństwa.

### **Cel SRMW „Konkurencyjna otwartość” — zbieżność z Celem Strategicznym II**

W przypadku konkurencyjności gospodarczej Powiat Miński działa komplementarnie do rdzenia metropolii: oferuje tereny inwestycyjne dostępne dla firm szukających lokalizacji poza drogą i zatłoczoną Warszawą. Szczególne znaczenie ma tu CS II.4 — strategia zagospodarowania korytarza A2 jako metropolitalnego węzła logistycznego i przemysłowego.

## **7.4. Strategia Rozwoju Warszawy i perspektywy metropolitalne**

Rada Warszawy przyjęła uchwałę o przystąpieniu do sporządzenia Strategii Rozwoju m.st. Warszawy 2040+ i planu ogólnego. Dokumenty te mają wpływ na przyszłość miasta i to, w jakim kierunku będzie się ono rozwijać. Powiązania między nową Strategią Warszawy 2040+ a Strategią Powiatu Mińskiego wynikają z logiki funkcjonalnej obszaru metropolitalnego: decyzje inwestycyjne, planistyczne i transportowe Warszawy mają bezpośredni wpływ na sytuację powiatu, i odwrotnie. Powiat Miński powinien być aktywnym uczestnikiem procesu konsultacji strategii Warszawy — szczególnie w obszarach dotyczących:

1. Rozbudowy systemu Szybkiej Kolei Miejskiej — wydłużenie SKM do Mińska Mazowieckiego.

2. Planowania przestrzennego strefy podmiejskiej — koordynacja MPZP gmin powiatu z polityką przestrzenną Warszawy.
3. Metropolitalnego systemu taryfowego — objęcie gmin Powiatu Mińskiego systemem taryfowym WAM.
4. Polityki zielonej infrastruktury — Powiat Miński jako wschodnia część zielonego pierścienia metropolii.

## **7.5. Preferowane kierunki działań powiatu w perspektywie do 2040 roku — wynikające z przynależności do obszaru metropolitalnego**

### **Kierunek M1 — Aktywny udział w strukturach metropolitalnych i lobbying infrastrukturalny**

Powiat Miński powinien być obecny, widoczny i aktywny we wszystkich gremiach Stowarzyszenia Metropolia Warszawa. Pierwszym ważnym produktem systemu wdrażania SRMW będzie wieloletni plan działania metropolii warszawskiej, który ma być opracowany do 2028 roku. Powiat Miński musi w nim zaistnieć z konkretnymi projektami i potrzebami — przede wszystkim z projektem rozbudowy linii kolejowej nr 2 w wariantcie W3b oraz ze strategicznym zagospodarowaniem korytarza A2 jako metropolitalnego węzła logistycznego.

#### **Działania:**

1. Wyznaczenie stałego Delegata Metropolitalnego Powiatu w strukturach SMW i Rady Metropolitalnej.
2. Złożenie do 2027 r. formalnego wniosku o ujęcie rozbudowy linii kolejowej nr 2 (wariant W3b) w pierwszym wieloletnim planie działania metropolii.
3. Aktywny udział we wspólnym stanowisku 9 powiatów metropolii do Wieloletnich Ram Finansowych UE na lata 2028–2034.
4. Zawarcie porozumień dwustronnych z sąsiednimi powiatami metropolii (wołomińskim i otwockim) w sprawie koordynacji transportu publicznego, infrastruktury rowerowej i promocji turystycznej wschodniej strefy metropolitalnej.

## **Kierunek M2 — Integracja taryfowa i metropolitalna jako warunek dostępności**

Powiat Miński leży poza zasięgiem systemu Wspólnego Biletu Metropolitalnego Warszawa+ — co oznacza, że jego mieszkańcy i turyści napotykają barierę taryfową. Integracja taryfowa jest warunkiem zarówno pełnego uczestnictwa powiatu w metropolitalnym systemie mobilności, jak i uruchomienia masowego popytu na turystykę weekendową z Warszawy.

### **Działania:**

1. Podjęcie przez Zarząd Powiatu formalnych negocjacji z ZTM Warszawa, SKM Warszawa i Kolejami Mazowieckimi w sprawie rozszerzenia zasięgu Wspólnego Biletu Metropolitalnego na obszar całego Powiatu Mińskiego.
2. Wnioskowanie do Stowarzyszenia Metropolia Warszawa o ujęcie integracji taryfowej wschodniej strefy OMW jako priorytetu metropolitalnego.
3. Opracowanie przez powiat analizy ekonomicznej skutków rozszerzenia Wspólnego Biletu Metropolitalnego jako narzędzia argumentacyjnego w negocjacjach.

## **Kierunek M3 — Pozycjonowanie jako wschodnia brama turystyczna metropolii**

Powiat Miński ma do zaproponowania metropolii zasób unikalny: łatwo dostępne, bogate i nieodkryte zaplecze turystyczno-rekreacyjne dla kilkumilionowej aglomeracji. Model „przyjedź pociągiem, jedź rowerem, zostań na weekend” — oparty na połączeniu Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2, agroturystyki gmin wschodnich i dziedzictwa kulturowego powiatu — jest zarazem ofertą dla turysty i metropolitalnym produktem jakościowym.

### **Działania:**

1. Lobbowanie w strukturach SMW o nadanie powiatowi mińskiemu statusu „wschodniej bramy turystycznej metropolii”.
2. Włączenie oferty turystycznej Powiatu Mińskiego do metropolitalnej platformy promocji turystycznej i rekreacyjnej OMW.
3. Wnioskowanie o ujęcie ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 (ok. 45 km) jako metropolitalnej trasy rowerowej w systemie tras OMW.
4. Nawiązanie współpracy z sąsiednimi powiatami metropolitalnymi w sprawie tworzenia ponadpowiatowych szlaków rowerowych i turystycznych.

#### **Kierunek M4 — Ponadlokalny rynek pracy i edukacja zawodowa dla metropolii**

Metropolia boryka się z niedoborem pracowników w wielu zawodach deficytowych. Powiat Miński dysponuje odpowiedzią na ten problem: wykwalifikowaną kadrą w zawodach przemysłowych i logistycznych, kształconą w szkołach zawodowych powiatu i wchodzącą na rynek pracy bliżej dużych pracodawców niż absolwenci warszawskich szkół. Powiat może i powinien budować pozycję metropolitalnego centrum kształcenia zawodowego w specjalizacjach, w których jest liderem: przemysł szynowy, wentylacyjny, higieniczny, obronny i logistyczny.

##### **Działania:**

1. Aktywna promocja oferty kształcenia zawodowego szkół Powiatu Mińskiego na rynku metropolitalnym.
2. Nawiązanie przez powiat kontaktów z biurami rekrutacyjnymi dużych pracodawców metropolitalnych zainteresowanych zatrudnieniem absolwentów szkół zawodowych z powiatu.
3. Inicjowanie ponadpowiatowych klastrów edukacji zawodowej z powiatem wołomińskim i otwockim.

#### **Kierunek M5 — Strefa inwestycyjna A2 jako metropolitalny węzeł logistyczny**

Powiat Miński powinien konsekwentnie pozycjonować korytarz autostrady A2 — z węzłami Dębe Wielkie, Mińsk Mazowiecki i Kałuszyn — jako metropolitalną strefę inwestycji logistycznych, produkcyjnych i dystrybucyjnych. Metropolia warszawska jest jedną z najbardziej dynamicznie rozwijających się aglomeracji w Europie. Powiat Miński powinien zgłaszać swój korytarz inwestycyjny A2 jako metropolitalne zaplecze logistyczne wschodniego OMW — korzystając z narzędzi SMW do promocji wśród inwestorów na poziomie europejskim. To kierunek bezpośrednio wspierający CS II.4.

##### **Działania:**

1. Uczestnictwo powiatu i gmin w metropolitalnych misjach inwestycyjnych Stowarzyszenia Metropolia Warszawa — promowanie terenów inwestycyjnych przy A2 jako części oferty całej metropolii.

2. Wnioskowanie o ujęcie korytarza A2 (węzły Dębe Wielkie – Mińsk Mazowiecki – Kałuszyn) w metropolitalnym planie infrastruktury logistycznej jako preferencyjnej strefy inwestycji przemysłowych i dystrybucyjnych.
3. Koordynacja z Polską Strefą Inwestycji i agencją PAIH w zakresie promocji terenów inwestycyjnych powiatu na rynkach zagranicznych.

### **Kierunek M6 — Zielona infrastruktura i metropolitalny pierścień ekologiczny**

Mazowiecki Park Krajobrazowy, doliny rzek Świdra, Liwca i Mieni oraz rozległe kompleksy leśne Powiatu Mińskiego stanowią ważną część wschodniej pierzei metropolitalnej zielonej infrastruktury. Powiat Miński jest strażnikiem i gospodarzem wschodniej części tej sieci.

#### **Działania:**

1. Aktywny udział powiatu w pracach nad metropolitalnym modelem struktury funkcjonalno-przestrzennej — z postulatem objęcia wschodniej strefy OMW skoordynowaną polityką ochrony korytarzy ekologicznych.
2. Koordynacja planowania przestrzennego gmin powiatu w zakresie ochrony dolin rzecznych jako metropolitalnych korytarzy ekologicznych.
3. Inicjowanie przez powiat i gminy wspólnego projektu małej retencji dla wschodniej strefy OMW — finansowanego ze środków metropolitalnego ZIT.

### **Kierunek M7 — Aktywna rola w kształtowaniu instytucji metropolitalnej**

Stowarzyszenie Metropolia Warszawa aktywnie działa na rzecz uchwalenia ustawy metropolitalnej, która nadałaby metropolii warszawskiej formę prawną i kompetencyjną. Powiat Miński powinien być aktywnym rzecznikiem ustawy metropolitalnej — dokumentu, który sformalizuje prawa i obowiązki powiatów w systemie metropolitalnym i umożliwi skuteczniejsze planowanie na poziomie całego OMW. Jako powiat wnoszący do metropolii unikalny zestaw atutów (infrastruktura kolejowa, potencjał obronny, walory turystyczne, korytarz logistyczny A2), Powiat Miński ma interes w tym, by jego wkład był odpowiednio wynagradzany w przyszłym podziale kompetencji i finansowania metropolitalnego.

#### **Działania:**

1. Formalne wyrażenie przez Radę Powiatu poparcia dla inicjatywy ustawodawczej dotyczącej metropolii warszawskiej.
2. Aktywne uczestnictwo w konsultacjach projektu ustawy metropolitalnej.
3. Uwzględnienie zapisów ustawy metropolitalnej (gdy zostanie przyjęta) w pierwszej aktualizacji planowej Strategii Powiatu, przewidzianej po ewaluacji śródkresowej w 2032 roku.

## 7.6. Zbieżność kierunków metropolitalnych z celami Strategii Powiatu — tabela syntetyczna

| Kierunek metropolitalny                                            | Cele Strategii Powiatu               | Dokument nadrzędny                                  |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| M1 — Aktywny udział w strukturach SMW i lobbying infrastrukturalny | CS I.1, CS VIII.3                    | SRMW 2040 — cel „Efektywne partnerstwo”             |
| M2 — Integracja taryfowa i metropolitalna                          | CS I.1, CS I.3, CS VII.1             | SRMW 2040 — cel „Wygodna przestrzeń”                |
| M3 — Wschodnia brama turystyczna metropolii                        | CS I.5, CS VII.1, CS VII.2, CS VII.3 | SRMW 2040 — cel „Wygodna przestrzeń”; #Warszawa2030 |
| M4 — Metropolitalny rynek pracy i edukacja zawodowa                | CS II.2, CS IV.2                     | SRMW 2040 — cel „Konkurencyjna otwartość”           |
| M5 — Strefa inwestycyjna A2 jako węzeł logistyczny metropolii      | CS II.1, CS II.4, CS II.3            | SRMW 2040 — cel „Konkurencyjna otwartość”           |
| M6 — Zielona infrastruktura i pierścień ekologiczny                | CS V.1, CS V.2, CS VII.1             | SRMW 2040 — cel „Elastyczna odporność”              |
| M7 — Aktywna rola w kształtowaniu instytucji metropolitalnej       | CS VIII.3                            | SRMW 2040 — cel „Efektywne partnerstwo”             |

Źródło: Opracowanie własne

## 7.7. Przynależność metropolitalna jako zasób, nie dekoracja

Przynależność Powiatu Mińskiego do obszaru metropolitalnego Warszawy nie jest statusem nominalnym — jest zasobem strategicznym, który w perspektywie do 2040 roku może zdecydować o tym, czy powiat pozostanie podmiejskim zapleczem sypialnym stolicy, czy stanie się aktywnym, rozpoznawalnym uczestnikiem jednej z najdynamiczniej rozwijających się metropolii Europy Środkowej.

SRMW stanowi wartość dodaną współpracy, bez kolidowania z kompetencjami samorządów na poziomie lokalnym lub regionalnym, przez skupianie

się na działaniach, które powinny być realizowane w skali metropolitalnej. Ta zasada jest kluczem do rozumienia roli Powiatu Mińskiego w metropolii: samorząd powiatowy nie rezygnuje ze swoich kompetencji ani tożsamości, lecz skaluje swoje działania i ambicje do poziomu metropolitalnego — korzystając z siły całej metropolii do realizacji celów, które w pojedynkę byłyby nieosiągalne. Korytarz logistyczny A2 jest doskonałym przykładem tej zasady: Powiat Miński sam nie stworzy strefy inwestycyjnej na miarę zachodniego odcinka A2, ale jako aktywny uczestnik metropolii — korzystając z narzędzi PSI, ZIT, wspólnych misji inwestycyjnych i metropolitalnej platformy promocyjnej — ma realne szanse osiągnąć ten cel.

Powiat Miński, ze swoją infrastrukturą kolejową, potencjałem przemysłowym, walorami przyrodniczo-turystycznymi, rosnącą społecznością aktywnych mieszkańców i strategicznym korytarzem logistycznym A2, ma wszystko, czego potrzeba, by być nie tyle biorcą metropolitalnego wsparcia, lecz jego współtwórcą — samorządem, który metropolii daje coraz więcej, niż od niej bierze.

## ROZDZIAŁ 8. SYSTEM MONITOROWANIA I EWALUACJI STRATEGII

### 8.1. Cel i funkcja systemu monitorowania

System monitorowania jest integralną, obligatoryjną częścią Strategii Rozwoju Powiatu Mińskiego. Monitoring umożliwia identyfikację sukcesów i niepowodzeń w realizacji strategii, ale przede wszystkim pozwala na elastyczne reagowanie na problemy i zmiany pojawiające się nie tylko w samym powiecie, ale również w województwie, kraju czy na świecie.

System realizuje trzy funkcje:

1. **Funkcja kontrolna** — bieżące śledzenie stopnia realizacji wskaźników przypisanych do wszystkich 29 celów szczegółowych.
2. **Funkcja korygująca** — dostarczanie podstaw do decyzji o działaniach naprawczych lub aktualizacji strategii.
3. **Funkcja komunikacyjna** — transparentne informowanie Rady Powiatu, gmin i mieszkańców o postępach realizacji strategii.

### 8.2. Architektura wskaźników

#### Trzy poziomy wskaźników

| Poziom                      | Charakter                                                                   | Przykład z Powiatu Mińskiego                                                                                                                              |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wskaźniki kontekstowe (tło) | Opisują ogólny stan powiatu — niezależny od bezpośrednich działań samorządu | Liczba ludności, stopa bezrobocia, PKB per capita, liczba turystów w powiecie                                                                             |
| Wskaźniki produktu          | Mierzą bezpośrednie efekty zrealizowanych działań                           | Liczba wybudowanych węzłów P+R; liczba gmin z powiatomatem; liczba partnerstw szkół z pracodawcami; długość ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 |

|                            |                                                 |                                                                                                         |
|----------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Wskaźniki rezultatu</b> | Mierzą trwałe zmiany będące następstwem działań | SKM do Mińska Mazowieckiego; 90% miejscowości objętych transportem; wzrost liczby turystów weekendowych |
|----------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

### Zasady doboru wskaźników

Każdy wskaźnik przyjęty w strategii spełnia łącznie następujące kryteria:

- 1. Mierzalność** — wartość wskaźnika da się ustalić na podstawie dostępnych danych lub własnych badań powiatu.
- 2. Wartość bazowa** — ustalona na podstawie danych GUS/BDL za rok 2025 lub 2026 i opublikowana jako punkt wyjścia w pierwszym raporcie rocznym.
- 3. Wartość docelowa** — jednoznacznie określona liczbowo, z przypisanym rokiem osiągnięcia.
- 4. Źródło danych** — wskazanie, skąd pochodzi pomiar.
- 5. Odpowiedzialność** — wskazanie wydziału lub jednostki organizacyjnej powiatu odpowiedzialnej za pomiar.

## 8.3. Cykl monitorowania

### • Monitoring roczny

Raport roczny z realizacji strategii przygotowuje Powiatowy Zespół ds. Koordynacji i Monitorowania Strategii w II kwartale roku następującego po roku sprawozdawczym. Zarząd Powiatu przedstawia Raport roczny Radzie Powiatu nie później niż do 30 czerwca każdego roku. Raport jest jednocześnie publikowany na stronie internetowej starostwa w wersji przystępnej dla mieszkańców — bez urzędowego żargonu, z infografikami.

### • Ewaluacja śródkresowa (2032 rok)

Ewaluacja śródkresowa w 2032 roku obejmuje pełną analizę wskaźnikową za lata 2026–2031, ocenę trafności celów wobec aktualnych potrzeb powiatu, ocenę postępów w budowie produktu turystycznego weekendowego — ze szczególnym uwzględnieniem realizacji ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2, współpracy z LOT Ziemi Mińskiej i LGD Ziemi Mińskiej, a także ocenę, czy kierunki kształcenia zawodowego odpowiadają aktualnym potrzebom kadrowym PESY, AWENTY i Harper Hygienics. Ewaluacja prowadzona jest przez podmiot zewnętrzny w trybie partycypacyjnym.

- **Ewaluacja końcowa (po 2040 roku)**

Ewaluację końcową przeprowadza się po zakończeniu całego okresu realizacji strategii. Stanowi ona podstawę do opracowania kolejnego dokumentu strategicznego powiatu.

#### 8.4. Struktura organizacyjna systemu

- **Powiatowy Zespół ds. Koordynacji i Monitorowania Strategii**

W Starostwie Powiatowym powołuje się stały Powiatowy Zespół ds. Koordynacji i Monitorowania Strategii w składzie:

1. Sekretarz Powiatu — lider Zespołu.
2. Naczelnicy wydziałów odpowiedzialnych za poszczególne cele strategiczne.
3. Kierownicy kluczowych jednostek organizacyjnych powiatu (PCPR, PUP, SPZOS — w zakresie wskaźników przypisanych do tych jednostek).
4. Koordynator Kultury i Turystyki Powiatu — w zakresie wskaźników Celu VII.
5. Reprezentant gmin (rotacyjny, wyłaniany na Forach Współpracy Powiat–Gminy).

#### Odpowiedzialność wydziałowa

| Cel strategiczny | Właściciel wskaźnika |
|------------------|----------------------|
|------------------|----------------------|

|                                            |                                                                |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>CS I — Komunikacja i mobilność</b>      | Biuro Rozwoju i Pozyskiwania Funduszy +ZDP                     |
| <b>CS II — Gospodarka i inwestycje</b>     | Biuro Rozwoju i Pozyskiwania Funduszy + PUP                    |
| <b>CS III — Zdrowie i usługi społeczne</b> | Biuro Zdrowia i Spraw Społecznych + PCPR + SPZOZ               |
| <b>CS IV — Edukacja</b>                    | Biuro Oświaty                                                  |
| <b>CS V — Środowisko</b>                   | Wydział Ochrony Środowiska                                     |
| <b>CS VI — Bezpieczeństwo</b>              | Wydział Zarządzania Kryzysowego                                |
| <b>CS VII — Turystyka i kultura</b>        | Biuro Promocji + PCKiA (współpraca z LOT i LGD Ziemi Mińskiej) |
| <b>CS VIII — Cyfryzacja i zarządzanie</b>  | Wydział Administracyjno - Gospodarczy                          |

Źródło: Opracowanie własne

## 8.5. Zestawienie zbiorcze wskaźników monitorowania

### CEL STRATEGICZNY I — Dostępny i zintegrowany powiat

| Wskaźnik                                                                                     | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa                                 | Rok docelowy | Źródło danych         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------|--------------|-----------------------|
| Uzyskanie przez Mińsk Mazowiecki statusu stacji końcowej SKM                                 | Nie                   | Tak                                              | 2035         | Dane PKP/SKM          |
| Czas przejazdu Mińsk Maz. – Warszawa Centralna                                               | -                     | < 40 minut                                       | 2037         | Dane PKP              |
| Liczba nowych/zmodernizowanych węzłów przesiadkowych z infrastrukturą rowerową i turystyczną | 0                     | min. 6                                           | 2040         | Dane własne starostwa |
| Liczba miejsc parkingowych P+R przy stacjach                                                 | -                     | +800 miejsc                                      | 2040         | Dane własne starostwa |
| Liczba wybudowanych bezkolizyjnych przejazdów drogowo-kolejowych                             | 0                     | 5 (w tym tunel ul. Chróścielewskiego do 2032 r.) | 2040         | Dane własne starostwa |
| Redukcja wypadków na przejazdach kolejowo-                                                   | Wartość roku 2025     | –80%                                             | 2040         | KPP Mińsk Maz.        |

|                                                                                               |                        |                                    |           |                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------|-----------|--------------------------|
| drogowych                                                                                     |                        |                                    |           |                          |
| Długość wybudowanej ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 (Sulejówek Miłosna – Mrozy) | 0 km                   | min. 45 km                         | 2036      | Dane własne starostwa    |
| Liczba stacji kolejowych z kompletną infrastrukturą „bike & ride”                             | 0                      | 7 (wszystkie stacje)               | 2032      | Dane własne starostwa    |
| Liczba punktów wypożyczalni rowerów przy stacjach kolejowych                                  | 0                      | min. 4                             | 2032      | Dane własne starostwa    |
| Liczba uruchomionych linii autobusowych                                                       | 0 (rok reaktywacji)    | min. 15, w tym 5 międzypowiatowych | 2030/2032 | Dane własne starostwa    |
| Odsetek miejscowości pow. 200 mieszkańców z regularnym transportem                            | -                      | 90%                                | 2040      | BDL GUS + dane własne    |
| Liczba pasażerów transportu publicznego                                                       | Rok uruchomienia sieci | +50%                               | 2035      | Dane operatora           |
| Udział pojazdów zeroemisyjnych w taborze                                                      | 0%                     | 60%                                | 2040      | Dane własne starostwa    |
| Długość nowych ścieżek rowerowych i ciągów pieszo-rowerowych łącznie                          | -                      | min. 100 km                        | 2040      | Dane własne starostwa    |
| Długość przebudowanych dróg powiatowych                                                       | -                      | min. 150 km                        | 2040      | Dane własne starostwa    |
| Odsetek dróg powiatowych w stanie dobrym lub dostatecznym                                     | -                      | min. 80%                           | 2040      | Przegląd techniczny dróg |

Źródło: Opracowanie własne

## CEL STRATEGICZNY II — Prosperujący powiat

| Wskaźnik            | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa | Rok docelowy | Źródło danych |
|---------------------|-----------------------|------------------|--------------|---------------|
| Powierzchnia nowych | -                     | min. 300 ha      | 2040         | Dane gmin     |

|                                                                    |                      |                                                  |        |                 |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------|--------|-----------------|
| <b>uzbrojonych terenów inwestycyjnych</b>                          |                      |                                                  |        | + dane własne   |
| <b>Liczba nowych miejsc pracy w strefach inwestycyjnych</b>        | 0 (od roku bazowego) | +3 000                                           | 2040   | PUP + dane firm |
| <b>Liczba nowych podmiotów gospodarczych (dynamika r/r)</b>        | Wartość 2026         | +20%                                             | 2035   | BDL GUS / REGON |
| <b>Stopa bezrobocia rejestrowanego</b>                             | Wartość 2026         | < 5%                                             | Ciągły | BDL GUS / PUP   |
| <b>Liczba osób objętych aktywnymi formami wsparcia PUP</b>         | Wartość 2026         | +30%                                             | 2030   | Dane PUP        |
| <b>Wskaźnik zatrudnienia osób 20–64 lata</b>                       | Wartość 2026         | +5 pp.                                           | 2040   | BDL GUS         |
| <b>Liczba firm objętych wsparciem inkubatora</b>                   | 0                    | min. 50                                          | 2035   | Dane inkubatora |
| <b>Liczba aktywnych umów PUP z kluczowymi pracodawcami powiatu</b> | 0                    | min. 15 (w tym z PESA, AWENTA, Harper Hygienics) | 2030   | Dane PUP        |

Źródło: Opracowanie własne

### CEL STRATEGICZNY III — Zdrowy i zaopiekowany powiat

| Wskaźnik                                                     | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa       | Rok docelowy | Źródło danych         |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------|--------------|-----------------------|
| Rok oddania CUS do użytkowania                               | —                     | 2030                   | 2030         | Dane własne starostwa |
| Liczba osób korzystających z usług CUS rocznie               | 0                     | min. 3 000             | 2035         | Dane CUS              |
| Odsetek gmin z regularnym dyżurem specjalistów CUS           | 0%                    | 100%                   | 2032         | Dane PCPR             |
| Liczba działających mobilnych klubów seniora                 | -                     | min. 8                 | 2035         | Dane PCPR             |
| Liczba nowych miejsc w całodobowej opiece dla seniorów       | -                     | +100                   | 2040         | Dane DPS              |
| Odsetek seniorów korzystających z aktywnych form wsparcia    | -                     | 25% populacji 65+      | 2040         | Dane PCPR + GUS       |
| Liczba dzieci i młodzieży objętych wsparciem psychologicznym | Wartość 2026          | +40%                   | 2035         | Dane PPP              |
| Czas oczekiwania na pierwszą wizytę psychologiczną (dzieci)  | -                     | < 30 dni               | 2032         | Dane PPP              |
| Liczba całodobowych aptek w Mińsku Mazowieckim               | 0                     | min. 1                 | 2028         | Dane własne starostwa |
| Liczba nowych domów dziecka w Mińsku Mazowieckim             | 0                     | 3 (w tym 1 do 2029 r.) | 2037         | Dane własne starostwa |
| Liczba nowych/zmodernizowanych miejsc w DPS                  | -                     | +50                    | 2035         | Dane własne starostwa |
| Udział pieczy rodzinnej w ogóle pieczy zastępczej            | Wartość 2026          | +20 pp.                | 2035         | Dane PCPR             |

Źródło: Opracowanie własne

### CEL STRATEGICZNY IV — Nowoczesna edukacja i aktywna społeczność

| Wskaźnik                                                                 | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa                                      | Rok docelowy | Źródło danych         |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------|--------------|-----------------------|
| Odsetek szkół powiatowych objętych min. jedną inwestycją modernizacyjną  | -                     | 100%                                                  | 2035         | Dane własne starostwa |
| Poziom satysfakcji uczniów z warunków nauki                              | -                     | min. 75% ocen dobr./b.dobr.                           | Coroczny     | Ankieta własna        |
| Wskaźnik zatrudnienia absolwentów szkół zawodowych (12 mies.)            | -                     | min. 70%                                              | Coroczny     | Ankieta własna        |
| Liczba aktywnych partnerstw szkół z pracodawcami                         | -                     | min. 20 umów (w tym z PESA, AWENTA, Harper Hygienics) | 2035         | Dane wydziału oświaty |
| Liczba uczniów objętych kształceniem dualnym                             | -                     | min. 200                                              | 2030         | Dane wydziału oświaty |
| Liczba specjalizacji kształcenia zawodowego realizowanych z pracodawcami | 0                     | min. 4                                                | 2030         | Dane wydziału oświaty |
| Liczba nowych/rozbudowanych obiektów sportowych                          | -                     | min. 3                                                | 2040         | Dane własne starostwa |

Źródło: Opracowanie własne

## CEL STRATEGICZNY V — Zielony i klimatycznie odporny powiat

| Wskaźnik                                               | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa | Rok docelowy | Źródło danych           |
|--------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|--------------|-------------------------|
| Udział OZE w zużyciu energii obiektów powiatu          | -                     | min. 50%         | 2040         | Audyt energetyczny      |
| Odsetek obiektów własnych powiatu po termomodernizacji | -                     | 100%             | 2035         | Dane własne starostwa   |
| Redukcja emisji CO <sub>2</sub> z obiektów powiatu     | Wartość 2026          | -40% / -70%      | 2035 / 2040  | Audyt energetyczny      |
| Liczba wybudowanych zbiorników retencyjnych            | -                     | min. 5           | 2040         | Dane własne + dane gmin |
| Odsetek mieszkańców podłączonych do sieci wodociągowej | -                     | 95%              | 2035         | BDL GUS                 |
| Poziom recyklingu odpadów komunalnych                  | -                     | min. 50%         | 2035         | Dane gmin / GUS         |

Źródło: Opracowanie własne



## CEL STRATEGICZNY VI — Bezpieczny powiat

| Wskaźnik                                           | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa                                       | Rok docelowy | Źródło danych                      |
|----------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------|--------------|------------------------------------|
| Odsetek gmin posiadających aktualny plan ewakuacji | -                     | 100%                                                   | 2030         | Dane Wydz. Zarządzania Kryzysowego |
| Czas dotarcia systemu powiadomień do mieszkańców   | -                     | < 15 minut dla 90% populacji                           | 2032         | Test systemu                       |
| Liczba przeprowadzonych ćwiczeń ewakuacyjnych      | 0                     | min. 3 w pierwszych 3 latach, następnie min. 2 rocznie | Coroczny     | Dane Wydz. Zarządzania Kryzysowego |
| Liczba nowych lądowisk dla śmigłowców ratowniczych | 0                     | min. 3                                                 | 2035         | Dane własne starostwa              |
| Liczba jednostek OSP wyposażonych ze środków       | 0                     | min. 10                                                | 2035         | Dane własne                        |

|                                                                   |   |      |      |                             |
|-------------------------------------------------------------------|---|------|------|-----------------------------|
| powiatu                                                           |   |      |      | starostwa                   |
| <b>Odsetek kluczowych<br/>obiektów z zapasowym<br/>zasilaniem</b> | - | 100% | 2032 | Dane<br>własne<br>starostwa |

Źródło: Opracowanie własne

**CEL STRATEGICZNY VII — Atrakcyjny turystycznie i kulturalnie powiat**

| Wskaźnik                                                                           | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa    | Rok docelowy | Źródło danych          |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Liczba turystów odwiedzających powiat rocznie                                      | Wartość 2026          | +50%                | 2035         | BDL GUS / lokalna baza |
| Liczba obiektów noclegowych w powiecie                                             | Wartość 2026          | +40%                | 2040         | BDL GUS                |
| Liczba noclegów udzielonych turystom weekendowym rocznie                           | Wartość 2026          | +60%                | 2040         | BDL GUS                |
| Pobrania i aktywni użytkownicy aplikacji turystycznej                              | 0                     | min. 10 000         | 2032         | Dane aplikacji         |
| Liczba aktywnych tras rowerowych zintegrowanych ze stacjami kolejowymi w aplikacji | 0                     | min. 15 tras        | 2030         | Dane aplikacji         |
| Liczba zarejestrowanych obiektów agroturystycznych                                 | Wartość 2026          | +50%                | 2035         | Dane GUS / Rejestr     |
| Liczba uczestników Powiatowego Festiwalu Produktów Lokalnych i Agroturystyki       | 0                     | min. 3 000 rocznie  | od 2028      | Dane własne starostwa  |
| Liczba gmin wiejskich z ofertą agroturystyczną objętą wspólną promocją powiatową   | -                     | min. 6 gmin         | 2030         | Dane własne starostwa  |
| Liczba wspólnych inicjatyw powiatu i Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku        | 0                     | min. 3 rocznie      | od 2028      | Dane własne starostwa  |
| Liczba aktywnych NGO w powiecie                                                    | Wartość 2026          | +25%                | 2035         | KRS / dane własne      |
| Liczba uczestników powiatowych wydarzeń kulturalnych                               | -                     | min. 20 000 rocznie | 2035         | Dane własne starostwa  |

Źródło: Opracowanie własne

**CEL STRATEGICZNY VIII — Cyfrowy i dobrze zarządzany powiat**

| Wskaźnik                                                      | Wartość bazowa (2026) | Wartość docelowa          | Rok docelowy | Źródło danych          |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------|--------------|------------------------|
| Liczba gmin powiatu wyposażonych w powiatomat                 | 1 (Mińsk Maz.)        | Wszystkie 13 gmin         | 2028         | Dane własne starostwa  |
| Odsetek usług starostwa dostępnych w pełni online             | -                     | min. 80%                  | 2032         | Dane Wydz. Org. i Inf. |
| Liczba użytkowników e-usług starostwa                         | Wartość 2026          | +100%                     | 2032         | Dane systemu           |
| Odsetek spraw załatwionych przez powiatomat lub e-usługi      | -                     | min. 50%                  | 2035         | Dane systemu           |
| Ocena satysfakcji mieszkańców z jakości obsługi               | -                     | min. 80% ocen pozytywnych | 2030         | Ankieta własna         |
| Pozycja w rankingach cyfryzacji samorządów Mazowsza           | -                     | Top 3 wśród powiatów      | 2035         | Zewnętrzny ranking     |
| Odsetek gosp. domowych z internetem min. 100 Mb/s             | -                     | 95%                       | 2035         | Dane UKE / GUS         |
| Zasięg sieci 5G w powiecie                                    | -                     | min. 80% terytorium       | 2035         | Dane UKE               |
| Wartość pozyskanych środków zewnętrznych                      | 0 (od roku bazowego)  | min. 200 mln zł           | 2040         | Dane własne starostwa  |
| Liczba projektów wspólnych powiat–gminy rocznie               | -                     | min. 5 rocznie            | od 2028      | Dane własne starostwa  |
| Liczba wspólnych projektów powiatu z LOT i LGD Ziemi Mińskiej | 0                     | min. 2 rocznie            | od 2028      | Dane własne starostwa  |
| Odsetek gmin obecnych na min. jednym Forum Współpracy rocznie | -                     | 100%                      | Coroczny     | Protokoły z forów      |

Źródło: Opracowanie własne

## 8.6. Raport roczny — standard i tryb publikacji

Raport roczny z realizacji Strategii Rozwoju Powiatu stanowi fundamentalne narzędzie kontroli zarządczej oraz podstawę do ewaluacji polityk publicznych prowadzonych przez samorząd powiatowy. Dokument ten przygotowywany jest w celu zapewnienia jawności i przejrzystości działań organów Powiatu, a także jako zintegrowane źródło danych dla corocznego Raportu o stanie powiatu, o którym mowa w art. 30a ustawy o samorządzie powiatowym.

### Standard struktury Raportu Rocznego

Każdy raport roczny musi zachować jednolitą, mierzalną strukturę, umożliwiającą porównywanie danych w ujęciu wieloletnim. Obligatoryjne komponenty raportu to:

1. **Metryka wskaźników strategicznych i operacyjnych:** Tabela zbiorcza zawierająca wykaz wszystkich wskaźników przypisanych do celów strategicznych i operacyjnych (szczegółowych), z określeniem:
  - o wartości bazowej (z roku wyjściowego),
  - o wartości docelowej (na rok końcowy),
  - o wartości planowanej na dany rok budżetowy,
  - o wartości faktycznie osiągniętej w roku sprawozdawczym.
2. **Sprawozdanie rzeczowo-finansowe z realizacji przedsięwzięć:** Szczegółowy opis programów, projektów i zadań inwestycyjnych oraz pozainwestycyjnych, realizowanych zarówno przez wydziały Starostwa Powiatowego, jak i powiatowe jednostki organizacyjne. Sekcja ta powinna także zawierać dane o wielkości nakładów finansowych (środki własne Powiatu, dotacje celowe, fundusze UE).
3. **Analiza odchyleń i barier (identyfikacja ryzyka):** Wskazanie zadań opóźnionych lub nierealizowanych wraz z precyzyjnym wyjaśnieniem przyczyn (np. procedury przetargowe, brak personelu, dynamiczne zmiany cen na rynku budowlanym, zmiany legislacyjne) oraz propozycją działań korygujących.

### **Tryb przygotowania, zatwierdzania i publikacji**

Coroczny „Raport o stanie powiatu i realizacji Strategii” jest głównym dokumentem komunikacyjnym systemu monitorowania. Raport:

1. Jest przygotowywany przez Powiatowy Zespół ds. Koordynacji i Monitorowania Strategii w I kwartale roku następującego po roku sprawozdawczym.
2. Jest prezentowany Radzie Powiatu podczas sesji zwyczajnej nie później niż do 30 czerwca.
3. Jest publikowany jednocześnie na stronie internetowej starostwa — w wersji pełnej (dokument PDF) oraz w wersji skróconej (infografika dla mieszkańców).
4. Jest pisany językiem zrozumiałym dla przeciętnego mieszkańca — bez urzędowego żargonu.
5. Zawiera ocenę ryzyk: dla wskaźników, których realizacja w danym roku wynosi poniżej 80% założonego planu — obowiązkowe opisanie przyczyn i wskazanie działań naprawczych.
6. Zawiera odrębny blok poświęcony partnerstwom edukacyjnym z największymi pracodawcami powiatu— ze sprawozdaniem z realizacji umów o współpracy.
7. Zawiera odrębny blok poświęcony turystyce weekendowej — ze sprawozdaniem ze współpracy z LOT Ziemi Mińskiej, LGD Ziemi Mińskiej i Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku, raportem z postępów budowy ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 oraz danymi o liczbie turystów i noclegów.

### **8.7. Procedura aktualizacji strategii**

Strategia Rozwoju Powiatu jest dokumentem kroczącym, reagującym na dynamikę procesów makroekonomicznych, demograficznych oraz zmiany w politykach regionalnych i krajowych. Zmiana zapisów dokumentu nie oznacza porzucenia przyjętej wizji rozwoju, lecz służy dopasowaniu instrumentów i celów operacyjnych (szczegółowych) do aktualnych uwarunkowań.

## Przesłanki do uruchomienia procedury aktualizacji

Strategia może zostać zaktualizowana — w trybie uchwały Rady Powiatu — w następujących przypadkach:

1. **Aktualizacja planowa** — po ewaluacji śródkresowej w 2032 roku, na podstawie wniosków z raportu ewaluacyjnego.
2. **Aktualizacja wymuszona** — w razie zaistnienia zmian prawnych, organizacyjnych lub finansowych istotnych dla funkcjonowania i rozwoju powiatu; w szczególności: zmiana harmonogramu modernizacji linii kolejowej nr 2 lub nr 13, istotna zmiana sytuacji kadrowej największych pracodawców powiatu lub istotna zmiana w programach finansowania turystyki i infrastruktury rowerowej.
3. **Aktualizacja wartości bazowych** — jeżeli w pierwszym raporcie rocznym okaże się, że dane do ustalenia wartości bazowej są niedostępne lub wymagają korekty metodologicznej.
4. **Zmiana dokumentów nadrzędnych** — uchwalenie nowej Strategii Rozwoju Województwa, Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego lub kluczowych programów operacyjnych polityki spójności UE, wymuszająca korektę celów w celu zachowania spójności strukturalnej (i możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych).
5. **Zmiany demograficzno-gospodarcze** — gwałtowne anomalie w strukturze społeczno-gospodarczej Powiatu (np. skokowy wzrost bezrobocia, nagłe pogłębienie kryzysu demograficznego, klęski żywiołowe).

Przed każdą aktualizacją przeprowadza się konsultacje z gminami (w ramach Forum Współpracy Powiat–Gminy), z LOT Ziemi Mińskiej i LGD Ziemi Mińskiej, a także z mieszkańcami (ankieta online lub spotkania otwarte).

## 8.8. Harmonogram systemu monitorowania

| Rok       | Działanie                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2026      | Ustalenie wartości bazowych wszystkich wskaźników; przyjęcie Strategii przez Radę Powiatu; uruchomienie procesu negocjacji partnerstw edukacyjnych z PESA, AWENTĄ i Harper Hygienics; zawarcie umowy o współpracy z LOT Ziemi Mińskiej i LGD Ziemi Mińskiej; zawarcie umowy z Muzeum Józefa Piłsudskiego w Sulejówku |
| 2027      | Pierwszy Raport roczny — stan realizacji za rok 2026; zlecenie dokumentacji koncepcyjnej dla tunelu w ul. Chróścielewskiego; opracowanie Powiatowego Planu Tras Rowerowych; zlecenie Strategii Rozwoju Turystyki Powiatu Mińskiego                                                                                   |
| 2028–2029 | Coroczne Raporty roczne; kwartalne posiedzenia Zespołu Monitorującego; start budowy Etapu I ścieżki rowerowej wzdłuż linii kolejowej nr 2 (Halinów – Dębe Wielkie – Stanisławów); uruchomienie infrastruktury „bike & ride” przy pierwszych stacjach                                                                 |
| 2030–2031 | Coroczne Raporty roczne; realizacja Etapu II ścieżki rowerowej (Sulejówek Miłosna – Halinów i Stanisławów – Mińsk Mazowiecki); planowane otwarcie tunelu w ul. Chróścielewskiego (2032)                                                                                                                              |
| 2032      | Ewaluacja śródkresowa (podmiot zewnętrzny, tryb partycypacyjny) + ewentualna aktualizacja Strategii; otwarcie tunelu w ul. Chróścielewskiego; kompleksowe infrastruktury „bike & ride” przy wszystkich 7 stacjach kolejowych powiatu                                                                                 |
| 2033–2036 | Coroczne Raporty roczne; realizacja Etapu III ścieżki rowerowej (Mińsk Mazowiecki – Ceglów – Mrozy); osiągnięcie 45 km ścieżki wzdłuż linii kolejowej nr 2                                                                                                                                                           |
| 2037–2039 | Raporty roczne                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Po 2040   | Ewaluacja końcowa; opracowanie strategii na kolejny okres                                                                                                                                                                                                                                                            |

Źródło: Opracowanie własne

# LITERATURA

1. Akta miasta Mińsk Mazowiecki, 62/765/0, Archiwum Państwowe w Siedlcach.
2. Dolnicki B., Samorząd terytorialny. Wolters Kluwer, Warszawa 2016.
3. Dziemianowicz W. (red.) (2024), Strategie samorządowe w Polsce — refleksyjnie i przyszłościowo, Instytut Rozwoju Miast i Regionów, Warszawa-Kraków 2023.
4. Koziarski S., Sieć kolejowa Polski w latach 1845–1918, Opole 1993.
5. Jarosiński K., Maśloch G., Grzymała Z., Opałka B., Financing and management of public sector investments on local and regional levels, PWN, Warszawa 2015.
6. Maleszyk P., Szafran J., Strategia rozwoju ponadlokalnego jako nowy instrument zintegrowanego planowania – doświadczenia i rekomendacje, Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna, 2024.
7. Maśloch G., Sierak J., Gospodarka i finanse samorządu terytorialnego, SGH, Warszawa 2013.
8. Noworól A., Strategia rozwoju lokalnego warunkach globalnej niepewności oraz zmian prawnych i technologicznych, Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna, 2024.
9. Ogólne zasady konsultacji społecznych wspomagających proces podejmowania decyzji w jednostkach samorządu terytorialnego, Monitorowanie Jakości Usług Publicznych, Kraków – Poznań, 2012.
10. Polityka Energetyczna Polski do 2040 r. (PEP2040).
11. Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza, <https://mazovia.pl/pl/bip/dokumenty-strategiczne/regionalna-strategia-innowacji-dla-mazowsza.html>
12. Regionalny Plan Transportowy Województwa Mazowieckiego w perspektywie do 2030 roku. <https://mazovia.pl/pl/bip/dokumenty-strategiczne/regionalny->

plan-transportowy-województwa-mazowieckiego-w-perspektywie-do-2030-roku.html

13. Robel J., Partycypacja społeczności lokalnych w kreowaniu strategii rozwoju gospodarczego w świetle standardów Rady Europy. Samorząd Terytorialny, 2023. 5.
14. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 7 sierpnia 1998 r. w sprawie utworzenia powiatów (Dz.U. 1998 nr 103 poz. 652).
15. Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze przyjęta Uchwałą nr 72/22 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 24 maja 2022 roku w sprawie Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+.
16. Strategia rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2023–2027, przyjęta 9 września 2023 r. Uchwałą nr 155/23 Sejmiku Województwa Mazowieckiego w sprawie Strategii rozwoju kultury w województwie mazowieckim na lata 2023–2027.
17. Standardy infrastruktury rowerowej i koncepcja tras rowerowych wskazanych do realizacji w perspektywie do 2030 roku w województwie mazowieckim, Załącznik do uchwały nr 1100/333/22 Zarządu Województwa Mazowieckiego z dnia 28 czerwca 2022 r.
18. Strategie jednostek samorządu terytorialnego w świetle wyzwań lat dwudziestych XXI wieku, red. T.J. Chruściel, Społeczna Akademia Nauk, Łódź 2024.
19. Strojny J., Innowacyjne zarządzanie regionem, powiatem i gminą. Rzeszów: Politechnika Rzeszowska, 2012.
20. Tutaj J., Myśl strategiczna w polskiej gminie. European Journal of Management and Social Science, 1(1), 28–32.2020.
21. Wojciechowski E., Zarządzanie w samorządzie terytorialnym, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2012.
22. Wyszczelski L., Warszawa 1920, Wydawnictwo Bellona, Warszawa 2010.
23. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym.

24. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym.
25. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa.
26. Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.
27. Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko.
28. Ustawa z dnia 28 kwietnia 2022 r. o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027.
29. Ustawa z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej.
30. Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe.
31. Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej.
32. Ustawa z dnia 20 lutego 2015 r. o odnawialnych źródłach energii.
33. Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 r. o elektromobilności i paliwach alternatywnych.
34. Ustawa z dnia 21 marca 1985 r. o drogach publicznych.
35. Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. – Prawo budowlane.
36. [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl)
37. Dokumenty programowe i planistyczne, dane uzyskane od Starostwa Powiatowego.

# SPIS RYSUNKÓW

|                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Rysunek 1. Instytucje i podmioty, zaangażowane w proces wdrażania strategii.....                          | 7  |
| Rysunek 2. Prognoza demograficzna dla Powiatu Mińskiego do roku 2030.....                                 | 10 |
| Rysunek 3. Prognoza demograficzna dla Powiatu Mińskiego do roku 2040.....                                 | 10 |
| Rysunek 4. Bezrobotni zarejestrowani w Powiecie Mińskim - % ludności aktywnej zawodowo.....               | 13 |
| Rysunek 5. Analiza SWOT .....                                                                             | 17 |
| Rysunek 6. Kaskadowy model celów i perspektyw czasowych w procesie planowania strategicznego powiatu..... | 46 |

