

Załącznik
do Uchwały Nr XLVI/1427/2008
Rady Miasta Stołecznego Warszawy
z dnia 18 grudnia 2008 r.

Spółeczna Strategia Warszawy

Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych na lata 2009-2020

Warszawa, grudzień 2008 roku

Spółeczna Strategia Warszawy
Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych
na lata 2009-2020

Dokument powstał przy współpracy szerokiego grona uczestników Zespołów Zadaniowych, Warszawskiego Forum Polityki Społecznej, a także na podstawie opracowań i ekspertyz przygotowanych w ramach prac nad Społeczną Strategią Warszawy. Zespół autorski składa się z pracowników warszawskiego samorządu, a także przedstawicieli organizacji pozarządowych, środowisk akademickich i ekspertów.

Spis treści

| | |
|---|----|
| Wstęp..... | 6 |
| Przyjęte ramy Strategii..... | 8 |
| Powiązania z innymi dokumentami..... | 9 |
| Realizacja <i>Społecznej Strategii Warszawy</i> | 13 |
| Monitoring..... | 15 |
| Strategiczne etapy realizacji celów..... | 15 |
| Finansowanie zadań Strategii..... | 16 |
| Społeczne wyzwania stojące przed Warszawą..... | 17 |
| 1. Jakiej strategii potrzebuje Warszawa?..... | 17 |
| 2. Zasoby Warszawy..... | 19 |
| 2.1. Kapitał ludzki..... | 19 |
| 2.2. Kapitał społeczny..... | 21 |
| 2.3. Integracja..... | 23 |
| Struktura społeczno-przestrzenna..... | 23 |
| Przeciwdziałanie marginalizacji i wykluczeniu społecznemu..... | 25 |
| 3. Systemy kształtowania zasobów ludzkich..... | 29 |
| 3.1. Edukacja..... | 29 |
| 3.2. Ochrona zdrowia..... | 30 |
| 3.3. Sport i rekreacja..... | 31 |
| 3.4. Kultura..... | 32 |
| 3.5. Społeczeństwo obywatelskie..... | 33 |
| 3.6. Otoczenie instytucjonalne..... | 33 |
| 4. Zasoby gospodarcze..... | 35 |
| 4.1. Kapitał ekonomiczny..... | 35 |
| 4.2. Zasoby pracy w Warszawie..... | 38 |
| 4.3. Zasoby społeczno-gospodarcze..... | 41 |
| 5. Infrastruktura Warszawy..... | 42 |
| 5.1. Komunikacja..... | 42 |
| 5.2. Przestrzeń..... | 43 |
| 5.3. Tereny mieszkaniowe..... | 45 |
| 6. Procesy tworzenia „dobrego miasta”..... | 47 |
| 7. Warszawa miejska, regionalna, stołeczna i metropolitalna..... | 48 |
| 8. Najważniejsze procesy gospodarcze i społeczne..... | 49 |
| Analiza SWOT..... | 51 |
| Cele <i>Społecznej Strategii Warszawy</i> | 57 |
| Cel główny..... | 57 |
| Cele strategiczne i cele szczegłowe..... | 59 |
| Cel strategiczny 1. Zintegrowana polityka społeczna..... | 59 |
| Cele szczegłowe powiązane z celem strategicznym 1 | |
| Zintegrowana polityka społeczna..... | 60 |
| Cel strategiczny 2. Wzrost potencjału społecznego..... | 63 |
| Cele szczegłowe powiązane z celem strategicznym 2 | |
| Wzrost potencjału społecznego..... | 64 |
| Cel strategiczny 3. Integracja i reintegracja społeczna i zawodowa..... | 66 |
| Cele szczegłowe powiązane z celem strategicznym 3 | |
| Integracja i reintegracja społeczna i zawodowa..... | 67 |
| Wskaźniki realizacji celów strategii..... | 71 |
| Programy operacyjne i projekty pilotażowe..... | 84 |
| Programy operacyjne <i>Społecznej Strategii Warszawy</i> | 88 |
| Program operacyjny: Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej..... | 88 |
| Program operacyjny: Korzyści społeczne z inwestycji..... | 89 |

| | |
|---|-----|
| Program operacyjny: Polityka mieszkaniowa adresowana do grup o zróżnicowanych potrzebach mieszkaniowych..... | 90 |
| Program operacyjny: Program monitorowania zwolnień pracowników..... | 91 |
| Program operacyjny: Rozwój, aktywność, samodzielność..... | 91 |
| Moduł: Ścieżki kariery zawodowej..... | 92 |
| Moduł: Start młodych..... | 92 |
| Moduł: Miejsca pracy w sektorze obywatelskim..... | 92 |
| Moduł: Ekonomia społeczna..... | 93 |
| Moduł: Aktywizująca rola usług opiekuńczych | 93 |
| Program operacyjny: Rodzina | 94 |
| Program operacyjny: Seniorzy | 95 |
| Program operacyjny: Wsparcie osób niepełnosprawnych w społeczności lokalnej | 96 |
| Program operacyjny: Modernizacja warszawskiego systemu pomocy społecznej | 97 |
| Program operacyjny: Warszawski program profilaktyki i promocji zdrowia | 98 |
| Program operacyjny: Rozwój dialogu i komunikacji społecznej..... | 98 |
| Program operacyjny: Wzmocnienie terytorialnej wspólnoty sąsiedzkiej..... | 99 |
| Projekty pilotażowe..... | 101 |
| Projekt pilotażowy: Rewitalizacja społeczna..... | 101 |
| Projekt pilotażowy: Wzmacnianie mechanizmu partycypacji społecznej..... | 102 |
| Projekt pilotażowy: Społeczny zwrot z przedsięwzięć priorytetowych | 102 |
| Projekt pilotażowy: Opracowanie podstawowych instrumentów realizacji strategii | 103 |
| Definicje i objaśnienia terminów użytych w tekście | 105 |
| Programy strategiczne, ramy odniesienia i akty normatywne istotne dla <i>Społecznej Strategii Warszawy</i> | 110 |
| Ważniejsze opracowania przygotowane na potrzeby <i>Społecznej Strategii Warszawy</i> | 114 |

„*Spółeczna Strategia Warszawy na lata 2009-2020. Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych*” jest dokumentem programowym stanowiącym fundament realizacji polityki społecznej Miasta na najbliższe lata.

Warszawa jest miastem wyjątkowym, pełniącym wiele funkcji – stolicy państwa, stolicy regionu, metropolii. Jest także miejscem zamieszkania bądź pobytu setek tysięcy ludzi. Strategia przedstawia problemy i wyzwania stojące przed Warszawą, wynikające ze zjawisk narastających na przestrzeni wielu lat, zarówno z okresu PRL, jak i z czasów transformacji ustrojowej. Dokument odnosi się nie tylko do sytuacji obecnej, ale także do zjawisk i ich wzajemnych relacji z dalekiej niekiedy przeszłości. Ukazując problemy i wyzwania społeczne, prezentuje także możliwości rozwiązywania problemów, pokonywania trudności i szanse rozwoju potencjału Miasta. Rysuje perspektywy dobrego życia i rozwoju człowieka.

Strategia określa cele strategiczne i szczegółowe. Ich realizacja pozwoli na wzmocnienie Warszawy jako aktywnego samorządu współpracy i partnerstwa, stwarzającego mieszkańcom zarówno możliwości rozwoju, jak i poczucie bezpieczeństwa. Pomoże zwiększyć potencjał społeczny Warszawy, zapewnić wszystkim mieszkańcom równe szanse w dostępie do dóbr i usług oraz udział w życiu publicznym. Chodzi o to, by w ciągu najbliższych kilkunastu lat Warszawa tworzyła i wprowadzała w życie zintegrowaną politykę społeczną, odpowiadającą na wyzwania rozwojowe i rozwiązującą bieżące problemy.

Praca nad przygotowaniem Strategii była procesem otwartym, angażującym szerokie grono ekspertów, przedstawicieli świata nauki, organizacji pozarządowych, instytucji. Każdy, komu drogie są sprawy Stolicy, mógł wziąć udział w licznych spotkaniach, seminariach oraz Forach Polityki Społecznej, podczas których dyskutowane były zagadnienia ważne dla Warszawy. Dzięki temu powstał dokument stanowiący kompleksowe podejście do zagadnienia polityki społecznej naszego Miasta – zbierający wiedzę i doświadczenia wielu środowisk. Także realizacja Społecznej Strategii Warszawy powinna być procesem angażującym szerokie gremia zainteresowanych.

Gdy nie wiesz, do jakiego portu płyniesz, żaden wiatr nie jest dobry. (Seneka)

Opracowanie „**Spółecznej Strategii Warszawy na lata 2009-2020. Strategii rozwiązywania problemów społecznych**” (zwanej dalej *Spółeczną Strategią*) trwało dwa lata i objęło:

- a) prace własne zespołu koordynacyjnego *Spółecznej Strategii*, zaproszonych specjalistów i doradców;
- b) seminaria Warszawskiego Forum Polityki Społecznej poświęcone dyskusji nad zdefiniowanymi wcześniej kluczowymi problemami i wyzwaniem społecznymi dla Warszawy;
- c) przygotowanie i opracowanie diagnoz eksperckich dla tych obszarów. Ekspertyzy zakończono zostały analizami SWOT, a po ich opracowaniu:
 - przeprowadzono konsultacje społeczne na dwóch platformach: Warszawskiego Forum Polityki Społecznej i Warszawskiego Forum Dialogu Społecznego;
 - odpowiednie jednostki organizacyjne Urzędu Miasta przedstawiły opinie na ich temat;
 - wyniki prac zostały zrecenzowane przez uznane w danych dziedzinach autorytety;
 - dodano także opracowania uzupełniające;
- d) pracę 9 zespołów zadaniowych w następujących obszarach:
 - kapitał ludzki;
 - kapitał społeczny;
 - metropolia;
 - integracja społeczna (6 zespołów: praca, bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe, niepełnosprawność, uzależnienia i HIV/AIDS, rodzina, seniorzy).

Zespoły sformułowały oceny uzupełniające i wskazały możliwe cele oraz kluczowe uwarunkowania realizacyjne, proponowane do pracy nad wyborem celów strategicznych Strategii.

W pracach (także ich ostatniej fazie) uczestniczyli radni i pracownicy samorządu, członkowie organizacji pozarządowych, naukowcy i eksperci zajmujący się poszczególnymi obszarami. Spotkania miały charakter otwarty, stąd trudno wymienić wszystkich. Liczba osób, do których wysyłano zaproszenia i które zwracały się z prośbą o informowanie ich o postępie prac nad strategią, urosła do ok. 700. Odbyło się dziesięć większych spotkań w grupach liczących od kilkudziesięciu do ponad stu osób i kilkadziesiąt spotkań małych zespołów roboczych. Nad ostatecznym kształtem dokumentu systematycznie pracowało około 200 osób.

Informacja o prowadzonych pracach i dyskusjach znalazła się w obiegu publicznym dzięki zarówno szerokiemu i otwartemu uczestnictwu, jak i zainteresowaniu mediów.

Zostały przygotowane materiały do wykorzystania w dalszych fazach wdrażania w życie *Spółecznej Strategii*, które zawierają:

- założenia metodologiczne;
- opracowania diagnostyczne dla poszczególnych dziedzin i ekspertyzy uzupełniające (ok. 70 opracowań);
- diagnozę syntetyczną.

Cechy prezentowanej strategii

Zidentyfikowane problemy i wyzwania dla Warszawy wynikają ze zjawisk narastających na przestrzeni wielu lat, m.in. w czasach PRL i w okresie transformacji. *Spółeczna Strategia*, jako dokument wieloletni, odnosi się nie tylko do sytuacji obecnej. Odnosi się również do źródeł i przyczyn obserwowanych dziś stanów. Służy planowaniu zorientowanemu na likwidację źródeł problemów i wykorzystanie szans rozwoju.

Przeprowadzone analizy są możliwie wszechstronne i rzetelne. Rozdział *Spółecznej Strategii* pt. „*Spółeczne wyzwania stojące przed Warszawą*” nie jest raportem w ścisłym znaczeniu tego słowa, a zatem nie przedstawia problemów w sposób proporcjonalny do ich występowania w rzeczywistości, pomija sprawy mniej istotne, nie podkreśla oczywistych nawet sukcesów w realizacji różnych zadań.

Podstawę do podjęcia prac nad *Společną Strategią* i wytyczną dla ich zakresu stanowią:

- a) akty prawne zobowiązujące¹ samorząd terytorialny do opracowania strategii rozwiązywania problemów społecznych;
- b) deklaracja opracowania Strategii złożona przez Prezydent Warszawy, Hannę Gronkiewicz-Waltz, w dokumencie *100 dni – realizacja i plany działań*;
- c) wskazania Warszawskiego Forum Polityki Społecznej z roku 2007, dotyczące niepełnego wykorzystania przez Warszawę potencjałów tkwiących w dostępnych instrumentach prorozwojowych (zawartych m.in. w: Ustawie o działalności pożytku publicznego, Programie Integracji Społecznej, modelach ekonomii społecznej, funduszach strukturalnych UE i instrumentach współpracy partnerskiej);
- d) zaakceptowana przez Zespół Koordynacyjny Urzędu m.st. Warszawy 25 czerwca i 24 lipca 2007 r. decyzja o podjęciu prac i o szerokiej formule Strategii.

Zakres Strategii określono następująco:

- **podmiot planujący:** **Miasto Stołeczne Warszawa;**
- **zakres czasowy:** lata 2009-2020;
- **zakres terytorialny:** Warszawa (z uwzględnieniem zróżnicowania dzielnicowego) i obszar metropolitalny;
- **grupa docelowa:** adresatem *strategii* jest cała miejska społeczność;
- **podstawowe zasady realizacji *Společnej Strategii*:**
 - współdziałanie na zasadzie konsensu w koalicji z partnerami i interesariuszami: samorządami gmin i powiatów ościennych, kręgami profesjonalnymi, instytucjami i niezależnymi centrami badawczymi i doradczymi oraz organizacjami pozarządowymi;
 - podejmowanie działań na zasadzie podziału ról, powierzanie zadań;
 - publiczny charakter i uspołecznienie strategii (partycypacja w tworzeniu i partnerstwo w realizacji).

Zakres oddziaływania strategii

Strategia to równocześnie instrument zarządczy i komunikat. Jako manifest czy zobowiązanie władz i administracji do realizowania przyjętych celów i zasad określa ona warunki życia i działania podmiotów na terytorium samorządu. Ułatwia podejmowanie indywidualnych decyzji chwilowych i strategicznych oraz stymuluje ich pożądany kierunek.

¹ Głównie **Art. 17 ust. 1 i Art. 19 pkt. 1 Ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej**. Zobowiązują one samorzady gmin i powiatów do opracowania strategii rozwiązywania problemów społecznych ze szczególnym uwzględnieniem programów pomocy społecznej, profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych oraz innych – celem takich programów jest integracja osób i rodzin z grup szczególnego ryzyka.

Powiązania z innymi dokumentami

Integralną część Strategii stanowią realizowane aktualnie i projektowane programy pomocy społecznej, profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych, wspierania osób niepełnosprawnych, a także inne przyjmowane w drodze uchwał Rady m.st. Warszawy (wymienione w części „Programy strategiczne, ramy odniesienia i akty normatywne dla Społecznej Strategii Warszawy”).

Społeczna Strategia nie jest elementem hierarchicznego systemu zarządzania. Nie zawsze odnosi się wprost do dokumentów innych podmiotów planujących, ale traktuje je jako istotne czynniki wpływające na kształt podejmowanych decyzji. Do dokumentów szczególnie ważnych i branych pod uwagę należą:

a) programy europejskie i rządowe:

- *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013,*
- *Strategia Lizbońska* i inne strategiczne wytyczne Wspólnoty Europejskiej,
- *Program Operacyjny Kapitał Ludzki,*
- Wytyczne i kryteria *Europejskiego Funduszu Społecznego;*

b) warszawskie dokumenty planistyczne:

- *Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 roku,*
- polityka przestrzenna miasta zawarta w *Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego;*
- *Warszawski Program Profilaktyki i Promocji Zdrowia na lata 2008-2011*

c) programy opracowywane przez jednostki Miasta. Przyjęto założenie autonomii tych programów. Strategia społeczna stara się je poznać i uwzględnić, uzupełniając o własne priorytety i instrumenty, tak aby osiągnąć wzajemne wzmocnienie programów. Zakładane relacje programów wyraża poniższy schemat.

Rycina 1. *Spółeczna Strategia Warszawy* na tle innych Programów



Spis dokumentów planistycznych, które były uwzględniane w pracach nad *Spółeczną Strategią Warszawy* znajduje się w rozdziale *Programy strategiczne, ramy odniesienia i akty normatywne dla Spółecznej Strategii Warszawy*.

Powiązanie Strategii Spółecznej z innymi strategiami Miasta

Opracowywana w latach 1992-1998 *Strategia rozwoju Warszawy do 2010 roku* została przyjęta uchwałą Nr LXX/592/98 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 25.05.1998 r. Jej podstawę stanowił raport o stanie Warszawy, opisujący jej przekształcenia strukturalne i tendencje rozwoju społeczno-gospodarczego, w latach 1990-1996.

W procesie tworzenia *Spółecznej Strategii Warszawy (SSW)* wzięto pod uwagę głównie jej relacje z obowiązującą *Strategią Rozwoju Miasta Stołecznego (SRW) Warszawy do 2020 roku* (przyjętą Uchwałą Rady Miasta nr LXII/1789/2005 w dniu 24.11.2005). *Strategia Spółeczna* wskazuje dalszy postęp w kierunkach już zidentyfikowanych przez *Strategię Rozwoju*. Równocześnie wprowadza wiele nowych elementów tam, gdzie chodzi o środki realizacji. Są nimi przede wszystkim:

- proponowanie znacznie ściślejszej współpracy partnerskiej;
- wskazanie na społeczną stronę poprawy ładu przestrzennego (struktura społeczno-przestrzenna);
- wskazanie roli instrumentów organizacyjnych i finansowych umożliwiających realizację strategii.

Zgodność obu strategii widoczna jest w sferze celów.

W *Strategii Rozwoju Warszawy do 2020 roku* (SRW) występują cele zbieżne ze *Spółeczną Strategią* (SSW) (poniżej podkreślono wspólne elementy celów).

MISJA (SRW): Misją samorządu Warszawy, stolicy Rzeczypospolitej Polskiej, miasta o bogatych tradycjach, jest osiągnięcie jak najwyższego poziomu zaspokożenia potrzeb mieszkańców oraz zajęcie przez Warszawę znaczącego miejsca wśród najważniejszych metropolii europejskich.

CEL GŁÓWNY (SSW): Warszawę 2020 roku widzimy jako atrakcyjną, nowoczesną, dynamicznie rozwijającą się metropolię z gospodarką opartą na wiedzy, środkowoeuropejskie centrum finansowe, miasto zajmujące znaczące miejsce wśród najważniejszych stolic europejskich. Warszawa w naszej wizji to wspólnota otwarta i dostępna, miasto wysokiej jakości życia, ważne centrum kultury europejskiej o dobrze zorganizowanej przestrzeni publicznej – „miasto z duszą”.

| Cele <i>Strategii Rozwoju m.st. Warszawy</i> | Cele <i>Spółecznej Strategii Warszawy</i> |
|--|--|
| Poprawa jakości życia i bezpieczeństwa mieszkańców Warszawy Wzmocnienie poczucia tożsamości mieszkańców poprzez pielęgnowanie tradycji, rozwój kultury i pobudzanie aktywności społecznej Rozwijanie funkcji metropolitalnych wzmacniających pozycję Warszawy w wymiarze regionalnym, krajowym i europejskim Osiągnięcie w Warszawie trwałego ładu przestrzennego | Zintegrowana polityka społeczna Integracja i reintegracja społeczna i zawodowa Wzrost potencjału społecznego |

Strategia Społeczna wprowadza nowy cel: „Zintegrowana polityka społeczna”, którego nie było w SRW, prowadzący do opracowywania i wdrażania w mieście spójnej polityki społecznej, odpowiadającej na wyzwania rozwojowe i bieżące problemy społeczne.

Cel strategiczny w *Strategii Rozwoju m.st. Warszawy do 2020 roku* *Poprawa jakości życia i bezpieczeństwa mieszkańców Warszawy* został uszczegółowiony w celu operacyjnym 1.1. *Podniesienie poziomu i dostępności usług publicznych, w tym oświaty, kultury, rekreacji, sportu, opieki zdrowotnej i pomocy społecznej*, a następnie rozwinięty w celu operacyjnym 1.6. *Rozszerzenie systemu pomocy społecznej*.

W *Strategii Rozwoju Miasta do 2020 roku* określono zasady i wartości, do których odwołuje się pomoc społeczna. Podstawową zasadą w świadczeniu usług pomocy społecznej jest pomocni-

czość. Instytucje pomocy społecznej wspierają aktywność własną jednostek i rodzin w rozwiązywaniu problemów życiowych². Pomocniczość przejawia się również w działaniach ośrodków pomocy społecznej i domów dziennego pobytu, które np. poszukują możliwości zorganizowania wsparcia dla osób starszych w ich własnym środowisku. Jednocześnie, w proces świadczenia usług, zaangażowane są organizacje pozarządowe, których działalność jest odpowiedzialnością obywateli na rodzące się potrzeby. Polityka władz miejskich wspiera aktywność samopomocową różnych środowisk³.

Strategia Rozwoju Warszawy do 2020 roku zakłada przekazanie części zadań do realizacji organizacjom pozarządowym. Głównie dotyczy to działań na rzecz seniorów, osób bezdomnych, niepełnosprawnych, dzieci i młodzieży z rodzin problemowych. „Chcemy, by każdy mieszkaniec Warszawy miał poczucie bezpieczeństwa, by wiedział, że w trudnych sytuacjach życiowych nie będzie pozostawiony bez pomocy.”⁴

Podstawowe obszary wsparcia polityki społecznej nakreślone w *Strategii Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do roku 2020* to:

- pomoc rodzinie poprzez tworzenie sieci ośrodków interwencji kryzysowej oraz poradni rodzinnych;
- pomoc rodzinom ze szczególnym uwzględnieniem rodzin dysfunkcyjnych;
- wsparcie tworzenia rodzin zastępczych dla dzieci, których rodziny naturalne nie są w stanie wypełniać swoich funkcji;
- wsparcie leczenia i reintegracji osób uzależnionych od alkoholu, narkotyków i innych środków;
- zapobieganie przemocy w rodzinie;
- wsparcie seniorów w ich miejscu zamieszkania poprzez mobilizację środowiska lokalnego;
- integracja osób niepełnosprawnych poprzez likwidację barier architektonicznych i komunikacyjnych, wspierane zatrudnienie;
- wsparcie rodzin osób niepełnosprawnych;
- wsparcie kobiet na rynku pracy w celu podniesienia ich statusu społeczno-zawodowego.

Kwestia zgodności celów *Spółecznej Strategii* z celami innych programów była dyskutowana w trakcie prac nad niniejszym dokumentem. Uznano, że konieczne jest rozważanie zgodności celów, ze *Strategią Rozwoju Warszawy do roku 2020* oraz z polityką przestrzenną miasta zawartą w *Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego*. Stwierdzono, że nie ma istotnych różnic w tych dokumentach. Podobnie – stwierdzono zgodność podstawowych kierunków obowiązującej *Strategii Rozwoju* i *Spółecznej Strategii* w sferze programowania rozwoju kapitału ludzkiego.

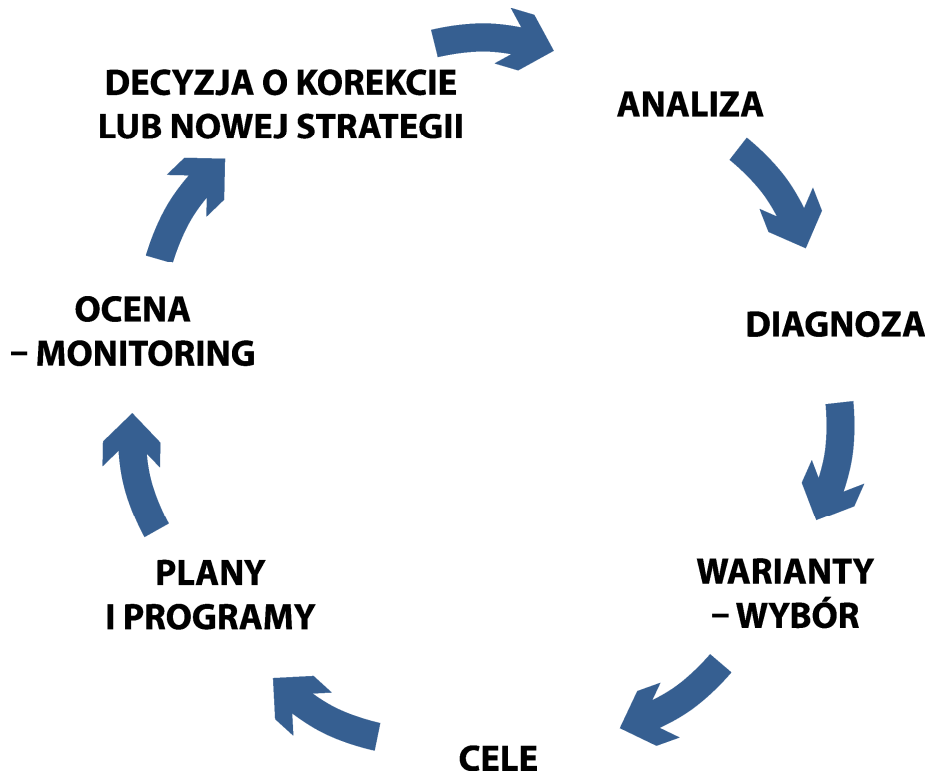
² *Strategia Rozwoju miasta stołecznego Warszawy do roku 2020* s. 19

³ Op.cit s.19

⁴ Op.cit.s.19

W długim okresie strategia podlega charakterystycznemu procesowi cyklicznemu. Można mówić o cyklu życia strategii. Przedstawia się go w postaci wykresu kołowego:

Rycina 2. Etapy cyklu strategicznego



Opracowanie strategii rozpoczyna się od analizy i diagnozy, prowadzi do wyboru celów. Na podstawie celów powstają plany i programy realizacyjne. Uruchomiony zostaje monitoring – na podstawie jego wyników podejmuje się decyzje o ewentualnej aktualizacji strategii lub opracowaniu nowej.

Dla opracowania SSW przyjęto harmonogram prac obejmujący proces jej tworzenia (etap 1) zaplanowany od 1 lipca 2007 r. do końca 2008 roku. Od roku 2009 rozpocznie się realizacja strategii (etap 2) i monitoring oraz ew. aktualizacje (etap 3). Ze względu na szeroki zakres opracowania, założony koalicyjny charakter strategii i planowaną szeroką partycypację społeczną, przyjęto otwartą formułę dokumentu. Umożliwia ona opracowywanie programów operacyjnych i ich realizację w formule partnerstwa społecznego.

Realizacja Strategii będzie przedmiotem stałej uwagi władz miasta. W przedkładanym dokumencie przyjęto szereg rozwiązań tworzących spójny system jej realizacji.

Strategia jest przede wszystkim zapisem celów, jakie stawiają przed sobą władze miasta. Kontroli realizacji celów służą przypisane do nich wskaźniki realizacji. Umożliwiają one obiektywną ocenę postępu w dłuższych okresach (głównie wieloletnich).

W krótszych okresach środkami wdrażania strategii będą programy operacyjne i projekty pilotażowe. Część z nich została zasygnalizowana w dokumencie. Pozostałe będą przygotowywane, w miarę potrzeb, w kolejnych latach.

Na podstawie długofalowych celów Strategii opracowywane są programy operacyjne. Składają się z części merytorycznej i planu realizacyjnego (przedsięwzięcia, harmonogram, finansowanie). Ich powiązanie z celami jest uwarunkowane logiką wykonania: niejednokrotnie podejmuje się opracowanie programu operacyjnego realizującego elementy kilku celów. Przykładem może być wdrożenie prospołecznych zasad rozwoju przedsiębiorczości. Działania realizujące cele zwalczania bezrobocia, aktywizacji młodych i innowacyjności mogą być łączone w jeden program operacyjny.

Program operacyjny opracowuje się na czas krótszy niż horyzont strategii – taki, na jaki można prognozować koszty i przypisywać odpowiedzialność za wykonanie zadań. Najczęściej będzie to oznaczało okres od 0,5 roku do 3 lat. Należy przy tym pamiętać, że niektóre, już realizowane warszawskie programy, mają horyzont dłuższy, pięcioletni – na taki okres podpisywane są niektóre umowy z organizacjami realizującymi miejskie zadania w sferze pomocy społecznej (np. dot. bezdomności czy niepełnosprawności).

Kiedy sposób realizacji celu, czy wynikającego z niego zadania, może być traktowany jako eksperyment (próba nowej metody, innego podejścia czy rozwiązania organizacyjnego), warto przeprowadzić wcześniej projekt pilotażowy – pozwalający na przetestowanie rozwiązań w warunkach swoistego „laboratorium”. Sprawdzone rozwiązania mogą być potem upowszechniane.

Kolejnym środkiem zapewniającym skuteczne wprowadzanie strategii są odpowiednie procedury i rozwiązania organizacyjne. Ze względu na różnorodność określono je zbiorczym mianem „instrumentów” realizacji strategii. Do najważniejszych należą reguły budżetowania. Realizację wyznaczonych celów zapewniają środki budżetowe. Przygotowanie zasad ich wydatkowania, stosowanych między innymi w konstruowaniu tzw. *budżetów zadaniowych*, umożliwi świadome i uporządkowane wykonywanie poszczególnych zadań o znaczeniu strategicznym. Najważniejsze instrumenty niezbędne do realizacji proponowanej strategii są opisane w rozdziale dotyczącym celów *Spółecznej Strategii*.

Monitoring

W dłuższym okresie strategia jest analizowana w procesie monitoringu. Monitorowanie nie jest kontrolą ani audytem. Jego istotą jest śledzenie i analizowanie faktycznego rozwoju. Regularnie przygotowywane raporty są dyskutowane przez władze Miasta z punktu widzenia:

- zgodności faktycznego rozwoju z założeniami i celami strategii;
- oceny nowych wyzwań i zagrożeń;
- wniosków dotyczących aktualności lub potrzeby zmiany istniejącej strategii.

Aby monitorowanie przyniosło pożądane wyniki, konieczne jest spełnienie kilku warunków. Po pierwsze, zbieranie danych do analizy i analiza techniczna muszą być prowadzone regularnie, w sposób porównywalny, neutralnie, profesjonalnie i obiektywnie. Dla spełnienia tych wymagań angażuje się zwykle profesjonalnego wykonawcę zewnętrznego.

Dane z owych obiektywnych źródeł są z kolei przekazywane ekspertom, którzy sporządzają raport dla władz miasta. Zawarte jest w nim omówienie sytuacji i jej relacji ze strategią.

Z kolei władze miasta, na podstawie raportu, podejmują decyzje o aktualności strategii i ew. środkach pilnej reakcji.

Pełny raport z monitoringu powinien być omawiany raz w roku, w ustalonym z góry terminie, a jego rekomendacje dyskutowane przez Radę Warszawy. Co pół roku powinien być przedstawiany raport skrócony, służący wczesnemu sygnalizowaniu zjawisk nowych, nieoczekiwanych.

Strategiczne etapy realizacji celów

Planowane etapy prac

- 1) Operacjonalizacja – na tym etapie powinny być wykonane takie zadania, jak opracowanie programów operacyjnych, dostosowanie instrumentów zarządzania strategicznego i parametryzacja;
- 2) uruchomienie projektów pilotażowych, monitoring, ocena efektów i ewentualnie, dokonana na jej podstawie, korekta *Spółecznej Strategii*;
- 3) wprowadzanie w życie programów *Spółecznej Strategii*.

Tworząc strategię, przyjęto harmonogram prac obejmujący proces jej tworzenia (etap 1) zaplanowany od 1 lipca 2007 r. do końca 2008 roku. Ze względu na szeroki zakres opracowania, założony koalicyjny charakter strategii i planowaną szeroką partycypację społeczną, przyjęto otwartą formułę dokumentu. Umożliwia ona zaangażowanie społeczne w etapach 2 i 3.

Finansowanie zadań Strategii

Strategia wyznacza cele i sposoby ich osiągnięcia przy wykorzystaniu posiadanych zasobów rzeczowych i finansowych.

Działania ujęte w *Społecznej Strategii* będą finansowane z budżetu miasta stołecznego Warszawy oraz z dodatkowych środków pochodzących z funduszy UE i innych źródeł zewnętrznych.

Spoleczne wyzwania stojące przed Warszawą

Punktem wyjścia *Spolecznej Strategii Warszawy* jest podsumowanie wniosków z materiałów i opracowań zebranych przez zespół koordynacyjny *Spolecznej Strategii Warszawy*. W ramach tych prac przygotowano ponad 70 opracowań, które następnie dyskutowane były przez grupy robocze, złożone z przedstawicieli Miasta, reprezentantów organizacji pozarządowych oraz ekspertów. Grupy robocze przedstawiły uzgodnione w toku dyskusji kluczowe wnioski dotyczące poszczególnych sfer problemowych oraz zgłosiły swoje propozycje celów strategicznych dla Warszawy. Dzięki współpracy jednostek miasta, w procesie tworzenia diagnozy udało się zgromadzić informacje pozwalające na stworzenie bogatego obrazu sytuacji społecznej Warszawy. Lista ważniejszych materiałów i opracowań została włączona do niniejszego dokumentu. Na ich podstawie zidentyfikowane zostały najważniejsze społeczne wyzwania stojące przed Warszawą, które stanowiły punkt wyjścia do opracowania *Spolecznej Strategii*. W przedstawianym dokumencie omówione zostały kluczowe wnioski i rekomendacje.

1. Jakiej strategii potrzebuje Warszawa?

Warszawa, mimo naturalnych dla każdego organizmu miejskiego problemów, nie jest, w opinii ekspertów, w sytuacji kryzysowej. Przeciwnie:

- stanowi przyciągające zasoby ludzkie i ekonomiczne centrum gospodarcze kraju;
- gromadzi w różnych sferach znaczący potencjał intelektualny i twórczy;
- jest ważnym ośrodkiem naukowym i miejscem światowych wydarzeń kulturalnych.

Można uznać, że po okresie dynamicznych przekształceń i uporaniu się z najbardziej dotkliwymi problemami, Warszawa wkroczyła w okres relatywnej prosperity i normalizacji, weszła w sferę oddziaływań gospodarki światowej i włączyła się w europejską sieć miast.

Samorząd dysponuje stosunkowo wysokim, choć oczywiście niewystarczającym na pokrycie wszystkich potrzeb, budżetem. Struktura zatrudnienia jest na tle innych stolic krajów postsocjalistycznych najbardziej nowoczesna, a problemy społeczne występują w mniejszej skali niż w innych polskich miastach.

Warszawa potrzebuje dzisiaj strategii, która uwzględni przede wszystkim wyzwania rozwojowe stojące przed miastem. Nie należy skupiać się jedynie na reaktywnym rozwiązywaniu pojawiających się problemów. Ważna jest również umiejętność wykorzystywania szans, jakie te wyzwania niosą. Miasto musi podejmować działania proaktywne – takie, które z jednej strony zapobiegają sytuacjom kryzysowym i ograniczają zakres ujawniających się problemów społecznych, z drugiej zaś umożliwiają efektywne wykorzystywanie pojawiających się możliwości.

Do najważniejszych wyzwań rozwojowych należą:

- poszerzanie sfery odpowiedzialności: procesy metropolizacji powiększają obszar oddziaływania Warszawy daleko poza jej granice administracyjne, włączając sąsiadujące gminy do warszawskiego rynku pracy i rynku mieszkaniowego;
- narastająca konkurencja o zasoby ludzkie, przekładająca się na konieczność tworzenia aktywnej polityki przyciągania zasobów ludzkich. Prognozy demograficzne, bez uwzględnienia migracji, przewidują zmniejszanie się populacji miasta (co w istocie nie występuje, gdyż napływają do niego przybysze). Należy przy tym podkreślić, że w dobie narastającej mobilności nasila się konkurencja między miastami o pozyskiwanie nowych mieszkańców – Warszawa musi zatem tworzyć i utrzymywać przewagę konkurencyjną jako miejsce atrakcyjne do zamieszkania;
- presja na innowacyjność, będąca efektem konkurencji między miastami i stolicami europejskimi, a także coraz większego znaczenia gospodarki opartej na wiedzy. Innowacyjność jest pochodną zdolności miasta do gromadzenia, aktywizowania i łączenia w sieci kapitału intelektualnego i twórczego;
- ostra konkurencja do zajęcia pozycji centrum regionalnego Europy Środkowo-Wschodniej, którą Warszawa może przegrać, jeśli nie uda się bardziej efektywnie rozwijać atrakcyjnej infrastruktury biznesowo-edukacyjnej;
- dynamiczne przemiany gospodarcze, grożące trwałym wykluczeniem lub biernością ekonomiczną osób i grup, które nie nadążają za wzrostem wymogów nowoczesnego rynku pracy i jednocześnie napotykać rosnącą konkurencję ze strony przybyszów, często podejmujących pracę w „szarej strefie”;
- niepełne wykorzystanie zasobów pracy ludzi młodych, którzy wchodzą na rynek pracy w okresie dekonunktury. Stawia to instytucje rynku pracy wobec szczególnie trudnych wyzwań;
- wzrost obciążenia miasta świadczeniami pomocy społecznej, wynikający z tendencji demograficznych (starzenie się mieszkańców Warszawy), pojawianie się nowych problemów związanych z przemianami rodziny (wzrost liczby rozwodów i dzieci wychowywanych przez rodziców będących w związkach nieformalnych), nowe formy uzależnień czy zjawisko wielopropblemowości (kumulowanie się problemów społecznych);
- konieczność intensyfikacji działań na rzecz integracji osób niepełnosprawnych, seniorów, a także grup zagrożonych wykluczeniem społecznym itd.;
- konieczność pogodzenia funkcji Warszawy jako miasta (jednostki gminno-powiatowej), centrum regionu, stolicy kraju i metropolii. Wejście w krąg globalnych oddziaływań wymaga od Warszawy pełnienia funkcji aktywnego lidera Mazowsza, kraju i regionu Europy Środkowo-Wschodniej, przy jednoczesnym zachowaniu funkcji miasta przyjaznego dla mieszkańców.

2. Zasoby Warszawy

Najistotniejszymi zasobami miasta są jego ludzie, kapitał ekonomiczny i infrastruktura, która zapewnia mobilność (przepływy) zasobów i ich integrację w funkcjonalne całości. Dla strategii ważna jest zarówno ocena aktualnego stanu zasobów, jak i ocena efektywności instytucji odpowiedzialnych za ich pozyskiwanie i kształtowanie. Ważna jest zarówno odpowiedź na pytanie, czy kapitał ludzki Warszawy jest wystarczający z perspektywy wyzwań gospodarki opartej na wiedzy, jak i ewaluacja jakości kształcenia, oferowanego przez różnego rodzaju instytucje edukacji formalnej, nieformalnej i ustawicznej. Kluczowa jest też identyfikacja barier utrudniających optymalne wykorzystanie zasobów Warszawy.

Celem strategicznych działań Miasta powinno być lepsze wykorzystanie zasobów społecznych i ich rozwój.

2.1. Kapitał ludzki

Na tle Polski Warszawa dysponuje ponadprzeciętną wartością kapitału ludzkiego, rozumianego jako ogół umiejętności, zdolności i informacji posiadanych przez ludzi. Mieszkańcy Warszawy są statystycznie lepiej wykształceni, częściej korzystają z różnych form kształcenia i szkoleń w dorosłym życiu, cechują się też przeciętnie najwyższymi w skali Polski dochodami. Należy jednocześnie podkreślić, że na tle innych metropolii europejskich kapitał ludzki Warszawy oceniany jest jako przeciętny lub wręcz poniżej przeciętnego (przede wszystkim w wymiarze wykształcenia i dochodów). Pogłębiona diagnoza pozwala też zauważyć pewne tendencje niepokojące:

- a) polaryzacja cech składowych kapitału ludzkiego, wyrażająca się w pogłębianiu różnicowań populacji Warszawy przy zachowaniu wartości przeciętnej, która nie budzi niepokoju;
- b) w wielu dziedzinach zaobserwować można spadek przewagi Warszawy pod względem cech kapitału ludzkiego. Dobrym przykładem jest tu zmniejszanie dystansu między Warszawą a przeciętną dla kraju w poziomie maturzystów (mierzonym przeciętnymi wynikami z maturalnych testów zewnętrznych), przy jednoczesnej polaryzacji tych wyników między dzielnicami (dystans między dzielnicą o najniższej i najwyższej średniej). Również w sferze dochodów zmniejsza się przewaga Warszawy nad drugim z kolei miastem (Katowice), przy jednoczesnym zwiększeniu wewnętrznego zróżnicowania dochodów;
- c) utrwalanie się, a nawet pogłębianie, powstałych w przeszłości sfer nierówności szans. Niskiej stopie bezrobocia towarzyszy tworzenie się grupy osób trwale wykluczonych z rynku pracy (długotrwale bezrobotni, w większości rekrutujący się spośród pracowników restrukturyzowanych lub zamykanych zakładów przemysłowych Warszawy). Równocześnie

z dynamiką i ekspansywnością ludzi najlepiej wykształconych, pogłębia się pasywność (spadek aktywności zawodowej) i bezradność osób z niskiego segmentu rynku pracy. Zróżnicowania kapitału ludzkiego, a także nierówność w sferze szans, odciskają swe piętno w przestrzeni miasta – jej charakterystyka to dziedzictwo zarówno polityki osiedleńczej okresu powojennej rekonstrukcji Warszawy, jak i spontanicznych procesów segregacji uruchomionych przez transformację systemową po roku 1989;

- d) indywidualizacja i ukierunkowanie inicjatywy na osobiste cele, wyrażające się m.in., częstym korzystaniem z usług prywatnych w różnych obszarach życia społecznego, wzrostem liczby ogrodzonych osiedli i apartamentowców, czy wielkością szarej strefy gospodarczej. Niepokojąca jest duża i niekontrolowana szara strefa pracy i usług, oparta na reputacji i nieformalnych sieciach społecznych, która nie tylko pomniejsza dochody miasta, ale dodatkowo zwiększa dystans między ludźmi a instytucjami miasta. Korzystanie z szarej strefy z jednej strony wynika z deficytów instytucji (niska efektywność np. sądów gospodarczych, instytucji rzecznictwa itp.), z drugiej zaś – pogłębia brak zaufania do nich. Składa się to na obustronne obniżenie społecznego zaufania – tak między ludźmi a instytucjami, jak między samymi ludźmi;
- e) narastanie różnorodności i kontrastów w składzie społecznym Warszawy. Brak akceptacji dla osiedlających się w mieście przybyszów (w tym mniejszości etnicznych). Szczególnie jaskrawo uwidaczniają się kontrasty majątkowe, powszechnie odczuwana jest rozbieżność wymiarów statusu społecznego (nieprzystawalność dochodów i wykształcenia).
- f) istnienie barier ograniczających możliwości „korzystania z miasta” wszystkich osób, w tym niepełnosprawnych; niewystarczający jest zakres uniwersalnych rozwiązań, które likwidowałyby fizyczne i społeczne ograniczenia.

Kapitał ludzki Warszawy, choć wciąż na wyższym poziomie niż przeciętna dla Polski, jest niewystarczający dla miasta o ambicjach lidarskich, skutecznie realizującego swoje aspiracje. Należy również podkreślić, że jakość kapitału ludzkiego wywiera wpływ na inne zasoby miasta. Obok zjawisk pozytywnych, w okresie przemian pojawiła się nadmierna koncentracja na celach indywidualnych. W połączeniu ze wzrostem zróżnicowań społecznych i majątkowych, prowadzi to do osłabienia więzi społecznych i obniżania poziomu kapitału społecznego Warszawy.

2.2. Kapitał społeczny

Terminu „kapitał” używa się dla podkreślenia, że chodzi o równocenne dobro, którym zarządza się tak jak innymi zasobami w przedsięwzięciach gospodarczych (kapitał ma wartość, jest policzalny, można go inwestować i oceniać „zwrot od zainwestowanego kapitału”). Kapitał społeczny – to wartości oraz normy budujące zaufanie, a tym samym ułatwiające powstawanie więzi, struktur społecznych i współpracę – ułatwia negocjacje, obniża koszty transakcji, skraca proces inwestycyjny (zmniejsza prawdopodobieństwo zaskarżania kolejnych decyzji władz administracyjnych), zmniejsza korupcję, zwiększa rzetelność kontrahentów, sprzyja trwałym inwestycjom i dyfuzji wiedzy, zapobiega nadużywaniu dobra wspólnego i zwiększa solidarność międzygrupową, a także, sprzyja społecznej kontroli działania władz.

Kapitał społeczny jest czynnikiem kluczowym dla organizowania się ludzi w całości społeczne, przenoszenia kompetencji i umiejętności (np. wiedza prawnicza przenoszona na grunt działania we wspólnocie mieszkaniowej lub współzawodnictwo w grach zespołowych, czy harcerstwie, przenoszone na grunt samorządu, albo wspólnoty mieszkaniowej). Kapitał społeczny organizuje potencjał ekonomiczny (przedsiębiorczość), wspólnotowy (samoorganizujące się społeczności), intelektualny oraz twórczy.

Z tego punktu widzenia Warszawa dysponuje znaczącym na tle innych miast Polski potencjałem:

- 1) umiejętności i wiedzy ludzi, rozbudowanymi sieciami kontaktów mieszkańców Warszawy w skali kraju i zagranicy, podnoszącymi produktywność miasta;
- 2) instytucji, inicjatyw społeczeństwa obywatelskiego i organizacji pozarządowych;
- 3) samodzielnego działania i współpracy partnerskiej organizacji i instytucji: placówek oświatowych czy akademickich, instytucji obsługi i pomocy, placówek sportowych, kulturalnych i wielu innych;
- 4) elit kulturalnych i centrów „kultury wysokiej” – generatorów wielkich wartości i przekazów, kierujących ludzkie działania;
- 5) wartości symbolicznych obecnych w warszawskich tradycjach, takich jak żoliborska WSM, praski „folk”, dawne literackie kawiarnie Śródmieścia, „inteligenckie” i artystyczne, ale także mieszczańskie dziedzictwo kulturowe miasta, podtrzymujące tożsamość Warszawy.

Miasto w zbyt małym stopniu tworzy jednak szanse wykorzystania tego potencjału. Pogłębiona diagnoza pozwala wskazać następujące deficyty i tendencje tworzące bariery:

- a) osłabienie wartości fundamentalnych dla uruchomienia zasobów społecznych, takich jak: zaufanie między ludźmi i instytucjami (umożliwiający partycypację, tworzenie partnerstw, współdziałanie), solidarność (wzajemność i samopomoc, przeciwdziałanie „segregacji”);

poczucie współodpowiedzialności za wspólne zasoby, dobra publiczne i kontrolę społeczną;

- b) niewystarczająco rozwinięte mechanizmy dialogu społecznego i partnerstwa między administracją publiczną, przedsiębiorcami i społeczeństwem obywatelskim. Miasto przechodzi od wspierania inicjatyw do systematycznej współpracy i powierzania zadań publicznym partnerom społecznym i rynkowym. Dla podjęcia tego wyzwania, miasto potrzebuje zróżnicowanych metod współpracy, narzędzi ewaluacji, a także wprowadzania innowacji oraz profesjonalizacji kadr własnych i partnerów;
- c) występowanie negatywnych stereotypów („roszczeniowy” mieszkaniec i „bezduszny” urzędnik), które wynikają z małej znajomości partnerów (uprawnień, obowiązków, ról, zadań). Różnice punktów widzenia utrudniają np. wyrażanie interesów i „profesjonalne” dochodzenie swoich praw;
- d) niedostatek działań mających na celu włączanie mieszkańców w życie miasta (np. wciąż jeszcze niskie uczestnictwo w realizacji inicjatyw społecznych, relatywnie niewielki odsetek wolontariuszy, nikłe zainteresowanie mieszkańców działaniami organizacji pozarządowych). Brakuje sprawnego systemu identyfikacji takich przedsięwzięć i mocnego wsparcia dla inicjatyw nieformalnych;
- e) rozproszenie działań i brak synergii. Z jednej strony, działania podejmowane na rzecz tego samego celu (np. aktywizacja bezrobotnych) realizowane są w małej skali i niezależnie od siebie przez wielu operatorów. W przypadku organizacji pozarządowych najczęstsze są formy konkursów utrudniające współpracę między organizacjami, (choć są i takie konkursy, które ją zakładają). Z drugiej strony – działania skierowane na ten sam podmiot nie są spójne: mieszkaniec jest osobno aktywizowany przez Urząd Pracy, edukowany przez instytucje oświaty, zaopatrywany przez ośrodek pomocy społecznej. Niska integracja i synergia działań obniża ich efektywność, podnosząc jednocześnie koszty (gorszy efekt osiąga się za większe pieniądze).

Wymienione czynniki zagrażają spójności społecznej Warszawy. Brakuje dostatecznej przeciwwagi dla procesów dezintegracji, które są naturalną konsekwencją:

- a) napływu znacznej liczby migrantów, zarówno z terenu kraju, jak i z zagranicy;
- b) narastającego zróżnicowania społeczności mieszkańców Warszawy⁵;
- c) napływu osób zorientowanych wyłącznie na osobistą karierę i tylko w pewnym stopniu identyfikujących się z Warszawą.

⁵ Skądinąd, również grupy przybyszów są zróżnicowane: od wysokiej klasy profesjonalistów z krajów Europy do cechujących się niskimi kwalifikacjami migrantów z krajów rozwijających się, młodych ludzi podejmujących w Warszawie studia oraz poszukujących szans na przeżycie bezdomnych.

Mieszkańcy (i użytkownicy) Warszawy osiągają znacznie wyższe od średniej krajowej dochody, mają relatywnie „metropolitalny” styl życia, cenią sobie dostępność usług, bogate życie kulturalne itp. Często jednak wiążą to tylko z własną pracą i zaradnością, a nie z możliwościami, jakie tworzy metropolitalny rozwój miasta. Brak więzi z miastem sprawia, że wiele osób nie poczuwa się do współodpowiedzialności za jakość życia w mieście ani do solidarności z innymi mieszkańcami.

2.3. Integracja

Struktura społeczno-przestrzenna

Wyzwaniem dla Miasta są terytorialne kumulacje problemów społecznych, zagrożenia dla bezpieczeństwa, niedobory funkcjonalne i infrastrukturalne, które wymagają interwencji. Są to przede wszystkim tereny Pragi-Północ i Targówka, robotnicze części Białołęki i Woli, a także fragmenty przedmieść, zwłaszcza na wschodzie miasta. Obszarami zagęszczenia problemów są także fragmenty Śródmieścia (np. Powiśle), Służewca, pogranicza Żoliborza i Woli, a także niektóre tereny peryferyjne, także podmiejskie⁶.

Strukturę społeczno – przestrzenną Warszawy kształtują w znacznym stopniu inwestycje mieszkaniowe. Dzieje się tak za sprawą utrzymującego się deficytu mieszkań, wysokich cen na pierwotnym i wtórnym rynku budowlanym, co nie zapewnia możliwości uzyskania mieszkania wszystkim grupom społecznym. W efekcie zmiana miejsca zamieszkania jest dla wielu osób zbyt kosztowna. Stan ten utrwała niekorzystne struktury.

Jest to przede wszystkim skumulowany efekt sposobu inwestowania w rozwój miasta w całym okresie powojennym. Wynikająca stąd mapa zróżnicowań społecznych, składająca się z oderwanych punktów, nie zaś z takich całości jak dzielnica, rejon, czy tradycyjnie nazwany fragment miasta. Zbyt duże różnice społeczne, zamiast budować całości, powiększają izolację i dezintegrację społeczną.

Równolegle narasta zróżnicowanie społeczne, funkcjonalne i przestrzenne między poszczególnymi częściami Warszawy. Jego przejawami są m.in.:

- a) widoczna koncentracja grup o wyższym statusie społecznym wzdłuż linii północ-południe (Żoliborz, Śródmieście, Mokotów, część Wilanowa i Ursynowa, Pragi Południe) oraz wyspowe tereny zabudowy jednorodzinnej. Wyodrębiają się wyspy dobrobytu: np. fragmenty Mokotowa, Wilanowa i Ursynowa⁷;

⁶ Prof. dr hab. Grzegorz Węclawowicz, Marcin Stępnik, Adam Bierzyński: Zróżnicowanie przestrzenne Warszawy

⁷ Dr hab. Anna Giza-Poleszczuk i Zespół: Diagnoza kapitału społecznego miasta stołecznego Warszawy

- b) koncentracja grup o niższym statusie ekonomiczno-społecznym, szczególnie widoczna w niektórych dzielnicach oraz na terenach peryferyjnych, gorzej skomunikowanych z centrum. Przyczyny tego zjawiska mają często historyczny charakter (niekiedy sięgają XIX wieku).

Podział na obszary „lepsze” i „gorsze” stale się pogłębia pod wpływem kilku niezależnych czynników:

- a) niekorzystnej struktury własności mieszkaniowej przyczyniającej się, zwłaszcza w niektórych częściach miasta, do kumulacji ubóstwa, niesamodzielności i wykluczenia społecznego. Duże skupiska budynków komunalnych są często źródłem wymienionych problemów;
- b) utrzymywania się rejonów niedorozwoju funkcji publicznych (warszawskie „sypialnie” i rejony monofunkcyjne) np. Goćław, część Bemowa, Bródna i Bielany, Ursus i in.⁸;
- c) utrzymująca się od wielu lat tendencja budowy nielicznych ale dużych zespołów mieszkaniowych. Zasadniają je ludzie w podobnym wieku, tworząc jednorodne warstwy demograficzne. Układ tych warstw ma kształt koncentryczny – młodszy mieszkańcy zamieszkują dalej od centrum. Efektem jest niekorzystna struktura demograficzna w przestrzeni miasta;
- d) powstawanie grodzonych zespołów mieszkaniowych w większej skali niż w innych miastach regionu. Obserwowanym efektem jest nadmierny wzrost różnic społecznych.
- e) zanikanie podstawowych jednostek mieszkaniowych wyposażonych w elementarne usługi. Przez długie lata były one planowane i budowane zgodnie z modelem tzw. osiedla społecznego. Po załamaniu modelu inwestowania obowiązującego w całym okresie socjalistycznym, ani Polska, ani Warszawa nie dysponują wzorem, który zastąpiłby ten nieaktualny model osiedlowy i stanowił wytyczną dla projektowania urbanistycznego, organizacji usług i samorządu mieszkańców. Podobnie, zanikowi tożsamości tradycyjnych dzielnic i subdzielnic nie towarzyszy pojawianie się nowych wzorów;
- f) przyciąganie grup etnicznych i migrantów poszukujących pracy. Niektórzy spośród nich zaczynają tworzyć zamknięte enklawy w tkance miasta. Działania zorientowane na integrację przybyszów nie są dostatecznie skuteczne. Zarówno w odbiorze społecznym, jak i w praktyce administracyjnej, funkcjonują oni jako osoby „w drodze”, którym czasem trzeba udzielić doraźnej pomocy;

Inna grupa czynników oddziałujących na społeczno-przestrzenną strukturę Warszawy wiąże się przede wszystkim z metropolitalnym charakterem wzrostu gospodarczego. Proces ten wymaga znacznych środków i rozwiniętej współpracy z sąsiednimi miejscowościami i regionem, Podstawowym czynnikiem jest tu napływ warszawiaków do sąsiadujących gmin. Proces metropolizacji powoduje rozprzestrzenianie zabudowy mieszkaniowej na tereny przywarszawskie. Nie rozwija się tam wystarczająco infrastruktura społeczna, edukacyjna, kulturalna i komunikacyjna. Nowi mie-

⁸ Dr hab. Anna Giza-Poleszczuk i Zespół: Diagnoza kapitału społecznego miasta stołecznego Warszawy

szkaficy nie integrują się z lokalną społecznością i nie wspierają lokalnego rozwoju: wydają i inwestują swoje pieniądze gdzie indziej. Ekspansja Warszawy dokonuje się spontanicznie, bez przygotowania infrastruktury, lokalizacji, wspólnych inwestycji czy integrowania nowych terenów z Warszawą.

Szczególnym problemem Warszawy jest nie tylko obecność grup zagrożonych marginalizacją czy doświadczających trudności na rynku pracy (te występują wszędzie), ale dystans, jaki dzieli te grupy od sytuacji „przeciętnego” warszawiaka. Wysokie koszty utrzymania w stolicy sprawiają, że nierówności dochodowe bardziej niż gdzie indziej przekładają się tu na różnice w stylu życia. Związane z nimi poczucie wyobcowania ma nie tylko określone konsekwencje psychologiczne, ale może być także generatorem podziałów społecznych, a wreszcie wykluczenia (marginalizacji).

W wyjątkowo niekorzystnej sytuacji pod względem poziomu i struktury bezrobocia są Targówek i Praga-Północ, a także mniejsze fragmenty innych dzielnic⁹. Na Pradze-Północ¹⁰ na 100 osób w wieku produkcyjnym przypada prawie 10 bezrobotnych, przy czym aż 42% zarejestrowanych bezrobotnych stanowią osoby o wykształceniu podstawowym (na poziomie całego miasta odsetek ten nie przekracza 28%); 35% bezrobotnych mieszkańców Pragi Północ nie ma pracy od 2 lub więcej lat.

Jeśli skalę zróżnicowań mierzyć poziomem wydatków publicznych na pomoc społeczną i pozostałe zadania w zakresie polityki społecznej, to uwidaczniają się duże różnice. Niektóre dzielnice (m.in. wymienione powyżej: Targówek, Praga-Północ, a także mniejsze fragmenty innych), są w wyjątkowo niekorzystnej sytuacji pod względem poziomu i struktury bezrobocia. Na przykład na Targówku i Pradze-Północ miasto przeznaczają na pomoc społeczną 14% ogółu wydatków publicznych. Dla porównania, w Wesołej, Wilanowie czy Śródmieściu wydatki te są prawie dwa razy niższe. Wyniki pozostałych dzielnic nie oddają tak dobrze zróżnicowań związanych z poziomem wykształcenia lub strukturą zawodową, ale też sytuacja ich mieszkańców jest bardziej zróżnicowana.

Przeciwdziałanie marginalizacji i wykluczeniu społecznemu

Ważnym zadaniem warszawskiej polityki społecznej jest pomoc rodzinom w rozwiązywaniu ich problemów. Jej efektem powinno być usamodzielnienie i przezwyciężenie trudności życiowych. Realizacji tego zadania służą m.in. instytucje pomocy społecznej takie jak: Warszawskie Centrum

⁹ Prof. dr hab. Grzegorz Węclawowicz, Marcin Stępnik, Adam Bierzyński: Zróżnicowanie przestrzenne Warszawy

¹⁰ Dr hab. Anna Giza-Poleszczuk i Zespół: Diagnoza kapitału społecznego miasta stołecznego Warszawy

Pomocy Rodzinie, dzielnicowe ośrodki pomocy społecznej, placówki opiekuńczo-wychowawcze, domy pomocy społecznej, ośrodki wsparcia.

Miasto stara się tworzyć rozwiązania systemowe i interdyscyplinarne i podnosić jakość usług poprzez tworzenie odpowiednich standardów. Realizuje nowatorskie działania np. z zakresu profilaktyki przemocy, organizowania wsparcia dla rodzinnych form opieki zastępczej czy udzielania pomocy osobom niepełnosprawnym (np. asystent osoby niepełnosprawnej, Stołeczne Centrum Osób Niepełnosprawnych).

Kierunki polityki społecznej określają ogólnomiejskie programy dotyczące przeciwdziałania wykluczeniu, aktywizacji i wsparcia osób w starszym wieku i niepełnosprawnych, profilaktyki uzależnień, HIV i AIDS, przemocy w rodzinie.

Miasto stara się przeciwdziałać bezrobociu kierując działania przede wszystkim do grup mających trudności z wejściem na otwarty rynek pracy (absolwenci, osoby niepełnosprawne, czy osoby 50+). Ważnym partnerem w realizacji polityki społecznej są organizacje pozarządowe prowadzące programy aktywizujące, inicjujące formy samopomocowe i wsparcie. Działania te dotyczą przede wszystkim rodzin zagrożonych wykluczeniem, osób w podeszłym wieku, niepełnosprawnych, bezrobotnych, bezdomnych, ofiar przemocy, dzieci i młodzieży ze środowisk zagrożonych.

Gdyby kierować się wyłącznie ogólnymi wskaźnikami, wydawałoby się, że Warszawa jest miastem w stosunkowo dobrej sytuacji, jeśli chodzi o zjawiska marginalizacji i wykluczenia. Należy jednak podkreślić dwie kwestie.

Po pierwsze, miasto nie ma dobrego systemu monitorowania zjawisk wykluczenia: trudno jest ustalić rzeczywiste rozmiary bezdomności, uzależnień (alkohol, substancje psychoaktywne, ale też hazard i inne nowe formy uzależnień), a nawet bezrobocia (jeśli osoba niepracująca nie zdecyduje się zarejestrować, nie funkcjonuje w statystykach), nie wspominając o bardziej „miękkich” formach wykluczenia, jak wykluczenie cyfrowe (np. brak umiejętności obsługi komputera czy dostępu do Internetu) czy bierność zawodowa. Warto podkreślić, że zjawiska mieszczące się w szeroko pojmowanej kategorii wykluczenia przynoszą podwójne straty: z jednej strony kosztem jest niska produktywność różnych grup mieszkańców, z drugiej zaś powstają obciążenia związane ze wspieraniem ich w ramach pomocy społecznej, aktywizacji zawodowej czy wyprowadzania z sytuacji kryzysowych.

Po drugie, brak spójności wyraża się w szeregu innych, jeszcze trudniejszych do uchwycenia w tradycyjnie zbieranych statystykach problemów, takich jak samotność, separacja terytorialna i społeczna, brak tolerancji czy wręcz wrogość we wzajemnych stosunkach różnych grup

mieszkańców. Efektywność działań z zakresu pomocy społecznej obniżać mogą następujące tendencje i zjawiska:

- 1) reaktywność – działania (interwencje) podejmowane są często dopiero w reakcji na problem, pojawiający się już w drastycznej formie. Brakuje monitorowania i niekiedy zrozumienia mechanizmów generujących kłopoty. Nie dostrzega się np., że „wchodzenie w bezdomność” może być procesem rozłożonym w czasie, cyklicznym (w bezdomność się wchodzi, ale też wychodzi się z niej). Nie zauważa się związku między cyklem koniunkturalnym a bezrobociem czy zatrudnianiem poniżej kwalifikacji. Nie widzi się wpływu polityki mieszkaniowej na kumulację problemów społecznych.

Reaktywność przejawia się również w sposobie, w jaki problemy się ujawniają. Najczęściej to obywatel musi zwrócić się o pomoc. Instytucje nie uważają identyfikacji osób z problemami za ważne zadanie.

Interwencja na wcześniejszym etapie jest znacznie bardziej skuteczna i mniej kosztowna niż interwencja w sytuacji kryzysowej. Działania miasta zorientowane są często na interwencję w sytuacji, która już zepchnęła jednostki na margines życia społecznego. Trzeba dodać, że przepisy ustawowe nie ułatwiają miastu podejmowania działań uprzedzających;

- 2) branżowe rozdzielenie wąsko zdefiniowanych zadań – problemy społeczne mają to do siebie, że zwykle kumulują różne aspekty wykluczenia z tkanki społecznej, np.: bezdomności często towarzyszy alkoholizm, choroby wieku podeszłego zwykle wiążą się z samotnością, a „wypadnięcie” dziecka z systemu edukacji – z funkcjonowaniem w rodzinie wieloproblemowej. Resortowy podział odpowiedzialności w mieście powoduje, że:

- a) interwencja zamiast całościowej jest często aspektowa, tym samym nie likwiduje problemu;
- b) pojawiają się szczeliny między działalnością różnych instytucji, co pogłębia problemy, zamiast je rozwiązywać (np. niepełnosprawne dziecko, po opuszczeniu wyspecjalizowanej placówki szkolnej, wchodzi jako osoba dorosła w przestrzeń społeczną, która nie uwzględnia jego specjalnych potrzeb. W konsekwencji trafia do instytucji pomocy społecznej jako problem, a nie korzystający ze swoich uprawnień mieszkańiec miasta). Rozproszenie i niespójność systemu instytucjonalnej pomocy powodują ograniczenie skuteczności interwencji i wzrost jej kosztów;

- 3) sztywność – formy i zakres interwencji są precyzyjnie opisane, co jest zrozumiałe, z uwagi na prawne umocowanie działań miasta, ale uniemożliwia elastyczny dobór środków do konkretnych sytuacji. Bezrobocie w Warszawie, mimo niskiej stopy, jest problemem istotnym. Ci, którzy pozostali poza rynkiem pracy, mimo dobrej na nim sytuacji, są grupą wymagającą działań niestandardowych. Podobnie, bezdomność ma specyficzny dla wszystkich miast stołecznych charakter: Warszawa ma nie tylko własnych bezdomnych, lecz przyciąga także różne grupy osób bezradnych, wykorzenionych z innych społeczności. Adekwatne (dopasowane do potrzeb) adresowanie problemów możliwe jest przez zlecenie zadań organizacjom

pozarządowym w perspektywie dłuższej niż rok (umożliwiają to obowiązujące aktualnie przepisy, co Warszawa wykorzystuje w nowatorski sposób, kontraktując programy wieloletnie), a także poprzez wspólne wypracowywanie rozwiązań;

- 4) brak systemu całościowej ewaluacji – ocena podejmowanych działań zbyt często ogranicza się do wskaźników produktu (np. liczba przeszkolonych bezrobotnych), nie uwzględniając wskaźników rezultatu (odsetek przeszkolonych, którzy podjęli pracę), ani wskaźników kontekstowych (poprawa stosunków w rodzinie, większe zaangażowanie w sprawy społeczne itp.). Utrudnia to rzetelną ocenę skuteczności interwencji. Większej uwagi wymaga ewaluacja działań podejmowanych w ramach programów reintegracji, m.in. aktywizacji bezrobotnych. Projekty realizowane we współpracy różnych instytucji, pozwoliłyby zwiększyć zakres i efektywność interwencji.

System miasta cechuje niedostateczna orientacja na działanie w kategoriach wykorzystywania zasobów ludzkich, a nie jedynie przywracania zasobów, które już uległy wykluczeniu, i to w najbardziej dramatycznych, patologicznych formach. W Warszawie mamy do czynienia z niewykorzystaniem zasobów ludzkich, wyrażającym się, m.in. w pasywności ekonomicznej kobiet (niemal najwyższej w kraju), zatrudnianiu poniżej kwalifikacji, przedwczesnej dezaktywizacji życiowej, pasywności seniorów.

Nastawienie na interwencję kryzysową wiąże się z poświęceniem mniejszej uwagi „bezproblemowemu” mieszkańcowi miasta, dążącemu do zapewnienia sobie i swoim dzieciom lepszego zaspokojenia różnego rodzaju potrzeb (dobre wykształcenie, zdrowie, pożądaný standard usług itp.) i dążącemu do poprawy jakości życia. Pogłębia to dystans między mieszkańcami a instytucjami miasta, które nie są postrzegane jako sprzymierzeniec w dążeniu do spełnienia pragnień.

3. Systemy kształtowania zasobów ludzkich

W wymiarze kształtowania i pozyskiwania zasobów ludzkich najistotniejszą rolę odgrywają systemy:

- a) edukacji;
- b) całościowo pojmowanej ochrony zdrowia (m.in. profilaktyki i promocji zdrowia);
- c) sportu i rekreacji;
- d) kultury;
- e) trzeciego sektora, szczególnie w wymiarze aktywizacji i powstawania sieci i struktur społecznych;
- f) miejskich instytucji, ważnych z punktu widzenia budowy zaufania.

3.1. Edukacja

Efekty działania warszawskiego systemu edukacji lokują go na pozycji lidera w kraju. Jednakże z punktu widzenia podstawowego wyzwania, jakim jest konkurencja o pozycję miasta w systemach gospodarki globalnej, trzeba zwracać uwagę na porównania międzynarodowe. Pokazują one, że jeszcze wiele zostaje do zrobienia. W dyskusji nad możliwościami poprawy i nad słabymi punktami warto zwrócić uwagę, że na rzeczywistość efektywność funkcjonujących w Warszawie systemów kształcenia (formalnego, nieformalnego, ustawicznego) trudno udzielić jednoznacznej odpowiedzi. Wpływ na tę sytuację mają m.in. następujące czynniki:

- a) import kadr – z jednej strony Warszawa przyciąga wysokiej jakości kapitał ludzki, a także najzdolniejszą młodzież z regionu i kraju, z drugiej zaś eksportuje kapitał ludzki (bilans tych przepływów trudno przewidzieć);
- b) „prywatne” inwestycje w kapitał ludzki grupy relatywnie zamożnych rodziców – mieszkańców Warszawy, którzy doinwestowują kształcenie swoich dzieci poprzez płatne zajęcia dodatkowe i, ogólnie, własny kapitał kulturowy i społeczny;
- c) stosunkowo niewielka wobec wielkości miasta oraz jego potrzeb oferta kształcenia ustawicznego (w różnych formach kształcenia przez całe życie) – braki w tej dziedzinie uzupełniane są również przez prywatne inwestycje mieszkańców oraz pracodawców.

W sferze kreowania kapitału ludzkiego edukacja powinna w większym stopniu uczyć umiejętności komunikacyjnych. W warszawskich (jak również polskich) szkołach niewystarczająco przygotowuje się uczniów do pracy zespołowej. Sposób działania samorządów szkolnych może wręcz zniechęcać do partycypacji. Problemem jest współpraca między rodzicami a szkołą, a same szkoły – ze zrozumiałych względów (zapewnienie bezpieczeństwa, odpowiedzialność materialna) – mają trudności z otwarciem na lokalną, sąsiedzką społeczność, począwszy od udostępniania obiektów

sportowych po godzinach pracy szkoły, aż po pełnienie funkcji centrum życia lokalnej społeczności.

Dobry system edukacyjny powinien budować kompetencje współpracy i komunikacji międzykulturowej oraz dawać umiejętności pracy w społeczeństwie i gospodarce sieciowej (nie są to pojęcia równoznaczne z Internetem i znajomością komputera). Zadań tych nie można zrealizować bez integracji programowej między sferami edukacji, kultury, samorządności, aktywności społecznej, przedsiębiorczości oraz inicjatywności indywidualnej i zbiorowej.

Są w Warszawie szkoły należące do polskiej czołówki, ale w niektórych dzielnicach wyniki egzaminów zewnętrznych są znacznie niższe od przeciętnej dla Warszawy. Wątpliwości budzi także efektywność edukacji na poziomie wyższym oraz efektywność ośrodków naukowo-badawczych ulokowanych przy wyższych uczelniach. Jeśli uwzględnić takie miary, jak liczba patentów czy udział w międzynarodowych programach badawczych w roli koordynatora, warszawskie wyższe uczelnie wypadają słabiej. Również w międzynarodowych rankingach, mimo niekwestionowanej pozycji w kraju, lokują się dopiero w czwartej setce (choć na jej początku). Zasoby intelektualne (mierzone liczbą osób z tytułami naukowymi relatywnie do liczby mieszkańców) nie przekładają się też na innowacyjność przedsiębiorstw. Uczelnie rzadko kooperują z przemysłem. Współpraca miasta z uczelniami dopiero się zaczyna.

Można zatem stwierdzić, że Warszawa przyciąga kapitał ludzki, wydaje się jednak, że dla rozwoju miasta można go lepiej wykorzystać.

Samorząd warszawski nie prowadzi uczelni. Niemniej efekty ich działania: absolwenci i gospodarka oparta na wiedzy oraz innowacje, są Warszawie bardzo potrzebne. Miasto rozwija współpracę ze szkołami wyższymi podpisując z nimi porozumienia, jednak wymaga ona określenia całościowych celów i odpowiednich metod dla wspólnych przedsięwzięć.

3.2. Ochrona zdrowia

Stołeczną politykę samorządu w zakresie realizacji zadań związanych z ochroną zdrowia Rada Warszawy sprecyzowała uchwalając 8 listopada 2007 roku „Warszawski program profilaktyki i promocji zdrowia” – pierwszy w powojennej historii Warszawy kompleksowy dokument określający strategiczne cele w horyzoncie wieloletnim.¹¹

¹¹ Uchwała Nr XVIII/598/2007 Rady miasta stołecznego Warszawy z dnia 8 listopada 2007 roku w sprawie przyjęcia warszawskiego programu profilaktyki i promocji zdrowia na lata 2008 – 2011

Miasto Stołeczne Warszawa jako organ założycielski dla 30 samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej w swej działalności koncentruje się na realizacji konstytucyjnego prawa każdego mieszkańca „niezależnie od sytuacji materialnej”, do „równego dostępu do świadczeń opieki zdrowotnej finansowanej ze środków publicznych”¹². Realizacja powyższej zasady odbywa się zarówno poprzez bezpośrednie finansowanie przez Miasto zakupów inwestycyjnych (sprzętowych) dla poszczególnych szpitali i przychodni jak i politykę inwestycji infrastrukturalnych w tym zakresie. Osobnym zakresem wsparcia udzielanego przez samorząd w tym zakresie są finansowane z budżetu Miasta programy zdrowotne stanowiące bezpośrednie wsparcie i rozszerzenie zakresu świadczeń opłacanych przez Narodowy Fundusz Zdrowia. Szczególne znaczenie Miasto przywiązuje do zapewnienia właściwej opieki ciężarnym mieszkankom, rodzicom po poronieniach, dzieciom i młodzieży oraz seniorom w tym szczególnie kombatantom II wojny światowej.

3.3. Sport i rekreacja

Mimo znacząco rosnących nakładów, ciągle niewystarczający jest dostęp mieszkańców do infrastruktury sportowej. Nadal brakuje przestrzeni aktywności fizycznej na terenie większości osiedli (podwórka, boiska do koszykówki). Jednocześnie wskazuje się na rosnący problem wad postawy u dzieci i młodzieży oraz na obniżenie sprawności i wydolności fizycznej. Sport jest dziedziną ważną w promowaniu zachowań prozdrowotnych oraz w kreowaniu kapitału ludzkiego i społecznego. Wychowawcza rola sportu jest istotna z tego względu, że socjalizacja społeczna warszawskiej młodzieży dokonuje się aktualnie głównie w kręgu grup rówieśniczych (często powstających samorzutnie).

Stołeczne obiekty i urządzenia sportowe nie odpowiadają ani liczebnie, ani pod względem jakości standardom europejskim, są w większości przestarzałe, trudno dostępne dla osób niepełnosprawnych, wymagają kapitalnych remontów. Zmiana tego niekorzystnego stanu nastąpi w wyniku szeroko zakrojonych, wieloletnich działań samorządu, których celem jest aktywne i sprawne społeczeństwo Warszawy. W ostatnich dwóch latach rozpoczął się proces udostępniania młodzieży bezpłatnych ośrodków sportowych. Zakłada się, że do roku 2020 priorytetem będzie rozwój wychowania fizycznego oraz sportu młodzieżowego i rewitalizacja klubów sportowych.. Istotne znaczenie będzie miała także organizacja EURO 2012. Wyzwaniem jest osiągnięcie jak największych korzyści społecznych z tych działań.

¹² Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej art. 68

3.4. Kultura

Pozycja Warszawy na kulturalnej mapie Polski jest wyjątkowa, chociażby ze względu na potencjał gospodarczy czy liczbę instytucji kultury i organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury. Pod względem intensywności i różnorodności życia kulturalnego stolicy nie dorównuje żadne polskie miasto. Niektóre imprezy, jak np. Międzynarodowy Konkurs Pianistyczny im. Fryderyka Chopina, Międzynarodowy Festiwal Muzyki Współczesnej Warszawska Jesień, Warsaw Summer Jazz Days, Biennale Plakatu, czy Międzynarodowy Konkurs Wokalny im. Stanisława Moniuszki są wydarzeniami kulturalnymi o wieloletniej tradycji.

Dostrzeżono jednak istotne problemy, które należy uwzględnić w długofalowym myśleniu o kulturze. Za mało jest imprez kulturalnych rozpoznawalnych w świecie, które tworzyłyby wizerunek Warszawy jako europejskiej stolicy.

Bardzo pozytywnym zjawiskiem jest dynamiczny rozwój organizacji pozarządowych działających w obszarze kultury i sztuki. Warszawa jest pierwszą jednostką samorządową, która wprowadziła w roku 2007 możliwość realizacji zadań związanych z kulturą w perspektywie dłuższej niż rok budżetowy. Jest to wyjście naprzeciw potrzebom środowiska, a także zwiększenia efektywności wydatkowania środków. Dzięki wprowadzeniu możliwości zawierania umów wieloletnich zapewniono realizację największych i najbardziej prestiżowych festiwali o zasięgu ogólnopolskim oraz międzynarodowym. Duża liczba państwowych, wojewódzkich i miejskich instytucji kultury oraz organizacji pozarządowych wymaga zorganizowania nowoczesnej sieci współpracy.

Miasto tworzy interdyscyplinarny „Warszawski program edukacji kulturalnej“. Istnieje jednak potrzeba podjęcia bardziej intensywnych działań, aby ta oferta docierała nie tylko do uczniów i zorganizowanych grup seniorów. Trzeba zachęcać do współpracy w tej dziedzinie działające w stolicy uczelnie i szkoły artystyczne.

Jest potrzeba wprowadzania nowoczesnych metod zarządzania kulturą, zorientowanych na podniesienie jakości oraz wzbogacenie i zróżnicowanie oferty kulturalnej stolicy. Przyznawana przez Miasto nagroda „Mecenasa Kultury Warszawy“ zachęca podmioty gospodarcze do współfinansowania przedsięwzięć kulturalnych i artystycznych.

Aby dokonać pogłębionej diagnozy potrzeb i potencjału kulturalnego oraz opracować systemowe rozwiązania, odpowiednie dla nowoczesnej metropolii kulturalnej, przygotowano *Program rozwoju kultury w Warszawie w latach 2009-2020*. Program przyczyni się do głębszej refleksji nad przyszłością kultury w Warszawie.

3.5. Społeczeństwo obywatelskie

Społeczeństwo obywatelskie działa na zasadzie samoorganizacji. Często uproszczeniem jest utożsamianie społeczeństwa obywatelskiego z organizacjami pozarządowymi. W rzeczywistości, stanowią one tylko niewielką jego część. Pojęcie to obejmuje także grupy nieformalne, lokalne organizacje – w tym kościelne i wiele innych. Społeczeństwo obywatelskie dopełnia i zgodnie z zasadą subsydiarności, przejmuje także pewne funkcje państwa. Jest odrębne od struktur gospodarki rynkowej, ale obejmuje małą przedsiębiorczość.

Wiele istotnych funkcji organizujących i wspierających społeczność lokalne oraz pomocy społecznej, zapewniają parafie i organizacje kościelne. Są one silnym i aktywnym uczestnikiem działalności społeczeństwa obywatelskiego Warszawy w dziedzinie pomocy i integracji społecznej.

Za potrzebami społecznymi nie zawsze nadąża system instytucjonalny trzeciego sektora, czyli rozwój organizacji pozarządowych. W Warszawie działa niezwykle dużo organizacji, które jednak cechuje słaba zdolność mobilizacji lokalnych „zasobów społecznych”. Wynika to z wielu czynników:

- ponadlokalnej orientacji większości dużych organizacji;
- słabości finansowej i niestabilności małych organizacji;
- braku systemów oceniania potrzeb, dodatkowo wzmocnianego przez zadaniowość i krótki horyzont działania narzucony przez przepisy obowiązujące samorząd (zasady ogłaszania i rozstrzygania konkursów, utrudniające organizacjom trzeciego sektora angażowanie się w długoterminową aktywność).

Paradoksalnie, trzeci sektor – uznawany za emanację społeczeństwa obywatelskiego – jest słabo znany wśród mieszkańców. Jego misja – budowanie i rozwijanie społeczeństwa obywatelskiego, kreowanie kapitału społecznego – jest więc słabo realizowana.

3.6. Otoczenie instytucjonalne

Otoczenie instytucjonalne, w którym rozgrywa się codzienne życie mieszkańców, a także realizowane są ich ważne potrzeby i aspiracje, postrzegane jest przez nich jako:

- a) sztywne i nastawione na realizację celów wewnętrznych, nie zaś służenie ludziom;
- b) nieefektywne – mieszkańcy nie wierzą w skuteczność instytucji w „załatwianiu spraw”, dotyczy to szczególnie sądownictwa oraz dochodzenia roszczeń, rozstrzygania sporów i konfliktów związanych z bezpieczeństwem.

Postawy te wyrastają nie tylko z realnych doświadczeń mieszkańców, ale również ze stereotypów. Z pewnością mieszkańcy nie uwzględniają w swych opiniach wysiłków urzędników i pracowników instytucji publicznych. Niezależnie jednak od przyczyn, opinie takie tworzą atmosferę nieufności i niewiary w sprawczą moc systemu. Przekłada się to na osłabienie komunikacji i narastanie dystansu między sferą prywatną a publiczną, co wtórnie powoduje zanik postaw obywatelskich i niechęć do angażowania się w sprawy wspólne.

Brakuje systemu integrowania działań zarówno w wymiarze poziomym (między różnymi jednostkami organizacyjnymi miasta), jak w obszarze współpracy miasta z organizacjami pozarządowymi. Upośledza to zarówno system interwencji, jak system budowania docelowej wizji mieszkańca: obywatela, dobrze wykształconego, pracującego, zaangażowanego w sprawy miasta.

Brakuje też systemu integrowania nowych (i starych) mieszkańców, a także systemu integrowania jednostek administracyjnych Warszawy odpowiedzialnych za poszczególne sfery działania. Ogromny potencjał mieszkańców oraz instytucjonalnych i pozarządowych sieci i inicjatyw nie działa w wystarczającym stopniu na rzecz miasta.

4. Zasoby gospodarcze

Po roku 1989 Warszawa znalazła się w centrum przemian gospodarczych. Jako stolica kraju (centrum administracyjne) i miasto o relatywnie wysokim poziomie kapitału ludzkiego, szczególnie intensywnie przyciągała inwestorów: zarówno kapitał zorganizowany (firmy), jak rozproszony (drobni przedsiębiorcy). Profil przyciąganego kapitału (w sensie gałęzi gospodarki), a także jego struktura (relacja kapitału zorganizowanego do rozproszonego) wpłynęły na charakter i tempo przekształceń. Efektem przekształceń indukowanych przez przemiany gospodarcze oraz profil lokowanych w Warszawie inwestycji, jest gwałtowna deindustrializacja. Towarzyszy jej dynamiczny rozwój nowoczesnych segmentów rynku pracy (usługi wyższego rzędu, finanse itp.). W rezultacie, Warszawa, pod względem struktury zatrudnienia, znacznie zbliżyła się do metropolii europejskich. Łatwo jednak wykazać, że bezpośrednio (zapotrzebowanie na przestrzeń biurową, ekspansja zorganizowanego handlu, pojawienie się deweloperów) i pośrednio (zmiany w strukturze zatrudnienia), inwestycje warszawskie uruchomiły dodatkowo cały szereg procesów społecznych, odciskających się na strukturze społeczno-przestrzennej miasta.

4.1. Kapitał ekonomiczny

Warszawa jako stolica kraju jest miejscem szczególnie atrakcyjnym dla dużych inwestorów. Aż 22,4% dużych przedsiębiorstw w Polsce działa na terenie Mazowsza (w większości właśnie w Warszawie), a 170 na 1000 pracujących mieszkańców zatrudnionych jest w firmach powyżej 250 osób (w samej Warszawie ta proporcja jest zapewne jeszcze wyższa). Spośród tych przedsiębiorstw większość to firmy zagraniczne (w tym międzynarodowe), co ma ogromne znaczenie dla miasta¹³.

Obecność zamożnych inwestorów przekłada się na silną pozycję dużych przedsiębiorstw, której towarzyszy relatywna słabość sektora MŚP (Małych i Średnich Przedsiębiorstw), złożonego głównie z niewielkich mikroprzedsiębiorstw, o średniej liczbie zatrudnionych nieprzekraczającej 2,1 osoby. Oznacza to, że większość z nich charakteryzuje się obecnie niewielką zdolnością tworzenia miejsc pracy. Słabość sektora MŚP przekłada się, między innymi, na zanik drobnych lokalnych usług, na rzecz koncentracji usług i innych funkcji społecznych w centrach handlowych. MŚP to potencjał rozwojowy, który aktualnie napotyka bariery rozwoju.

¹³ Dr Joanna Tyrowicz, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych: *Diagnoza rynku pracy miasta stołecznego Warszawa*

Uzależnienie od dużych pracodawców, w sporej mierze przyciąganych do Warszawy (i na Mazowsze) relatywnie niskimi kosztami pracy, stanowi zagrożenie dla warszawskiego rynku pracy z uwagi na łatwość, z jaką pracodawcy ci mogą przesunąć produkcję/usługi na inny teren lub wręcz do innego kraju. Pewne sygnały zwiastujące zmniejszanie się atrakcyjności Warszawy widać już dzisiaj. Podczas gdy jeszcze parę lat temu zdecydowana większość projektów w sektorach o wysokiej wartości dodanej (bankowość, ubezpieczenia, IT, telekomunikacja, konsulting itp.) oraz z zakresu outsourcingu procesów biznesowych (tzw. centra usługowe) a także nowych inwestycji, lokowana była w Warszawie i okolicach, to w 2007 roku zaledwie co siódmy nowy projekt z tej dziedziny trafił na teren województwa mazowieckiego.

Niekontrolowane procesy zagospodarowania przestrzeni powodują przemiany wizerunku Warszawy. Ich źródłem są głównie inwestycje zagraniczne nadające fragmentom miasta uniwersalny wyraz, pozbawiony lokalnego kolorytu. Przekształcenia te powodują istotne zmiany w relacjach: miejsce zamieszkania – miejsce pracy – miejsce usług. Zmniejszenie roli przemysłu i upadek większości fabryk w zachodniej i południowej części miasta ograniczyły intensywność dojazdów do pracy w tym kierunku. Natomiast znaczny przyrost miejsc pracy biurowej skierował ruch w kierunku centrum. Zmianie uległy także środki transportu: relatywnie zmalało natężenie przejazdów publicznymi środkami transportu, wzrosło natomiast użytkowanie samochodów, szczególnie przez kadry wyższe i wolne zawody.

Od początku lat 90. wzniesiono w Warszawie ponad 100 wysokich budynków biurowych. Największa ich liczba powstała w ścisłym centrum oraz w Śródmieściu (ok. 60), pozostałe wzniesiono na obrzeżach Śródmieścia i na peryferiach. Prawie wszystkie te budynki należą do tzw. klasy „A”, o najwyższym standardzie. Wybudowanie kilku wielkich galerii handlowo-rozrywkowych na obrzeżach centrum, takich jak Promenada po wschodniej stronie Wisły, Galeria Mokotów na południu, Blue City na zachodzie i Arkadia na północy, spowodowało rozproszenie ruchu i znacznie zmniejszyło atrakcyjność centrum miasta jako przestrzeni handlowej, usługowej i rekreacyjnej. Natomiast centra handlowe zlokalizowane poza granicami administracyjnymi miasta, w Jankach, Markach i Piasecznie, stały się generatorami ruchu z centrum ku peryferiom, przede wszystkim samochodami, ale także transportem zbiorowym oferowanym, często nieodpłatnie, przez te przedsiębiorstwa.

Wszystkie te realizacje powodują fragmentację i prywatyzację przestrzeni, nasilenie kontrastów między nowoczesną zabudową biurową i mieszkaniową oraz luksusowymi centrami handlowymi z jednej strony, a postsocjalistycznymi wielkimi zespołami mieszkaniowymi i zdegradowaną przestrzenią publiczną z drugiej.

Niewykorzystany jest kapitał intelektualny i twórczy Warszawy – duże firmy międzynarodowe mają laboratoria badawcze poza Polską.

Problemem jest kreowanie silnych różnicowań na rynku pracy – duże przedsiębiorstwa generują zarówno podaż prac wysoko płatnych (kadra menadżerska, konsultanci itp.), jak prac nisko płatnych w sektorze usług (np. obsługa wielkopowierzchniowych sklepów). Przekłada się to często na zatrudnianie poniżej kwalifikacji, szczególnie młodych ludzi spoza Warszawy, którzy kończą tu studia i zostają w oczekiwaniu na szanse kariery.

Niedostateczny nacisk na „społeczny zwrot z inwestycji” sprawia, że nie jest pewne, czy pieniądze inwestowane w Warszawie przekładają się na korzyści społeczne dla jej mieszkańców. W niewielkim stopniu wykorzystywany jest ruch społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR – Corporate Social Responsibility). Badania wykazały, że działania „społecznie odpowiedzialne” wspierają innowacyjność firmy, otwierają dla niej nowe rynki, pomagają przyciągnąć i utrzymać dobrych pracowników, redukują ryzyko wystąpienia problemów prawnych, zmniejszają koszty ubezpieczeń, poprawiają wizerunek firmy wśród udziałowców i społeczeństwa, wreszcie zapewniają wyższą jakość życia całej społeczności. Działania społecznie odpowiedzialnego biznesu powiększają zasoby kapitału ludzkiego i społecznego poprzez działania edukacyjne, napływ nowych doświadczeń i kontaktów.

Zbyt słaba jest także współpraca miasta z deweloperami – nie tylko w zakresie zapewniania mieszkańcom nowych osiedli usług publicznych (przedszkola, szkoły), ale również w zakresie rewitalizacji (wykorzystanie inwestycji do rewitalizacji). Regulacje ustawowe powodują, że zwiększenie zakresu współpracy miasta z deweloperami jest bardzo trudne.

Skumulowanie szans oraz zagrożeń związanych z dominacją dużego skoncentrowanego kapitału w gospodarce miasta, wywołuje konieczność prowadzenia przemyślanej i aktywnej polityki pozyskiwania inwestycji. Wymaga też posiadania planów działania na wypadek odpływu zagranicznych firm, a wreszcie, koncepcji wspierania rodzimej przedsiębiorczości. Aktywność małych i średnich przedsiębiorstw jest w Warszawie mniejsza niż przeciętnie w kraju. Mają one niewielką zdolność tworzenia miejsc pracy. Przy najwyższych wskaźnikach liczby zarejestrowanych przedsiębiorstw na 1000 mieszkańców (53,9), w całym regionie, zaledwie 52,6% pracujących tu w sektorze przedsiębiorstw zatrudnionych jest w sektorze MŚP (średnia dla Polski wynosi 70,1%, średnia dla UE25 kształtuje się na poziomie 73%, a dla UE10 na poziomie 75%). Oznacza to, że (poza wyjątkami o dużym potencjale) większość z nich charakteryzuje się niewielką zdolnością tworzenia miejsc pracy. Przedsiębiorstwa te stanowią potencjał rozwojowy, nie jest on jednak wystarczająco wykorzystany.

Hamująco na rozwój przedsiębiorczości wpływa wiele czynników, takich jak wysokość czynszów i trudności w zdobyciu lokalu, brak miejskiego systemu wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw, uciążliwości procedur administracyjnych, brak alternatywnych w stosunku do systemu bankowego instytucji finansowych. W ograniczonym stopniu wykorzystywane są możliwości partnerstwa w usługach dla rynku pracy i wspieraniu przedsiębiorczości. Nie ma aktywnej współpracy z organizacjami przedsiębiorców, a same te organizacje są nieliczne i słabe. Warszawa nie ma programu rozwoju przedsiębiorczości, szczególnie małej i średniej, który uwzględniałby społeczne aspekty działalności gospodarczej.

Trzeba pamiętać, że inwestorami są również sami mieszkańcy: pieniądze wydawane przez nich na usługi, dobra konsumpcyjne, edukację, remonty itp. działają przecież na rzecz miasta. Zasoby mieszkańców i przedsiębiorców mogą być wykorzystywane dla celów rozwoju przedsiębiorczości czy dla realizacji planowanych przedsięwzięć, takich jak np. remonty czy rewitalizacje. Mieszkańcy jako zbiorowość inwestują w Warszawę. Ten wkład nazywa się w zarządzaniu „kapitałem rozproszonym”. W planowaniu rozwoju jest często – i niesłusznie – pomijany. Z drugiej strony trzeba zaznaczyć, że przepisy ustawowe dają niewielką możliwość wiązania miejscowych inwestorów z miastem.

4.2. Zasoby pracy w Warszawie

Warszawę cechuje nadwyżka miejsc pracy nad zasobami pracy. Łączny szacunek miejsc pracy stworzonych wyłącznie w granicach administracyjnych miasta daje około 1,8 mln stałych miejsc pracy; równocześnie zasób siły roboczej wśród mieszkańców miasta można oszacować na około 560 tys. osób. Łącznie z mieszkańcami obszaru metropolitalnego rynek pracy może zatrudnić ok. miliona osób. Jest to mniej niż zatrudnienie w samym tylko sektorze przedsiębiorstw.

Aktualne dane opisujące stan rynku pracy w Warszawie pozwalają stwierdzić, że zasoby pracy są tu w dużej mierze niewykorzystane. Warszawę cechuje jeden z najniższych w skali kraju wskaźnik aktywności zawodowej (zaledwie 48% przy średniej dla Polski na poziomie ok. 52-54%). Problemem jest więc w mniejszym stopniu bezrobocie¹⁴, w większym zaś – niska skala aktywności zawodowej, coraz większe w przypadku kobiet, i to mimo koniunktury na rynku pracy. Pogłębiona diagnoza pozwala odnotować w Warszawie następujące tendencje:

- 1) wzrost udziału kobiet wśród bezrobotnych – zjawisko to dotyka w największym stopniu kobiety najmłodsze (25-34 lata – ok. 30% w okresie 2000-2007)¹⁵ i najstarsze (powyżej 45. roku życia

¹⁴ Nawet w okresie silnej dekonunktury w latach 2002-2005 stopa bezrobocia nie przekroczyła 14%, co odpowiada średniej krajowej w okresie relatywnie dobrej sytuacji na rynku pracy.

¹⁵ Dr Joanna Tyrowicz, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych: Diagnoza rynku pracy miasta stołecznego Warszawa

- ponad 40%), z niewielkim doświadczeniem na rynku pracy (bez stażu pracy lub poniżej roku – ok. 35%), a także o najprawdopodobniej nieaktualnych już kompetencjach (wykształcenie podstawowe lub średnie zawodowe i wiek powyżej 45. roku życia). Na szczególną uwagę zasługują następujące fakty:
- a) zaledwie ok. 40% ogółu kobiet wyłączanych z rejestru podjęło zatrudnienie, pozostała grupa albo wracała do rejestru po okresie ustawowych trzech miesięcy, albo podejmowała decyzję o trwałej dezaktywizacji (około 15 tys. osób);
 - b) ponad 50% zarejestrowanych kobiet pozostaje bez pracy ponad rok;
 - c) w przypadku kobiet dodatkowo występuje rosnący problem niedoboru usług opiekuńczych wobec dzieci i osób starszych. Wyłącza to część z nich aktywności zawodowej;
- 2) trwała dezaktywizacja zawodowa osób starszych – wśród bezrobotnych z tej kategorii wiekowej, najliczniejszą grupę stanowią osoby pozostające bez pracy ponad rok, z wieloletnim stażem (aż 50% przepracowało ponad 20 lat), lecz prawdopodobnie nieaktualnymi kompetencjami (powyżej 50–60% ma wykształcenie średnie zawodowe lub niższe);
 - 3) zaspokojenie zapotrzebowania na usługi opiekuńcze następuje często dzięki dużemu wysiłkowi rodzin lub w tzw. szarej strefie (aż 60% usług nierejestrowanych to usługi opiekuńcze i domowe). Prowadzi to z jednej strony do realnej dezaktywizacji ze względu na sytuację rodzinną, z drugiej do uzależnienia od świadczeń opiekuńczych (70% tych świadczeń wypłacanych w Warszawie ma charakter finansowy);
 - 4) brak systemu doskonalenia zawodowego starszych pracowników (45+) – szkolą się głównie młodzi pracownicy, podczas gdy największa luka kompetencyjna dotyczy osób z kategorii 45+. Dane wskazują, że tylko 28% osób aktywnych zawodowo brało udział w szkoleniach w roku 2005, a 50% w ogóle nie jest zainteresowane dalszym rozwojem. Taka sytuacja zapowiada utrzymanie się, a nawet pogłębienie dezaktywizacji grupy 50+;
 - 5) niewykorzystanie potencjału ludzi młodych, którzy weszli na rynek pracy w latach 2002-2006 oraz 1995-1997. Osoby rozpoczynające pracę w okresach dekonunktury stają wobec większego ryzyka bezrobocia na wszystkich etapach swojej kariery. Mają mniejsze szanse awansu zawodowego i dobrych zarobków. Wpływ wykształcenia, doświadczenia, wieku, płci, miejsca zamieszkania i innych czynników determinujących pozycję na rynku pracy jest w ich wypadku słabszy. Roczники absolwentów uczelni wyższych z tych lat narażone są na potencjalnie większe trudności w utrzymaniu zatrudnienia i rozwoju. Mowa o zbiorowości około 50 000-60 000 osób. Miasto realizuje programy aktywizacji bezrobotnych, w tym młodzieży. Organizuje wsparcie szkoleniowo-doradcze dla osób w szczególnej sytuacji na rynku pracy, zwłaszcza kobiet. W ofertach Urzędu Pracy są projekty ukierunkowane na rozwijanie przedsiębiorczości i własnej aktywności gospodarczej. Jednym z programów finansowanych ze środków Unii Europejskiej jest duży projekt badawczy dotyczący *Kompleksowej informacji o warszawskim rynku pracy*;

- 6) trudności w efektywnej aktywizacji bezrobotnych – dane z Badania Aktywności Ekonomicznej Ludności wskazują, że redukcja bezrobocia w roku 2007 związana była w znacznej części z dezaktywizacją (także przechodzeniem na wcześniejsze emerytury), a nie znalezieniem zatrudnienia. Dodatkowo, ze względu na tzw. brak potwierdzenia gotowości do podjęcia pracy, usuwa się z rejestrów rocznie ponad 12 000 osób długotrwale bezrobotnych, przy czym najczęściej rejestrują się one ponownie po upływie ustawowego okresu, pozostając przez cały czas bez stałego zatrudnienia. Spośród osób młodych (poniżej 25. roku życia), wyłączonej z ewidencji, średnio zaledwie 30% podejmowało pracę, pozostałych zaś usuwano z rejestrów ze względu na tzw. brak potwierdzenia gotowości do jej podjęcia.
- 7) specyficzne źródła bezrobocia – w początkowym okresie transformacji nastąpiły duże zmiany związane z restrukturyzacjami dużych przedsiębiorstw. Wraz z postępowaniem procesów gospodarczych, zwolnienia z przyczyn będących po stronie pracodawców odgrywały coraz mniejszą rolę (w chwili obecnej stanowią mniej niż 10% deklarowanych przez bezrobotnych powodów utraty pracy). Niemniej, tylko część osób dotkniętych restrukturyzacją odnalazła się w następnych latach na rynku pracy. Jest to jedna z najważniejszych przyczyn wysokiej skali bezrobocia długotrwałego oraz niskiego wskaźnika aktywności zawodowej w niektórych rejonach miasta. Można też sądzić, biorąc pod uwagę profil bezrobotnych z powodu dezindustrializacji, że właśnie oni napotykać wyjątkowo silną konkurencję w niskim segmencie rynku pracy ze strony migrantów, często pracujących w szarej strefie. Niewątpliwie jest to grupa wymagająca niestandardowych, zindywidualizowanych działań aktywizacyjnych;
- 8) „prawo wielkich liczb” – w stolicy, nawet przy niskich wskaźnikach procentowych, z uwagi na wielkość rynku pracy, bezrobocie, dezaktywizacja, bierność zawodowa są zjawiskami masowymi (np. dwu-trzyprocentowe bezrobocie oznacza 20 000-30 000 osób). W okresie dekonjunkury odnotowuje się ponad 60 000 osób bezrobotnych. W okresie funkcjonowania *Społecznej Strategii Warszawy* wahania tej skali powtórzą się na pewno. Wymaga to dostosowanego do sytuacji definiowania przez samorząd zadań dla służb zatrudnienia. Chodzi przede wszystkim o zapewnienie ciągłości dostępu do usług doradztwa i pośrednictwa zawodowego. Potrzebne jest kontraktowanie usług u zewnętrznych partnerów. Jak wskazują doświadczenia światowe, duża liczba pracowników merytorycznych w publicznych służbach zatrudnienia nie zapewnia poprawy efektów.

Mimo pozornie dobrego rynku pracy w Warszawie, w dokonujących się w jego obszarze procesach kryje się wiele zjawisk i tendencji, które mają istotne konsekwencje społeczne dla miasta. Dobry rynek pracy to taki, który zawiera w sobie mechanizmy optymalizacji wykorzystania zasobów pracy.

Spośród zjawisk powyżej opisanych najpoważniejsze wyzwania obejmują:

- nasilanie się procesów dezaktywizacji,
- niewystarczającą aktywizację osób młodych,

- wzrost grupy pracowników o niepewnym statusie (pracujących w szarej strefie),
- wysokie koszty pracy ponoszone przez mobilnych pracowników (dojazdy, wynajem mieszkań),
- zjawisko pracy znacznie poniżej poziomu wykształcenia i możliwości,
- umiarkowane skutki działań aktywizacyjnych.

4.3. Zasoby społeczno-gospodarcze

Przemiany warszawskiej gospodarki wywołują wiele procesów społecznych, nieograniczających się jedynie do alokacji zasobów pracy. Stawiają one stolicę na uprzywilejowanej pozycji na tle innych polskich miast. Jednak napływ firm, wypierających mieszkańców z przestrzeni publicznej, „ubiurowienie” Warszawy, ekspansja galerii handlowych, które, przejmują funkcje rekreacyjne, zanik drobnych usług na osiedlach przynoszą spontaniczne procesy segregacji. Rozwój gospodarki tworzy nowe, atrakcyjne miejsca pracy, ale też niesie ze sobą problemy adaptacji pracowników, nasilenie procesów dezaktywacji, ryzyko dekonunktury. Pierwsza fala zmian gospodarczych, dokonujących się w latach 1989-2004, przetoczyła się przez Warszawę spontanicznie, bez towarzyszących jej działań zorientowanych na minimalizację negatywnych społecznych skutków przemian – bez refleksji nad potrzebami mieszkańców Warszawy (w tym polityką lokalizacji nowych inwestycji mieszkaniowych, zagospodarowania przestrzeni publicznych).

Dzisiaj miasto stoi wobec perspektywy kolejnej, nieuchronnej fali zmian gospodarczych, wynikających zarówno z włączenia Warszawy w procesy globalne, jak i z faktu, że może ona stracić dotychczasowe atuty (niskie koszty pracy, dostępność atrakcyjnych zasobów pracy) na rzecz innych metropolii.

Wyzwaniem jest włączenie do planowania gospodarczego Warszawy zasobów mieszkańców jako inwestorów – partnerów w grze o rozwój miasta. Stworzenie ram dla współpracy integrującej sektorowe obecnie polityki miasta jest warunkiem skutecznego wpływania na poprawę sytuacji zawodowej i zarobkowej a nawet samorealizacji warszawiaków. Najważniejsze jest powiązanie strategii rynku pracy z edukacją oraz działaniami pomocy społecznej. Lepiej wykorzystać trzeba możliwości różnych form współpracy i partnerstwa, takich jak Rada Zatrudnienia czy Warszawskie Forum Dialogu Społecznego.

5. Infrastruktura Warszawy

Warszawiacy są przeciętnie bardziej niż średnia dla Polski zadowoleni z dostępności i jakości usług publicznych, warto jednak wskazać trzy ujawnione problemy:

1. niedostateczne zaspokojenie potrzeb w zakresie korzystania z udogodnień i nowych technologii. Przy ogólnie pozytywnej ocenie sprawności załatwiania urzędowych spraw (rejestracja pojazdu, meldunek itp.), podkreśla się nienadążanie instytucji i usług za aspiracjami i potrzebami warszawiaków; widać, to szczególnie w dziedzinie opieki zdrowotnej i wykorzystania Internetu do obsługi mieszkańców (e-urząd).
2. mieszkańcy Warszawy wskazują na wiele uciążliwości życia codziennego: niedostatek usług na osiedlach, niski poziom wielu funkcji społecznych (m.in. mała dostępność przedszkoli i szkół na niektórych nowych osiedlach, niedostatek przestrzeni publicznych, np. klubów osiedlowych) i oczekują rozwiązań ułatwiających zdrowy styl życia (dostępna infrastruktura sportowa, w tym ścieżki rowerowe),

Niezwykle ważnym elementem społecznego funkcjonowania miasta jest styl sprawowania władzy przez organa samorządu terytorialnego. Wielkie miasto w naturalny sposób sprzyja atomizacji społecznej i anonimowości relacji władza – obywatele (odmiennie, niż ma to miejsce w małych układach terytorialnych, gdzie „wszyscy się znają”). Władza samorządowa powinna bardziej ułatwiać rozwój więzi terytorialnych, tworzenie się postaw współodpowiedzialności za wspólne dobro i budowanie poczucia wspólnoty.

Na infrastrukturę Warszawy składają się wszystkie podsystemy miasta, które warunkują ruch mieszkańców, dóbr, informacji i idei oraz tworzą materialne środowisko realizowania potrzeb i aspiracji. Infrastruktura jest niezwykle ważna dla wykorzystania zasobów miasta. Decyduje też o odczuwanej przez mieszkańców jakości życia.

5.1. Komunikacja

System transportowy, środki masowej komunikacji (prasa, telewizja, radio, Internet) – są kluczowe dla sprawnego przepływu ludzi, informacji i idei. Trudna do przecenienia jest ich waga dla rynku pracy (dojazdy do pracy), dla budowania tożsamości warszawskiej czy dostępu do informacji, warunkującego partycypację obywateli Warszawy w kulturalnym i społecznym życiu miasta.

System transportowy Warszawy wymaga poprawy i racjonalizacji. Mimo realizowanych w mieście inwestycji mieszkańcy wciąż tkwią w korkach. Nic więc dziwnego, że w kolejnych edycjach Barometru Warszawskiego niedomogi systemu transportowego, w tym komunikacji publicznej, nieodmiennie wskazywane są jako podstawowy problem życia codziennego.

Warszawa nie stworzyła dotychczas całościowego programu wykorzystania Internetu do wymiany informacji, wzmocnienia więzi społecznych, a także usprawnienia w załatwianiu spraw. Wiadomo, że istnieją lokalne sieci i fora internetowe, np. na niektórych osiedlach mieszkaniowych, nie ma jednak informacji pozwalających ocenić zasięg i charakter tego zjawiska. Brakuje pogłębionej diagnozy wykluczenia cyfrowego w Warszawie, uwzględniającego nie tylko barierę techniczną (dostęp), ale również kompetencyjną (niezbędna edukacja pozwalająca na twórcze korzystanie z Internetu). Ekspertyza wykonana dla potrzeb strategii wskazała na przeciętne umiejętności pracowników i studentów. Okazało się ponadto, że trudny jest dostęp do płatnych zasobów rynku internetowego (np. zasobów bibliotecznych). Istniejące możliwości szerszego wykorzystania Internetu ograniczone są do pracowników niewielu instytucji. Potrzebne jest rozwijanie funkcji tzw. e-urzędu.

Warszawa nie jest dobrze skomunikowana, zarówno w „twardej” sferze przemieszczania się ludzi w przestrzeni, jak i w „miękkiej” sferze przekazu informacji i idei. Jednocześnie trzeba dostrzec udane rozwiązania, takie jak wprowadzony ostatnio wspólny bilet dla aglomeracji na pociągi i komunikację w stolicy czy przygotowany i wdrażany program systematycznej wymiany i unowocześniania taboru, uwzględniającej zasadę, że wszystkie kupowane środki transportu muszą być przyjazne dla niepełnosprawnych.

5.2. Przestrzeń

Warszawa stała się po roku 1989 głównym punktem styku światowej i polskiej gospodarki, bramą, przez którą napływały do Polski przedsiębiorstwa zagraniczne, a wraz z nimi międzynarodowy kapitał inwestycyjny, nowoczesne sposoby organizacji pracy i nowe technologie. Przestrzeń miasta, w szczególności sposób jej zagospodarowania, nie ułatwiała pełnienia takiej funkcji. Na podkreślenie zasługują trzy kwestie:

- charakter społeczno-przestrzennej struktury Warszawy,
- gospodarowanie przestrzenią,
- jakość i dostępności przestrzeni publicznych.

Miasto udostępnia tereny rozproszonym inwestorom, którzy nie ponoszą odpowiedzialności za kształtowanie przestrzeni publicznej. Ustawowe instrumenty prawne nie ułatwiają zmiany tego stanu. Problemy i sytuacje konfliktowe ujawniają słabość zasad urządzania i wykorzystywania przestrzeni publicznych. Odnosi się to do wszystkich poziomów: mikrospołeczności (osiedle, sąsiedztwo), ośrodków dzielnicowych, arterii i placów, aż po centrum miasta i stolicy. Dodatkowym źródłem napięć jest rozwój funkcji metropolitarnych, tworzących anonimową, izolującą się rzeczywistość. Dostępne środki gospodarki przestrzennej są nieskuteczne w regulowaniu konfliktów przestrzennych.

Miasto ma zdecydowanie za mało wyrazistych symboli traktowanych przez warszawiaków jako fundamenty tożsamości Warszawy. Jeszcze większe trudności pojawiają się na poziomie symbolicznej tożsamości dzielnic. O ile dzielnice stare, jak Żoliborz czy Praga-Północ, mają wciąż wyniesioną z przeszłości specyficzną tożsamość, o tyle nowe są w dużym stopniu pozbawione osobowości. Poza odziedziczoną z przeszłości, symboliczną granicą dzielącą Warszawę na „lepszą” (lewobrzeżną) i „gorszą” (prawobrzeżną).

Cezura powstania warszawskiego i legenda odbudowy miasta generują krótką perspektywę: nie pamięta się choćby, jaką tożsamość miała Warszawa przed wojną. Nacisk na funkcję stołeczną („naród” odbudował swoją stolicę) oraz poprawianie składu społecznego miasta w myśl planu politycznego, przyczyniły się do zerwania ciągłości wizerunku miasta.

Warszawa stworzyła wiele nowoczesnych, atrakcyjnych obiektów publicznych o wartości symbolicznej, jak m.in. Biblioteka Uniwersytetu Warszawskiego, jednak jest ich wciąż za mało w porównaniu z potrzebami.

Warszawie brakuje wyrazistej wizji przestrzennego rozwoju metropolitalnego. *Studium uwarunkowań i kierunków rozwoju przestrzennego*:

- 1) skupia uwagę na usuwaniu skutków ułomnej urbanizacji lat 1949-1989, wskazuje tereny do zabudowy, nie nakreśla ogólnej przestrzennej koncepcji Warszawy jako aglomeracji;
- 2) wzmacnia monocentryczny model struktury izolującej miasto od jego otoczenia szeroką strefą przedmieść;
- 3) pogłębia, wbrew zasadzie umacniania spójności miasta, dychotomię „śródmieście – peryferie”;
- 4) nie określa sposobu kształtowania wielofunkcyjnego, różnorodnego, ale czytelnego centrum.

Problemem jest sposób funkcjonowania gospodarki przestrzennej i gospodarki terenami. Niespójne gospodarowanie przestrzenne, przy opóźnieniach w rozbudowie sieci drogowej i metra – powoduje coraz większe utrudnienia komunikacyjne i utrudnia efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich. Obowiązująca koncepcja rozwoju przestrzennego dotyczy miasta, natomiast obszar metropolitalny Warszawy nie ma w ogóle takiej koncepcji. Studia uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gmin w otoczeniu Warszawy (co wynika też z regulacji ustawowych) stanowią często zbiór niepowiązanych ze sobą dokumentów.

Nawet istniejące plany są niewystarczającym regulatorem stosunków społeczno-przestrzennych. Nie dostarczają precyzyjnej informacji o tym, co może wydarzyć się w danym fragmencie miasta, o planowanym przeznaczeniu terenu czy regulacjach dotyczących form przestrzennych. Nie przekazują inwestorom selektywnych zachęt do inwestowania. Słabo chronione są tereny

użyteczności publicznej, transportu, zieleni, urządzeń sportowych i rekreacyjnych, cmentarzy itp.. Wspierane prawem podmioty publiczne, zbyt często podejmują decyzje zorientowane na przestrzeń jako źródło dochodów.

5.3. Tereny mieszkaniowe

Celem istnienia komunalnych zasobów mieszkaniowych jest przede wszystkim rozwiązywanie problemów społecznych, łagodzenie nierówności poprzez wynajmowanie uprawnionym osobom i rodzinom mieszkań po umiarkowanych kosztach. Zasób komunalny może także pełnić bardziej złożone funkcje regulatora na rynku mieszkaniowym. W Warszawie nie służy on jednak integracji społecznej. Sposób kształtowania zasobów budownictwa komunalnego i innych zasobów pozostających do dyspozycji polityki społecznej Miasta, doprowadził z jednej strony do kumulacji własności komunalnej, z drugiej do powstania wielkich obszarów, na których nie ma zasobów umożliwiających prowadzenie aktywnej polityki społecznej.

Warszawa opracowała programy polityki mieszkaniowej. To bardzo ważny sygnał wzmocnienia działań społecznych w tym obszarze. Nadal jednak konieczne jest precyzyjne określenie środków działania na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem mieszkaniowym, czy bezdomnością. W tej dziedzinie pojawiają się następujące wyzwania:

- wsparcie dla zaspokojenia potrzeb mieszkańców, których nie stać na opłacenie rynkowej ceny mieszkania lub najmu;
- stosowanie zasad społecznej polityki mieszkaniowej (gospodarka zasobem, sprzedaż, budownictwo, kontraktowanie, utrzymanie zasobów komunalnych lub dotowanych);
- stosowanie zachęt do zwalniania mieszkań komunalnych przez mieszkańców, którzy przestali spełniać kryteria pomocy (lub zastosowanie innych środków odtwarzania zasobu mieszkań);
- wzbogacenie form pomocy dla rodzin i mieszkańców, którzy utracili zdolność samodzielnego utrzymania mieszkania i zorganizowanie nowych form oddziaływania tworzących ścieżkę wyjścia z problemu lub z bezdomności;
- współpraca między miastem a wspólnotami mieszkaniowymi jako dziedzina wymagająca wypracowania wspólnych reguł.

W Warszawie, jak i w całej Polsce, występuje niedobór mieszkań. Podkreślenia wymaga jednak kilka istotnych tendencji i zjawisk w obszarze mieszkaniowej materii miasta:

- 1) zły stan techniczny wielu lokali komunalnych, często skoncentrowanych w „problemowych” rejonach miasta. Paradoksalnie, zdegradowane lub niedoposażone (brak c.o., wspólna toaleta na korytarzu itp.) mieszkania komunalne, w często trudnym społecznie otoczeniu, zamiast być mechanizmem wychodzenia z wykluczenia, pogłębiają marginalizację ich mieszkańców;

- 2) procesy „wypłukiwania” z wielkopłytowych osiedli mieszkańców o wyższym statusie, co wtórnie pogłębia degradację tych osiedli i, z drugiej strony, procesy poprawy składu społecznego (gentryfikacji) dokonujące się w niektórych rejonach;
- 3) nasilanie się „społecznego zróżnicowania” w osiedlach i dzielnicach Warszawy. Pogarsza się relacja demograficzna w obrębie wspólnot terytorialnych (rejony starości i rejony młodości, w dodatku pozbawione odpowiadających im funkcji społecznych, jak choćby usługi opiekuńcze); pojawiają się dzielnice i osiedla społecznie zbyt jednorodne – w stopniu sprzyjającym segregacji społecznej;
- 4) wielkim problemem Warszawy stanie się niedługo dziedzictwo budownictwa mieszkaniowego lat 60. i 70. XX wieku. Dawne obiekty biurowe i przemysłowe zostały albo rozebrane, albo przebudowane na nowoczesną przestrzeń biurową i edukacyjną, natomiast budynki mieszkalne wciąż pozostają bez zmian. Większość warszawiaków żyje w wielkich zespołach urbanistycznych, budowanych w dużej części z tzw. wielkiej płyty, w ciasnych, substandardowych mieszkaniach. Ludzie zamożniejsi przenoszą się do nowych, lepszych mieszkań lub domów, a na ich miejsce przychodzą lokatorzy biedniejsi, mający często trudności z utrzymaniem lokali. W rezultacie postępuje dekapitalizacja i degradacja budynków oraz ich otoczenia;
- 5) na przeciwległym biegunie znajduje się luksusowe budownictwo apartamentowe i podmiejskie zespoły jednorodzinnej zabudowy, ogrodzone i strzeżone przez strażników i elektronikę. Doświadczenia walki ze szkodliwymi efektami izolacji nie są w Warszawie wykorzystywane. Powstają nowe grodzone osiedla. Brak wiarygodnych danych na ten temat, zjawisko nie jest monitorowane, ale szacuje się, że w 2004 roku było ich około 200¹⁶. Sądzić można, że do 2008 roku liczba ta mogła się nawet podwoić. Grodzone są nie tylko nowe zespoły mieszkaniowe, lecz także fragmenty starej zabudowy. Ogradzanie się nie znajduje silnego uzasadnienia. Warszawa na tle innych metropolii jest miastem stosunkowo bezpiecznym.

¹⁶ Dr hab. Anna Giza-Poleszczuk i Zespół: Diagnoza kapitału społecznego miasta stołecznego Warszawy

6. Procesy tworzenia „dobrego miasta”

Funkcjonowanie miasta to wiele procesów, w ramach których wytwarzane są różnego rodzaju dobra i wartości składające się na jakość miasta jako miejsca inwestowania, pracy, zamieszkania, twórczości czy osobistego rozwoju. Można tu wymienić:

- a) procesy gospodarcze angażujące zasoby ludzkie, wytwarzające wartości ekonomiczne;
- b) procesy społeczne wytwarzające takie wartości jak spójność czy wspólna tożsamość;
- c) procesy tworzenia dóbr nierynkowych, publicznych (m.in. bezpieczeństwo, czystość środowiska, ochrona wspólnych zasobów);
- d) procesy kreowania innowacji w różnych sferach (gospodarczej, społecznej, kulturowej itp.), stanowiące jeden z kluczowych czynników sukcesu metropolii wykorzystującej potencjał twórczy miasta.

Efektywność tych procesów zależy przede wszystkim od stopnia zaangażowania samorządu miejskiego. W przypadku wytwarzania dóbr publicznych samorząd jest podmiotem uruchamiającym związane z tym procesy i odpowiada za ich jakość. W przypadku pozostałych procesów, samorząd wspiera ich realizację poprzez tworzenie infrastruktury oraz tryb zarządzania (system zachęt, np. dla inwestorów).

Dla osiągnięcia docelowej wizji „dobrego miasta” ważne są:

- a) płynność i efektywność procesów – np. w przypadku procesów gospodarczych takie czynniki, jak łatwość zarejestrowania działalności gospodarczej, polityka czynszowa dla mikroprzedsiębiorstw, dostosowanie edukacji do potrzeb rynku pracy, zdolność skutecznej aktywizacji zasobów pracy, sprawność systemu transportu i in.;
- b) interdyscyplinarność procesów społecznych, zapewniająca dodatkowe korzyści społeczne (np. sprzyjanie innowacjom wzmacnia produktywność gospodarczą, a spójność społeczna obniża koszty utrzymywania porządku i bezpieczeństwa w mieście);
- c) mechanizm sprzężenia zwrotnego poprzez system monitorowania umożliwiający wczesną interwencję i sprawne zarządzanie procesami;
- d) przyjazna legislacja (inicjatywy legislacyjne miasta, których celem jest eliminowanie lub korekta przepisów utrudniających działania).

Warszawa stoi przed szczególnie trudnym wyzwaniem wiążącym się z jej poczwórną rolą: jako miasta dla mieszkańców (jednostka powiatowo-gminna), centrum regionu, stolicy kraju i metropolii. Oznacza to konieczność sprzęgania wielu procesów, które często pozostają ze sobą w konflikcie oraz pogodzenia bardzo różnych potrzeb: m.in. starych i nowych mieszkańców, rdzennej ludności i przybyszów (także z innych krajów), różnej wielkości przedsiębiorstw (np. „gigantów” handlowych i osiedlowych sklepików). W szczególności pogodzić trzeba Warszawę „mieszkalną” z Warszawą – centrum regionu, stolicą kraju i metropolią.

7. Warszawa miejska, regionalna, stołeczna i metropolitalna

Z punktu widzenia codziennych potrzeb dla ponad 1,7 miliona mieszkańców ważna jest Warszawa jako zespół 18 dzielnic, które powinny być miejscami pracy, odpoczynku, uczestnictwa w kulturze i rozrywce. Na tym przede wszystkim poziomie rozstrzyga się zdolność stolicy do przyciągania i budowania więzi terytorialno-społecznych, zapewnianie pożądanego jakości życia i zaspokajanie potrzeb.

W ciągu ostatnich dwudziestu lat ścierały się w Warszawie tendencje centralizacyjne i decentralizacyjne. W efekcie dzielnice nie tworzą systemu ośrodków miejskich. Brak rozwiniętych centrów i niewystarczająca oferta usług, zmusza do korzystania z centrum miasta, które – z racji pełnienia wielu innych funkcji – nie jest lokalizacją przyjazną dla usług poziomu podstawowego. Za ten stan rzeczy, w dużej mierze, odpowiedzialne są liczne zmiany statusu dzielnic w okresie transformacji, które nie przyczyniły się do umocnienia ich roli. Nie podtrzymuje się systemu subdzielnic (jak np. Koło, Gocław, Kępa Potocka), co najpewniej dałoby większe szanse integracji społecznej.

Funkcja Warszawy jako centrum regionalnego jest mało widoczna. Obsługujące mieszkańców regionu jednostki administracyjne, sądy, dworce komunikacji regionalnej i punkty handlowe są rozproszone na całym terytorium miasta. Warszawa jest dla okolicznych mieszkańców dostawcą pracy, usług, szans edukacyjnych. Mimo to rola centrum nie uwidacznia się w wizerunku, ani w polityce regionalnej.

Warszawa jest też administracyjną i symboliczną stolicą kraju. W tle „stołeczności” i innych funkcji miasta pojawia się sporo niepotrzebnych konfliktów. Istnieje czytelny obszar centrum rządowego i prezydenckiego, ale wciąż brakuje programu, który określałby jasno, które role stołeczne, na jakim terenie i za jakie pieniądze Warszawa ma realizować (a jakie funkcje można realizować poza stolicą). W niewielkim stopniu eksponuje się rolę stolicy jako lidera – centrum działań politycznych, miejsca, w którym powstają dobre praktyki, nowe idee w sferze nie tylko kultury czy nauki, ale również zarządzania, stymulowania przedsiębiorczości, budowania partnerstwa.

8. Najważniejsze procesy gospodarcze i społeczne

Sytuacja gospodarcza i społeczna Warszawy jest zbliżona do tej, która charakteryzuje dobrze rozwinięte metropolie krajów Unii Europejskiej. Stolica jest pod tym względem nieporównywalna z żadnym innym polskim miastem. Wysoki jest PKB generowany przez jej gospodarkę. Warszawa powinna jednak istotnie wzmocnić intensywność i produktywność procesów gospodarowania, podejmując następujące wyzwania (o niektórych wspomniano już w poprzednich rozdziałach):

- a) przyciąganie znaczących inwestorów – miasto ciągle nie jest w wystarczającym stopniu, miejscem akumulacji i lokowania inwestycji międzynarodowego kapitału, działania podmiotów wpływających na bieg spraw gospodarczych o ponadnarodowym zasięgu;
- b) innowacyjność – mimo działania wielu uczelni, instytutów naukowo-badawczych i wyjątkowego nasycenia uczonymi, wskaźniki innowacyjności przedsiębiorstw oraz liczba patentów pozostają na niskim poziomie;
- c) wsparcie dla MŚP i lokalnej przedsiębiorczości - pierwszy krok na drodze do transformacji gospodarki Warszawy i jej umiędzynarodowienia został uczyniony przez mieszkańców, którzy wykazali ducha przedsiębiorczości i otwartości na świat. To małe i średnie firmy, zajmujące się handlem i drobną wytwórczością lub produkcją pomocniczą dla firm zagranicznych, budowały szeroką sieć powiązań stołecznej gospodarki z zagranicą, odwróciły tendencje spadkowe i zapoczątkowały wzrost, który po 1992 r. zaczął przyciągać coraz większy kapitał zagraniczny. Warszawa powinna doceniać i wspierać potencjał rodzimej przedsiębiorczości;
- d) nowe formy gospodarowania – trzeba wspierać rozwój tzw. przedsiębiorstw społecznych, które odgrywają znaczącą rolę w aktywizacji grup wykluczonych oraz autonomię lokalnych społeczności. Przedsiębiorstwa społeczne obniżają koszty pomocy i generują społeczną wartość dodaną (wysoki społeczny zwrot z inwestycji).

Z diagnoz szczegółowych wynika, że podstawowym wyzwaniem dla Warszawy jest wspieranie rozwoju i podmiotowości społeczności miasta tak, by uruchomić procesy samopomocowe, zaangażować mieszkańców we współzrządzenie i tym samym podzielić się z nimi odpowiedzialnością za dobro publiczne.

Wyzwania obejmują przede wszystkim:

- a) opracowanie polityki kształtowania wartości obywatelskich, w oparciu o działania różnych systemów i branż: edukacji, kultury, sportu, pomocy społecznej;
- b) opracowanie narzędzi bardziej niż dotychczas skutecznych konsultacji i dialogu społecznego z mieszkańcami miasta i innymi kluczowymi interesariuszami;
- c) opracowanie kanałów skutecznej artykulacji potrzeb społecznych, a także systemów pozyskiwania informacji o potrzebach i spontanicznych inicjatywach obywatelskich;

- d) wzmocnienie współpracy z organizacjami pozarządowymi;
- e) wprowadzenie interdyscyplinarnego, zapewniającego spójność oddziaływania, zarządzania sferą społeczną w mieście.

Warszawa w dalszym ciągu musi czynić wysiłki, by znaleźć się na prestiżowej mapie wśród innych miast – metropolii, uznanych powszechnie za miejsca dyskursu intelektualnego, powstawania i upowszechniania wiedzy czy też organizacji wydarzeń ważnych w życiu społecznym, politycznym, kulturalnym, gospodarczym, naukowym. Służyć temu powinna praca nad umocnieniem zasobów kapitału ludzkiego, intelektualnego i społecznego. Wymaga to skoordynowanego działania wszystkich instytucji mających wpływ na proces edukacji i socjalizacji obywateli miasta i ich aktywność.

Analiza SWOT

Analiza SWOT jest jedną z najpopularniejszych technik porządkujących prace nad diagnozą. Znajduje zastosowanie przede wszystkim w planowaniu strategicznym. Porządkuje oceny i wnioski z diagnoz, odnosząc je do kategorii czynników wpływających na naszą sytuację: S (Strengths) – mocne strony, W (Weaknesses) – słabe strony, O (Opportunities) – szanse i T (Threats) – zagrożenia. Dzięki temu możliwa jest ocena sposobu oddziaływania danego czynnika.

Ze względu na dużą liczbę różnorodnych zagadnień analizowanych w trakcie prac diagnostycznych zdecydowano się w czasie przygotowania diagnoz do *Społecznej Strategii Warszawy* opracować działowe analizy SWOT. Były one częścią opracowań eksperckich.

Otrzymane wyniki analiz, w których uwzględniono również opinie i uzupełniające opracowania zespołów zadaniowych, składają się na obszerny, wielostronicowy materiał, który zostanie wykorzystany w fazie realizacji *Społecznej Strategii*. Jest to pełne zestawienie analiz SWOT, dotyczące różnych zagadnień szczegółowych. Poniżej przedstawiono syntezę tych analiz.

Niniejsza analiza SWOT jest syntezą analiz cząstkowych przeprowadzonych dla wybranych dziedzin, istotnych z punktu widzenia Społecznej Strategii Warszawy. Analizy źródłowe będą dostępne w opracowaniach zamieszczanych w cyfrowej bibliotece Strategii Społecznej

| Silne strony | Słabe strony | Szanse | Zagrożenia |
|--|--|---|---|
| Centralne położenie w Europie Środkowo-Wschodniej. | Słaba dostępność transportowa Warszawy i obszaru metropolitalnego. | Korzystne trendy rozwoju gospodarczego. | Ogólne pogorszenie koniunktury gospodarczej w Polsce, w UE lub na świecie. |
| Dogodne położenie w kraju. Stołeczność – centrum polityczne i administracyjne. | Niedostateczna współpraca miasta z gminami i powiatami obszaru metropolitalnego. | Dalszy napływ inwestycji do Warszawy. | Wpływ kryzysu na warszawski rynek pracy i sytuację na rynku mieszkań. |
| Lokalizacja ważnych instytucji i organizacji międzynarodowych. | Oferta kulturalna, sportowa rozrywkowa miasta nieadekwatna do aspiracji stolicy. | Atrakcyjność inwestycyjna miasta i wzrost atrakcyjności obszaru metropolitalnego. | Utrata znaczenia regionalnego w stosunku do innych stolic państw Europy Środkowo-Wschodniej. |
| Lokalizacja instytucji kultury „wysokiej”, rozpoznawalne w świecie wydarzenia kulturalne (np. Warszawska Jesień) | Obiekty kulturalne niewystarczająco rozpoznawalne w świecie. | Atrakcyjne tereny rekreacyjno-wypoczynkowe i mieszkaniowe o wysokim standardzie. | Aktywność i dynamiczny rozwój innych miast w Polsce. |
| Różnorodność dostępnych usług. Rozwijająca się infrastruktura turystyczna. | Za mała liczba markowych imprez wpisanych w światowe wydarzenia kulturalne, w tym jednej, dużej imprezy kulturalnej, rozpoznawalnej w skali kraju i regionu (europejskiego). | Poprawa infrastruktury transportowej i komunikacyjnej na Mazowszu. | Niewystarczająca współpraca Warszawy z gminami obszaru metropolitalnego, wzrost konkurencji lub izolacjonizmów. |
| Potencjał ludnościowy. | | Programy i fundusze UE (EFS, EFRR i in.) dla tworzenia trwałych miejsc pracy. | Brak decyzji o lokalizacji autostrad, obwodnic, lotniska, innych obiektów |

| Silne strony | Słabe strony | Szanse | Zagrożenia |
|---|--|---|---|
| <p>Wysoki poziom kapitału ludzkiego i społecznego.</p> <p>Liczne społeczności: akademicka, kulturalna, społeczności profesjonalne.</p> <p>Różnorodność społeczna i kulturowa.</p> <p>Zorganizowane i dynamiczne społeczeństwo obywatelskie.</p> <p>Potencjał gospodarczy.</p> <p>Różnorodność funkcji gospodarczych.</p> <p>Bogata i różnorodna oferta w zakresie edukacji na wszystkich szczeblach kształcenia, również edukacji kulturalnej i wychowania pozaszkolnego.</p> <p>Działalność i rozwój otwartych instytucji edukacyjnych (uniwersytety trzeciego wieku, wolne wszechnice, Centrum Nauki Kopernik i in.).</p> | <p>Niewiele spektakularnych wydarzeń przyciągających turystów.</p> <p>Niedostateczna liczba obiektów hotelowych oferujących usługi w niższych cenach.</p> <p>Starzejąca się ludność.</p> <p>Wysokie koszty pracy.</p> <p>Wysokie koszty utrzymania.</p> <p>Brak polityki wzmocnienia atrakcyjności Warszawy jako miejsca lokalizacji działalności biznesowej korporacji międzynarodowych.</p> <p>Ograniczenia polityki miasta wobec instytucji nauki i niedostateczna współpraca ze środowiskami.</p> <p>Niedostateczna współpraca miasta z sektorem przedsiębiorczości.</p> | <p>Szanse poprawy sytuacji na rynku pracy przez aktywizację zawodową.</p> <p>Dalszy wzrost zainteresowania przedsiębiorstw jakością kapitału ludzkiego.</p> <p>Rozwój i różnorodność uczelni.</p> <p>Miejski program „Study in Warsaw” dla studentów zagranicznych.</p> <p>Rozwijające się uczestnictwo we współpracy międzynarodowej, zwłaszcza w szkolnictwie wyższym.</p> <p>Atrakcyjność kulturalna i intelektualna.</p> <p>Budowa ośrodków edukacji, nauki i kultury (np. Centrum Nauki Kopernik, Muzeum Sztuki Nowoczesnej, Muzeum Historii Żydów Polskich).</p> <p>Rozwój kontaktów kulturalnych ze światem.</p> | <p>strategicznych dla miasta i metropolii.</p> <p>Niewystarczająca współpraca z Urzędem Wojewody i Urzędem Marszałkowskim w dziedzinie pomocy społecznej i tworzenia placówek specjalistycznych.</p> <p>Sytuacja demograficzna: wzrastająca liczba seniorów.</p> <p>Brak jasno zdefiniowanej polityki przyciągania kapitału ludzkiego przez miasto.</p> <p>Odływ firm zatrudniających średnio i nisko kwalifikowaną siłę roboczą.</p> <p>Marginalizacja warszawskiej nauki.</p> <p>Brak spójnej koncepcji rozwoju kultury.</p> <p>Ograniczenia polityki zarządzania i finansowania kultury.</p> |

| Silne strony | Słabe strony | Szanse | Zagrożenia |
|---|--|---|---|
| <p>Atrakcyjny i dynamiczny rynek pracy.</p> <p>Napływ wykwalifikowanej siły roboczej.</p> <p>Rozwinięty rynek pracy chronionej.</p> <p>Funkcjonowanie silnych organizacji pozarządowych aktywnych w obszarze usług rynku pracy i integracji społecznej.</p> <p>Duża liczba i różnorodność podmiotów świadczących pomoc społeczną.</p> <p>Lokalne i dzielnicowe koalicje różnych instytucji i organizacji na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu.</p> <p>Aktywny sektor pozarządowy na polu edukacji, kultury, pomocy społecznej i innych.</p> <p>Współpraca sektora pozarządowego z administracją samorządową na</p> | <p>Brak prestiżowego centrum biznesu.</p> <p>Niedostateczna współpraca sektora przedsiębiorczości z sektorem nauki.</p> <p>Niewystarczające systemowe powiązanie polityki edukacyjnej z potrzebami rynku pracy.</p> <p>Niedostatek działań (i inwestycji) wspierających gospodarkę opartą na wiedzy.</p> <p>Niewystarczające inwestycje wspierające uczelnie.</p> <p>Niekorzystny wizerunek miasta jako miejsca bez tożsamości.</p> <p>Brak atrakcyjnych przestrzeni publicznych.</p> <p>Chaos urbanistyczny i architektoniczny.</p> | <p>Napływ migrantów.</p> <p>Import „kapitału społecznego”.</p> <p>Wzrost różnorodności i wielokulturowości na wielu poziomach.</p> <p>Spontaniczny charakter inicjatyw i przedsiębiorczości dla rozwoju.</p> <p>Programy inwestycyjne i wyzwolenie energii społecznej związane z organizacją EURO 2012 i staraniami o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2016.</p> <p>Rozwój oferty dla turystów.</p> <p>Szanse stworzenia ogólnodostępnej „chmury” bezprzewodowego dostępu do Internetu.</p> | <p>Niewystarczające inwestycje potrzebne do rozwoju funkcji naukowych.</p> <p>Niewystarczające wsparcie miasta dla wielu ważnych inicjatyw (np. inicjatywy związane z organizacją międzynarodowych zjazdów, sympozjów i kongresów).</p> <p>Malejąca atrakcyjność miasta ze względu na brak oferty turystycznej.</p> <p>Wzrost różnicowania struktury społecznej dzielnic, dalsza segregacja i brak wyrazistej polityki przeciwdziałającej.</p> <p>Brak systemowych rozwiązań równoważenia zabudowy mieszkaniowej z usługami, instytucji kultury, edukacji, życia społecznego w dzielnicach i sieci transportowej.</p> |

| Silne strony | Słabe strony | Szanse | Zagrożenia |
|--|---|---|---|
| <p>szczeblu miasta oraz dzielnic w organizacji różnych usług społecznych.</p> <p>Finansowanie przez Miasto usług społecznych świadczonych przez różne podmioty.</p> <p>Liczne programy wsparcia i integracji w takich sferach jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ integracja społeczna rodzin zagrożonych wykluczeniem; ▪ wsparcie dla osób uzależnionych podejmujących leczenie; ▪ pomoc dla matek z dziećmi i kobiet w ciąży będących ofiarami przemocy w rodzinie; ▪ szeroka oferta integracji seniorów; ▪ transport publiczny w części dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych. | <p>Konflikty w użytkowaniu przestrzeni.</p> <p>Brak symbolicznych przestrzeni (innych niż martyrologiczne) i wyrazistych symboli tożsamości lokalnej.</p> <p>Liczne bariery architektoniczne.</p> <p>Silne zróżnicowania społeczne, gospodarcze i warunków życia w przestrzeni miasta.</p> <p>Obszarowe kumulacje problemów społecznych.</p> <p>Sektorowość w zarządzaniu i prowadzeniu polityki społecznej.</p> <p>Brak wypracowanych standardów współpracy z interesariuszami w sferze rynku pracy i integracji społecznej.</p> | <p>Aktywny dialog dotyczący poprawy funkcjonowania podstawowych poziomów kultury, możliwości dla inicjatyw i organizacji oraz organizację wspólnych przedsięwzięć instytucji kultury w mieście.</p> | <p>Mało przejrzysta struktura organizacyjna i kompetencyjna w strukturach władz miejskich (dzielnice, urząd miasta i jego delegatury).</p> <p>Mała spójność i brak ciągłości polityki wspierania mieszkańców potrzebujących pomocy (w tym kadencyjność).</p> <p>Niestosowanie oferty wsparcia do potrzeb.</p> <p>Utrzymanie obecnego systemu finansowania usług pomocy społecznej.</p> <p>Brak współpracy partnerskiej.</p> <p>Niewystarczające zaangażowanie organizacji pozarządowych we współpracę z miastem.</p> <p>Niedobór kadr dla realizacji pomocy społecznej – konkurencja ze strony innych sektorów rynku pracy.</p> |

| Silne strony | Słabe strony | Szanse | Zagrożenia |
|--------------|---|--------|--|
| | <p>Rozproszenie działań i inicjatyw zarówno organizacji pozarządowych, jak i administracji publicznej.</p> <p>Niski poziom kontroli społecznej, dialogu i komunikacji.</p> <p>Niewystarczająca współpraca pomiędzy jednostkami miasta i dzielnic dla integracji osób niepełnosprawnych.</p> <p>Nieadekwatność kształcenia osób niepełnosprawnych względem potrzeb rynku.</p> <p>Brak kompleksowej polityki transportowej dla niepełnosprawnych.</p> <p>Ograniczenie dostępności znacznej części obiektów sportowych.</p> <p>Niedobór działań na rzecz integracji międzypokoleniowej seniorów.</p> | | <p>Brak długofalowej wizji rozwoju gospodarki Warszawy i opracowania planów wspierających realizację.</p> <p>Formalne, rytualne potraktowanie strategii i programów wskazujących kierunki rozwoju Warszawy.</p> <p>Brak niektórych miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, ich nieskuteczność.</p> |

Cele Społecznej Strategii Warszawy

Cele strategiczne wyjaśniają cel główny, wskazując podstawowe, nowe kierunki i zmiany. Dalej, poprzez cele szczegółowe następuje dokładniejsze wskazanie głównych składowych każdego celu strategicznego. Schemat celów Strategii przedstawia rycina 3. Cele prezentowane poniżej są rezultatem procesu, którego wartością była partycypacja, tzn. dyskusje, spotkania, konsultacje i inne procedury uspołeczniające prace. Strategia opracowana została w formule otwartej, zakładającej kontynuację prac – w uspołecznionym procesie – z udziałem dużej grupy ludzi (ekspertów, samorządowców, społeczników i in.) gotowych do współpracy z Miastem.

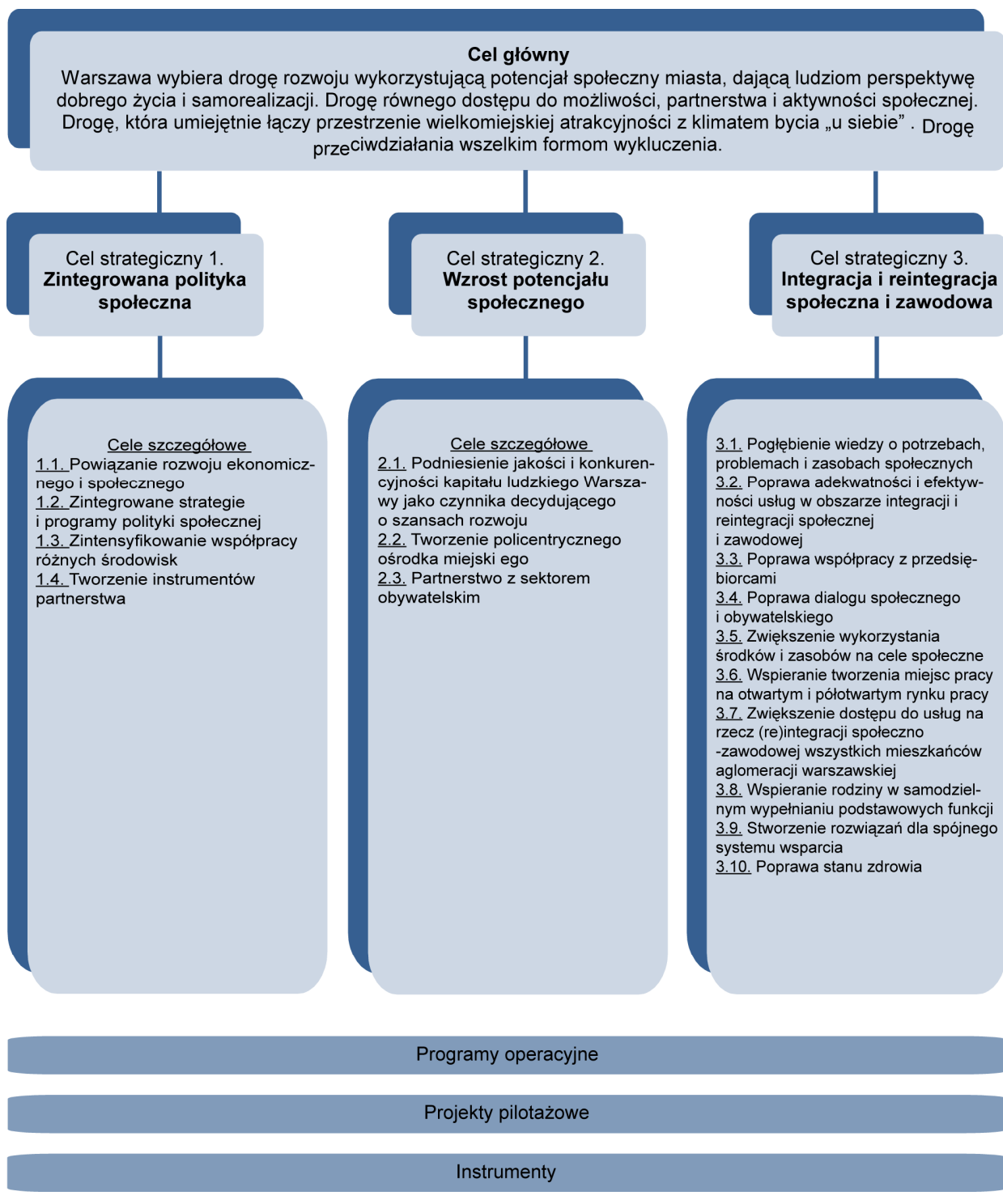
Cel główny

Warszawa wybiera drogę rozwoju wykorzystującą potencjał społeczny miasta, dającą ludziom perspektywę dobrego życia i samorealizacji. Drogę równego dostępu do możliwości, partnerstwa i aktywności społecznej. Drogę, która umiejętnie łączy przestrzeń wielkomiejskiej atrakcyjności z klimatem bycia „u siebie”. Drogę przeciwdziałania wszelkim formom wykluczenia.

Warszawa będzie miastem:

- powiązany ze swoim otoczeniem, integrującą się Europą i światem oraz współdziałającym z innymi miastami;
- związanym ze swoją historią – łączącym w jedno przeszłość, współczesność i przyszłość;
- spójnym wewnątrz w wymiarze społecznym, przestrzennym i gospodarczym;
- sprzyjającym powstawaniu więzi i interakcji społecznych we wszystkich elementach i na wszystkich poziomach swej struktury;
- dbającym o wzrost zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i racjonalnie gospodarującym zasobami;
- łączącym innowacyjność z dobrą organizacją i udziałem mieszkańców w kreowaniu nowych rozwiązań;
- promującym i wprowadzającym w życie idee społeczeństwa obywatelskiego, miasta otwartego, m.in. na wielokulturowość jego mieszkańców;
- przyjaznym dla mieszkańców (w tym osób starszych, niepełnosprawnych), reagującym na wszelkie przejawy wykluczenia społecznego, akcentującym rolę profilaktyki zdrowotnej i gwarantującym konstytucyjny, „równy dostęp do świadczeń opieki zdrowotnej finansowanej ze środków publicznych”

Rycina 3. Schemat celów *Spolecznej Strategii Warszawy*



Cel strategiczny 1. Zintegrowana polityka społeczna

Warszawa opracuje i wprowadzi zintegrowaną politykę społeczną odpowiadającą na wyzwania rozwojowe i rozwiązującą bieżące problemy społeczne.

W polityce społecznej i programach rozwoju niezbędne jest wskazywanie:

- a) obszarów konkurencyjności Warszawy i jej społecznych zasobów (takich jak przedsiębiorczość, inicjatywność, innowacyjność, kompetencje komunikacyjne);
- b) obszarów współpracy w aglomeracji umożliwiającej tworzenie wspólnej polityki i oferty dla mieszkańców, dostrzeganie korzyści współdziałania i dzielenie się nimi;
- c) odpowiedzi miasta na zagrożenia zmianami koniunktury i kryzysami (także związane z globalnym charakterem gospodarki);
oraz tworzenie:
- d) kierunków lokalnego planu rozwoju gospodarczego w aglomeracji obejmującego także program rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości;
- e) założeń dla programów promocji i przyciągania inwestycji (czego konsekwencją jest poprawa jakości życia), programowania inwestycji własnych Miasta, konkursów i przetargów, zwiększających korzyści społeczne.

Cel ten zakłada stworzenie i wdrażanie podstaw zintegrowanej polityki społecznej (obejmującej m.in. takie dziedziny jak edukacja, pomoc społeczna, rynek pracy, zdrowie, kultura, sport i rekreacja, bezpieczeństwo, rozwój przedsiębiorczości, polityka mieszkaniowa, gospodarka miejska) odpowiadającej na wyzwania rozwojowe i bieżące potrzeby.

Realizacja tego celu musi uwzględniać założenia dotyczące szerszych uwarunkowań, roli zasobów społecznych w rozwoju i korzyści, jakie powinien on przynieść ludziom. Wzmocniony zostanie udział współpracy partnerskiej w rozwiązywaniu problemów i tworzeniu miasta obywateli. Jego sprawne wykonanie wymaga opracowania stosownych rozwiązań organizacyjnych i sposobów finansowania.

Sprawne prowadzenie polityki społecznej wymaga korzystania z bogatych, stale aktualizowanych źródeł informacji. Potrzebna jest wiedza o sytuacji społeczno-ekonomicznej i jej kontekście, zmianach koniunktury, problemach społecznych. Z jednej strony należy wykorzystywać pojawiające się szanse rozwojowe, z drugiej zaś docierać do strukturalnych źródeł problemów, aby być przygotowanym również na okres dekoniunktury. Najważniejsze elementy tego celu to:

- a) powołanie gremium doradczego (np. Rady Polityki Społecznej) skupiającego uznanych ekspertów – niewielkiego, stałego organu nadzorującego merytorycznie opracowania dotyczą-

- ce strategii i związanych z nią programów, opiniującego plany i programy działania poszczególnych dziedzin, badania i programy gromadzenia wiedzy dla potrzeb polityki społecznej;
- b) opracowanie i wdrożenie procedur koordynacji poziomej programów realizowanych przez jednostki o różnych podporządkowaniach organizacyjnych;
 - c) opracowanie i wdrożenie procedur budżetowania zadaniowego dla programów polityki społecznej;
 - d) stworzenie systemu monitorowania rozwoju na użytek polityki społecznej;
 - e) stworzenie spójnego systemu informacji dla obszaru polityki społecznej gromadzącego i wykorzystującego wiedzę (Program operacyjny *Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej*) współpracującego z innymi systemami (badania w Regionie Mazowsze, GUS, powstający GIS¹⁷ dla Warszawy) i podjęcie pracy badawczej;
 - f) stworzenie systemu realizującego spójne działania na rzecz profesjonalizacji kadr samorządu i partnerów ze wszystkich dziedzin polityki społecznej (pn. *Kompetencje*) i realizacja ustalonych programów.

Cele szczegółowe powiązane z celem strategicznym 1 Zintegrowana polityka społeczna

Cel szczegółowy 1.1. Powiązanie rozwoju ekonomicznego i społecznego

Polityka społeczna ukierunkuje rozwój zasobów społecznych, umożliwiając miastu konkurowanie w procesie rozwoju, a mieszkańcom zwiększenie dostępu do korzyści wynikających z rozwoju.

Cel ten obejmuje doprowadzenie do zwiększenia udziału polityki społecznej przy formułowaniu gospodarczych programów rozwoju Warszawy poprzez:

- określanie obszarów (czynników) konkurencyjności Warszawy i jej społecznych zasobów (przedsiębiorczości, inicjatywności, innowacyjności, kompetencji komunikacyjnych);
- opracowanie projektu reakcji Miasta na zagrożenia zmianami koniunktury i kryzysami (głównie związanymi z globalnym charakterem gospodarki);
- opracowanie lokalnego planu rozwoju gospodarczego, w tym małej i średniej przedsiębiorczości;
- opracowanie instrumentów zwiększających korzyści społeczne z przedsięwzięć gospodarczych, lokalizacji inwestycji, a także przedsięwzięć gospodarczych Miasta, m.in. procedury konkursów i przetargów oraz metody wykorzystania, gospodarki komunalnej¹⁸, do realizacji tego celu;
- współpracę we wspólnej przestrzeni gospodarczej aglomeracji i współdzielenie korzyści rozwoju.

¹⁷ System Informacji Geograficznej (GIS, ang. Geographic Information System)

¹⁸ Rozwinięcie w Programie operacyjnym *Korzyści społeczne z inwestycji* oraz w części *Definicje i objaśnienia terminów użytych w tekście* termin „społeczny zwrot z inwestycji”

Cel szczegółowy 1.2. Zintegrowane strategie i programy polityki społecznej

Warszawa stworzy zintegrowane strategie i programy polityki społecznej łączące możliwości działania jednostek i partnerów w dziedzinach m.in. edukacji, kultury, rynku pracy, przedsiębiorczości, przyciągania inwestycji, aktywności obywatelskiej, zdrowia i bezpieczeństwa. Cel ten powinien być realizowany poprzez:

- zorganizowanie wsparcia merytorycznego:
 - powołanie i rozpoczęcie pracy gremium doradczego (np. Rady Polityki Społecznej z kompetencjami prowadzenia samodzielnych prac merytorycznych, która mogłaby przejąć zadania Rady Strategii);
 - zwiększenie wiedzy o sytuacji społeczno-ekonomicznej, problemach i wyzwaniach (współpraca z innymi systemami: Mazowsza, GUS, GIS dla Warszawy) i jej systematyczne poszerzanie;
 - stworzenie i stałe prowadzenie systemu monitorowania rozwoju dla potrzeb polityki społecznej;
- opracowanie procedur i harmonogramu cyklu programowania polityki społecznej.

Cel szczegółowy: 1.3. Zintensyfikowanie współpracy różnych środowisk

Zintensyfikowana zostanie współpraca ze środowiskiem naukowym, twórcami i przedsiębiorcami.

Zorganizowanie struktur współpracy Miasta ze środowiskami zewnętrznymi, w tym m.in. kultury, nauki, biznesu. Ustalanie z partnerami obszarów zbieżności celów, wspólne tworzenie i realizacja projektów umożliwiających osiągnięcie celów społecznych (m.in. w obszarze kultury, nauki, sportu, edukacji, wspierania i wykorzystania innowacji, selektywnego rozwoju przedsiębiorstw i infrastruktury do ich obsługi).

Opracowanie rozwiązań instytucjonalnych zapewniających wzrost zapotrzebowania na kadry innowacyjne;

Opracowanie efektywnych ścieżek promocji zawodowej.

Miasto będzie wspierać i współtworzyć kontakty międzynarodowe dynamizujące współpracę.

Cel szczegółowy: 1.4. Tworzenie instrumentów partnerstwa

Warszawa stworzy instrumenty partnerstwa adekwatne do założeń przyjętych dla prowadzenia zintegrowanej polityki społecznej poprzez:

- intensywny rozwój szkoleń i stworzenie systemu „Kompetencje” zapewniającego wspólną profesjonalizację kadr samorządu i partnerów;

- aktywizację i instytucjonalizację współpracy i dialogu w aglomeracji (stworzenie przestrzeni dla spotkań i ustalania wspólnych kierunków polityki i wspólnych działań);
- stworzenie i wdrożenie lub dostosowanie odpowiednich procedur i instrumentów realizacji polityki społecznej w sferze miejskiego systemu zarządzania i finansowania.

Warszawa opracuje i wprowadzi przedsięwzięcia wzmacniające jej zasoby społeczne, na które składają się:

- **żyjąca w przestrzeni miasta zróżnicowana społeczność;**
- **społeczeństwo obywatelskie – partner samorządu;**
- **społeczny potencjał rozwoju gospodarczego.**

W konkurencyjnej grze o rozwój – związany z globalnym charakterem gospodarki – miasto będzie prowadzić politykę społeczną zorientowaną na rozwój zasobów społecznych, w której równocześnie:

- obywatele miasta będą korzystać z efektów rozwoju Warszawy;
- Warszawa jako „metropolia węzi” będzie rozwijać i umacniać lokalne wspólnoty i łączyć je w społeczność aglomeracji i otwierać ją na wielokulturowość świata, współpracę z innymi, czynić przyjazną ludziom przybywającym na stałe lub odwiedzającym miasto.

Warszawa będzie dążyć do lepszego zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych, zapewnienia pracy, dobrych warunków wypoczynku i rekreacji, dostępu do edukacji, dóbr kultury i usług. Potrzeby i oczekiwania grup mieszkańców aglomeracji dojeżdżających do pracy i korzystających z usług w Warszawie będą uwzględnione w polityce społecznej miasta. Warszawa jako stolica i aglomeracja będzie wzmacniać tożsamość kulturową mieszkańców, chroniąc jednocześnie dziedzictwo kulturowe wspólnot lokalnych.

Podstawą wzrostu potencjału społecznego będzie społeczno-przestrzenna integracja Warszawy i rozwój jej kapitału społecznego i kapitału ludzkiego poprzez:

- a) wzmocnienie systemu ośrodków miejskich (policentryczność), w tym zmniejszanie polaryzacji społecznej (zmniejszenie różnic i dystansów społecznych w Warszawie) i koordynacja z siecią ośrodków aglomeracji wskutek opracowania i wdrożenia:
 - kodeksu otwartych i przyjaznych dla ludzi przestrzeni publicznych;
 - programu miejskich wspólnot terytorialnych (odtworzenie tożsamości i podstawowych węzi w lokalnych społecznościach, wspólnotach sąsiedzkich);
- b) godzenie sfery globalnej i lokalnej: dbanie o harmonię między działającymi w globalnych sieciach przedsiębiorstwami i organizacjami finansowymi a gospodarką lokalną;
- c) stworzenie nowej definicji obywatelstwa Warszawy, obejmującej szerokie grono ludzi faktycznie i stale związanych z miastem, niezależnie od przynależności państwowej, czy formalnego miejsca zamieszkania. Określenie wzajemnych zobowiązań i praw, a także

- kryteriów, uwzględniających terytorialną i wielokulturową naturę metropolii oraz poczucie więzi z miastem;
- d) opracowanie i wdrożenie terytorialnie zintegrowanego systemu wsparcia obejmującego: pracę, pomoc społeczną, edukację, sport, zdrowie i inne (rozwiniecie także w celu strategicznym 3);
- e) ożywienie społeczne terytoriów szczególnie zagrożonych dezintegracją społeczną (m.in. terenów rewitalizowanych).

Cele szczegółowe powiązane z celem strategicznym 2 Wzrost potencjału społecznego

Cel szczegółowy: 2.1. Podniesienie jakości i konkurencyjności kapitału ludzkiego Warszawy jako czynnika decydującego o szansach rozwoju.

- Stworzenie systemu wspólnego programowania i stałej koordynacji programów edukacyjnych. Rozwój kapitału ludzkiego w dziedzinach takich jak m.in. edukacja, kultura, praca, przedsiębiorczość, aktywność obywatelska zapewni realizację podstawowych wartości: adaptacyjności, edukacji kulturalnej i międzykulturowej, kompetencji komunikacyjnych, uczestnictwa w społeczeństwie i gospodarce sieciowej opartej na wiedzy, edukacji do przedsiębiorczości i innowacyjności (także cel 3.), socjalizacji we wspólnocie (także cel 2.2.).
- Stworzenie skoordynowanych programów aktywizacji zawodowej młodych (także cel 3.), odnowa edukacji zawodowej i systemów wsparcia aktywizacji, ścieżka kariery oraz programy kształcenia ustawicznego.
- Rozwój warszawskiego systemu edukacji tak, aby pełnił rolę mocnego ośrodka edukacji dla regionu; porozumienie z samorządami regionu co do zasad współpracy (także cel 3.).
- Wprowadzenie powszechnego systemu rozwoju kadr uczestniczących w procesie edukacyjnym.
- Wspólne rozwiązania finansowe dla procesu edukacyjnego (budżet zadaniowy, Fundusz Pracy – cel 3., i in.).

Cel szczegółowy: 2.2. Tworzenie policentrycznego ośrodka miejskiego

Warszawa będzie podejmowała działania wspomagające ewolucję struktury społeczno-przestrzennej w kierunku tworzenia miasta policentrycznego poprzez:

- wzmocnienie systemu ośrodków miejskich, koordynację z siecią ośrodków aglomeracji, niwelowanie źródeł napięć między działaniami metropolitalnymi i miejskimi oraz wzrost bezpieczeństwa. Koordynacja polityki społecznej i przestrzennej, w tym: zgodność ze Studium Zagospodarowania Przestrzennego, opracowanie i wdrożenie kodeksu przestrzeni publicznych wspólnie z programem miejskich wspólnot terytorialnych i centrów lokalnych (dzielnica – subdzielnica);

- wzmocnienie poczucia wspólnoty mieszkańców miasta poprzez promowanie idei „obywatela Warszawy” (np. mieszkaniowiec „strefy metropolii”, student, imigrant), uwzględniającej zróżnicowania jej społeczności;
- poprawę współpracy sąsiedzkiej w aglomeracji w obszarach m.in. wspólnych inicjatyw obywatelskich i współpracy operacyjnej w edukacji i integracji społecznej, wspólnego rynku pracy (także cel 3.);
- zmniejszenie różnic i dystansów między rejonami Miasta m.in. w ramach społecznych zadań gospodarki mieszkaniowej, programów lokalizacji inwestycji i przedsiębiorczości
 - odnowa społeczna terytoriów szczególnie zagrożonych dezintegracją społeczną (m.in. rewitalizowanych).

Cel szczegółowy: 2.3. Partnerstwo z sektorem obywatelskim

Stworzenie warunków uczestnictwa i aktywności społeczeństwa obywatelskiego jako partnera samorządu w kształtowaniu polityki społecznej Warszawy i jej realizacji, poprzez:

- wzmocnienie siły sprawczej warszawiaków
 - integrację infrastruktury przedsiębiorczości, współzrządzenia i zarządzania sferą komunalną z instytucjami społeczeństwa obywatelskiego (w tym instrumenty);
- poprawę przejrzystości instytucji publicznych, stosowanie i rozpowszechnienie elektronicznego zarządzania (*e-governance*);
- wzmocnienie udziału społecznego w procesie planowania przestrzennego i infrastruktury wspierającej aktywność wspólnot;
- wzmocnienie oraz rozwój dialogu i komunikacji społecznej dzięki:
 - swobodnemu dostępowi do informacji o usługach, problemach i rozwiązaniach;
 - rozwojowi poradnictwa zwiększającego samodzielność obywateli;
 - podnoszeniu świadomości społecznej: eliminowanie stereotypów, stygmatyzacji;
 - dialogowi i partycypacji społecznej w procesie monitorowania rozwoju, np.: poprzez upublicznienie wyników badań Barometru Warszawskiego w Internecie;
- intensyfikacja współpracy z samorządami dzielnic i osiedli.

Warszawa wdroży programy i rozwiązania ukierunkowane na integrację i reintegrację społeczną i zawodową.

Bez względu na status społeczno-ekonomiczny każdy mieszkaniec Warszawy będzie miał możliwość rozwijania aktywności w życiu publicznym i równe szanse rozwoju. Dla wszystkich będą tworzone warunki umożliwiające udział w edukacji, korzystanie z dóbr kultury sportu i rekreacji, prawa do mieszkania, opieki zdrowotnej, pracy, pomocy prawnej i infrastruktury społecznej. Miasto będzie zapobiegać ryzyku wykluczenia społecznego oraz przeciwdziałać jego pogłębianiu się.

Strategia (również jej część poświęcona rynkowi pracy oraz systemowi pomocy społecznej) powinna być zorientowana na wspieranie samodzielności mieszkańców Warszawy oraz odnosić się do wartości takich jak: partnerstwo, równość, przejrzystość, przeciwstawienie się przemocy, odpowiedzialność, troska o słabszych... W wyniku realizacji *Społecznej Strategii Warszawy* aglomeracja będzie proaktywnym i sprawnym samorządem, zapewniającego kompleksowe i skuteczne wsparcie osobom w trudnej sytuacji życiowej nie pozostanie bez kompleksowego i skutecznego wsparcia. Cel ten dotyczy przede wszystkim:

- rozpoznania potrzeb i problemów społecznych oraz zagrożeń;
- poprawy adekwatności doboru środków działania do realizacji systemu wsparcia;
- zwiększenia sprawności funkcjonowania wszystkich partnerów działających na rzecz rozwiązywania problemów społecznych;
- wprowadzania zmian organizacji systemu wsparcia zapewniających integrację przestrzenną i merytoryczną (terytorialnie zintegrowany system wsparcia, w tym praca, pomoc społeczna, ochrona zdrowia, edukacja, bezpieczeństwo...);
- budowania partnerstwa publiczno-społecznego i publiczno-privatnego;
- profilaktyka i reintegracja społeczna oparta na komunikacji społecznej i procesach uczenia się i solidarności;
- zapewnienia osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym dostępu do edukacji, pracy, kultury, sportu i rekreacji oraz innych dóbr i usług.

Cele szczegółowe powiązane z celem strategicznym 3 Integracja i reintegracja społeczna i zawodowa.

Cel szczegółowy 3.1. Pogłębienie wiedzy o potrzebach, problemach i zasobach społecznych

Warszawa rozszerzy wiedzę o potrzebach, problemach i zasobach społecznych, aby usprawnić prowadzenie polityk publicznych – rynku pracy, pomocy społecznej, edukacji, ochrony zdrowia, mieszkaniowej, kulturalnej i kultury fizycznej. Miasto potrzebuje wiedzy – dobrych podstaw informacyjnych (w tym badań) o sytuacji społeczno-ekonomicznej, potrzebach i problemach społecznych, instytucjonalnym kontekście prowadzenia polityk publicznych, a także o stopniu realizacji stawianych celów. Zdobyta wiedza umożliwi określenie:

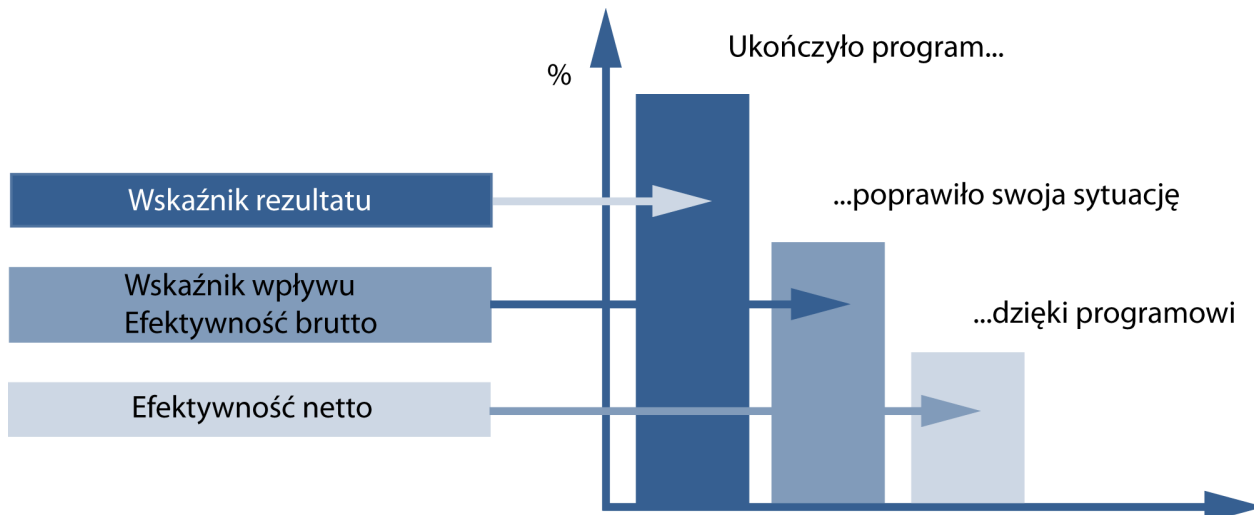
- liczby miejsc pracy tworzonych w Warszawie (a zatem określenie sprawności jednostek miejskich w pozyskiwaniu ofert pracy);
- wskaźnika aktywności zawodowej aglomeracji warszawskiej (także określenie potencjału finansowo-inwestycyjnego niezbędnego do tworzenia nowych miejsc pracy oraz zdefiniowanie lokalnie funkcjonujących barier dla pracodawców);
- wskaźnika liczby miejsc pracy w niepełnym wymiarze czasu lub z wykorzystaniem elastycznych form zatrudnienia (także określenie wielkości i potencjału tzw. półotwartego rynku pracy); *Ekonomia społeczna* jest ważnym instrumentem włączania do rynku pracy np. osób zagrożonych marginalizacją społeczną z powodu niepełnosprawności (lub obowiązku opieki nad niepełnosprawnym członkiem rodziny), matek powracających na rynek pracy po urlopie macierzyńskim lub wychowawczym i in.;
- skuteczności działań instytucji realizujących zadania pomocy społecznej;
- skali i rodzaju potrzeb oraz problemów osób zagrożonych marginalizacją społeczną, a także sytuacji oraz postępów poszczególnych grup beneficjentów pomocy społecznej i usług związanych z aktywizacją na rynku pracy, np. ile osób niepełnosprawnych mieszka w Warszawie, jaki mają rodzaj niepełnosprawności, jakie są ich potrzeby oraz w jakim stopniu są one zaspokojone;
- kondycji zarówno warszawskich organizacji pozarządowych jak i przedsiębiorstw oraz ich zapotrzebowania na kompetencje.

Cel szczegółowy 3.2. Poprawa adekwatności i efektywności usług w obszarze integracji i reintegracji społecznej i zawodowej

Warszawa zwiększy dostępność publicznych danych umożliwiających pełną ocenę publicznego systemu usług aktywizacyjnych pod kątem sprawności i efektywności. Jednostki Urzędu Miasta będą prowadziły systematyczny monitoring z wykorzystaniem adekwatnych miar efektywności w zakresie działań własnych oraz wobec działań realizowanych przez inne podmioty. Schemat

oceny adekwatności i efektywności działań integracji i reintegracji społecznej i zawodowej przedstawia rycina 4.

Rycina 4. Ocena adekwatności i efektywności działań integracji i reintegracji społecznej i zawodowej



Uwaga: w przypadku projektów finansowanych w ramach EFS raportowaniu podlegają wskaźniki produktu i rezultatu.

Cel szczegółowy 3.3. Poprawa współpracy z przedsiębiorcami

Warszawa usprawni współpracę z przedsiębiorcami, w szczególności w obszarze zapewniania kadr dla rynku pracy, edukacji i doradztwa zawodowego dla młodzieży, zapewniając:

- doradztwo życiowe i zawodowe dla uczniów warszawskich szkół,
- świadomą orientację zawodową młodzieży,
- przygotowanie do podjęcia pracy w wybranym zawodzie;
- rozwój infrastruktury społecznej mogącej zaspokajać te potrzeby w przyszłości (jak np. programy dedykowane w szkołach, projekty specyficzne podmiotów pozarządowych itp.),
- systematyczną współpracę instytucji edukacyjnych i przedsiębiorców.

Miasto będzie odpowiadało na zapotrzebowanie dotyczące „rewitalizacji”, edukacji zawodowej i przygotowania do podjęcia pracy w wybranym zawodzie.

Zwiększona zostanie efektywność wykorzystania zasobów poświęcanych na doradztwo zawodowe, aby były adekwatne do skali wyzwań i tym samym, aby ograniczone było rozproszenie działań (przejawiające się m.in. przypadkowością wyboru szkół).

Cel szczegółowy 3.4. Poprawa dialogu społecznego i obywatelskiego

Cel ten będzie realizowany m.in. za pomocą programów operacyjnych *Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej*, *Dialog obywatelski*.

Cel szczegółowy 3.5. Zwiększenie wykorzystania środków i zasobów na cele społeczne

Cel ten będzie realizowany m.in. za pomocą modułów *Korzyści społeczne z inwestycji* oraz „Start młodych” programu operacyjnego: *Rozwój, aktywność, samodzielność*.

Cel szczegółowy 3.6. Wspieranie tworzenia miejsc pracy na otwartym i półotwartym rynku pracy

Cel ten będzie realizowany m.in. za pomocą modułu *Aktywizująca rola usług opiekuńczych* programu operacyjnego: *Rozwój, aktywność, samodzielność*.

Cel szczegółowy 3.7. Zwiększenie dostępu do usług na rzecz (re)integracji społeczno-zawodowej wszystkich mieszkańców aglomeracji warszawskiej

Cel ten będzie realizowany m.in. za pomocą programu operacyjnego *Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej* i modułu *Miejsca pracy w sektorze obywatelskim*.

Cel szczegółowy 3.8. Wspieranie rodziny w samodzielnym wypełnianiu podstawowych funkcji

Cel ten służy realizacji miejskiej polityki rodzinnej i będzie realizowany m.in. przez program *Rodzina*.

Cel szczegółowy 3.9. Stworzenie rozwiązań dla spójnego systemu wsparcia

Warszawa zapewni odpowiedni system zarządzania i rozwój współpracy partnerskiej, aby tworzyć spójny system wsparcia. Koalicyjność i synergia działań z partnerami umożliwią wykorzystanie potencjału, różnorodności i silnych stron partnerów dla zarządzania zorientowanego na osiągnięcie wspólnych celów w obszarze polityki społecznej. Kluczowymi partnerami są m.in.:

- organizacje pozarządowe;
- samorządy aglomeracji warszawskiej;
- organizacje pracodawców i instytucje otoczenia biznesu (z uwzględnieniem firm świadczących usługi w obszarze Human Resources);
- inwestorzy (zarządzający projektami integrującymi zasoby zorganizowane i rozproszone, np. deweloper, drobni inwestorzy i samopomocowa działalność gospodarcza czy remontowa);
- instytucje i fundusze rządowe.

Zintegrowany system wsparcia będzie realizowany poprzez:

- tworzenie rozwiązań na poziomie jednostek terytorialnych (społeczności lokalnych);
- stworzenie deklaracji i skodyfikowanie praw i obowiązków osób korzystających ze wsparcia;
- zastosowanie podejścia opartego na całościowym ujęciu potrzeb człowieka i wspomaganie jego funkcjonowania w różnych rolach społecznych;
- wprowadzenie zintegrowanego katalogu usług społecznych wraz z rozwiązaniami zwiększającymi ich dostępność dla osób potrzebujących pomocy, np. poprzez program: Menedżer klienta;
- ewaluację zrealizowanych przedsięwzięć;
- wprowadzenie proefektywnościowych zmian regulacyjnych i instrumentów zwiększających oddziaływanie inwestycji i wykorzystanie zasobów komunalnych na cele społeczne, m.in. klauzuli społecznej, systemu oceny efektywności projektów infrastrukturalnych inwestycji społecznych (Społeczna stopa zwrotu)¹⁹, współdziałania z inwestorami;
- standaryzację a w przyszłości akredytację dla partnerów Miasta;
- określenie zadań dla współpracujących podsystemów usług publicznych miasta;
- współpracę przedsiębiorców i samorządu sprzyjającą rozwojowi osób poprzez działalność gospodarczą;
- partnerstwo nastawione na osiągnięcie wspólnych celów, oparte na otwartości, współpracy, dialogu, wspieraniu, delegowaniu czy kontraktowaniu zadań;
- profesjonalizację kadr organizowaną wspólnie dla samorządu i jego partnerów.

Cel szczegółowy 3.10. Poprawa stanu zdrowia

Poprawa stanu zdrowia mieszkańców Warszawy nastąpi poprzez:

- profilaktykę, promocję zdrowia i edukację zdrowotną;
- rozwój społeczno-środowiskowy umożliwiający prozdrowotne zachowania;
- leczenie z uwzględnieniem podnoszenia jakości i dostępności usług medycznych oraz informowanie o nowych technologiach medycznych.

¹⁹ Rozwinięcie w Programie operacyjnym *Korzyści społeczne z inwestycji* oraz w części *Definicje i objaśnienia terminów użytych w tekście* termin „społeczny zwrot z inwestycji”

Wskaźniki realizacji celów strategii

Celom strategicznym przypisano wskaźniki realizacji celów. Tam, gdzie było to możliwe, odwołano się do istniejącego zestawu wskaźników wypracowanych w ramach programu *Urban Audit* (w skrócie UA), którego Warszawa jest uczestnikiem. W uzasadnionych przypadkach zaproponowano także inne wskaźniki, nieobecne w *Urban Audit*. Punktem odniesienia były inne duże miasta w Polsce.

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|--|---|----------------------|------------|
| Cel strategiczny 1. Zintegrowana polityka społeczna | | | | |
| Rozwój e-samorządu, budowa systemu monitoringu problemów społecznych Warszawy oraz monitoringu realizacji strategii społecznej. | Czy miasto i poszczególne dzielnice zbudowały pełny system elektronicznej obsługi mieszkańców wykorzystujący podpis elektroniczny? | Skala ocen do ustalenia w programach operacyjnych | Niezależna ewaluacja | |
| | Czy miasto udostępnia mieszkańcom pełne informacje na temat funkcjonowania poszczególnych urzędów? | | | |
| | Czy władze miasta opracowały interaktywny system prezentacji wyników badań i analiz poświęconych różnym aspektom jego życia miasta i funkcjonowania jego instytucji zrozumiałe dla przeciętnego warszawiaka? | | | |
| | Czy poszczególne wydziały i departamenty w urzędzie miasta mają wystarczającą wiedzę na temat działań innych wydziałów? | | | |
| | Jaki jest przeciętny czas odpowiedzi urzędnika na pytanie zadane przez mieszkańca? | | | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|--|--|---------------------------|---|
| Cel strategiczny 2. Wzrost potencjału społecznego | | | | |
| Tworzenie optymalnych warunków do życia, zapewnianie dostępu do usług, mieszkań o odpowiednim standardzie, bezpieczeństwa publicznego, efektywnej komunikacji publicznej. | % dorosłych mieszkańców korzystających z miejskich platform internetowych dla załatwienia swoich spraw | +30% | Sondaż dedykowany | |
| | Liczba aptek na 1000 mieszkańców – wynik najgorszej dzielnicy | 0,34 aptek | Główny Urząd Statystyczny | Obecna średnia dla miasta |
| | Liczba dentystów na 1000 mieszkańców | 0,9 dentystów | Urban Audit | Obecnie np. Berlin |
| | Liczba łóżek szpitalnych na 1000 mieszkańców | 8 łóżek | Urban Audit | Obecnie np. Helsinki |
| | Liczba miejsc w przedszkolach na liczbę dzieci w wieku przedszkolnym | 1:1 | Główny Urząd Statystyczny | |
| | Przeciętny czas przemieszczania się do pracy | Poniżej 30 minut | Urban Audit | Obecnie 4 wynik wśród stolic objętych Urban Audit |
| | Liczba autobusów komunikacji publicznej na 1000 mieszkańców | Powyżej 2,3 autobusów | Urban Audit | Obecnie np. Sztokholm i min. 5 miejsce wśród stolic objętych Urban Audit |
| | Liczba przystanków autobusowych na km ² | 13,6 przystanków | Urban Audit | Obecnie np. Bruksela i min. 5 miejsce wśród stolic objętych Urban Audit |
| | Długość ścieżek rowerowych w km na 1000 mieszkańców | Powyżej 1 km | Urban Audit | Obecnie np. Sztokholm i min. 5 miejsce wśród stolic objętych Urban Audit |
| | Średnia powierzchnia mieszkania w m ² na osobę | Powyżej 35m ² | Urban Audit | Obecnie np. Amsterdam |
| | Przeludnienie mieszkań mierzone wskaźnikiem % mieszkań gdzie na 1 osobę wypada poniżej 10 m ² | Poniżej 5% mieszkań | Narodowy Spis Powszechny | |
| | Liczba włamań na 1000 mieszkańców | Poniżej 1,3 włamania | Urban Audit | Obecnie np. Madryt i poniżej 10 miejsca wśród stolic objętych Urban Audit |
| | Opinie o Warszawie jako „miejscu do życia” | Do ustalenia w programach operacyjnych | Barometr Warszawski | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|--|---|--------------------------------|-----------------------|
| Tworzenie przestrzeni publicznej, miejsc spotkań, wzbogacanie infrastruktury społecznej miasta: instytucje kultury, sportu i rekreacji, rozrywki. | % dorosłej ludności przynajmniej raz w tygodniu spotykającej się ze znajomymi poza domem, w celach towarzyskich (m.in. w restauracji lub kawiarni, pubach lub dyskotekach) | Do ustalenia w programach operacyjnych | Barometr Warszawski | |
| | Otwarte parki i tereny zielone (m ² na osobę) | Powyżej 35 m ² na osobę | Urban Audit | Obecnie np. Amsterdam |
| | % powierzchni o funkcjach rekreacyjnych i wypoczynkowych w stosunku do powierzchni ogółem | Powyżej 10% | Urban Audit | Obecnie np. Bruksela |
| | % mieszkańców uprawiających sport przynajmniej 1 raz w tygodniu (m.in. basen, jazda na rowerze) | Do ustalenia w programach operacyjnych | Barometr Warszawski | |
| | % mieszkańców zrzeszonych w klubach sportowych | Powyżej 5% | Główny Urząd Statystyczny | |
| | Liczba otwartych placów zabaw dla dzieci | Do ustalenia w programach operacyjnych | Centrum Komunikacji Społecznej | |
| | Stan techniczny placów zabaw (m.in. jakość i bezpieczeństwo) | 4,5 punktu | Centrum Komunikacji Społecznej | |
| | Liczba restauracji i klubów na 1000 mieszkańców | 5 lokali | Główny Urząd Statystyczny | |
| | % respondentów deklarujących, że mają odpowiedni dostęp do infrastruktury: | Wzrost do wielkości ustalonej w programach operacyjnych | Barometr Warszawski | |
| | - Place zabaw dla dzieci | | | |
| | - Obiekty sportowe | | | |
| | - Placówki kulturalne | | | |
| | - Miejsca spotkań, rozrywki | | | |
| | Liczba teatrów i teatrów muzycznych (wraz z niepublicznymi) | Powyżej 160 | Główny Urząd Statystyczny | |
| Liczba muzeów otwartych | Powyżej 70 | | | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|--|---|--|---|--|
| | Liczba wydarzeń miejskich/imprez, które gromadziły powyżej 50 tysięcy mieszkańców (średnia dla 3 ostatnich lat) | Powyżej 5 | Urząd Miasta | |
| | Roczna widownia teatrów na mieszkańca | 1,5 | Urban Audit | Obecnie np. Oslo, lokata 5 |
| | Roczna audycja muzeów na 1000 mieszkańców | 3,5 | Urban Audit | Obecnie np. Ljubljana, lokata 7 |
| Poprawa zaufania i podejmowanie działania lokalne (badania społeczne). | Zaufanie do swoich sąsiadów | 65% | Monitoring; porównanie z wynikami badania JNŻ ²⁰ | |
| | Zaangażowanie w działania na rzecz swojej okolicy | Powyżej 25% | Barometr Warszawski | W odniesieniu do Diagnozy Społecznej ²¹ |
| | Działalność w organizacjach w stosunku do ogółu dorosłych mieszkańców Warszawy | Powyżej 25% | Barometr Warszawski | |
| | Działalność w grupach członkowskich i w wolontariacie w stosunku do ogółu dorosłych mieszkańców Warszawy | Powyżej 35% | Barometr Warszawski | |
| | Poczucie więzi z najbliższym sąsiedztwem | Do ustalenia w programach operacyjnych | Barometr Warszawski lub dedykowane badania | |
| | Poczucie więzi z Warszawą | Do ustalenia w programach operacyjnych | Barometr Warszawski | |

²⁰ Badanie „Jak nam się żyje” CBOS na zlecenie Kancelarii Prezydenta, 2007/2008

²¹ Diagnoza Społeczna: cykliczne badanie realizowane przez Polskie Towarzystwo Statystyczne pod kierunkiem Prof. Janusza Czapińskiego

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|---|--|---|---|
| <p>Wspieranie aktywności sąsiedzkiej i włączanie mieszkańców oraz ich zrzeszeń w procesy zarządzania publicznego. Wzmacnianie poczucia sprawczości. Tworzenie warunków dla rozwoju wspólnot sąsiedzkich, organizowanie debat o mieście.</p> | Poczucie wpływu na działania władz lokalnych w stosunku do ogółu dorosłych mieszkańców Warszawy | Powyżej 35% | Barometr Warszawski | |
| | Frekwencja w ostatnich wyborach lokalnych w stosunku do ogółu uprawnionych do głosowania | Powyżej 65% | Państwowa Komisja Wyborcza | |
| | % osób uczestniczących w ciągu ost. 12 miesięcy w spotkaniu publicznym dotyczącym najbliższej okolicy/dzielnicy | Powyżej 20% | Barometr Warszawski | |
| | Poziom satysfakcji z działania administracji – indeks satysfakcji | Do ustalenia w programach operacyjnych | Badanie dedykowane | Podstawa: „Monitoring jakości usług” Instytut Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego |
| | Dostęp do informacji publicznej – opinie warszawiaków dotyczące przejrzystości administracji oraz dostępności interesujących ich danych o mieście | Do ustalenia w programach operacyjnych | Barometr Warszawski | |
| | Debaty i spotkania publiczne z udziałem najwyższych urzędników miejskich: liczba rocznie oraz ogólna liczba uczestników. | Do ustalenia w programach operacyjnych | Wydział Prasowy Urzędu Miasta | |
| | Współpraca miasta z NGO: | | | |
| | - Czy uchwalono program współpracy z organizacjami pozarządowymi? | Tak | Monitoring | |
| | - Czy program współpracy został uchwalony przed końcem roku poprzedniego? | Tak | Monitoring | |
| | - Czy program współpracy był przygotowywany z udziałem organizacji? | Tak | Monitoring | |
| | - Niezależna ocena współpracy z organizacjami | Wynik audytu | Monitoring na podstawie niezależnego audytu | |
| | Wydatki na wspieranie i zlecenie zadań organizacjom pozarządowym jako % ogółu wydatków miasta | powyżej 2% i pierwsze miejsce wśród miast wojewódzkich | Ministerstwo Finansów (2006) | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|--|---|--------------------------------|---|
| Przeciwdziałanie segregacji lub enklawom wykluczenia w przestrzeni Warszawy, promowanie zrównoważonej struktury substancji mieszkaniowej. Rozwój budownictwa społecznego oraz mieszanych schematów własności. Rozwój połączeń komunikacyjnych z suburbiami. Mierzone współczynnikiem różnic między dzielnicami. | Liczba otwartych placów zabaw dla dzieci | 1:2 | Centrum Komunikacji Społecznej | Iloraz wyniku „najlepszej” i „najgorszej” dzielnicy wg danego wskaźnika |
| | Miejsca w przedszkolach/liczba dzieci w wieku przedszkolnym | 1:1,5 | Główny Urząd Statystyczny | |
| | Parki i tereny zielone: ha/per cap | 1:30 | | |
| | % terenów rekreacyjnych i wypoczynkowych | 1:10 | | |
| | % bezrobotnych z wykształceniem podstawowym | 1:2 | | |
| | % dorosłej ludności z wykształceniem podstawowym | 1:2 | | |
| | Koncentracje mniejszości (powyżej 10% mieszkańców danego rejonu) | Liczba rejonów do ustalenia w programach operacyjnych | Narodowy Spis Powszechny | Pomiar w rejonach statystycznych |
| | Liczba osiedli zamkniętych | Stabilizacja na obecnym poziomie | Urząd Miasta | |
| | % mieszkań komunalnych w najgorszych subdzielnicach | Poniżej 30% | Narodowy Spis Powszechny | |
| Dostęp do połączeń komunikacyjnych umożliwiających przejazd Warszawa – strefa metropolitarna (l. dziennie) | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Miasta | | |
| Budowanie wizerunku Warszawy jako a) stolicy, b) miasta europejskiego, c) miasta wyjątkowego. Tworzenie wirtualnej przestrzeni debaty o Warszawie: współpraca z portalami i serwisami społecznościowymi poświęconymi miastu. | Liczba turystów rocznie na 1000 mieszkańców | 3.500/1.000 | Urban Audit | Obecnie np. Budapeszt |
| | Liczba miejsc noclegowych dla turystów | 400.000 | Urban Audit | Obecnie np. Budapeszt |
| | Liczba korzystających z lotnisk na 1 mieszkańca | powyżej 4,5 | Urban Audit | Obecnie np. Berlin |
| | Średnia liczba odwiedzin serwisów i portali internetowych poświęconych miastu | Na podstawie obserwacji 7 serwisów i portali internetowych poświęconych Warszawie | Monitoring | |
| | Liczba uczestników dużych imprez organizowanych pod patronatem władz miejskich | 500.000 łącznie | Urząd Miasta | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|--|---|---|--|---|
| Budowanie pozycji Warszawy jako wiodącego ośrodka akademickiego, „kuźni kadr”. Life long learning. Wsparcie dla imigrantów i zachęty dla młodych talentów. Rozwój budownictwa mieszkaniowego. Wspieranie przedsiębiorczości oraz zrzeszeń przedsiębiorców. | Ośrodki akademickie: pozycja w rankingach | Przynajmniej jedna uczelnia pow. 200 miejsca i 2 pow. 250 miejsca | THES ²² , Ranking Szanghajski ²³ | |
| | Studenci wyższych uczelni / 1000 mieszkańców | Utrzymanie obecnego poziomu | Urban Audit | |
| | % dorosłej populacji z wykształceniem wyższym | 35% | Klasyfikacja ISCED | Obecnie np. Wilno i Sztokholm, 6 lokata |
| | % dorosłej pop. z wykształceniem podstawowym lub gimnazjalnym | Poniżej 12% | Klasyfikacja ISCED ²⁴ | |
| | % zatrudnionych w sektorze R&D (sekcja K dział 73) | Do ustalenia po opracowaniu RIS dla Mazowsza ²⁵ | Do ustalenia po opracowaniu RIS dla Mazowsza | |
| | % dorosłych mieszkańców angażujących się w doksztalcenie | 40% | Biuro Edukacji i Urząd Pracy | |
| | Nowe działalności gospodarcze zarejestrowane jako proporcja istniejących firm (rocznie) | 10 % | Urban Audit | Obecnie np. Amsterdam, 12 lokata |

²² THES-QS Światowy Ranking Uniwersytetów (ang. The THES-QS World University Rankings) – coroczna publikacja zawierająca ranking 200 najlepszych szkół wyższych na świecie wydawana przez The Times Higher Education

²³ Ranking Szanghajski (Academic Ranking of World Universities 2008) – ranking 500 najlepszych uczelni świata przygotowany przez Szanghajski Uniwersytet Jiaotong

²⁴ ISCED – Międzynarodowa Standardowa Klasyfikacja Kształcenia (International Standard Classification of Education) została opracowana przez UNESCO; służy jako narzędzie do gromadzenia i opracowywania oraz prezentowania statystyki w zakresie edukacji zarówno w poszczególnych krajach jak i w skali międzynarodowej. Obejmuje dwie zmienne klasyfikacji: poziomy i dziedziny kształcenia.

²⁵ Regionalna Strategia Innowacji dla Mazowsza

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|---|---|-------------------------------|--|
| Cel strategiczny 3. Integracja i reintegracja społeczna i zawodowa | | | | |
| Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu – bieda, bezrobocie, niepełnosprawność, starość. | % gospodarstw domowych żyjących w mieszkaniach pozbawionych podstawowych wygód | 1,5% | Urban Audit | Obecnie np. Budapeszt. Zgodnie z odpowiednimi Programami ²⁶ |
| | % gospodarstw domowych poniżej progu ubóstwa (60% medianowych przychodów rozporządzalnych na poziomie krajowym) | Poprawa w stosunku do poziomu bazowego ustalonego w programie operacyjnym | Biuro Polityki Społecznej | |
| | % gospodarstw domowych poniżej „warszawskiego” progu ubóstwa (60% medianowych przychodów rozporządzalnych wśród mieszkańców miasta) | Poprawa w stosunku do poziomu bazowego ustalonego w programie operacyjnym | Biuro Polityki Społecznej | |
| | Liczba osób bezdomnych na 1000 mieszkańców | Do ustalenia w programie operacyjnym | Badania programu operacyjnego | Program operacyjny "Polityka mieszkaniowa adresowana do grup o zróżnicowanych potrzebach mieszkaniowych" |
| | Bariery architektoniczne – liczba urzędów i instytucji użytku publicznego niedostosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych | Do ustalenia w programach operacyjnych | Biuro Polityki Społecznej | |
| | % bezrobotnych długoterminowych | poniżej 30% | Urban Audit | Obecnie np. Berlin |
| | Stopa zatrudnienia | powyżej 55% | Urban Audit | Obecnie np. Berlin |
| | Wskaźnik satysfakcji pracodawców współpracujących z UP | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | |
| Cel 3.1. Pogłębienie wiedzy o potrzebach, problemach i zasobach społecznych | % niwelowania „białych plam” zgodnie z harmonogramem uzgodnionym z partnerami społecznymi i zaakceptowanym przez Radę Zatrudnienia | Do ustalenia w programach operacyjnych | Badania programu operacyjnego | Program operacyjny „Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej” |

²⁶ Zgodnie z założeniami Wieloletniego Programu gospodarowania zasobem mieszkaniowym m.st. Warszawy na lata 2008-2012 i programem budownictwa komunalnego na lata 2008-2012. Przy założeniu kontynuacji tych działań.

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|---|--|-----------------------------|---|
| Cel 3.2. Poprawa adekwatności i efektywności usług w obszarze integracji i reintegracji społecznej i zawodowej | Objęcie <u>wszystkich</u> usług reintegracyjnych pomiarem efektywności i efektywności netto przed rokiem 2012 | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | Program operacyjny " <i>Korzyści społeczne z inwestycji</i> " |
| | % działań objętych pomiarem efektywności netto | Do ustalenia w programach operacyjnych | | |
| | % funduszy objętych pomiarem efektywności netto | Do ustalenia w programach operacyjnych | | |
| | SROI inwestycji społecznych na poziomie ROI projektów infrastrukturalnych | Do ustalenia w programach operacyjnych | | |
| | % mieszkań komunalnych przeznaczanych na realizację zadań polityki społecznej | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | Program operacyjny " <i>Polityka mieszkaniowa adresowana do grup o zróżnicowanych potrzebach mieszkaniowych</i> " |
| Cel 3.3. Poprawa współpracy z przedsiębiorcami | % uczniów szkół gimnazjalnych objętych doradztwem zawodowym | 100% | Biuro Edukacji, Urząd Pracy | Program operacyjny " <i>Rozwój, aktywność, samodzielność</i> " |
| | % uczniów szkół ponadgimnazjalnych objętych adekwatnym programem przygotowania do zawodu | 100% | | |
| | Wskaźnik satysfakcji udziału w projekcie | Do ustalenia w programach operacyjnych | | |
| | % przedsiębiorstw korzystających z innych niż pośrednictwo form współpracy z UP | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Pracy | Program operacyjny " <i>Program monitorowania zwolnień pracowników</i> " |
| Cel 3.4. Poprawa dialogu społecznego i obywatelskiego | Liczba diagnoz cząstkowych zrealizowanych zgodnie z harmonogramem | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | Program operacyjny " <i>Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej</i> " |
| | Liczba zgłoszeń merytorycznych od partnerów obywatelskich na każde badanie | | | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|---|--|--------------------------|---|
| | Sektorowe zróżnicowanie partnerów uczestniczących w procesie (indeks HHI ²⁷) dla każdego z badań. | | | |
| | Liczba skutecznych skierowań do podjęcia pracy u warszawskich pracodawców przez powiaty aglomeracji | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Pracy | |
| | % osób przeszkolonych w powiatach aglomeracji na potrzeby warszawskich pracodawców | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Pracy | |
| | Liczba zgłoszeń bez odpowiedzi do Biuletynu Informacji Publicznej | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Pracy | |
| Cel 3.5. Zwiększenie wykorzystania środków i zasobów na cele społeczne | Liczba miejsc pracy stworzonych na 1 PLN wydaną na realizację projektów infrastrukturalnych | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring ²⁸ | Program operacyjny "Korzyści społeczne z inwestycji" |
| | Liczba staży dla młodzieży zapewnionych na 1 PLN wydaną na projekty infrastrukturalne i niespołeczne w rozbiciu na projekty | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring ²⁹ | Program operacyjny "Rozwój, aktywność, samodzielność" |

²⁷ Wskaźnik Herfindahla-Hirschmana (HHI) (ang. Herfindahl-Hirschman Index), jest miarą koncentracji rynku i określa szacunkowy poziom zagęszczenia w danej branży oraz poziom konkurencji na danym rynku.

²⁸ Uwaga: to nie jest osobny budżet, tylko zmiana sposobu (kryteriów doboru) wydatkowania bieżącego, definiowanego poza ramami Społecznej Strategii Warszawy.

²⁹ Uwaga: to nie jest osobny budżet, tylko zmiana sposobu (kryteriów doboru) wydatkowania bieżącego, definiowanego poza ramami Społecznej Strategii Warszawy.

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|---|--|---------------|---|
| Cel 3.6. Wspieranie tworzenia miejsc pracy na otwartym i półotwartym rynku pracy | % miejsc pracy tworzonych w sektorze usług | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | Program operacyjny "Rozwój, aktywność, samodzielność" |
| | - w obszarze IT | | | |
| | - w obszarze kultury | | | |
| | % wspieranych miejsc pracy tworzonych w sektorze usług | | | |
| | - w obszarze IT | | | |
| | - w obszarze kultury | | | |
| | % osób bezrobotnych samodzielnie znajdujących zatrudnienie | Średnioroczna ok. 10% | Monitoring | Program operacyjny "Rozwój, aktywność, samodzielność" |
| | Liczba miejsc pracy utworzonych w sektorze usług opiekuńczych i pielęgnacyjnych dla osób niesamodzielnych | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Pracy | Program operacyjny "Rozwój, aktywność, samodzielność" |
| | Liczba miejsc pracy utworzonych w sektorze opieki przedszkolnej i pozaszkolnej | | | |
| | % wspieranych miejsc pracy tworzonych w sektorze usług opiekuńczych w relacji do liczby w ogóle utworzonych miejsc pracy | | | |
| | Procent beneficjentów powracających do „systemu” (na podstawie danych ePuls oraz pomocy społecznej) | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | Program operacyjny "Rozwój, aktywność, samodzielność" |
| | % absolwentów programów (re)integracyjnych, którzy zachowali trwałość zmian w rok po odzyskaniu samodzielności | | | |
| | % beneficjentów pomocy społecznej objętych kontraktem socjalnym | | | |
| | Czas od zgłoszenia danej osoby do systemu usług społecznych do a) zakończenia diagnozy oraz b) czasu rozpoczęcia świadczenia usług zatrudnieniowych | | | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|--|---|---|--|---|
| Cel 3.7. Zwiększenie dostępu do usług na rzecz (re)integracji społeczno-zawodowej wszystkich mieszkańców aglomeracji warszawskiej | Wskaźnik zatrudnienia w homogenicznych podgrupach osób na rynku pracy | Kobiety: 60% Niepełnosprawni: 30% Osoby w wieku niemobilnym: 50% Ogółem: 70% | Urząd Pracy | Poziomy wskaźników wyznaczone przez Strategię Lizbońską; Program operacyjny „Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej” |
| | Liczba stworzonych miejsc pracy na półotwartym rynku pracy | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | Program operacyjny "Rozwój, aktywność, samodzielność" |
| | - W tym zatrudnienie docelowe w przedsiębiorstwach ekonomii społecznej | | | |
| | - W tym zatrudnienie przejściowe w przedsiębiorstwach ekonomii społecznej | | | |
| | % samowystarczalnych przedsiębiorstw społecznych | | | |
| | Wskaźnik wykorzystania ofert warszawskich pracodawców przez urzędy samorządów aglomeracji | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Pracy | |
| Czas zapełniania miejsc pracy w sektorze obywatelskim | Do ustalenia w programach operacyjnych | Urząd Pracy | Charakterystyki rozkładu, z uwzględnieniem różnicowań miejsc pracy. Program operacyjny "Rozwój, aktywność, samodzielność" | |
| Cel 3.8. Wspieranie rodziny w samodzielnym wypełnianiu podstawowych funkcji | % dzieci objętych rodzinną opieką zastępczą, w tym | Do ustalenia w programach operacyjnych | Monitoring | Program operacyjny "Rodzina" |
| | - rodzinne domy dziecka | | | |
| | - niespokrewnione domy dziecka | | | |
| | % dzieci objętych opieką instytucjonalizowaną (tj. w ramach żłobków i przedszkoli) | | | |
| % rodzin w kryzysie korzystających z poradnictwa (w tym: rodzinnego, psychologicznego, prawnego) | | | | |

| Działania | Wskaźniki realizacji celów | Wartość kontrolna | Źródło danych | Komentarze |
|---|--|---------------------------|---|--|
| 3.10. Poprawa stanu zdrowia | Odsetek wykrytych wad w stosunku do przebadanej populacji uczniów szkół podstawowych | | | |
| | - Wady postawy | Poniżej 71% | Biuro Polityki Zdrowotnej | Wskaźnik w odniesieniu do danych na rok 2007 |
| | - Wady słuchu | Poniżej 24% | | |
| | - Wady wzroku | Poniżej 37% | | |
| | - Próchnica | Poniżej 74% | | |
| | Wskaźniki dostarczone przez Biuro Polityki Zdrowotnej | | | |
| | % kobiet ciężarnych uczestniczących w programie „Zdrowie, Mama i Ja” w stosunku do liczby urodzeń żywych na terenie m.st. Warszawy | powyżej 54% | Główny Urząd Statystyczny | Wskaźnik w odniesieniu do danych na rok 2007; Program „Zdrowie, Mama i Ja” |
| % kobiet ciężarnych uczestniczących w programie „Szkoła rodzenia” w stosunku do liczby urodzeń żywych na terenie m.st. Warszawy | powyżej 40% | Główny Urząd Statystyczny | Wskaźnik w odniesieniu do danych na rok 2007; Program „Szkoła rodzenia” | |

Programy operacyjne i projekty pilotażowe

W latach 2007-2008 niektóre Biura Urzędu m.st. Warszawy w szczególności Biura „pionu społecznego” rozpoczęły już realizację polityki miasta metodą projektową. Ich doświadczenia zdecydowały o wykorzystaniu tego rozwiązania w niniejszej *Społecznej Strategii Warszawy*. Można wymienić tu główne interdyscyplinarne programy Biur i podległych im jednostek, które będą kontynuowane:

Programy Biura Edukacji

Ich realizację podjęto w ramach uchwalonej przez Radę m.st. Warszawy *Polityki edukacyjnej m.st. Warszawy w latach 2009-2012*. Są to programy:

1. „Mali warszawiacy”
2. „Twórcza szkoła – mądra młodzież”
3. „Warszawa europejskim miastem edukacji”
4. „Warszawska tożsamość wielokulturowe dziedzictwo”
5. „Warszawskie szkoły zawodowe na europejskim poziomie”
6. „Warszawiacy uczący się przez całe życie”
7. „Społeczeństwo obywatelskie i samorządne”
8. „Edukacja dla wszystkich włączająca i przeciwdziałająca segregacji”
9. „Warszawska oświata – efektywne zarządzanie”

Programy Biura Polityki Społecznej:

1. „Warszawa przyjazna seniorom”
2. „Program czas wolny młodzieży - Kluby gimnazjalisty
3. „Wychodzenie z bezdomności”
4. „Warszawa przeciw przemocy”
5. „Program – Warszawa bez barier”
6. „Miejski Program Przeciwdziałania Narkomanii”
7. „Miejski Program Przeciwdziałania i Rozprzestrzeniania się Zakażeń HIV i Rozwiązywania Problemów Osób Żyjących z HIV/AIDS”
8. „Przygotowanie strategii readaptacji społecznej i zawodowej osób uzależnionych w procesie zdrowienia”
9. „System wczesnej interwencji dla młodzieży eksperymentującej ze środkami psychoaktywnymi ”
10. „Program wspierania dzieci i ich rodzin”
11. „Strategia rozwiązywania problemów społecznych”
12. „Warszawskie Forum Polityki Społecznej”

13. „Budowanie właściwych zachowań higienicznych i przeciwdziałanie problemowi społecznemu jaki stanowi rak szyjki macicy w m.st. Warszawie” (szczepienia HPV)

Urząd Pracy m.st. Warszawy

1. „Praca z Internetu”
2. „Lokal dla przedsiębiorczych”
3. „Czysta Warszawa”
4. „Szansa na pracę – ja wam jeszcze pokażę”
5. „Z nami spotka Cię zawód”
6. „Wspieramy przedsiębiorczych”
7. „Coś dla poławiaczy pereł”
8. „Mogę wszystko zmienić”
9. „Szansa na pracę - ja wam jeszcze pokażę”
10. „Zainwestuj w siebie”
11. „Czysta Warszawa”
12. „Nareszcie potrzebni - nareszcie pomocni”
13. „Bezrobotni w służbie ochrony zabytków”
14. „Rynek pracy czeka”
15. „Kompleksowa i prognostyczna informacja o warszawskim rynku pracy”
16. „Lepiej być nie może”
17. „Droga ku doświadczeniu” (Leonardo da Vinci)
18. „Młódzież.pl” (Działanie 1.2a SPO RZL)
19. „Samo-Zatrudnieni” (Działanie 1.3a SPO RZL)
20. „Stacja końcowa: praca” (Działanie 1.6 SPO RZL)

Programy Biura Stołecznego Konserwatora Zabytków:

1. „Program opieki nad zabytkami dla m.st. Warszawy”
2. „Program ochrony dziedzictwa kulturowego: Światowe dziedzictwo plan zarządzania i monitorowania obszaru Starego Miasta wraz z otuliną”
3. „Obszar Starego Miasta w Warszawie wpisany na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO – poprawa kondycji technicznej zabytkowych piwnic, renowacja i rekonstrukcja, modyfikacja ich programu użytkowego i adaptacja na cele kulturalne”
4. „Projekt badawczy – kolorystyki fasad Traktu Królewskiego”
5. „Społeczna opieka nad zabytkami”
6. „Parki Kulturowe – ochrona krajobrazu kulturowego oraz zachowanie wyróżniających się krajobrazowo terenów z zabytkami nieruchomymi charakterystycznymi dla miejscowej tradycji budowlanej i osadniczej”
7. „Prace konserwatorskie przy zabytkach ruchomych”

8. „Upamiętnienie przebiegu muru getta warszawskiego”
9. „Remont Elizeum w parku na Książęcym w Warszawie”

Programy Biura Sportu:

1. „Ze szkoły na Olimp”
2. „Sportowy talent”
3. Senior – starszy, sprawniejszy”
4. „Niepełnosprawny – sprawniejszy”
5. „Od zabawy do sportu”
6. „Otwarte obiekty sportowe”
7. „Bądź w formie”
8. „Ogólnomiejski program wypoczynku dzieci i młodzieży „Lato i zima w mieście”
9. Wychowanie fizyczne i sport młodzieżowy
10. Warszawska Olimpiada Młodzieży

Programy Biura Kultury

Tworzone w ramach Programu rozwoju kultury w Warszawie w latach 2009-2020

Program ten będzie realizował wizję Warszawy jako nowoczesnej metropolii i ważnego centrum kultury europejskiej. Uwzględni też starania Miasta o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Projekty będą powstawały w konsultacji z różnymi środowiskami, instytucjami kultury oraz organizacjami pozarządowymi. Wykorzysta się w nich doświadczenia innych miast, polskich i europejskich. W ramach programu będą przeprowadzone badania potrzeb kulturalnych mieszkańców stolicy. W strukturze programu uwzględni się m.in.: infrastrukturę kultury, zarządzanie instytucjami kultury, dziedzictwo narodowe, edukację kulturalną, rolę informatyzacji i nowych technologii oraz różnorodność kulturalną i dialog międzykulturowy.

Programy Biura Polityki Zdrowotnej:

Miasto stołeczne Warszawa, mając na uwadze poprawę stanu zdrowia i jakości życia mieszkańców, podejmuje działania w zakresie profilaktyki i promocji zdrowia, realizując programy zdrowotne skierowane zarówno do dzieci i młodzieży, jak i do dorosłej populacji Warszawy:

1. Program medycyny szkolnej „Zdrowy uczeń”
2. Program „Ocena sprawności i wydolności fizycznej oraz predyspozycji do uprawiania dyscyplin sportowych przez dzieci i młodzież zamieszkałą w m.st. Warszawie”
3. Program w zakresie opieki zdrowotnej nad kombatantami
4. Program szczepień przeciwko wirusowemu zapaleniu wątroby typu A dla dzieci ze szkół podstawowych na terenie m.st. Warszawy

5. *Program szczepień ochronnych przeciwko grypie dla osób bezdomnych przebywających w noclegowniach oraz dla osób przebywających w zakładach opiekuńczo-leczniczych na terenie m.st. Warszawy*
6. *Promocja zdrowia poprzez organizację rodzinnych festynów prozdrowotnych*
7. *Program „Ocena ryzyka występowania choroby nadciśnieniowej u młodzieży szkolnej”*
8. *Program szczepień ochronnych przeciwko HPV dla dziewcząt przebywających w domach dziecka na terenie m.st. Warszawy*
9. *Program szczepień ochronnych przeciwko meningokokom i pneumokokom dla niemowląt i dzieci*
10. *Program opieki nad kobietą w ciąży „Zdrowie, mama i ja”*
11. *Program edukacji przedporodowej „Szkoła rodzenia”*
12. *Program szczepień ochronnych przeciwko grypie populacji z grupy szczególnego ryzyka (osób od 65. roku życia)*
13. *Program zdrowotny w zakresie profilaktyki i korekcji wad postawy dla uczniów szkół podstawowych na terenie m.st. Warszawy*
14. *Program profilaktyki stomatologicznej dla uczniów szkół podstawowych na terenie m.st. Warszawy*
15. *Program badań przesiewowych słuchu dla uczniów szkół podstawowych na terenie m.st. Warszawy*
16. *Program profilaktyczny wczesnego wykrywania wad wzroku i zezów dla uczniów szkół podstawowych na terenie m.st. Warszawy*
17. *Wsparcie programów realizowanych przez organizacje pozarządowe w zakresie edukacji i promocji zdrowia oraz opieki nad pacjentami przewlekle chorymi*

Ustalenia *Społecznej Strategii Warszawy*, wymagające nowych rozwiązań, będą realizowane poprzez cele operacyjne i projekty pilotażowe. Poniżej znajduje się zarys programów wynikających z celów szczegółowych. Prace nad programami i projektami pilotażowymi wymagają kontynuowania prac w systemie matrycowym, tj. angażującym partnerów z wielu pionów organizacyjnych Urzędu Miasta.

Propozycje projektów pilotażowych dotyczą tych rozwiązań, które powinny zostać przetestowane na wybranym obszarze Warszawy, zanim zostaną opracowane rozwiązania operacyjne na skalę całego miasta.

Lista programów operacyjnych i projektów pilotażowych może być aktualizowana w okresie realizacji strategii.

Program operacyjny: Gromadzenie wiedzy na potrzeby polityki społecznej

Celem programu jest opracowanie macierzy badań – struktury badań, gromadzenia i systematyzacji wiedzy o potrzebach, problemach i zasobach społecznych.

- Metodyczne rozszerzanie diagnoz, np. wykorzystanie opracowanego projektu wielowymiarowej macierzy opisującej sytuację osób na rynku pracy.
- Rozszerzenie badań na pozostałe obszary polityki społecznej.
- Podniesienie wiedzy na temat realnych barier oraz stopniowe i konsekwentne poprawianie adekwatności realizowanych w Warszawie usług pomocy społecznej i zatrudnieniowych.
- Usprawnienie przepływu informacji oraz stworzenie podstaw współpracy i partnerstwa.
- Założenia:
 - komponent ilościowy i komponent jakościowy zawarty w diagnozie,
 - uzupełnianie macierzy badań o dodatkowe grupy (pozycje),
 - analiza wszystkich działań realizowanych na rzecz danej grupy,
 - cykliczne diagnozowanie.

Celem programu jest zwiększenie efektywności integracji i reintegracji społecznej i zawodowej poprzez ocenę społecznej stopy zwrotu (Social Return On Investment SROI) jako podstawowego kryterium doboru sposobu realizacji działań inwestycyjnych. Umożliwi to wzrost korzyści społecznych wydatkowania środków i poprawi zgodność wydatkowania z priorytetami polityki społecznej Miasta. Społeczna stopa zwrotu to miara uwzględniająca korzyść ekonomiczną (m.in. obniżenie kosztów świadczeń społecznych, zmniejszenie strat z tytułu zniszczeń i wandalizmu itp.) z realizacji programów o charakterze społecznym (tj. działań reintegracyjnych i aktywizacyjnych prowadzonych przez różne podmioty na rzecz różnych grup bezrobotnych i zagrożonych wykluczeniem, także z samorządowych inwestycji edukacyjnych). Doświadczenia innych krajów wskazują, że szczególnie widoczne są rezultaty wdrażania SROI jako kryterium doboru przy działaniach o charakterze kompetencyjnym, także w projektach nakierowanych na rozwijanie umiejętności pracowników administracji publicznej.

Innym instrumentem zwiększania korzyści społecznych z inwestycji jest tzw. społecznie odpowiedzialne kontraktowanie i inwestowanie. Miasto wydaje bardzo dużą część środków budżetu w obszarach na pozór niezwiązanych z realizacją celów społecznych. Jednakże decyzje miasta dotyczące wydatków w każdym z obszarów mogłyby uwzględniać cele społeczne. Miasto powinno, realizując takie zadania jak np. projekty infrastrukturalne, kupując usługi czy też produkty z zakresu np. transportu, brać pod uwagę jednocześnie kryteria społeczne. W Wielkiej Brytanii czy we Włoszech cele te realizowane są za pomocą umieszczania w procedurach kontraktowych tzw. klauzul społecznych. Klauzula społeczna powinna mieć w tym kontekście formę przyznawania dodatkowych punktów w konkursach i przetargach na realizację działań infrastrukturalnych oraz kulturalnych tym usługodawcom, którzy zaproponują np. staże zawodowe dla młodzieży (patrz moduł *Start młodych*), miejsca pracy w ramach nowo tworzonej puli miejsc pracy osobom w wyjątkowo trudnej sytuacji na rynku pracy zgodnie z priorytetowymi ustalonymi rokrocznie przez Radę Zatrudnienia.

Istotnym kryterium społecznym jest stosowanie zasady udostępniania do wykorzystania na cele społeczne dóbr czy też usług, powstających w ramach realizacji kontraktu dla miasta, co dotyczy przede wszystkim zadań zleczanych z obszaru kultury, sportu oraz oświaty i wychowania (udostępnianie pomieszczeń instytucjom działającym na rzecz dobra społecznego czy też ich podopiecznym, np. udostępnianie podopiecznym tych instytucji sal sportowych w obiektach szkolnych; przekazywanie do wykorzystania organizacjom pozarządowym czy też innym instytucjom działającym na rzecz dobra społecznego części wytwarzanych dóbr lub usług).

Program operacyjny: Polityka mieszkaniowa adresowana do grup o zróżnicowanych potrzebach mieszkaniowych

Realizacja tego programu będzie wymagała stworzenia całościowego systemu oddziaływań wobec bezdomności i wykluczenia mieszkaniowego adresowanego do grup określonych w typologii ETHOS. Obejmie on:

- System działań prewencyjnych, interwencyjnych i integracyjnych (opisany w opracowaniu Zespołu Zadaniowego „Bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe”), w którym można wyróżnić:
 - stworzenie systemu monitorowania bezdomności i wykluczenia mieszkaniowego,
 - wdrożenie całościowej oferty usług,
 - wypracowanie jednolitych zasad kierowania do korzystania z usług,
 - standaryzację oraz powierzanie usług zapewniających schronienie, posiłek i ubranie,
 - zapewnienie adekwatnego finansowania w oparciu o mapę kompetencji i budżet zadaniowy,
 - powołanie międzyinstytucjonalnej platformy służb,
 - uruchomienie programów mieszkań chronionych na potrzeby programów wychodzenia z bezdomności.
- Aktualizację społecznych kryteriów udzielania wsparcia w zaspokajaniu potrzeb mieszkaniowych pozostałych grup mieszkańców przy założeniu:
 - monitorowania dynamicznych realiów rynku mieszkaniowego w Warszawie,
 - maksymalizacji celowości adresowania bezpośredniej pomocy mieszkaniowej miasta,
 - optymalnej alokacji zasobów, w tym nieruchomości i nakładów finansowych.
- Poszukiwanie modeli wzmacniania społecznego budownictwa mieszkaniowego w stolicy oraz podaży lokali mieszkalnych w całej aglomeracji (przygotowanie kolejnych gruntów pod budownictwo mieszkaniowe, nacisk na zintegrowany system komunikacyjny i współpracę z sąsiednimi gminami i powiatami).
- Zwiększanie zasięgu wykorzystania istniejących zasobów lokalowych do osiągnięcia celów pomocy społecznej (np. opieka zastępcza, mieszkania chronione i inne programy wsparcia).
- Utworzenie podstaw dla współpracy samorządu i sąsiedzkich społeczności lokalnych w zakresie podnoszenia jakości zagospodarowania terenów mieszkalnych, zgodnego z potrzebami mieszkańców, w tym wykorzystanie potencjału i dorobku wspólnot mieszkaniowych (m.in. 2/3 wszystkich lokali komunalnych położonych jest w nieruchomościach wspólnych).

Program operacyjny: Program monitorowania zwolnień pracowników

Program monitorowania zwolnień pracowników (zwolnienia kontrolowane – outplacement) nakierowany jest na ułatwienie pracodawcom procesu nawiązywania współpracy z partnerami publicznymi i niepublicznymi w kształtowaniu polityki kadrowej. Obecnie najczęstszą formą kontaktu jest korzystanie z pośrednictwa pracy w momencie zwiększania zasobu pracowników, często z wykorzystaniem różnych form wspierania zatrudnienia. Natomiast zwolnienia (w tym także zwolnienia planowane) pracodawcy najczęściej realizują bez współpracy z instytucjami rynku pracy. W efekcie pracownicy podlegający tym procesom trafiają do Urzędu Pracy (UP) najczęściej już jako osoby bezrobotne. Jednocześnie lub zaraz po wygaśnięciu prawa do korzystania z zasiłku dla bezrobotnych trafiają do Ośrodków Pomocy Społecznej. Utrata pracy jest zdarzeniem, które rozpoczyna proces marginalizacji społecznej i temu właśnie ma zapobiegać *Program monitorowania zwolnień pracowników*. Amortyzowanie procesu zwalniania pracowników, zanim rozwiązany zostanie stosunek pracy, stanowi skuteczny środek na pojawiające się problemy, takie jak niesamodzielność zwalnianych pracowników oraz rodzące się konflikty na linii pracodawca – pracownicy. Badania wskazują także, że skuteczność pośrednictwa pracy i wspierania kompetencji rośnie dzięki budowaniu z pracodawcami i pracownikami relacji w oparciu także o inne usługi. Zachęcanie pracodawców do korzystania z doświadczenia UP w tym zakresie podniesie zdolności rozwojowe pracodawców i zmniejszy liczbę osób, które stają się beneficjentami zasiłków wypłacanych na mocy ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz ustawy o pomocy społecznej.

Program operacyjny: Rozwój, aktywność, samodzielność

Program jest zorientowany na dynamizację procesu tworzenia miejsc pracy z wykorzystaniem potencjału niepublicznych (prywatnych i społecznych) przedsiębiorstw Warszawy w kreowaniu przyjaznego środowiska pracy. Program ukierunkowany jest na tworzenie szans startu zawodowego młodzieży, aktywizację odbiorców programu i usprawnienie systemu wsparcia.

Program będzie realizowany m.in. poprzez moduły:

Moduł: Ścieżki kariery zawodowej

Program ten włącza już realizowany przez Biuro Edukacji projekt: „Szkoły zawodowe na europejskim poziomie” wymieniony w *Polityce Edukacyjnej m.st. Warszawy w latach 2008-2012*. Proponowany program ma na celu poprawę jakości edukacji zawodowej i lepsze powiązanie oferty szkolnictwa zawodowego z potrzebami warszawskiego, krajowego i europejskiego rynku pracy. Obejmuje takie zadania jak: analiza sieci szkół zawodowych, analizy ekonomiczne dotyczące szkolnictwa zawodowego, analiza jakości praktyk zawodowych uczniów szkół zawodowych, analiza losów absolwentów warszawskich szkół zawodowych i ich aktywności na rynku pracy, ocena efektów pracy poszczególnych szkół zawodowych (w tym ich poziomu i nowoczesności kształcenia zawodowego), tworzenie warunków do powstawania wzorcowych szkół zawodowych, współpraca z pracodawcami, wspieranie innowacji w szkolnictwie zawodowym i adaptacje wzorów światowych oraz europejskich, wspieranie szkół zawodowych w ramach programów europejskich, „Miasteczko Zawodów” – Oferta Warszawskich Szkół Zawodowych”. W ramach programu uczniowie szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych będą mieli zapewniony kontakt z doradcą zawodowym.

Moduł: Start młodych

Moduł *Start młodych* będzie odpowiedzią na zgłaszane przez pracodawców zapotrzebowanie na pracowników o konkretnych zawodach. Większość szkół o charakterze zawodowym nie dysponuje nowoczesną infrastrukturą umożliwiającą rozwijanie adekwatnych kompetencji zawodowych. Przenosi to na pracodawców oraz Fundusz Pracy koszty prowadzenia praktyk zawodowych oraz przygotowania do zawodu. Startujący w przetargach lub konkursach wykonawcy działań infrastrukturalnych otrzymają dodatkowe punkty w konkursie za uwzględnienie w sposobie realizacji zlecenia stworzenia szansy startu zawodowego młodzieży, także w ramach stałej współpracy ze szkołami.

Moduł: Miejsca pracy w sektorze obywatelskim

Moduł *Miejsca pracy w sektorze obywatelskim* wykorzysta potencjał przedsiębiorstw niepublicznych Warszawy w kreowaniu przyjaznego i rozwojowego środowiska pracy. Miejsca pracy tworzone są przede wszystkim w sektorze prywatnym. To jego rozwój może być źródłem poprawy wskaźnika zatrudnienia. W sektorze niepublicznym działają także organizacje pozarządowe i podmioty ekonomii społecznej. Tworzenie miejsc pracy obejmuje w tym wypadku także wspierane i częściowo wspierane zatrudnienie generowane przez programy partnerów obywatelskich.

Powstaną w ten sposób miejsca pracy i aktywności (niespełniające formalnych kryteriów miejsca pracy) przygotowujące ludzi do wejścia lub powrotu na rynek pracy. Proponowany moduł zorientowany jest na dynamizację procesu tworzenia takich miejsc, ze szczególnym uwzględnieniem wykorzystania wspieranych przez Fundusz Pracy staży, przygotowania zawodowego w miejscu pracy, a także wykorzystania miejsc pracy tworzonych w sektorach preferowanych przez Miasto w ramach realizacji *Społecznej Strategii Warszawy*.

Moduł: Ekonomia społeczna

Ekonomia Społeczna (ES) polega na samoorganizacji ludzi dla rozwiązania ich podstawowych problemów życiowych. Zasady demokracji członkowskiej, znane ze spółdzielni, maszoperii (spółek rybackich) itd., zapobiegają skutkom bezosobowości wielkich firm i anonimowego kapitału. Zgodnie z określeniem „ekonomia”, istotą tych przedsięwzięć jest stosowanie instrumentów gospodarczych, ale także przyznawanie pierwszeństwa społecznym celom funkcjonowania jednostek ES.

W nurcie ES powstają przedsiębiorstwa społeczne, których podstawowym celem jest wykorzystanie aktywności ekonomicznej dla aktywizacji osób wykluczanych, niemogących znaleźć pracy na otwartym rynku. Takie programy ES opierają się na współpracy instytucji publicznych i organizacji obywatelskich (działających na rzecz aktywizacji/integracji społeczno-zawodowej osób zagrożonych marginalizacją społeczną i wykluczonych) z przedsiębiorcami. Przedsiębiorstwa społeczne dostarczają usług mieszkańcom, a swoim członkom zatrudnienie i wsparcie w powrocie do funkcjonowania w głównym nurcie życia społecznego i obywatelskiego.

Moduł będzie wspierał rozwój sektora przedsiębiorstw ekonomii społecznej, zarówno przez organizację wspierającej infrastruktury, jak i poprzez współfinansowanie tworzenia miejsc pracy w jednostkach ES. Moduł obejmie nabywanie usługi w przedsiębiorstwach ekonomii społecznej (kontraktowanie usług z uwzględnieniem klauzul społecznych – vide: Program *Korzyści społeczne z inwestycji*).

Moduł: Aktywizująca rola usług opiekuńczych

Celem programu będzie usprawnienie świadczenia usług opiekuńczych poprzez rozwijanie i dostosowanie ich infrastruktury do potrzeb odbiorców. Przyczyni się on do zwiększenia dostępności uzyskania efektu usprawnienia i aktywizacji. Program *Aktywizująca rola usług opiekuńczych* będzie wspierał rozwój sieci usług opiekuńczych oraz pomoże w stopniowym usamodzielnianiu odbiorców. Program będzie promować tworzenie mikro i małych przedsiębiorstw

oraz podmiotów pozarządowych oferujących usługi opiekuńcze. W pierwszej fazie program wymaga konstrukcji pilotażowej, między innymi ze względu na różnorodność dostępnych rozwiązań instytucjonalnych i organizacyjnych. W horyzoncie realizacji *Spółecznej Strategii Warszawy* program powinien osiągnąć status rozwiązania powszechnego.

Program operacyjny: Rodzina

Celem programu operacyjnego *Rodzina* jest wzmocnienie wsparcia i reintegracji społeczno-zawodowej rodzin. Będzie uwzględniał główne kierunki miejskiej polityki społecznej wobec rodziny, przyjęte w Strategii, czyli:

- wspieranie rozwoju potencjału rodziny: budowania więzi rodzinnych (relacji) i spójności rodziny (struktura);
- udostępnienie rodzinom kompleksowego systemu usług, odpowiadających na jej potrzeby w różnych fazach jej rozwoju oraz wspierających rodzinę w wypełnianiu jej podstawowych funkcji;
- szybkie i elastyczne reagowanie po to, aby zapobiec nawarstwianiu się problemów, których skumulowanie może doprowadzić do rozpadu więzi i struktury rodzinnej;
- upowszechnianie alternatywnych form opieki nad osobami niesamodzielnymi, zwłaszcza dziećmi, jednak dopiero wówczas, gdy wyczerpały się możliwości sprawowania opieki przez rodzinę biologiczną.

Program *Rodzina* będzie służył w szczególności realizacji miejskiej polityki rodzinnej w sytuacjach kumulacji problemów. Samorząd miejski powinien wspierać rodzinę przede wszystkim poprzez korzystne dla jej rozwoju rozwiązania uniwersalne, realizowane w różnych obszarach polityki społecznej, np. w edukacji, kulturze, promocji i ochronie zdrowia. Natomiast do rodzin zagrożonych marginalizacją (lub już zmarginalizowanych) będą adresowane dodatkowe działania:

- (1) uzupełniające i wspierające rodziny w wypełnianiu podstawowych funkcji (np. godzenie pracy zawodowej z opieką nad osobami niesamodzielnymi);
- (2) naprawcze, ukierunkowane na przezwyciężenie kryzysu w rodzinie, przywracające zdolność samodzielnego funkcjonowania i zapobiegające kumulowaniu problemów;
- (3) reintegracji społeczno-zawodowej rodzin wieloprotblemowych (żyjących w ubóstwie, z problemem długotrwałego bezrobocia, uzależnień, przemocy, bezdomności, przestępczości).

Uwzględniony zostanie element zwiększenia efektywności walki z ubóstwem. Nie polega ona na podnoszeniu dochodów osób ubogich za pomocą transferów środków finansowych, lecz na realizacji programów reintegracyjnych, dzięki którym osoby żyjące w ubóstwie mają podjąć zatrudnienie i utrzymywać się samodzielnie z wynagrodzenia za pracę. Jednak obecna struktura

świadczeń pomocy społecznej jest zdominowana przez zasiłki. Natomiast praca socjalna, czyli działania służące aktywizacji społecznej i wejściu na rynek pracy, są prowadzone w niewielkim zakresie (przy jednoczesnym braku współpracy służb socjalnych ze służbami zatrudnienia).

Wypłacanie zasiłków bez działań ukierunkowanych na reintegrację społeczną i zawodową nie rozwiązuje problemu ubóstwa – wręcz przeciwnie: utrwała bierność i powoduje wzrost postaw roszczeniowych. Zasiłkobiorcy wpadają w pułapkę ubóstwa, czyli sytuację, w której dochody uzyskiwane z pomocy społecznej – mimo, że nie są to wysokie kwoty – stanowią atrakcyjną alternatywę dla wynagrodzenia za pracę, które jest niewiele wyższe od zasiłków (płacy minimalnej). W związku z tym podstawową strategią radzenia sobie z ubóstwem jest łączenie świadczeń z pomocy społecznej z pracą w szarej strefie, bo dopiero suma tych dochodów wystarcza na przeżycie.

Przeciwdziałanie ubóstwu wymaga przede wszystkim pracy socjalnej (zwłaszcza systemowej pracy socjalnej z rodzinami wieloproblemowymi), wobec której zasiłki są jedynie uzupełniającą formą świadczeń. Najskuteczniejszym sposobem walki z ubóstwem jest jednak zintegrowana polityka społeczna, która daje równe szanse na zdobycie wykształcenia, ochronę zdrowia, itd., czyli zapobiega wykluczeniu z rynku pracy i marginalizacji społecznej oraz ubóstwu.

Elementem programu operacyjnego *Rodzina* będzie już realizowany *Program wspierania dzieci i ich rodzin*.

Program operacyjny: Seniorzy

Interdyscyplinarny program miejski *Seniorzy* ma na celu:

- (1) aktywizację oraz integrację społeczną starszych mieszkańców Warszawy, w tym budowanie międzypokoleniowej i wewnątrzpokoleniowej solidarności oraz udostępnienie seniorom zasobów Warszawy w zakresie edukacji, kultury, sportu, rekreacji itd.;
- (2) zapobieganie deprivacji potrzeb i dostosowanie warunków życia do zmieniających się potrzeb i możliwości seniorów, w szczególności zapewnienie:
 - (a) szerokiej oferty usług społecznych: opiekuńczych, pielęgnacyjnych, specjalistycznych, medycznych, rehabilitacyjnych, gospodarczych itd.;
 - (b) wsparcia w sytuacjach kryzysowych, zwłaszcza ochrony przed nadużyciami i przemocą oraz pomocy materialnej dla seniorów żyjących w ubóstwie;
 - (c) możliwości samodzielnego i bezpiecznego funkcjonowania w przestrzeni prywatnej (mieszkania) oraz w przestrzeni publicznej (komunikacja miejska, uniwersalne projektowanie rozwiązań architektonicznych itd.),

- (3) poprawę społecznego obrazu starości oraz przygotowanie średniego pokolenia do starości aktywnej, zdrowej, bogatej w społeczne kontakty.

Cały system usług adresowanych do seniorów powinien umożliwić seniorom prowadzenie samodzielnego, w miarę możliwości aktywnego życia w społeczności lokalnej, w przypadku zaś wyczerpania się możliwości pozostania w środowisku miejsca zamieszkania – zapewnienie godnej i pogodnej starości w instytucjach będących raczej rodzinnym domem seniora niż domem opieki społecznej. Przygotowanie i realizacja programu wymaga ścisłej współpracy różnych wydziałów Urzędu Miasta (urzędów dzielnicowych), podległych im placówek samorządowych oraz organizacji pozarządowych.

Program operacyjny: Wsparcie osób niepełnosprawnych w społeczności lokalnej

Program będzie polegał na (1) diagnozowaniu potrzeb osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności oraz badaniu możliwości zaspokojenia tych potrzeb oraz (2) testowaniu wypracowanych rozwiązań wraz z upowszechnianiem tych, które dobrze służą integracji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych.

Realizacja programu w szczególności obejmie:

- diagnozowanie potrzeb osób niepełnosprawnych, w szczególności tych w dużym stopniu zależnych od osób drugich, w zakresie specjalistycznej opieki i wsparcia (dienne ośrodki wsparcia, mieszkalnictwo), jak również badanie możliwości zaspokajania zdiagnozowanych potrzeb, zwłaszcza zapotrzebowania na dzienne ośrodki wsparcia; docelowo powinna powstać sieć ośrodków tego typu;
- badanie potrzeb w zakresie mieszkalnictwa dla różnych grup osób niepełnosprawnych – z uwzględnieniem mieszkalnictwa chronionego, wspieranego i domów pomocy społecznej przeznaczonych dla niewielkiej liczby osób niepełnosprawnych; stworzenie koncepcji systemu mieszkań chronionych, wspieranych i małych domów mieszkalnych dla osób niepełnosprawnych oraz wdrożenie tego systemu mieszkań;
- opracowanie standardów usług wspierających (m.in. opiekuńczych, asystenckich, psychologicznych, doradczych), dostosowanych do indywidualnych potrzeb osób z różnymi niepełnosprawnościami; następnie wdrożenie wypracowanych standardów (obecnie usługi wspierające są realizowane w poszczególnych dzielnicach miasta w różnym zakresie i na różnym poziomie);
- przygotowanie i uruchomienie projektów pilotażowych, które będą służyć testowaniu i monitorowaniu wypracowanych rozwiązań oraz sposobów działania (w tym współpracy sektora publicznego z pozarządowym); wnioski z ewaluacji projektów pilotażowych będą podstawą do podejmowania decyzji o upowszechnianiu sprawdzonych rozwiązań.

Program *Wsparcie osób niepełnosprawnych w społeczności lokalnej* ma być realizowany na poziomie Urzędu Miasta i jednocześnie w dzielnicach warszawskich, przy współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Program operacyjny: Modernizacja warszawskiego systemu pomocy społecznej

Program *Modernizacja warszawskiego systemu pomocy społecznej* będzie służył poprawie sprawności i efektywności funkcjonowania pomocy społecznej. W ramach programu przewiduje się zmodernizowanie modelu funkcjonowania ośrodka pomocy społecznej ukierunkowane na: wzrost samodzielności jednostek, interdyscyplinarności i kompetencji zarządczych, wzrost liczby pracowników socjalnych, zatrudnianie pracowników socjalnych w innych instytucjach niż jednostki organizacyjne pomocy społecznej.

Program zakłada:

- rozwój struktur wsparcia i pomocy na podstawowym poziomie organizacji terytorialnej Miasta;
- stałą, partnerską współpracę jednostek organizacyjnych pomocy społecznej z innymi podmiotami (edukacja, sport, kultura, zdrowie, usługi komunalne i mieszkalnictwo, przedsiębiorczość i inne w miarę potrzeb);
- współpracę partnerską z organizacjami pozarządowymi w planowaniu i dostarczaniu usług.

Opracowane zostaną mechanizmy powszechnego wykorzystania takich instrumentów aktywizacji i reintegracji społecznej, jak projekt socjalny i kontrakt socjalny.

Przygotowane zostaną także mechanizmy integracji pozwalające na wykorzystanie środków działania należących do różnych dziedzin (pomoc społeczna, rynek pracy, edukacja, ochrona zdrowia, kultura, kultura fizyczna, mieszkalnictwo etc.). W tej części programu zaplanowano skonstruowanie i wdrożenie modelu współdziałania różnych działów, w tym służb socjalnych ze służbami zatrudnienia w ponadresortowej sieci współpracy.

Program obejmie przygotowanie zasobu kadrowego „menedżerów klienta” – wyposażonych w wiedzę i kompetencje decyzyjne mobilnych pracowników socjalnych.

Główne wartości modernizacji systemu to:

- nadrzędność zapobiegania i nastawienie na wzmacnianie samodzielności odbiorcy usług;
- orientacja na wyjście z kryzysu (integracja i reintegracja, a nie tylko doraźne udzielenie pomocy);

- szeroki repertuar środków, m.in.: wykrywania, zapobiegania, poradnictwa obywatelskiego, wczesnej interwencji, interwencji kryzysowej, wyprowadzania z kryzysu i usamodzielniania;
- zintegrowane wykorzystanie środków działania dostępnych w samorządzie ze środkami innych partnerów;
- priorytet interwencji terytorialnej (na miejscu, w środowisku beneficjenta, a nie tylko w urzędzie).

Uczestnikami programu będą: wyspecjalizowane jednostki profesjonalne i zarządcze (Biuro Polityki Społecznej, Urząd Pracy, OPS-y, Biuro Edukacji, Biuro Sportu itp.), a także wydziały dzielnicowe, jednostki funkcjonujące w terenie, partnerzy społeczni (w tym organizacje pozarządowe) i zewnątrzni eksperci.

Program operacyjny: Warszawski program profilaktyki i promocji zdrowia

Główne problemy zdrowotne mieszkańców m.st. Warszawy wyznaczają kierunki działań w zakresie profilaktyki i promocji zdrowia skierowanej do całej populacji Warszawy. Kierunki działań zostały zdefiniowane w postaci celów, które są spójne z celami Narodowego Programu Zdrowia na lata 2007-2015 i z celami *Strategii Rozwoju Miasta do 2020 roku* w zakresie ochrony i promocji zdrowia.

Program zakłada poprawę stanu zdrowia i związanej z nim jakości życia mieszkańców m.st. Warszawy poprzez promocję zdrowia, profilaktykę zdrowotną oraz zmniejszenie nierówności w zdrowiu, to jest w szczególności:

- zwiększenie aktywności fizycznej ludności;
- ograniczenie używania substancji psychoaktywnych i związanych z tym szkód zdrowotnych;
- poprawa opieki zdrowotnej nad matką, noworodkiem i małym dzieckiem;
- wspieranie rozwoju i zdrowia fizycznego, psychospołecznego oraz zapobieganie najczęstszym problemom zdrowotnym dzieci i młodzieży;
- tworzenie warunków do zdrowego i aktywnego życia osób starszych;
- tworzenie warunków do aktywnego życia osób niepełnosprawnych;
- włączenie usług ochrony zdrowia w zintegrowany terytorialny system usług.

Program operacyjny: Rozwój dialogu i komunikacji społecznej

Program *Dialog obywatelski* będzie służył instytucjonalizacji współpracy między administracją publiczną a lokalnym społeczeństwem obywatelskim, czyli mieszkańcami Warszawy, nieformalnymi inicjatywami społecznymi, organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami, które swoją aktywnością wypełniają przestrzeń publiczną.

Instytucjonalizacja dialogu obywatelskiego polega przede wszystkim na ustaleniu i stosowaniu zasad oraz procedur, które zapewnią mieszkańcom Warszawy i szeroko rozumianym organizacjom pozarządowym (sformalizowanym i nieformalnym) nie tylko systematyczny udział w procesie podejmowania decyzji, ale również faktyczny wpływ na decyzje podejmowane przez władze publiczne. W programie będzie chodziło przede wszystkim o (1) zintegrowanie mieszkańców Warszawy wokół wspólnych spraw i wzrost zaangażowania w konkretne działania na rzecz dobra wspólnego, (2) stabilizowanie partnerskiej współpracy władz i instytucji publicznych z organizacjami pozarządowymi w ramach modelu, który zakłada wspólne tworzenie polityki, strategii, programów i projektów, i nie polega wyłącznie na zleceniu organizacjom pozarządowym realizacji zadań publicznych; tak rozumiane współdziałanie obejmie różne niefinansowe formy współpracy (przykładowo wymienione w Ustawie o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie: stałe międzysektorowe zespoły, konsultacje społeczne aktów prawa miejscowego i programów działań, stałą wymianę informacji). Program *Dialog społeczny* ma być realizowany nie tylko na poziomie Urzędu Miasta, ale również w dzielnicach warszawskich (decentralizacja dialogu obywatelskiego).

Program będzie ukierunkowany na:

- swobodny dostęp do aktualnych informacji o usługach świadczonych przez różne instytucje, zasadach korzystania z usług (prawa i obowiązki), danych teleadresowych itp.;
- zwiększenie wiedzy mieszkańców Warszawy na temat problemów społecznych oraz sposobów ich rozwiązywania i reagowania na nie;
- rozwój poradnictwa zwiększającego samodzielność obywateli w rozwiązywaniu problemów, dostęp do informacji o istniejących środkach wsparcia aktywności (takich jak np. programy ekonomii społecznej i in.);
- podnoszenie świadomości społecznej: eliminowanie stereotypów, przeciwdziałanie stygmatyzacji, upowszechnianie pozytywnego wizerunku wybranych grup społecznych (np. seniorów, niepełnosprawnych) – poprzez powszechne działania informacyjno-edukacyjne;
- dialog i partycypacja w monitorowaniu rozwoju;
- publiczny Barometr Warszawski dostępny w Internecie.

Program operacyjny: Wzmocnienie terytorialnej wspólnoty sąsiedzkiej

Realizacja programu będzie uwzględniać:

- opracowanie i uzgodnienie modelu koncepcyjnego: wspólnota sąsiedzka jako podstawa struktury społeczno-przestrzennej;
- opracowanie kodeksu samorządności;

- opracowanie kodeksu wspólnego gospodarowania (wykorzystanie instrumentów partnerstwa i ekonomii społecznej);
- wzmocnienie mechanizmów prospołecznego zarządzania sferą gospodarczą (tradycyjnie określaną jako niespołeczna);
- przygotowanie uruchomienia projektów pilotażowych. Niezbędna będzie współpraca z jednostkami – gestorami odpowiednich sfer w Urzędzie Miasta.

Projekty pilotażowe

Projekty pilotażowe będą służyć testowaniu nowych rozwiązań i sposobów działania albo demonstracji nowej metody, innego podejścia czy rozwiązania organizacyjnego, wpisanego w *Społeczną Strategię Warszawy*. Pozwoli to na sprawdzenie rozwiązań w warunkach swoistego „laboratorium”. Sprawdzone rozwiązania mogą być potem upowszechniane czy „kopiowane”.

Projekty pilotażowe będą poddawane ewaluacji, a informacja o ich efektach będzie upowszechniana. Na tej podstawie zostaną podjęte decyzje o rozpoczęciu podobnych działań w większej skali i na szerszym obszarze.

Projekt pilotażowy: Rewitalizacja społeczna

Przewiduje się realizację tego projektu na terenach objętych projektami rewitalizacji. Uwzględni on m.in.:

- rozszerzony zakres i nowych metod wsparcia społecznego;
- aktywizację zawodową mieszkańców (m.in. zorientowanej na specyficzne potrzeby danego terenu);
- partycypację społeczną w projektach rewitalizacyjnych;
- uczestnictwo mieszkańców w działaniach remontowych (i ew. inwestowaniu). Wiadomo, że budżet projektów rewitalizacji nie jest w stanie opłacić wszystkich pożądaných działań. Włączenie energii i środków mieszkańców miałyby tu wiele zalet;
- wypracowanie metod współpracy z inwestorami, prowadzących do zwiększenia korzyści społecznych związanych z rozwojem danego terytorium;
- poszukiwanie metod zarządzania projektem, dających szansę zintegrowanego wykorzystania zorganizowanego i rozproszonego kapitału, obejmującego zarówno kapitał finansowy jak i składowe „miękkie” (np. wkład pracy);
- poszukiwanie metod skuteczniejszego rozwiązywania problemów społecznych związanych ze sferą mieszkaniową. Należą do nich przede wszystkim problem bezdomności i problem zróżnicowań społecznych w przestrzeni Warszawy wywodzący się z zaszłości historycznych. Zamierzamy zaproponować w strategii opracowanie programu rozwiązywania tych problemów, rozpoczynając od wspólnie opracowanego przez (projektowany) zespół wdrażający strategię i Biuro Polityki Lokalowej opracowania odpowiednich założeń. Zgodnie z wcześniejszymi ustaleniami projekt pilotażowy Rewitalizacja społeczna będzie realizowany wspólnie z dwoma wybranymi mikroprogramami Lokalnego Programu Rewitalizacji m.st. Warszawy.

Projekt pilotażowy: Wzmacnianie mechanizmu partycypacji społecznej

Projekt ten ukierunkowany jest na wzmocnienie mechanizmów partycypacji i akceptacji społecznej dla podejmowanych przez m. st. Warszawę działań z zakresu rewitalizacji, inwestycji publicznych oraz przedsięwzięć społecznych, przy aktywnym udziale urzędników miejskich.

Pracownicy urzędów dzielnicowych i Urzędu m. st. Warszawy nabędą umiejętności oraz poznają narzędzia służące do skuteczniejszego prowadzenia dialogu ze społecznością lokalną w sytuacjach konfliktu społecznego. Ponadto w Urzędzie m. st. Warszawy zostanie wyszkolonych 10 mediatorów, którzy na bieżąco będą wspomagać pracowników samorządowych w prowadzeniu konsultacji społecznych oraz w sytuacjach kryzysowych.

Uczestnicy wizyt studyjnych oraz szkoleń wezmą udział w praktycznym przeprowadzeniu konsultacji społecznych na przykładzie jednego z miejskich przedsięwzięć. Następnie na podstawie zdobytych doświadczeń opracują podręcznik zawierający przykłady dobrych praktyk oraz rekomendacje dla pracowników samorządu lokalnego i ich partnerów.

Seminaria zorganizowane w 18 dzielnicach z udziałem ekspertów norweskich umożliwią przegląd doświadczeń i możliwość przeniesienia dobrych praktyk z Oslo.

Platforma internetowa będzie służyła do komunikowania się ze społecznością lokalną, zbierania informacji i opinii na temat planowanych i realizowanych przedsięwzięć miejskich.

Projekt pilotażowy: Społeczny zwrot z przedsięwzięć priorytetowych

Projekt będzie polegał na wykorzystaniu bieżących priorytetów Miasta do implementacji polityki społecznej m.in. poprzez włączanie pilotażowych projektów społecznych do planowania przedsięwzięć promujących Warszawę. Oczekiwane korzyści obejmą promocję społecznej wartości tych przedsięwzięć, a także emocjonalne dowartościowanie ich uczestników. Będzie to dotyczyło m.in. następujących przedsięwzięć:

- EURO 2012;
- Europejska Stolica Kultury 2016.

Terminem „instrumenty” określamy procedury, regulaminy, rozporządzenia służące realizacji celów. Strategia jest zapisem intencji i przyjętych priorytetów. Nie jest natomiast planem pracy. Nawet dobre strategie nie przynoszą często pożądaných skutków, jeśli nie jest jasne, w jaki sposób mają one oddziaływać na rzeczywistość. Konieczne jest więc dostosowanie istniejących i zaproponowanie uzupełniających instrumentów.

Celem tego projektu jest przygotowanie odpowiednich procedur, które powinny zapewnić wpływ przyjętych celów na opracowania kolejnych planów merytorycznych i finansowych. Z kolei wybór sposobu realizacji (podjęcie decyzji, czy lepiej wykona dane zadanie administracja czy podmiot zakontraktowany albo partner społeczny) wymaga też instrumentów i procedur ewaluacyjnych. Zapewnienie, aby przyjęte cele i priorytety wpływały na działanie wielu – nie zawsze podporządkowanych organizacyjnie podmiotów – wymaga poprawy procedur komunikacji społecznej.

Proponowany projekt pilotażowy przygotowuje, uzgodni i wdroży następujące instrumenty realizacyjne:

1. Rozszerzenie stosowania formuły budżetu zadaniowego na obszar objęty *Spółeczną Strategią Warszawy*. Podstawowe elementy tego instrumentu mogą obejmować:

- określenie części budżetu przeznaczanej na przedsięwzięcia wynikające ze Strategii;
- odpowiednie procedury „konkursu” dla przedsięwzięć finansowanych z budżetu;
- ocenianie propozycji na podstawie kryteriów zgodności z celami, racjonalności planu realizacyjnego, charakteru uczestników przedsięwzięcia, efektywności nakładów;
- akceptacja proponowanych wskaźników;
- określenie sposobu ewaluacji;
- określenie (akceptacja) osoby odpowiedzialnej za gospodarowanie budżetem przedsięwzięcia;
- przekazanie prawa dysponowania budżetem.

2. Dopracowanie i upowszechnienie wewnętrznych regulaminów pracy przez projekty, organizowania zespołów matrycowych, obejmujących także zasady wynagradzania i delegowanie pracowników.

3. Dopracowywanie programów operacyjnych i procedur wykorzystania składowych spoza sfery społecznej na cele społeczne (np. SROI).

3.1. „Społecznie odpowiedzialne kontraktowanie”. Wykorzystanie dla aktywizacji społecznej części środków budżetu w obszarach niezwiązanych ze sferą społeczną poprzez umieszczanie w procedurach kontraktowych tzw. klauzul społecznych. Klauzula powinna mieć formę

przyznawania dodatkowych punktów w konkursach i przetargach na realizację działań (np. infrastrukturalnych czy kulturalnych) oferentom, którzy zaproponują np. staże zawodowe dla młodzieży, miejsca zatrudnienia dla osób w trudnej sytuacji na rynku pracy³⁰.

3.2. Udostępnianie (także czasowe) na cele społeczne dóbr i usług, powstających w ramach realizacji kontraktu dla miasta. Dotyczy to przede wszystkim kontraktów z obszaru kultury, sportu oraz oświaty i wychowania (udostępnianie pomieszczeń instytucjom działającym na rzecz dobra społecznego, np. udostępnianie sal sportowych); przekazywanie do wykorzystania części wytwarzanych dóbr lub usług).

3.3. Wykorzystanie systemu gospodarki komunalnej miasta do realizacji opracowanych (wymienionych tu) polityk.

3.4. Opracowanie procedur dysponowania terenami i obiektami, obiektami nieużytkowanymi, czasowego i spontanicznego wykorzystania przestrzeni).

3.5. Opracowanie partycypacyjnych (wcześniej partycypacji) procedur planowania przestrzennego i projektowania, w szczególności dla terenów „osiedlowych”, placów miejskich i przestrzeni publicznych,

Propozycja obejmie m.in. przyznawanie startującym w przetargach lub konkursach dodatkowych punktach za uwzględnienie w sposobie realizacji zlecenia komponentu tworzenia szans startu zawodowego młodzieży.

Kryterium społeczne powinno być szczególnie intensywnie stosowane przy przetargach deweloperskich i inwestycyjnych w zagrożonych społecznie częściach miasta, w tym na terenach rewitalizacji społecznej.

4. Opracowanie i wdrożenie modelu partnerstwa i współpracy. Obejmuje modelowe rozwiązania dla następujących sytuacji:

- Model przedsięwzięcia wspólnego organizowanego przez partnerów niekomercyjnych i Miasto z połączeniem wkładów niematerialnych i zasobów materialnych;
- Model wsparcia Miasta dla inicjatyw grup nieformalnych;
- Model zarządzania programami i projektami przez (Publiczny Podmiot Pozarządowy³¹).

³⁰ Grupy priorytetowe ustalane rokrocznie przez Radę Zatrudnienia za szczegółowe, do dalszych rozdziałów.

³¹ Instytucja działająca podobnie jak brytyjskie „non departmental public body” – publiczny podmiot pozarządowy; ciało doradcze lub dzielące środki przekazane przez władze.

Definicje i objaśnienia terminów użytych w tekście

Aglomeracja: Warszawę i otaczające ją tereny łączą silne więzi społeczne i ekonomiczne, zintegrowana infrastruktura i częściowo współpracujące systemy obsługi. Aglomeracja obejmuje terytoria tradycyjnie powiązane z Warszawą, a także nowe sieci powiązań wynikające z metropolitarnego charakteru rozwoju. Aby uwzględnić wszystkie typy powiązań, zdecydowano odnosić się do pojęcia i terytorium aglomeracji.

Budżet zadaniowy: uwzględniający procedury, które zapewniają wpływ przyjętych celów na opracowania kolejnych planów merytorycznych i finansowych. Formuła budżetu zadaniowego może obejmować:

- określenie części budżetu przeznaczanej na przedsięwzięcia wynikające ze *Strategii Społecznej*;
- procedury „konkursu” dla przedsięwzięć finansowanych z budżetu;
- ocenianie propozycji na podstawie kryteriów zgodności z celami, racjonalności planu realizacyjnego, charakteru uczestników przedsięwzięć, efektywności nakładów;
- akceptację proponowanych wskaźników;
- określenie sposobu ewaluacji;
- określenie (akceptacja) osoby odpowiedzialnej za gospodarowanie planem i budżetem przedsięwzięcia;
- przekazanie prawa dysponowania budżetem.

Działania proaktywne: termin jest znany przede wszystkim tym, którzy zajmują się rynkiem pracy i pomocą społeczną. Oznacza m.in. działania ułatwiające zainteresowanym osobom, grupom i innym podmiotom społecznym w miarę samodzielne rozwiązywanie problemów i (dzięki otrzymanej pomocy) powrót do samodzielności i pełnego uczestnictwa w życiu społecznym.

Postawa proaktywna powoduje, że człowiek ma poczucie własnej sprawczości, czuje się odpowiedzialny za własne życie, w wyborach kieruje się swoimi wartościami. Proaktywne działania organizacji polegają na tym, że kreują one rzeczywistość, a nie jedynie reagują na bodźce i zagrożenia.

Ekonomia społeczna: Ekonomia Społeczna (ES) polega na samoorganizacji ludzi dla rozwiązania ich podstawowych problemów życiowych. Zasady demokracji członkowskiej, znane ze spółdzielni, maszoperii itd., zapobiegają skutkom bezosobowości wielkich firm i anonimowego kapitału. Zgodnie z określeniem „ekonomia”, istotą jest stosowanie instrumentów gospodarczych, ale także przyznawanie pierwszeństwa społecznym celom funkcjonowania jednostek ES.

Gated communities: osiedla grodzone, osiedla za bramą.

Gospodarka sieciowa oparta na wiedzy: charakterystyczne dla nowoczesnej gospodarki jest ograniczenie wykorzystania zasobów surowcowych i energetycznych oraz przejście do gospodarowania i do społeczeństwa bazującego na wiedzy jako czynnika ekonomicznym. Nowe zasoby takiej gospodarki to kapitał intelektualny, kapitał społeczny, kapitał ludzki. Dynamiczny rozwój środków łączności, a przede wszystkim Internetu zmniejszył znaczenie odległości fizycznej i kryterium kosztów transportu przy kooperacji. Dlatego codzienna współpraca poprzez sieci łączności, firm, których części mogą być dowolnie daleko od siebie położone, stała się realną i codzienną praktyką.

Governance: współrzędzenie, sposób zarządzania przez władze publiczne, zapewniający przejrzystość funkcjonowania władz i zdolność do włączania obywateli w funkcjonowanie władz i administracji publicznych.

Instrumenty: procedury, regulaminy, rozporządzenia służące realizacji celów. Określają, w jaki sposób możliwe jest prowadzenie przedsięwzięć.

Interesariusze: (ang. *Stakeholders*) oznacza zainteresowanych, względnie zainteresowane strony przedsięwzięcia lub procesu.

Kapitał intelektualny: aktywa niematerialne: ludzie, przedsiębiorstwa, społeczności, regiony i instytucje, które odpowiednio wykorzystane mogą być źródłem obecnego i przyszłego dobrostanu kraju. Kapitał intelektualny składa się z następujących komponentów: kapitał ludzki, kapitał społeczny, kapitał strukturalny, kapitał relacyjny. (Raport o kapitale intelektualnym Polski 2008)

Metropolia: duże miasto, które stanowi centrum kulturalne i gospodarcze większego obszaru, połączone sieciami współpracy gospodarczej z innymi wielkimi miastami.

Metropolital(r)ny: podwójna forma wskazuje na potrzebę ustalenia konwencji terminologicznej. Używa się słowa **metropolitalny** dla nazwania zjawisk, które są charakterystyczne, typowe dla wielu metropolii. Słowem **metropolitalny** określamy zaś zjawiska związane z funkcjonowaniem i rozwojem konkretnej metropolii. Przede wszystkim trzeba przypomnieć, że termin **metropolia** nie określa jednostki fizycznej czy administracyjnej. Jest to zjawisko funkcjonalne opisujące działanie czy „zachowanie się” organizmu przestrzenno-społeczno-gospodarczego. Odnośnie Warszawy rozwój o charakterze metropolitalnym dokonuje się na nieciągłym terytorium obejmującym centrum i wybrane fragmenty miasta, tereny podmiejskie i znaczną część regionu.

W licznych analizach delimitacyjnych próbuje się uchwycić (bez zadowalającego rezultatu) zmienną geografę zjawiska.

Partycypacja: uczestnictwo mieszkańców we współrzędzeniu i tym samym dzielenie się z nimi odpowiedzialnością za dbanie o dobro publiczne.

Potencjał społeczny: (zasoby społeczne) kapitał społeczny, kapitał ludzki, kapitał twórczy, kapitał intelektualny itd.

Problem społeczny: przepisy prawne nie określają ani definicji problemu społecznego, ani zakresu strategii rozwiązywania problemów społecznych. Wszelkie odniesienia tematyczne mają charakter jedynie przykładowy lub ilustracyjny. Zajmowanie się tylko klasycznym repertuarem problemów wymienionych w ustawie o pomocy społecznej i „odpowiadających” im usług czy świadczeń byłoby w przypadku Warszawy ograniczeniem. Stosunkowo niewielkiej (ale niezastępowalnej na przemilczenie) skali tego rodzaju problemów towarzyszy znaczne natężenie wyzwań rozwojowych.

Procesy gentryfikacji: wzrost statusu materialnego mieszkańców danego terytorium. Wymiana mieszkańców pogłębiająca różnicowania społeczne. Przyczynia się do podziału miasta na „dobre” i „złe” dzielnice, enklawy bogactwa i biedy często sąsiadujące ze sobą.

Projekty pilotażowe: projekty pilotażowe będą służyć testowaniu nowych rozwiązań i sposobów działania albo demonstracji nowej metody, innego podejścia czy rozwiązania organizacyjnego, wpisanego w *Społeczną Strategię Warszawy*. Pozwoli to na przetestowanie rozwiązań w warunkach swoistego „laboratorium”. Sprawdzone rozwiązania mogą być potem upowszechniane czy „kopiowane”.

Projekty pilotażowe będą poddawane ewaluacji, a informacja o ich efektach będzie upowszechniana. Na tej podstawie zostaną podjęte decyzje o rozpoczęciu podobnych działań w większej skali i na szerszym obszarze.

Promocja zdrowia: Międzynarodowa Konferencja na temat promocji zdrowia w 1986 roku przyjęła Kartę Ottawską, która definiuje promocję zdrowia jako „proces umożliwiający ludziom zwiększenie kontroli nad swoim zdrowiem poprzez podejmowanie wyborów i decyzji sprzyjających zdrowiu”. Promocja zdrowia jest zbiorem przedsięwzięć oddziałujących na siebie, a w efekcie przyczyniających się do poprawy stanu zdrowotnego społeczeństwa i jakości życia.

Rewitalizacja: „kompleksowy program remontów, modernizacji zabudowy i przestrzeni publicznych, rewaloryzacji zabytków na wybranym obszarze, najczęściej dawnej dzielnicy miasta, w powiązaniu z rozwojem gospodarczym i społecznym. Rewitalizacja to połączenie działań technicznych – jak np. remonty – z programami ożywienia gospodarczego i działaniem na rzecz rozwiązania problemów społecznych, występujących na tych obszarach: bezrobocie, przestępczość, brak równowagi demograficznej. Niewłaściwym jest (...) mówić o «rewitalizacji» jednego budynku czy «rewitalizacji» placu miejskiego, jeśli te działania dotyczą jedynie modernizacji budynków czy rewaloryzacji zabytków” (K. Skalski Ministerstwo Gospodarki i Pracy. Przewodnik dotyczący kryteriów planowania oraz zarządzania projektami dotyczącymi rewitalizacji (...) 2004).

Social mix: pojęcie, które nie doczekało się polskiego odpowiednika. Odnosi się ono do pozytywnych³² efektów wynikających z przestrzennego przenikania się, kontaktu i współpracy grup zróżnicowanych pod względem społeczno-ekonomicznym oraz kulturalnym.

Spółeczeństwo obywatelskie: charakteryzuje się aktywnością i zdolnością do samoorganizacji oraz określania sposobów osiągania celów. Działa niezależnie od instytucji państwowych. Niezależność nie musi oznaczać rywalizacji społeczeństwa z władzą. Podstawową cechą jest świadomość potrzeb wspólnoty oraz dążenie do ich zaspokajania oraz poczucie odpowiedzialności za jego dobro..

Spółeczny zwrot z inwestycji: (ang. Social Return on Investment SROI) to miara uwzględniająca korzyść ekonomiczną (m.in. obniżenie kosztów świadczeń społecznych, zmniejszenie strat, które powstają np. z powodu zniszczeń i wandalizmu, etc.) z realizacji z programów o charakterze społecznym, tj. działań reintegracyjnych i aktywizacyjnych prowadzonych przez różne podmioty i na rzecz różnych grup zagrożonych wykluczeniem, dotyczy to także samorządowych inwestycji edukacyjnych.

Wielokulturowość: Za W. Bursztą³³ można rozróżnić:

- a) „wielokulturowość jako fakt empiryczny — stwierdzenie, w danym społeczeństwie, zróżnicowania kulturowego, istnienia odrębnych grup etnicznych i religijnych;
- b) wielokulturowość na poziomie świadomości społecznej, przejawiającą się w postaci wielorakich norm społecznych, aprobujących i regulujących przejawianie się wielokulturowości na poziomie a);

³² Termin wywodzi się z tradycji amerykańskiej, stąd jego jednoznacznie pozytywna konotacja. W rzeczywistości efekty, o których mowa, nie zawsze muszą być pożądane, na co zwraca uwagę np. Johnston, 2002.

³³ W.J. Burszta, *Wprowadzenie*, przygotowane na zlecenie Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy, w ramach Europejskiego Kampusu Międzykulturowego 2008.

- c) multikulturalizm – akceptację i dowartościowywanie przez środowiska opiniotwórcze wielokulturowych form życia, istotną zwłaszcza w warunkach miejskich. W pojęciu tym mieszczą się także działania edukacyjne na rzecz dialogu międzykulturowego”.

Wspólnoty miejskie: Podstawową kategorią społeczeństwa miejskiego jest wspólnota (miejska). Ten znany termin określa niewielką grupę wewnątrznie zintegrowaną różnymi więziami i funkcjonującą na terytorium, które ona uważa za „własne” (w znaczeniu często odbiegającym od rozumienia prawnego). Wspólnoty zapewniają realizację znacznej części społecznych funkcji miasta. We wszystkich dziedzinach zajmujących się miastem w tym (społecznym) sensie powstały badania i analizy, opisy i teorie, wskazania, doktryny czy normy określające relacje między tkanką fizyczną, warstwą instytucjonalną, różnymi dziedzinami gospodarki i „gospodarstwa miejskiego” a zadaniami i potrzebami wspólnot miejskich.

Zdrowie: Definicja przyjęta w 1947 roku przez Światową Organizację Zdrowia określa zdrowie jako stan dobrego samopoczucia fizycznego, psychicznego i społecznego, a nie tylko brak choroby, niedomagania czy niepełnosprawności. Zdrowie zostało uznane za podstawowe prawo każdego człowieka.

Programy strategiczne, ramy odniesienia i akty normatywne istotne dla *Spółecznej Strategii Warszawy*

Warszawskie

Uchwały Rady m.st. Warszawy:

1. Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 roku, przyjęta Uchwałą Nr LXII/1789/2005 Rady m.st. Warszawy dnia 24.11.2005 r.;
2. Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych m.st. Warszawy na rok 2009, przyjęty Uchwałą Nr XLIII/1337/2008 Rady m.st. Warszawy z dnia 13.11.2008 r.;
3. Warszawski Program Zapobiegania Przestępczości oraz Ochrony Bezpieczeństwa Obywateli i Porządku Publicznego, przyjęty Uchwałą Nr XLII/1296/2008 Rady m.st. Warszawy z dnia 23.10.2008 r.;
4. Program Komunalnego Budownictwa Mieszkaniowego miasta stołecznego Warszawy na lata 2008-2012, przyjęty Uchwałą Nr XLI/1273/2008 Rady m.st. Warszawy z dnia 02.10.2008 r.;
5. Wieloletni Program Gospodarowania Mieszkaniowym Zasobem miasta stołecznego Warszawy na lata 2008-2012, przyjęty Uchwałą Nr XLI/1272/2008 Rady m.st. Warszawy z dnia 02.10.2008 r.;
6. Lokalny Program Rewitalizacji miasta stołecznego Warszawy na lata 2005-2013, przyjęty Uchwałą Nr XXX/995/2008 Rady m.st. Warszawy z dnia 08.05.2008 r.;
7. Polityka edukacyjna m.st. Warszawy w latach 2008-2012, przyjęta Uchwałą Nr XXVII/871/2008 Rady m.st. Warszawy z dnia 03.04.2008 r.;
8. Miejski Program Przeciwdziałania Zakażeniom HIV i Działania na rzecz Osób Żyjących z HIV/AIDS na lata 2008-2011, przyjęty Uchwałą Nr XVIII/607/2007 Rady m.st. Warszawy z dnia 08.11.2007 r. z późn. zm.;
9. Miejski Program Przeciwdziałania Narkomanii na lata 2008-2011, przyjęty Uchwałą Nr VIII/606/2007 Rady m.st. Warszawy z dnia 08.11.2007 r. z późn. zm.;
10. Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych m.st. Warszawy na rok 2008, przyjęty Uchwałą Nr XVIII/605/2007 z dnia 08.11.2007 r. z późn. zm.;
11. Miejski Program Przeciwdziałania Przemocy w Rodzinie na lata 2007-2011, przyjęty Uchwałą Nr XVIII/604/2007 z dnia 08.11.2007 r.;
12. Warszawski Program Profilaktyki i Promocji Zdrowia na lata 2008-2011, przyjęty Uchwałą Nr XVIII/598/2007 z dnia 08.11.2007 r.;
13. Uchwała Nr LXXXIV/2890/2006 Rady m.st. Warszawy z dnia 26.10.2006 r. w sprawie organizowania wczesnego wspomaganie rozwoju dzieci w m.st. Warszawa;
14. Uchwała Nr LXI/1733/2005 Rady m.st. Warszawy z dnia 28.10.2005 r. zmieniająca Uchwałę w sprawie Lokalnego Uproszczonego Programu Rewitalizacji m.st. Warszawy na lata 2005-2013;

15. Uchwała Nr LVI/1532/2005 Rady m.st. Warszawy z dnia 08.07.2005 r. zmieniająca Uchwałę w sprawie Lokalnego Uproszczonego Programu Rewitalizacji miasta stołecznego Warszawy na lata 2005-2013;
16. Uchwała Nr LII/1385/2005 Rady m.st. Warszawy z dnia 19.05.2005 r. zmieniająca Uchwałę w sprawie Lokalnego Uproszczonego Programu Rewitalizacji miasta stołecznego Warszawy na lata 2005-2013;
17. Uchwała Nr LXXXII/2746/2006 Rady m.st. Warszawy z dnia 10.10.2006 r. w sprawie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy.

Inne dokumenty i projekty miasta istotne dla Społecznej Strategii

1. Księga Jakości Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy (aktualizacja 24.04.2008 r.)
2. Program rozwoju kultury w Warszawie w latach 2009-2020 (materiał roboczy);
3. Strategia rozwoju sportu w Warszawie do roku 2012, Warszawa 2008 (materiał roboczy);
4. Program promocyjno – edukacyjny „Study in Warsaw 2008” (materiał roboczy);
5. Uchwała nr XLIII/1338/2008 Rady m.st. Warszawy z dnia 13 listopada 2008 r. w sprawie przyjęcia programu współpracy m.st. Warszawy w 2009 r. z organizacjami pozarządowymi i podmiotami, o których mowa w art. 3 ust. 3 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;
6. Uchwała nr XLIII/1010/2004 Rady m.st. Warszawy z dnia 2 grudnia 2004 r. w sprawie wynajmowania lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu m.st. Warszawy;
7. Uchwała nr XLII/999/2004 Rady m.st. Warszawy z dnia 12 grudnia 2004 r. w sprawie sprzedaży, zamiany i nabywania lokali mieszkalnych w domach wielolokalowych.

Regionalne:

1. Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Mazowieckiego na lata 2007-2015, przyjęta Uchwałą Nr 72/08 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 21.04.2008 r.;
2. Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2020, przyjęta Uchwałą Nr 78/06 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 29.05.2006 r.;
3. Uchwała Nr 1573/156/08 Zarządu Województwa Mazowieckiego zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia projektu Szczegółowego opisu priorytetów Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013.

Ogólnopolskie:

Społeczna Strategia Warszawy odwołuje się do następujących aktów prawnych:

- art. 17 i 19 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz.U. z 2008 r., Nr 115, poz. 728 i Nr 171, z późn. zm.);

- art. 9 ustawy z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz.U. z 2008 r., Nr 69, poz. 415 z późn. zm.);
- art. 4¹ ustawy z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi (Dz.U. z 2007 r., Nr 70, poz. 473 z późn. zm.);
- art. 10 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu narkomanii (Dz.U. Nr 179, poz. 1485 z późn. zm.);
- Krajowy Program Przeciwdziałania Narkomanii na lata 2006-2010, stanowiący załącznik do rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 27 czerwca 2006 r. w sprawie Krajowego Programu Przeciwdziałania Narkomanii na lata 2006-2010 (Dz.U. Nr 143, poz. 1033);
- pkt 4.4 Zasad przygotowania, realizacji i rozliczenia projektów systemowych Ośrodków Pomocy Społecznej, Powiatowych Centrów Pomocy Rodzinie oraz Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013, wydanych 25 lutego 2008 r. przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego na podstawie art. 26 ust. 1 pkt 8 i art. 28 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. Nr 227, poz. 1658 z późn. zm.).

Spółeczna Strategia Warszawy w szczególności uwzględnia:

- programy pomocy społecznej, profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych i innych, których celem jest integracja osób i rodzin z grup szczególnego ryzyka (art. 17 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej);
- program pomocy społecznej, wspierania osób niepełnosprawnych i innych, których celem jest integracja osób i rodzin z grup szczególnego ryzyka (art. 19 ustawy z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej);
- program promocji zatrudnienia oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy (art. 9 ustawy z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy);
- program profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych (art. 4¹ ust. 2 ustawy z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi);
- program przeciwdziałania narkomanii (art. 10 ust. 2 ustawy z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu narkomanii).
- Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013;
- Narodowa Strategia Integracji Społecznej dla Polski;
- Krajowy program przeciwdziałania przemocy w rodzinie;
- Raport o Kapitale Intelktualnym Polski Warszawa Zespół Doradców Strategicznych Prezesa Rady Ministrów;
- Program Operacyjny KAPITAŁ LUDZKI Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013;
- Strategia Wspierania Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego na Lata 2007-2013;

- Strategia Polityki Społecznej na Lata 2007-2013; Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 13 września 2005 r.;
- Narodowy Program Zdrowia na Lata 2007-2015; Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 15 maja 2007 r.

Europejskie:

W zakresie polityki strukturalnej, funduszy strukturalnych Unii Europejskiej oraz polityki społecznej i wsparcia społecznego podstawę stanowią następujące dokumenty:

- Agenda 22 (dokument powstały na bazie 22 Standardowych Zasad Wyrównywania Szans Osób Niepełnosprawnych opracowanych przez Organizację Narodów Zjednoczonych);
- Strategia Lizbońska;
- Program Operacyjny Kapitał Ludzki;
- Wytoczne i Kryteria Europejskiego Funduszu Społecznego;
- Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1260/1999 (Dz.U.UE. Nr 210, poz. 25 z późn. zm.);
- Rozporządzenie (WE) nr 1080/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1783/1999 (Dz.U.UE.L. z 2006, Nr 210, poz. 1);
- Rozporządzenie (WE) nr 1081/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1784/1999.

a) Ekspertyzy:

- Dr hab. Jerzy Bartkowski: *Społeczna percepcja potrzeb*;
- Prof. dr hab. Grzegorz Gorzelak i prof. dr hab. Bohdan Jałowiecki: *Trzydzieści najważniejszych problemów Warszawy*;
- Prof. dr hab. Grzegorz Gorzelak i prof. dr hab. Bohdan Jałowiecki: *Co trzeba zrobić w Warszawie*;
- Magdalena Górczyńska, dr Alina Muzioł-Węclawowicz: *Europejskie przykłady rewitalizacji*;
- Dr Mirosław Grochowski: *Wprowadzenie: Funkcje metropolitalne – wyzwania dla Warszawy*;
- Prof. dr hab. Jerzy Hausner: *Sieć metropolii spoiwem rozwoju Polski i Europy*;
- Dr Krzysztof Herbst: *Obywatelska rewitalizacja Warszawy*;
- Prof. dr hab. Dorota Ilczuk: *Warszawa metropolią kultury*;
- Dr Anna Jankowska *Warszawa metropolią nauki*;
- Sławomir Monkiewicz: *Dojazdy do pracy spoza Warszawy*;
- Aneta Piekut: *Cudzoziemcy w Warszawie – wielokulturowość w rzeczywistości i w praktyce*;
- Małgorzata Rusewicz: *Kapitał ludzki a przedsiębiorczość*;
- Mirosław Sielatycki: *Edukacja kulturalna w europejskich metropoliach*;
- Mirosław Sielatycki: *Edukacja Warszawska w kontekście Metropolii Warszawskiej*;
- Mirosław Sielatycki: *Kapitał ludzki w Warszawie – tezy do dyskusji*;
- Mirosław Sielatycki: *Polityka oświatowa największych miast Polski*;
- Prof. dr hab. Barbara Szatur-Jaworska: *Propozycje założeń do diagnozy i prognozy sytuacji warszawskich seniorów*;
- Prof. dr hab. Grzegorz Węclawowicz, Marcin Stępiak, Adam Bierzyński: *Zróżnicowanie przestrzenne Warszawy*;
- Jerzy Wiśniewski: *Warszawa – miasto uczące się*;

b) Diagnozy obszarów:

- Agnieszka Deja: *Sytuacja osób niepełnosprawnych w Warszawie*;
- Stanisław Furman: *Rozwój metropolitalny Warszawy a kwestia polityki społecznej*;
- Dr hab. Anna Giza-Poleszczuk i Zespół: *Diagnoza kapitału społecznego miasta stołecznego Warszawa*;
- Dr Mirosław Grochowski, Magdalena Fuhrmann, Tomasz Zegar: *Metropolitalny wymiar funkcjonowania miasta a społeczna strategia Warszawy*;
- Wojciech Marchlewski: *Diagnoza systemu świadczenia usług pomocy społecznej*;

- Prof. dr hab. Barbara Szatur-Jaworska z Zespołem Zadaniowym Społecznej Strategii Warszawy: *Wstępna diagnoza sytuacji seniorów w Warszawie*;
 - Dr Joanna Tyrowicz, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych: *Diagnoza rynku pracy miasta stołecznego Warszawy*;
 - Prof. dr hab. Paweł Swianiewicz, Marta Derek, Julita Łukomska: *Proces opracowania i realizacji budżetu Warszawy a społeczna strategia miasta; Raport Diagnostyczny*;
 - Zespół Fundacji Naukowej Instytutu Badań Strukturalnych: *Diagnoza kapitału ludzkiego miasta stołecznego Warszawy*;
 - Zespół Społecznej Strategii Warszawy: *Syntetyczna diagnoza społecznych wyzwań stojących przed Warszawą* (cz. I: *Diagnoza społecznych wyzwań* i cz. II: *Diagnoza integracji społecznej*);
 - Julia Wygnańska: *Wsparcie i diagnozowanie populacji ludzi bezdomnych w Warszawie – ekspertyza*;
- c) **Przykłady innych opracowań i prezentacji** (planuje się udostępnianie materiałów i opracowań w stworzonej w tym celu cyfrowej Bibliotece Strategii):
- Dr Maciej Bukowski: *Raport podsumowujący warsztaty zespołu zadaniowego „Kapitał Ludzki” w ramach prac nad Społeczną Strategią Warszawy*;
 - Dr Tomasz Grzegorz Grosse: *Kapitał ludzki w Warszawie*;
 - Dr Krzysztof Herbst: *Założenia metodologiczne i organizacyjne do „Społecznej Strategii Warszawy na lata 2009-2020”*;
 - Dr Mirosław Grochowski: *Podsumowanie prac grupy zadaniowej „Metropolia”*;
 - Magdalena Twardowska: *Raport „Społeczna Strategia Warszawy – dyskusja nad diagnozą”*;
 - Zespół Zadaniowy „Bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe”: *Kierunki i cele warszawskiej polityki wobec bezdomności i wykluczenia mieszkaniowego*;
 - Zespół Zadaniowy „Bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe”: *Bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe – Synteza oraz zbiór opracowań Zespołu Zadaniowego „Bezdomność i wykluczenie mieszkaniowe” dla Społecznej Strategii Warszawy*;
 - Zespół Zadaniowy „Kapitał Społeczny”: *Kapitał społeczny Warszawy – Podsumowanie prac Zespołu Zadaniowego Społecznej Strategii Warszawy*;
 - Zespół Zadaniowy „Niepełnosprawność”: *Cele i kierunki działań warszawskiej polityki wobec osób niepełnosprawnych*;
 - Zespół Zadaniowy „Seniorzy”: *Cele strategiczne i cele operacyjne miejskiej polityki społecznej wobec seniorów*;
 - Zespół Zadaniowy „Rodzina”: *Cele i kierunki działań miejskiej polityki społecznej wobec rodziny*.