

Załącznik

do zarządzenia nr 1945/2021

Prezydenta m.st. Warszawy

z 9.12.2021 r.



**PROGRAM
PRZEDSIĘBIORCZA
WARSZAWA
NA LATA 2021-2025
M.ST. WARSZAWY**



Warszawa, 2021 r.

Program Przedsiębiorcza Warszawa na lata 2021-2025
jest dokumentem promującym rozwój miasta w ramach

#Warszawa2030

STRATEGIA

Spis treści

1	SŁOWNIK POJĘĆ I UŻYTYCH SKRÓTÓW	4
2	WSTĘP	9
3	STRESZCZENIE DIAGNOZY	13
3.1	WPROWADZENIE	13
3.2	INTERESARIUSZE 2.4.	17
3.3	NAJWAŻNIEJSZE DZIAŁANIA PODEJMOWANE PRZEZ URZĄD M.ST. WARSZAWY W OBSZARZE WSPIERANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI	17
3.4	WYZWANIA I REKOMENDACJE	19
4	CELE I DZIAŁANIA PROGRAMU	24
4.1	WPROWADZENIE	24
4.2	CEL SZCZEGÓŁOWY 1. DOSKONALIMY SIĘ DLA PRZEDSIĘBIORCÓW	25
4.3	CEL SZCZEGÓŁOWY 2. WSPIERAMY POWSTAWANIE NOWYCH FIRM	29
4.4	CEL SZCZEGÓŁOWY 3. ZAPEWNIAMY PRZESTRZEŃ DLA MŚP	33
4.5	CEL SZCZEGÓŁOWY 4. WSPIERAMY WARSZAWSKIE FIRMY	36
5	KATALOG PROJEKTÓW	41
5.1	STRUKTURA KATALOGU PROJEKTÓW	41
5.2	PROCEDURA COROCZNEJ AKTUALIZACJI LISTY PROJEKTÓW	43
6	SYSTEM MONITORINGU I EWALUACJI	45
6.1	MONITORING	45
6.2	EWALUACJA	48
7	SYSTEM REALIZACJI PROGRAMU	50
7.1	ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA REALIZACJĘ PROGRAMU	50
7.2	FINANSOWANIE REALIZACJI PROGRAMU	57
7.3	UWARUNKOWANIA ORGANIZACYJNE	60
7.4	SPOSÓB KOMUNIKOWANIA PROGRAMU	60
8	SPIS TABEL I RYSUNKÓW	63
8.1	SPIS TABEL	63
8.2	SPIS RYSUNKÓW	63
9	ZAŁĄCZNIKI	63

1 Słownik pojęć i użytych skrótów

Pojęcia:

Cel główny programu wykonawczego – stanowi wiodący dla programu cel operacyjny „Strategii #Warszawa2030”, celem głównym niniejszego programu wykonawczego jest cel operacyjny 2.4. „Strategii #Warszawa2030” Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu.

Cel operacyjny Strategii #Warszawa2030 – wskazuje metodę osiągnięcia celu strategicznego strategii, ale nie wyznacza konkretnej listy projektów do realizacji.

Cel strategiczny Strategii #Warszawa2030 – cel ogólny, sformułowany na poziomie strategii, o długookresowej perspektywie realizacji; cel operacyjny 2.4. „Strategii #Warszawa2030” wpisuje się w cel strategiczny 2. Wygodna lokalność „Strategii #Warszawa2030”.

Cel szczegółowy programu wykonawczego – cel niższego rzędu wskazujący sposób realizacji celu głównego programu, powiązany logicznie z celem głównym programu oraz z obszarami interwencji.

Coworking – możliwość indywidualnej lub wspólnej pracy w jednym miejscu (na jednej powierzchni) osób z różnych podmiotów gospodarczych (lub również osób nieprowadzących działalności gospodarczej).

Diagnoza – analiza zjawisk zachodzących w obszarze podlegającym analizie oraz ich przyczyn. W „Programie przedsiębiorcza Warszawa” diagnoza jest podstawą planowania interwencji – wyznaczania celów i określenia działań. O ile kontekst nie prowadzi do innych wniosków, pojęcie to oznacza proces diagnostyczny prowadzony w toku pierwszego etapu tworzenia programu wykonawczego.

Dokument programujący rozwój miasta – dokument określający cele lub działania w zakresie podniesienia jakości życia mieszkańców. Wyróżnia się dokumenty nadrzędne oraz podrzędne. Nadrzędnymi są strategia rozwoju wraz ze studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz wieloletnią prognozą finansową. Podrzędne dokumenty to dokumenty kierunkowe (polityki) oraz dokumenty wykonawcze.

Dokument wykonawczy – dokument podrzędny zapewniający operacjonalizację celów strategii rozwoju lub dotyczący innych obowiązkowych zadań niewynikających ze strategii rozwoju. Dokumentami wykonawczymi są programy lub plany roczne.

Działanie – określa typy projektów, jakie będą realizowane dla osiągnięcia celów szczegółowych, wskazuje tematy, zagadnienia, które będą podejmowane w ramach celu szczegółowego.

Ewaluacja – zgodnie z definicją „Strategii #Warszawa2030” jest to ocena jakości i efektów prowadzonych przez miasto zadań. Jej celem jest poprawa jakości realizowanych procesów i projektów oraz wdrażanych dokumentów programujących rozwój. Dokonywana jest na podstawie

kryteriów ewaluacyjnych, które różnią się w zależności od momentu prowadzenia analizy. Sformułowanie to jest w niniejszej diagnozie wykorzystane w nieco szerszym znaczeniu, odwołując się również do procesów w ogóle, bez oceniania, czy wynikają one z dokumentów programujących rozwój.

Interesariusz – osoba, grupa osób lub instytucja, która ma wpływ na funkcjonowanie miasta (np. realizację celów określonych w dokumentach programujących rozwój) lub na które miasto (w tym realizowane przez Urząd m.st. Warszawy cele) ma wpływ (odbiorcy interwencji).

IOB – Instytucje Otoczenia Biznesu, podmioty prowadzące działalność na rzecz rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, bez względu na formę prawną, nie działające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe zgodnie z zapisami w statucie lub innym równoważnym dokumencie założycielskim.

Koordynator programu – przedstawiciel biura wiodącego dla programu wykonawczego, któremu powierzono zadanie koordynowania prac dotyczących przygotowania i wdrażania tego programu.

Małe przedsiębiorstwo – przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 50 pracowników oraz jego roczny obrót nie przekracza 10 milionów euro lub całkowity bilans roczny nie przekracza 10 milionów euro.

Metoda ilościowa – metoda badawcza umożliwiająca charakteryzowanie danych zjawisk za pomocą miar liczbowych, koncentruje się na ilościowym opisie rzeczywistości, zadawane pytania badawcze często mają charakter rozstrzygający.

Metoda jakościowa – metoda badawcza wykorzystywana w celu zrozumienia postaw, zachowań czy różnorodności zjawisk, nie zaś częstotliwości ich występowania, zadawane pytania badawcze mają charakter eksploracyjny i wyjaśniający.

Mikroprzedsiębiorstwo – przedsiębiorstwo, które zatrudnia nie więcej niż 9 pracowników oraz jego roczny obrót nie przekracza 2 milionów euro lub całkowity bilans roczny nie przekracza 2 milionów euro.

Monitoring – proces cyklicznego pomiaru postępów w realizacji celów dokumentów programujących rozwój miasta, planów rocznych oraz projektów i procesów. Opiera się na systemie wskaźników przypisanych celom, projektom czy procesom, dla których określono wartości docelowe do osiągnięcia.

Newsletter – biuletyn informacyjny okresowo wysyłany do prenumeratorów drogą mailową.

Odbiorca – interesariusz, do którego skierowane są działania programu wykonawczego.

+

Program akceleracyjny – podstawą programu akceleracyjnego są szkolenia i warsztaty poprowadzone przez specjalistów w swojej dziedzinie skierowane dla osób, które mają pomysł na biznes, ułatwiające rozwój innowacyjnych produktów do poziomu, w którym będą oni mogli przetestować swoje rozwiązanie z partnerami biznesowymi. Program taki wpływa na przyspieszenie rozwoju firm/projektów biznesowych oraz zwiększa szanse na wdrożenie proponowanych rozwiązań na rynku.

Program wykonawczy – dokument uszczegóławiający cel operacyjny Strategii, który nie jest jednak jej integralną częścią. Określa co najmniej typy projektów do realizacji, obejmuje okres 3–7 lat (nie przekracza czasu wskazanego w strategii rozwoju, chyba że regulacje prawne stanowią inaczej).

Program 2.4. – „Program przedsiębiorcza Warszawa” – program wykonawczy dotyczący celu operacyjnego 2.4. Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu, Cel strategiczny 2. Wygodna lokalność „Strategii #Warszawa2030”.

Program 4.2. – program wykonawczy dotyczący celu operacyjnego 4.2. Generujemy innowacje, Cel strategiczny 4. Twórcze środowisko „Strategii #Warszawa2030”.

Program 4.3. – program wykonawczy dotyczący celu operacyjnego 4.3. Przyciągamy talenty i liderów, Cel strategiczny 4. Twórcze środowisko „Strategii #Warszawa2030”.

Projekt – konkretne przedsięwzięcie inwestycyjne lub nieinwestycyjne, realizowane bądź planowane do realizacji przez m.st. Warszawę i/lub partnerów. Projekt ma określony cel, określony czas trwania, przypisane zasoby, wyodrębnioną strukturę organizacyjną na czas jego trwania.

Sieciowanie (ang. networking) – proces wymiany informacji, zasobów, wzajemnego poparcia i możliwości, prowadzony dzięki korzystnej sieci wzajemnych kontaktów.

Spółeczna odpowiedzialność biznesu – CSR (ang. corporate social responsibility) – koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

Start-up – tymczasowa organizacja stworzona w celu poszukiwania skalowalnego, powtarzalnego i rentownego modelu biznesowego¹, który zapewni zysk; stworzona z myślą o kreowaniu nowych produktów lub usług w warunkach wysokiego ryzyka i niepewności².

¹ S. Blank, B. Dorf, Podręcznik startupu. Budowa wielkiej firmy krok po kroku, Gliwice 2013, s.19.

² E. Ries, Metoda Lean Startup. Wykorzystaj innowacyjne narzędzia i stwórz firmę, która zdobędzie rynek, Gliwice 2012, s. 38.

Strategia/Strategia rozwoju – o ile nie zaznaczono innego kontekstu, „Strategia #Warszawa2030”.

„**Strategia #Warszawa2030**” – nadrzędny dokument programujący rozwój Warszawy do roku 2030, w którym wyznaczono cele rozwoju m.st. Warszawy w długookresowej perspektywie. Określa kompleksowo politykę rozwoju m.st. Warszawy.

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego/Studium – dokument określający politykę przestrzenną gminy, w tym lokalne zasady zagospodarowania przestrzennego. Zawartość oraz zasady jego tworzenia określa ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym.

Średnie przedsiębiorstwo – przedsiębiorstwo, które zatrudnia mniej niż 250 pracowników oraz jego roczny obrót nie przekracza 50 milionów euro lub całkowity bilans roczny nie przekracza 43 milionów euro.

Targowisko – jest to wyodrębniony teren lub budowla (plac, ulica, hala targowa) ze stałymi lub sezonowymi punktami sprzedaży drobnodetalicznej lub urządzeniami przeznaczonymi do prowadzenia handlu w wyznaczone dni tygodnia lub codziennie.

Wskaźnik – wybrana obserwacja, stanowiąca odzwierciedlenie zmiennej, którą chcemy badać. Osiągnięcie wskaźnika potwierdza lub zaprzecza spełnienie się badanego zjawiska.

Wskaźnik produktu – odnosi się do bezpośrednich materialnych efektów realizacji danego projektu, to np. liczba sztuk zakupionego wyposażenia, liczba usług doradczych uzyskanych przez MŚP w wyniku realizacji projektu lub liczba przeprowadzonych spotkań warsztatowych.

Wskaźnik rezultatu – pokazuje zmiany jakie nastąpiły w wyniku przeprowadzonej interwencji. W odniesieniu do strategii/programów obrazujące bezpośrednie i natychmiastowe efekty zrealizowanych celów operacyjnych strategii rozwoju lub celów szczegółowych programu. W odniesieniu do projektu odpowiada bezpośrednim efektom projektu, następującym w jego trakcie oraz po nim. Wskaźniki rezultatu są osiągnięte dzięki wcześniejszemu zrealizowaniu produktów. Wskaźnikiem rezultatu jest np. liczba powstałych nowych stanowisk pracy (dzięki zakupowi wyposażenia tych stanowisk pracy), liczba przedsiębiorstw, które uzyskały wsparcie doradcze (w postaci usług doradczych) lub liczba wdrożonych procesów (np. dzięki odbyciu spotkań warsztatowych).

Użytkownik miasta – osoba przebywająca w Warszawie, niezależnie od tego, czy jest jej mieszkańcem, czy nie, np. osoba regularnie dojeżdżająca do pracy lub miejsca pobierania nauki, przybywająca w celu skorzystania z oferty kulturalnej lub handlowej, załatwiająca sprawy administracyjne albo turysta.

Skróty

IOB – Instytucja Otoczenia Biznesu

JST – jednostka samorządu terytorialnego

MŚP – mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa

m.st. – miasto stołeczne

2 Wstęp

„Program przedsiębiorcza Warszawa” jest dokumentem wykonawczym „Strategii #Warszawa2030” i realizuje cel operacyjny 2.4. (Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu) w ramach celu strategicznego 2 – Wygodna lokalność.

Rysunek 1: Drzewo celów „Strategii #Warszawa2030”



Źródło: opracowanie własne

Celem głównym „Programu przedsiębiorcza Warszawa” jest tworzenie, rozwijanie i zapewnienie we wszystkich dzielnicach m.st. Warszawy warunków przyjaznych dla rozwoju biznesu. Wskazuje on kierunek przedsięwzięć i inicjatyw, które należy podjąć, aby warunki zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej w stolicy były jak najkorzystniejsze. Rozwój stołecznego biznesu powinien także uwzględniać budowanie wygodnej lokalności, rozumianej jako zapewnienie mieszkańcom możliwości realizacji większości codziennych potrzeb w pobliżu miejsca zamieszkania. Rozwój przedsiębiorczości w dzielnicach wpłynie bowiem na zwiększenie dostępności usług dla mieszkańców i użytkowników miasta. Cel programu będzie realizowany poprzez rozwijanie w poszczególnych dzielnicach systemu wsparcia dla osób zakładających własną działalność gospodarczą oraz firm, w szczególności MŚP, co pozwoli efektywniej wykorzystywać zasoby dzielnic oraz stymulować lokalne rynki pracy. Powstawanie nowych i rozwój istniejących przedsiębiorstw w poszczególnych dzielnicach (szczególnie tych poza centralnych) zwiększy dostęp do miejsc pracy, co pozytywnie wpłynie na ich równowagę na terenie całego m.st. Warszawy. Dążymy do tego, by wyrównać warunki prowadzenia biznesu w każdej z dzielnic, tak by warszawianki i warszawiaci mieli dostęp zarówno do usług jak i do miejsc pracy blisko domu.

System wsparcia osób planujących działalność gospodarczą lub chcących rozwijać firmę powinien być równomiernie rozwinięty we wszystkich dzielnicach Warszawy. Ważnym obszarem wsparcia

MŚP pozostaje stwarzanie przez stołeczny samorząd lokalnym firmom możliwości do współdziałania oraz rozwój miejskich centrów rozwoju biznesu.

Program ma być skoordynowaną próbą wsparcia mikro, małych i średnich przedsiębiorstw przy zaangażowaniu wszystkich urzędów dzielnic m.st. Warszawy i interesariuszy stołecznego ekosystemu wspierania przedsiębiorczości.

Warszawa chce być miastem, w którym każda osoba planująca własną działalność gospodarczą lub prowadząca własną firmę ma łatwy dostęp do informacji o warunkach zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej, a także może otrzymać wartościowe wsparcie doradcze i szkoleniowe.

Dostrzegając wartość lokalnego przedsiębiorcy, Urząd m.st. Warszawy będzie wspierać budowanie pozytywnego wizerunku społecznego tej grupy. Wspieranie powstawania nowych firm będzie realizowane poprzez ułatwianie zakładania działalności gospodarczej osobom, które to planują.

Działania programu obejmują znaczną część, ale nie całość obszarów interwencji celu operacyjnego sformułowanego w „Strategii #Warszawa2030”. W kolejnych latach należy zmierzać do tego, by do wspierania przedsiębiorczości w warszawskich dzielnicach włączać kolejne narzędzia i rozwiązania objęte zakresem celu. Właściwe przygotowanie zaplecza instytucjonalnego, jakie przewidziano w „Programie przedsiębiorcza Warszawa”, ma doprowadzić między innymi do tego, by w kolejnych etapach realizacji celu 2.4. warszawski samorząd był w stanie stymulować rozwój lokalnych biznesów np. poprzez świadome zarządzanie terenami inwestycyjnymi na obszarze dzielnic.

Adresatami programu są podmioty, które prowadzą lub będą prowadziły działalność gospodarczą w Warszawie. Są to przede wszystkim mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa handlowe i usługowe, działające lokalnie oraz osoby planujące założenie własnego biznesu.

Prace nad programem miały charakter partycypacyjny, a dokument jest efektem współpracy wielu osób i środowisk. W ramach prac nad programem powołano grupy robocze, w skład których weszli przedstawiciele Urzędu m.st. Warszawy, instytucji otoczenia biznesu, środowiska nauki i biznesu.

W osiągnięciu celu operacyjnego 2.4. „Strategii #Warszawa2030” pomoże realizacja programów wykonawczych dla innych celów operacyjnych, w szczególności:

- celu 2.2. „Aktywnie spędzamy czas blisko domu”, gdyż rozwój lokalnej infrastruktury kulturalnej i sportowej będzie stanowił szansę na poprawę warunków prowadzenia biznesu w poszczególnych dzielnicach, przy jednoczesnym zapewnieniu przestrzeni dla sieciowania i współpracy osób przedsiębiorczych. Nowe obiekty kulturalne mogą być miejscem dla wykonywania działalności gospodarczej uzupełniającej ofertę kulturalną tych obiektów oraz miejscem spotkań, a zatem realizacja celu 2.2. przyczyni się do realizacji celu 2.4.;

- celu 4.1. „Rozwijamy nasz twórczy potencjał”, gdyż podniesienie uniwersalnych kompetencji mieszkańców otwierające drogę do twórczego i skutecznego angażowania się w działalność społeczną, kulturalną, naukową i gospodarczą może przyczynić się do zwiększenia grona osób zainteresowanych zakładaniem firm;
- celu 4.2. „Generujemy innowacje”, bowiem zapewnienie korzystnych warunków rozwoju przedsiębiorstw innowacyjnych i realizacji nowatorskich pomysłów będzie uzupełniało działania wspierające przedsiębiorców w dzielnicach. Realizacja celu 2.4. wpłynie na realizację celu 4.2., bo dzięki warunkom przyjaznym dla rozwoju biznesu łatwiej będzie generować innowacje;

Należy też wskazać, że realizacja celu 2.4. przyczyni się do osiągnięcia innych celów operacyjnych:

- celu 1.1. „Dbamy o siebie nawzajem”, 1.2. „Wspólnie decydujemy o naszym mieście”, 2.2. „Aktywnie spędzamy czas wolny blisko domu” oraz 4.1. „Rozwijamy nasz twórczy potencjał”, gdyż powstawanie i rozwój lokalnych firm (tworzących miejsca pracy) sprzyjać będzie zmniejszeniu odległości między miejscem pracy i zamieszkania. W konsekwencji spowoduje to, że warszawiacy będą mieli więcej czasu na zwiększenie aktywności na różnych polach (kultury, nauki, działalności społecznej) oraz na inne zajęcia, które wzmocnią relacje społeczne i zaangażowanie się w działalność na rzecz miasta (łatwiejsza zatem będzie realizacja programów dla ww. celów);
- celu 2.3. „Korzystamy z usług blisko domu”, gdyż współpraca i sieciowanie przedsiębiorców z partnerami sektora nauki i edukacji oraz powstawanie nowych przedsiębiorstw z ofertą usług edukacyjno-opiekuńczych, ochrony zdrowia, pomocy społecznej, cyfryzacji usług lokalnych przyczyni się do zwiększenia lokalnej oferty usług zaspokajających podstawowe potrzeby mieszkańców i ich dostępności blisko miejsca zamieszkania;
- celu 3.2. „Żyjemy w czystym środowisku przyrodniczym”, bo dzięki wzrostowi zatrudnienia na terenie dzielnic niecentralnych nastąpi zmniejszenie ruchu samochodowego, co wpłynie na poprawę jakości powietrza i ograniczenie hałasu;
- celu 4.2. ponieważ stworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorczości w dzielnicach w ramach „Programu przedsiębiorcza Warszawa” będzie stanowiło uzupełnienie oferty kierowanej do firm działających w sferze twórczości i innowacji, będzie także zwiększało zaufanie do instytucji miejskich wspierających przedsiębiorców;
- celu 4.3. „Przyciągamy talenty i liderów” ponieważ zapewnienie odpowiedniego środowiska dla rozwoju lokalnych przedsiębiorstw, zwłaszcza MŚP, będzie sprzyjać kształtowaniu gospodarczej marki Warszawy jako miasta tworzącego właściwe warunki do rozwoju przedsiębiorczości, a co za tym idzie efektywniejszemu przyciąganiu utalentowanych osób zainteresowanych założeniem własnej firmy i prowadzeniem jej.

Rozwiązania „Programu przedsiębiorcza Warszawa” respektują także zasady wyrażone w politykach przyjmowanych przez m.st. Warszawę. Przewidziane w programie przedsięwzięcia usprawniające funkcjonowanie miejskiej administracji oraz zwiększające dostęp do informacji są zgodne z wartością wyrażoną w „Polityce cyfrowej transformacji m.st. Warszawy”, która zakłada zwiększenie przejrzystości działań urzędu i poprawienie dostępu użytkowników do informacji. Lokalne sieciowanie przedsiębiorców może odbywać się na bazie niektórych produktów turystycznych wskazywanych przez „Politykę turystyczną m.st. Warszawy”.

W pierwszej części programu przedstawiono najważniejsze wnioski płynące z diagnozy. Jej celem było ustalenie aktualnej³ sytuacji w mieście w obszarze warunków dla rozwoju biznesu w zdefiniowanych wcześniej obszarach interwencji oraz czynników jakie na nią wpływają. Pełna diagnoza podsumowuje ten etap i stała się podstawą do dalszych prac nad stworzeniem programu wykonawczego dla celu 2.4. „Strategii #Warszawa2030”.

Kluczowa część „Programu przedsiębiorcza Warszawa” zawiera opis celu głównego, a następnie czterech celów szczegółowych oraz przypisanych do nich działań i typów projektów, które należy podjąć, aby osiągnąć cele programu. Program realizowany jest poprzez projekty odpowiadające poszczególnym celom i działaniom, a lista projektów stanowi załącznik do programu. Katalog projektów jest otwarty, ponieważ wiele wartościowych rozwiązań wciąż czeka na osiągnięcie finansowej i organizacyjnej dojrzałości. Przewidziane są więc mechanizmy uzupełniania listy projektów do realizacji.

W programie określono również system monitoringu oraz ewaluacji. Jeśli wyniki ewaluacji wykażą potrzebę uzupełnienia istniejących rozwiązań o nowe działania lub projekty, to podjęte zostaną prace mające na celu aktualizację programu w zakresie wskazanym przez zalecenia z ewaluacji. Jednocześnie warto zaznaczyć, że część projektów wskazana w dokumencie wspiera realizację innych programów wykonawczych „Strategii #Warszawa2030” wdrażanych obecnie w m.st. Warszawie.

W końcowej części dokumentu podane są szczegółowe informacje dotyczące systemu zarządzania programem oraz jego realizacji, finansowania i komunikowania.

³ Diagnoza dla programu wykonawczego opiera się na danych i opiniach z końca 2019 r., a więc z okresu poprzedzającego wybuch pandemii Covid-19. Weryfikacji wpływu pandemii na aktualność spostrzeżeń z fazy diagnostycznej dokonywano w trakcie warsztatów grup roboczych w drugiej połowie 2020 r.

3 Streszczenie diagnozy⁴

Diagnoza do programu wykonawczego dla celu operacyjnego 2.4. „Strategii #Warszawa2030” Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu powstała na przełomie 2019r. i 2020 r. Wszystkie zawarte w niej wnioski i rekomendacje opierają się na analizie źródeł, które zostały opracowane przed wybuchem pandemii COVID-19 (nastąpił on w marcu 2020 r.).

3.1 Wprowadzenie

Diagnoza pokazała, że Warszawa jest atrakcyjnym miejscem do prowadzenia biznesu. Taki wniosek płynie z oceny potencjału całej metropolii, która jest największym i najatrakcyjniejszym centrum biznesowym Polski. Jednak wielkość i rozwój terytorialny stolicy oraz skupianie się biznesu w centrum miasta sprawiają, że poziom atrakcyjności poszczególnych dzielnic m.st. Warszawy dla biznesu jest bardzo zróżnicowany. Dzielnice centralne i peryferyjne różnią się zarówno pod względem warunków do rozwoju przedsiębiorczości, jak i tendencji demograficznych, czy trendów na rynku nieruchomości mieszkaniowych i biurowych. W procesie diagnozy badano w pierwszej kolejności warunki do rozwoju biznesu w ujęciu całego m.st. Warszawy, dopiero później w ujęciu poszczególnych dzielnic. Otwieranie się konkretnych dzielnic na biznes i zwiększanie ich atrakcyjności pod względem warunków dla rozwoju przedsiębiorczości musi bowiem uwzględniać specyfikę całego m.st. Warszawy.

Warszawa jako centrum biznesu

Warszawa jest niekwestionowanym **centrum biznesowym Polski**. Inwestorzy i przedsiębiorcy wybierają stolicę, bowiem **biznes wymaga koncentracji w jednym miejscu: klientów, pracowników, poddostawców**. Warszawa nadal zapewnia najlepsze warunki w każdym z tych trzech obszarów.

Stolicę zamieszkuje oficjalnie ok. 1,7 mln osób, a według szacunków nawet 2 mln. Tworzą oni **dużą grupę konsumentów**. Co więcej, w Warszawie niekorzystne tendencje demograficzne, obserwowane w skali Polski, nie są tak widoczne. Liczba mieszkańców zwiększa się, a najszybszy przyrost zauważany jest w grupie ludności w wieku przedprodukcyjnym.

Wielkość populacji w zestawieniu z faktem, że statystyczny warszawiak będący w okresie aktywności zawodowej, otrzymywał w 2019 r. miesięczny dochód brutto przekraczający 6.700 złotych⁵, wskazuje na **potężny strumień pieniądza** zdolny napędzać gospodarkę i poszczególne firmy.

⁴ Rozdział stanowi podsumowanie diagnozy, której pełna treść jest dostępna w opracowaniu „Diagnoza na potrzeby programu wykonawczego dla celu operacyjnego 2.4. Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu „Strategii #Warszawa2030”.

⁵ Na podstawie danych GUS.

Obecność **najlepszych polskich uczelni** oraz duża liczba wchodzących co roku na rynek pracy **absolwentów szkół wyższych** ułatwiają z kolei dostęp do wykwalifikowanej siły roboczej. Obecność **ponad 200 tys. studentów** stanowi niewątpliwy atut Warszawy. Z jednej strony po zakończeniu edukacji mogą oni zasilić kadry lokalnych przedsiębiorstw, z drugiej strony część z nich podejmuje pracę tymczasową i dorywczą jeszcze w trakcie nauki. Co więcej, pewien ułamek tej grupy sam stanie się przedsiębiorcami i pracodawcami, zwłaszcza jeśli stworzy im się ku temu dobre warunki.

Rozwojowi biznesu służą też duże możliwości **współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami**.

Na terenie Warszawy na koniec 2019 r. zarejestrowanych było **przeszło 456 tys. podmiotów gospodarczych**. Udział podmiotów prowadzonych w formie spółek kapitałowych oraz osobowych w ogóle podmiotów gospodarczych jest zauważalnie wyższy niż w całym kraju. Warszawa jest bowiem miejscem lokowania się większych podmiotów, często zagranicznych.

Dla tych firm istotna jest możliwość znalezienia odpowiedniego miejsca do prowadzenia biznesu. Całkowita **powierzchnia biurowa** w Warszawie w roku 2019 wyniosła **5,59 mln m²**⁶. Dla porównania, całkowite zasoby powierzchni biurowych w 8 kolejnych pod względem wielkości miastach⁷ w Polsce to niespełna 5,4 mln m²⁸.

Warszawscy przedsiębiorcy mogą korzystać również z **różnorodnych form wsparcia**, oferowanych przez podmioty publiczne i prywatne. Działania podejmowane przez biura Urzędu m.st. Warszawy, niektóre urzędy dzielnic oraz komercyjne instytucje otoczenia biznesu niewątpliwie pomagają w założeniu i rozwoju biznesu.

Podsumowując, Warszawa stwarza przedsiębiorcom dobre warunki do prowadzenia działalności gospodarczej. Z punktu widzenia celu głównego „Programu przedsiębiorcza Warszawa” jest to kluczowy wniosek. Cel 2.4. „Strategii #Warszawa2030” formułuje jednak wyzwanie, by przedsiębiorstwa tworzyły potencjał poszczególnych dzielnic, dlatego w ramach diagnozy oceniano także, jakie wyzwania stoją przed miastem w tym zakresie.

Warunki dla biznesu w dzielnicach Warszawy

Dzielnice znacznie różnią się pod względem **struktury wiekowej mieszkańców** i rysujących się na ich terenie trendów demograficznych. To z kolei generuje różne zapotrzebowanie na określone produkty i usługi. Cztery **dzielnice centralne** (Mokotów, Praga-Południe, Wola i Śródmieście) charakteryzują się **największą liczbą mieszkań**. W centrum miasta lokale mieszkalne są także

⁶ Cushman and Wakefield, 9.03.2020, <https://www.cushmanwakefield.com/pl-pl/poland/insights/polands-regional-city-office-markets-2019> (dostęp: 14.03.2020).

⁷ Kraków, Wrocław, Trójmiasto, Poznań, Katowice, Łódź, Lublin, Szczecin.

⁸ Marketbeat – Rynek Biurowy w Miastach Regionalnych – III kw. 2019, Cushman&Wakefield, s. 2-3.

najdroższe. Jednocześnie **najszybciej przybywa mieszkań w dzielnicach peryferyjnych**, jak Wilanów i Białołęka.

W Śródmieściu i na Mokotowie pracuje przeszło 400 tys. osób, tj. więcej niż w siedmiu kolejnych dzielnicach z największą liczbą zatrudnionych. Z kolei Bielany, Bemowo, Targówek i Białołęka charakteryzują się największą dysproporcją pomiędzy liczbą mieszkańców w wieku produkcyjnym a liczbą pracujących w dzielnicy.

Co więcej, 52% warszawskich firm zatrudniających 50 lub więcej pracowników mieści się w trzech dzielnicach: Śródmieściu, Mokotowie i Woli. To właśnie największe przedsiębiorstwa oferują najwyższe pensje, zatem osoby szukające najlepszych warunków zatrudnienia decydują się na codzienne podróże w stronę serca miasta.

Powyższe bariery rozwojowe prowadzą do **koncentracji miejsc pracy w centrum Warszawy**, zaś usług i handlu w rozwijających się silnie na peryferiach miast centrach handlowych. To obniża komfort życia mieszkańców i przeczy idei wygodnej lokalności. W dłuższej perspektywie utrudnia rozwój gospodarczy miasta, gdyż potencjał przedsiębiorczości mieszkańców nie może być w pełni wykorzystany, a równocześnie rynek pracy traci część tak potrzebnych pracowników (którzy wolą zamieszkać w mniejszych miejscowościach).

Koncentracja miejsc pracy w kilku dzielnicach centralnych jest zjawiskiem trudnym do przewyżnienia, a jednocześnie niekorzystnym z punktu widzenia wygody mieszkańców i kosztów zarządzania wspólnotą samorządową. Obecna sytuacja komplikuje bowiem rozwój dzielnic peryferyjnych i każdego dnia zmusza mieszkańców do odbywania długich podróży. Opuszczając dzielnice swojego zamieszkania, warszawiacy wpływają na spadek konkurencyjności zlokalizowanych w nich punktów usługowych i handlowych. Zapewne zwiększenie popularności pracy zdalnej stworzy dla tych miejsc nowe szanse na rozwój.

Bardzo ważnym, a jednocześnie równie trudnym do zarządzania zagadnieniem, jest **dostępność atrakcyjnych nieruchomości poza centrum**. Przedsiębiorcy zapytani o dostępność lokali biurowych i użytkowych lepiej ocenili ten aspekt prowadzenia biznesu na poziomie całego miasta niż w odniesieniu do ich własnej dzielnicy⁹. Dysproporcja liczby dostępnych i budowanych lokali jest zatem dostrzegana również przez warszawskie firmy.

Dostęp do terenów inwestycyjnych w Warszawie i jej dzielnicach stanowi jeden z aspektów najniżej ocenianych przez przedsiębiorców wypowiedających się na temat warunków rozpoczęcia i prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie¹⁰. Urząd m.st. Warszawy nie prowadzi szeroko zakrojonych prac mających na celu zwiększanie dostępności do takich nieruchomości. W ramach „Programu przedsiębiorcza Warszawa” zasadne będzie podjęcie działań związanych ze zwiększaniem dostępności terenów inwestycyjnych potrzebnych do wspierania rozwoju

⁹ Źródło: Barometr Gospodarczy 2019.

¹⁰ Źródło: Tamże.

warszawskich przedsiębiorstw. Należy także rozwijać narzędzia informowania o terenach inwestycyjnych i prowadzić ich promocję wśród przedsiębiorców.

Z punktu widzenia wygodnej lokalności problemem jest również **niewielkie zaangażowanie firm w działania na rzecz lokalnej społeczności**. Mimo deklarowania społecznej odpowiedzialności¹¹, przedsiębiorcy nie mogą pochwalić się wielką aktywnością w tym obszarze. Jeśli już angażują się w rozwijanie swojego otoczenia, to wiążą to ze swoimi interesami. Sytuacja związana z epidemią koronawirusa pokazała, jak duże znaczenie mają dobre relacje ze społecznością lokalną. Istotne staje się, by przedsiębiorcy wiedzieli, że warto zadbać o swoje otoczenie, bo w trudnych chwilach może ono zatroszczyć się o przedsiębiorcę z sąsiedztwa. Rolą Urzędu m.st. Warszawy może być inspirowanie i propagowanie postaw społecznej odpowiedzialności biznesu.

Wyzwanie dla urzędów dzielnic m.st. Warszawy

Osiągnięcie celu 2.4. **wymaga współpracy urzędów dzielnic**. Obecnie niektóre z nich wykazują się dużym zaangażowaniem w obszarze wspierania przedsiębiorczości, **większość jednak nie próbuje rozszerzać swoich zadań** w tej tematyce. Zmiana nastawienia części urzędów musi być traktowana jako warunek wstępny i konieczny dla realizacji celu 2.4.

Pozytywnie należy postrzegać **bogate doświadczenia niektórych dzielnic** w zakresie wspierania przedsiębiorczości. Funkcjonowanie Bielańskiego Integratora Przedsiębiorczych, Klubu Bemowskiego Przedsiębiorcy czy Forum Przedsiębiorców na Targówku stanowią przykłady dobrych praktyk, a zebrane dzięki nim doświadczenia powinny zostać wykorzystane przy tworzeniu jednolitej oferty pozostałych urzędów dzielnic.

Nasila się zjawisko mody na „naturalność” wśród konsumentów i wzrost zainteresowania produktami lokalnymi, wytwarzanymi w sposób tradycyjny. Warszawiacy są również zainteresowani bardziej ekologicznym korzystaniem z produktów – naprawianie zamiast wyrzucania, przetwarzanie, ponowne wykorzystanie. Tak rozumiana naturalność i ekologia mogą być wykorzystane przez małe firmy do budowania przewagi konkurencyjnej.

Nie bez znaczenia jest też **„duch przedsiębiorczości”** obecny wśród warszawiaków – pozytywne nastawienie wobec działalności gospodarczej, kupieckie tradycje miasta, zaradność mieszkańców – tworzą szansę na sukces programu 2.4.

Choć w procesie diagnozy nie było jeszcze szans na ocenę wpływu, jaki wywarła epidemia COVID-19 na gospodarkę, to warto zauważyć, że przyniesie ona istotne zmiany. Część z nich należy zakwalifikować jako szanse. **Promowanie idei kupowania u swoich**, jaką zapoczątkowały oddolne akcje społeczne, oraz pogłębienie relacji mieszkańca z dzielnicą zamieszkania (praca zdalna) mogą podnieść konkurencyjność biznesów zlokalizowanych w poszczególnych dzielnicach Warszawy.

¹¹ Źródło: Tamże.

3.2 Interesariusze 2.4.

W procesie diagnozy wyróżniono **pięć typów interesariuszy** programu 2.4.:

- bezpośredni odbiorcy – podmioty, które prowadzą lub będą prowadzić działalność gospodarczą w Warszawie. Są to przede wszystkim mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa handlowe i usługowe, działające lokalnie oraz osoby planujące założenie własnego biznesu;
- podmioty, które prowadzą lub będą prowadzić działalność biznesową, ale – ze względu na swoją wielkość, wysoką specjalizację, szczególną innowacyjność – potrzebują bardziej zaawansowanych i zindywidualizowanych instrumentów pomocy lub też nie potrzebują jej wcale. Choć ze swej natury podmioty te mogłyby być odbiorcami programu 2.4., to prawdopodobnie nigdy nimi nie zostaną, uznając, że instrumenty wsparcia właściwe dla tego programu wykonawczego nie są im potrzebne. Mogą natomiast skorzystać z rezultatów programu 2.4. i tym sposobem będą zaliczać się do kolejnej grupy, to jest do korzystających;
- korzystający, czyli takie podmioty, które nie będą sięgać po instrumenty oferowane w ramach celu 2.4., ale odniosą pożytek dzięki temu, że bezpośredni odbiorcy poprawią warunki swojego funkcjonowania. Do korzystających zaliczyć też można mieszkańców. Zyskają oni na bardziej rozwiniętej ofercie handlowej i usługowej w pobliżu miejsca zamieszkania. Łatwiej będzie im też znaleźć zatrudnienie niedaleko domu, co przełoży się na poprawę jakości życia;
- dostawcy bezpośredni – dostarczają rozwiązania i wdrażają działania służące realizacji celu 2.4. Są to m.in.: biura Urzędu m.st. Warszawy i urzędy dzielnic, miejskie centra biznesu, Urząd Pracy m.st. Warszawy. Szczególnym zadaniem tej grupy jest nie tylko bezpośrednie realizowanie działań w ramach celu 2.4., ale również inspirowanie i angażowanie ostatniej z grup, opisanej poniżej;
- podmioty, których działalność potraktować można jako synergiczną do działań bezpośrednich dostawców, np. organizacje pozarządowe wspierające przedsiębiorczość, komercyjne instytucje otoczenia biznesu, organizacje samorządu gospodarczego, szkoły wyższe.

Podkreślenia wymaga delikatna granica pomiędzy interesariuszami celu 2.4. oraz celu 4.2. Program wykonawczy dla celu 2.4. poszukiwać będzie rozwiązań, które mają pomóc osobom prowadzącym lub zakładającym stosunkowo niewielką działalność gospodarczą. Z kolei program wykonawczy dla celu 4.2. kierowany jest w szczególności do firm, które w swoich strategiach stawiają na innowacyjność, skalowalność i nie przywiązują się do lokalności.

3.3 Najważniejsze działania podejmowane przez Urząd m.st. Warszawy w obszarze wspierania przedsiębiorczości

Urząd m.st. Warszawy traktuje wspieranie przedsiębiorczości jako **ważne zadanie władz miasta**. Dotychczasowe dokumenty strategiczne stolicy skupiały się jednak często np. na firmach kreatywnych czy innowacyjnych start-upach. Zagadnienia związane z drobną przedsiębiorczością

pojawiały się w programach rewitalizacji, lecz dotyczyły tylko wybranych dzielnic. Przełomem w tym zakresie stały się zapisy „Strategii #Warszawa2030”. Program wykonawczy dla celu operacyjnego 2.4. ma być **skoordynowaną próbą wsparcia małych i średnich przedsiębiorstw** na obszarze całego miasta, z uwzględnieniem specyfiki i potencjału poszczególnych dzielnic oraz orientacją na lokalny wymiar przedsiębiorczości.

Pomimo braku kompleksowej strategii wsparcia dla MŚP, urzędy dzielnic oraz biura Urzędu m.st. Warszawy podejmują szereg działań mających na celu pomoc w zakładaniu i rozwijaniu działalności gospodarczej. Do najważniejszych elementów publicznego systemu wspierania przedsiębiorczości należą **miejskie centra biznesu**:

- Centrum Przedsiębiorczości Smolna,
- Centrum Kreatywności Targowa,
- Salon Gospodarczy w ZODIAKU Warszawskim Pawilonie Architektury.

Obiekty wspierające przedsiębiorczość w mieście świadczą **usługi szkoleniowe** o różnorodnym charakterze skierowane zarówno do przedsiębiorców, jak i osób planujących rozpocząć działalność gospodarczą. Zainteresowani mogą bezpłatnie skorzystać z wiedzy praktyków i trenerów z różnych dziedzin oraz uzyskać wsparcie doradcze. Inicjatywy te cieszą się dużą popularnością.

Urząd prowadzi również **stronę internetową** firma.um.warszawa.pl, która zawiera najważniejsze informacje dla przedsiębiorców. Jednak jej układ sprawia, że znalezienie informacji istotnych z punktu widzenia osób zamierzających założyć lokalne mikroprzedsiębiorstwo może być trudne.

Na poziomie dzielnicowym także można dostrzec inicjatywy mające na celu stworzenie przyjaznych warunków dla rozwoju biznesu. Jako przykłady takich działań posłużyć mogą Bielański Integrator Przedsiębiorczych czy Forum Przedsiębiorców na Targówku.

Prowadzone są też **działania edukacyjne w zakresie przedsiębiorczości** skierowane do **młodzieży**. Przykłady takich programów to Przedsiębiorcza młodzież 2.0, Start-up Jump czy Kreatywna młodzież.

W kontekście celu operacyjnego 2.4. „Strategii #Warszawa2030” na uwagę zasługują prace prowadzone nad **projektem Studium** uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy. Ważnym zadaniem postawionym przed wykonawcami projektu Studium jest planowanie z uwzględnieniem potrzeby wyznaczenia w przestrzeni miejskiej węzłowych obszarów, istotnych z punktu widzenia koncentrowania w nich usług komercyjnych, społecznych, administracyjnych i ekosystemowych. Studium wskazać ma **centra lokalne i ponadlokalne**.

Zgodnie z przyjętą koncepcją centrum lokalne spełniać ma następujące założenia:

- to obszar koncentracji usług umożliwiający realizację codziennych potrzeb;
- zlokalizowany w zasięgu dojścia pieszego (do 10 min.) od miejsca zamieszkania;
- wzmacnia więzi sąsiedzkie i buduje lokalną tożsamość miejsca.

Istotnym narzędziem wspierającym rozwój przedsiębiorczości w dzielnicach jest **polityka lokalowa Urzędu m.st. Warszawy**. Oferowanie preferencyjnych warunków najmu dla artystów i rzemieślników wspomaga rozwój tego rodzaju działalności. Konkursy dla najemców zainteresowanych prowadzeniem żłobków to także działanie, które ułatwia prowadzenie takiego biznesu. Przykładami dobrych praktyk są też działania podjęte w ramach Zintegrowanego Programu Rewitalizacji m.st. Warszawy na lata 2015-2022. Stworzono wówczas koncepcję gospodarowania lokalami opartą na analizie rynku handlowo-usługowego, mieszkaniowego, hotelowego i biurowego oraz określono funkcje gospodarcze wybranych lokali użytkowych wchodzących w skład zasobu komunalnego.

Urząd m.st. Warszawy realizuje też **programy akceleracyjne**, które wspierają rozwój przedsiębiorczości w mieście. W ich ramach osoby planujące rozpoczęcie działalności gospodarczej i prowadzące firmy otrzymują kompleksowe wsparcie merytoryczne w zakresie rozwoju biznesu. Projekty tego rodzaju kierowane są do start-upów o perspektywnym i skalowalnym modelu biznesowym. Ten obszar działań miejskich odpowiada zatem przedmiotowi programu do celu 4.2.

Samorząd warszawski podejmuje również działania mające na celu **finansowe wsparcie przedsiębiorstw**. Oferuje zwolnienia z podatku od nieruchomości dla firm, które w wyniku realizacji inwestycji utworzą 500 nowych miejsc pracy¹². Urząd m.st. Warszawy jest też jednym z założycieli i największych udziałowców Mazowieckiego Funduszu Poręczeń Kredytowych. Działania te nie są jednak nastawione na wspieranie drobnej przedsiębiorczości. Przykładem wsparcia dla MŚP jest wprowadzone od 2016 r.¹³ zaprzestanie poboru opłaty targowej. Warto rozważyć możliwości rozszerzenia wsparcia finansowego oferowanego przez instytucje miejskie, o ile cel takiego wsparcia będzie wspierał realizację programu do celu 2.4.

Przedstawione powyżej cechy Warszawy, jak również poszczególnych dzielnic tworzą liczne szanse i potencjały, ale też bariery i zagrożenia dla rozwoju stolicy. Czynniki te oraz zróżnicowany stopień ich oddziaływania na tworzenie warunków przyjaznych rozwojowi biznesu oraz wpływ na nie Urzędu m.st. Warszawy przedstawiono szczegółowo w diagnozie.

3.4 Wyzwania i rekomendacje

Warszawa notowała w ostatnich latach bardzo dynamiczny rozwój gospodarczy. Wysokie pozycje stolicy w rankingach europejskich mogą napawać dumą. Warszawa ma niewątpliwie ogromny potencjał rozwojowy i pozostanie najważniejszym polskim centrum biznesu. Jednak pełne wykorzystanie dostępnych możliwości wymaga stworzenia przyjaznych warunków dla biznesu we wszystkich dzielnicach miasta. Kluczowym zadaniem jest wsparcie rozwoju mikro, małych i średnich

¹² Uchwała nr LII/1277/2017 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z 6 lipca 2017 r. w sprawie zwolnień z podatku od nieruchomości w ramach regionalnej pomocy inwestycyjnej na wspieranie inwestycji początkowych na rzecz nowej działalności gospodarczej na terenie m.st. Warszawy.

¹³ Miasto Stołeczne Warszawa rezygnuje z poboru opłaty targowej, 20.09.2018, <https://warszawa19115.pl/-/miasto-stoleczne-warszawa-rezygnuje-z-poboru-oplaty-targowej> (dostęp: 24.04.2020).

przedsiębiorstw, działających lokalnie. To one bowiem zapewniają dostępność usług i produktów oraz miejsc pracy w bliskiej okolicy, podnosząc tym samym komfort życia mieszkańców.

Poszczególne dzielnice w różnym stopniu dbają o przedsiębiorczość na swoim terenie. Oferują odmiennej jakości wsparcie dla biznesu, charakteryzują się innymi potrzebami mieszkańców, dlatego w kontekście programu do celu 2.4. będą mierzyć się z różnymi wyzwaniami. Dotychczas najlepsze warunki do rozwoju działalności gospodarczej w Warszawie miały duże firmy i start-upy. Realizacja celu 2.4. zmieni tę sytuację. Jednak – aby była możliwa – wymaga sprostania licznym wyzwaniom.

Urząd m.st. Warszawy powinien opracować i wdrożyć ujednolicony system wsparcia przedsiębiorców we wszystkich dzielnicach. Istotne jest zaangażowanie urzędów dzielnic w takie działania, aby przedsiębiorcy postrzegali możliwość prowadzenia biznesu z dala od centrum miasta jako szansę. Przedsiębiorstwa działające blisko miejsc zamieszkania mogą być bardziej atrakcyjne nie tylko dla mieszkańca (jako dostawcy usług blisko domu), ale również dla potencjalnego pracownika (jako dostawcy miejsc pracy). Dogodna lokalizacja może stanowić argument przy wyborze miejsca zamieszkania lub pracy, co dla zapewnienia wygodnej lokalności ma duże znaczenie.

Istotnym czynnikiem tworzenia warunków przyjaznych dla rozwoju biznesu jest zapewnienie odpowiedniego dostępu do informacji oraz prowadzenie działań w zakresie promowania przedsiębiorczości. Należy współpracować zarówno z bezpośrednimi odbiorcami programu do celu 2.4., jak również z instytucjami pełniącymi rolę wspierającą dla dostawców – instytucjami otoczenia biznesu i prywatnymi podmiotami. Wykorzystując doświadczenia urzędów dzielnic i miejskich centrów wsparcia biznesu, konieczne jest opracowanie narzędzi efektywnej ewaluacji podejmowanych działań.

Wyzwanie stanowi również potrzeba aktywizacji grup do tej pory nieaktywnych zawodowo – osób z niepełnosprawnościami, starszych, wracających do pracy po urlopie związanym z opieką nad dziećmi czy młodych, odwlekających moment wejścia na rynek pracy, gdyż stanowią oni grupę potencjalnych przedsiębiorców.

Poniższa tabela przedstawia istotne z punktu widzenia celu 2.4. wyzwania, które należy wziąć pod uwagę, opracowując program do celu 2.4. Jej pełna wersja umieszczona została w raporcie diagnostycznym.

Tabela 1: Wybrane wyzwania i rekomendacje dla „Programu przedsiębiorcza Warszawa”

Wyzwanie	Wybrane rekomendowane działania
Uznanie przez dzielnicę wsparcia lokalnych przedsiębiorców za cel o charakterze strategicznym	<ul style="list-style-type: none"> • Zmiana zadań urzędów dzielnic określonych w regulaminach organizacyjnych, • Systematyczna praca nad wykazaniem korzyści dla dzielnicy związanych z lokowaniem się przedsiębiorstw na terenie dzielnicy;
Zmniejszenie zróżnicowania oferty usług wsparcia biznesu urzędów dzielnic m.st. Warszawy, poprawa jakości świadczonych usług wsparcia	<ul style="list-style-type: none"> • Ujednolicenie standardu obsługi przedsiębiorcy na poziomie dzielnicy, • Szkolenie kadr, • Wymiana dobrych praktyk pomiędzy urzędami dzielnic;
Stworzenie miejskiego standardu wsparcia niewielkich działalności gospodarczych	<ul style="list-style-type: none"> • Opracowanie standardu, • Prowadzenie cyklicznych analiz i oceny funkcjonowania instytucji miejskich świadczących usługi wsparcia;
Poprawa systemu informacji dla osób zakładających działalność gospodarczą oraz dla małych lokalnych biznesów	<ul style="list-style-type: none"> • Przebudowanie portalu firma.um.warszawa.pl w taki sposób, by osoby planujące założenie działalności gospodarczej i mali lokalni przedsiębiorcy byli obsługiwani ze strony głównej, • Zaangażowanie urzędów dzielnic m.st. Warszawy w dystrybuowanie i wykorzystywanie opracowanych narzędzi i danych;
Opracowanie i stosowanie systemu ewaluacji oceniającego jakość usług wsparcia biznesu	<ul style="list-style-type: none"> • Opracowanie zestawu narzędzi do regularnego monitorowania świadczonych usług wsparcia, • Przeprowadzanie cyklicznych badań ewaluacyjnych, w tym badań dotyczących oceny warunków prowadzenia biznesu w dzielnicach;
Opracowanie i wdrożenie narzędzi zbierania i przetwarzania informacji na temat prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie	<ul style="list-style-type: none"> • Opracowanie matrycy informacji potrzebnych do zarządzania programami wykonawczymi zajmującymi się rozwojem gospodarczym i przedsiębiorcami, • Rozwijanie systemów cyfrowych zbierających i przetwarzających dane;
Rozszerzenie badań opinii przedsiębiorców o aspekty pozwalające na uwzględnienie różnic pomiędzy dzielnicami	<ul style="list-style-type: none"> • Stosowanie narzędzi badania opinii pozwalających na ocenę jakości usług wsparcia dla przedsiębiorców w każdej z dzielnic, • Opracowanie i stosowanie narzędzi badania opinii na temat warunków prowadzenia biznesu na obszarze poszczególnych dzielnic;

Wyzwanie	Wybrane rekomendowane działania
Poprawienie jakości i funkcjonalności lokali miejskich udostępnianych małym przedsiębiorcom	<ul style="list-style-type: none"> • Narzędzia finansowe z przeznaczeniem na adaptację lokali miejskich oferowanych mikroprzedsiębiorstwom;
Zwiększenie podaży terenów do prowadzenia działalności gospodarczych w dzielnicach niecentralnych	<ul style="list-style-type: none"> • Wprowadzenie do prac nad studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego celu zmniejszenia koncentracji biznesu w centrum miasta, • Prowadzenie kampanii informacyjnych dla inwestorów zachęcających do lokowania inwestycji poza centrum, • Podjęcie przez dzielnice prac zmierzających do wyznaczania obszarów aktywności gospodarczej powiązanych z potencjałem dzielnicy;
Zwiększenie podaży lokali atrakcyjnych dla małych przedsiębiorców w atrakcyjnych lokalizacjach rozsianych po Warszawie	<ul style="list-style-type: none"> • Zapisywanie w planach zagospodarowania oraz w decyzjach o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu zapisów zobowiązujących inwestorów do przeznaczania przestrzeni pod działalność gospodarczą w budowanych/remontowanych nieruchomościach, np. mieszkaniowych;
Zwiększenie popularności wykorzystania targowisk miejskich i bazarów	<ul style="list-style-type: none"> • Poprawienie dostępności komunikacyjnej targowisk i bazarów, • Udostępnienie informacji internetowej o ofercie, sposobach dojazdu, czasie pracy itp. targowisk i bazarów, • Poprawa infrastruktury targowisk i bazarów;
Promowanie stosowania przez firmy marketingu wspierającego sąsiedztwo	<ul style="list-style-type: none"> • Promocja prośsiedzkich postaw oraz korzyści z nich;
Zwiększenie liczby przedsiębiorców zrzeszających się w lokalnych sieciach wsparcia	<ul style="list-style-type: none"> • Wspieranie lub animowanie inicjatyw sieciujących dla małych biznesów lokalnych;
Zwiększenie koordynacji realizowanych działań, projektów, zadań między biurami Urzędu m.st. Warszawy oraz urzędami dzielnic m.st. Warszawy	<ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie spotkań koordynacyjnych, szczególnie na linii: biuro odpowiedzialne za rozwój gospodarczy – urzędy dzielnic m.st. Warszawy;
Optymalne wykorzystanie dostępnych szans wynikających z nowego budżetu Unii Europejskiej na lata 2021-2027	<ul style="list-style-type: none"> • Dobre przygotowanie do świadczenia usług wsparcia dla przedsiębiorców zainteresowanych korzystaniem z funduszy UE;

Wyzwanie	Wybrane rekomendowane działania
Optymalizacja narzędzi wspierania przez Urząd m.st. Warszawy przedsiębiorców dotkniętych spowolnieniem gospodarczym	<ul style="list-style-type: none">• Staranna diagnoza autentycznych zagrożeń dla branż,• Promowanie wykorzystania relacji sąsiedzkich do obrony lokalnych firm,• Monitorowanie skuteczności wykorzystania narzędzi osłonowych.

Źródło: Opracowanie własne

Podsumowanie

Przeprowadzone analizy wskazały na obszary, w których warto pracować nad rozwiązaniami programu wykonawczego dla celu 2.4. „Strategii #Warszawa2030”. Nie wszystkie wyzwania tego celu uda się zrealizować w perspektywie czasowej „Programu przedsiębiorcza Warszawa”, bo do tego potrzeba odpowiednich zasobów organizacyjnych i finansowych. W tych obszarach, gdzie nie widać szans na rozwiązanie problemu już teraz, należy jednak przygotowywać grunt pod kolejny okres wdrażania „Strategii #Warszawa2030”.

Tematami do realizacji są w pierwszej mierze zagadnienia związane z opracowaniem standardu usług, jakie Urząd m.st. Warszawy powinien świadczyć osobom planującym założenie działalności gospodarczej, osobom zakładającym działalność oraz mikroprzedsiębiorstwom. Konieczne wydaje się także określenie – wspólnie z przedstawicielami urzędów dzielnic m.st. Warszawy – jednolitych zasad udzielania wsparcia interesariuszom programu 2.4. na poziomie każdej z dzielnic. Przy określaniu tych świadczeń bezwzględnie należy wykorzystać doświadczenia dzielnic, które już obecnie intensywnie angażują się w rozwijanie usług wsparcia dla przedsiębiorców.

Ważnym obszarem pracy wydaje się być również tematyka tworzenia warunków lokalowych dla biznesu w dzielnicach (w tym między innymi: polityka lokalowa urzędu, centra lokalne i ponadlokalne). Budowanie potencjału gospodarczego dzielnic bardzo mocno zależy od posiadanej przez nie oferty terenów inwestycyjnych. Zarówno diagnoza, jak i późniejsze prace pokazały, że potrzeba jeszcze czasu, by urzędy dzielnic były gotowe do wdrażania poważnych działań, których celem będzie aktywne przyciąganie inwestycji zbieżnych z charakterem dzielnicy. W okresie wdrażania tego programu wykonawczego można już jednak podjąć działania organizacyjne, które przełożą się na aktywne podejście do tego wyzwania w kolejnym okresie.

Wartymi zainteresowania tematami są jeszcze: dalsze zwiększanie przejrzystości i dostępności informacji dla osób przedsiębiorczych i przedsiębiorców, wypracowanie zasad gromadzenia i przetwarzania danych o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie oraz ocena możliwości promowania odpowiedzialnych społecznie postaw wśród przedsiębiorców.

4 Cele i działania Programu

4.1 Wprowadzenie

Celem głównym „Programu przedsiębiorcza Warszawa” jest działanie w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu. Będzie on realizowany w poszczególnych dzielnicach miasta poprzez wzmocnienie i rozbudowę systemu wsparcia dla osób zakładających własną działalność gospodarczą oraz podmiotów zainteresowanych rozwojem swoich firm, w szczególności mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. W ten sposób efektywniej będą wykorzystywane zasoby dzielnic oraz stymulowane lokalne rynki pracy. Warszawa chce być miastem, w którym każda osoba planująca działalność gospodarczą lub prowadząca własną firmę ma łatwy dostęp do informacji o warunkach jej zakładania i prowadzenia, może także liczyć na wartościowe doradztwo i szkolenia. System wsparcia osób przedsiębiorczych powinien być równomiernie rozwinięty we wszystkich dzielnicach Warszawy, a stołeczny samorząd powinien umożliwiać lokalnym firmom współdziałanie poprzez rozwój miejskich centrów biznesu oraz ułatwianie dostępu do przestrzeni, które są niezbędne dla rozpoczęcia i rozwijania działalności gospodarczej.

Program wyznacza cztery cele szczegółowe, które wskazują sposób realizacji celu głównego. Każdy z celów szczegółowych zawiera kilka działań, wzajemnie ze sobą powiązanych i wspierających się. W ramach poszczególnych działań określone zostały **typy projektów** i konkretne **projekty**.

„Program przedsiębiorcza Warszawa” będzie realizowany na terenie m.st. Warszawy, przy czym realizacja poszczególnych działań składających się na cele szczegółowe będzie zależała w dużej mierze od potrzeb, potencjału i możliwości urzędów dzielnic m.st. Warszawy.

Wskaźnik realizacji celu głównego:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Odsetek firm pozytywnie oceniających warunki rozwoju działalności gospodarczej	%	73	78

Schemat ilustrujący strukturę celów szczegółowych oraz działań przedstawiono w poniższej grafice.

Rysunek 2: Drzewo celów i działań



Źródło: opracowanie własne

4.2 Cel szczegółowy 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców

Świadczenie wartościowego wsparcia przedsiębiorcom i osobom przedsiębiorczym wymaga stałego zwiększania przygotowania pracowników Urzędu m.st. Warszawy.

W ramach celu realizowane będzie stałe doskonalenie się kadr Urzędu m.st. Warszawy poprzez rozwijanie potencjału administracji m.st. Warszawy, gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej oraz monitorowanie skuteczności oferowanych usług wsparcia.

Realizacja tego celu sprawi, że w strukturach Urzędu m.st. Warszawy wspieraniem przedsiębiorczości zajmować się będą dobrze przygotowani, kompetentni pracownicy, rozumiejący misję, jaką im powierzono. Pracownicy ci będą się wzajemnie motywować i inspirować, czego skutkiem będzie rozszerzanie się katalogu usług oferowanych przez jednostki miejskie oraz zwiększanie liczby dzielnic, które aktywnie wspierają przedsiębiorców i osoby przedsiębiorcze ponad wymagane przepisami minimum. Współpraca z IOB oraz wymiana doświadczeń z innymi miastami będzie źródłem dodatkowej inspiracji dla pracowników warszawskiego samorządu. Jednocześnie realizacja tego celu ułatwi skuteczne wdrożenie pozostałych celów szczegółowych.

Inicjatorem zmiany staną się pracownicy biura odpowiedzialnego za rozwój gospodarczy. Zapraszając do współpracy urzędy dzielnic m.st. Warszawy oraz zainteresowanych przedstawicieli środowiska IOB pracować będą nad tym, by standardy obsługi przedsiębiorców, szczególnie MŚP, były w Warszawie coraz wyższe oraz by coraz więcej urzędów dzielnic rozszerzało swoją ofertę

w zakresie wspierania przedsiębiorczości. Regularne badania warunków prowadzenia biznesu w Warszawie pozwolą na kierowanie wsparcia w obszary, gdzie jest najbardziej potrzebne.

Cel ten zostanie zrealizowany poprzez następujące działania:

- Działanie 1.1. Rozwijanie potencjału administracji m.st. Warszawy dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości
- Działanie 1.2. Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach
- Działanie 1.3. Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe

Wskaźniki realizacji celu szczegółowego 1:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Indeks firm korzystających z oferowanego przez urząd miasta wsparcia na etapie zakładania lub rozwoju przedsiębiorstwa	%	6	8

Działanie 1.1. Rozwijanie potencjału administracji m.st. Warszawy dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości

Skuteczna realizacja idei miasta tworzącego przyjazne warunki do rozwoju biznesu wymaga sprawnej organizacji i kompetentnych pracowników. Usprawnienia wymaga niedostateczna koordynacja działań związanych ze wspieraniem przedsiębiorczości na poziomie instytucji miejskich, w tym między biurem odpowiedzialnym za rozwój gospodarczy oraz urzędami dzielnic m.st. Warszawy. Działanie to pozwoli zacieśniać współpracę osób i instytucji wspierających przedsiębiorców oraz otworzy drogę do określenia standardu obsługi, który byłby możliwy do wdrożenia w urzędach dzielnic m.st. Warszawy. Zwiększaniu sprawności działania na rzecz lokalnego biznesu służyć będzie również współpraca podejmowana poza strukturami Urzędu m.st. Warszawy – np. z działającymi na terenie miasta czy regionu IOB. Realizując procesy współpracy, można także koordynować i animować działania zmierzające do podnoszenia kompetencji pracowników odpowiedzialnych za wspieranie przedsiębiorczości.

→ Typy projektów

W ramach działania podejmowane będą cykliczne spotkania reprezentantów dzielnic z przedstawicielami biura właściwego ds. polityki gospodarczej. Przedmiotem spotkań będzie dzielenie się wiedzą i wymiana dobrych praktyk w zakresie wspierania przedsiębiorczości oraz dążenie do wypracowania jednolitych zasad wspierania przedsiębiorców i osób planujących działalność gospodarczą. W ramach spotkań organizowane będą wewnętrzne i zewnętrzne

szkolenia oraz prezentacje dobrych praktyk, które służyły będą podnoszeniu kwalifikacji kadr odpowiedzialnych za wspieranie przedsiębiorczości. Budowaniu jakości oferty Urzędu m.st. Warszawy dla sektora MŚP posłuży także delegowanie pracowników na zewnętrzne szkolenia. Potrzebny obszar rozwoju wiedzy to w szczególności tematy dotyczące procedur administracyjnych (np. podatki, ubezpieczenia społeczne), ale cenne będzie również poszerzanie rozumienia sytuacji osób zakładających i prowadzących działalności gospodarcze. Wielką wartością będą również projekty polegające na pilotażowych wdrożeniach wypracowanych standardów w urzędach dzielnic.

Lepszemu wykorzystaniu współpracy poza strukturami Urzędu służyć będą z kolei regularne spotkania z IOB oraz możliwość wykorzystania procedur konkursowych Urzędu m.st. Warszawy na wybór partnerów do współpracy.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 1.1.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba wydarzeń - spotkań – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy	sztuka	0	18
Liczba szkoleń – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy	sztuka	0	4
Liczba uczestników wydarzeń - spotkań – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy	osoba	0	180
Liczba uczestników szkoleń – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy	osoba	0	40
Liczba wydarzeń - spotkań – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy i przedstawiciele partnerów zewnętrznych	sztuka	0	10
Liczba uczestników wydarzeń - spotkań – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy i przedstawiciele partnerów zewnętrznych	osoba	0	150

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Wzmacnianie kompetencji pracowników administracji samorządowej stanowi również przedmiot programu wykonawczego do celu 4.2. **Generujemy innowacje („Program generujemy innowacje”)**, w którym założono upowszechnienie nowatorskiej metody pracy nad tworzeniem usług i produktów dla mieszkank i mieszkańców, opartej na badaniu potrzeb odbiorców i testowaniu rozwiązań (Living Lab) oraz powiązanego z nią programu szkoleń dla urzędników miejskich.

Działanie 1.2. Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach

Posiadanie informacji jest podstawą podejmowania słusznych decyzji. Gromadząc i przetwarzając dane, Urząd m.st. Warszawy będzie lepiej konstruować narzędzia wsparcia dla przedsiębiorców oraz dostarczać im ofertę bardziej adekwatną do ich potrzeb.

→ Typy projektów

Działanie realizowane będzie poprzez prowadzenie badań i analiz dotyczących przedsiębiorców i osób planujących działalność gospodarczą. Istotne staje się także ogólne przetwarzanie informacji o mieście z różnych źródeł, informacje te mogą być wartościowym zasobem zarówno dla urzędników, jak i dla przedsiębiorców.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 1.2.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowych tytułów publikacji – z zakresu gospodarki - raport opracowany przez lub na zlecenie samorządu	sztuka	0	5

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Omawiane działanie przyczyni się do realizacji celu szczegółowego 3. Wzmacniamy kulturę innowacji w administracji m.st. Warszawy programu do celu **4.2. Generujemy innowacje**, poprzez budowanie bazy danych o gospodarce Warszawy. W programie tym założono zwiększenie aktywności Urzędu m.st. Warszawy w obszarze systemu zarządzania wiedzą o projektach innowacyjnych w urzędzie oraz identyfikację dobrych praktyk dotyczących miejskich projektów innowacyjnych.

Działanie 1.3. Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe

Poprawianie jakości usług wsparcia powinno być poprzedzane krytyczną oceną, które z tych usług budują trwałą wartość dla odbiorców, którym są oferowane. Dzięki działaniom tego rodzaju jakość usług wsparcia świadczonych przez jednostki Urzędu m.st. Warszawy będzie rosła, wpływając na poprawę oceny przyjazności stolicy dla biznesu.

→ Typy projektów

Dla realizacji tego działania cenne będą projekty związane z wprowadzeniem narzędzi monitorowania jakości oraz skuteczności usług dla przedsiębiorców, w tym prowadzenie badań satysfakcji. Kluczowe jest także cykliczne monitorowanie poziomu satysfakcji z warunków prowadzenia biznesu w Warszawie wśród miejscowych przedsiębiorców.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 1.3.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowych narzędzi monitorowania jakości usług wsparcia przedsiębiorczości	sztuka	0	3

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Warto zaznaczyć, że projekty realizowane w ramach tego działania powinny korespondować z wyrażoną w „Polityce cyfrowej transformacji m.st. Warszawy” wartością, która zakłada zwiększenie przejrzystości działań urzędu miasta i poprawienie dostępu użytkowników do informacji. Informacje pozyskane w ramach tego działania będą sprzyjać realizacji działania 1.1 Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów celu szczegółowego 1. Studiuuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie [programu do celu 4.3. Przyciągamy talenty i liderów.](#)

4.3 Cel szczegółowy 2. Wspieramy powstawanie nowych firm

Kluczowym czynnikiem tworzenia warunków przyjaznych dla rozwoju biznesu jest wspieranie osób planujących założyć własną firmę. Z punktu widzenia celu operacyjnego 2.4. „Strategii #Warszawa2030” cenne będzie, jeśli warszawiacy, planując własną karierę, wybierali będą drogę własnej działalności gospodarczej.

Osoby, których aktywność zawodowa jeszcze się nie rozwinęła lub jest ograniczona (nieaktywni zawodowo seniorzy, matki powracające na rynek pracy, młodzież) oraz posiadające status pracownika etatowego często rozważają prowadzenie własnego biznesu. Podejmowanie przez te grupy działalności gospodarczej traktowanej jako główne lub dodatkowe źródło utrzymania, będzie sukcesem Warszawy. Cel szczegółowy 2. „Programu przedsiębiorcza Warszawa” skupia się na ułatwianiu zakładania działalności gospodarczej oraz zachęcaniu do zakładania firm poprzez promowanie i premiowanie przedsiębiorczości.

Cel realizowany będzie poprzez działania ułatwiające założenie firmy oraz pozwalające na lepsze przygotowanie się do prowadzenia działalności gospodarczej. Innym obszarem realizowania tego celu będzie ukazywanie i premiowanie sukcesów warszawskich firm – wiele z nich zasługuje na docenienie ze względu na osiągnięcia gospodarcze oraz pozytywne oddziaływanie na otoczenie społeczne. Warszawscy przedsiębiorcy zasługują na docenienie, a pokazywanie ich sukcesów może

stanowić impuls i inspirację dla osób planujących własny biznes do podjęcia decyzji o założeniu firmy. Warto też promować postawy społecznie odpowiedzialne, które przyczyniają się do budowy dojrzałej społeczności.

Cel ten zostanie zrealizowany poprzez następujące działania:

- Działanie 2.1. Ułatwianie zakładania działalności gospodarczej,
- Działanie 2.2. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości.

Wskaźniki realizacji celu szczegółowego 2:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba nowozarejestrowanych podmiotów gospodarki narodowej w m.st. Warszawa	sztuka	32805	36500

Działanie 2.1. Ułatwianie zakładania działalności gospodarczej

Wiele osób rozważających rejestrację działalności gospodarczej potrzebuje wsparcia, które pomoże im podjąć dojrzałą i świadomą decyzję oraz rozwieje obawy przed założeniem własnego biznesu. Poszerzanie wiedzy o różnych możliwych aktywnościach gospodarczych ma szansę doprowadzić do powstania wartościowych firm. Na szczególną uwagę w tym zakresie zasługują grupy, które poprzez własną przedsiębiorczość (również działalność nieewidencjonowaną) mogłyby wyjść z różnych form nieaktywności zawodowej (np. emeryci, osoby wychowujące dzieci). Aktywność w tym działaniu przełoży się nie tylko na większą liczbę firm, ale przede wszystkim na bardziej racjonalne decyzje tych, którzy mają potencjał do bycia przedsiębiorcą. W ramach działania dobrym pomysłem może być podjęcie starań o powoływanie opiekunów/rzeczników przedsiębiorcy, działających bądź to na poziomie poszczególnych urzędów dzielnic, bądź też większych części miasta (np. kilku dzielnic).

→ Typy projektów

W ramach tego działania, kierowanego do wszystkich osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej, przewidziane są działania aktywizujące nieaktywnych zawodowo, targi pracy i przedsiębiorczości, zwiększenie dostępności do informacji o możliwościach podejmowania niewielkiej działalności gospodarczej oraz działalności nieewidencjonowanej. Istotne będzie też wsparcie w formie pomocy informacyjno-doradczej z zakresu aspektów formalno-prawnych oraz wsparcie finansowe w pierwszych etapach drogi młodego stażem przedsiębiorcy.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 2.1.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba wydarzeń – ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	5
Liczba uczestników wydarzeń – ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	0	1200
Liczba utworzonych nowych miejsc pracy, stażu	sztuka	0	6000
Liczba nowych opiekunów/rzeczników przedsiębiorcy	sztuka	0	1
Liczba dotacji na założenie własnej firmy - osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	550

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Program wykonawczy do celu **4.1. Rozwijamy nasz twórczy potencjał („Program twórczy potencjał mieszkanki i mieszkańców Warszawy”)** przewiduje realizację działań służących wspieraniu twórczego zaangażowania warszawiaków m.in. w sferze gospodarczej. Rozwiązania w tym programie zapowiadają możliwość zapewniania warszawiakom praktycznego rozwijania kompetencji umożliwiających profesjonalne i świadome zaangażowanie się w działalność gospodarczą.

Działanie 2.2. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości

W ramach miejskiego systemu wspierania biznesu prowadzone powinny być działania na rzecz promowania wizerunku warszawskich przedsiębiorców z różnych branż. Respektowanie zasad pomocy publicznej nie wyklucza możliwości mówienia o powodzeniu tych, którzy odnieśli rynkowy sukces. Dla wielu osób i środowisk takie działania mogą stać się źródłem inspiracji, mogą także budować wizerunek solidnego przedsiębiorcy.

Rozsądnie prowadzona polityka informowania o funkcjonujących w mieście firmach może przyczynić się także do wspierania idei „kupuj lokalnie”. By tak się stało, potrzebna będzie aktywność informacyjna na poziomie poszczególnych dzielnic.

Na premiowanie zasługują nie tylko sukcesy przedsiębiorców, ale również te ich postawy, które służą społeczności. Odpowiedzialne społecznie postawy ludzi biznesu pomagają w budowaniu dojrzałej wspólnoty samorządowej.

→ Typy projektów

W ramach działania proponowane mogą być projekty związane z organizacją konkursów dla przedsiębiorców i osób przedsiębiorczych oraz włączeniem się Urzędu m.st. Warszawy w organizację wydarzeń promujących i premiujących przedsiębiorczość. Wartościowe będą także wszelkie inicjatywy, które docenią lokalny patriotyzm gospodarczy oraz włączanie się warszawskich firm w tworzenie lokalnych wspólnot. Dzielnicowe portale informujące o ofercie lokalnych firm pomogą zapewnić kompleksową ofertę usługową w pobliżu miejsca zamieszkania.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 2.2.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	24
Liczba wydarzeń – premiujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	2
Liczba uczestników wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	0	1200
Liczba uczestników wydarzeń – premiujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	0	50
Liczba nowych miejskich stron internetowych - promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	sztuka	0	1
Liczba firm promowanych na miejskich stronach internetowych - promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	sztuka	0	250

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Program wykonawczy do celu **2.3. Korzystamy z usług blisko domu („Program usługi blisko domu”)** zakłada realizowanie działań, które umożliwią zaspokojenie podstawowych potrzeb mieszkańców

i dostarczenie im niezbędnych usług edukacyjno-opiekuńczych, ochrony zdrowia, pomocy społecznej blisko domu i stanowi ważny element budowania „wygodnej lokalności”. Lokalną ofertę takich usług wzbogacają nie tylko publiczne instytucje, ale także przedsiębiorcy prowadzący swoją działalność blisko miejsca zamieszkania swoich klientów. Program wykonawczy do celu

4.2. Generujemy innowacje w celu 1.2. przewiduje aktywne promowanie i premiowanie warszawskich twórców i innowatorów jako uzupełnienie działań dotyczących promowania idei przedsiębiorczości, premiowania sukcesów warszawskich MŚP i biznesów odpowiedzialnych społecznie. Promocję Warszawy jako dobrego miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej zakłada również działanie 1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów celu szczegółowego 1. Studiuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie programu do celu **4.3. Przyciągamy talenty i liderów**.

4.4 Cel szczegółowy 3. Zapewniamy przestrzeń dla MŚP

Jedną z większych barier wejścia na rynek dla nowych firm jest koszt pozyskania lokalu na wykonywanie działalności gospodarczej. Zasoby lokalowe, jakimi dysponuje Urząd m.st. Warszawa, mogą stać się wobec tego narzędziem, by tę barierę zmniejszać.

Warszawa chce stać się miastem, gdzie przedsiębiorca, szczególnie taki, który dopiero rozpoczyna swoją działalność, może liczyć na udzielenie mu pomocy w znalezieniu przestrzeni, w której mógłby prowadzić swoją działalność gospodarczą. Usługi wsparcia biznesu koncentrują się w dzielnicach centralnych i należy dążyć do równoważenia dostępu do nich poprzez działania i interwencję tam, gdzie rynek nie odpowiada na założenia wygodnej lokalności. Tworzenie przestrzeni do pracy wspólnej oraz stosowanie ułatwień w dostępie do lokali użytkowych na terenie różnych dzielnic pozwoli bowiem na zmniejszenie koncentracji biznesu w centrum i wzmocni warunki prowadzenia biznesu w lokalnych środowiskach.

Bezpośredniemu dysponowaniu lokalami będzie w tym względzie towarzyszyć odpowiednia polityka informowania o lokalach oraz planowanie przestrzenne uwzględniające potrzebę przygotowania nieruchomości pod działalność gospodarczą. Zagospodarowywanie terenów w mieście może odbywać się bowiem w taki sposób, który będzie zwiększać dostępność miejsc od prowadzenie rozmaitych działalności, szczególnie usługowych, co pomoże w realizacji polityki wygodnej lokalności.

Cel ten zostanie zrealizowany poprzez następujące działania:

- Działanie 3.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami,
- Działanie 3.2. Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności.

Wskaźniki realizacji celu szczegółowego 3:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Indeks firm pozytywnie oceniających warunki do rozpoczęcia działalności gospodarczej lub rozwoju firmy w Warszawie w zakresie dostępu do lokali użytkowych i biurowych	%	59	61

Działanie 3.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczynanie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami

Nowe przedsiębiorstwa potrzebują szczególnej opieki. Tworzenie środowiska, w którym przedsiębiorcy mogą dobrze prosperować i rozwijać się, jest podstawą takiego działania. W dzielnicach potrzebne są przestrzenie, które będą miejscem pracy, spotkań, a także integracji przedsiębiorców.

→ Typy projektów

W ramach działania proponowanym wsparciem dla przedsiębiorców będą projekty związane z tworzeniem takich zasobów, jak powierzchnie coworkingowe czy obiekty z biurkami do wynajęcia na krótkie okresy. Dobrą inicjatywą w zakresie integracji są także kluby przedsiębiorców. Instytucje miejskie posiadają nieraz zasoby lokalowe oraz możliwości, by takim inicjatywom wyjść naprzeciw i ułatwić lokalnym grupom przedsiębiorców zawiązanie współpracy. Dzięki tym działaniom m.st. Warszawa zyska opinię miasta, które z otwartością podchodzi do potrzeb środowiska osób przedsiębiorczych, przedkładając dobre rozumienie ich potrzeb nad biurokratyczne ograniczenia.

Rekomendowane dla realizacji działania są projekty związane z tworzeniem na terenie warszawskich dzielnic obszarów aktywności inwestycyjnej dostosowanych do ich specyfiki (np. dla działalności składowej na obrzeżach miasta, dla usług w pobliżu rozwijających się węzłów komunikacyjnych). Oczekiwany rodzajem aktywności w tym działaniu są prace przygotowujące dzielnice do planowania wykorzystania terenów inwestycyjnych w celu zwiększania ich przyjazności dla rozwoju biznesu.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 3.1.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba biur udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	74
Liczba sal udostępnianych przez .st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	8

→ Powiązanie z innymi dokumentami

W programach do celu **2.2. Aktywnie spędzamy czas wolny blisko domu („Program kultura blisko domu” i „Program sport i rekreacja”)** istotnym zasobem miejskim są przestrzenie domów i instytucji kultury oraz obiektów sportowych i rekreacyjnych. Warto odnotować, że ogromnym wsparciem dla inicjatyw objętych omawianym tu działaniem będzie wykorzystywanie tych przestrzeni do prowadzenia akcji ułatwiających sieciowanie się przedsiębiorców, umożliwianie prowadzenia w nich otwartych spotkań tego środowiska w duchu współpracy i uczenia się od siebie, a także pozwolenie na to, by lokale w tych obiektach były udostępniane do swobodnej pracy np. młodym przedsiębiorcom. Miejsca Aktywności Lokalnych, których rozwijanie przewiduje program wykonawczy do celu **1.1. Dbamy o siebie nawzajem („Program wspólnota”)** również stanowiąc będą zasób możliwy do wykorzystania dla rozwoju przedsiębiorczości. W ramach celu **4.3. („Program przyciągamy talenty i liderów”)** przewidziano działania związane z poprawą zarządzania nieruchomościami inwestycyjnymi w m.st. Warszawie. Wykorzystanie tych doświadczeń będzie potrzebne, by przygotować dzielnice do aktywnego budowania oferty terenów inwestycyjnych ważnych dla zwiększania atrakcyjności dzielnic niecentralnych dla biznesu.

Działanie 3.2. Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności

Dostępne zasoby lokalowe w dzielnicach m.st. Warszawy z powodzeniem mogą być wykorzystywane na potrzeby wspierania przedsiębiorców. Dobre informowanie o dostępnych miejskich lokalach użytkowych, stosowanie ułatwień w dostępie do nich dla priorytetowych grup przedsiębiorców, reagowanie na potrzeby lokalnych społeczności w zakresie przeznaczenia posiadanych lokali – to obszary, w których Urząd m.st. Warszawy będzie wspierać lokalne biznesy.

→ Typy projektów

W celu realizacji wsparcia przewidywane są następujące typy projektów: stworzenie zintegrowanego źródła informacji o dysponowanych przez m.st. Warszawę lokalach dostępnych na

wynajem, konkursy profilowane na preferencyjny wynajem lokali dla określonych grup przedsiębiorców, doskonalenie procedur związanych z zarządzaniem lokalami użytkowymi, zwiększanie atrakcyjności samych lokali będących w dyspozycji m.st. Warszawy.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 3.2.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba miejskich lokali użytkowych objętych ogłoszonymi profilowanymi konkursami na najem	sztuka	0	380
Liczba nowych stron internetowych prezentujących miejskie lokale użytkowe do wynajmu	sztuka	0	1
Liczba miejskich lokali użytkowych objętych ogłoszonymi konkursami na najem dla przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą	osoba	0	50

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Działanie przyczyni się do osiągnięcia założeń programu do celu **4.2. Generujemy innowacje** wskazującego na konieczność zapewnienia warszawskim twórcom i innowatorom dostępu do najmu przestrzeni biurowych po przystępnych cenach. Jednocześnie program do celu 4.2. przewiduje dodatkowy typ projektów w postaci zwiększenia dostępności specjalistycznych przestrzeni (typu laboratoria, hale półtechniczne) umożliwiających prototypowanie i testowanie innowacyjnych rozwiązań wypracowywanych przez start-upy. O potrzebach lokalowych przedsiębiorców należy także pamiętać w trakcie realizacji programów do celów: **2.1. Mamy dostęp do szerokiej oferty mieszkań, 2.2. Aktywnie spędzamy czas wolny blisko domu, 3.1. Korzystamy z atrakcyjnej przestrzeni publicznej oraz 4.1. Rozwijamy nasz twórczy potencjał.** Określając przeznaczenie obiektów i przestrzeni warto pamiętać, że firmy swoją ofertą są w stanie istotnie poszerzyć ich funkcjonalność.

4.5 Cel szczegółowy 4. Wspieramy warszawskie firmy

Realizacja celu poszerzy wartościową ofertę bezpłatnych usług doradczych, inkubacyjnych i szkoleniowych dla zainteresowanych nimi przedstawicieli MŚP oferowaną przez Urząd m.st. Warszawy. Przyczyni się do postrzegania stołecznego samorządu jako dostawcy wartościowej, bo przystępnej i aktualnej, informacji o zasadach zakładania i rozwijania działalności gospodarczej na terenie stolicy. Dzięki działaniom ułatwiającym sieciowanie przedsiębiorstw

warunki do współpracy firm w lokalnych sieciach wsparcia ulegną poszerzeniu, co prowadzić będzie do wzrostu konkurencyjności warszawskich MŚP.

Cel obejmuje zapewnienie odpowiedniego dostępu do informacji oraz prowadzenie działań szkoleniowych i doradczych w zakresie prowadzenia i rozwoju działalności gospodarczej. Działania obejmują także ułatwianie sieciowania przedsiębiorstw w lokalnych sieciach wsparcia.

Cel ten zostanie zrealizowany poprzez następujące działania:

- Działanie 4.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji,
- Działanie 4.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP,
- Działanie 4.3. Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia.

Wskaźniki realizacji celu szczegółowego 4:

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Indeks zadowolenia z warunków do rozwoju firm	%	69	78

Działanie 4.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji

Jak wynika z diagnozy, przedsiębiorcy dobrze oceniają politykę informacyjną realizowaną przez Urząd m.st. Warszawy, szczególnie w zakresie dostępu do informacji o warunkach rozpoczęcia i rozwoju działalności gospodarczej. Nie zmienia to faktu, że zarówno treść, jak i forma gromadzonych i dystrybuowanych informacji powinny ulegać dalszej poprawie. Ciągłe poszerza się zestaw metod, jakimi informacje warto upowszechniać. Sięgając po innowacyjne formy dostarczania informacji należy jednak pamiętać, że część interesariuszy nadal potrzebować będzie dostępu do kanałów i narzędzi, do których zdążyła się wcześniej przyzwyczaić.

→ Typy projektów

Pomocne dla przedsiębiorców będzie przygotowanie pakietu informacyjnego, którym mogłyby posługiwać się osoby odpowiedzialne za udzielanie wsparcia dla przedsiębiorców, np. na poziomie urzędów dzielnic. Proponowanymi typami projektów będą także te związane z poprawą kompletności i łatwości dotarcia do informacji na stronach internetowych Urzędu m.st. Warszawy, tworzeniem wartościowych treści w ramach publikacji czy newsletterów skierowanych do stołecznych przedsiębiorców.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 4.1.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba wysłanych newsletterów - z zakresu przedsiębiorczości	sztuka	0	100
Liczba osób - subskrybentów newslettera - z zakresu przedsiębiorczości	osoba	0	13300
Liczba nowych tytułów publikacji - z zakresu przedsiębiorczości - opracowanych przez lub na zlecenie m.st. Warszawy	sztuka	0	4
Liczba nowych Punktów Informacyjnych dla przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu	sztuka	0	1

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Polityka cyfrowej transformacji m.st. Warszawy również wyraźnie podkreśla, jak ważne są działania służące zbliżeniu informacyjnemu między Urzędem m.st. Warszawy a użytkownikami miasta. Cel szczegółowy 2 Rozwijamy priorytetowe kompetencje programu do celu **4.1. Rozwijamy nasz twórczy potencjał („Program twórczy potencjał mieszkanek i mieszkańców Warszawy”)** przewiduje rozwijanie kompetencji technologicznych poprzez działania podnoszące wiedzę o zastosowaniach technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz rozwijające praktyczne umiejętności bezpiecznego korzystania z tych technologii. Realizacja projektów wpisanych w działanie będzie sprzyjać realizacji działania 1.1. Budowanie marki i aktywna promocja miasta wśród talentów celu szczegółowego 1. Studuj, pracuj i rozwijaj się w Warszawie programu do celu **4.3. Przyciągamy talenty i liderów.**

Działanie 4.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP

Spotkania oraz szkolenia z zakresu zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej z ekspertami i praktykami biznesu stanowią cenną dla przedsiębiorców formę wsparcia. Należy dążyć do rozwijania oferty i dostępu do tego rodzaju form wsparcia na terenie całego m.st. Warszawy. Pomocna będzie wymiana doświadczeń w tym zakresie między dzielnicami i miejskimi centrami biznesu, pozwalająca na doskonalenie oferty.

→ Typy projektów

Proponowane projekty dotyczyć będą szkoleń, spotkań i warsztatów dla przedsiębiorców sektora MŚP. Wydarzenia te będą obejmowały tematykę istotną dla prowadzenia i rozwijania firmy, a także będą uwzględniały trendy i zjawiska zachodzące w otoczeniu gospodarczym. Istotne jest również,

aby informacja o bezpłatnej ofercie szkoleniowo-doradczej m.st. Warszawy dla przedsiębiorców była powszechnie znana i dostępna w każdej dzielnicy.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 4.2.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	285
Liczba godzin konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	4450
Liczba uczestników szkoleń – wspierających przedsiębiorczość – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	0	3070
Liczba uczestników konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	0	1910

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Działania polegające na świadczeniu usług doradczych i szkoleniowych właściwe są również dla takich programów wykonawczych jak do celu **4.2. Generujemy innowacje** (szkolenia, doradztwo, akceleracja i mentoring dla branż kreatywnych i innowacyjnych) oraz celu **4.4. Inspirujemy świat** (w zakresie szkoleń dotyczących internacjonalizacji).

Działanie 4.3. Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia

Budowa sieci współpracy i partnerstwa przedsiębiorców pozwala osiągać wiele wymiernych korzyści, stanowiąc pole do wymiany doświadczeń, dzielenia się dobrymi praktykami i pozyskiwania nowych kontaktów. Zadaniem dla miasta będzie prowadzenie działań sieciujących i wspierających dla małych biznesów na poziomie poszczególnych dzielnic. Dotychczas tego rodzaju aktywność prowadzona była wyłącznie w kilku miejscach. Ważną potrzebą będzie przekonanie przedsiębiorców, że włączanie się w takie inicjatywy może im przynieść istotne korzyści.

→ Typy projektów

Działanie będzie realizowane poprzez inicjowanie i wspieranie tworzenia sieci współpracy pomiędzy przedstawicielami MŚP w dzielnicach. Doświadczenia niektórych dzielnic mogą być przy tym wykorzystane jako inspiracja dla kolejnych części miasta: kluby biznesu, kluby przedsiębiorcy

powinny współtworzyć klimat do prowadzenia działalności gospodarczej na terenie całej stolicy. Pomocą w budowaniu lokalnych powiązań mogą okazać się produkty turystyczne promowane przez Urząd m.st. Warszawy, z których część związana jest z określonym obszarem miasta.

Przesłanki wyboru projektów dla działania określone są w rozdziale 5 "Katalog projektów".

Wskaźniki realizacji działania 4.3.

Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 r.)	Wartość docelowa (2025 r.)
Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	sztuka	0	230
Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	0	3 750

→ Powiązanie z innymi dokumentami

Sieciowaniu przedsiębiorców poświęcają uwagę również cel **4.4. Inspirujemy świat** „Strategii #Warszawa2030” zakładający ułatwienie warszawskim przedsiębiorcom nawiązywanie międzynarodowych relacji oraz program do celu **4.2. Generujemy innowacje** skupiający się na budowaniu interdyscyplinarnych sieci współpracy. Programy te nie premiują jednak elementu lokalności, właściwego dla celu 2.4. Przykłady produktów turystycznych, które mogą stać się inspiracją tworzenia sieci powiązań, np. na Pradze, zawiera „**Polityka turystyczna m.st. Warszawy**”. Współpraca i sieciowanie przedsiębiorców z partnerami sektora nauki i edukacji może przyczynić się do zwiększenia lokalnej oferty usług zaspokajających podstawowe potrzeby mieszkańców i ich dostępność blisko miejsca zamieszkania (**cel 2.3. Korzystamy z usług blisko domu**).

5 Katalog projektów

Katalog zawiera projekty, które będą realizowane dla osiągnięcia celów szczegółowych „Programu przedsiębiorcza Warszawa”.

5.1 Struktura katalogu projektów

Katalog projektów został podzielony na dwie zasadnicze grupy:

1. **projekty do realizacji** oraz
2. **projekty rekomendowane do realizacji**.

Projekt umieszczony na liście projektów do realizacji musi spełniać łącznie następujące przesłanki:

- realizuje cele szczegółowe programu oraz wpisuje się w działania programu,
- jest skierowany do odbiorców programu,
- posiada dojrzałość realizacyjną, tzn.:
 - posiada realizatora (lidera projektu),
 - ma określone ramy czasowe realizacji,
 - ma określony budżet (koszty w rozbiciu na lata, źródła finansowania) i zabezpieczone środki finansowe na realizację,
 - posiada uzasadnienie skuteczności (możliwa jest weryfikacja efektów jego realizacji; określono wskaźniki produktu i fakultatywnie wskaźniki rezultatu wraz z ich wartościami i źródłem danych).

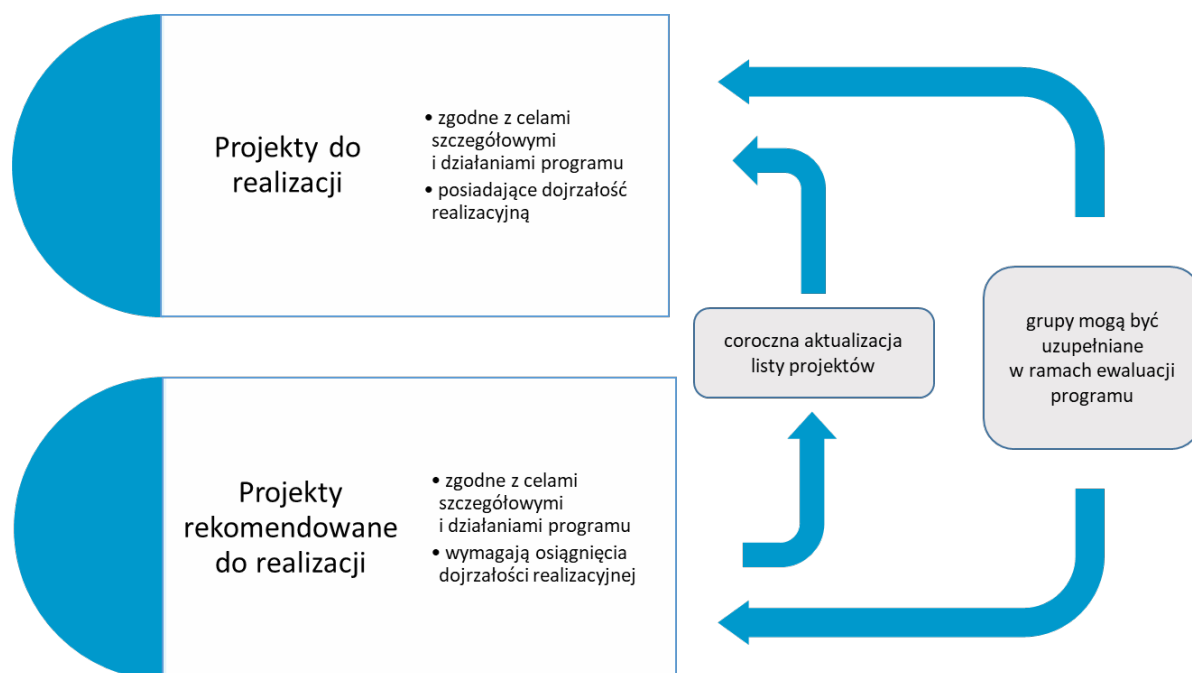
Projekty, które nie spełniają kryteriów uznania ich za możliwe do realizacji w danym roku kalendarzowym, są uwzględniane na liście **projektów rekomendowanych do realizacji**.

Projekt, aby został umieszczony na liście projektów rekomendowanych do realizacji, musi spełniać łącznie następujące przesłanki:

- realizuje cele szczegółowe programu oraz wpisuje się w działania programu,
- jest skierowany do odbiorców programu,
- posiada realizatora (lider projektu) lub określa sposób jego wskazania,
- jest planowany do zrealizowania lub rozpoczęcia w okresie obowiązywania programu,
- zapewnienie finansowania dla projektu w okresie obowiązywania programu jest realne.

Schemat wyjaśnia, jaka jest relacja między obiema grupami tworzącymi katalog projektów.

Rysunek 3: Relacja pomiędzy projektami do realizacji a projektami rekomendowanymi do realizacji



Źródło: Opracowanie własne

Przygotowanie pierwszego katalogu projektów programu wykonawczego do celu 2.4. zbiegło się z momentem wprowadzania dużych oszczędności w budżecie m.st. Warszawy i ograniczaniem wydatków m.in. ze względu na skutki pandemii COVID-19 i zmniejszenie dochodów JST wynikające ze zmian ustawodawstwa. Dlatego niektóre przedsięwzięcia służące realizacji programu, dla których nie było wystarczających zasobów, zostały uwzględnione na liście projektów rekomendowanych do realizacji lub podzielone na etapy. Podział na etapy pozwolił na uznanie wstępnych etapów takich przedsięwzięć za projekty do realizacji, natomiast kolejnych etapów – jako projekty rekomendowane do realizacji, które po uzyskaniu dojrzałości realizacyjnej będzie można w przyszłości przenieść na listę projektów do realizacji.

Katalog projektów nie jest ostateczną listą projektów planowanych do realizacji do momentu zakończenia programu. Ze względu na uwarunkowania budżetowe katalog projektów będzie corocznie aktualizowany.

Bieżąca ewaluacja programu pozwoli na weryfikację skuteczności i adekwatności realizowanych projektów, w tym określenie dodatkowych potrzeb projektowych, aby zapewnić realizację zakładanych celów programu. W ramach ewaluacji mogą zostać zaproponowane nowe projekty do realizacji lub rekomendowane do realizacji. Projekty te muszą spełniać ww. przesłanki. Sposób corocznej aktualizacji listy projektów został opisany w podrozdziale 5.2.

Katalog projektów znajduje się w Załączniku nr 2 do programu.

5.2 Procedura corocznej aktualizacji listy projektów

Aktualizacja listy projektów programu jest ściśle powiązana z projektowaniem budżetu m.st. Warszawy na kolejny rok i odbywa się dwuetapowo:

- **I ETAP (I kwartał roku)** obejmuje opracowanie wstępnej listy projektów przewidzianych do realizacji i rekomendowanych do realizacji w kolejnym roku kalendarzowym.
- **II ETAP (IV kwartał roku)** zakłada weryfikację wstępnej listy projektów przewidzianych do realizacji i rekomendowanych do realizacji w kolejnym roku kalendarzowym.

Do 15 stycznia każdego roku koordynator programu informuje realizatorów programu o konieczności przygotowania założeń projektów, które planują realizować w kolejnym roku kalendarzowym lub aktualizacji projektów, które zaplanowali na kolejny rok.

Realizatorzy projektów wpisanych do programu aktualizują fiszki swoich projektów. Nowi realizatorzy, którzy są zainteresowani włączeniem się w realizację programu, składają nowe fiszki projektów. Fiszki projektowe przyjmowane są przez koordynatora do **15 lutego**.

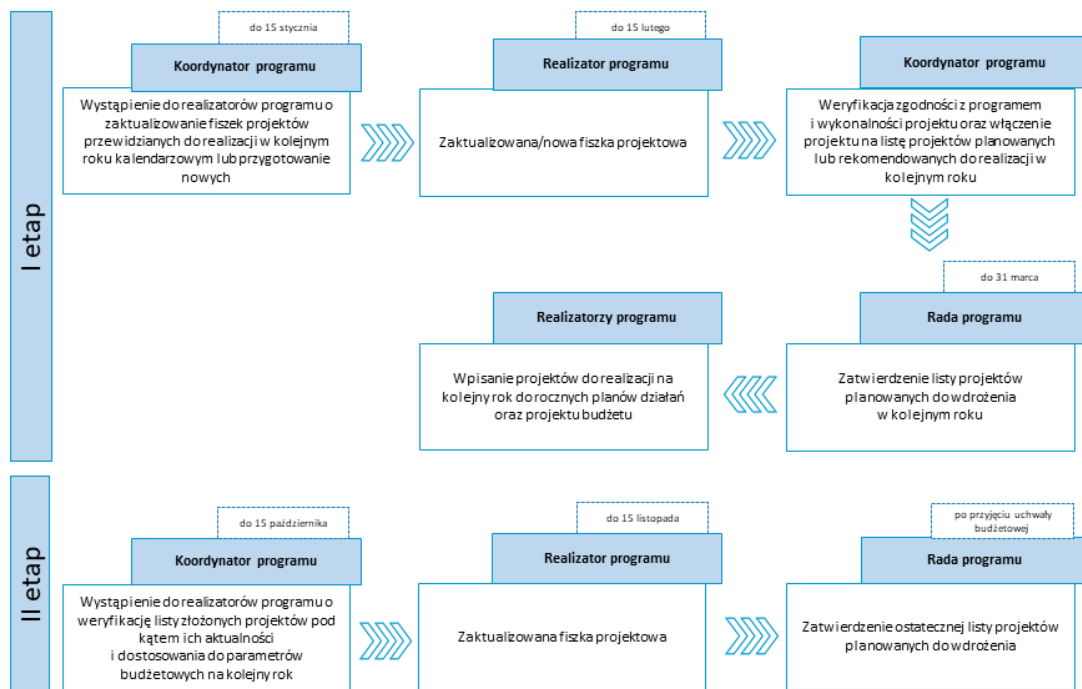
Następnie koordynator przygotowuje coroczną listę projektów planowanych do realizacji w kolejnym roku kalendarzowym (wraz z kosztami ich wdrożenia) i przekazuje ją radzie programu. Rada programu – po zapoznaniu się z rekomendacjami płynącymi z monitoringu programu – zatwierdza listę do **31 marca**, w ciągu 5 dni roboczych od zatwierdzenia listy projektów przez radę, koordynator przekazuje ją Pełnomocnikowi Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta do zaopiniowania pod kątem realizacji celów strategii. Lista projektów stanowi punkt wyjścia dla realizatorów programu do przygotowania rocznych planów działań w Urzędzie m.st. Warszawy oraz opracowania parametrów budżetowych dla Urzędu na kolejny rok.

Po zakończeniu procesu planowania budżetu na kolejny rok, do **15 października**, koordynator programu występuje do realizatorów o weryfikację listy złożonych projektów pod kątem ich aktualności i dostosowania do parametrów budżetowych na kolejny rok. Realizatorzy przesyłają ewentualną aktualizację złożonych fiszek projektów do **15 listopada**.

Po przyjęciu przez Radę Miasta Stołecznego Warszawy uchwały w sprawie budżetu m.st. Warszawy na dany rok, rada programu zatwierdza listę projektów na dany rok zgodnie z przyjętym budżetem.

Poniższy schemat prezentuje procedurę aktualizowania listy projektów do realizacji oraz listy projektów rekomendowanych do realizacji.

Rysunek 4: Procedura aktualizacji listy projektów do realizacji oraz listy projektów rekomendowanych do realizacji



6 System monitoringu i ewaluacji

6.1 Monitoring

Rzetelne mierzenie postępów w realizacji programu oraz szybkie i skuteczne reagowanie na pojawiające się problemy zapewni kompleksowy **system monitorowania**.

Monitoring programu będzie realizowany z uwzględnieniem założeń „Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta”¹⁴ i dostarczy informacji o stopniu realizacji celów i działań określonych w programie. Opierał się będzie o **półroczne sprawozdania z realizacji projektów i roczne raporty z realizacji projektów** przygotowywane przez realizatorów programu. Sprawozdanie i raport będą zawierały m.in. stopień zaawansowania realizacji projektu, zakres rzeczowy wykonany w danym półroczu/roku, osiągnięte wartości wskaźników monitoringowych, informacje o poniesionych nakładach finansowych, rekomendacje oraz sposób ich uwzględnienia.

Na podstawie **półrocznych sprawozdań z realizacji projektów** koordynator programu sporządzał będzie **półroczne sprawozdania z realizacji programu**. W oparciu o roczne raporty z realizacji projektów koordynator programu opracowywał będzie **roczne raporty z realizacji programu oraz roczne informacje o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu. Roczny raport z realizacji programu** zawierał będzie również informacje na temat: poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników celów szczegółowych i działań programu, projektów zrealizowanych w danym okresie sprawozdawczym, zmaterializowanych ryzyk o poziomie wysokim i bardzo wysokim, które wpływają na osiągnięcie celów i działań oraz wnioski wynikające z przeprowadzonej analizy poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników celów i działań, istotnych z perspektywy dalszego wdrażania programu i rekomendacje zmian w realizacji programu.

Zestawienie wskaźników wraz z określeniem jednostki miary, wartości bazowych i docelowych znajduje się w załączniku nr 3. W przypadku niektórych wskaźników ich wartości docelowe określono na niskim poziomie, gdyż efekty działań, dla których zostały określone wymagają dłuższego horyzontu czasowego.

¹⁴ Załącznik do zarządzenia nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z 1 sierpnia 2019 r.

Tabela 2: Harmonogram kluczowych etapów monitoringu programu w ujęciu rocznym

Podmiot odpowiedzialny	Zadanie	Dzień/miesiąc
Wewnętrzni realizatorzy programu i partnerzy zewnętrzni	Przekazanie koordynatorowi programu: • półrocznego sprawozdania z realizacji projektu	14 lipca
Koordynator programu	Przekazanie radzie programu: • półrocznego sprawozdania z realizacji programu	31 lipca
Wewnętrzni realizatorzy programu i partnerzy zewnętrzni	Przekazanie koordynatorowi programu: • rocznego raportu z realizacji projektu; • rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie projektu	20 stycznia
Koordynator programu	Przekazanie pełnomocnikowi: • projektu rocznego raportu z realizacji programu; • projektu rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu; • projektu rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu do zaopiniowania	1 marca
Pełnomocnik wraz z sekretariatem	• przygotowanie i przekazanie koordynatorowi programu opinii do projektu rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu	10 marca
Koordynator programu	Przekazanie radzie programu: • rocznego raportu z realizacji programu; • rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu; • rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu wraz z opinią Pełnomocnika	15 marca
Rada programu	Zapoznanie się z: • rocznym raportem z realizacji programu; • roczną informacją o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu; • opinią Pełnomocnika dot. rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu Zatwierdzenie: • rekomendacji oraz sposobu ich uwzględniania w ramach wdrażania programu	31 marca
Koordynator programu	• publikacja i przekazanie rocznego raportu z realizacji programu realizatorom wewnętrznym, partnerom zewnętrznym i innym interesariuszom	15 kwietnia

Źródło: opracowanie własne

Po zakończeniu realizacji programu biuro wiodące prześle do biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju podsumowanie realizacji dokumentu (Karta podsumowująca realizację programu). Zaangażowanym w realizację programu biuram, urzędom dzielnic, jednostkom organizacyjnym i osobom prawnym m.st. Warszawy oraz innym partnerom (realizatorom) biuro wiodące prześle **raport końcowy z realizacji programu**, który zostanie również opublikowany na stronie www „Strategii #Warszawa2030”.

Szczegółowe wymagania dotyczące zawartości i formy raportu rocznego określone są przez Pełnomocnika Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta. W celu przygotowania rzetelnych raportów kluczowe będzie stałe gromadzenie informacji koniecznych do oceny

postępów prac i systematyczne obserwowanie wpływu zrealizowanych projektów na cele wyznaczone w programie do celu 2.4.

6.2 Ewaluacja

Ocena aktualności programu i stopnia osiągnięcia zamierzonych celów możliwa będzie poprzez prowadzenie ewaluacji bieżącej (on-going) oraz pod koniec realizacji programu (ex-post).

Ewaluacja pozwoli ocenić efekty podejmowanych działań w zakresie realizacji założonych celów i osiągnięcia przyjętych wskaźników produktu i rezultatu oraz umożliwi weryfikację racjonalności wykorzystania środków. Będzie służyć poprawie jakości działań poprzez zwiększenie ich adekwatności, skuteczności, użyteczności, efektywności i trwałości. Sposób jej prowadzenia umożliwi zaangażowanie interesariuszy.

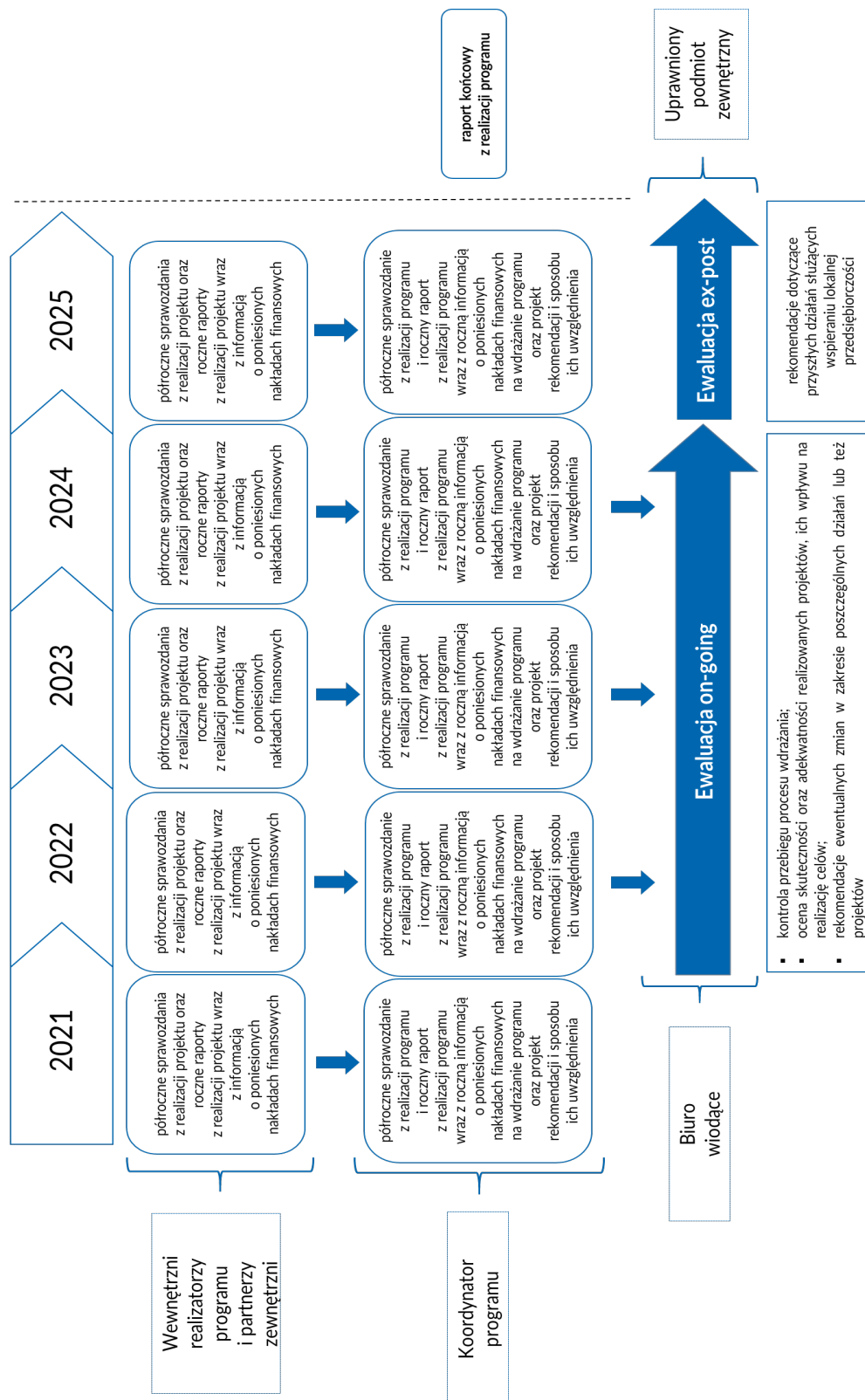
Ewaluacja bieżąca (on-going) umożliwi kontrolę przebiegu procesu wdrażania i ocenę skuteczności oraz adekwatności realizowanych projektów i ich wpływu na realizację celów. Pozwoli na szybkie wykrycie pojawiających się problemów i podjęcie działań w celu ich rozwiązania, a także zaproponowanie ewentualnych zmian w zakresie poszczególnych działań lub projektów i monitorujących ich wskaźników. Dopuszcza się również monitorowanie dodatkowych wskaźników programu, jeżeli w wyniku ewaluacji bieżącej programu pojawią się nowe projekty. W ramach ewaluacji bieżącej do końca pierwszego kwartału każdego roku biuro wiodące przygotowuje roczny raport z realizacji programu.

Ewaluacja ex-post zostanie przeprowadzona pod koniec realizacji programu (w 2025 r.). Wskaże, czy wdrożenie programu pozwoliło osiągnąć założone cele. Celem ewaluacji ex-post będzie również sformułowanie rekomendacji dotyczących przyszłych działań służących rozwijaniu warunków przyjaznych dla rozwoju biznesu.

Z przebiegu ewaluacji ex-post sporządzony zostanie **raport**. W tym celu wykorzystane będą m.in. wyniki ewaluacji on-going i monitoringu, czyli **roczne raporty z realizacji programu wraz z danymi o nakładach finansowych poniesionych na wdrażanie programu**, jak również dane statystyczne zastane (w różnego rodzaju dokumentach) i wywołane (w badaniach społecznych). Planuje się realizację badań, które pozwolą poznać opinie interesariuszy na temat skuteczności wdrożonych w ramach programu rozwiązań. Raport ewaluacyjny powinien zostać sporządzony językiem zrozumiałym dla odbiorców i zawierać co najmniej takie elementy, jak: cele ewaluacji, opis zastosowanej metodyki, opis procesu badawczego, analizę wyników, wnioski i rekomendacje. Odpowiedzialność za realizację procesu ewaluacji programu spoczywa na koordynatorze programu. Efekty ewaluacji zostaną udostępnione szerokiemu gronu odbiorców. Proces ewaluacji zostanie przeprowadzony przez podmiot zewnętrzny o odpowiednich do tego kompetencjach z zachowaniem standardów ewaluacji.

Schematycznie procesy monitorowania oraz ewaluacji programu przedstawiono na poniższym rysunku.

Rysunek 5: Procesy monitorowania i ewaluacji programu



7 System realizacji Programu

System realizacji programu wyjaśnia, jak rozkłada się odpowiedzialność poszczególnych realizatorów za wdrażanie programu oraz zawiera opis dotyczący finansowania programu, komunikowania oraz uwarunkowań organizacyjnych.

Program wykonawczy realizowany jest poprzez wdrażanie projektów – służą one urzeczywistnianiu wytyczonych w nim celów szczegółowych. Wiele projektów jest (lub będzie) realizowanych przez podmioty inne niż biuro wiodące.

W związku z tym, należy wyróżnić dwa poziomy zarządzania programem wykonawczym:

- zarządzanie programem: za sprawozdawczość, monitorowanie, komunikację oraz ewaluację, a także zarządzanie katalogiem projektów odpowiada biuro wiodące;
- zarządzanie poszczególnymi projektami: za realizację projektów odpowiadają ich realizatorzy w tym: biura urzędu, urzędy dzielnic, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy oraz partnerzy zewnętrzni. Biuro wiodące monitoruje efekty realizowanych projektów.

„Program przedsiębiorcza Warszawa” jest wzajemnie powiązany z innymi programami wykonawczymi „Strategii #Warszawa2030”. Szczegółowe relacje i zależności są wskazane w opisach poszczególnych działań programu w rozdziale 4. „Cele i działania programu”.

7.1 Odpowiedzialność za realizację programu

Biurem wiodącym, odpowiedzialnym za realizację programu, jest **biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta**.

We wdrażanie programu, oprócz biura wiodącego, zaangażowani są: Prezydent m.st. Warszawy, Komitet sterujący, Pełnomocnik Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta, rada programu, koordynator programu, koordynator dzielnicowy ds. strategii rozwoju miasta oraz partnerzy wewnętrzni i zewnętrzni.

Zakres obowiązków poszczególnych podmiotów realizujących program wynika z zapisów zawartych w „Systemie zarządzania strategią rozwoju miasta”. Opisy kompetencji podmiotów zaangażowanych we wdrażanie programu zawiera Tabela 3.

Tabela 3: Zakres odpowiedzialności podmiotów realizujących program

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
Prezydent m.st. Warszawy	<ul style="list-style-type: none"> • corocznie akceptuje lub modyfikuje zbiorczą listę projektów planowanych do rozpoczęcia w ramach programu w kolejnym roku, wraz z kwotami na ich realizację, • w razie problemów, które mogą istotnie zagrozić osiągnięciu założonych celów strategii lub programu podejmuje decyzje dotyczące znaczących zmian w programie;
Komitet sterujący	<p>wypracowuje rekomendacje w zakresie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zbiorczej listy projektów planowanych do rozpoczęcia w ramach programu w kolejnym roku, wraz z kwotami na ich realizację, • znaczących zmian w programie, jeśli pojawią się problemy, których skutki stanowią istotne zagrożenie dla osiągnięcia założonych celów strategii lub programu, • sposobu realizacji strategicznych rekomendacji z ewaluacji;
Pełnomocnik Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta	<ul style="list-style-type: none"> • dba o prawidłowy przepływ informacji w ramach Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta w zakresie wdrażania programu, • opiniuje projekty planowane do rozpoczęcia w kolejnym roku pod kątem realizacji celów zdefiniowanych w strategii (na podstawie uzyskanych od koordynatorów programu corocznych list projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku), • przedstawia Prezydentowi m.st. Warszawy i komitetowi sterującemu zbiorczą listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku, wraz z kwotami na ich realizację; na podstawie listy projektów uzyskanej od koordynatora programu, • raportuje Prezydentowi m.st. Warszawy i komitetowi sterującemu o istotnych problemach, w tym finansowych, w znaczący sposób wpływających na osiągnięcie zakładanych celów strategii, • dokonuje analizy raportów rocznych z realizacji programu;
Biuro wiodące	<ul style="list-style-type: none"> • odpowiada za zapewnienie koordynatorowi programu zasobów, wsparcia organizacyjnego, kadrowego i technicznego na etapie wdrażania programu, w zakresie monitorowania jego postępów oraz na potrzeby ewaluacji programu, • podejmuje działania na rzecz zaangażowania w realizację programu podmiotów zewnętrznych i partnerów wewnętrznych, • uczestniczy w badaniach na potrzeby ewaluacji programu;
Rada programu	<ul style="list-style-type: none"> • odpowiada za osiągnięcie założonych w programie celów, • określa zasady współpracy z partnerami zewnętrznymi na etapie wdrażania programu, z uwzględnieniem ich obowiązków w zakresie monitorowania i sprawozdawczości, • prowadzi nadzór nad rzeczowo-finansową oraz terminową realizacją programu, m.in. na podstawie półrocznych sprawozdań koordynatora programu,

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
	<ul style="list-style-type: none"> • zarządza zaakceptowanym przez Prezydenta m.st. Warszawy budżetem programu, • zatwierdza listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku, • podejmuje decyzje dotyczące wdrażania programu, • raportuje Prezydentowi m.st. Warszawy i komitetowi sterującemu o istotnych problemach, w tym finansowych, które na etapie wdrażania programu w znaczący sposób wpływają na osiągnięcie zakładanych celów, a następnie uwzględnia zmiany w programie na podstawie podjętych przez Prezydenta m.st. Warszawy i komitet sterujący decyzji, • zapoznaje się z raportem rocznym z realizacji programu oraz roczną informacją o poniesionych nakładach finansowych na jego wdrażanie, • zatwierdza rekomendacje i sposób ich uwzględniania w procesie wdrażania programu, • nadzoruje implementację rekomendacji w zakresie wdrażania programu oraz systemu jego realizacji m.in. na podstawie półrocznych sprawozdań koordynatora programu;
Koordynator programu	<ul style="list-style-type: none"> • organizuje proces wdrażania programu, w tym współpracę z pozostałymi realizatorami i partnerami zewnętrznymi (na zasadach ustalonych przez Radę programu), • przygotowuje we współpracy z realizatorami programu coroczną listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku (wraz z kwotami na ich realizację) i przekazuje ją radzie programu do zatwierdzenia, • przekazuje pełnomocnikowi zatwierdzoną przez radę programu coroczną listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku (wraz z kwotami na ich realizację) do zaopiniowania pod kątem realizacji celów strategii, • monitoruje zabezpieczanie przez poszczególnych realizatorów wewnętrznych środków finansowych na realizację projektów, zgodnie z uzgodnionym przez radę programu budżetem oraz na podstawie zaakceptowanych przez Prezydenta m.st. Warszawy corocznych list projektów, • prowadzi obsługę organizacyjno-merytoryczną rady programu, w tym odpowiada za organizowanie posiedzeń, przygotowywanie materiałów, sporządzanie i przekazanie protokołów z posiedzeń realizatorom programu oraz pełnomocnikowi, • przekazuje radzie programu półroczne sprawozdanie z realizacji programu sporządzone na podstawie sprawozdań wewnętrznych realizatorów programu oraz partnerów zewnętrznych, • przekazuje radzie programu oraz pełnomocnikowi informacje o istotnych problemach związanych z wdrażaniem programu, które w znaczący sposób wpływają na osiągnięcie zakładanych celów,

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
	<p>a następnie uwzględni zmiany w programie, na podstawie decyzji podjętych przez właściwe sprawom podmioty,</p> <ul style="list-style-type: none"> • prowadzi monitoring rzeczowo-finansowej i terminowej realizacji programu oraz poziomu osiągnięcia założonych celów – zbiera i analizuje raporty rocznych z realizacji projektów, w tym ich wpływ na osiągnięcie celów określonych w programie, • przygotowuje i przekazuje pełnomocnikowi projekt raportu rocznego z realizacji programu oraz projekt rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu, • przekazuje radzie programu raport roczny z realizacji programu oraz roczną informację o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu, • przekazuje pełnomocnikowi ostateczną wersję raportu rocznego z realizacji programu oraz rocznej informacji o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu, • zarządza ryzykiem dla programu, w tym uwzględnia w raportach rocznych z realizacji programu informację o zmaterializowanych ryzykach, które miały wpływ na nieosiągnięcie zakładanych poziomów wskaźników, • prowadzi lub organizuje ewaluację programu, zgodnie z przyjętą w dokumencie metodyką, • uczestniczy w badaniach na potrzeby ewaluacji strategii oraz wdraża wynikające z nich rekomendacje, w tym informuje pełnomocnika o postępach w ich implementacji, • przygotowuje i przekazuje do zaopiniowania pełnomocnikowi projekt rekomendacji zmian w realizacji programu oraz sposobu ich uwzględnienia, • przekazuje do zatwierdzenia radzie programu projekt rekomendacji zmian w realizacji programu oraz sposobu ich uwzględnienia wraz z opinią pełnomocnika, • przekazuje pełnomocnikowi zatwierdzone przez radę programu rekomendacje zmian w realizacji programu oraz sposobu ich uwzględnienia, • wdraża rekomendacje wynikające z ewaluacji strategii i programu oraz informuje pełnomocnika o postępach w ich implementacji;
<p>Koordinator dzielnicowy ds. strategii rozwoju miasta¹⁵</p>	<ul style="list-style-type: none"> • dba o prawidłowy przepływ informacji i współpracę urzędu dzielnicy z koordynatorem programu w ramach wdrażania programu i sprawozdawczości z realizacji programu, • uczestniczy w badaniach na potrzeby ewaluacji programu, • koordynuje implementację rekomendacji w urzędzie dzielnicy w zakresie wdrażania programu;

¹⁵ W sytuacji, gdy we wdrażanie programu jest zaangażowana dzielnica.

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
Wewnętrzni realizatorzy programu	<ul style="list-style-type: none">• zobowiązani do wdrażania programu i monitorowania postępów w jego realizacji,• przygotowują we współpracy z koordynatorem programu coroczną listę projektów planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku, w tym wykorzystują wnioski z monitoringu oraz ewaluacji strategii i programu do planowania projektów,• zabezpieczają środki finansowe na realizację projektów, zgodnie z uzgodnionym przez radę programu budżetem oraz na podstawie zaakceptowanych przez Prezydenta m.st. Warszawy zbiorczych list projektów realizujących cele określone w strategii i planowanych do rozpoczęcia w kolejnym roku,• wpisują projekty do realizacji na kolejny rok do wstępnych jednostkowych projektów planów finansowych/ wstępnych projektów dzielnicowych załączników do budżetu m.st. Warszawy (zgodnie z harmonogramem planowania budżetu rocznego) w ramach parametrów budżetowych przekazanych przez Prezydenta m.st. Warszawy,• przekazują koordynatorowi programu informacje na temat zabezpieczonego finansowania projektów przewidzianych do realizacji w ramach programu,• przygotowują i realizują projekty w ramach programu, zgodnie z zaakceptowaną przez Prezydenta m.st. Warszawy listą projektów i budżetem programu,• współpracują z koordynatorem programu i pozostałymi realizatorami,• przekazują koordynatorowi programu półroczne sprawozdania o stanie realizacji projektów,• przekazują koordynatorowi programu informacje o problemach we wdrażanych projektach, które mogą mieć wpływ na osiągnięcie założonych celów,• przygotowują i przekazują koordynatorowi programu roczny raport z realizacji projektu,• monitorują postęp finansowy w projekcie, w tym przekazują koordynatorowi programu roczną informację o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie projektu,• zarządzają ryzykiem w projekcie, w tym uwzględniają w raportach rocznych z realizacji projektów informacje o zmaterializowanych ryzykach, które miały wpływ na nieosiągnięcie zakładanych wskaźników,• uczestniczą w badaniach na potrzeby ewaluacji programu,• wdrażają rekomendacje wynikające z ewaluacji programu oraz informują pełnomocnika i koordynatora programu o postępach w ich implementacji;

Podmiot	Zakres odpowiedzialności na etapie realizacji programu
Partnerzy zewnętrzni	<ul style="list-style-type: none">• wdrażają program w ramach partnerstw z wewnętrznymi realizatorami programu,• monitorują postępy wdrażania programu poprzez sporządzanie półrocznych sprawozdań i rocznych raportów z realizacji projektu,• uczestniczą w badaniach na potrzeby ewaluacji programu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta

Wszystkie podmioty, wraz z biurem wiodącym, odpowiadają za skuteczną realizację programu i osiągnięcie założonych celów.

Tabela 4 pokazuje, którzy realizatorzy „Programu przedsiębiorcza Warszawa” są odpowiedzialni za poszczególne cele szczegółowe.

Tabela 4: Realizatorzy odpowiedzialni za poszczególne cele szczegółowe

Nazwa celu	Realizatorzy wewnętrzni	Realizatorzy zewnętrzni
<p>Cel szczegółowy 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Biuro Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: <ul style="list-style-type: none"> - badania i analizy, - politykę kadrową urzędu, - zapewnienie funkcjonowania Urzędu, - politykę informacyjno-promocyjną, - politykę cyfrową / informatyzację urzędu, - politykę lokalową, - współpracę z organizacjami pozarządowymi, - politykę przestrzenną, • Jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: <ul style="list-style-type: none"> - Urząd Pracy m.st. Warszawy, - Warszawskie Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń, - zarządcy zasobem lokalowym m.st. Warszawy, • Urzędy dzielnic m.st. Warszawy; 	<ul style="list-style-type: none"> - instytucje otoczenia biznesu, - instytucje samorządu województwa, - korporacje, - organizacje pozarządowe;
<p>Cel szczegółowy 2. Wspieramy powstawanie nowych firm</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Biuro Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: <ul style="list-style-type: none"> - politykę edukacyjną, - politykę informacyjno-promocyjną, - politykę cyfrową / informatyzację urzędu, - politykę lokalową, - politykę przestrzenną, • Jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: <ul style="list-style-type: none"> - Urząd Pracy m.st. Warszawy, - Warszawskie Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń, - zarządcy zasobem lokalowym m.st. Warszawy, - oświatowe jednostki organizacyjne, • Urzędy dzielnic m.st. Warszawy; 	<ul style="list-style-type: none"> - przedsiębiorstwa, - instytucje otoczenia biznesu, - organizacje pozarządowe, - korporacje, - szkoły (podstawowe, ponadpodstawowe, zawodowe, wyższe);
<p>Cel szczegółowy 3. Zapewniamy przestrzeń dla MŚP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: <ul style="list-style-type: none"> - politykę lokalową, - politykę przestrzenną, - zarządzanie mieniem miasta, - gospodarowanie nieruchomościami, 	<ul style="list-style-type: none"> - przedsiębiorstwa, - instytucje otoczenia biznesu, - organizacje pozarządowe, - korporacje,

Nazwa celu	Realizatorzy wewnętrzni	Realizatorzy zewnętrzni
	<ul style="list-style-type: none"> - wzmacnianie wspólnoty lokalnej, • Jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: - zarządcy zasobem lokalowym m.st. Warszawy, - zarządcy nieruchomościami m.st. Warszawy, - zarząd Pałacu Kultury i Nauki sp. z o.o., • Urzędy dzielnic m.st. Warszawy; 	<ul style="list-style-type: none"> - zarządcy nieruchomości (m.in. przestrzeni coworkingowych);
<p>Cel szczegółowy 4.</p> <p>Wspieramy warszawskie firmy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Biura Urzędu m.st. Warszawy odpowiedzialne za: - politykę informacyjno-promocyjną, - współpracę z organizacjami pozarządowymi, • Jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym: - Urząd Pracy m.st. Warszawy, - zarząd Pałacu Kultury i Nauki sp. z o.o., • Urzędy dzielnic m.st. Warszawy. 	<ul style="list-style-type: none"> - przedsiębiorstwa, - instytucje otoczenia biznesu, - organizacje pozarządowe, - korporacje;

Źródło: opracowanie własne na podstawie Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta

7.2 Finansowanie realizacji programu

Program nie stanowi instrumentu finansowego. Finansowany jest z budżetu m.st. Warszawy oraz dodatkowo ze źródeł zewnętrznych, zapewnionych przez realizatorów projektów, w tym:

- 1) środki publiczne (np. budżet państwa, budżet innych jednostek samorządu terytorialnego);
- 2) środki pochodzące z budżetu UE oraz inne środki ze źródeł międzynarodowych;
- 3) prywatne środki podmiotów zewnętrznych realizujących działania programu.

Wysokość środków finansowych przeznaczonych na realizację poszczególnych projektów będzie raportowana w półrocznych sprawozdaniach i rocznych raportach z realizacji projektu.

Projekty włączane w program wykonawczy będą realizowane w oparciu o 6 **modeli**:

- 1) samodzielna realizacja projektu przez administrację m.st. Warszawy – środki budżetowe Urzędu m.st. Warszawy uzupełnione ewentualnymi środkami zewnętrznymi (ze źródeł publicznych lub prywatnych) dysponowane są za pośrednictwem biur Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy oraz miejskich jednostek organizacyjnych;
- 2) zlecenie realizacji projektu w trybie zgodnym z ustawą Prawo Zamówień Publicznych lub regulaminem udzielania zamówień o wartości do 130.000 zł – wynagrodzenie

podmiotu wyłonionego w trybie uzależnionym od wartości zamówienia wypłacane jest z budżetu Urzędu m.st. Warszawy, ale realizacja projektu i zapewnienie osiągnięcia jego rezultatów spoczywa na zleceniobiorcy;

- 3) zlecenie zadania publicznego organizacjom pozarządowym i podmiotom wymienionym w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie – podmioty wyłonione w ramach konkursów wnoszą do projektu własne zasoby organizacyjne i zapewniają realizację założonych wcześniej rezultatów;
- 4) realizacja projektu w partnerstwie innym niż partnerstwo publiczno-prywatne – jednostki m.st. Warszawy oraz partnera publicznego lub prywatnego¹⁶ wspólnie realizują projekt i odpowiadają za jego rezultaty;
- 5) realizacja w formule PPP – możliwe jest, że projekty realizowane w modelu partnerskim, zgodnym z regulaminem realizacji projektów w formule PPP¹⁷ będą uzupełniać katalog projektów programu wykonawczego;
- 6) realizacja bez angażowania środków budżetowych Urzędu m.st. Warszawy – zewnętrzne wobec Urzędu m.st. Warszawy podmioty mogą zabiegać o uwzględnienie ich projektów w programie wykonawczym, by uzyskać lepszą rozpoznawalność dla swojego przedsięwzięcia.

Na dzień przyjęcia programu szacowany całkowity koszt jego wdrożenia wynosi 26 768 500 złotych. Został on skalkulowany na podstawie wysokości budżetów projektów do realizacji zgłoszonych do programu w roku 2021. Koszty te zostaną pokryte ze środków bieżących realizatorów programu. Wśród projektów do realizacji nie przewiduje się projektów inwestycyjnych (ze środków majątkowych).

¹⁶ Realizowanie projektów wspólnie z podmiotem prywatnym przewidują dwie procedury przyjęte w Urzędzie m.st. Warszawy:

- 1) wybór partnerów w celu współpracy z Biurem Rozwoju Gospodarczego Urzędu m.st. Warszawy przy organizacji inicjatyw istotnych dla realizacji celów i zadań m.st. Warszawy w zakresie rozwoju przedsiębiorczości i promocji potencjału gospodarczego m.st. Warszawy;
- 2) wybór partnerów do wspólnego przygotowania i realizacji projektów, w tym wyboru projektów współfinansowanych z funduszy europejskich lub innych funduszy zewnętrznych na podstawie art. 33 ustawy z 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności.

¹⁷ Zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy nr 1321/2019 z 7 sierpnia 2019 r. w sprawie ustalenia Regulaminu postępowania o zawarcie umowy na realizację projektów w formule partnerstwa publiczno-prywatnego w Urzędzie m.st. Warszawy.

Tabela 5: Zestawienie kosztów projektów planowanych do realizacji w ramach poszczególnych celów szczegółowych i działań z podziałem na lata

	2021	2022	2023	2024	2025	Całość
Ogólne	12 779 500	11 820 000	739 000	700 000	685 000	26 723 500
Cel szczegółowy 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	1 250 000
1.1. Rozwijanie potencjału administracji m.st. Warszawy dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości	0	0	0	0	0	0
1.2. Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach	250 000	250 000	250 000	250 000	250 000	1 250 000
1.3. Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe	0	0	0	0	0	0
Cel szczegółowy 2. Wspieramy powstawanie nowych firm	12 025 000	11 010 000	10 000	10 000	10 000	23 065 000
2.1. Ułatwianie zakładania działalności gospodarczej	12 000 000	11 000 000	0	0	0	23 000 000
2.2. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości	25 000	10 000	10 000	10 000	10 000	65 000
Cel szczegółowy 3. Zapewniamy przestrzeń dla MŚP	270 000	301 000	219 000	175 000	155 000	1 120 000
3.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczynanie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami	270 000	245 000	205 000	175 000	155 000	1 050 000
3.2. Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności	0	56 000	14 000	0	0	70 000
Cel szczegółowy 4. Wspieramy warszawskie firmy	234 500	259 000	260 000	265 000	270 000	1 288 500
4.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji	6 000	4 000	0	0	0	10 000
4.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP	180 000	185 000	190 000	195 000	200 000	950 000
4.3. Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia	48 500	70 000	70 000	70 000	70 000	328 500

Źródło: opracowanie własne

Wskazany całościowy koszt programu będzie się zmieniał w związku z aktualizowaniem listy projektów do realizacji. Na dzień przyjęcia programu wiele przedsięwzięć nie zostało na niej uwzględnionych, gdyż nie posiadają zabezpieczenia finansowego na realizację. Całkowity koszt wdrożenia programu nie obejmuje nakładów finansowych związanych z zarządzaniem

programem (stałych kosztów – kadrowych, technicznych itp.) oraz wewnętrznych kosztów ponoszonych przez wewnętrznych realizatorów projektów. W ramach kosztów realizacji programu należy przewidzieć dodatkowy wydatek na przeprowadzenie ewaluacji ex-post (2025 r.).

7.3 Uwarunkowania organizacyjne

Z analizy projektów proponowanych do realizacji w ramach „Programu przedsiębiorcza Warszawa” wynika, że nie ma potrzeby dokonywania zmian organizacyjnych na poziomie biur urzędu m.st. Warszawy. Są one w stanie realizować projekty w sposób efektywny. Nie zachodzą też przesłanki, aby w kontekście zarządzania programem biuro wiodące dokonywało zmian prawnych, bądź organizacyjnych.

Zasadnym jednak będzie wprowadzenie zmian w regulaminach organizacyjnych urzędów dzielnic m.st. Warszawy oraz Regulaminie Organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy¹⁸. Urzędy dzielnic nie mają powierzonych zadań z zakresu tworzenia warunków przyjaznych dla rozwoju biznesu, a struktura organizacyjna poszczególnych urzędów nie jest tożsama. Wydziały Działalności Gospodarczej często nie mają w obszarze swoich kompetencji zadań z zakresu wspierania i promocji przedsiębiorczości, a odpowiadają jedynie za sprawy ewidencji działalności gospodarczej i zezwoleń. Aktywne zaangażowanie urzędów dzielnic w tworzenie lepszych warunków do rozwoju przedsiębiorstw i przedsiębiorczości powinno znaleźć odzwierciedlenie w zakresie ich zadań.

Realizacja programu nie wymaga wprowadzenia zmian w aktach prawa miejscowego, jednak dopuszcza się możliwość, że będą one konieczne w kolejnych latach.

7.4 Sposób komunikowania programu

Program będzie komunikowany zarówno wewnętrznie, jak i zewnętrznie. w tym celu zostaną wykorzystane różnorodne kanały dotarcia, a w szczególności:

- miejska strona internetowa poświęcona „Strategii #Warszawa2030”;
- miejska strona internetowa poświęcona rozwojowi gospodarstwu miasta i innowacjom;
- profile w mediach społecznościowych administrowane przez stołeczny samorząd;
- kanały komunikacji wewnętrznej (np. Portum, wewnętrzne newslettery).

¹⁸ Załącznik do Zarządzenia nr 312/2007 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z 4 kwietnia 2007 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Urzędu miasta stołecznego Warszawy, wraz z późniejszymi zmianami

Komunikacja wewnętrzna będzie służyć upowszechnianiu wiedzy o programie wewnątrz administracji Warszawy, wymianie informacji między aktualnymi i potencjalnymi realizatorami programu oraz identyfikowaniu dobrych praktyk. Jej odbiorcami będą pracownicy biur Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy, miejskich jednostek organizacyjnych oraz radni m.st. Warszawy i dzielnic.

Kluczowymi odbiorcami komunikacji wewnętrznej będą pracownicy administracji m.st. Warszawy odpowiedzialni za świadczenie usług wsparcia na rzecz przedsiębiorców. Skuteczną współpracę i komunikację pomiędzy tymi osobami wspierać będzie okresowy newsletter dotyczący tematyki poprawiania warunków prowadzenia biznesu w Warszawie.

Komunikacja zewnętrzna skierowana będzie w szczególności do odbiorców programu – mikro, małych i średnich przedsiębiorców i ich zrzeszeń oraz osób planujących rozpocząć działalność gospodarczą. Odbiorcami komunikacji zewnętrznej będą także instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe, instytucje kultury, uczelnie oraz użytkownicy miasta, w tym mieszkańcy i mieszkanki.

Koordinator programu poinformuje o przyjęciu programu zaangażowane w realizację programu biura, urzędy dzielnic, jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy oraz zorganizuje i będzie realizował proces komunikowania programu wśród partnerów zewnętrznych i innych interesariuszy, w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną.

Biuro wiodące, również w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną, będzie uczestniczyć w procesie komunikowania programu wśród realizatorów wewnętrznych, partnerów zewnętrznych i innych interesariuszy.

Natomiast rada programu będzie zatwierdzać sposób komunikowania programu i sprawować nadzór nad realizacją planu jego komunikacji, po uzgodnieniu z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną. Jej zadaniem będzie także uczestnictwo w komunikowaniu programu wśród realizatorów wewnętrznych, jak i w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi.

Celem przekazów będzie wspieranie przedsiębiorczości i przedsiębiorców oraz upowszechnianie wizerunku Warszawy jako miejsca przyjaznego do zakładania i rozwoju biznesu. Ważnym elementem działań promocyjnych będzie informowanie o efektach projektów realizowanych w ramach programu i zachęcanie do korzystania z wypracowanych rozwiązań, tak aby warszawiacy pozytywnie oceniali warunki do rozwoju działalności gospodarczej oraz zakładali i rozwijali własne firmy w dzielnicach, tworząc nowe miejsca pracy. w ramach komunikowania wykorzystane będą wskazówki zawarte w opracowaniu „Marka Warszawa. Praktyczny Przewodnik”.

Komunikaty budowane będą zgodnie ze standardami dostępności.

Rezultaty wdrażania programu, efekty monitoringu i ewaluacji w postaci:

- rocznych raportów z realizacji programu,
- raportów z ewaluacji programu,
- raportu końcowego z realizacji programu,

będą publikowane na stronie internetowej „Strategii #Warszawa2030” w ciągu miesiąca od zaakceptowania ich przez radę programu.

Tabela 6: Kluczowe zadania w zakresie komunikowania rezultatów programu

Podmiot odpowiedzialny	Zadanie
Rada programu	<ul style="list-style-type: none"> • zatwierdzanie sposobu komunikowania programu i nadzór nad realizacją planu jego komunikacji, po uzgodnieniu z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną
Biuro wiodące	<ul style="list-style-type: none"> • udział w informowaniu pracowników biur, urzędów dzielnic, jednostek organizacyjnych i osób prawnych m.st. Warszawy o przyjęciu programu
Koordinator programu	<ul style="list-style-type: none"> • informowanie zaangażowanych w realizację programu biur, urzędów dzielnic, jednostek organizacyjnych i osób prawnych m.st. Warszawy o przyjęciu programu, • organizowanie i realizacja procesu komunikowania programu wśród partnerów zewnętrznych i innych interesariuszy, w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną, • publikacja i przekazanie, do 15 kwietnia każdego roku, zaangażowanym w realizację programu biur, urzędów dzielnic, jednostkom organizacyjnym i osobom prawnym m.st. Warszawy oraz innym partnerom raportu rocznego z realizacji programu, • przekazanie raportu końcowego z realizacji programu zaangażowanym w realizację programu biur, urzędów dzielnic, jednostkom organizacyjnym i osobom prawnym m.st. Warszawy oraz innym partnerom
Koordinator dzielnicowy ds. strategii rozwoju miasta	<ul style="list-style-type: none"> • uczestniczenie w informowaniu pracowników urzędu dzielnicy i podległych jej jednostek o przyjęciu i wdrażaniu programu, • uczestniczenie w procesie komunikowania programu wśród realizatorów wewnętrznych, partnerów zewnętrznych, mieszkańców i innych interesariuszy, w sposób uzgodniony z biurem odpowiedzialnym za politykę informacyjno-promocyjną i biurem wiodącym, • publikowanie na stronie internetowej urzędu dzielnicy wykazu programów, w których realizację zaangażowany jest urząd dzielnicy oraz projektów dzielnicowych realizujących cele zawarte w strategii

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta”

8 Spis tabel i rysunków

8.1 Spis tabel

Tabela 1: Wybrane wyzwania i rekomendacje dla „Programu przedsiębiorcza Warszawa”	21
Tabela 2: Harmonogram kluczowych etapów monitoringu programu w ujęciu rocznym	46
Tabela 3: Zakres odpowiedzialności podmiotów realizujących program	51
Tabela 4: Realizatorzy odpowiedzialni za poszczególne cele szczegółowe	56
Tabela 5: Zestawienie kosztów projektów planowanych do realizacji w ramach poszczególnych celów szczegółowych i działań z podziałem na lata	59
Tabela 6: Kluczowe zadania w zakresie komunikowania rezultatów programu	62

8.2 Spis rysunków

Rysunek 1: Drzewo celów „Strategii #Warszawa2030”	9
Rysunek 2: Drzewo celów i działań	25
Rysunek 3: Relacja pomiędzy projektami do realizacji a projektami rekomendowanymi do realizacji	42
Rysunek 4: Procedura aktualizacji listy projektów do realizacji oraz listy projektów rekomendowanych do realizacji	44
Rysunek 5: Procesy monitorowania i ewaluacji programu	49

9 Załączniki

Załącznik 1 – Raport z prac nad programem

Załącznik 2 – Katalog projektów

Załącznik 3 – Zestawienie wskaźników

Załącznik 4 – Ocena ryzyka realizacji celów i działań programu

Załącznik 1. Raport z prac nad programem

Spis treści

Spis treści	1
1 Wstęp	2
2 Założenia metodyczne	4
3 Etapy prac nad programem	7
3.1 Opracowanie projekt programu – wersja 1.0.	7
3.1.1 Diagnoza	7
3.1.2 Cele i działania – opracowanie drzewa celów	9
3.1.3 Katalog projektów	13
3.1.4 Pozostałe elementy programu.....	15
3.2 Zatwierdzenie projektu programu – wersja 1.0.....	19
3.3 Weryfikacja projektu programu – wersja 1.0.....	19
3.4 Opracowanie projektu programu – wersja 2.0.	20
3.5 Zatwierdzenie projektu programu – wersja 2.0.....	21

1 Wstęp

„Program przedsiębiorcza Warszawa” jest dokumentem wykonawczym „Strategii #Warszawa2030”. Jego rolą jest szczegółowe określenie realizacji celu operacyjnego 2.4. Podstawę prawną opracowania programu wykonawczego stanowią Uchwała Nr LXVI/1800/2018 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 10 maja 2018 r. w sprawie przyjęcia strategii rozwoju miasta stołecznego Warszawy do 2030 roku, Zarządzenie nr 1868/2017 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 5 grudnia 2017 r. w sprawie wprowadzenia standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy oraz Zarządzenie nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 1 sierpnia 2019 r. w sprawie wprowadzenia systemu zarządzania strategią rozwoju miasta.

Prace nad programem zainicjowano złożeniem do biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju "Karty inicjującej program" (26 czerwca 2018 r.). Karta - po uzyskaniu pozytywnej opinii ww. biura - została zatwierdzona przez Prezydenta m.st. Warszawy we wrześniu 2018 r.

Opracowanie dokumentu powierzono zewnętrznemu wykonawcy wyłonionemu w drodze postępowania o udzielenie zamówienia publicznego¹. Prace nad programem były prowadzone przez zespół projektowy składający się z pracowników Urzędu miasta stołecznego Warszawy i ekspertów zewnętrznych, wskazanych przez wykonawcę². Warto podkreślić, że "Program przedsiębiorcza Warszawa" powstawał równolegle z dwoma innymi programami, dla których biurem wiodącym było Biuro Rozwoju Gospodarczego – programem dla celu 4.2. Generujemy innowacje oraz programem dla celu 4.3. Przyciągamy talenty i liderów. Prace nad programami prowadzone były równolegle, ponieważ są one ze sobą ściśle powiązane i wzajemnie się uzupełniają.

Jednym z początkowych elementów prac było pierwsze, wspólne posiedzenie rad programów (dla trzech wyżej wskazanych celów strategii), które odbyło się 4 października 2019 r.

Posiedzeniu przewodniczył Zastępca Prezydenta m.st. Warszawy – Pan Michał Olszewski pełniący funkcję Przewodniczącego Rady, uczestniczyli w nim dyrektorzy biur Urzędu m.st. Warszawy oraz burmistrzowie dzielnic m.st. Warszawy wskazani w strategii jako realizatorzy celów³. Podczas spotkania zaprezentowana została struktura oraz najważniejsze

¹ Wykonawcą zewnętrznym było konsorcjum firm Cpoint i DS Consulting (umowa nr UMIA/RG/B/IX/2/2/33/2019 z dnia 8 października 2019 r.).

² W skład zespołu projektowego weszli pracownicy Biura Rozwoju Gospodarczego, Biura Strategii i Analiz oraz eksperci konsorcjum firm Cpoint i DS Consulting. Skład osobowy zespołu projektowego pozostaje do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

³ W spotkaniu wzięli udział przedstawiciele następujących biur Urzędu m.st. Warszawy i Urzędów Dzielnic m.st. Warszawy: Biura Architektury i Planowania Przestrzennego, Biura Cyfryzacji Miasta, Biura Edukacji, Biura Funduszy Europejskich i Polityki Rozwoju, Biura Kultury, Biura Marketingu Miasta, Biura Polityki Lokalowej, Biura Sportu i Rekreacji, Centrum

elementy „Systemu zarządzania strategią rozwoju miasta” odnoszące się do przygotowywania programu wykonawczego. Przedstawiono założenia trzech programów wykonawczych, dla których Biuro Rozwoju Gospodarczego zostało wskazane, jako biuro wiodące.

Zaprezentowano tryb prac nad programami. Omówiono także regulaminy rad programów oraz dyskutowano o planowanych etapach prac. Uczestnicy spotkania zostali poproszeni o wskazanie reprezentantów do prac w ramach grup roboczych, a dzielnice o wyznaczenie członków rad programów.

Program powstawał w okresie trwania pandemii COVID-19, co istotnie wpłynęło na przebieg prac. Diagnozę do programu wykonawczego opracowano w oparciu o analizę danych sprzed okresu pandemicznego. Weryfikacji wpływu pandemii na aktualność spostrzeżeń z fazy diagnostycznej dokonywano w trakcie prac nad programem. W dokumencie uwzględniono również potencjalne konsekwencje wpływu pandemii na skuteczność wdrożenia zaplanowanych działań i projektów.

Komunikacji Społecznej, Biura Rozwoju Gospodarczego, Urzędu Dzielnicy Bemowo, Urzędu Dzielnicy Białołęka, Urzędu Dzielnicy Bielany, Urzędu Dzielnicy Ochota, Urzędu Dzielnicy Praga-Południe, Urzędu Dzielnicy Praga-Północ, Urzędu Dzielnicy Śródmieście, Urzędu Dzielnicy Targówek, Urzędu Dzielnicy Ursus, Urzędu Dzielnicy Wawer, Urzędu Dzielnicy Wesoła, Urzędu Dzielnicy Wilanów, Urzędu Dzielnicy Włochy, Urzędu Dzielnicy Wola, Urzędu Dzielnicy Żoliborz. W spotkaniu wzięli udział także Zastępca Prezydenta – Pan Michał Olszewski oraz ekspert reprezentujący wykonawcę. Protokół ze spotkania oraz lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

2 Założenia metodyczne

Zakres przedmiotowy

Program wykonawczy „Przedsiębiorcza Warszawa” stanowi uszczegółowienie celu operacyjnego 2.4. „Strategii #Warszawa2030”, będącej nadrzędnym dokumentem programującym rozwój m.st. Warszawy określającym politykę rozwoju miasta. Głównym celem programu jest zapewnienie przyjaznych warunków do rozwoju biznesu w Warszawie.

Horyzont czasowy

Horyzont czasowy programu wykonawczego wyznaczono do 2025 roku. Jest on zgodny z okresem obowiązywania innych dokumentów programujących rozwój, m.in.: „Programem generujemy innowacje”, „Programem przyciągamy talenty i liderów”, „Programem dialog”, „Programem kultura blisko domu”, „Programem twórczy potencjał mieszkanki i mieszkańców Warszawy”, „Programem usługi blisko domu” czy też „Programem poprawa jakości ważnych przestrzeni publicznych”.

Struktura dokumentu

Szczegółowa struktura dokumentu oraz forma poszczególnych części zostały określone na podstawie „Standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy” (Zarządzenie nr 1868/2017 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 5 grudnia 2017 r. w sprawie wprowadzenia standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy). Program wykonawczy składa się z dwóch części:

- dokumentu głównego zawierającego najważniejsze elementy, niezbędne dla każdego czytelnika zainteresowanego zagadnieniami związanymi z zapewnieniem warunków przyjaznych dla rozwoju biznesu,
- załączników zawierających treści o charakterze pogłębionym.

Dokument główny zawiera następujące rozdziały:

- **Słownik pojęć i użytych skrótów** – wyjaśnia pojęcia zastosowane w dokumencie w sposób umożliwiający zrozumienie przez czytelnika niebędącego specjalistą w danej tematyce;
- **Wstęp** – zawiera podstawowe informacje o dokumencie i uzasadnienie dla realizacji programu;
- **Streszczenie diagnozy** – prezentuje podsumowanie wyników i wniosków z diagnozy;
- **Cele i działania programu** – zawiera cel główny stanowiący wiodący dla programu cel operacyjny strategii rozwoju, cele szczegółowe – cele niższego rzędu wskazujące sposób realizacji celu głównego oraz odpowiadające im działania określające typy projektów, jakie będą realizowane dla osiągnięcia celów szczegółowych programu, jak również opis powiązań z celami innych programów wykonawczych;

- **Katalog projektów** – wyjaśnia czym jest katalog projektów i jaka jest jego struktura (projekty do realizacji oraz projekty rekomendowane do realizacji), a także określa procedurę aktualizacji katalogu projektów;
- **System monitoringu i ewaluacji** – wyjaśnia, w jaki sposób mierzone będą efekty realizacji programu oraz weryfikowana jego aktualność i racjonalność wykorzystania środków;
- **System realizacji programu** – wyjaśnia, jak rozkłada się odpowiedzialność poszczególnych realizatorów za wdrażanie programu i zawiera opis dotyczący finansowania programu, komunikowania oraz uwarunkowań organizacyjnych.

Załączniki do dokumentu obejmują:

- **Raport z prac nad programem** (niniejszy dokument).
- **Pełną diagnozę opracowaną na potrzeby przygotowania programu** – określa problemy i wyzwania, przed jakimi stoi Warszawa w kontekście zapewnienia przyjaznych warunków do rozwoju biznesu w Warszawie oraz wskazuje rekomendacje dla przyszłych działań.
- **Katalog projektów** – wykaz konkretnych projektów przewidzianych do wdrożenia w ramach programu wraz z ich charakterystyką.
- **Projekty narzędzi monitoringu i ewaluacji** – w tym wzór półrocznego sprawozdania/rocznego raportu z realizacji projektu, zestawienie wskaźników monitorujących poziom realizacji celów oraz działań wraz z definicjami i źródłami danych.
- **Ocenę ryzyka realizacji celów i działań programu** – zestawienie ryzyk realizacji celów i działań programu wraz z oszacowaniem poziomu ryzyka i określeniem sposobów reakcji.

Sposób prac

Zakres prac oraz interesariuszy programu wyznaczyły zdefiniowane dla programu obszary interwencji wskazane w „Strategii #Warszawa2030”. Zgodnie z zapisami Strategii, obszary te to:

- dostęp do miejsc pracy lub możliwości tworzenia własnego biznesu;
- korzystne warunki rozwoju istniejących lub tworzenia nowych firm, szczególnie z sektora małych i średnich przedsiębiorstw, w tym z uwzględnieniem działalności rzemieślniczej;
- dostęp do usług wsparcia przedsiębiorczości na poziomie dzielnic w tym: informacyjnych, szkoleniowych, doradczych i sieciujących oraz wsparcie nawiązywania współpracy i udziału w wydarzeniach branżowych;
- dostęp do przestrzeni dla prowadzenia działalności gospodarczej w tym do: terenów inwestycyjnych i lokali użytkowych, miejsc handlu w tym handlu obwoźnego, przestrzeni publicznej dla organizacji wydarzeń oraz przestrzeni biurowej, konferencyjnej, wystawienniczej i warsztatowej;

- współpraca przedsiębiorców z partnerami z sektorów biznesowego, edukacji, nauki i kultury oraz promocja postawy społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR).

Działania programu obejmują znaczną część, ale nie całość obszarów interwencji celu operacyjnego sformułowanego w „Strategii #Warszawa2030”. W toku prac zauważono, że skuteczne wykorzystanie terenów inwestycyjnych będących w dyspozycji dzielnic warszawskich do stymulowania rozwoju działalności gospodarczej na terenie dzielnic nie jest jeszcze możliwe, w szczególności – musi zostać poprzedzone uporządkowaniem wiedzy o dostępnych nieruchomościach. Temat ten został w związku z tym odsunięty na przyszłość i uzależniony od postępów w zakresie budowania baz danych o terenach inwestycyjnych (uwzględnione w „Programie przyciągamy talenty i liderów”).

Prace nad dokumentem były realizowane w modelu partycypacyjno-eksperckim.

Zaangażowano w nie:

- interesariuszy zewnętrznych – przedstawiciele biznesu oraz organizacji działających na rzecz przedsiębiorców i przedsiębiorczości;
- interesariuszy wewnętrznych (w tym podmioty wdrażające program) – biura Urzędu m.st. Warszawy, urzędy dzielnic m.st. Warszawy i jednostki miejskie;
- ekspertów zewnętrznych – przedstawicieli wykonawcy zaangażowanego do opracowania programu wykonawczego.

Za organizację prac i koordynację przygotowania programu odpowiadało biuro wiodące, tj. biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta. Za przygotowanie poszczególnych elementów opracowania odpowiadał zespół ekspertów zewnętrznych. Zastosowano iteracyjne podejście do przygotowania programu, a nadrzędnymi wartościami procesu tworzenia dokumentu była otwartość i profesjonalizm.

3 Etapy prac nad programem

3.1 Opracowanie projekt programu – wersja 1.0.

3.1.1 Diagnoza

Projekt diagnozy był przygotowywany od grudnia 2019 r. do marca 2020 r. – przed ogłoszeniem pandemii COVID-19. Ogłoszenie stanu pandemii Covid-19 spowolniło proces weryfikacji założeń diagnozy. Z uwagi na zakładaną iteracyjność prac nad programami, w miesiącach marzec-wrzesień 2020 r. dokonano weryfikacji założeń diagnozy oraz uzupełniono ją o dodatkowe wnioski.

Podczas prac analitycznych wykorzystano różne metody badawcze, których celem było poznanie odpowiedzi na pytanie o aktualną sytuację w mieście i jego dzielnicach oraz warunki wpływające na tę sytuację w obszarze rozwoju biznesu.

Punktem wyjścia do przeprowadzonych badań była analiza desk research, która objęła dokumenty i materiały źródłowe oraz informacje pozyskane z Urzędu miasta stołecznego Warszawy.

Głównym źródłem wiedzy na temat analizowanych zagadnień były bezpośrednie spotkania z różnymi grupami ekspertów zarówno podczas warsztatów diagnostycznych, jak i pozostałych badań jakościowych. Warsztaty diagnostyczne przeprowadzone zostały w formule zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI), zaś badania uzupełniające obejmowały metody ilościowe (CATI i CAWI) i jakościowe (IDI).

Dokładne dane dotyczące zrealizowanych badań zostały przedstawione w poniższej tabeli.

Tabela 1. Badania zrealizowane na etapie diagnozy

Lp.	Tytuł badania	Uczestnicy	Czas realizacji
1	Badanie w formule wywiadów IDI „System wsparcia przedsiębiorczości w Warszawie i obszarze funkcjonalnym, z uwzględnieniem podziału Mazowsza na dwa NUTS II”	Przedstawiciele władz miasta, pracownicy biur Urzędu m.st. Warszawy, przedstawiciele urzędów dzielnic, przedstawiciele uczelni.	20.11.2019-12.12.2019
2	Warsztat w formule FGI „System wsparcia przedsiębiorczości w Warszawie”	Przedstawiciele wybranych Urzędów Dzielnic odpowiedzialni za wsparcie przedsiębiorczości w dzielnicach, Przedstawiciele Urzędu m.st. Warszawy IOB	09.12.2019 r.

3	Wizyta diagnostyczna w Bielańskim Integratorze Przedsiębiorczych poświęcony ocenie usług wsparcia świadczonych przez Urząd m.st. Warszawy	Korzystający z usług wsparcia Bielańskiego Integratora Przedsiębiorczych	17.12.2019 r.
4	Badanie ankietowe CAWI „Ocena systemu wsparcia przedsiębiorczości w Warszawie i w poszczególnych dzielnicach”	Wszystkie urzędy dzielnic m.st. Warszawy	15.11.2019-12.12.2019
5	Badanie ankietowe CATI (n=100) dotyczące oceny działalności IOB działających w Warszawie	IOB	29.11.2019-12.12.2019
6	Badanie ankietowe CAWI (n=80) „Dostęp do miejsc rozwijania działalności gospodarczej i akceleracji firm” oceniające potencjał nowych miejsc pod działalność gospodarczą	Biura co-workingowe, centra rozwoju przedsiębiorczości, IOB, zarządcy obiektów o niewielkiej powierzchni jednostkowej biur	29.11.2019-12.12.2019

Źródło: opracowanie własne

Osobnym etapem prac diagnostycznych było porównanie sytuacji m.st. Warszawy do sytuacji innych miast (analiza benchmarkingowa). Należy podkreślić, że z uwagi na cele programu 2.4. trudno było sformułować kryteria porównania. Dostępne dane pozwalały stosować wskaźniki odnoszące się do całych miast, ze względu na niedostępność informacji, które umożliwiają porównanie ze sobą warunków do prowadzenia działalności gospodarczej w obrębie fragmentów jednostek miejskich (np. dzielnic). Na podstawie przeprowadzonych badań i ocen określono wyzwania, przed jakimi staje m.st. Warszawa w kontekście poprawy warunków prowadzenia biznesu oraz wskazano rekomendacje dla przyszłych działań w zakresie wspierania lokalnej przedsiębiorczości. Podsumowaniem przeprowadzonych analiz było opracowanie analizy SWOT, obejmującej charakterystykę potencjałów (mocne strony) i szans oraz barier (słabe strony) i zagrożeń, które następnie poddano ocenie pod kątem znaczenia dla zapewnienia przyjaznych warunków do rozwoju biznesu w Warszawie oraz możliwej roli miasta w ich wykorzystaniu/wzmocnieniu (w przypadku czynników pozytywnych) lub pokonywaniu/minimalizowaniu skutków (w odniesieniu do czynników negatywnych).

Na podstawie zdefiniowanych wyzwań opracowane zostało zestawienie ukazujące, w jaki sposób i z jaką siłą Urząd m.st. Warszawy może odpowiedzieć na każdy z wyznaczonych problemów. W oparciu o te analizy opracowano rekomendacje w zakresie dla przyszłych działań w zakresie wspierania lokalnej przedsiębiorczości. Wskazano również powiązania „Programu przedsiębiorcza Warszawa” z programem 4.2. i 4.3. w zakresie wspólnych szans i wyzwań dostrzeżonych na etapie diagnozy.

W pracach nad diagnozą brali udział przedstawiciele urzędów dzielnic i biur Urzędu m.st. Warszawy wskazanych jako realizatorzy programu⁴. W dniu 10 września 2020 r. projekt diagnozy został przesłany do konsultacji rady programu. Konsultacje dokumentu odbywały się w trybie obiegowym. W ramach konsultacji robocze uwagi zgłosiło Biuro Edukacji. Uwagi te zostały przeanalizowane i częściowo uwzględnione w treści programu. Diagnoza została zaakceptowana w dniu 30 września 2020 r.

3.1.2 Cele i działania – opracowanie drzewa celów

Na podstawie wniosków z diagnozy, zidentyfikowanych wyzwań i rekomendacji rozpoczęto pracę nad projektem drzewa celów i działań. Opracowano wstępną propozycję 4 celów szczegółowych i odpowiadających im działań.

Tabela 2. Zaproponowana w ramach prac grup roboczych wersja drzewa celów programu wykonawczego dla celu 2.4. Strategii

Cel szczegółowy	Działanie
I. Doskonalimy się dla przedsiębiorców	I.1. Uspójnienie systemu wsparcia przedsiębiorców m.in. poprzez wdrożenie standardu świadczenia usług dla MŚP w dzielnicach
	I.2. Rozwijanie kompetencji kadr samorządowych w zakresie wsparcia przedsiębiorczości
	I.3. Zacieśnianie współpracy pomiędzy biurem odpowiedzialnym za wspieranie przedsiębiorczości oraz urzędami dzielnic
	I.4. Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach
	I.5. Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe
II. Zachęcamy do przedsiębiorczości	II.1. Realizacja miejskich programów budowania postaw przedsiębiorczych wśród uczniów
	II.2. Wspieranie postaw przedsiębiorczych wśród pracujących i nieaktywnych zawodowo warszawiaków
	II.3. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości
	II.4. Promowanie i docenianie społecznej odpowiedzialności warszawskich przedsiębiorców

⁴ Prace miały charakter roboczych konsultacji prowadzonych drogą mailową. Dokument konsultowany był z: Biurem Funduszy Europejskich i Polityki Rozwoju, Biurem Edukacji, Biurem Polityki Lokalowej, Biurem Architektury i Planowania Przestrzennego, Biurem Marketingu Miasta oraz Urzędami Dzielnic m.st. Warszawy.

III. Zapewniamy przestrzeń dla MŚP	III.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami
	III.2. Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności
	III.3. Wykorzystanie procesów tworzenia centrów lokalnych i ponadlokalnych do wspierania powstawania i działania firm ważnych dla bezpośredniego otoczenia
IV. Wspieramy warszawskie firmy	IV.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji
	IV.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP
	IV.3. Wspieranie inicjatyw ułatwiających rozpoczęcie i rozwijanie działalności gospodarczej
	IV.4. Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia

Źródło: opracowanie własne

Następnie zorganizowano cztery warsztaty grup roboczych o bardzo szerokim składzie uczestników, poświęcone doprecyzowaniu celów programu. Podczas warsztatów omówiono różne rodzaje projektów możliwych do realizacji w ramach poszczególnych celów szczegółowych. Zaprezentowano również wzór fiszki projektowej wraz z instrukcją jej wypełnienia. Dodatkowo przeprowadzono warsztat z przedstawicielami Biura Polityki Lokalowej poświęcony celowi szczegółowemu nr 3.

Szczegółowe informacje na temat przeprowadzonych warsztatów zostały przedstawione w poniższej tabeli.

Tabela 3. Przeprowadzone warsztaty grup roboczych na etapie opracowania drzewa celów

Lp.	Etap prac	Uczestnicy	Czas realizacji
1	Warsztat grupy roboczej nr 1 – omówienie celu szczegółowego III. „Zapewniamy przestrzeń dla MŚP” oraz działań: III.2 Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności	Przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy: Biura Polityki Lokalowej, Biuro Rozwoju Gospodarczego, Biura Architektury i Planowania Przestrzennego, przedstawiciele urzędów dzielnic m.st. Warszawy: Bemowo, Białołęka, Bielany, Mokotów, Ochota, Praga Południe, Praga Północ,	18.11.2020

L.p.	Etap prac	Uczestnicy	Czas realizacji
	III.3 Wykorzystanie procesów tworzenia centrów lokalnych i ponadlokalnych do wspierania powstawania i działania firm ważnych dla bezpośredniego otoczenia	Rembertów, Targówek, Wawer, Wesola, Wilanów, Włochy i Wola, przedstawiciele ZGN Praga Północ	
2	Warsztat grupy roboczej nr 2 – omówienie celu szczegółowego I. „Doskonalimy się dla przedsiębiorców” oraz działań: I.1 Uspójnienie systemu wsparcia przedsiębiorców m.in. poprzez wdrożenie standardu świadczenia usług dla MŚP w dzielnicach I.2 Rozwijanie kompetencji kadr samorządowych w zakresie wsparcia przedsiębiorczości I.3 Zacieśnianie współpracy pomiędzy biurem odpowiedzialnym za wspieranie przedsiębiorczości oraz urzędami dzielnic I.4 Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach I.5 Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe	Przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy: Biura Rozwoju Gospodarczego, Biura Marketingu Miasta, Biura Kadr i Szkoleń, Biura Cyfryzacji Miasta, przedstawiciele urzędów dzielnic m.st. Warszawy: Bemowo, Białołęka, Bielany, Mokotów, Ochota, Praga Południe, Praga Północ, Rembertów, Targówek, Wawer, Wesola, Wilanów, Włochy i Wola, przedsiębiorcy MŚP	18.11.2020
3	Warsztat grupy roboczej nr 3 – omówienie celu szczegółowego III. „Zapewniamy przestrzeń dla MŚP” i IV. „Wspieramy warszawskie firmy” oraz działań: III.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami	Przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy: Biura Marketingu Miasta, Biura Rozwoju Gospodarczego, przedstawiciele Urzędu Pracy m.st. Warszawy, przedstawiciel Muzeum Warszawskiej Pragi, przedstawiciele urzędów dzielnic m.st. Warszawy: Bemowo, Białołęka, Bielany, Mokotów,	24.11.2020

Lp.	Etap prac	Uczestnicy	Czas realizacji
	<p>IV.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji</p> <p>IV.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP</p> <p>IV.3. Promowanie inicjatyw ułatwiających rozpoczęcie i rozwijanie działalności gospodarczej</p> <p>IV.4. Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia</p>	<p>Ochota, Praga Południe, Praga Północ, Rembertów, Targówek, Wawer, Wesoła, Wilanów, Włochy i Wola, przedstawiciele IOB: Agencji Rozwoju Mazowsza S.A.</p>	
4	<p>Warsztat grupy roboczej nr 4 – omówienie celu szczegółowego II. „Zachęcamy do przedsiębiorczości” oraz działań:</p> <p>II.1. Realizacja miejskich programów budowania postaw przedsiębiorczych wśród uczniów</p> <p>II.2. Wspieranie postaw przedsiębiorczych wśród pracujących i nieaktywnych zawodowo warszawiaków</p> <p>II.3. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości</p> <p>II.4. Promowanie i docenianie społecznej odpowiedzialności warszawskich przedsiębiorców</p>	<p>Przedstawiciele biur Urzędu m.st. Warszawy: Biura Edukacji, Biura Marketingu Miasta, Biura Rozwoju Gospodarczego, Centrum Komunikacji Społecznej, przedstawiciele Urzędu Pracy m.st. Warszawy, przedstawiciele urzędów dzielnic m.st. Warszawy: Bemowo, Białołęka, Bielany, Mokotów, Ochota, Praga Południe, Praga Północ, Rembertów, Targówek, Wawer, Wesoła, Wilanów, Włochy i Wola, przedstawiciele Warszawskiego Centrum Innowacji Edukacyjno-Społecznych i Szkoleń, przedsiębiorcy MŚP, przedstawiciele warszawskich szkół zawodowych</p>	19.11.2020
5	<p>Dodatkowy warsztat projektowy poświęcony polityce lokalnej</p>	<p>Przedstawiciele Biura Rozwoju Gospodarczego, Biura Polityki Lokalnej m.st. Warszawy, Biura Strategii i Analiz</p>	25.11.2020

Źródło: opracowanie własne

W oparciu o ustalenia z warsztatów dokonano modyfikacji drzewa celów:

- W ramach 1. celu szczegółowego połączono dwa działania dotyczące współpracy między instytucjami odpowiedzialnymi za wspieranie przedsiębiorczości;
- Skorygowano zapisy w ramach celu szczegółowego nr 3 odnoszące się do wykorzystywania centrów lokalnych i ponadlokalnych, w związku z czym liczba działań tego celu zmniejszyła się;
- W ramach 4. celu szczegółowego zrezygnowano z działania dotyczącego wspierania inicjatyw ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej (w związku z tym, że to działanie konsumowane jest przez inne działania w programie).

Po zakończeniu prac grup roboczych w strukturze drzewa celów zastosowano nową wersję numerowania (wyłącznie cyfry arabskie). Ponadto – po konsultacjach z osobami koordynującymi program wykonawczy dla celu 4.1. Strategii usunięto z celu szczegółowego nr 2 działania odnoszące się do upowszechniania postawy przedsiębiorczej wśród młodzieży oraz dorosłych. Połączone działania skupiło się na ułatwianiu zakładania działalności gospodarczej.

3.1.3 Katalog projektów

Kolejnym krokiem było ogłoszenie naboru⁵ propozycji projektów, wpisujących się w cele programu. Informacja o prowadzonym naborze została przekazana drogą mailową uczestnikom grup roboczych, dzielnicom i biuram Urzędu m.st. Warszawy. Nabór obejmował zgłoszenia:

- konkretnych projektów zaplanowanych do realizacji w ramach budżetu danej jednostki;
- wstępnych pomysłów na projekty możliwe do zrealizowania w ramach budżetu danej jednostki;
- wstępnych pomysłów na ewentualne typy/rodzaje projektów, których realizacja nie jest jeszcze z różnych względów możliwa.

Zaproszenie do składania projektów i pomysłów na projekty wraz z formularzem fiszki projektowej zostało również udostępnione na stronie internetowej „Strategii #Warszawa2030” w zakładce dotyczącej programu 2.4. W okresie wyznaczonym na składanie fiszek projektowych, tj. 26.11.2020 - 07.12.2020 r., złożono 49 propozycji przedsięwzięć. Wielu pomysłodawców podtrzymywało jednak chęć nadesłania kolejnych inicjatyw, dlatego do końca grudnia lista zgłoszeń wydłużyła się do 65 projektów.

Zespół projektowy dokonał wstępnej weryfikacji listy projektów, a w celu doprecyzowania założeń niektórych z projektów w okresie 11.12.2020-04.02.2021 zorganizowano

⁵ Zaproszenie do zgłaszania projektów i pomysłów na projekty zostało zamieszczone na stronie www.2030.um.warszawa.pl w zakładce programu dla celu 2.4. Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu

9 warsztatów konsultacyjnych z realizatorami projektów. Dokonywano również konsultacji drogą korespondencyjną.

Tabela 4. Przeprowadzone spotkania robocze z autorami propozycji projektów

L.p.	Omawiane zagadnienia	Uczestnicy	Czas realizacji
1	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Rozwoju Gospodarczego	przedstawiciele Biura Rozwoju Gospodarczego i wykonawcy, koordynator programu	20.01.2021
2	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez UD Włochy	przedstawiciele UD Włochy, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	21.01.2021
3	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez UD Ochota	przedstawiciele UD Ochota, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	21.01.2021
4	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez UD Targówek	przedstawiciele UD Targówek, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	21.01.2021
5	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Polityki Lokalowej	przedstawiciele Biura Polityki Lokalowej, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	22.01.2021
6	Spotkanie z przedstawicielami Biura Rozwoju Gospodarczego w sprawie listy projektów zgłoszonych do programu	przedstawiciele Biura Rozwoju Gospodarczego i wykonawcy, koordynator programu	26.01.2021
7	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez UD Bielany	przedstawiciele UD Bielany, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	28.01.2021
8	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez UD Praga Południe	przedstawiciele UD Praga Południe, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	28.01.2021
9	Spotkanie dotyczące doprecyzowania projektów zgłoszonych przez Biuro Polityki Lokalowej	przedstawiciele Biura Polityki Lokalowej, przedstawiciele wykonawcy, koordynator programu	29.01.2021

Źródło: opracowanie własne

W oparciu o te ustalenia przygotowano katalog projektów, które będą sprzyjały realizacji celu 2.4. „Strategii #Warszawa2030”, zawierający dwie listy:

- lista projektów do realizacji na 2021 rok, na której znajduje się 39 inicjatyw,
- lista projektów rekomendowanych do realizacji, na której znajduje się 9 inicjatyw zgłoszonych w ramach naboru, niespełniających w momencie przyjmowania programu wykonawczego wszystkich wymogów przewidzianych dla uznania ich za projekty do realizacji.

Kilkanaście projektów i pomysłów na projekty spośród zgłoszonych propozycji wykreślono z listy, niekiedy na ich miejsce pojawiły się za to nowe inicjatywy. O usunięciu z list projektów decydowały w szczególności:

- a) okoliczność, że niektóre zgłoszenia nie były projektami;
- b) zmiana drzewa celów i usunięcie z programu pierwotnie planowanego działania, do którego realizacji odwoływał się dany projekt;
- c) brak związku przedsięwzięcia z celami programu;
- d) wycofanie inicjatywy przez pomysłodawcę.

Przygotowanie pierwszego katalogu projektów programu wykonawczego dla celu 2.4. zbiegło się z momentem wprowadzania dużych oszczędności w budżecie m.st. Warszawy i ograniczaniem wydatków ze względu na skutki pandemii COVID-19, dlatego wieloletnie przedsięwzięcia służące realizacji programu zostały podzielone na etapy. Ponadto część zgłoszeń dotyczyła projektów, które w momencie opracowywania katalogu projektów nie miały gotowości realizacyjnej, jednak uznano je za ważne jako inspiracja i działanie do wykonania w przyszłości. Dlatego przedsięwzięcia służące realizacji programu, dla których nie było wystarczających zasobów, zostały uwzględnione na liście projektów rekomendowanych do realizacji lub podzielone na etapy. Podział na etapy pozwolił na uznanie wstępnych etapów takich przedsięwzięć za projekty do realizacji, natomiast kolejnych etapów – jako projekty rekomendowane do realizacji, które po uzyskaniu dojrzałości realizacyjnej będzie można w przyszłości przenieść na listę projektów do realizacji.

3.1.4 Pozostałe elementy programu

Kolejnym etapem prac nad programem było przygotowanie założeń **systemu jego realizacji**. Jako biuro wiodące odpowiadające za całościową realizację programu wskazano biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta. Wśród partnerów wewnętrznych wskazano w szczególności:

- biura Urzędu m. st. Warszawy,
- jednostki organizacyjne i osoby prawne m.st. Warszawy, w tym Urząd Pracy m.st. Warszawy
- urzędy dzielnic m.st. Warszawy

Jako partnerów zewnętrznych wskazano:

- Instytucje Otoczenia Biznesu,
- organizacje pozarządowe,
- mikro, małe oraz średnie przedsiębiorstwa,
- korporacje.

Określono szczegółowe role, jakie pełnić mają biuro wiodące, partnerzy wewnętrzni oraz zewnętrzni. Wskazano **odpowiedzialności poszczególnych podmiotów realizujących program.**

Opisano również **powiązania „Programu przedsiębiorcza Warszawa” z innymi dokumentami programującymi rozwój m.st. Warszawy.** Warto zaznaczyć, że w przypadku znacznej części programów wykonawczych strategii konieczne było posługiwanie się w ramach tej analizy ich projektami, a niekiedy tylko założeniami poszczególnych dokumentów.

W toku prac dostrzeżono przenikanie się działań programu z założeniami programu wykonawczego dla celu 4.1. Strategii #Warszawa2030. „Program twórczy potencjał mieszkańek i mieszkańców Warszawy” obejmuje w szczególności zagadnienia dotyczące promowania postaw przedsiębiorczych wśród młodych i dorosłych mieszkańców Warszawy. Z tego powodu dokonano rewizji zapisów celu szczegółowego nr 2.

W wyniku dokonania przeglądu **uwarunkowań organizacyjnych** dla programu ustalono, że na poziomie miejskich regulacji zasadne i rekomendowane jest dokonanie zmian w zapisach Regulaminu organizacyjnego Urzędu m.st. Warszawy⁶. Zmiany powinny obejmować rozszerzenie zakresu działania i zadań urzędów dzielnic (z zakresu działalności gospodarczej i zezwoleń) o zagadnienia związane ze wspieraniem przedsiębiorczości i przedsiębiorców w celu zapewnienia warunków przyjaznych dla rozwoju biznesu.

Opracowanie **systemu monitoringu i ewaluacji** programu wykonawczego oparto o zapisy Zarządzenia nr 1277/2019 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy w sprawie wprowadzenia systemu zarządzania strategią rozwoju miasta.

System monitoringu, którego zadaniem jest mierzenie postępów w realizacji programu oraz szybkie i skuteczne reagowanie na pojawiające się w trakcie tego procesu problemy, oparty został o **półroczne sprawozdania z realizacji projektów i roczne raporty z realizacji projektów** przygotowywane przez wewnętrznych realizatorów programu i partnerów zewnętrznych, jak również **półroczne sprawozdanie z realizacji programu i roczny raport z realizacji programu** oraz roczną informację o poniesionych nakładach finansowych na wdrażanie programu. Opracowania te będą przetwarzały m.in. informacje o stopniu zaawansowania realizacji projektu, osiągniętych wartościach wskaźników monitoringowych, poniesionych nakładach

⁶ Wprowadzony na mocy zarządzenia nr 312/2007 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 4 kwietnia 2007 r. w sprawie nadania regulaminu organizacyjnego Urzędu miasta stołecznego Warszawy, uwzględniający zmiany na dzień 26.03.2021 roku.

finansowych, zauważonych ryzykach. Ich przedmiotem będzie także formułowanie rekomendacji zmian.

Dla programu zaproponowany został **zestaw wskaźników produktu i rezultatu** odnoszący się do poszczególnych projektów, ale także działań oraz celów szczegółowych. Wskaźnik główny programu zaczerpnięty został z opisu celu operacyjnego 2.4. „Strategii #Warszawa2030”.

Prace nad systemem wskaźników wymagały dostosowania go do powstającego w trakcie prac nad programem systemu informatycznego - Banku Informacji o Mieście (BIOM). Dlatego też termin ich przygotowania został wydłużony w stosunku do pierwotnych założeń. BIOM zawierał będzie systematyczne zestawienie wskaźników raportowanych na poziomie całego m.st. Warszawy.

Zgodnie z zarządzeniem w sprawie wprowadzenia systemu zarządzania strategią rozwoju miasta, ocena aktualności programu i stopnia osiągnięcia zamierzonych celów realizowana będzie poprzez prowadzenie ewaluacji bieżącej (on-going) oraz przeprowadzenie ewaluacji pod koniec realizacji programu (ex-post). W ramach ewaluacji wykorzystane zostaną wyniki cyklicznie prowadzonego monitoringu celów i działań przedstawionego w rocznych raportach z realizacji programu. Zostaną one wzbogacone o informacje odnoszące się do sprawności funkcjonowania systemu zarządzania programem, jak również dane statystyczne zastane i wywołane w ramach badania Barometr Gospodarczy Warszawy.

W celu skutecznego wdrożenia programu, stworzono opis sposobu **komunikowania programu** wraz ze wskazaniem zaangażowanych podmiotów i planowanych do wykorzystania kanałów dotarcia. Materiał ten w przyszłości zostanie uzupełniony o szczegółowy plan promocji programu.

Sposób finansowania realizacji programu określony został na podstawie ustaleń z Pełnomocnik Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta. W związku z ograniczeniami budżetu samorządu założono, że program będzie finansowany z budżetu m.st. Warszawy oraz ze źródeł zewnętrznych zapewnionych przez realizatorów projektów w tym np.:

- środków publicznych (budżetu państwa);
- środków pochodzących z budżetu UE oraz innych środków ze źródeł międzynarodowych;
- prywatnych środków podmiotów zewnętrznych realizujących działania programu.

W przypadku projektów realizowanych z udziałem środków budżetu m.st. Warszawy oznaczało to albo uwzględnienie danego przedsięwzięcia w planie działań jednostki odpowiedzialnej za projekt, albo zgodne z procedurami księgowymi potwierdzenie przyznania środków budżetowych na taki projekt. Budżet programu został ustalony w oparciu o budżety projektów wpisanych na listę projektów.

Ocena ryzyka realizacji celów i działań została opracowana w oparciu o Zarządzenie nr 828/2015 Prezydenta miasta stołecznego Warszawy z dnia 10 czerwca 2015 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem w m.st. Warszawie.

Identyfikację czynników ryzyka oparto na wieloletnim doświadczeniu i wiedzy konsultantów, a także na przeglądzie doświadczeń w ramach innych podobnych projektów. Wybór najbardziej adekwatnych obszarów ryzyka oraz ich uszczegółowienie wykonano metodą „burzy mózgów” na spotkaniach zespołu projektowego. Określono ryzyka ogólne wpływające na wszystkie cele programu wykonawczego oraz ryzyka szczegółowe adekwatne dla poszczególnych działań.

W ramach analizy ryzyka oszacowano prawdopodobieństwo wystąpienia danego czynnika ryzyka inherentnego oraz siłę jego oddziaływania na osiągnięcie celów programu. Wielkości te skorygowano następnie z uwagi na siłę oddziaływania mechanizmów kontrolnych stosowanych w praktyce Urzędu m.st. Warszawy, by ustalić wartość ryzyka rezydualnego.

W celu określenia stopnia, w jakim dane ryzyko może wpłynąć na osiągnięcie celów programu, zastosowano macierz kwantyfikacji ryzyka zwaną również macierzą prawdopodobieństwa i skutków ryzyka. Wielkość ryzyka wyliczona została na podstawie iloczynu prawdopodobieństwa wystąpienia czynnika ryzyka oraz siły jego oddziaływania.

Poziomy ryzyk, które oszacowano na etapie analizy, zweryfikowano następnie na etapie ewaluacji ryzyka. Polegała ona na porównaniu wyników analizy ryzyka z kryteriami oceny ryzyka oraz poziomami istotności ryzyka w celu stwierdzenia czy ryzyko, jego charakter i wielkość, są akceptowalne.

W ramach procedur związanych z zarządzaniem ryzykiem poziom akceptowalności ryzyka ustalony na etapie ewaluacji ryzyka pozwolił na wybór odpowiedniej reakcji na ryzyko:

- ograniczenie, tj. podjęcie odpowiednio wczesnych działań mających na celu zmniejszenie prawdopodobieństwa lub skutków wystąpienia ryzyka,
- aktywna akceptacja, tj. stworzenie planu awaryjnego na wypadek, gdy dojdzie do wystąpienia ryzyka.

Po wykonaniu ewaluacji ryzyka przyjęto odpowiednią dla danego ryzyka reakcję na ryzyko.

3.2 Zatwierdzenie projektu programu – wersja 1.0.

Po przeprowadzeniu procesu weryfikacji i poprawy przygotowanych materiałów projekt programu został przedstawiony Dyrektorowi Koordynator ds. przedsiębiorczości i dialogu społecznego, pełniącej funkcję przewodniczącej rady programu (od grudnia 2020 r. w wyniku zmian organizacyjnych w strukturze Urzędu m.st. Warszawy). Po akceptacji projektu programu w dniu 24.02.2021 r. został on przekazany do oceny rady programu 2.4.⁷, której posiedzenie odbyło się w dniu 25.03.2021 r.⁸ Po krótkim omówieniu przebiegu prac nad programem przedstawiciel Wykonawcy zaprezentował projekt programu, po którym odbyła się sesja pytań i odpowiedzi. W ramach dyskusji nad zapisami programu podnoszono zagadnienia odpowiedzialności urzędów dzielnic za wspieranie przedsiębiorczości, umocowaniem do tego na poziomie regulaminu oraz budżetu. Przedstawiciele urzędów dzielnic dzielili się doświadczeniami oraz planami związanymi z potrzebą budowania kompetencji swoich pracowników. Uczestnicy spotkania pokazywali także, gdzie istnieją punkty styku pomiędzy „Programem przedsiębiorcza Warszawa” a innymi dokumentami programującymi rozwój m.st. Warszawy. Następnie przeprowadzono głosowanie rady nad akceptacją projektu programu. Rada programu, w ramach głosowania jawnego, liczbą 19 głosów za, przyjęła program 2.4. i skierowała go do dalszych prac.

Następnie założenia programu zostały przedstawione podczas posiedzenia Kolegium Prezydenta m.st. Warszawy, które odbyło się 13.04.2021. Kolegium Prezydenta pozytywnie zaopiniowało wniosek ws. dalszego procedowania programu, w tym skierowanie go do konsultacji społecznych.

3.3 Weryfikacja projektu programu – wersja 1.0.

Konsultacje społeczne projektu programu zostały przeprowadzone w dniach 20 kwietnia -12 maja 2021 r. Konsultacje przeprowadzono zgodnie z wymaganiami określonymi w Uchwale nr LXI/1691/2013 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 11 lipca 2013 r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami m.st. Warszawy oraz zarządzeniu nr 4925/2013 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 3 września 2013 r. w sprawie określenia zasad postępowania w Urzędzie m.st. Warszawy w związku z przeprowadzanymi konsultacjami z mieszkańcami m.st. Warszawy.

⁷ Skład osobowy (imienny) rady programu pozostaje do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

⁸ W spotkaniu wzięli udział Dyrektor koordynator ds. przedsiębiorczości i dialogu społecznego, dyrektor Biura Rozwoju Gospodarczego oraz przedstawiciele następujących biur Urzędu m.st. Warszawy i Urzędów Dzielnic m.st. Warszawy:

Biuro Edukacji, Biuro Marketingu Miasta, Biuro Polityki Lokalowej, Urząd dzielnicy Bemowo, Urząd dzielnicy Bielany, Urząd dzielnicy Ochota, Urząd dzielnicy Praga Południe, Urząd dzielnicy Praga Północ, Urząd dzielnicy Rembertów, Urząd dzielnicy Śródmieście, Urząd dzielnicy Targówek, Urząd dzielnicy Ursynów, Urząd dzielnicy Wawer, Urząd dzielnicy Wesoła, Urząd dzielnicy Włochy, Urząd dzielnicy Wola, Urząd dzielnicy Żoliborz. W spotkaniu wzięli także udział eksperci reprezentujący wykonawcę. Protokół ze spotkania oraz imienna lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

Zostały zorganizowane tak, aby umożliwić wszystkim zainteresowanym osobom zapoznanie się z projektem programu oraz podzielenie się swoimi opiniami, uwagami i pomysłami.

Konsultacje społeczne poprzedziła akcja informacyjna. Informacje o rozpoczęciu konsultacji oraz projekt dokumentu został udostępniony na stronie internetowej „Programu przedsiębiorcza Warszawa” <http://2030.um.warszawa.pl/przedsiębiorcza-warszawa>, Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy:

http://konsultacje.um.warszawa.pl/przedsiębiorcza_warszawa oraz w mediach społecznościowych Miasta Stołecznego Warszawy (Facebook: Centrum Przedsiębiorczości Smolna, Konsultacje Społeczne Warszawa, Warszawa2030, LinkedIn Grow with Warsaw). Interesariusze zaangażowani w prace nad programem otrzymali zaproszenia do wzięcia udziału w konsultacjach w formie e-mailowej oraz za pośrednictwem newslettera Centrum Przedsiębiorczości Smolna oraz Strategia #Warszawa2030.

Uwagi i opinie mieszkańców i innych interesariuszy o dokumencie zbierano za pośrednictwem:

- spotkania konsultacyjnego, które odbyło się 26 kwietnia 2021 r. o godz. 17:00 on-line za pośrednictwem platformy YouTube. Podczas spotkania omówiono dotychczasowe prace nad programem, przedstawiono jego założenia. Pozostała część spotkania została przeznaczona na sesję pytań i odpowiedzi;
- elektronicznego zgłaszania uwag – uwagi można było zgłaszać e-mailem na adres konsultacje.przedsiębiorczosc@um.warszawa.pl,
- ankiety konsultacyjnej dostępnej on-line.

W ramach konsultacji społecznych projektu programu zgłoszono łącznie 8 ankiet zawierających 13 opinii, uwagi i rekomendacji. W czasie spotkania konsultacyjnego zgłoszono także 9 pytań i uwag dotyczących ustaleń przedstawionych w dokumencie.

Z przebiegu konsultacji sporządzony został raport zawierający informacje o zgłoszonych uwagach, odpowiedziach na nie oraz sposobie ich uwzględnienia.

3.4 Opracowanie projektu programu – wersja 2.0.

Wszystkie zebrane w toku konsultacji społecznych propozycje zostały przeanalizowane przez zespół przygotowujący dokument i w zasadnych przypadkach uwzględnione w projekcie programu. Następnie dokument poddano profesjonalnej redakcji i korekcie. Zestawienie wszystkich zgłoszonych uwag wraz z ich rozstrzygnięciem znajduje się w Raporcie z konsultacji społecznych projektu „Programu przedsiębiorcza Warszawa”. Na końcu dokonano opracowania graficznego.

3.5 Zatwierdzenie projektu programu – wersja 2.0.

Po konsultacjach społecznych dokumentu program został przedłożony do akceptacji rady programu na posiedzeniu w dniu 29 lipca 2021 r. W spotkaniu wzięli udział Dyrektor Koordynator ds. przedsiębiorczości i dialogu społecznego, Dyrektor Biura Rozwoju Gospodarczego, przedstawiciel wykonawcy oraz 18 członków rady programu do celu 2.4.⁹ Podczas spotkania omówiono dotychczasowe prace nad programem, przebieg i wnioski z konsultacji społecznych, a także poprawki wprowadzone w programie od ostatniego posiedzenia rady. Rada przyjęła program w głosowaniu jawnym i skierowała do dalszego procedowania.

Program uzyskał pozytywną opinię Pełnomocnika Prezydenta m.st. Warszawy ds. strategii rozwoju miasta w zakresie zgodności ze „Standardami dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy”, w tym ze strategią rozwoju miasta oraz obowiązującymi politykami i programami.

Następnie został przedstawiony Kolegium Prezydenta m.st. Warszawy, które w dniu 26 października 2021 r. pozytywnie zaopiniowało wniosek o przyjęcie programu zarządzeniem Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy i skierowało go do dalszego procedowania.

Zgodnie z zapisami Zarządzenia Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy nr 4392/2010 z dnia 31 marca 2010 r. w sprawie projektów uchwał Rady Miasta Stołecznego Warszawy oraz zarządzeń Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy projekt Zarządzenia Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy w sprawie przyjęcia „Programu przedsiębiorcza Warszawa” został skierowany do uzgodnień wewnętrznych.

⁹ W spotkaniu udział wzięli przedstawiciele następujących biur Urzędu m.st. Warszawy i Urzędów Dzielnic m.st. Warszawy: Biuro Edukacji, Biuro Marketingu Miasta, Biuro Polityki Lokalowej, Biuro Architektury i Planowania Przestrzennego, Urząd dzielnicy Bemowo, Urząd dzielnicy Białołęka, Urząd dzielnicy Bielany, Urząd dzielnicy Mokotów, Urząd dzielnicy Ochota, Urząd dzielnicy Praga Północ, Urząd dzielnicy Rembertów, Urząd dzielnicy Śródmieście, Urząd dzielnicy Targówek, Urząd dzielnicy Ursynów, Urząd dzielnicy Wawer, Urząd dzielnicy Wesoła, Urząd dzielnicy Włochy, Urząd dzielnicy Żoliborz. Protokół ze spotkania oraz imienna lista obecności pozostają do wglądu w dokumentacji Biura Rozwoju Gospodarczego.

Załącznik 2. Katalog projektów

Wstęp do dokumentu

Zawartość dokumentu

Niniejszy dokument jest katalogiem projektów realizujących cele szczegółowe "Programu przedsiębiorcza Warszawa" - programu wykonawczego dla celu 2.4. "Strategii #Warszawa2030".

Źródłem danych o projektach były fiszki projektowe dostarczone przez realizatorów programu.

Klasyfikacja projektów pod względem celów szczegółowych i działań

Każdy z projektów został przyporządkowany do odpowiedniego celu szczegółowego oraz działania programu.

Struktura katalogu projektów:

Katalog projektów został podzielony na dwie zasadnicze grupy:

- projekty do realizacji,
- projekty rekomendowane do realizacji.

W katalogu w momencie jego udostępnienia ukazane są najpierw projekty do realizacji podzielone według celów szczegółowych i działań, a następnie projekty rekomendowane do realizacji, podzielone według celów szczegółowych i działań.

Projekty do realizacji to projekty:

- realizujące cele szczegółowe programu oraz wpisujące się w działania programu,
- skierowane do odbiorców programu,
- osiągające dojrzałość realizacyjną, tzn.:
 - * posiadają realizatora (lidera projektu),
 - * mają określone ramy czasowe realizacji,
 - * mają określony budżet (koszty w rozbiciu na lata, źródła finansowania) i zabezpieczone środki finansowe na realizację,
 - * posiadają uzasadnienie skuteczności (możliwa jest weryfikacja efektów ich realizacji; określono wskaźniki produktu i fakultatywnie wskaźniki rezultatu wraz z ich wartościami i źródłem danych).

Projekty rekomendowane do realizacji:

- realizujące cele szczegółowe programu oraz wpisujące się w działania programu,
- skierowane do odbiorców programu,
- posiadające realizatora (lider projektu) lub określające sposób jego wskazania,
- planowane do zrealizowania lub rozpoczęcia w okresie obowiązywania programu,
- zapewnienie finansowania dla projektów w okresie obowiązywania programu jest realne.

Katalog projektów będzie aktualizowany w całym okresie wdrażania programu wykonawczego, zgodnie z procedurą przedstawioną w programie.

Projekty do realizacji

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu	wskaźnik 1 nazwa	wsk. 1 wartość docelowa w 2025 r.	wskaźnik 2 nazwa	wsk.2 wartość docelowa w 2025 r.
CEL 1. DOSKONALIMY SIĘ DLA PRZEDSIĘBIORCÓW						
1.1. Rozwijanie potencjału administracji m.st. Warszawy dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości	Program cyklicznych spotkań pomiędzy Biurem Rozwoju Gospodarczego a urzędami dzielnic m.st. Warszawy oraz innymi instytucjami odpowiedzialnymi za wspieranie przedsiębiorczości w Warszawie	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba wydarzeń - spotkań - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy	18	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy	180
	SPEED UP - Stołeczne Forum Przedsiębiorczości	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba wydarzeń - spotkań - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy i przedstawiciele partnerów zewnętrznych	10	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy i przedstawiciele partnerów zewnętrznych	150
	Sukcesja przedsiębiorstwa osoby fizycznej oraz inne zagadnienia związane z wydawaniem zezwoleń na sprzedaż napojów alkoholowych	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy	4	Liczba uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy	40
1.2. Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach	Barometr Gospodarczy	Biuro Strategii i Analiz	Liczba nowych tytułów publikacji - z zakresu gospodarki - raport opracowany przez lub na zlecenie samorządu	5		

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu	wskaźnik 1 nazwa	wsk. 1 wartość docelowa w 2025 r.	wskaźnik 2 nazwa	wsk.2 wartość docelowa w 2025 r.
1.3. Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe	Opracowanie i wdrożenie ankiet satysfakcji klienta CPS	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba nowych narzędzi monitorowania jakości usług wsparcia przedsiębiorczości	3		
CEL 2. WSPIERAMY POWSTAWANIE NOWYCH FIRM						
2.1. Ułatwianie zakładania działalności gospodarczej	Wirtualne Targi Pracy i Przedsiębiorczości	Urząd Pracy m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń – ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	5	Liczba uczestników wydarzeń – ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	1200
	Opiekun/Rzecznik Przedsiębiorcy w Dzielnicy	Urząd Dzielnicy Ochota m.st. Warszawy	Liczba nowych opiekunów/rzeczników przedsiębiorcy	1		
	Tnij koszty! Twórz etaty!	Urząd Pracy m.st. Warszawy	Liczba dotacji na założenie własnej firmy - osoby planujące założenie biznesu	550	Liczba utworzonych nowych miejsc pracy, stażu	6000
2.2. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości	Południowopraskie targi przedsiębiorców i przedsiębiorczości	Urząd Dzielnicy Praga-Południe m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	4	Liczba uczestników wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	200
	WSPIERAM SĄSIADA, KUPUJĘ W WILANOWIE - utrzymanie i rozwój portalu promującego lokalny patriotyzm gospodarczy	Urząd Dzielnicy Wilanów m.st. Warszawy	Liczba nowych miejskich stron internetowych - promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	1	Liczba firm promowanych na miejskich stronach internetowych - promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	250
	Współorganizacja wydarzeń służących promocji przedsiębiorczości	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	20	Liczba uczestników wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	1000

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu	wskaźnik 1 nazwa	wsk. 1 wartość docelowa w 2025 r.	wskaźnik 2 nazwa	wsk.2 wartość docelowa w 2025 r.
CEL 3. ZAPEWNIAMY PRZESTRZEŃ DLA MŚP						
3.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami	Katalizator Przedsiębiorczych Mam	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy	Liczba sal udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	1		
	Rozwój Inkubatora CPS	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba biurek udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	40		
	Udostępnianie sal konferencyjnych w CPS	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba sal udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	2		
	Utrzymanie i rozwój działalności Bielańskiego Integratora Przedsiębiorczych	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy	Liczba biurek udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	24	Liczba sal udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	2
	Wawerski Integrator Przedsiębiorczości	Urząd Dzielnicy Wawer m.st. Warszawy	Liczba biurek udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	10	Liczba sal udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	3
3.2. Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania	Utworzenie platformy prezentującej ofertę dostępnych do najmu lokali użytkowych m.st. Warszawy.	Biuro Polityki Lokalowej	Liczba nowych stron internetowych prezentujących miejskie lokale użytkowe do wynajmu	1		

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu	wskaźnik 1 nazwa	wsk. 1 wartość docelowa w 2025 r.	wskaźnik 2 nazwa	wsk.2 wartość docelowa w 2025 r.
przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności	Konkursy profilowane na najem lokali użytkowych	Biuro Polityki Lokalowej	Liczba miejskich lokali użytkowych objętych ogłoszonymi profilowanymi konkursami na najem	380	Liczba miejskich lokali użytkowych objętych ogłoszonymi konkursami na najem dla przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą	50
CEL 4. WSPIERAMY WARSZAWSKIE FIRMY						
4.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji	Newsletter Bielańskiego Integratora Przedsiębiorczych	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy	Liczba wystanych newsletterów - z zakresu przedsiębiorczości	60	Liczba osób - subskrybentów newslettera - z zakresu przedsiębiorczości	1300
	Newsletter Centrum Przedsiębiorczości Smolna dla przedsiębiorców i osób przedsiębiorczych	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba wystanych newsletterów - z zakresu przedsiębiorczości	40	Liczba osób - subskrybentów newslettera - z zakresu przedsiębiorczości	12000
	Opracowanie materiału powitalnego w formie mapy wsparcia dla przedsiębiorców warszawskich i wykorzystanie go do budowania bazy informacyjnej o lokalnych przedsiębiorcach	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - z zakresu przedsiębiorczości - opracowanych przez lub na zlecenie m.st Warszawy	2		
	Informator dla przedsiębiorców ze zbiorem informacji o dotacjach	Urząd Dzielnicy Ochota m.st. Warszawy	Liczba nowych tytułów publikacji - z zakresu przedsiębiorczości - opracowanych przez lub na zlecenie m.st Warszawy	1		
	Punkt Kontaktowo-Doradczy "Południowopraski przedsiębiorca"	Urząd Dzielnicy Praga-Południe m.st. Warszawy	Liczba nowych Punktów Informacyjnych dla przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu	1		
4.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla	#Open_Smolna	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	40	Liczba uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	600

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu	wskaźnik 1 nazwa	wsk. 1 wartość docelowa w 2025 r.	wskaźnik 2 nazwa	wsk.2 wartość docelowa w 2025 r.
warszawskich MŚP	Projekt doradczy Academy_Smolna	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba godzin konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	3150	Liczba uczestników konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	1500
	Jak prawidłowo sporządzić oświadczenie o wartości sprzedanego alkoholu w roku poprzednim, aby nie stracić zezwolenia. Inne zagadnienia związane z prowadzeniem sprzedaży napojów alkoholowych.	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	8	Liczba uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	320
	Sprzedaż napojów alkoholowych - O czym powinien pamiętać profesjonalny przedsiębiorca	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	4	Liczba uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	160
	Sukcesja przedsiębiorstwa osoby fizycznej - jak zabezpieczyć firmę na wypadek śmierci przedsiębiorcy	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	4	Liczba uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	100
	Klub Bemowskiego Przedsiębiorcy	Urząd Dzielnicy Bemowo m.st. Warszawy	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	28	Liczba uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	420
	Ścieżki Urzędowe -program spotkań konsultacyjnych dla przedsiębiorców	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy	Liczba godzin konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	410	Liczba uczestników konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	410

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu	wskaźnik 1 nazwa	wsk. 1 wartość docelowa w 2025 r.	wskaźnik 2 nazwa	wsk.2 wartość docelowa w 2025 r.
	Transformator Lokalnych Biznesów - pomoc w rozwiązywaniu problemów i wyzwań MŚP	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy	Liczba godzin konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	890		
	Włochowskie Spotkania Przedsiębiorców – spotkania i szkolenia dla przedsiębiorców	Urząd Dzielnicy Włochy m.st. Warszawy	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	12	Liczba uczestników szkoleń – wspierających przedsiębiorczość – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	120
	Prowadzenie szkoleń i warsztatów dla przedsiębiorców w IP Wawer	Urząd Dzielnicy Wawer m.st. Warszawy	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	185	Liczba uczestników szkoleń – wspierających przedsiębiorczość – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	1270
4.3.Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia	WiemyJak – platforma do wymiany wiedzy i doświadczenia wśród przedsiębiorców	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	12	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	100
	#Net_Smolna	Biuro Rozwoju Gospodarczego	Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	60	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	1500
	Forum Przedsiębiorców na Targówku	Urząd Dzielnicy Targówek m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	50	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	1350
	Klub Przedsiębiorców Dzielnicy Targówek	Urząd Dzielnicy Targówek m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	80	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	600

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu	wskaźnik 1 nazwa	wsk. 1 wartość docelowa w 2025 r.	wskaźnik 2 nazwa	wsk.2 wartość docelowa w 2025 r.
	Wolski Klub Przedsiębiorczych Kobiet	Urząd Dzielnicy Wola m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	8	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	80
	Rada Przedsiębiorców Dzielnicy Targówek	Urząd Dzielnicy Targówek m.st. Warszawy	Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	20	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	120

Projekty rekomendowane do realizacji

Nazwa i nr działania	Tytuł projektu	Realizator projektu
CEL 2. WSPIERAMY POWSTAWANIE NOWYCH FIRM		
2.1. Ułatwianie zakładania działalności gospodarczej	Wykonanie analizy uruchomienia pilotażowej usługi rzeczownika przedsiębiorców oraz powołanie rzeczownika przedsiębiorców w dzielnicy	Urząd Dzielnicy Bielany m.st. Warszawy
2.2. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości	Nowocześnie i z tradycją – Mokotów bliżej	Urząd Dzielnicy Mokotów m.st. Warszawy
	Kupuj lokalnie na Pradze-Południe	Urząd Dzielnicy Praga-Południe m.st. Warszawy
CEL 3. ZAPEWNIAMY PRZESTRZEŃ DLA MŚP		
3.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami	Rozpoznanie możliwości zasobu lokalowego dla stworzenia ochockiej przestrzeni coworkingowej	Urząd Dzielnicy Ochota m.st. Warszawy
	Przestrzeń coworkingowe na terenie dzielnicy Praga-Południe	Urząd Dzielnicy Praga-Południe m.st. Warszawy
CEL 4. WSPIERAMY WARSZAWSKIE FIRMY		
4.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP	Eko-firma	Urząd Dzielnicy Targówek m.st. Warszawy
	Program przebranżawiania przedsiębiorców	Urząd Dzielnicy Targówek m.st. Warszawy

Załącznik 3. Wskaźniki monitoringu

Słownik pojęć użytych w definicjach wskaźników

Biurko - miejsce/stanowisko pracy tu: w miejskich obiektach, udostępniane osobom planującym biznes i przedsiębiorcom MŚP po preferencyjnych stawkach (w ramach pomocy de minimis) lub nieodpłatnie.

Dotacja - to dofinansowanie podjęcia działalności gospodarczej udzielane przez Urząd Pracy - forma wsparcia udzielana bezrobotnym, absolwentom CIS, absolwentom KIS lub niepozostającym w zatrudnieniu lub niewykonującym innej pracy zarobkowej opiekunom osoby niepełnosprawnej, którzy chcą rozpocząć własną działalność gospodarczą.

Koncepcja - plan działania zawierający pomysł na przeprowadzenie projektu. Koncepcja to np.: plan organizacji przedsięwzięcia wraz z analizą argumentów za i przeciw oraz harmonogramem, program funkcjonalno-użytkowy budowy obiektu wraz z harmonogramem prac, prototyp rozwiązania wymagający przetestowania i decyzji ws. wdrożenia.

- opracowana przez m.st. Warszawa lub na zlecenie m.st. Warszawy

Konkurs profilowany - Konkurs na najem miejskiego lokalu użytkowego (lokal z zasobu m.st. Warszawy), w którym wskazane jest przeznaczenie lokalu w zakresie branż. Profilowanie ma na celu nadanie określonego charakteru, zakresu, kierunku, który w danym momencie jest najbardziej optymalny dla danego lokalu.

Konkurs na najem miejskiego lokalu użytkowego dla przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą - Konkurs na najem miejskiego lokalu użytkowego w celu stworzenia warunków funkcjonowania przedsiębiorcom rozpoczynającym działalność gospodarczą, tj. tym, którzy zarejestrowali swoją pierwszą działalność gospodarczą nie wcześniej niż na 6 miesięcy przed wyznaczonym terminem rozstrzygnięcia konkursu lub planują rozpoczęcie działalności gospodarczej po raz pierwszy. Zarząd dzielnicy może organizować konkursy z preferencyjnym czynszem wywoławczym z zastrzeżeniem, że czynsz ten nie może być niższy niż suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego, wynikających z utrzymania lokalu, w tym kosztów eksploatacyjnych wynajmującego, opłat eksploatacyjnych i na fundusz remontowy ponoszonych na rzecz wspólnoty mieszkaniowej, kosztów konserwacji i remontów oraz innych opłat niezależnych od wynajmującego.

Konsultacja doradcza - to indywidualne spotkanie z ekspertem w danej dziedzinie, którego celem jest udzielenie fachowych porad osobie korzystającej z konsultacji.

Miejski lokal użytkowy - Lokalami użytkowymi są lokale o przeznaczeniu innym niż mieszkalne w rozumieniu ustawy z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (z późn. zm.).

Miejski obiekt - budynek pozostający we władaniu lub własności m.st. Warszawy.

Narzędzie monitorowania - to mechanizm w formie rzeczowej lub elektronicznej ułatwiający osiągnięcie założonego celu, jakim jest badanie i monitorowanie skuteczności danego procesu/działania tu: dot. jakości usług oferowanych przez samorząd warszawski osobom planującym własny biznes i przedsiębiorcom MŚP

- opracowań i wdrożony przez m.st. Warszawa lub na zlecenie m.st. Warszawy

Newsletter - wysyłany drogą elektroniczną do określonej grupy subskrybentów zbiór wiadomości / informacji, tu: o działaniach m.st. Warszawy i jego partnerów o tematyce:

- wspierania przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego;
- działania w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu;
- wysyłany przez m.st. Warszawy lub na zlecenie m.st. Warszawy

Opiekun/rzecznik przedsiębiorcy - funkcja lub stanowisko w strukturze Urzędu m.st. Warszawy lub urzędu dzielnicy. Zadaniem osoby pełniącej tą funkcję/ zajmującej stanowisko jest pomoc przedsiębiorcom MSP oraz osobom planującym własny biznes.

Osoba planująca założenie biznesu - Osoba, które planuje założyć jednoosobową działalność gospodarczą lub spółkę prawa handlowego, tu: w szczególności poprzez dokonanie wpisu do CEIDG jako jednoosobowa działalność gospodarcza

Przedsiębiorca MŚP - przedsiębiorca mikro, mały lub średni zgodnie z Załącznikiem I do Rozporządzenia Komisji (UE) 651/2014

Publikacja - to pozycja o objętości powyżej 2 stron, drukowany lub w formie elektronicznej. Publikacją są np. raporty, przewodniki, analizy, broszury itp.

- dotyczące wspierania przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego;
- dotyczące działania w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu;
- dla osób zainteresowanych założeniem firmy oraz przedsiębiorców sektora MŚP (mikro, małe i średnie firmy) oraz ich pracowników;
- dla pracowników administracji Urzędu m.st. Warszawy i przedstawicieli stołecznego ekosystemu przedsiębiorczości zainteresowanych i zajmujących się wspieraniem rozwoju przedsiębiorczości; Publikacje o tej samej zawartości są liczone jako jeden tytuł, niezależnie od ich nakładu. Ta sama publikacja w języku polskim i obcojęzyczna jest traktowana jako dwa oddzielne tytuły publikacji.
- opracowana przez m.st. Warszawa lub na zlecenie m.st. Warszawy

Punkt Informacyjny - Punkt informacyjny to miejsce rozumiane jako obiekt, budynek, pomieszczenie lub stanowisko pracy świadczące w strukturze Urzędu m.st. Warszawy bezpłatne usługi informacyjne z zakresu dofinansowania na rozpoczęcie lub rozwój biznesu oraz w którym można dokonać wszelkich działań związanych ze wpisem do CEIDG.

Sala - pomieszczenie w miejskim obiekcie, tu: przestrzeń udostępniana nieodpłatnie przedsiębiorcom MŚP i osobom planującym założenie biznesu na wydarzenia o charakterze gospodarczym

Spotkanie - spotkanie to rodzaj wydarzenia poświęcone określonej tematyce.

Rodzaje / typy spotkań :

- informacyjne (służą zapoznaniu uczestników z określonym wcześniej tematem, ma ustalony plan. Spotkanie może być zorganizowane dla ściśle określonej grupy uczestników lub otwarte dla wszystkich chętnych, zainteresowanych tematem. Ma na celu przedstawienie określonego tematu przez organizatora oraz opcjonalnie zawierać element dyskusji),
- sieciujące (przeważają elementy dyskusji i wymiany zdań oraz nawiązywanie relacji);
- dotyczące wspierania przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego;
- dotyczące działania w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu;
- dla osób zainteresowanych założeniem firmy oraz przedsiębiorców sektora MŚP (mikro, małe i średnie firmy) oraz ich pracowników;
- dla pracowników administracji Urzędu m.st. Warszawy i przedstawicieli stołecznego ekosystemu przedsiębiorczości zainteresowanych i zajmujących się wspieraniem rozwoju przedsiębiorczości;
- zorganizowane lub współorganizowane przez m.st. Warszawa lub na zlecenie m.st. Warszawy

Spotkanie sieciujące - spotkanie to rodzaj wydarzenia poświęcone określonej tematyce.

Spotkanie, w którym przeważają elementy dyskusji i wymiany zdań oraz nawiązywanie relacji;

- dotyczące wspierania przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego;
- dotyczące działania w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu;
- dla osób zainteresowanych założeniem firmy oraz przedsiębiorców sektora MŚP (mikro, małe i średnie firmy) oraz ich pracowników;
- dla pracowników administracji Urzędu m.st. Warszawy i przedstawicieli stołecznego ekosystemu przedsiębiorczości zainteresowanych i zajmujących się wspieraniem rozwoju przedsiębiorczości.

Strona internetowa - inaczej Strona WWW – zbiór uporządkowanych logicznie, połączonych ze sobą przez nawigację oraz linki elementów, prezentowanych za pomocą przeglądarki internetowej pod jednolitym adresem elektronicznym

- promująca lokalnych przedsiębiorców i lokalny biznes
- prezentująca miejskie lokale użytkowe do wynajmu
- opracowana, wdrożona i administrowana przez m.st. Warszawa lub na zlecenie m.st. Warszawy.

Subskrybent newslettera - osoba zapisana do newslettera, która dobrowolnie podała swoje dane osobowe w wymaganym zakresie (adres email) i otrzymuje cyklicznie wiadomość z określonymi treściami newslettera.

Szkolenie - to wykład lub cykl wykładów poświęconych sprecyzowanemu tematowi, którego głównym celem jest uzupełnienie czyjegoś wykształcenia, zdobycie wiedzy, albo uzupełnienie i doskonalenie umiejętności i kwalifikacji zawodowych

- dotyczące wspierania przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego;
- dotyczące działania w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu;
- dla osób zainteresowanych założeniem firmy oraz przedsiębiorców sektora MŚP (mikro, małe i średnie firmy) oraz ich pracowników;

- dla pracowników administracji Urzędu m.st. Warszawy i przedstawicieli stołecznego ekosystemu przedsiębiorczości zainteresowanych i zajmujących się wspieraniem rozwoju przedsiębiorczości;
- zorganizowane lub współorganizowane przez m.st. Warszawa lub na zlecenie m.st. Warszawy.

Wydarzenie premiujące - wydarzenie zgodne z definicją wydarzenia;

obecny jest komponent wsparcia rzeczowego lub finansowego;

rodzaje wydarzeń premiujących to konkursy z nagrodami rzeczowymi lub finansowymi;

- dla osób zainteresowanych założeniem firmy oraz przedsiębiorców sektora MŚP (mikro, małe i średnie firmy) oraz ich pracowników;

Wydarzenie promujące - wydarzenie zgodne z definicją wydarzenia;

obecny jest komponent promowania przedsiębiorczości i zachęcania do zakładania i rozwijania działalności gospodarczej;

Wydarzenie - impreza o charakterze otwartym, ze wstępem wolnym, biletowanym lub wymagającym rejestracji. Może być realizowane przez różne podmioty publiczne lub prywatne. Wydarzeniem są np.: konferencje, summity, seminaria, warsztaty, targi, wystawy, festiwale, spotkania sieciujące, spotkania informacyjne, spotkania integrujące, gale itp.

Ze względu na przedmiot wydarzenia dzielimy je na wydarzenia promujące i premiujące.

- dotyczące wspierania przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego;
- dotyczące działania w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu;
- dla osób zainteresowanych założeniem firmy oraz przedsiębiorców sektora MŚP (mikro, małe i średnie firmy) oraz ich pracowników;
- zorganizowane lub współorganizowane przez m.st. Warszawa lub na zlecenie m.st. Warszawy

Partner zewnętrzny - organizacja niezależna od Urzędu m.st. Warszawy, która podejmuje współpracę z Biurem Rozwoju Gospodarczego w sprawach związanych z przedmiotem zainteresowania "Programu przedsiębiorcza Warszawa"

Uczestnik wydarzenia - osoba biorąca udział w wydarzeniu, w tym zarówno osoba, która brała udział w przygotowywaniu tego wydarzenia, jak i każda inna, która uczestniczyła w wydarzeniu np. w roli odwiedzającego, słuchacza, uczestnika kursu

Uczestnik wydarzenia online - osoba będąca uczestnikiem wydarzenia, która w celu wzięcia udziału w wydarzeniu wykorzystywała środki komunikacji elektronicznej. Udział takiego uczestnika ustala się zazwyczaj na podstawie zalogowania na nie, jeśli nie jest możliwe ustalenie indywidualnego potwierdzenia uczestnictwa (np. poprzez login/numer IP urządzenia wykorzystanego do włączenia się w wydarzenie), liczbę uczestników można ustalić bezpośrednio po zakończeniu wydarzenia na podstawie raportów odwiedzin.

Wskaźniki monitoringu do „Programu przedsiębiorcza Warszawa”

Wskaźniki monitoringu celów szczegółowych

Nazwa celu	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
Cel główny: Działamy w warunkach przyjaznych dla rozwoju biznesu	Odsetek firm pozytywnie oceniających warunki rozwoju działalności gospodarczej	Wskaźnik określa udział osób odpowiadających „zdecydowania tak” i „raczej tak” na pytanie: Jak ogólnie oceniają Państwo warunki do rozwoju Państwa firmy w Warszawie	%	Barometr Gospodarczy	73	78
Cel szczegółowy 1. Doskonalimy się dla przedsiębiorców	Indeks firm korzystających z oferowanego przez urząd miasta wsparcia na etapie zakładania lub rozwoju przedsiębiorstwa	Wskaźnik stanowi średnią arytmetyczną ze wskaźników częściowych: - odsetek firm udzielających odpowiedzi "tak" na pytanie "Czy Państwa firma korzystała z oferowanego przez Urząd Dzielnicy lub Urząd m.st. Warszawy wsparcia na etapie zakładania przedsiębiorstwa?" oraz - odsetek firm udzielających odpowiedzi "tak" na pytanie "Czy Państwa firma korzystała z oferowanego przez Urząd Dzielnicy lub Urząd m.st. Warszawy wsparcia na etapie rozwoju przedsiębiorstwa?"	%	Barometr Gospodarczy	6	8
Cel szczegółowy 2. Wspieramy powstawanie nowych firm	Liczba nowozarejestrowanych podmiotów gospodarki narodowej w m.st. Warszawa	Wskaźnik określa liczbę podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON w m.st. Warszawa	sztuka	Główny Urząd Statystyczny (BDL)	32805	36500

Nazwa celu	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
Cel szczegółowy 3. Zapewniamy przestrzeń dla MŚP	Indeks firm pozytywnie oceniających warunki do rozpoczęcia działalności gospodarczej lub rozwoju firmy w Warszawie w zakresie dostępu do lokali użytkowych i biurowych	Wskaźnik stanowi średnią arytmetyczną ze wskaźników cząstkowych: - odsetek firm udzielających odpowiedzi "bardzo dobrze" lub "raczej dobrze" na pytanie "Jak oceniają Państwo warunki do rozpoczęcia działalności gospodarczej w Warszawie w zakresie dostępu do lokali użytkowych i biurowych" oraz - odsetek firm udzielających odpowiedzi "bardzo dobrze" lub "raczej dobrze" na pytanie "Jak oceniają Państwo warunki do rozwoju Państwa firmy w Warszawie w zakresie dostępu do lokali użytkowych i biurowych"	%	Barometr Gospodarczy	59	61
Cel szczegółowy 4. Wspieramy warszawskie firmy	Indeks zadowolenia z warunków do rozwoju firm	Wskaźnik stanowi średnią arytmetyczną ze wskaźników cząstkowych: - odsetek firm udzielających odpowiedzi "bardzo dobrze" lub "raczej dobrze" na pytanie "Jak oceniają Państwo warunki do rozwoju Państwa firmy w Warszawie w zakresie dostępu do informacji" - odsetek firm udzielających odpowiedzi "bardzo dobrze" lub "raczej dobrze" na pytanie "Jak oceniają Państwo warunki do rozwoju Państwa firmy w Warszawie w zakresie dostępu do usług doradczych" - odsetek firm udzielających odpowiedzi "bardzo dobrze" lub "raczej dobrze" na pytanie "Jak oceniają Państwo warunki do rozwoju Państwa firmy w Warszawie w zakresie dostępu do usług szkoleniowych"	%	Barometr Gospodarczy	69	78

Wskaźniki monitoringu działań „Programu przedsiębiorcza Warszawa”

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
CEL 1. DOSKONALIMY SIĘ DLA PRZEDSIĘBIORCÓW						
1.1. Rozwijanie potencjału administracji m.st. Warszawy dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości	Liczba wydarzeń - spotkań - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy	Wskaźnik stanowi sumę wydarzeń - spotkań w zakresie wsparcia przedsiębiorczości zorganizowanych przez pracowników biura odpowiedzialnego za politykę gospodarczą miasta lub przez inną jednostkę miejską, przeznaczonych dla kadr samorządowych. Do spotkań podnoszących kompetencje w zakresie wsparcia przedsiębiorczości zalicza się spotkania: informacyjne, sieciujące, warsztatowe. We wskaźniku sumuje się liczbę wszystkich spotkań.	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	18
	Liczba szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy	Wskaźnik stanowi sumę szkoleń podnoszących kompetencje pracowników samorządowych m.st. Warszawy w zakresie wsparcia przedsiębiorczości zorganizowanych przez pracowników biura odpowiedzialnego za politykę gospodarczą miasta lub podmiot zewnętrzny na zlecenie biura odpowiedzialnego za politykę gospodarczą miasta.	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	4
	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań - wspierających przedsiębiorczość - urzędnicy	Wskaźnik stanowi sumę liczby urzędników samorządowych m.st. Warszawy (pracowników Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy i innych miejskich jednostek organizacyjnych) uczestniczących w spotkaniach z zakresu wsparcia przedsiębiorczości zorganizowanych lub współorganizowanych przez biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta lub inną jednostkę miejską. We wskaźniku sumuje się uczestników wszystkich spotkań.	osoba	raporty z realizacji projektów	0	180

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
	Liczba uczestników szkoleń – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy	Wskaźnik stanowi sumę liczby urzędników samorządowych m.st. Warszawy (pracowników Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy i innych miejskich jednostek organizacyjnych) uczestniczących w szkoleniach podnoszących kompetencje w zakresie wsparcia przedsiębiorczości zorganizowanych lub współorganizowanych przez biuro odpowiedzialne za politykę lub podmiot zewnętrzny na zlecenie biura odpowiedzialnego za politykę gospodarczą miasta. We wskaźniku sumuje się uczestników wszystkich szkoleń.	osoba	raporty z realizacji projektów	0	40
	Liczba wydarzeń - spotkań – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy i przedstawiciele partnerów zewnętrznych	Wskaźnik stanowi sumę liczby wydarzeń - spotkań w zakresie wsparcia przedsiębiorczości zorganizowanych przez pracowników biura odpowiedzialnego za politykę gospodarczą miasta lub przez podmiot zewnętrzny na zlecenie biura odpowiedzialnego za politykę gospodarczą miasta, przeznaczonych dla urzędników samorządowych oraz pracowników partnerów Urzędu m.st. Warszawy zajmujących się wspieraniem przedsiębiorczości. Do spotkań podnoszących kompetencje w zakresie wsparcia przedsiębiorczości zalicza się spotkania: informacyjne, sieciujące, warsztatowe. We wskaźniku sumuje się liczbę wszystkich spotkań.	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	10
	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań – wspierających przedsiębiorczość – urzędnicy i przedstawiciele partnerów zewnętrznych	Wskaźnik stanowi sumę liczby osób (w tym: pracowników Urzędu m.st. Warszawy, urzędów dzielnic m.st. Warszawy i innych miejskich jednostek organizacyjnych oraz osób będących przedstawicielami partnerów zewnętrznych, np. instytucji otoczenia biznesu) uczestniczących	osoba	raporty z realizacji projektów	0	150

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
		w wydarzeniach wspierających przedsiębiorczość zorganizowanych lub współorganizowanych przez biuro odpowiedzialne za politykę gospodarczą miasta lub przez podmiot zewnętrzny na zlecenie biura odpowiedzialnego za politykę gospodarczą miasta. We wskaźniku sumuje się uczestników wszystkich spotkań.				
1.2. Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach	Liczba nowych tytułów publikacji - z zakresu gospodarki - raport opracowany przez lub na zlecenie samorządu	Wskaźnik stanowi sumę publikacji dotyczących warunków prowadzenia biznesu w Warszawie opracowanych przez lub na zlecenie samorządu.	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	5
1.3. Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe	Liczba nowych narzędzi monitorowania jakości usług wsparcia przedsiębiorczości	Wskaźnik stanowi sumę nowo opracowanych narzędzi badawczych w Urzędzie m.st. Warszawy (np. formularzy ankiet, scenariuszy badań) służących do monitorowania jakości usług wspierania przedsiębiorców oraz osób przedsiębiorczych.	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	3
CEL 2. WSPIERAMY POWSTAWANIE NOWYCH FIRM						
2.1. Ułatwianie zakładania działalności gospodarczej	Liczba wydarzeń - ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę zorganizowanych przez m.st. Warszawa wydarzeń ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej dla przedsiębiorców i osób planujących działalność gospodarczą, których celem jest wspieranie powstawania nowych firm	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	5

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
	Liczba uczestników wydarzeń – ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę uczestników zorganizowanych wydarzeń ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej, których celem jest wspieranie powstawania nowych firm - przedsiębiorców i osób planujących działalność gospodarczą	osoba	raporty z realizacji projektów	0	1200
	Liczba utworzonych nowych miejsc pracy, stażu	Wskaźnik stanowi sumę utworzonych nowych miejsc pracy oraz miejsc odbywania stażu u pracodawców (szczególnie sektora MŚP) prowadzących i planujących założyć działalność gospodarczą na terenie m.st. Warszawy	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	6000
	Liczba nowych opiekunów/rzeczników przedsiębiorcy	Wskaźnik stanowi sumę powołanych opiekunów/rzeczników przedsiębiorcy w dzielnicach m.st. Warszawy	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	1
	Liczba dotacji na założenie własnej firmy - osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę udzielonych przez Urząd Pracy m.st. Warszawy dotacji dla osób bezrobotnych na założenie własnej działalności gospodarczej	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	550
2.2. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości	Liczba wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę zorganizowanych przez m.st. Warszawa wydarzeń promujących przedsiębiorczość	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	24
	Liczba wydarzeń – premiujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę zorganizowanych przez m.st. Warszawa wydarzeń premiujących przedsiębiorców i osoby przedsiębiorcze	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	2

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
	Liczba uczestników wydarzeń – promujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę uczestników zorganizowanych przez m.st. Warszawa wydarzeń promujących przedsiębiorczość	osoba	raporty z realizacji projektów	0	1200
	Liczba uczestników wydarzeń – premiujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę uczestników zorganizowanych przez m.st. Warszawa wydarzeń premiujących przedsiębiorców i osoby przedsiębiorcze	osoba	raporty z realizacji projektów	0	50
	Liczba nowych miejskich stron internetowych - promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	Wskaźnik stanowi sumę nowych miejskich stron internetowych - promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	1
	Liczba firm promowanych na miejskich stronach internetowych - promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	Wskaźnik stanowi sumę firm promowanych na miejskich stronach internetowych promujących lokalnych przedsiębiorców MŚP	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	250
CEL 3. ZAPEWNIAMY PRZESTRZEŃ DLA MŚP						
3.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami	Liczba biur udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę biur udostępnionych przez m.st. Warszawa przedsiębiorcom i osobom planującym założenie biznesu	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	74
	Liczba sal udostępnianych przez m.st. Warszawa – przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę sal udostępnionych przez m.st. Warszawa przedsiębiorcom i osobom planującym założenie biznesu w miejskich obiektach w celu zapewnienia przestrzeni dla MŚP i udostępnienia miejsc ułatwiających rozpoczęcie i prowadzenie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	8

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
3.2. Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności	Liczba miejskich lokali użytkowych objętych ogłoszonymi profilowanymi konkursami na najem	Wskaźnik stanowi sumę miejskich lokali użytkowych, dla których ogłaszane są konkursy profilowane na ich najem	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	380
	Liczba nowych stron internetowych prezentujących miejskie lokale użytkowe do wynajmu	Wskaźnik stanowi sumę nowych stron internetowych prezentujących miejskie lokale użytkowe do wynajmu	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	1
	Liczba miejskich lokali użytkowych objętych ogłoszonymi konkursami na najem dla przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą	Wskaźnik stanowi sumę miejskich lokali użytkowych objętych ogłoszonymi konkursami na najem, w ramach których jako wynajmującego wskazano przedsiębiorców rozpoczynających działalność gospodarczą	osoba	raporty z realizacji projektów	0	50
CEL 4. WSPIERAMY WARSZAWSKIE FIRMY						
4.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji	Liczba wysłanych newsletterów - z zakresu przedsiębiorczości	Wskaźnik stanowi sumę wysłanych newsletterów o tematyce dotyczącej przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego do subskrybentów newslettera (m.in. przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu)	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	100
	Liczba osób - subskrybentów newslettera - z zakresu przedsiębiorczości	Wskaźnik stanowi sumę subskrybentów newsletterów o tematyce dotyczącej przedsiębiorczości i rozwoju gospodarczego, do których wysyłany jest newsletter (m.in. przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu)	osoba	raporty z realizacji projektów	0	13300
	Liczba nowych tytułów publikacji - z zakresu	Wskaźnik stanowi sumę nowych tytułów publikacji wspierających prowadzenie działalności gospodarczej	sztuka	raporty z realizacji	0	3

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
	przedsiębiorczości - opracowanych przez lub na zlecenie m.st Warszawy	oraz rozwój mikro, małych i średnich firm, opracowanych/współpracowanych przez lub na zlecenie m.st. Warszawy		projektów		
	Liczba nowych Punktów Informacyjnych dla przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę nowych Punktów Informacyjnych dla przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	1
4.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP	Liczba szkoleń - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę szkoleń przeprowadzonych dla przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu. W przypadku wielokrotnego przeprowadzenia szkolenia o tym samym tytule, każde kolejne szkolenie liczone jest osobno. W przypadku cyklu złożonego z wielu tytułów szkoleń, każdy tytuł liczony jest osobno.	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	281
	Liczba godzin konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę godzin konsultacji doradczych udzielonych przedsiębiorcom MŚP i osobom planującym założenie biznesu	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	4450
	Liczba uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę uczestników szkoleń - wspierających przedsiębiorczość - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	raporty z realizacji projektów	0	2990
	Liczba uczestników konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę uczestników konsultacji doradczych - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	raporty z realizacji projektów	0	1910

Nazwa i nr działania	Nazwa wskaźnika	Definicja wskaźnika	Jednostka miary	Źródło danych	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2025
4.3. Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia	Liczba wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę zorganizowanych lub współorganizowanych przez m.st. Warszawa wydarzeń - spotkań sieciujących dla przedsiębiorców MŚP i osób planujących założenie biznesu	sztuka	raporty z realizacji projektów	0	230
	Liczba uczestników wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	Wskaźnik stanowi sumę uczestników zorganizowanych lub współorganizowanych przez m.st. Warszawa wydarzeń - spotkań sieciujących - przedsiębiorcy MŚP i osoby planujące założenie biznesu	osoba	raporty z realizacji projektów	0	3750

Załącznik 4. Ocena ryzyka

Realizacja celów szczegółowych oraz działań „Programu przedsiębiorcza Warszawa” jest uzależniona od wykonania wpisanych w program projektów. Na projekty, podczas ich wdrażania, będą oddziaływać różne i zmieniające się w czasie czynniki o charakterze zewnętrznym i wewnętrznym – tj. ryzyka.

Zgodnie z podejściem zastosowanym w „Strategii #Warszawa2030” ryzykiem nazywamy możliwość (prawdopodobieństwo) zaistnienia zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację założonych celów.

Zarządzanie ryzykiem ma na celu zapobieganie jego wystąpieniu, a jeśli wystąpi – minimalizowanie jego negatywnego wpływu na program. Ocena ryzyka realizacji celów i działań programu jest zgodna z systemem zarządzania ryzykiem w m.st. Warszawie. Na potrzeby tego opracowania została zaprezentowana w formie uproszczonej.

Ryzyka zostały określone na poziomie celów szczegółowych oraz działań, nie wykazuje się natomiast ryzyk ogólnych, których natura jest związana z celem ogólnym, monitorowanym na poziomie "Strategii #Warszawa2030".

W ramach analizy ryzyka oszacowano prawdopodobieństwo wystąpienia danego czynnika oraz siłę jego oddziaływania na osiągnięcie celów programu.

Ryzyka zostały ocenione w skali zgodnej z systemem zarządzania ryzykiem m.st. Warszawy. Posłużono się przy tym następującą skalą:

Ocena - Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka - Siła oddziaływania ryzyka

- 1 - prawdopodobieństwo znikome - oddziaływanie nieznaczne
- 2 - prawdopodobieństwo niskie - oddziaływanie małe
- 3 - prawdopodobieństwo średnie - oddziaływanie średnie
- 4 - prawdopodobieństwo wysokie - oddziaływanie poważne
- 5 - prawdopodobieństwo bardzo wysokie - oddziaływanie katastrofalne dla wyznaczonych celów

Źródło: na podstawie Zarządzenia nr 828/2015 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 10 czerwca 2015 r. w sprawie systemu zarządzania ryzykiem w m.st. Warszawie

[Ocena ryzyka celów i działań „Programu przedsiębiorcza Warszawa”](#)

Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Prawdopodobieństw o wystąpienia ryzyka rezydualnego	Siła oddziaływania ryzyka rezydualnego	Poziom ryzyka rezydualnego	Reakcja na ryzyko	Opis reakcji na ryzyko
CEL 1: DOSKONALIMY SIĘ DLA PRZEDSIĘBIORCÓW						
Brak wskazania odpowiedzialności za wspieranie przedsiębiorczości w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy będzie sprawiał, że część urzędów dzielnic nie włączy się w prace koordynujące wsparcie przedsiębiorczości, przez co osiągnięcie rezultatów tego działania będzie zakłócone	Dyrektor BRG	3	4	wysoki	ograniczenie	Zachęcanie władz dzielnic do uznania wspierania przedsiębiorczości za zadanie strategiczne z punktu widzenia interesów dzielnicy oraz prowadzenie działań informacyjnych i edukacyjnych nt. znaczenia wsparcia przedsiębiorczości wśród pracowników urzędów dzielnic
Niewystarczające kompetencje pracowników samorządowych do zawiązywania, utrzymywania oraz koordynowania efektywnej i długotrwałej współpracy (wewnętrznej i zewnętrznej) skutkować będzie mniejszą skutecznością realizacji działań i rozproszeniem odpowiedzialności za realizację projektów, przez co część z nich zrealizowana będzie w niezadowalającym stopniu	Dyrektor BRG	3	4	wysoki	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez wyraźne wskazanie lidera projektu oraz monitorowanie prac poszczególnych komórek organizacyjnych przez koordynatora programu, jak również organizację cyklicznych spotkań poświęconych zacieśnianiu współpracy i wdrażaniu projektów

Działanie 1.1. Rozwijanie potencjału administracji m.st. Warszawy dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości						
Rozwijanie kompetencji urzędników zajmujących się wspieraniem przedsiębiorczości zwiększy ich atrakcyjność jako pracowników na rynku pracy, co może skutkować rotacją kadr wdrażających program i prowadzić do zachwiania ciągłości realizowanych zadań, a tym samym zmniejszenia skuteczności działań programu	Dyrektor BRG	4	3	wysoki	ograniczenie	Budowanie odpowiedniej motywacji pracowników oraz ich identyfikacji z celami programu wykonawczego. Budowanie procedur, które pozwolą uniezależnić skuteczność działań od osób bezpośrednio je wdrażających
Działanie 1.2. Gromadzenie wiedzy o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Warszawie i jej dzielnicach						
Z uwagi brak środków finansowych na realizację Barometru Gospodarczego na próbie reprezentatywnej dla dzielnic, nie można wnioskować na podstawie badania o sytuacji przedsiębiorców w poszczególnych dzielnicach co powoduje, że trudno będzie zrozumieć specyfikę poszczególnych części Warszawy i dostosować do niej ofertę wsparcia przedsiębiorczości	Dyrektor BRG	4	2	średni	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez odpowiedzialny wybór wykonawcy badania oraz podnoszenie w zamówieniu potrzeby zapewnienia reprezentatywności. Dzielenie się ryzykiem z urzędami dzielnic, by próbowały same formułować spostrzeżenia dotyczące potrzeb przedsiębiorców na swoim terenie

Działanie 1.3. Monitorowanie skuteczności usług wsparcia dla MŚP świadczonych przez jednostki samorządowe						
Ze względu na brak doświadczenia w opracowywaniu narzędzi do monitorowania prowadzonych przez siebie działań przygotowane narzędzia nie pozwolą na właściwe ocenianie skuteczności podejmowanych projektów	Dyrektor BRG	2	2	niski	ograniczenie	Ograniczenie dzięki wykorzystaniu doświadczenia wykonawców pracujących dotychczas na zlecenie Urzędu m.st. Warszawy oraz dzięki konsultowaniu narzędzi z doświadczonymi ewaluatorami
CEL 2: WSPIERAMY POWSTAWANIE NOWYCH FIRM						
Ograniczone środki finansowe oraz zasoby ludzkie mogą wpłynąć na to, że wiele działań aktywizujących i ułatwiających zakładanie działalności gospodarczej nie dotrze do odpowiednio szerokiego grona potencjalnych odbiorców usług, przez co skuteczność realizacji celu będzie zmniejszona	Dyrektor BRG	4	2	średni	ograniczenie	Ograniczenie ryzyka poprzez zarezerwowanie zasobów ludzkich i finansowych do odpowiedniej promocji działań

Działanie 2.1. Ułatwianie zakładania działalności gospodarczej						
Trudność przeprowadzenia rzetelnej oceny intencji uczestników może sprawić, że część wsparcia trafi do osób, które zamierzają jedynie pozorować prowadzenie działalności gospodarczej przez okres, na jaki zostały zobowiązane do jej prowadzenia, co sprawi, że skuteczność realizacji działania będzie ograniczona	Dyrektor BRG	4	3	wysoki	akceptacja	Ograniczanie ryzyka dzięki przemyślanym procedurom oceny odbiorców wsparcia oraz angażowanie doświadczonych i odpowiedzialnych osób udzielających wsparcie i oceniających zasadność wspierania
Działanie 2.2. Promowanie i premiowanie warszawskiej przedsiębiorczości						
Trudność w administrowaniu portalami zawierającymi np. wizytówki lokalnych przedsiębiorców może prowadzić do szybkiego ograniczenia ich aktualności oraz trafności, co w dłuższym okresie pozbawi te inicjatywy siły oddziaływania na lokalne społeczności	Dyrektor BRG	4	1	średni	ograniczanie	Ograniczanie ryzyka poprzez wprowadzanie procedur aktualizowania danych w portalach lokalnych

CEL 3: ZAPEWNIAMY PRZESTRZEŃ DLA MŚP						
Ze względu na to, że trwająca pandemia w istotny sposób wpłynęła na sposób funkcjonowania rynku nieruchomości użytkowych i biurowych właściciele takich nieruchomości mogą zmieniać przeznaczenie istniejących obiektów oraz modyfikować wcześniejsze decyzje dotyczące kolejnych inwestycji, przez co dostępność do lokali o takim charakterze może być w kolejnych latach oceniana gorzej, niż się obecnie zakłada	Dyrektor BRG	2	3	średni	akceptacja	Akceptowanie ryzyka (bezpośrednie ograniczanie wydaje się potencjalnie zbyt kosztowne) przy jednoczesnym monitorowaniu i ocenie możliwości utrzymania przeznaczenia nieruchomości (jako nieruchomości użytkowych i biurowych)
Działanie 3.1. Udostępnianie miejsc ułatwiających rozpoczęcie działalności gospodarczej oraz współpracę między przedsiębiorcami						
Z uwagi na to, że stopień wykorzystania sal udostępnianych przedsiębiorcom może być niewielki w początkowym okresie po ich udostępnieniu (ze względu na brak wiedzy o takiej ofercie), może pojawić się presja na to, by takie lokale przeznaczać na cele związane z działalnością Urzędu m.st. Warszawy, co w konsekwencji doprowadzi do niezrealizowania działania	Dyrektor BRG	2	3	średni	ograniczanie	Ograniczenie ryzyka poprzez staranne przygotowanie i prowadzenie promocji miejsc przeznaczonych dla przedsiębiorców

Działanie 3.2. Wykorzystanie zasobów lokalowych m.st. Warszawy do wspierania przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem firm istotnych dla lokalnych społeczności						
Z uwagi na to, że Zakłady Gospodarowania Nieruchomościami realizują zadania postawione przed nimi przez urzędy dzielnic i że część tych zadań wiąże się np. z ochroną dochodów dzielnic, zainteresowanie organizowaniem konkursów profilowanych na wykorzystanie lokali użytkowych miasta będzie niewielkie, przez co siła oddziaływania miejskich zasobów lokalowych na program wykonawczy będzie ograniczona	Dyrektor BRG	2	3	średni	ograniczenie	Ścisła współpraca ZGNów, urzędów dzielnic oraz biur odpowiedzialnych za politykę lokalową i rozwój gospodarczy
Ze względu na to, że nie we wszystkich dzielnicach Urząd m.st. Warszawy dysponuje zasobami lokali użytkowych, działania programu (np. konkursy profilowane) mogą zostać odebrane przez odbiorców z dzielnic bez takich zasobów jako dalsze zwiększanie dysproporcji warunków prowadzenia biznesu, co przełoży się na zmniejszenie zainteresowania organizowaniem konkursów na dużą skalę.	Dyrektor BRG	2	1	niski	ograniczenie	Ograniczanie ryzyka poprzez odpowiednio prowadzoną akcję informacyjną

CEL 4. WSPIERAMY WARSZAWSKIE FIRMY						
Opóźnienie w przygotowaniu programów operacyjnych do perspektywy finansowej UE 2021-2027, wpłynie na opóźnienie w konkursach, w których Urząd m.st. Warszawy może pozyskać finansowania na realizację projektów w ramach celu, co przyczyni się do zmniejszenia liczby projektów oraz podmiotów, które z tych projektów skorzystają	Dyrektor BRG	2	4	średni	ograniczanie	Prowadzenie dialogu z Urzędami dzielnic i zachęcanie do współfinansowania ze środków własnych niezbędnych działań
Nierzetelna realizacja projektów przez wykonawców zamówień publicznych i projektów powierzonych zewnętrznym podmiotom może powodować opóźnienia w realizacji zadań, co wpłynie na ograniczenie efektów programu	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczanie	Ograniczanie ryzyka – postawienie odpowiednich wymagań wobec wykonawców, staranne weryfikowanie ofert, zabezpieczenie ryzyka opóźnień w zakończeniu prac poprzez wprowadzenie do umowy z wykonawcą klauzuli dotyczących kar umownych, monitorowanie przebiegu zleconych zadań w trakcie ich trwania

Działanie 4.1. Rozwijanie polityki informacyjnej dla przedsiębiorców oraz ułatwianie dostępu do informacji						
Ze względu na mnogość źródeł informacji (internet, media społecznościowe, portale tematyczne) może nastąpić zmniejszenie zainteresowania przedsiębiorców i osób planujących biznes otrzymywaniem newsletterów, co będzie skutkowało ograniczeniem skuteczności działania	Dyrektor BRG	2	2	niski	ograniczanie	Ograniczanie ryzyka za sprawą wprowadzenia odpowiednich procedur kontroli jakości publikowanych i udostępnianych materiałów
Działanie 4.2. Realizacja usług doradczych i szkoleniowych dla warszawskich MŚP						
Trudność w dotarciu z informacją do każdego potencjalnego odbiorcy sprawia, że stosunkowo wąska grupa odbiorców skorzysta z usług szkoleniowych i doradczych, a nowi interesariusze będą mieli trudność w zarezerwowaniu dla siebie takich usług, co ograniczy efektywność realizacji programu	Dyrektor BRG	3	3	średni	ograniczanie	Ograniczanie ryzyka – realizacja na szeroką skalę akcji informacyjno-promocyjnej z wykorzystaniem wszystkich dostępnych zasobów Urzędu m.st. Warszawy oraz kanałów komunikacji zewnętrznej (partnerzy Urzędu, w tym m.in. IOB, uczelnie, Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego, inkubatory i inne organizacje wspierające rozwój przedsiębiorczości w mieście)

Działanie 4.3. Ułatwianie sieciowania MŚP w lokalnych sieciach wsparcia						
Równoległe prowadzenie działań sieciujących na poziomie sąsiadujących ze sobą dzielnic może prowadzić do nieplanowanej konkurencji pomiędzy wspieranymi przez jednostki miejskie grupami wsparcia, co odbije się na skuteczności realizacji programu	Dyrektor BRG	3	2	średni	ograniczanie	Ograniczanie ryzyka poprzez wymianę doświadczeń między urzędami dzielnic oraz nastawianie ich na kooperację, uwzględnienie możliwości wprowadzania specjalizacji poszczególnych lokalnych sieci wsparcia

