

STRATEGIA ROZWOJU GMINY MIASTA AUGUSTÓW NA LATA 2014-2020

Projekt do konsultacji

Zespół autorski:

dr hab. Wojciech Dziemianowicz, prof. UW

prof. dr hab. Jacek Szlachta

Klaudia Peszat

Michał Bil

GEOPROFIT 

Warszawa – Augustów, 2014 r.

SPIS TREŚCI:

1.	WPROWADZENIE	4
2.	WIZJA ROZWOJU	5
3.	SYNTEZA DIAGNOZY STRATEGICZNEJ	6
3.1.	SIŁA POPYTU ZEWNĘTRZNEGO	7
3.1.1.	Dostępność transportowa	7
3.1.2.	Walory przyrodnicze	10
3.1.3.	Oferta uzdrowiskowa	11
3.1.4.	Oferta turystyczna	13
3.1.5.	Potencjał eksportowy	18
3.2.	SIŁA ZASOBÓW WEWNĘTRZNYCH	20
3.2.1.	Potencjał ludnościowy	20
3.2.2.	Wykształcenie, kompetencje i umiejętności	21
3.2.3.	Aktywność społeczna i ekonomiczna	24
3.2.4.	Sprawność instytucjonalna	26
3.3.	SIŁA DOMINACJI	29
3.3.1.	Lokalne centrum usługowe	29
3.3.2.	Lokalne centrum rynku pracy	33
3.4.	SIŁA SIECI	35
3.4.1.	Infrastruktura sieciowa	35
3.4.2.	Współpraca	38
4.	ANALIZA SWOT	40
5.	SCENARIUSZE ROZWOJU	42
6.	CELE ROZWOJOWE	44
6.1.	CEL STRATEGICZNY 1. BUDOWA NOWOCZESNEJ GOSPODARKI Z ATRAKCYJNYMI MIEJSCAMI PRACY	45
	<i>Cel operacyjny 1.1. Budowa nowoczesnego, chętnie odwiedzanego przez kuracjuszy i turystów uzdrowiska ..</i>	<i>45</i>
	<i>Cel operacyjny 1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej</i>	<i>46</i>
	<i>Cel operacyjny 1.3. Dynamiczny rozwój nowoczesnych i przyjaznych środowisku funkcji przemysłowo-usługowych</i>	<i>47</i>
	<i>Cel operacyjny 1.4. Rozwój postaw przedsiębiorczych</i>	<i>48</i>
	<i>Cel operacyjny 1.5. Utworzenie spójnego marketingu terytorialnego</i>	<i>48</i>
6.2.	CEL STRATEGICZNY 2. WYSOKA JAKOŚĆ ŻYCIA	50
	<i>Cel operacyjny 2.1. Wysokiej jakości edukacja</i>	<i>50</i>
	<i>Cel operacyjny 2.2. Rozwój całorocznej infrastruktury kulturalnej i sportowej</i>	<i>50</i>
	<i>Cel operacyjny 2.3. Powszechny dostęp do infrastruktury sieciowej</i>	<i>51</i>
	<i>Cel operacyjny 2.4. Zapewnienie wysokiej jakości ochrony zdrowia oraz opieki społecznej potrzebującym mieszkańcom</i>	<i>52</i>
	<i>Cel operacyjny 2.5. Nowoczesna administracja</i>	<i>53</i>
7.	SYSTEM REALIZACJI I FINANSOWANIA STRATEGII	54
8.	ZAŁOŻENIA MONITOROWANIA STRATEGII	55
9.	SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI	57
10.	ŹRÓDŁA	60

Używane skróty:

Skrót	Rozwinięcie
EGO SA	Platforma Współpracy Ełk, Gołdap, Olecko, Suwałki, Augustów
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IOB	instytucje otoczenia biznesu
KPZK	Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030
KSRR	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie
MIR	Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
NSP	Narodowy Spis Powszechny 2011
OSI	Obszary strategicznej interwencji
PKB	Produkt Krajowy Brutto
SRK	Strategia Rozwoju Kraju 2020 (nazywana średniookresową Strategią Rozwoju Kraju)
SRWP	Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego
UE	Unia Europejska

1. WPROWADZENIE

We wrześniu 2014 roku władze Miasta Augustów podjęły decyzję o aktualizacji Strategii Miasta, która była przygotowywana w 2007 roku, a przewidziana na okres 2008-2015. Potrzeba aktualizacji dokumentu strategicznego wynikała z ważnych zmian zachodzących zarówno w mieście, jak i w jego otoczeniu. Do czynników, które będą miały bardzo ważny wpływ na dalsze losy miasta zaliczono:

- **finalizację budowy obwodnicy miasta i zmianę układu komunikacyjnego *Via Baltica* i *Rail Baltica*** – od lat jednym z ważniejszych problemów Augustowa był ciężki ruch tranzytowy przebiegający przez miasto. Oddanie do użytku obwodnicy, jak wskazują doświadczenia licznych miast w Polsce, będzie miało różnorodne skutki, o których toczyła się dyskusja w trakcie prac nad nową strategią. Istotne są również przyszłe konsekwencje nieznaczного oddalenia głównych europejskich ciągów komunikacyjnych od miasta. Pomimo tego, Augustów będzie charakteryzował się relatywnie dobrą dostępnością komunikacyjną, która jednak może być zbyt słaba z punktu widzenia potencjalnych inwestorów;
- **coraz bardziej odczuwalne skutki zmiany w ustawie o uzdrowiskach** – blokada możliwości rozwoju funkcji produkcyjnych (nawet czystych ekologicznie) w mieście spotkała się z szerokim i uzasadnionym negatywnym odzewem ze strony środowisk gospodarczych;
- **uchwalenie Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego oraz prace nad Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020**, które w całości odpowiadają na nowe wyzwania, jakie przed krajami członkowskimi stawia Unia Europejska. W szczególności należy wymienić położenie nacisku na innowacje oraz regionalne inteligentne specjalizacje.

Od samego początku proces aktualizacji Strategii opierał się na współpracy ze środowiskami lokalnymi. W pracach nad aktualizacją brali udział przedsiębiorcy, przedstawiciele organizacji pozarządowych, świata kultury, edukacji i sportu oraz młodzież – podzieleni na cztery grupy tematyczne. Kilkakrotnie proces, jak i projekt Strategii poddawany był dyskusji radnych, zarówno w kadencji 2010-2014, jak i nowej rady Miasta wybranej pod koniec 2014 roku.

Misją tego dokumentu jest ułatwienie władzy samorządowej realizacji zadań, do których została powołana, przy lepszej i bardziej efektywnej współpracy ze środowiskami lokalnymi. Dokument ten powinien być podstawą formułowania dalszych programów realizacji w obszarach wskazywanych przez Strategię. Ważną cechą nowej Strategii jest przewidywany proces jej stałego monitorowania. Monitoring powinien co roku odpowiadać na pytanie: co zrobiliśmy, by przybliżyć nas do sformułowanej na wstępie dokumentu wizji rozwoju Miasta Augustowa.

2. WIZJA ROZWOJU

Wizja Miasta Augustów w 2020 roku sformułowana jest następująco:

Augustów – najchętniej odwiedzane przez turystów miasto w Polsce Wschodniej. Głównym atutem miasta będzie wysoka jakość życia wynikająca z umiejętnego połączenia rozwoju wysokiej jakości funkcji uzdrowiskowo-wypoczynkowych z dynamicznym rozwojem nowoczesnych i przyjaznych środowisku funkcji przemysłowo-usługowych. Kluczowymi procesami, które będą wspierały rozwój miasta będą: wysoka jakość kształcenia, efektywna współpraca międzygminna oraz spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna.

Wizja zawiera następujące kluczowe sformułowania:

- **najchętniej odwiedzane miasto w Polsce Wschodniej¹** – ważne jest, by Augustów wzmacniał swoją pozycję miasta kojarzonego z atrakcjami wypoczynkowymi, ale przede wszystkim istotne są efekty – czyli przyjezdni, turyści, kuracjusze i inne osoby zainteresowane pobytem w Augustowie;
- **wysoka jakość życia** – każdy dynamicznie rozwijający się ośrodek oferuje wysokiej jakości warunki dla swoich mieszkańców w każdym wieku. Jakość życia, czyli np. perspektywiczna praca, bardzo dobra oferta edukacyjna, możliwości wypoczynkowe są postrzegane coraz częściej nie tylko jako element sfery społecznej, a jako ważny czynnik lokalizacji działalności gospodarczej;
- **funkcje uzdrowiskowo-wypoczynkowe** – utrzymanie statusu miasta uzdrowiskowego pozwala Augustowowi konkurować w gronie nielicznych miast w Polsce. Uzdrowisko może być szczególnym atutem, jednak nie może ograniczać możliwości rozwoju innych funkcji społeczno-gospodarczych;
- **nowoczesny i przyjazny środowisku przemysł i usługi** – Augustów aspiruje do miana ośrodka o korzystnym klimacie inwestycyjnym, zarówno dla przedsiębiorców lokalnych, jak i zewnętrznych. Rozwój produkcji i usług musi odbywać się z poszanowaniem walorów przyrody, która jest podstawą rozwoju miasta, ale przede wszystkim miasto potrzebuje tych inwestorów, którzy będą oferowali nowoczesne miejsca pracy wykorzystując wysokie kwalifikacje siły roboczej;
- **wysoka jakość kształcenia** – ten element jest ważny zarówno z punktu widzenia lokalnych przedsiębiorców, ale również jest kluczowy dla samych uczniów szkół, którzy w miejscu swojego zamieszkania powinni dostawać jak najlepsze wykształcenie pozwalające im konkurować na innych rynkach pracy. Bardzo ważnym zagadnieniem będzie umiejętne łączenie potrzeb przedsiębiorców z możliwościami edukacyjnymi szkół.
- **efektywna współpraca międzygminna** – Strategia rozwoju Augustowa podkreśla, że możliwości rozwojowe miasta nie kończą się, ani nie zaczynają w granicach administracyjnych. Współpraca z bezpośrednimi sąsiadami, a także z partnerami dalszymi (w tym zagranicznymi) powinna przekładać się na konkretne efekty społeczno-gospodarcze dla partnerów;
- **spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna** – uruchomienie obwodnicy Augustowa stwarza nowe możliwości, ale jest również wyzwaniem. Nowoczesne miasto, nawet jeśli leży nieco na uboczu głównych ciągów komunikacyjnych, musi zapewniać szybki do nich dojazd oraz dobrą komunikację wewnątrz samego miasta i z jego najbliższym otoczeniem.

¹ Polska Wschodnia to województwa: lubelskie, podkarpackie, podlaskie, świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie.

3. SYNTEZA DIAGNOZY STRATEGICZNEJ

W diagnozie strategicznej Augustów jest porównywany z gminami podobnymi wyłonionymi na podstawie kryterium liczby ludności, typu gminy oraz innych cech charakterystycznych, tzn. obecności w ich granicach administracyjnych miejscowości posiadającej status uzdrowiska lub obecności węzła komunikacyjnego o znaczeniu krajowym (Tabela 1). Augustów przedstawiany jest również na tle średniej krajowej i wojewódzkiej, a także wybranych miast i gmin miejsko-wiejskich z Polski Północno-Wschodniej (Suwałki, Sejny, Ełk i Gołdap).

Tabela 1. Charakterystyka gmin porównawczych

Grupa gmin	Charakterystyka grupy	Liczba podmiotów
Polska	Wszystkie gminy	2479
Województwo podlaskie	Wszystkie gminy	118
Gminy z węzłem komunikacyjnym	Gminy miejskie i miejsko-wiejskie o liczbie mieszkańców 20-40 tys., na terenie których zlokalizowane są istotne węzły komunikacyjne (w przebiegu autostrad i dróg ekspresowych)	25 ²
Gminy z węzłem komunikacyjnym z PW	Gminy miejskie i miejsko-wiejskie o liczbie mieszkańców 20-40 tys., położone w granicach administracyjnych województwa podlaskiego i warmińsko-mazurskiego, na terenie których zlokalizowane są istotne węzły komunikacyjne (w przebiegu dróg ekspresowych i krajowych)	5 ³
Gminy z uzdrowiskiem	Gminy miejskie i miejsko-wiejskie o liczbie mieszkańców 20-40 tys., na terenie których zlokalizowane są miejscowości posiadające status uzdrowiska	6 ⁴

Źródło: Opracowanie własne.

W diagnozie strategicznej dla Augustowa zastosowany został podział na cztery siły, które decydują o konkurencyjności jednostki samorządu terytorialnego: zasobów wewnętrznych, popytu zewnętrznego, dominacji oraz sieci.

1. **Siła zasobów wewnętrznych** kładzie nacisk na walory i potencjały gminy, których umiejętne wykorzystanie przez władze oraz innych aktorów lokalnych, ale także przez otoczenie może decydować o jej konkurencyjności.
2. **Siła popytu zewnętrznego** przejawia się głównie poprzez eksport towarów i usług, o którym w znacznej mierze decyduje ich jakość (jakość zasobów wewnętrznych).
3. **Siła dominacji** polega na wykorzystywaniu przez władze lokalne przewagi, którą ich gmina posiada nad innymi jednostkami, po to by wzmacniać potencjał innych zasobów.
4. **Siła sieci** polega na wykorzystywaniu przez samorząd lokalny korzyści wynikających ze współpracy i funkcjonowania w różnych układach relacji, po to by efektywniej wspierać inne czynniki rozwojowe.

² Gminy: Bochnia (m), Brwinów, Grójec, Gryfino, Iława (m), Krzeszowice, Luboń, Międzyrzecz, Mińsk Mazowiecki (m), Mrągowo (m), Nidzica, Niepołomice, Nowy Tomyśl, Ostróda (m), Ozorków (m), Piastów, Pruszcz Gdański, Skoczów, Strzelce Opolskie, Sulechów, Środa Wielkopolska, Świebodzin, Trzebinia, Zambrów (m), Zgorzelec (m).

³ Gminy: Iława (m), Mrągowo (m), Nidzica, Ostróda (m), Zambrów.

⁴ Gminy: Busko-Zdrój, Bystrzyca Kłodzka, Gołdap, Konstancin-Jeziorna, Sopot, Świnoujście.

3.1. SIŁA POPYTU ZEWNĘTRZNEGO

3.1.1. DOSTĘPNOŚĆ TRANSPORTOWA

Dla kreowania popytu zewnętrznego na świadczone w mieście usługi i produkowane dobra bardzo ważna jest dobra dostępność transportowa. Jest ona ważna zwłaszcza dla przyciągania inwestorów oraz turystów, tym samym jej poprawa wydaje się ważnym wyzwaniem stojącym przed władzami Augustowa.

Położony na północnym-wschodzie kraju, dość blisko granicy z Białorusią, Litwą i Rosją Augustów, często jest postrzegany jako miasto peryferyjne. Warto jednak zauważyć, że w jego pobliżu będą przebiegały główne europejskie ciągi komunikacyjne, a w samym mieście krzyżuje się kilka dróg o znaczeniu ponadlokalnym, a nawet międzynarodowym (Rysunek 1).



Najważniejsze drogi przebiegające przez Augustów to:

- ❖ **droga krajowa nr 8** – zaliczona do ciągu **trasy europejskiej E67**, jest najdłuższą drogą krajową w Polsce (prowadzi od przejścia granicznego z Republiką Czeską w Kudowie-Zdrój do przejścia granicznego z Litwą w Budzisku). W przypadku Augustowa zapewnia połączenie drogowe z Białymstokiem (i dalej Warszawą) w kierunku południowym oraz Suwałkami w kierunku północnym. DK8 jest trasą szczególnie obciążoną ruchem tranzytowym, w tym międzynarodowym. Została też uznana za najniebezpieczniejszą trasę w Polsce, jako pierwszą objętą programem „**Drogi Zaufania**”⁵. W ramach tego programu w Augustowie zamontowano sygnalizację świetlną na dwóch skrzyżowaniach oraz zbudowano kładkę dla pieszych⁶. Obecnie trwa modernizacja tej trasy w okolicach Białegostoku, jednak poza poprawą nawierzchni i wzmocnieniem konstrukcji jezdni nie obejmuje ona chociażby bardzo potrzebnej budowy utwardzonych poboczy⁷. DK8 miała zostać włączona w ciąg międzynarodowej trasy **Via Baltica**, ostatecznie jednak zdecydowano się na wariant prowadzący przez Łomżę, Szczuczyn, Ełk i Suwałki. Jest to dla Augustowa bardzo ważna zmiana niosąca ze sobą duże konsekwencje. Należy spodziewać się znacznego spadku ruchu tranzytowego w mieście, w efekcie czego usługi gastronomiczne, noclegowe związane z ruchem tranzytowym w mieście stracą wielu klientów. Z drugiej strony należy spodziewać się w mieście poprawy warunków życia mieszkańców i pobytu turystów na skutek ograniczenia hałasu oraz poprawy bezpieczeństwa na drogach. Będzie to osiągalne również dzięki temu, że nie zrezygnowano z budowy **obwodnicy Augustowa**, która została ostatecznie otwarta w 2014 roku.

⁵ <http://www.drogizaufania.pl/aktualnosc/758>, 26.09.2014r.

⁶ <http://drogizaufania.pl/droga/droga-krajowa-nr-8>, 26.09.2014r.

⁷ <http://conadrogach.pl/informacje/bedzie-nowa-nawierzchnia-na-dk8-katrynka-przewalanka/>, 26.09.2014r.

-
- ❖ **droga krajowa nr 16** – prowadząca z Dolnej Grupy koło Grudziądza do przejścia granicznego z Litwą w Ogrodnikach. Zapewnia miastu komunikację na linii wschód-zachód z Ełkiem i Sejnam. Ruch tranzytowy na tej drodze jest zdecydowanie mniejszy niż na DK8 (m.in. przez jej bardzo zły stan techniczny na odcinku mazurskim, uniemożliwiający miejscami przejazd samochodów ciężarowych). Z racji dokonywanych i planowanych w województwie warmińsko-mazurskim remontów tej drogi ruch może się stopniowo zwiększać.
 - ❖ **droga krajowa nr 61** – jest drugą trasą łączącą Augustów z Warszawą. Przebiega równolegle do DK8, prowadząc przez Łomżę. Obecnie jest w trakcie znaczących modernizacji na odcinku między Warszawą a Pułtusk. Jej fragment, zgodnie z Kontraktem Terytorialnym na lata 2014-2023, zostanie też zmodernizowana do klasy drogi ekspresowej (S61) stanowiąc część trasy *Via Baltica*⁸.
 - ❖ **droga wojewódzka nr 664** – łączy miejscowość Raczek leżącą 22 kilometry na północy-zachód od Augustowa z planowanym przejściem granicznym z Białorusią Lipszczany-Sofijewo. Po otwarciu przejścia droga stanie się dogodnym korytarzem łączącym z Białorusią północną część województwa podlaskiego a także cały północny pas kraju. Przejście ma jednak obsługiwać przede wszystkim mały ruch graniczny (ograniczenie masy pojazdów do 3,5 tony). Pomimo, że strona polska wyraziła zgodę na zawarcie porozumienia w sprawie budowy przejścia, brak odpowiedzi ze strony białoruskiej wciąż blokuje jego budowę⁹. Otwarcie tego przejścia granicznego skróciłoby czas dojazdu z Augustowa do Grodna o połowę.

Pomimo sieci dróg o dużym znaczeniu transportowym, dostępność Augustowa transportem kołowym nie jest najlepsza. Czas dojazdu do stolicy województwa wynosi blisko półtorej godziny. Mimo wszystko w województwie podlaskim są tereny o znacznie gorszej dostępności, zwłaszcza na północy regionu (Rysunek 2).

Komunikację autobusową na terenie powiatu augustowskiego świadczy przede wszystkim **PKS w Suwałkach S.A.**, ale pojawiają się również inni przewoźnicy publiczni oraz prywatni. Liczba kursów z Augustowa, zarówno lokalnych jak i dalekobieżnych jest znacząca. W dni powszednie z Dworca Autobusowego w Augustowie odjeżdża 15 bezpośrednich autobusów do Białegostoku, 16 do Ełku i aż 32 do Suwałk. Z dłuższych kursów należy zwrócić uwagę na sześć autobusów na dobę do Warszawy, dwa do Olsztyna oraz po jednym do Gdańska, Krakowa (przez Lublin), Wrocławia oraz białoruskiego Grodna (przez Druskienniki)¹⁰. Czas dojazdu autobusem do Białegostoku wynoszący około 95-99 minut¹¹ nie odbiega aż tak bardzo od średniego czasu dojazdu samochodem osobowym, podobnie wygląda sytuacja w przypadku bezpośrednich kursów do Suwałk i Ełku. Niestety w przypadku pozostałych tras, zwłaszcza tych dalszych podróży komunikacją zbiorową jest wyraźnie dłuższa niż samochodem (Tabela 2).

⁸ Również w najbliższych okolicach Augustowa planowane są inwestycje w tym ciągu drogowym. W celu zwiększenia przepustowości drogi podpisano umowę na realizację projektu „Budowa obwodnicy miejscowości Bargłów Kościelny w ciągu drogi krajowej nr 61” o wartości ponad 200 milionów złotych. http://www.polskawschodnia.gov.pl/Projekty/Strony/Budowa_obwodnicy_miejscowosci_Barglow_Koscielny_w_ciagu_drogi_krajowej_nr_61.aspx , 07.11.2014r.

⁹ *Nadal nie ma przejścia granicznego w Lipszczanach*, <http://www.tvp.pl/bialystok/aktualnosci/spoleczne/nadal-nie-ma-przejscia-granicznego-w-lipszczanach/1224665> , 06.11.2014r.

¹⁰ http://www.pkssuwalki.pl/0,1,32.html?locale=pl_PL&pr_id=10170046, 27.09.2014r.

¹¹ http://www.pkssuwalki.pl/pks_search,4.html?locale=pl_PL, 27.09.2014r.

Na uwagę zasługuje **możliwość szybkiego dotarcia z Augustowa do granic aż trzech państw**. Podróż samochodem do granicy z Litwą trwa zaledwie około 40-50 minut, do granicy rosyjskiej w Gołdapi 80 minut, zaś białoruskiej 76 minut (jeśli dojdzie do otwarcia przejścia granicznego w Lipszczanach czas ten spadnie średnio do 34 minut). Takie położenie miasta może sprawić, że chętnie będą tu przyjeżdżać goście zagraniczni. Na niekorzyść Augustowa działa jednak fakt, że nie leży on w strefie małego ruchu granicznego z Rosją, przez co miejscowości z sąsiednich powiatów województwa warmińsko-mazurskiego stają się atrakcyjniejszym celem dla Rosjan. Do Augustowa w ramach małego ruchu granicznego nie mogą przyjeżdżać również Białorusini, gdyż umowa o małym ruchu granicznym między Polską a Białorusią nie została ostatecznie ratyfikowana.

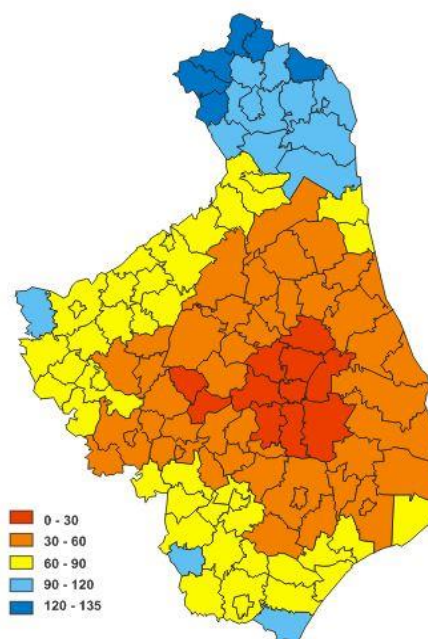
Na terenie miasta Augustów działa przewoźnik miejski – **Zakład Komunikacji Miejskiej „Necko” Sp. z o.o.** Firma obsługuje 6 linii autobusowych o

łącznej długości 54 kilometrów. Flotę przewoźnika stanowi 12 autobusów niskopodłogowych. Obecność komunikacji miejskiej, mimo niezbyt dużej liczby mieszkańców miasta jest korzystna biorąc pod uwagę rozległość gminy. Dodatkowo może być ona ważna dla starszych, często mających problem z poruszaniem się, osób korzystających z usług sanatoryjnych, które nie posiadają własnego samochodu, a chciałyby zobaczyć atrakcje miasta często leżące na jego obrzeżach (Studzieniczna, Przewieź). Należy jednak zauważyć, że uczestnicy warsztatów strategicznych wskazali, że liczba kursów nie jest wystarczająca, zwłaszcza w godzinach wieczornych i poza dniami roboczymi.

Poza komunikacją samochodową mieszkańcy oraz turyści mogą podróżować do i z Augustowa koleją. Liczba połączeń kolejowych z Augustowa jest jednak bardzo niewielka. W kierunku Białegostoku odjeżdżają zaledwie cztery pociągi (w tym jeden TLK). Podróż (według rozkładu) zajmuje blisko 2 godziny. Taka sama jest liczba połączeń z Suwałkami (te są jednak konkurencyjne pod względem czasu podróży: 30 minut)¹².

Bardzo słaba jest też dostępność kolejowa do Warszawy. Znaczącym **problemem jest stan infrastruktury kolejowej** w okolicy. Linia kolejowa w kierunku Sokółki (i dalej Białegostoku) jest niedoinwestowana, a nawet pojawiły się głosy, że powinno się ją zlikwidować. Nadzieją dla Augustowa miało być poprowadzenie przez miasto kolei **Rail Baltica**, jednak ze względów środowiskowych ostatecznie wybrano wariant przez Ełk i Olecko. Złego stanu infrastruktury kolejowej dopełnia zaniedbany budynek zabytkowego dworca w Augustowie, położony dodatkowo w oddaleniu od centrum miasta. Obecnie stanowi on własność prywatną i jest zamknięty dla pasażerów.

Rysunek 2. Czas dojazdu do Białegostoku w minutach (2014)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie <https://maps.google.pl/>, 03.10.2014r.

¹² <http://rozklad-pkp.pl/>, 27.09.2014r.

Tabela 2. Czas dojazdu z Augustowa do wybranych miast (2014)

Miasto	Przybliżony czas dojazdu [min]	
	Transport autobusowy ¹³	Transport indywidualny ¹⁴
Suwałki	35-74	32
Ełk	45-85	43
Białystok	95-99	75
Sejny	50-70	38
Gołdap	121-131	75
Łomża	109-153	87
Warszawa	290-325	193
Olsztyn	220-225	167
Gdańsk	420	284
Kraków	640	414
Wrocław	720	409
Poznań	brak połączenia	339
Druskienniki	160	92
Kowno	brak połączenia	134
Wilno	brak połączenia	174
Grodno	310	102
Kaliningrad	brak połączenia	214
Berlin	brak połączenia	482

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: <http://www.pkssuwalki.pl/> oraz <https://maps.google.pl/>, 27.09.2014r.

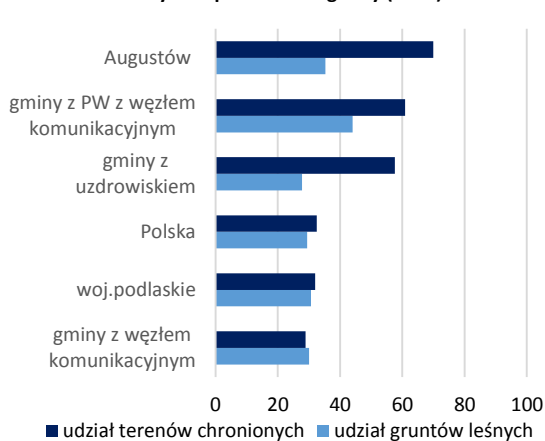
3.1.2. WALORY PRZYRODNICZE

Do niewątpliwych „przewag eksportowych” Augustowa należy zaliczyć walory związane z turystyką i wypoczynkiem. Miasto bazuje na cennych zasobach przyrodniczych, ale ważną rolę odgrywają również zasoby kulturowe.

Augustów, leżący na terenie tzw. Zielonych Płuc Polski, wyróżnia się szczególnie dużym udziałem powierzchni chronionych, znacznie większym niż w porównywanych grupach gmin (Wykres 1, Wykres 2).

Powierzchnia chroniona wynosi prawie 70% obszaru miasta. Największą powierzchnię zajmują tereny należące do europejskiej sieci obszarów chronionych **Natura 2000**. Na terenie Augustowa wyznaczono zarówno obszary ochrony siedlisk (Ostoja Augustowska) jak i obszar ochrony ptaków (Puszcza Augustowska). Największą powierzchnię w gminie zajmuje jednak obszar chronionego krajobrazu Puszcza

Wykres 1. Udział terenów prawnie chronionych oraz gruntów leśnych w powierzchni gminy (2013)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

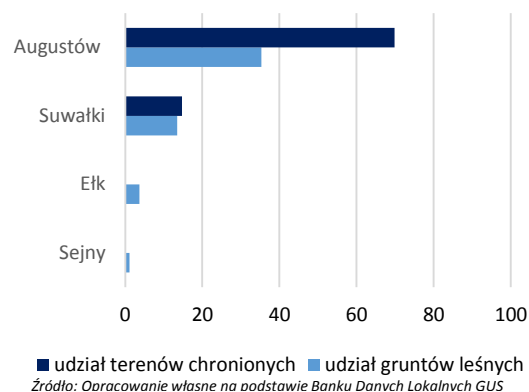
¹³ Uwzględniono jedynie połączenia bezpośrednie z Dworca Autobusowego w Augustowie. Długość czasu dojazdu zależy od przebiegu trasy autobusu.

¹⁴ Uwzględniono czas uśredniony.

i Jeziora Augustowskie. Dodatkowo w granicach miasta znajdują się dwa rezerваты przyrody – Brzozowy Grąd i Stara Ruda, a kolejny Jezioro Kalejty zaczyna się tuż za granicą administracyjną miasta.

Obszary chronione związane są przede wszystkim z potężnym kompleksem leśnym Puszczy Augustowskiej oraz występującymi na jego terenie licznymi jeziorami. Augustów na tle miast należących do Platformy Współpracy EGO SA¹⁵ wyróżnia się szczególnie dużą chłonnością turystyczną¹⁶ terenów naturalnych (jezior i lasów). Miasto jest zdecydowanym liderem pod względem chłonności turystycznej dla obszaru jezior, natomiast w przypadku lasów, wśród pięciu gmin platformy większą chłonnością charakteryzuje się jedynie gmina Olecko. Należy jednak pamiętać, że jest to jednostka typu miejsko-wiejskiego, o znacznie większej powierzchni niż Augustów¹⁷.

Wykres 2. Udział terenów prawnie chronionych oraz gruntów leśnych w powierzchni gminy (2013)



Walory tego obszaru podnoszą także liczne, słynące z czystej wody **jeziora**, zajmujące aż 26% powierzchni miasta. Największe z nich to Sajno, Białe Augustowskie, Necko, Studzieniczne i Rospuda Augustowska. Czystość augustowskich jezior potwierdza monitoring prowadzony przez Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska, który w 2012 roku Białe Augustowskie oraz Necko sklasyfikował w II klasie jakości (stan dobry), a Sajno w I (stan bardzo dobry)¹⁸. Sieć wodną uzupełnia rzeka Netta oraz **Kanał Augustowski**. Wody płynące Augustowa również odznaczają się znacznym stopniem czystości mieszcząc się w II klasie jakości¹⁹.

3.1.3. OFERTA UZDROWISKOWA

Wybitne walory przyrodnicze, specyficzny mikroklimat oraz wysokiej jakości złoża borowiny sprawiły, że od 1993 roku Augustów jest oficjalnie miastem uzdrowiskowym²⁰. Uzdrowisko specjalizuje się w leczeniu następujących schorzeń:

- ❖ chorób ortopedyczno-urazowych,

¹⁵ Jest to partnerstwo pięciu miast Polski Północno-Wschodniej (Ełku, Gołdapi, Olecka, Suwałk i Augustowa).

¹⁶ Chłonność turystyczna to maksymalna liczba uczestników ruchu turystycznego, którzy mogą równocześnie przebywać na danym obszarze, nie powodując dewastacji i degradacji środowiska naturalnego, a tym samym pogorszenia warunków wypoczyniania, *Analiza i diagnoza stanu istniejącego*, Platforma współpracy EGO SA, 2010, str. 16.

¹⁷ *Analiza i diagnoza stanu istniejącego*, Platforma współpracy EGO SA, 2010.

¹⁸ Klasyfikacja jezior województwa podlaskiego badanych w 2012 roku (Zweryfikowana przez Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy z uwzględnieniem opinii eksperckiej), Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska w Białymstoku Delegatura w Suwałkach, 2013.

¹⁹ Ocena stanu ekologicznego, potencjału ekologicznego, stanu chemicznego i stanu wód powierzchniowych województwa podlaskiego w 2013 roku (ocena w Jednolitych Częściach Wód Powierzchniowych), Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska w Białymstoku, 2014.

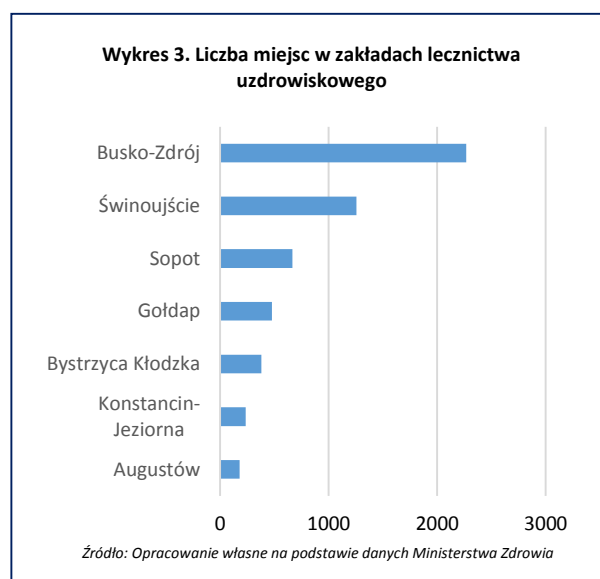
²⁰ Należy jednak pamiętać, że historia lecznictwa uzdrowiskowego w Augustowie jest dłuższa – już w 1970 roku miasto uzyskało częściowe uprawnienia uzdrowiska, a miejscowe sanatorium otworzono w 1976 roku.

- ❖ chorób reumatologicznych,
- ❖ chorób naczyń obwodowych,
- ❖ osteoporozy,
- ❖ podnoszeniu odporności²¹.

Tak wąska specjalizacja jest związana z faktem, że na terenie miasta funkcjonuje zaledwie jedno sanatorium – **Sanatorium Uzdrowskie Augustów** (dawniej znane pod nazwą „Budowlani”), dysponujące 180 łózkami dla kuracjuszy²². Sanatorium słynie z wysokiego poziomu turnusów rehabilitacyjnych. Do podstawowych surowców leczniczych uzdrowiska zalicza się **borowiny**. Jednak już w 1972 roku na terenie miasta zaczęto wykorzystywać inny surowiec – **wodę mineralną „Augustowianka”**, wydobywaną z jednej z najgłębszych studni głębinowych w Polsce (o głębokości 482 metrów)²³. Dodatkowym atutem, ważnym przy leczeniu różnych schorzeń, są **specyficzne walory klimatyczno-balneologiczne**. Szczególnie ważna jest obecność w powietrzu olejków

eterycznych i fitocydów wydzielanych przez drzewa iglaste – działają bakteriobójczo, normalizując ciśnienie tętnicze krwi i rytm serca oraz wpływają korzystnie na drogi oddechowe. Kuracjusze mogą w sposób szczególny korzystać z nich spacerując po **parku zdrojowym** o leśnym charakterze, na terenie którego znajduje się również ścieżka ruchowa o długości 1000 metrów²⁴. Otwarcie obwodnicy ruchliwej drogi krajowej nr 8, przebiegającej w pobliżu parku, zwiększy walory wypoczynkowe tego miejsca.

Podstawową bazę uzdrowską Augustowa należy uznać za niewystarczającą. Liczba miejsc w zakładach lecznictwa uzdrowskiego jest zdecydowanie mniejsza od liczby miejsc w innych analizowanych uzdrowskach (Wykres 3). Zdecydowanie bogatszą ofertą może poszczycić się nieodległa Gołdap z wybudowanymi niedawno tężniami. Dodatkowo problemem Augustowa jest położenie najlepszych złóż borowiny w granicach obszaru Natura 2000, uniemożliwiające jej wydobywanie. W połączeniu z niewyprowadzonym z miasta (do listopada 2014 roku) ruchem tranzytowym pojawiła się nawet realna groźba utraty przez miasto statusu uzdrowiska. Augustów przegrywa konkurencję nie tylko z Gołdapią, ale i z położonymi na Litwie Druskiennikami. Litewskie uzdrowisko może pochwalić się znacznie dłuższą historią działalności (od 1837 roku). Oprócz znacznych walorów przyrodniczych (wody mineralne, złoża borowiny, mikroklimat) Druskienniki mogą poszczycić się licznymi zabytkami architektury uzdrowskiej oraz znacznie większą bazą sanatoryjną (w sumie 9 sanatoriów oraz centrum balneologiczne). Niewątpliwą zaletą jest fakt, że **Augustów nie tylko konkuruje z wymienionymi uzdrowskami, ale również z nimi współpracuje** (Supraśl i Druskienniki są miastami partnerskimi, a z Gołdapią współpraca odbywa się w ramach platformy EGO SA). Oceniając walory uzdrowskie Augustowa należy jednak pamiętać o **konflikcie między funkcją uzdrowską a gospodarczą w mieście** wynikającym z zapisów ustawy o



²¹ <http://www.sanatorium.augustow.pl/pl/sanatorium/specjalizacja.html>, 26.09.2014r.

²² Dane Ministerstwa Zdrowia.

²³ <http://www.augustowianka.com.pl/pl/firma/zrodlo.html>, 26.09.2014r.

²⁴ <http://kuracjus24.pl/uzdrowiska-w-polsce/uzdrowisko-augustow/>, 26.09.2014r.

lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych z dnia 28 lipca 2005r. (z późniejszymi zmianami)²⁵. Pozytywną zmianę mogą przynieść starania władz miasta o wydzielenie dzielnicy uzdrowiskowej i ograniczenie zasięgu strefy ochrony uzdrowiskowej C.

3.1.4. OFERTA TURYSTYCZNA

Wyzwaniem dla Augustowa jest rozszerzenie profilu działalności uzdrowiska. Obecnie poza osobami starszymi, przybywającymi do uzdrowisk w ramach skierowań z Narodowego Funduszu Zdrowia coraz większą grupę w sanatoriach stanowią osoby młodsze, których głównym celem jest krótkotrwały, ale często bardziej intensywny wypoczynek połączony z zabiegami typu **SPA/wellness**²⁶. Dla osób tych ważne są poza samą ofertą uzdrowiskową także dobra dostępność transportowa oraz możliwości zaspokojenia potrzeb poznania, rozrywki i relaksu²⁷. W przypadku Augustowa oferta turystyczna niezwiązana *stricte* z uzdrowiskiem jest dość bogata, dzięki czemu **miasto może przyciągać turystów nie tylko w oparciu o samą funkcję uzdrowiskową, ale także połączone z nią różne rodzaje turystyki** np. krajoznawczą, kajakową czy żeglarską.

Niewątpliwym zasobem Augustowa są **wody powierzchniowe**²⁸. Na brzegach licznych jezior zlokalizowanych jest wiele ośrodków wypoczynkowych, kempingów, kąpielisk i pomostów, dzięki czemu istnieją bardzo dobre możliwości wypoczynku nad wodą. Na szczególną uwagę zasługuje pod tym względem jezioro Necko z **Elektrycznym Wyciągiem Nart Wodnych** o długości 740 metrów²⁹. To nad brzegiem tego jeziora został zlokalizowany amfiteatr liczący 1700 miejsc. Dodatkowo miasto oferuje możliwość pływania po okolicznych jeziorach różnymi typami łodzi i statków. Swoje usługi świadczy na tym polu znana w skali kraju **Żegluga Augustowska**, dzięki której odwiedzający mają możliwość poznania z pokładu m.in. jezior Necko, Białego, Studzienicznego czy Rospudy. Jedną z oferowanych wycieczek odbywa się trasą **Szlaku Papieskiego**, związaną z osobą Jana Pawła II³⁰. Dodatkowo w Augustowie istnieje możliwość rejsów stylizowanymi gondolami czy luksusowymi katamaranami. Dzięki licznym przystaniom i portom jachtowym Augustów jest też ważnym miastem dla żeglarzy oraz kajakarzy. Przez augustowskie jeziora, rzeki oraz **Kanał Augustowski** przebiegają liczne szlaki kajakowe. Wybudowany w I połowie XIX wieku kanał jest **cennym zabytkiem techniki i pomnikiem historii**. Planuje się jego zgłoszenie do wpisania

²⁵ Dz.U. 2005 Nr 167 poz. 1399.

²⁶ Augustów wyróżnia się już teraz na tle miast należących do platformy EGO SA większym udziałem osób młodszych wśród odwiedzających, *Badanie ruchu turystycznego Polski Północno-Wschodniej. Raport z badań*, Platforma współpracy EGO SA.

²⁷ Krupa J., Wołowicz T. (2010), *Uzdrowiska Polski Wschodniej wobec wyzwań rozwojowych – turystyka zrównoważona* [w:] Hermaniuk J., Krupa J. (red.) *Współczesne trendy funkcjonowania uzdrowisk – klastering*, Instytut Gospodarki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania, Rzeszów.

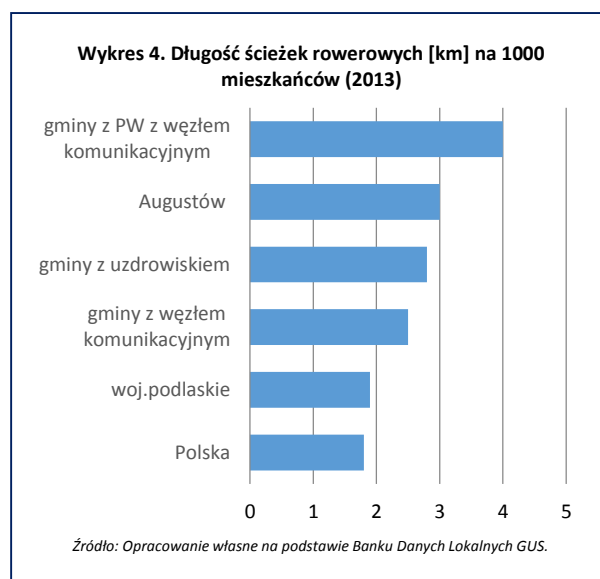
²⁸ 88% turystów przybywających do miasta wskazało wody, lasy i bogactwo natury jako powód przyjazdu do Augustowa, *Badanie ruchu turystycznego Polski Północno-Wschodniej. Raport z badań*, Platforma współpracy EGO SA, 2010.

²⁹ Jest to jeden z zaledwie kilku obiektów tego typu w Polsce. Najbliższy znajduje się w Szelmencie koło Suwałk.

³⁰ <http://zeglugaaugustowska.pl/cennik/>, 26.09.2014r.

na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO³¹. Na terenie Augustowa znajdują się dwie śluzy (Augustów i Przewięź). Ich pokonanie jest największą atrakcją dla spływających po kanale. Kanał Augustowski jest nie tylko najcenniejszym obiektem turystycznym w mieście, ale również osią współpracy z ościennymi gminami. Ofertę turystyki wodnej uzupełnia miejskie Centrum Sportu i Rekreacji wraz ze zjeżdżalnią i atrakcjami wodnymi. Miasto było już wielokrotnie wyróżniane w kategorii turystyki. Najważniejsze nagrody to: Nagroda Prezesa Polskiej Organizacji Turystycznej „Przebiśnięg 99” za najciekawszą inicjatywę kreującą nowoczesną ofertę turystyczną w Polsce (atrakcja turystyczna roku 1999 - wyciąg nart wodnych); Podlaska Marka Roku I wyróżnienie w kategorii miejsce – Bulwary spacerowe nad rzeką Nettą i jeziorem Necko; Złoty Certyfikat Polskiej Organizacji Turystycznej 2009 w VII edycji konkursu „Najlepszy produkt turystyczny” przyznany produktowi „Kanał Augustowski - Szlak papieski”; Nagroda w kategorii „Wodne Miasto” jako „**Wenecja Północy**” na Szwajcarskich Międzynarodowych Targach Turystycznych w Lugano w 2009 roku³².

Poza szlakami wodnymi przez miasto przebiegają także liczne **szlaki piesze** oraz **szlaki rowerowe**. Szlaki spacerowe prowadzą do najważniejszych atrakcji turystycznych w mieście (zarówno przyrodniczych, jak i kulturowych). Szlaki rowerowe przebiegające przez Augustów przybierają najczęściej kształt pętli zaczynających się na terenie miasta i prowadzących do okolicznych miejsc cennych przyrodniczo. Miasto przecina również szlak rowerowy o znaczeniu międzynarodowym – **Euro Velo R11** biegnący z Grecji do Norwegii, a w planach jest również wytyczenie przez miasto Trasy Rowerowej Polski Wschodniej. Ze szlakami rowerowymi powiązana jest też sieć ścieżek rowerowych na terenie miasta, która w porównaniu z innymi gminami jest dość rozwinięta (Wykres 4).



Liczne szlaki piesze i rowerowe pozwalają na dotarcie do wielu cennych zabytków miasta. Poza najbardziej znanym obiektem – Kanałem Augustowskim – do istotnych zabytków w mieście zaliczane są: budynki dawnej infrastruktury portowej (Zarządu Wodnego, Zarządu Portu, Oficerski Yacht Club) czy zespół sakralny sanktuarium Matki Bożej Studzieniczańskiej (związany ze Szlakiem Papieskim, będący również miejscem postoju na trasie rejsów wycieczkowych Żeglugą Augustowską).

W Augustowie znajduje się tylko jedno muzeum - **Muzeum Ziemi Augustowskiej**. Obiekt posiada dwa działy – Etnograficzny (przy ulicy Hożej) oraz Dział Historii Kanału Augustowskiego umieszczony w niewielkim budynku Dworku Prądyńskiego. Z racji dużej liczby turystów oraz specyfiki miasta istnieją jak dotąd niewykorzystane możliwości stworzenia nowych, atrakcyjnych placówek muzealnych, m.in. związanych z walorami przyrodniczymi, szczególnie wodnymi – np. Muzeum Kajakarstwa.

³¹ Podobny wniosek był złożony już w latach 2008-2010, ale wycofano go celem poprawienia, <http://www.mkidn.gov.pl/pages/posts/wycofanie-wniosku-o-wpis-kanalu-augustowskiego-na-liste-swiatowego-dziedzictwa-unesco-1007.php?searchresult=1&sstring=augustowski>, 06.11.2014r.

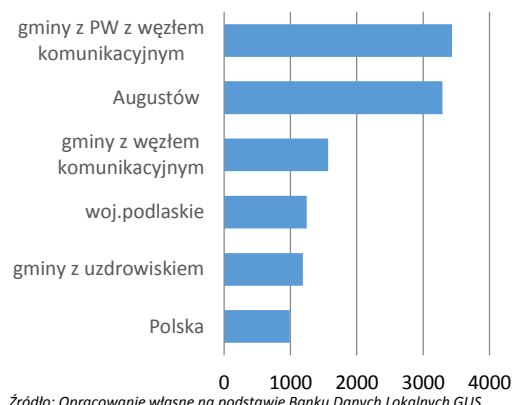
³² Dane pozyskane z Urzędu Miasta Augustów.

W porównaniu z pobliskimi miejscowościami turystycznymi oferta uzupełniająca Augustowa jest dość atrakcyjna. Co prawda nie ma tu warunków naturalnych ani infrastruktury np. do uprawiania narciarstwa zjazdowego jak w Gołdapi czy Druskiennikach³³, z drugiej jednak strony **pod względem turystyki wodnej Augustów należy do miast wyróżniających się w skali kraju, pretendując do roli lidera co najmniej w skali regionu**. Oferuje także bogatą ofertę turystyki krajoznawczej i pielgrzymkowej oraz liczne imprezy, które mogą być interesujące nie tylko dla samych mieszkańców, ale i turystów. Wśród największych imprez kulturalnych i sportowych przyciągających do Augustowa osoby z całego kraju można wymienić:

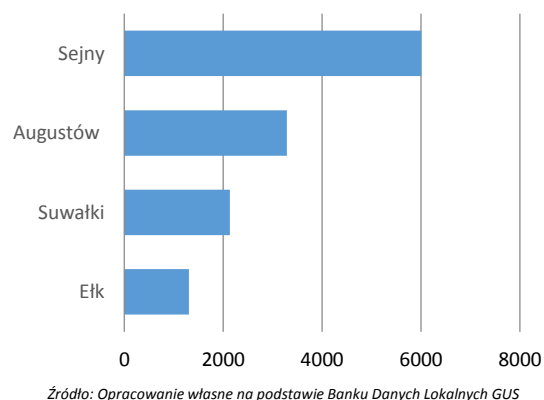
- ❖ Mistrzostwa Polski w Pływaniu Na Byle Czym „Co ma pływać, nie utonie”;
- ❖ Turniej Miast Przyjaciół Trójki;
- ❖ Wodny Slalom Gwiazd z Trójką;
- ❖ Balladowe Nocki nad Neckiem;
- ❖ Międzynarodowe Mistrzostwa w Skokach na Nartach Wodnych;
- ❖ Dni Augustowa;
- ❖ Amatorskie Mistrzostwa w Narciarstwie Wodnym na Elektrycznym Wyciągu Nart Wodnych;
- ❖ Augustowski Blues Maraton;
- ❖ AugustOff live.

Ponadto, kalendarz imprez kulturalnych i sportowych uzupełniają takie wydarzenia jak m.in.: Mistrzostwa Świata Łodzi Wytrzymałościowych „Necko Endurance”, Augustowskie MotoNoce, Międzynarodowy Festiwal - „Kanał Augustowski w kulturze trzech narodów: Białoruś, Polska, Litwa”, Kinogranie - Festiwal Filmów Muzycznych, Augustowski Złot Morsów, Regaty o Puchar Burmistrza Miasta i Błękitną Wstęgę Jezior Augustowskich, Spływ Kajakowy i Zawody Kajakowe Branży Turystycznej, różnej rangi mistrzostwa w wędkarstwie podludowym, Camerata Augustoviana – koncerty muzyki poważnej oraz Letnia Filharmonia Aukso – koncerty muzyki poważnej. Podejmowane są działania mające na celu wydłużenie sezonu turystycznego poprzez organizację imprez sportowych, rekreacyjnych, krajoznawczych w okresie jesiennym, zimowym i wiosennym: narciarstwo biegowe, Półmaraton Augustowski, Rajd Konny, rowerowe Maratony Kresowe, Złoty Morsów i inne. Augustów wyróżnia się znaczną liczbą uczestników imprez zarówno wśród grup referencyjnych (Wykres 5, Wykres 6).

Wykres 5. Uczestnicy imprez na 1000 mieszkańców (2013)

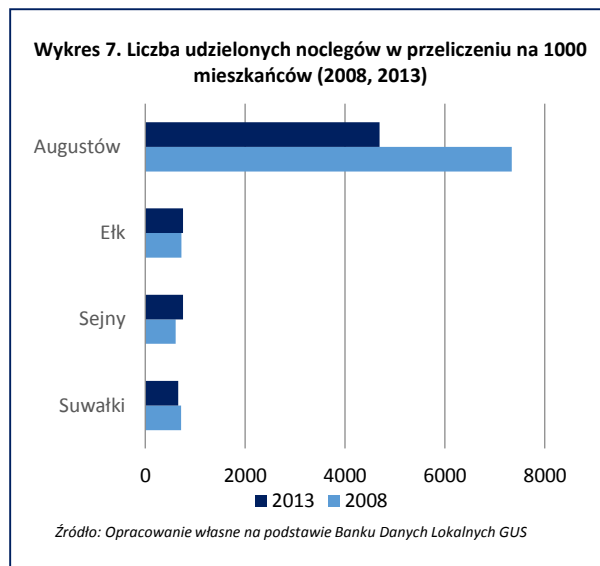
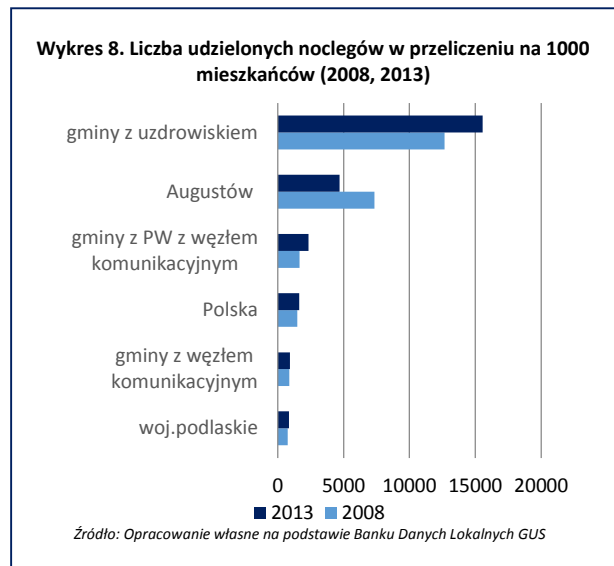


Wykres 6. Uczestnicy imprez na 1000 mieszkańców (2013)



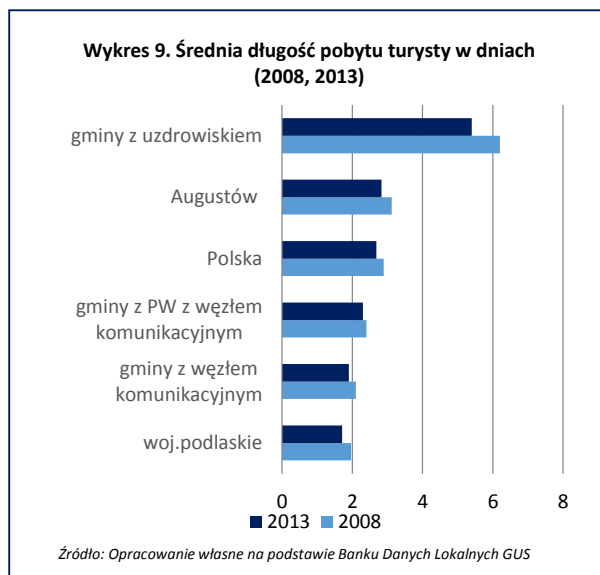
³³ W przeciwieństwie do narciarstwa biegowego, do którego uprawiania Augustów posiada bardzo dobre warunki naturalne.

Baza noclegowa w Augustowie jest średnio rozwinięta. W mieście znajduje się jeden hotel skategoryzowany (trzygwiazdkowy)³⁴, 2 skategoryzowane pensjonaty (dwugwiazdkowe) oraz 19 innych obiektów noclegowych całorocznych i kilkanaście sezonowych³⁵. Problemem jest brak hoteli o standardzie wyższym niż trzy gwiazdki, które mogłyby przyciągnąć zamożniejszych turystów gotowych wydać w Augustowie większą ilość pieniędzy.



Mimo tego ruch turystyczny w Augustowie jest znaczny. W przeliczeniu na 1000 mieszkańców liczba udzielonych noclegów jest większa niż w większości grup porównawczych (Wykres 7) oraz w pobliskich ośrodkach miejskich (Wykres 8). Jedyną grupą gmin, gdzie w przeliczeniu na mieszkańca udzielono większej liczby noclegów są podobne gminy uzdrowiskowe, ale w tej grupie udzielono przeciętnie aż trzy razy więcej noclegów. Należy zwrócić również uwagę na to, że w przeciwieństwie do grup porównawczych, w Augustowie liczba udzielonych noclegów jest mniejsza niż w 2008 roku. Stały, spadkowy trend liczby turystów utrzymuje się w Augustowie już od 2007 roku. Obrazuje to stopień niewykorzystania przez miasto możliwości jakie daje status uzdrowiska.

Podobne wnioski można wysunąć analizując liczbę turystów nocujących w Augustowie. Jednak w tym przypadku różnica w stosunku do grupy gmin uzdrowiskowych nie jest taka duża. Świadczy to o krótszym średnim pobycie turysty w Augustowie niż w przeciętnej gminie uzdrowiskowej (Wykres 9). Długość pobytu w Augustowie prawie nie odbiega od średniej krajowej. Potwierdza to, że pobyty typowo uzdrowiskowe w ramach dwu lub trzytygodniowych

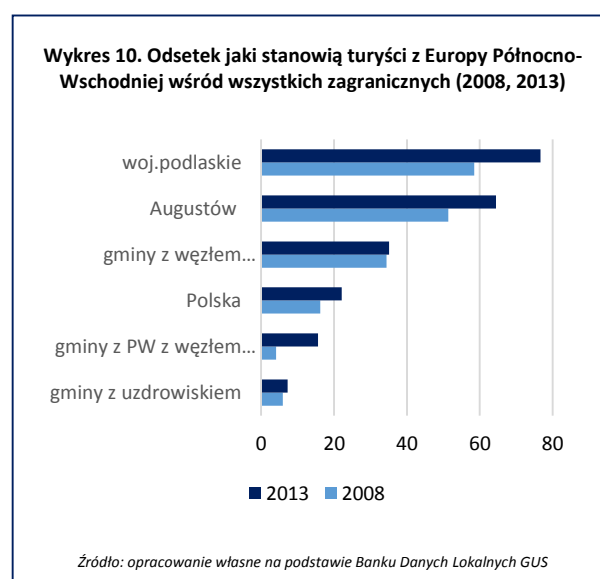
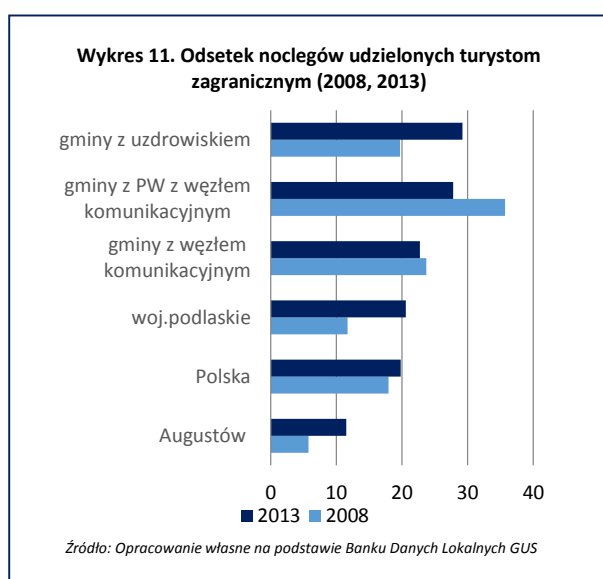


³⁴ Do niedawna były dwa takie obiekty, ale jeden z nich został zamknięty w 2014 roku.

³⁵ Dane Urzędu miasta. Nie obejmują one jednak licznych kwater prywatnych, których w Augustowie w 2013 roku było aż 115 (zdecydowanie najwięcej wśród miast skupionych w platformie współpracy EGO SA), *Raport za rok 2013. Badanie liczby turystów (osób korzystających z noclegów) na obszarze EGOSA: Miasta Elk, Gminy Gołdap, Gminy Olecko, Miasta Suwałki i Miasta Augustów w latach 2012 i 2013.*

turnusów organizowanych przez NFZ nie stanowią podstawy ruchu turystycznego w mieście. Średnia długość pobytu może być dodatkowo zaniżana przez jednodobowe pobyty związane z noclegiem w ramach ruchu tranzytowego.

O atrakcyjności miasta na arenie międzynarodowej świadczy odsetek noclegów udzielanych turystom zagranicznym. Z racji położenia blisko granicy państwowej oraz przebiegu przez miasto międzynarodowej trasy drogowej zagraniczni turyści powinni w Augustowie nocować dość często. Dane GUS nie potwierdzają jednak tego do końca. Odsetek noclegów udzielonych obcokrajowcom jest mniejszy niż w grupach referencyjnych, zwłaszcza uzdrowskich (Wykres 10). Biorąc pod uwagę odsetek turystów zagranicznych (ponad 25% w 2013 roku) Augustów nie odbiega już tak znacznie od pozostałych gmin (a nawet przewyższa średnią krajową wynoszącą 22,4%). Nawet w przypadku lidera tego zestawienia – grupy gmin uzdrowskich udział turystów zagranicznych nie przekracza 30%. Może to świadczyć o częstym zjawisku krótkich odwiedzin Augustowa przez obcokrajowców np. związanych z przejazdem przez miasto. Efektem tego jest wyraźna różnica między odsetkiem zagranicznych turystów a odsetkiem udzielanych im noclegów. Położony blisko północno-wschodniej granicy kraju Augustów szczególnie często odwiedzany jest przez gości z Krajów Bałtyckich oraz Rosji. Udział turystów z krajów Europy Północno-Wschodniej³⁶ jest tu znacznie większy niż w skali kraju czy poszczególnych grup porównawczych (zbliżony zaś do średniej wojewódzkiej oraz pobliskich ośrodków miejskich) (Wykres 11). Dominują wśród nich turyści z krajów nadbałtyckich, zwłaszcza Litwy i Estonii. W ostatnich latach wyraźnie widać wzrost udziału turystów ze wschodu Europy (o ponad 10 punktów procentowych). Augustów wpisuje się tu w trend ogólnokrajowy. W najbliższych latach właśnie turyści ze wschodu Europy mogą stać się szczególną grupą docelową oferty miasta. Jednak konkurencja na tym polu z pewnością nie będzie łatwa (zwłaszcza uwzględniając nierozwiązane problemy dotyczące małego ruchu granicznego opisane w rozdziale 3.1.1.). Jeżeli miasto ma stać się rzeczywiście atrakcyjne dla zagranicznych turystów ważna jest poprawa bazy noclegowej oraz ciągłe urozmaicanie i wzbogacanie oferty uzupełniającej w stosunku do funkcji uzdrowskiej. W przeciwnym razie miasto będzie przegrywało z Druskiennikami czy miejscowościami uzdrowskimi w Obwodzie Kaliningradzkim oraz Gołdapią a także miejscowościami wypoczynkowymi bez statusu uzdrowska, pozostając głównie miejscem noclegu dla kierowców podróżujących międzynarodowym szlakiem drogowym.



³⁶ Wzięto pod uwagę turystów z: Białorusi, Estonii, Finlandii, Litwy, Łotwy, Rosji oraz Ukrainy.

3.1.5. POTENCJAŁ EKSPORTOWY

Struktura gospodarcza Augustowa wskazuje na wysoki potencjał miasta w branżach związanych z transportem (szczególnie wodnym) i magazynowaniem (8,7% wszystkich podmiotów gospodarczych w Augustowie prowadzi działalność w sekcji H) oraz z turystyką (4,8% wszystkich podmiotów prowadzi działalność związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi), co stanowi udział wyższy od średniej dla województwa i Polski. O wysokiej koncentracji podmiotów z tych branż świadczy również wskaźnik lokalizacji, który dla branży turystycznej wynosi 2,13 (w skali województwa podlaskiego) i 1,5 (w skali Polski), zaś dla firm transportowych 1,4 (koncentracja na poziomie krajowym). Są to branże, w których popyt na dobra i usługi tworzą zewnętrzni przedsiębiorcy i turyści.

Zdecydowaną większość podmiotów gospodarczych w Augustowie stanowią mikroprzedsiębiorstwa (96%), co jest zgodne z ogólnokrajową sytuacją. Małe i średnie przedsiębiorstwa stanowią 3,9% (łącznie 109 firm w 2013 r., w tym 21 to firmy średnie). W mieście zlokalizowane są również duże firmy (zatrudniające powyżej 250 pracowników). Są to: British American Tobacco Polska S.A. – spółka będąca producentem tytoniu przemysłowego oraz Mazurskie Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Budowlane J.W. Ślępsk zajmujące się m.in. produkcją jachtów i łodzi motorowych.

To właśnie **w branży szutniczej widoczny jest bardzo duży potencjał eksportowy**. W Augustowie oraz w okolicznych gminach zlokalizowane są liczne stocznie jachtowe, w tym dwie należące do największych tego typu w kraju (Ślępsk i Balt Yacht), a także mniejsze (m.in. Texas, Mirage Boats Zając & Bychto S.J.), producenci jachtów i łodzi rekreacyjnych oraz dostawcy materiałów. Wiele z nich zrzeszonych jest w klastrze „**Fundacja Klaster Polskie Jachty**”, który skupia 19 przedsiębiorstw z całej Polski, chociaż dominują w nim podmioty z województwa podlaskiego i warmińsko-mazurskiego (łącznie 12 podmiotów gospodarczych)³⁷. Członkami wspierającymi są również dwa inne podmioty, w tym Urząd Miasta Augustowa. Celem Klastra jest *„podejmowanie wspólnych działań mających na celu poprawę konkurencyjności przedsiębiorstw branży szutniczej i stworzenie warunków do zwiększenia ekspansji eksportowej na rynkach międzynarodowych, stworzenie trwałych ram współpracy opartych na transferze wiedzy, technologii i rozwiązań innowacyjnych pomiędzy członkami Klastra przy udziale samorządu terytorialnego, instytucji otoczenia biznesu oraz jednostek naukowo-badawczych i instytucji naukowych”*. O sile eksportowej tego sektora świadczy fakt, że 95% produkcji trafia na eksport, w szczególności do krajów Europy Zachodniej³⁸. Augustów stanowi **polskie zagłębie jachtowe**, którego siłą jest długoletnia tradycja firm działających w branży szutniczej, produkcja dopasowana do indywidualnych potrzeb klienta przy jednocześnie relatywnie niskiej cenie.

Na 1201 eksporterów z województwa podlaskiego 33 pochodzi z Augustowa (2,7% wszystkich podmiotów gospodarczych eksportujących dobra w 2013 r.)³⁹. Warto jednak zaznaczyć, że największa liczba firm eksportujących z Augustowa należy do branży szutniczej (łącznie 5 firm prowadzących działalność zakwalifikowaną jako produkcja łodzi wycieczkowych i sportowych oraz produkcja statków i konstrukcji pływających).

³⁷ <http://www.polskiejachty.eu/pl/lista-czlonkow.html> , 29.09.2014r.

³⁸ *Raport dot. przemysłu jachtowego w Polsce – 2010*, Polskie Jachty - Polska Izba Przemysłu Jachtowego i Sportów Wodnych – POLBOAT.

³⁹ Dane Izby Celnej.

Liczba spółek handlowych z udziałem kapitału zagranicznego w Augustowie jest nieco wyższa niż średnia w województwie podlaskim, jednak znacznie niższa niż w porównywanym gminach uzdrowiskowych czy położonych wzdłuż ważnych szlaków komunikacyjnych (Wykres 12). W 2013 r. w Augustowie zarejestrowane były 23 takie spółki. Pobliskie ośrodki gospodarcze w znacznie większym stopniu przyciągają kapitał zagraniczny (przede wszystkim Suwałki, w których

liczba zarejestrowanych spółek z udziałem kapitału zagranicznego w 2013 r. wynosiła 66). Kapitał zagraniczny tylko w niewielkim stopniu jest obecny w firmach zajmujących się produkcją jachtów i łodzi. W większości są to polskie biznesy, często wywodzące się z małych firm rodzinnych.

Wykres 12. Spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego na 10 000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

3.2. SIŁA ZASOBÓW WEWNĘTRZNYCH

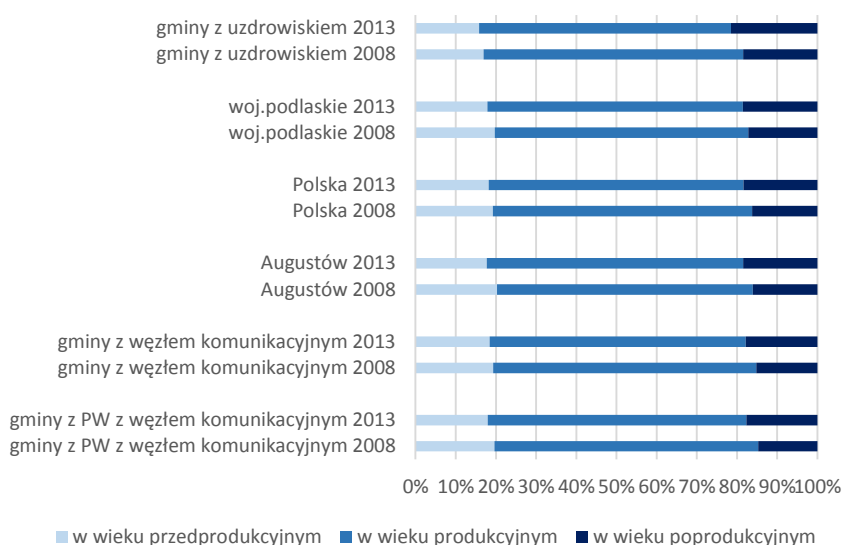
3.2.1. POTENCJAŁ LUDNOŚCIOWY

Zasoby ludzkie stanowią jeden z podstawowych czynników przyciągających kapitał zagraniczny i wzmacniających lokalną gospodarkę. Miasto Augustów w 2013 r. zamieszkiwało 30,6 tys. mieszkańców. Od 2008 r. liczba mieszkańców wzrosła o 0,7%, chociaż jednocześnie o tyle samo spadła w stosunku do 2012 r. Mieszkańcy Augustowa są jeszcze relatywnie młodym społeczeństwem, ale widoczne są **postępujące procesy starzenia**.

W 2008 r. udział ludności w wieku przedprodukcyjnym wynosił 20,3% i był najwyższy wśród wszystkich grup referencyjnych (Wykres 13). W 2013 r. zmalał już do 17,7%, co uplasowało miasto na przedostatniej pozycji wśród grup porównawczych (mniejszy odsetek występuje jedynie w gminach uzdrowiskowych – 15,8%). Odsetek osób w wieku poprodukcyjnym jest zbliżony do średniej krajowej i wojewódzkiej (18,4% w 2013 r.), ale wskaźnik obciążenia demograficznego obrazujący stosunek liczby osób nieaktywnych lub biernych zawodowo (w wieku nieprodukcyjnym) do liczby osób w wieku produkcyjnym jest jednym z najwyższych wśród grup referencyjnych. Wpływ na taką sytuację demograficzną ma ujemny przyrost naturalny (-2‰ w 2013 r.) oraz ujemne saldo migracji (-2,9‰) (Wykres 14). Widoczne są silne negatywne trendy w tym zakresie – jeszcze w 2008 r. oba wskaźniki były

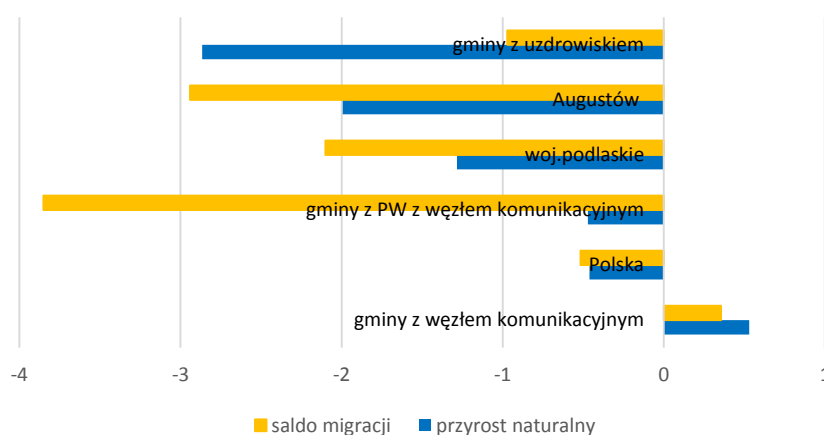
dodatnie (odpowiednio 0,7‰ i 0,1‰). W porównaniu do pobliskich ośrodków miejskich Augustów charakteryzuje się najbardziej **niekorzystną sytuacją demograficzną**. Poza Elkiem wszystkie analizowane miasta w wysokim stopniu dotyka zjawisko emigracji mieszkańców (szczególnie gminy położone

Wykres 13. Struktura ludności wg ekonomicznych grup wieku jako % ludności (2008, 2013)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS.

Wykres 14. Ruch naturalny ludności (2013)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS.

peryferyjnie – Sejny i Gołdap). Są one jednak w mniejszym stopniu dotknięte depopulacją niż Augustów, przede wszystkim ze względu na dodatni jeszcze przyrost naturalny. Procesy te wymagają zmian w polityce społecznej miasta, która z jednej strony powinna wspierać rodziny i osoby młode, ale z drugiej w większym niż do tej pory stopniu uwzględniać potrzeby osób starszych, niepełnosprawnych, przechodzących trudności życiowe i generalnie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Już dziś liczba osób niepełnosprawnych w powiecie augustowskim sięga 4600 (NSP 2011). Prawie 10% osób w gospodarstwach domowych w ludności ogółem i 29% dzieci w wieku do lat 17 w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku w Augustowie korzysta ze środowiskowej pomocy społecznej (BDL GUS 2013).

3.2.2. WYKSZTAŁCENIE, KOMPETENCJE I UMIEJĘTNOŚCI

Wykształcenie

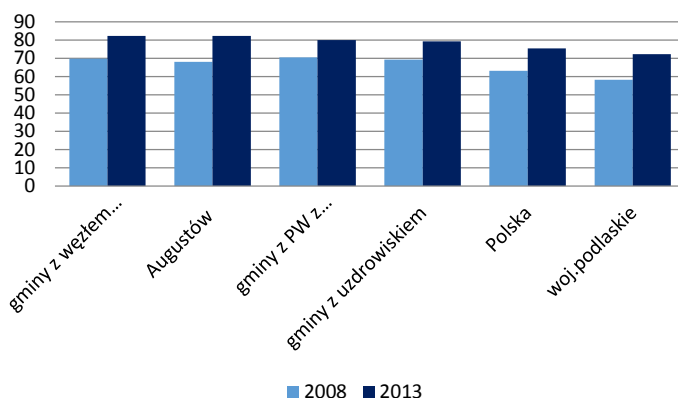
Dla rozwoju gminy niezmiennie ważna jest wysoka jakość kapitału ludzkiego. Wpływ na jego rozwój ma edukacja, zarówno ta formalna prowadzona w szkołach wszystkich szczebli, jak i pozaformalna, na którą składają się zajęcia pozalekcyjne i pozaszkolne oraz system ciągłego doszkalania, podnoszenia kompetencji i zdobywania nowych umiejętności.

Infrastruktura edukacyjna w Augustowie jest bardzo dobrze rozwinięta, zaś mieszkańcy samego miasta, jak i gmin sąsiednich chętnie z niej korzystają zapisując już najmłodsze dzieci do placówek opiekuńczych. Odsetek dzieci objętych opieką w żłobkach i przedszkolach w Augustowie przewyższa ten w grupach gmin porównawczych. W przypadku żłobków jest to 9% dzieci w wieku do trzech lat, zaś w przypadku przedszkoli 82% dzieci w wieku 3-6 lat (Wykres 15, Wykres 16). To również w Augustowie notowany jest najwyższy przyrost dzieci uczęszczających do przedszkoli.

Augustowskie szkoły uchodzą za oferujące

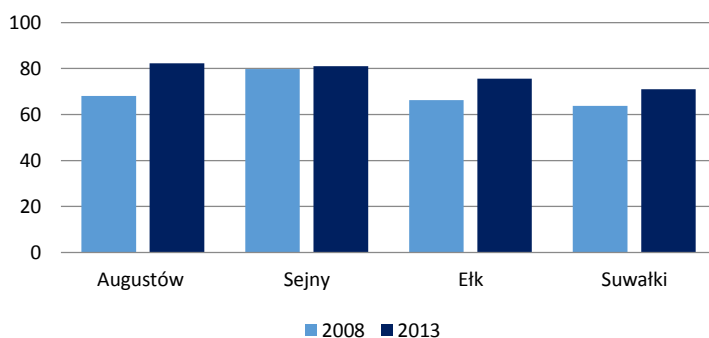
wysoką jakość kształcenia. O ile wyniki sprawdzianu szóstoklasisty w porównaniu z pobliskimi miastami plasują się w środku stawki, to już w przypadku egzaminu gimnazjalnego uczniowie mogą pochwalić się ponad przeciętnymi wynikami, zarówno w części humanistycznej jak i matematyczno-przyrodniczej (Wykres 17, Wykres 18). Szczególnie duży potencjał widoczny jest w przedmiotach ścisłych i przyrodniczych.

Wykres 15. Odsetek dzieci w wieku 3-6 uczęszczających do przedszkola



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Wykres 16. Odsetek dzieci w wieku 3-6 uczęszczających do przedszkola



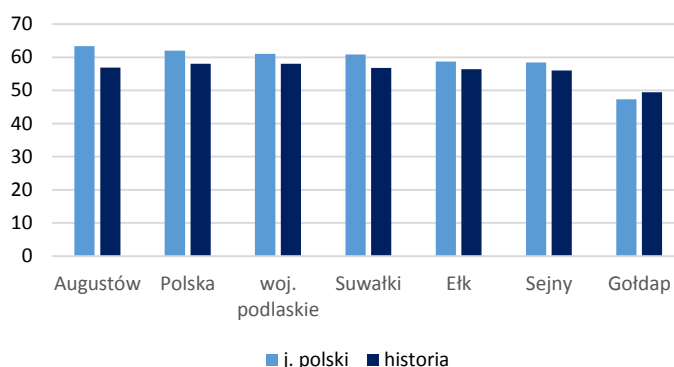
Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Po zakończeniu edukacji na poziomie podstawowym młodzież w Augustowie może kontynuować edukację w dwóch technikach (875 uczniów w 2013 roku), dwóch liceach ogólnokształcących (655 uczniów w 2013 roku), dwóch zasadniczych szkołach zawodowych (331 uczniów w 2013 roku), a także szkole policealnej lub liceum profilowanym. Dodatkowo na terenie miasta funkcjonuje specjalna szkoła zawodowa, dwie szkoły policealne dla dorosłych, trzy licea ogólnokształcące dla dorosłych oraz Państwowa Szkoła Muzyczna I Stopnia. Bogata oferta nauki na średnim szczeblu jest ważna gdyż na tym etapie edukacji pojawia się coraz częściej zjawisko „wymywania” najzdolniejszych uczniów do większych ośrodków miejskich. Wyniki matur młodzieży z powiatu augustowskiego wskazują na utrzymywanie wysokiego poziomu przez szkoły w Augustowie (Wykres 19).

W przypadku liceów ogólnokształcących najczęstszą drogą absolwentów jest kontynuacja nauki na studiach wyższych (najczęściej już w większych ośrodkach akademickich – głównie Białymstoku oraz Warszawie). Dla uczniów szkół zawodowych i techników ważne jest zdobycie uprawnień zawodowych. W augustowskich szkołach można kształcić się w 19 specjalnościach⁴⁰.

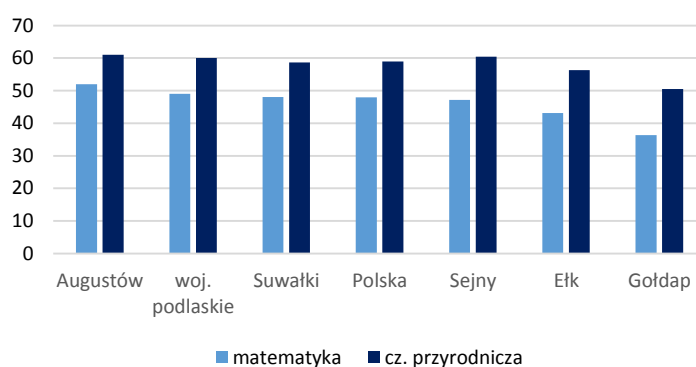
Poza kierunkami typowymi dla szkół zawodowych i techników warto jest wspierać **kierunki wpisujące się w specjalizację miasta**, czyli te związane z turystyką (np. technik obsługi turystycznej), hotelarstwem i gastronomią, ale także produkcją łodzi i jachtów (np. szutnik laminar). Ciekawą propozycję stanowi specjalizacja technik urządzeń i systemów energetyki odnawialnej, która może dać swoim absolwentom perspektywę w związku z położeniem Augustowa na terenie tzw. Zielonych Płuc Polski. Brakuje natomiast

Wykres 18. Porównanie średnich wyników egzaminu gimnazjalnego w części humanistycznej (2013)



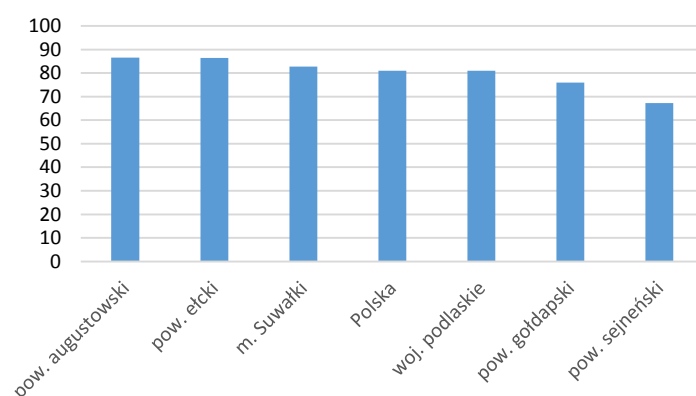
Źródło: opracowanie własne na podstawie OKE łomża, BDL GUS.

Wykres 17. Porównanie średnich wyników egzaminu gimnazjalnego w części matematyczno-przyrodniczej (2013)



Źródło: opracowanie własne na podstawie OKE łomża, BDL GUS.

Wykres 19. Porównanie zdawalności egzaminu maturalnego (2013)



Źródło: opracowanie własne na podstawie OKE łomża, BDL GUS.

⁴⁰ Dane ze strony: <https://nabor.progman.pl/infoaugustow/?service=page/eduHighInfo:InfoSearch>, 27.09.2014r.

kierunków związanych z opieką nad osobami starszymi (np. opiekun medyczny) czy prowadzeniem działalności typu SPA/wellness (np. kosmetolog). Kierunki tego typu bardzo dobrze wpisałyby się w funkcję uzdrowską miasta.

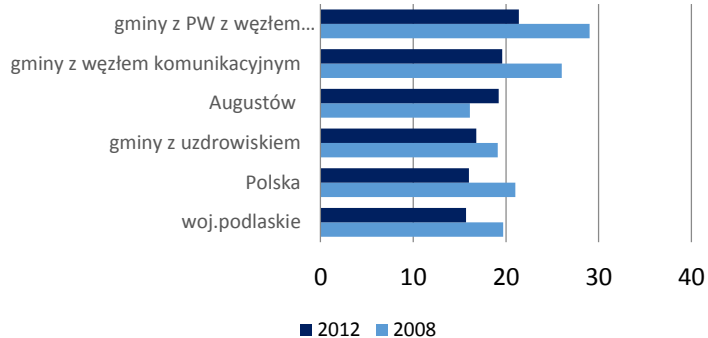
Dodatkowe umiejętności i kompetencje

Poza ogólnym wykształceniem dla pracodawców bardzo ważne są dodatkowe umiejętności pracowników. Do kluczowych umiejętności zaliczane są posiadanie prawa jazdy, umiejętność posługiwania się komputerem oraz biegle komunikowanie się w dwóch językach. W dobie społeczeństwa informacyjnego możliwość nabycia odpowiednich **umiejętności posługiwania się sprzętem komputerowym oraz wykorzystywania internetu jako źródła danych i narzędzia komunikacji** jest niezwykle istotnym zadaniem stojącym przed szkołami wszystkich typów. Niezbędne jest przy tym odpowiednie wyposażenie pracowni komputerowych. Wskaźnikiem mówiącym o stanie wyposażenia pracowni komputerowych jest liczba uczniów przypadająca na jeden komputer z dostępem do szerokopasmowego internetu. Na tle gmin referencyjnych Augustów nie wypada jednak najlepiej. Co istotne w roku 2012 na jeden komputer z szerokopasmowym internetem przeznaczony do użytku uczniów

przypadała większa ich liczba niż cztery lata wcześniej. Sytuacja taka nie miała miejsca ani w przypadku grup porównawczych ani w żadnym z okolicznych miast (Wykres 20, Wykres 21). Istnieje potrzeba dokupienia sprzętu komputerowego, ale także częściowo wymiany sprzętu na nowy. W dobie podręczników elektronicznych, a także rozwoju programów e-learningowych wyposażenie szkół w dobrej jakości komputery z dostępem do licznych programów edukacyjnych jest niezbędne.

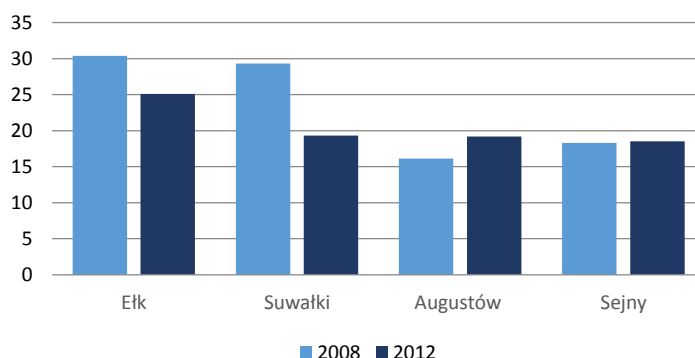
Drugim ważnym rodzajem umiejętności jest biegle posługiwanie się językami obcymi. Powiat augustowski wyróżnia się stosunkowo dużym odsetkiem osób mówiących w języku rosyjskim. Odsetek maturzystów wybierających na pisemnym egzaminie maturalnym język rosyjski (15%) jest najwyższy wśród jednostek porównawczych (w drugim powiecie gołdapskim jest to 10,4%, zaś w pozostałych okolicznych miastach odsetek ten nie przekracza 5%) a nawet średniej wojewódzkiej (9,2%). Również wyniki z tych egzaminów plasują powiat augustowski powyżej średniej (procent punktów zdobytych przez maturzystów z powiatu augustowskiego wynosi 68,7, podczas gdy np. w powiecie gołdapskim jest to 58,7%). **Umiejętność posługiwania się językiem rosyjskim** jest niezwykle ważna na tych terenach, szczególnie w kontekście

Wykres 20. Liczba uczniów szkół podstawowych i gimnazjów przypadająca na 1 komputer z dostępem do szerokopasmowego internetu



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Wykres 21. Liczba uczniów szkół podstawowych i gimnazjów przypadająca na 1 komputer z dostępem do szerokopasmowego internetu



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

profesjonalnej obsługi ruchu turystycznego z za wschodniej granicy. Warto jednak zwrócić uwagę również na doszkalanie osób dorosłych będących już na rynku pracy.

Poza umiejętnościami komputerowymi i językowymi ważne jest też ciągle kształcenie i doszkalanie w zakresie własnego zawodu, ale także w razie potrzeby jego zmiana. W Augustowie rolę w tym zakresie pełni m.in. **Augustowskie Centrum Edukacyjne**. Poza szkołami dla młodzieży w jego ramach funkcjonuje bowiem Centrum Kształcenia Ustawicznego, Ośrodek Doskonalenia i Dokształcania Zawodowego, Powiatowy Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli oraz Powiatowy Ośrodek Informacji Naukowej i Zawodowej.

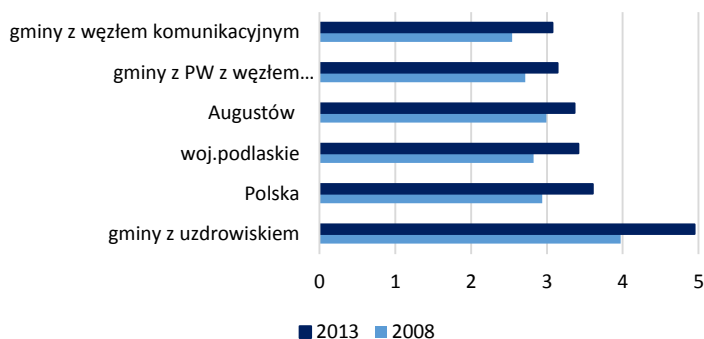
3.2.3. AKTYWNOŚĆ SPOŁECZNA I EKONOMICZNA

O **aktywności społecznej** świadczy m.in. zaangażowanie mieszkańców w sprawy lokalne, uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych i sportowych oraz frekwencja wyborcza.

Jedną z form angażowania mieszkańców w sprawy lokalne jest działalność w organizacjach pozarządowych i wolontariacie. Liczba organizacji pozarządowych w Augustowie w przeliczeniu na 1000 mieszkańców wynosi 3,4 (2013 r.) i jest zbliżona do średniej wojewódzkiej i krajowej (Wykres 22). Nie odbiega również od liczby organizacji pozarządowych w porównywanych miastach z regionu. Niemniej jednak nie wszystkie augustowskie organizacje pozarządowe są aktywne w działaniach podejmowanych na rzecz środowiska lokalnego (por. rozdział 3.4.2).

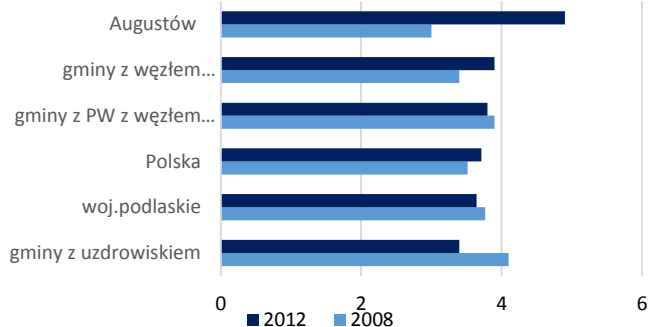
Frekwencja wyborcza w wyborach samorządowych w 2010 r. wyniosła 43% plasując Augustów poniżej średniej dla województwa podlaskiego, co pokazuje że mieszkańcy niechętnie włączają się w proces współdecydowania o przyszłości miasta. Co prawda w 2014 roku frekwencja wzrosła do 46,9%, ale nadal była niższa od średniej wojewódzkiej (48%).

Wykres 22. NGO na 1000 mieszkańców



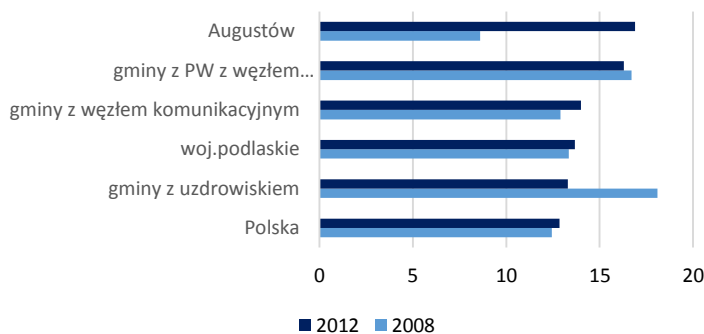
Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Wykres 23. Liczba klubów sportowych na 10 000 mieszkańców (2008, 2012)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie banku Danych Lokalnych GUS

Wykres 24. Liczba prowadzących zajęcia sportowe na 10 000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

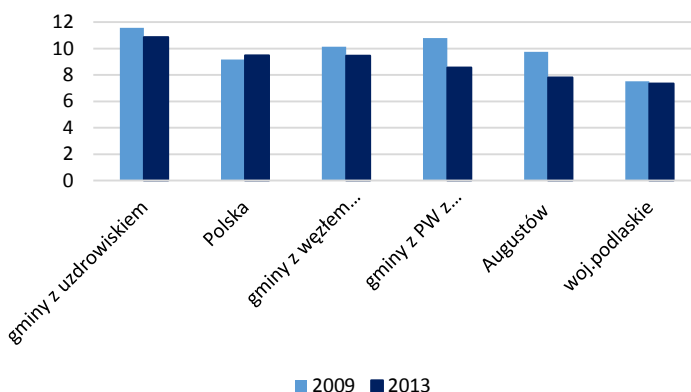
Innym jednak przejawem aktywności społecznej jest uczestnictwo w zajęciach sportowych. Liczba klubów sportowych w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców jest w Augustowie wyższa niż w grupach porównawczych (Wykres 23). Miasto wyróżnia się również pod względem liczby osób prowadzących zajęcia sportowe (trenerów, instruktorów i pozostałych). Na uwagę zasługuje gwałtowny wzrost ich liczby w ostatnich latach, co może świadczyć z jednej strony o rozumieniu przez władze miasta, że w rozwoju sportu ważna jest nie tylko infrastruktura techniczna, zaś z drugiej dużym zainteresowaniu osób tą formą pracy (Wykres 24).

Poziom przedsiębiorczości mieszkańców Augustowa w porównaniu do innych analizowanych grup gmin jest jednak generalnie niewielki.

Liczba nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarki narodowej na 1000 mieszkańców w 2013 r. wyniosła 7,8 i była jedynie nieco wyższa od średniej wojewódzkiej (Wykres 25). Jednocześnie widoczna jest wysoce ujemna dynamika zakładania działalności gospodarczej. Świadczą o tym również dane dotyczące liczby osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą. W Augustowie na 1000 mieszkańców przypada około 69 takich osób, podczas gdy na przykład w innych gminach uzdrowskich ponad 100. Świadczy to o niewielkim wykorzystaniu możliwości wynikających z obecności uzdrowiska na obszarze Augustowa, a jednocześnie o przegrywaniu konkurencji z innymi ośrodkami miejskimi w regionie, szczególnie z Suwałkami, w których zlokalizowana jest podstrefa SSSE i nie ma ograniczeń związanych z funkcją uzdrowską.

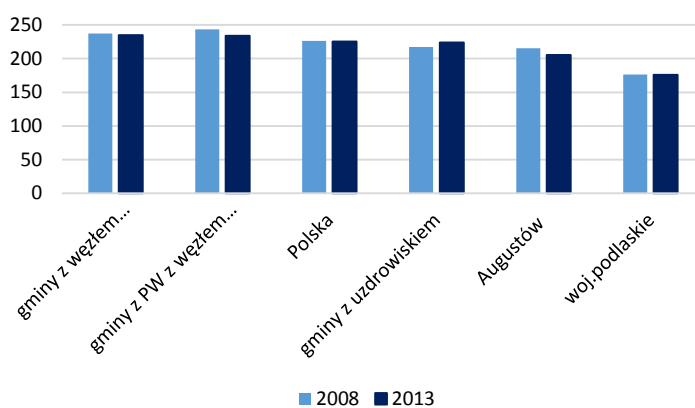
Liczba pracujących w Augustowie jest co prawda wyższa od średniej wojewódzkiej, jednak w porównaniu z innymi grupami gmin nie wygląda już tak dobrze, również w porównaniu z pobliskimi ośrodkami

Wykres 26. Nowo zarejestrowane podmioty gospodarki narodowej na 1000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Wykres 25. Pracujący na 1000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Wykres 27. Bezrobotni zarejestrowani na 1000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

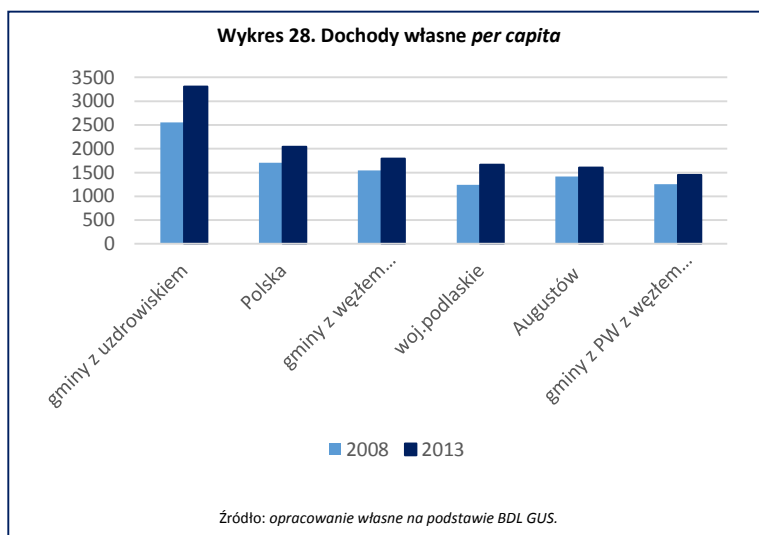
miejskimi (Wykres 26). Liczba pracujących w 2013 r. w Augustowie była wyższa jedynie od liczby pracujących w Gołdapi.

Augustów charakteryzuje się również najwyższym wskaźnikiem bezrobotnych przypadających na 1000 mieszkańców (72 osoby na 1000 mieszkańców w 2013 r.). Liczba bezrobotnych w ostatnich latach również znacząco wzrosła (Wykres 27). Należy pamiętać, że zjawisko to było spowodowane ogólnokrajowym, a nawet ogólnosiwiatowym spowolnieniem gospodarczym i w dotknęło większość jednostek samorządu terytorialnego w kraju.

W Augustowie brakuje jednak dobrze rozwiniętej sieci instytucji otoczenia biznesu oraz wsparcia dla osób wchodzących na rynek pracy. Przez kilka lat w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu firma British American Tobacco Polska S.A. we współpracy z Fundacją Rozwoju Przedsiębiorczości w Suwałkach prowadziła **Akademię Augustowską**. W jej ramach działały: Akademia Przedsiębiorczości (kierowana do uczniów ostatnich klas szkół średnich w Augustowie), Akademia Umiejętności (kierowana do bezrobotnej młodzieży, która nie ukończyła jeszcze 27 roku życia), Akademia Wiedzy (kierowana do studentów) oraz Akademia Pracy, Innowacji i Rozwoju Przedsiębiorczości (kierowana do lokalnych przedsiębiorców i pracodawców). Program Akademii adresowany był do mieszkańców całego powiatu, będących w różnym wieku (uczniowie, studenci, dorośli mieszkańcy) i różnej sytuacji zawodowej (pracujący, bezrobotni). W ramach Akademii Augustowskiej przedstawiciele samorządu lokalnego, instytucje szkoleniowe, pracodawcy oraz szkoły wyższe opracowywali wspólnie programy pomocy dla osób potrzebujących wsparcia na rynku pracy. Potrzeby w tym zakresie są nadal bardzo duże, w związku z czym należałoby pomyśleć o uruchomieniu z inicjatywy władz miasta podobnej instytucji wspierającej rozwój postaw przedsiębiorczych wśród Augustowian.

3.2.4. SPRAWNOŚĆ INSTYTUCJONALNA

Bardzo ważna dla rozwoju jednostek samorządu terytorialnego jest również sprawność instytucjonalna zarówno administracji samorządowej, jak i innych instytucji działających na jej terenie. Z jednej strony można ją rozpatrywać przez pryzmat zarządzania publicznego (m.in. planowania strategicznego, tworzenia wieloletnich planów finansowych i inwestycyjnych oraz efektywnej ich realizacji). Z drugiej natomiast przez jakość obsługi klientów (mieszkańców, przedsiębiorców) oraz tworzenia klimatu dla biznesu.



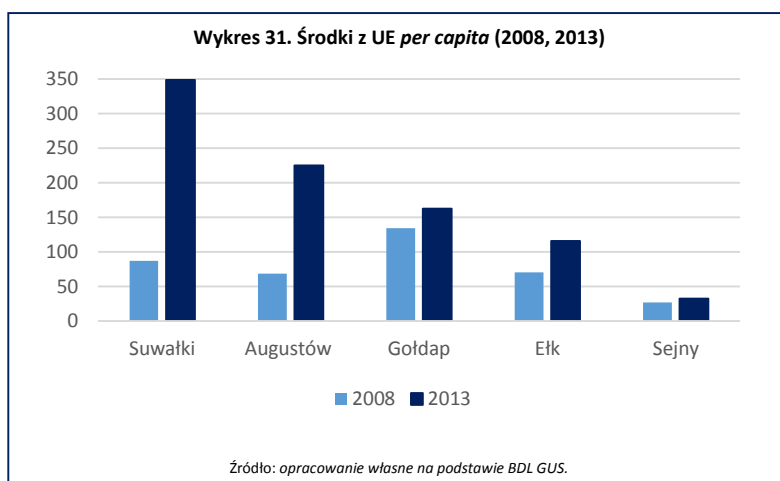
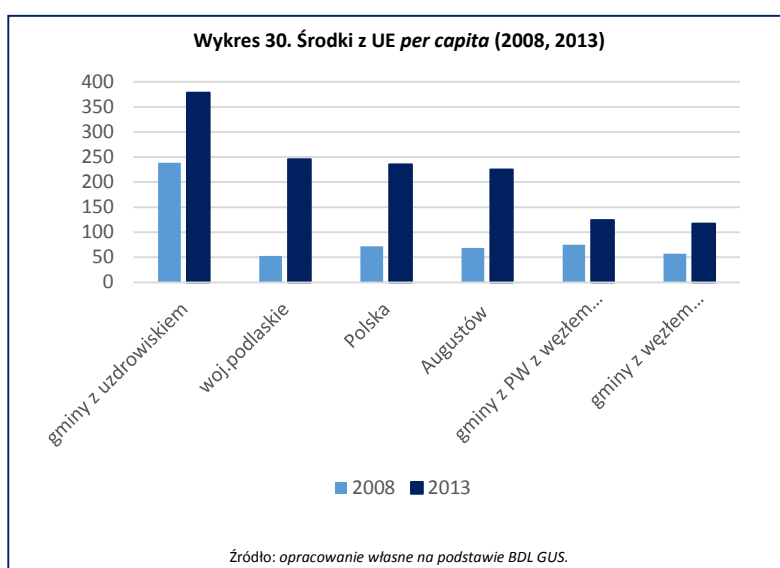
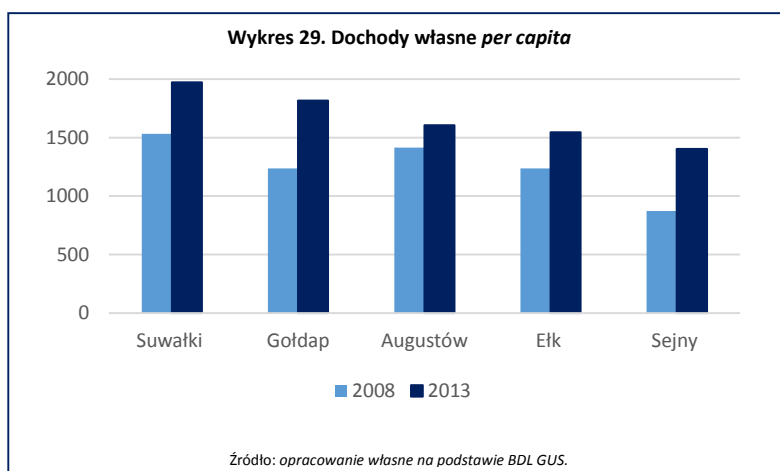
Do bardzo istotnych zasobów wewnętrznych jednostek samorządu terytorialnego należą dochody własne. **Świadczą o zamożności danej jednostki, ale przede wszystkim stanowią istotne źródło finansowania inwestycji publicznych.** Dochody własne Augustowa w 2013 r. w przeliczeniu na mieszkańca osiągnęły poziom 1607 zł, co było kwotą niższą od większości gmin referencyjnych, w tym nawet średniej wojewódzkiej (Wykres 28, Wykres 29). Oczywiście dochody własne w Augustowie w porównaniu z rokiem 2008 wzrosły, ale należy podkreślić, że był to procentowo najniższy wzrost w grupie gmin porównawczych.

Udział wydatków inwestycyjnych w wydatkach ogółem w 2013 r. wyniósł 16,6%, co w porównaniu z 2008 rokiem (7,4%) stanowiło znaczący wzrost. Należy jednak zauważyć, że wydatki inwestycyjne wykazują dużą nieregularność w kolejnych latach, dlatego też warto analizie poddawać średni udział wydatków inwestycyjnych. W latach 2008-2013 w Augustowie wyniósł on 11,7%, co plasowało Miasto poniżej średniej dla regionu oraz miast porównawczych.

Bardzo ważne jest jednak to, że **poziom zadłużenia Miasta** (43% na koniec 2013 r.) **nie ogranicza możliwości realizacji nowych inwestycji**, w szczególności w kontekście uruchomienia w 2015 r. środków z nowych programów operacyjnych.

Średnia absorpcja środków z Unii Europejskiej w latach 2008-2013 w przeliczeniu na mieszkańca była niższa niż w porównywanych grupach gmin. Widoczny był natomiast wzrost wielkości pozyskiwanych funduszy europejskich. W 2013 roku Augustów pozyskał 225 zł na mieszkańca, co plasowało go blisko średniej krajowej i wojewódzkiej i jednocześnie powyżej trzech miast referencyjnych Polski Północno-Wschodniej (Wykres 30, Wykres 31).

Należy przy tym zaznaczyć, że samorząd Augustowa rozpoczął realizację bardzo dużych projektów inwestycyjnych w latach 2013-2014, co nie zostało uwzględnione jeszcze w średnich analizach dla tego okresu. Ponadto, z uwagi na położenie miasta istotny udział w pozyskanych środkach z funduszy unijnych mają środki z Programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej, w szczególności Programu Współpracy Transgranicznej Litwa-Polska 2007-2013 (nie jest wliczany przez GUS). W latach 2007-2013 w Augustowie realizowane były również projekty z PO Ryby oraz PROW.



Jednym z pośrednich wskaźników sprawności instytucjonalnej (zarówno administracji samorządowej, jak i innych instytucji i organizacji) jest **skuteczność w aplikowaniu o fundusze unijne**. Skuteczność ta w Augustowie w ostatnich latach była stosunkowo niska. W latach 2007-2011 wyniosła zaledwie 26,7% i była najniższą wśród badanych gmin województwa podlaskiego i warmińsko-mazurskiego (w Suwałkach – 59,7%, Sejnach – 83,9% a Ełku – 86,5%)⁴¹.

Bardzo ważnym zasobem wewnętrznym w jednostkach samorządu terytorialnego jest kadra urzędnicza. Wpływa ona na sprawność administracyjną gminy, ale jest także odpowiedzialna za tworzenie przyjaznego klimatu dla biznesu. Problemem w funkcjonowaniu urzędu miasta w Augustowie jest brak jednej siedziby dla wszystkich jego komórek organizacyjnych. Nie sprzyja to efektywnemu przepływowi informacji pomiędzy zespołami oraz powoduje trudności w obsłudze klientów. Brakuje również biura obsługi mieszkańca i inwestora – jednego miejsca, w którym może on uzyskać wszystkie potrzebne informacje i kompleksowo załatwić swoją sprawę. Na ocenę sprawności instytucjonalnej administracji samorządowej składa się również skłonność do wprowadzania nowoczesnych rozwiązań ułatwiających komunikację (elektroniczny samorząd). Augustów posiada kilka stron internetowych (portal ogólny⁴², portal Urzędu Miasta⁴³ oraz BIP⁴⁴), ale poza dostępem do informacji o wydarzeniach lokalnych i usługach świadczonych przez urząd miasta, nie dają one możliwości załatwienia spraw *on-line*, ani nawet dwustronnego kontaktu z mieszkańcami. Jednym z częściej stosowanych przez administrację publiczną narzędzi monitoringu działalności urzędu jest badanie poziomu satysfakcji klientów. Warto również w Augustowie wprowadzić tego rodzaju cykliczne badania.

Działalność władz spotyka się również z pozytywnym odbiorem o czym świadczą liczne nagrody, chociażby przyznany przez RegioPortal.pl we wrześniu 2014 roku **tytuł „Urzędu Przyjaznego Mediom i Społeczeństwu”**.

⁴¹ Dane za Moja Polis. Dane przedstawione są narastająco, informują o skuteczności projektodawców aplikujących o fundusze unijne od 2007 r. do 2011 r. włącznie.

⁴² <http://www.augustow.eu/>

⁴³ <http://www.urzad.augustow.pl/>

⁴⁴ <http://um-augustow.pbip.pl/>

3.3. SIŁA DOMINACJI

3.3.1. LOKALNE CENTRUM USŁUGOWE

Augustów jako ośrodek powiatowy świadczy usługi publiczne nie tylko dla swoich mieszkańców, ale również dla osób zamieszkałych na terenie pozostałych gmin powiatu. W sumie jest to blisko 60 000 potencjalnych odbiorców.

Usługi edukacyjne

W przypadku edukacji na poziomie podstawowym każda gmina jest zobowiązana ustawowo do zapewnienia jej zamieszkałym na jej terenie dzieciom objętym obowiązkiem szkolnym. W ostatnich latach pojawia się jednak na tym polu coraz częściej konkurencja między jednostkami samorządu terytorialnego, gdyż wysoka jakość edukacji i dostępność odpowiedniej infrastruktury jest coraz ważniejszym kryterium wyboru miejsca zamieszkania przez młode rodziny. Może więc przyczynić się do powodzenia w konkurencji o mieszkańców. Rodzice coraz częściej zwracają też uwagę już na wychowanie przedszkolne, które ma być podstawą prawidłowego rozwoju dzieci na dalszych etapach edukacji oraz obecność żłobka, w przypadku gdy są zmuszeni podjąć pracę niedługo po narodzeniu dziecka. Wzrost znaczenia edukacji już na najniższym szczeblu potwierdzają badania dotyczące stanu edukacji przedszkolnej w Polsce⁴⁵. W przypadku edukacji na średnim szczeblu, zależnej od samorządu powiatu, szczególnie ważne dla rozwoju gminy są wysoka jakość edukacji i dobór specjalizacji jeśli chodzi o kierunki kształcenia dający możliwość znalezienia atrakcyjnego zatrudnienia w okolicy. Dla miast wielkości Augustowa zdecydowanie mniejsze znaczenia ma natomiast edukacja na szczeblu wyższym (choć znajduje się tu jedna uczelnia wyższa). W warunkach polskich szkoły wyższe (lub częściej ich filie) w takich ośrodkach miejskich, poza kilkoma wyjątkami, nie mają tak dużego wpływu na rozwój lokalnej społeczności jakiego należy oczekiwać po szkole wyższej. Fakt posiadania wyższego wykształcenia przestał też gwarantować zatrudnienie, wobec czego powstawanie takich uczelni nie ma również wpływu na rynek pracy.

W Augustowie działa jeden żłobek publiczny i jeden niepubliczny, dziesięć przedszkoli (po pięć publicznych i niepublicznych oraz 4 niepubliczne punkty przedszkolne). Zainteresowanie mieszkańców tymi formami opieki nad najmłodszymi dziećmi jest duże (odsetek dzieci objętych opieką w żłobkach i przedszkolach dla Augustowa jest większy niż w większości grup referencyjnych). Infrastruktura jak na razie jest jednak wystarczająca - do przedszkoli w 2013 r. uczęszczało 749 dzieci (na 762 miejsca). Na terenie miasta funkcjonuje sześć szkół podstawowych (w tym jedna specjalna), do których uczęszczało 1751 uczniów (dane BDL GUS za 2013 rok) oraz pięć szkół gimnazjalnych (dodatkowo działa też taka placówka w Zespole Szkół Specjalnych oraz gimnazjum dla dorosłych). Edukację na poziomie gimnazjalnym wg danych BDL GUS w 2013 roku pobierało ponad 1000 uczniów. Wynik kształcenia w augustowskich placówkach na podstawowym poziomie edukacji oraz sytuacja szkół średnich została opisana dokładniej w rozdziale dotyczącym zasobów wewnętrznych (podrozdział 3.2.2).

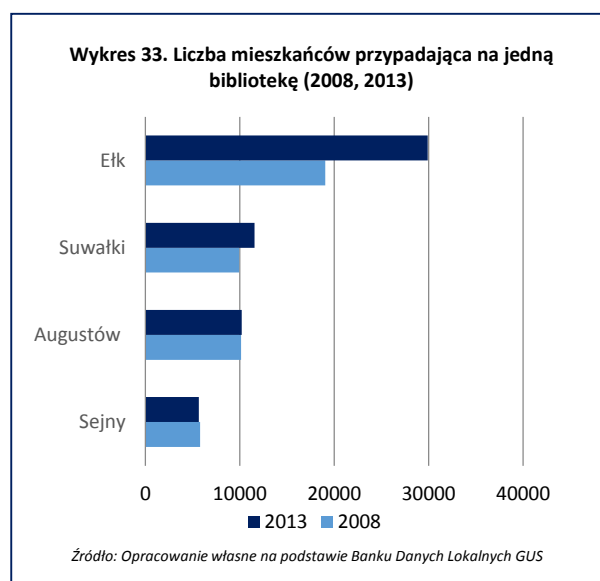
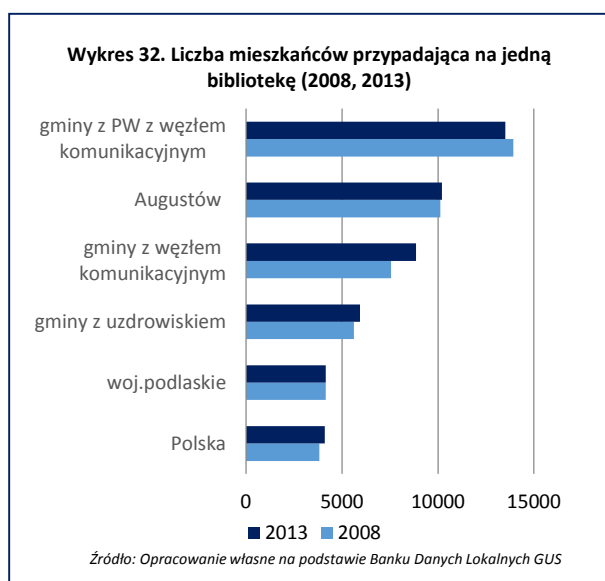
⁴⁵ Np. Swianiewicz P. (red.), (2012) *Edukacja przedszkolna*, Biblioteczka oświaty samorządowej, Warszawa.

Usługi kulturalne

Sfera usług związanych z kulturą oraz sportowa ma również znaczenie w budowaniu przewagi Augustowa nad konkurencyjnymi ośrodkami. Bogata i różnorodna oferta może zwiększyć atrakcyjność zamieszkania, stanowić jeden z miękkich czynników lokalizacji inwestycji a także przyciągać turystów.

W Augustowie oferta kulturalno-sportowa kierowana najczęściej do mieszkańców, ale i turystów oraz kuracjuszy związana jest z istnieniem rozwiniętej infrastruktury kulturalnej. W Augustowie do niedawna składało się na nią pięć placówek: 2 domy kultury, 2 biblioteki oraz jedno muzeum – Muzeum Ziemi Augustowskiej, przy czym w ostatnim czasie Bibliotekę Pedagogiczną przekształcono w filię Miejskiej Biblioteki Publicznej.

Ofertę należy więc uznać za dość podstawową. Wskazują na to również wskaźniki związane np. z liczbą mieszkańców przypadających na jedną bibliotekę⁴⁶. Augustów wypada tu gorzej niż większość grup porównawczych (Wykres 32). Wśród okolicznych miast porównanie nie wypada jednak już tak źle, co może wskazywać na dość małą liczbę placówek kultury w miastach Polski północno-wschodniej (Wykres 33). Warto mieć jednak na względzie, że w gminach miejsko-wiejskich, które stanowią około połowy gmin z grup porównawczych, z racji rozległości obszaru i słabszej komunikacji wewnętrznej, liczba mieszkańców przypadająca na jedną bibliotekę może być niższa z powodu występowania licznych małych placówek w poszczególnych wsiach.



W bazie GUS nie uwzględniono istnienia w Augustowie **kina**, mającego w swej ofercie nawet pokazy w technologii 3D⁴⁷. Ten typ instytucji kultury jest ważny, zwłaszcza dla młodszych mieszkańców miasta i całego powiatu. W wielu miastach powiatowych w ostatnich latach kina zostały zamknięte. To ważne, że mieszkańcy Augustowa w celu obejrzenia seansu filmowego nie muszą wybierać się w podróż do Suwałk czy nawet Białegostoku. Kolejnym istotnym miejscem na kulturalnej mapie miasta jest **amfiteatr** nad jeziorem Necko. O jego roli świadczy chociażby duża liczba organizowanych na jego terenie imprez czy koncertów. Poza turystami przyciąga on również samych mieszkańców Augustowa i okolicznych gmin.

⁴⁶ Dane za lata 2008 i 2013 uwzględniają jeszcze dwie biblioteki w mieście.

⁴⁷ <http://kino-iskra.pl/content/view/6/8/>, 28.09.2014r.

Augustowski amfiteatr dysponuje ponad 1700 miejscami siedzącymi i pełnym zapleczem dla artystów. Dodatkowo przewidziano w nim funkcje magazynowe dla sprzętu wodnego i sportowego związanego z pobliskim miejskim kąpieliskiem⁴⁸. Obiekt został w 2013 roku gruntownie przebudowany w ramach projektu „Rozwój transgranicznej infrastruktury i współpracy kulturalnej w Druskiennikach i Augustowie” przy udziale środków z Programu Współpracy Transgranicznej Litwa – Polska 2007 – 2013. Stanowi z pewnością o dominacji Augustowa w dziedzinie infrastruktury kulturalnej w okolicy.

Usługi sportowe

Kwestia bazy sportowej miasta była już częściowo omówiona przy okazji wskazywania uzupełniającej oferty turystycznej w sile popytu zewnętrznego. Należy jednak zdawać sobie sprawę, że trzeba tą kwestię rozpatrywać również przez pryzmat siły dominacji związanej z zasobami wewnętrznymi. Poza wybitnymi walorami naturalnymi sprzyjającymi uprawianiu sportów wodnych, dodatkowo wspartymi infrastrukturą taką jak Elektryczny Wyciąg Nart Wodnych w ramach Centrum Sportu i Rekreacji działają miejska pływalnia, siłownia, kompleks boisk typu „Orlik” oraz wielofunkcyjny miejski stadion sportowy⁴⁹. Infrastruktura sportowa oprócz użytkowników indywidualnych jest użytkowana przez zawodników 15 klubów sportowych (dane za 2012 r.). Najbardziej znanym jest klub Sparta Augustów, związany ze sportami wodnymi oraz piłką nożną.

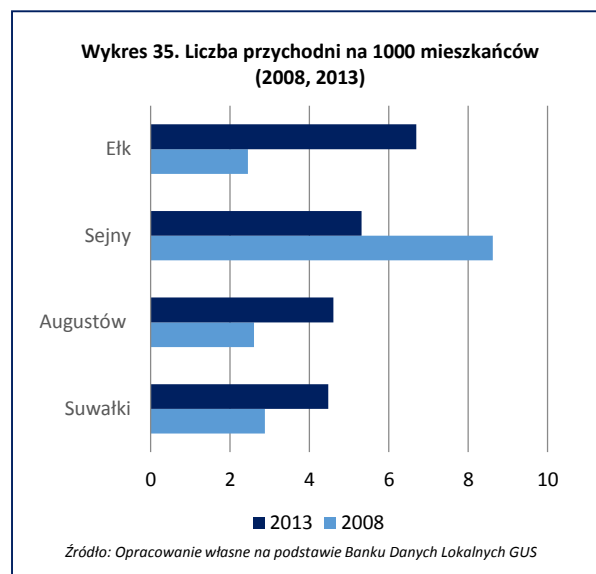
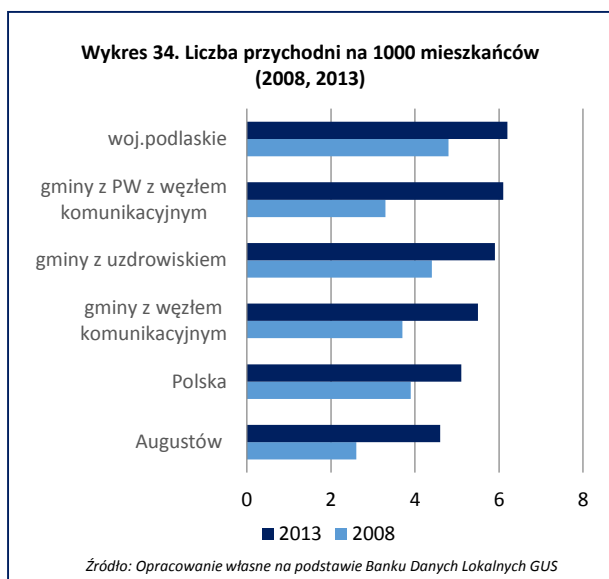
Warunki naturalne oraz dość dobrze rozwinięta baza sportowa sprawiają, że w miasto ma szansę nie tylko zaspokajać potrzeby mieszkańców w kwestii kultury fizycznej, ale również użyć tych przewag w promocji na zewnątrz, promując się jako miasto **dogodne do różnego rodzaju zgrupowań sportowych** czy będące **organizatorem różnych turniejów**, szczególnie związanych z wodą.

Usługi medyczne

Oprócz usług świadczonych w ramach turnusów sanatoryjnych oraz wyjazdów typu SPA i *wellness* dla osób spoza Augustowa, miasto jako ośrodek powiatowy odgrywa ważną rolę w świadczeniu podstawowej opieki medycznej mieszkańcom. Jakość podstawowej opieki zdrowia, zależnej od samorządów gmin i powiatów jest silnie powiązana z jakością życia mieszkańców i ich poczuciem bezpieczeństwa. **Augustów stanowi centrum medyczne dla najbliższego obszaru w zakresie bardziej specjalistycznej służby zdrowia** (na jego terenie znajduje się Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Szpital im. E. Biernackiego). Tu też ulokowana jest największa liczba przychodni i aptek w powiecie. Dostępność usług medycznych w Augustowie nie jest duża na tle jednostek o podobnej charakterystyce. Liczba przychodni na 10 000 mieszkańców zdecydowanie wzrosła w porównaniu z rokiem 2008, ale wciąż jest niższa od średniej dla grup referencyjnych (Wykres 34) oraz pobliskich ośrodków miejskich (Wykres 35).

⁴⁸ <http://apk.home.pl/amfiteatr/>, 28.09.2014r.

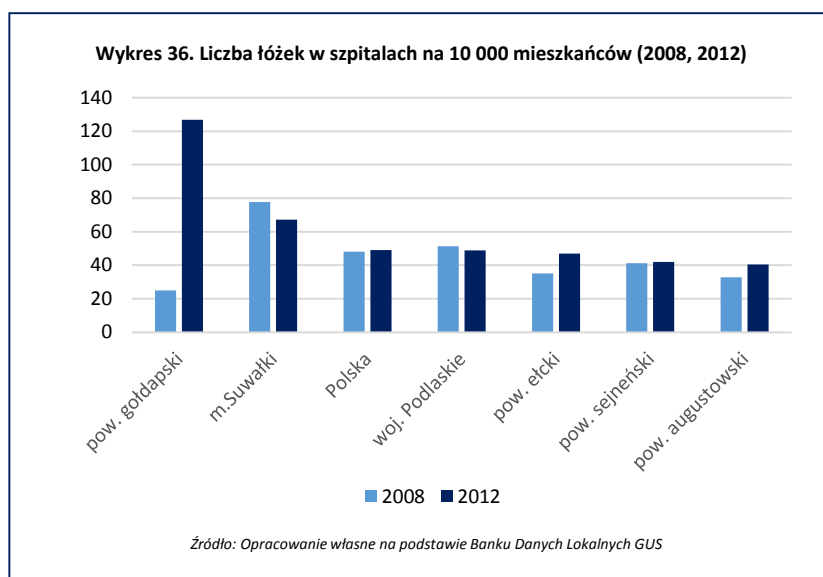
⁴⁹ <http://www.basenaugustow.pl/>, 28.09.2014r.



Mimo niewielkiej liczebności punktów podstawowej opieki medycznej liczba porad lekarskich przypadająca na jednego mieszkańca w Augustowie nie odbiega od tej z grup referencyjnych.

Niestety w stosunku do opieki medycznej na najniższym poziomie, gorzej wygląda sytuacja Augustowa (a w zasadzie całego powiatu) pod względem opieki szpitalnej. Liczba łóżek przypadająca na 10 000 mieszkańców w augustowskim **Samodzielnym Publicznym Zakładzie Opieki Zdrowotnej** jest niższa od średniej krajowej, wojewódzkiej oraz średniej dla powiatów ościennych (Wykres 36). Dodatkowo augustowski SPZOZ jest placówką silnie zadłużoną, w związku z czym rozważana była nawet jego likwidacja⁵⁰. Warto jednak zauważyć, że szpital podnosi jakość swoich usług poprzez uczestnictwo w kilku projektach współfinansowanych ze środków europejskich, dotyczących m.in. zakupu sprzętu diagnostycznego czy termomodernizacji budynku⁵¹.

Wydaje się, że poprawa dostępności i jakości usług medycznych jest dużym wyzwaniem stojącym przed władzami miasta w najbliższym czasie. Miasto dbające o poprawę stanu zdrowia odwiedzających gości nie może zapominać o zdrowiu własnych mieszkańców. Należy mieć na uwadze to, że placówki medyczne nie podlegają jednak Urzędowi Miejskiemu, w związku z czym prowadzenie na tym polu skutecznej polityki jest trudne. Rozwój wysokiej jakości usług medycznych zwłaszcza



⁵⁰ <http://www.tvp.pl/tvp-regionalna/materialy-z-otv/spoleczenstwo/augustowski-szpital-zostanie-wydzierzawiony/12295359> , 07.11.2014r.

⁵¹ <http://www.spzoz.augustow.pl/projety-ue>, 28.09.2014r.

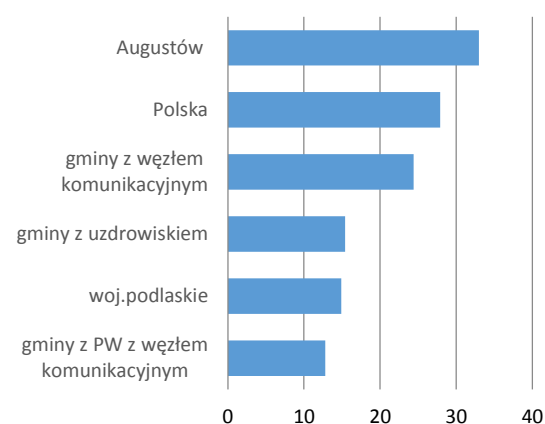
w ramach istniejącego szpitala powinien zostać zaplanowany w ramach szeroko rozumianej strategii – jako scenariusza rozwoju Miasta, a nie planu działań dla Urzędu Miejskiego.

Usługi administracyjne

Augustów, jako siedziba władz miejskich, powiatowych a także władz gminy wiejskiej Augustów jest ważnym w lokalnej skali centrum administracyjnym. Przyjazny, sprawny urząd ma duże znaczenie w przyciąganiu nowych mieszkańców, inwestorów i turystów.

Jednym z pośrednich wskaźników działalności administracji lokalnej jest stopień pokrycia miasta **miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego**, który świadczy o poważnym podejściu władz do kwestii planowania inwestycji i ładu przestrzennego. Jest on także ważny dla inwestorów przy ocenie danej jednostki jako potencjalnego miejsca prowadzenia działalności gospodarczej oraz dla potencjalnych nowych mieszkańców planujących zamieszkać w danej gminie. Augustów na tle gmin referencyjnych wypada tu bardzo dobrze. Objęcie planami miejscowymi jednej trzeciej obszaru to najwyższy wynik (choć należy zauważyć, że w gminach miejsko-wiejskich z racji ich charakterystyki generalnie nie tworzy się planów miejscowych dla całych obszarów) (Wykres 37). Z drugiej strony Augustów pokryty w jednej trzeciej lasami też nie jest miastem, gdzie plan miejscowy konieczny musiałby obejmować cały obszar (zwłaszcza biorąc pod uwagę wymagane ustawowo duże skale planów będące nieefektywnymi w przypadku zwartych, rozległych terenów leśnych).

Wykres 37. Odsetek powierzchni objęty planami miejscowymi (2012)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS

3.3.2. LOKALNE CENTRUM RYNKU PRACY

Augustów stanowi ważne miejsce pracy zarówno dla swoich mieszkańców, jak i mieszkańców okolicznych gmin. W 2006 roku saldo przyjeżdżających do pracy do Augustowa i wyjeżdżających z niego było dodatnie (150 osób), co było wartością porównywalną dla Ełku, ale jednocześnie niższą względem Suwałk (293 osoby). Liczba osób przyjeżdżających w przeliczeniu na jedną osobę wyjeżdżającą była w wtedy bardzo podobna w tych trzech miastach (Augustów – 1,4, Suwałki – 1,3, Ełk – 1,2). Narodowy Spis Powszechny z 2011 r. obrazuje jednak znaczne zmiany zachodzące w dojazdach do pracy. Wszystkie te miasta charakteryzują się ujemnym saldem przyjeżdżających do pracy i wyjeżdżających za nią do innych miast. W Suwałkach jest to zjawisko jeszcze stosunkowo mało odczuwalne, ponieważ iloraz przyjeżdżających do wyjeżdżających wynosi 0,96, ale w Ełku i Augustowie jest ono już bardziej dotkliwe (odpowiednio 0,78 i 0,73). W Augustowie znajduje się kilku średnich i dużych pracodawców.

Do największych pracodawców w Augustowie należą:

- ❖ **British American Tobacco Polska S.A.** – zakład produkcyjny tytoniu przemysłowego należący do koncernu British American Tobacco, działa w Augustowie od 1991 r., kiedy to koncern wykupił większość akcji działającej od 1951 r. wytwórni tytoniu przemysłowego (Przedsiębiorstwo Wyróbów Tytoniowych w Augustowie S.A). Zakład produkuje rocznie ok. 36 miliardów sztuk papierosów, co pozycjonuje go na trzecim miejscu wśród wszystkich zakładów Grupy BAT na świecie. Większość produkcji trafia na eksport (2/3 papierosów eksportowane są do blisko 50 krajów w Europie i na świecie). Zakład w Augustowie skupuje niemal całą produkcję tytoniu na Podlasiu⁵². Zatrudnia ok. 780 pracowników (dane za 2012 r.);
- ❖ **Mazurskie Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Budowlane J. W. Ślepsk** – należy do największych przedsiębiorstw branży szkutniczej w Polsce, jest firmą o długoletniej tradycji w produkcji łodzi (działa od 1993 r.) większość produkcji eksportuje do Europy Zachodniej. W Augustowie i okolicznych miejscowościach posiada kilkanaście hal produkcyjnych i zakładów pomocniczych⁵³. Zatrudnia ok. 450 pracowników (dane za 2014 r.);
- ❖ **Augustowskie Centrum Edukacyjne** – samorządowa jednostka oświatowa, w której skład wchodzi: I Liceum Profilowane, Technikum Nr 1, Zasadnicza Szkoła Zawodowa Nr 1, Uzupełniające Liceum Ogólnokształcące, Centrum Kształcenia Ustawicznego, Ośrodek Doskonalenia i Dokształcania Zawodowego, Powiatowy Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli, Powiatowy Ośrodek Informacji Naukowej i Zawodowej. W szkole pracuje obecnie ok. 80 nauczycieli, ponadto zatrudnienie znajdują pracownicy administracyjni i personel uzupełniający;
- ❖ **Zespół Szkół Samorządowych** – samorządowa jednostka oświatowa, w skład której wchodzi Szkoła Podstawowa nr 3 z Oddziałami Integracyjnymi i Oddziałami Sportowymi oraz Gimnazjum nr 3 z Oddziałami Integracyjnymi;
- ❖ **Pracowniczy Ośrodek Maszynowy w Augustowie Sp. z o.o.** – producent maszyn dla rolnictwa;
- ❖ **Kalinowscy S.j.** – firma zajmująca się hurtową sprzedażą surowców oraz narzędzi do produkcji laminatów służących do produkcji łodzi i jachtów;
- ❖ **Przedsiębiorstwo Żegluga Augustowska w Augustowie Sp. z o.o.** – firma działająca w branży transportowej, zajmuje się organizacją rejsów pasażerskich statkami żegluga śródlądowej;
- ❖ **Augustowianka Sp. z o.o.** – wytwórnia wód mineralnych.

Większość miejsc pracy w Augustowie generuje jednak sektor MŚP i to on w kolejnych latach powinien zyskiwać wsparcie tak by zapewniać pracę mieszkańcom Augustowa oraz powiatu augustowskiego.

⁵² <http://www.polskatimes.pl/arttykul/988778,koncern-tytoniowy-british-american-tobacco-zatrudni-w-polsce-pol-tysiaca-osob,id,t.html?cookie=1>

⁵³ Zakład obróbki drzewnej, zakład produkcji okuć ze stali czarnej i nierdzewnej, zakład akcesoriów okiennych i aluminiowych, zakład formowania plexy, zakład mechaniki pojazdowej - <http://www.slepsk.com.pl/index.php/pl/o-firmie1>, 4.10.2014.

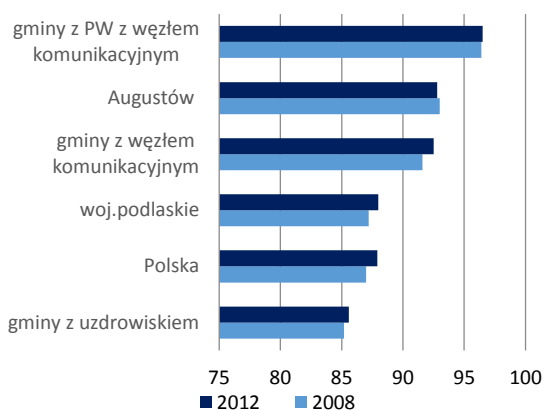
3.4. SIŁA SIECI

3.4.1. INFRASTRUKTURA SIECIOWA

Infrastruktura komunalna

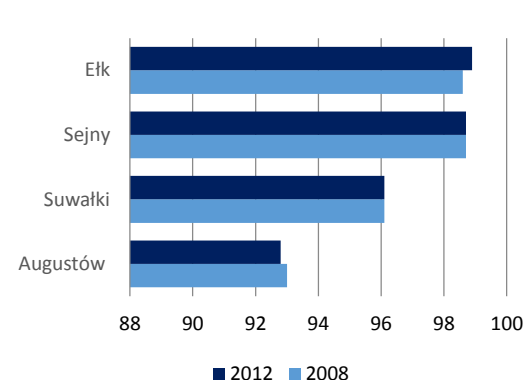
Jakość i dostęp do podstawowej infrastruktury sieciowej jest ważna z punktu widzenia mieszkańców, przedsiębiorców oraz turystów (gdyż wpływa na stan środowiska, będący podstawą rozwoju funkcji turystycznych miasta). Wyposażenie miasta w sieć wodociągową (Wykres 38) oraz kanalizacyjną (Wykres 40) jest lepsze niż w większości grup referencyjnych. Należy jednak zauważyć, że grupy te obejmują

Wykres 38. Odsetek mieszkańców korzystających z wodociągu (2008, 2012)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS

Wykres 39. Odsetek mieszkańców korzystających z wodociągu (2008, 2012)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS

również gminy miejsko-wiejskie. W takich jednostkach stan infrastruktury na terenach wiejskich z reguły obniża wartości wskaźników⁵⁴. To, że sytuacja nie jest tak dobra (zwłaszcza pod względem dostępu do wodociągu) potwierdza również porównanie z gminami miejskimi w otoczeniu Augustowa (Wykres 39). Niepokoić może również fakt, że w stosunku do roku 2008 lekko spadł udział osób obsługiwanych przez system wodociągowy⁵⁵.

Mając na uwadze jak ważne dla rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnej w Augustowie jest czyste środowisko naturalne należy wskazać jako dużą zaletę, w kwestii infrastruktury sieciowej, znaczny udział mieszkańców obsługiwanych przez oczyszczalnie ścieków. Co prawda wśród gmin z ważnym węzłem komunikacyjnym leżącym w Polsce Wschodniej odsetek ten jest wyższy o dwa punkty procentowe, lepiej pod tym względem wypadają również Suwałki oraz Ełk, jednak należy zauważyć, że Augustów na tym polu wypada korzystniej niż w przypadku sieci wodociągowej i kanalizacji. W porównaniu z pobliskimi miastami wyróżnia się również wzrostem odsetka mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków, gdy tymczasem w pozostałych ośrodkach to w 2008 roku możliwość taką miał większy procent mieszkańców (Wykres 41).

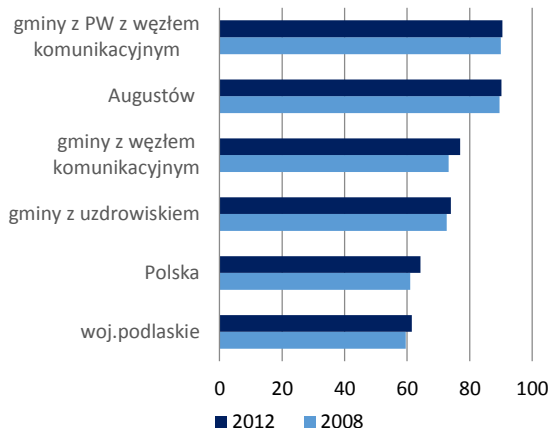
⁵⁴ Chociaż sam Augustów jak na gminę miejską także jest jednostką rozległą, z liczną rozproszoną zabudową na obrzeżach.

⁵⁵ Co może być jednak tłumaczone zjawiskiem suburbanizacji i występuje również w niektórych innych miastach.

Dużym problem Augustowa jest stosunkowo niewielki zasięg infrastruktury ciepłowniczej (w 2013 roku jej długość wynosiła zaledwie 25 kilometrów), jednak największy kłopot w mieście w kwestii komunalnej infrastruktury sieciowej sprawia niemalże całkowity brak sieci gazowej. **Niski stopień gazyfikacji** jest co prawda typowy dla Polski Wschodniej (w województwie podlaskim nie sięga nawet 30% mieszkańców), jednak sytuacja Augustowa i niektórych okolicznych powiatów jest i tak wyjątkowa. Oprócz mniejszego komfortu życia mieszkańców czy prowadzenia działalności gospodarczej, brak sieci gazowej jest wskazywany jako powód problemów w dziedzinie ochrony środowiska. Z powodu braku możliwości zainstalowania ogrzewania gazowego przy jednocześnie słabo rozwiniętej sieci ciepłowniczej, w sezonie grzewczym charakterystyczne dla Augustowa jest znaczne zadymianie mające swe źródło w licznych domowych piecach i małych kotłowniach opalanych węglem.

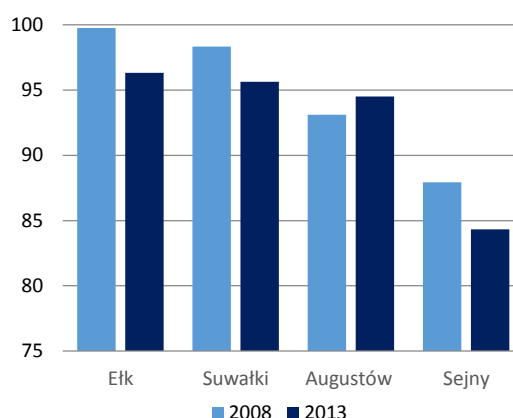
Biorąc pod uwagę priorytety rozwojowe dla tej części kraju, Augustów ma szanse w niezbyt dalekiej przyszłości uzyskać dostęp do sieci gazowej. Już w perspektywie finansowej 2007-2013 w Programie Operacyjnym Infrastruktura i Środowisko pojawiło się nawet działanie 10.2 „Budowa systemów dystrybucji gazu ziemnego na terenach niezgazyfikowanych i modernizacja istniejących sieci dystrybucji”, w którym preferowane były wnioski z terenów Polski północno-wschodniej⁵⁶. Olbrzymią szansą w nadchodzących latach jest również skorzystanie z podłączenia do gazociągu Polska-Litwa, który ma być wybudowany w ramach projektu „Łącząc Europę” przez spółkę Gaz-System S.A.⁵⁷. W chwili obecnej niewielka część mieszkańców i przedsiębiorstw uzyskała połączenie z siecią gazową dzięki przyłączeniu do gazociągu zakładów British American Tobacco, mającego początek w rozprężalni gazu spółki Mazury w Żarnowie (trasa w kierunku Ełku)⁵⁸.

Wykres 40. Odsetek mieszkańców korzystających z kanalizacji (2008, 2012)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS

Wykres 41. Odsetek mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków (2008, 2013)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS

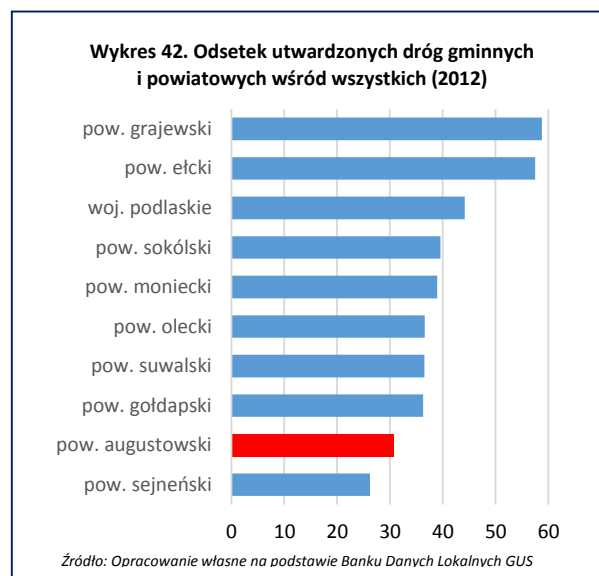
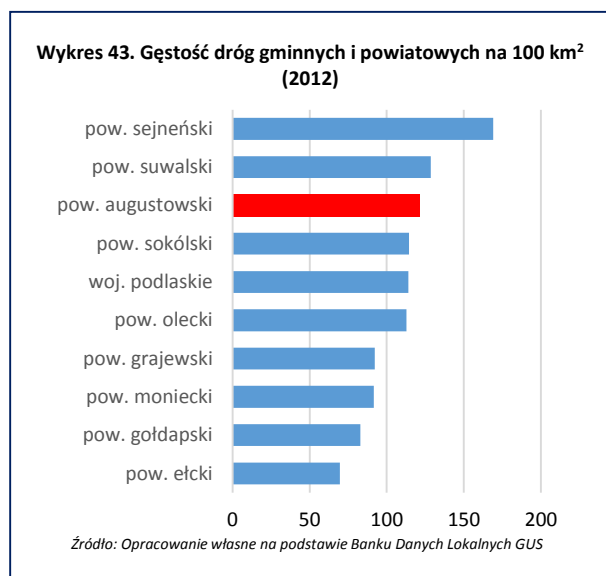
⁵⁶<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/PoradnikBeneficjenta/Polis/Strony/10.2-Budowa-systemow-dystrybucji-gazu-ziemnego-na.aspx>, 28.09.2014r.

⁵⁷ <http://www.gaz-system.pl/centrum-prasowe/aktualnosci/informacja/arttykul/201975/>, 07.11.2014r.

⁵⁸ <http://www.podlaskie.strefabiznesu.pl/arttykul/bat-stawia-na-gaz-augustow-korzysta-17830.html>, 28.09.2014r.

Infrastruktura drogowa

Niezadowalający stan infrastruktury drogowej powodujący obniżenie dostępności transportowej Augustowa był już omawiany w rozdziale 3.1.1. Problemy w tej kwestii są charakterystyczne dla całego podregionu suwalskiego, a nawet i województwa. Wśród powiatów Polski Północno-Wschodniej okolice Augustowa charakteryzuje jednak dość gęsta sieć drogowa dróg gminnych i powiatowych (w praktyce najczęściej nierozróżnianych przez użytkowników) (Wykres 42). Dzieje się tak nawet pomimo zwartych obszarów leśnych na terenie powiatu. Drogi te są natomiast aż w blisko 70% gruntowe co jest jednym z najsłabszych wyników (Wykres 43).



Infrastruktura telekomunikacyjna

Chociaż północno-wschodnią część kraju charakteryzuje słabe pokrycie siecią teleinformatyczną (w województwie podlaskim około 10% miejscowości nie posiadało żadnych zadeklarowanych sieci telekomunikacyjnych, a w powiecie augustowskim około 13%⁵⁹), dzięki realizowanym w ostatnich latach projektom przedsiębiorstw telekomunikacyjnych, w mieście dostępność szerokopasmowego internetu nie stanowi większego problemu. W samym roku 2013 w przeliczeniu na jedno gospodarstwo domowe wydano na projekty telekomunikacyjne w Augustowie około 35zł, co jest wynikiem powyżej średniej krajowej. W tym samym roku zrealizowano też projekt zakończenia kolejnej sieci światłowodowej. W następnych latach planowane są dalsze inwestycje w sieci szerokopasmowe i światłowodowe, prowadzone głównie przez inwestorów prywatnych⁶⁰. O umiejętności wykorzystania infrastruktury technicznej świadczy chociażby dostęp do niej z komputerów szkolnych (zob. rozdział 3.2.2). W przyszłych latach należy liczyć na dalszy rozwój społeczeństwa informacyjnego, który chociaż częściowo może rekompensować peryferyjność położenia miasta oraz słabą dostępność komunikacyjną.

⁵⁹ Raport UKE na 2014 rok.

⁶⁰ Raport pokrycia terytorium Rzeczypospolitej Polskiej istniejącą infrastrukturą telekomunikacyjną, zrealizowanymi w 2013 r. i planowanymi w 2014 r. inwestycjami oraz budynkami umożliwiającymi kolokacje, Warszawa 2014.

3.4.2. WSPÓŁPRACA

Położenie Augustowa w regionie przygranicznym, status uzdrowiska, a także ograniczenia związane z lokalizacją przemysłu na jego terenie warunkują konieczność współpracy na różnych szczeblach administracji samorządowej i rządowej, współpracy międzygminnej oraz międzysektorowej.

Augustów posiada podpisane umowy partnerskie z 9 miastami, z którymi realizuje wspólne projekty. Są to głównie miasta z Europy Północnej i Wschodniej: Druskienniki (Litwa), Tuusula (Finlandia), Słonim (Białoruś), Grodno (Białoruś), Rudki (Ukraina), ale również jedno miasto z Włoch – Porto Ceresio oraz trzy miasta polskie (Szklarska Poręba, Dębica i Supraśl). Jest również członkiem Stowarzyszenia Gmin Euroregionu Niemen. Większość **projektów międzynarodowych** dotyczy działań w zakresie kultury, sportu oraz wspólnej promocji turystycznej. Wiele z nich realizowanych jest z Druskiennikami w ramach Programu Współpracy Transgranicznej Litwa-Polska 2007-2013: *„Rozwój Infrastruktury Turystyki Transgranicznej Poprzez Renowację Parku Przyrodoleczniczego w Druskiennikach i Rynku Zygmunta Augusta w Augustowie”*, *„Kuchnia Pachnąca Tradycją”*, *„Rozwój transgranicznej infrastruktury i współpracy kulturalnej w Druskiennikach i Augustowie”*, *„Transgraniczne spotkania koszykarskie ”Augustów camp 2014”*, *„Narciarstwo biegowe szansą na rozwój turystyki na pograniczu Polski i Litwy”*. Z innymi miastami partnerskimi współpraca jest mniej intensywna.

Augustów należy również do partnerstwa pięciu miast Polski Północno-Wschodniej, tzw. **Platformy Współpracy EGO SA** (Ełk, Gołdap, Olecko, Suwałki i Augustów). W ramach Platformy w ubiegłych latach realizowane były wspólne projekty, w szczególności z zakresu turystyki. Zrealizowano m.in.: badanie potencjału turystycznego Polski Północno-Wschodniej, spotkania, seminaria, konferencje na temat rozwoju turystyki i produktów turystycznych oraz przygotowano materiały promocyjno-informacyjne dotyczące potencjału turystycznego i gospodarczego Polski Północno-Wschodniej wraz z zewnętrzną kampanią promocyjną. Warto kontynuować oraz rozszerzać współpracę w tej grupie miast również na inne dziedziny, a przede wszystkim wspólną promocję gospodarczą.

Z uwagi na specyfikę Augustowa pod względem obecności uzdrowiska istotna jest także współpraca z innymi miastami uzdrowiskowymi w Polsce, którą Miasto podejmuje w ramach **Stowarzyszenia gmin uzdrowiskowych w Polsce**. Dzięki obecności oraz aktywnemu uczestnictwu w tej organizacji bardziej skuteczne może być reprezentowanie interesów gmin uzdrowiskowych, wspieranie działań mających na celu rozwój polskich uzdrowisk oraz ich promocja w kraju i za granicą.

Miasto Augustów jest również członkiem **Stowarzyszenia Lokalna Grupa Rybacka „Pojezierze Suwalsko-Augustowskie”**. Stowarzyszenie prowadzi działania na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów zależnych od rybactwa, do których Pojezierze Suwalsko-Augustowskie niewątpliwie należy. Działania prowadzone są w oparciu o Lokalną Strategię Rozwoju Obszarów Rybackich. Obecnie realizowane są dwa duże projekty: „Przebudowa ulicy Rynek Zygmunta Augusta w Augustowie – Etap I”. Drugim natomiast jest „Budowa plaży, placu zabaw, boisk do piłki siatkowej nad jeziorem Necko, w dzielnicy Borki w Augustowie”. Oba projekty realizowane są z Programu Operacyjnego „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013” (PO RYBY).

Miasto Augustów jest również członkiem **Związku Komunalnego „Biebrza”**, zrzeszającego 17 gmin z powiatu augustowskiego, monieckiego, sokólskiego i grajewskiego. Celem stowarzyszenia jest realizacja działań w zakresie ochrony środowiska, ze szczególnym uwzględnieniem racjonalnej gospodarki odpadami. W jego ramach wdrożono już m.in. Biebrzański System Gospodarki Odpadami.

Partnerami do współpracy powinien być też powiat i gminy go tworzące. Procesy rozwojowe bardzo często wykraczają poza granice jednej jednostki administracyjnej, zaś rozwiązywanie różnych problemów może wymagać uzgodnień zarówno na płaszczyźnie pionowej (urząd miasta – starostwo powiatowe), jak i poziomej (pomiędzy poszczególnymi samorządami gminnymi). Płaszczyzn do współpracy jest bardzo wiele, jednak do najpilniejszych należą działania związane z przygotowaniem terenów inwestycyjnych, zarządzaniem szpitalem oraz przygotowaniem programów edukacyjnych, przygotowaniem infrastruktury turystycznej i działań promocyjnych związanych z produktem turystycznym Augustowa związanym z Kanałem Augustowskim.

Niemniej istotna jest **współpraca międzysektorowa**. Samorząd lokalny, aby tworzyć lokalny system innowacji powinien aktywnie współpracować z przedsiębiorcami, instytucjami edukacyjnymi, instytucjami otoczenia biznesu, organizacjami pozarządowymi oraz mieszkańcami. Konieczna jest też współpraca pomiędzy tymi grupami. W Augustowie deklarowana chęć współpracy jest dosyć duża, nie brakuje również przykładów takich inicjatyw (np. Rada Gospodarcza działająca przy Burmistrzu Miasta w latach 2007-2008). Czasem jest ona trudna, jak np. współpraca na linii urząd miasta – organizacje pozarządowe, o czym świadczy np. ocena współpracy z organizacjami pozarządowymi dokonana przez Urząd Miasta w 2010 r. w ramach „Monitoringu współpracy między organizacjami i samorządem” (1,75 pkt na 5 możliwych)⁶¹. Niemniej jednak niewielka poprawa warunków oraz wzrost otwartości i gotowości do współpracy powinny w przyszłości dać pozytywne efekty w postaci wspólnie realizowanych działań na rzecz rozwoju lokalnego.

⁶¹ Badanie wykonane przez Stowarzyszenie Klon/Jawor i Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. Ocenie podlegały cztery wymiary relacji między organizacjami i samorządem: uchwalania programów współpracy z organizacjami, współpracy finansowej, wsparcia pozafinansowego oraz partnerstwa w realizacji wspólnych przedsięwzięć lub konsultowaniu decyzji władz lokalnych.

4. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT zawiera najważniejsze mocne i słabe strony Augustowa oraz kluczowe szanse i zagrożenia pojawiające się w jego otoczeniu.

ELEMENTY ANALIZY SWOT	OBSZARY TEMATYCZNE				
	SPOŁECZEŃSTWO	GOSPODARKA I INNOWACJE	INFRASTRUKTURA	TURYSTYKA I SPORT	USŁUGI PUBLICZNE
MOCNE STRONY					
Wybitne walory przyrodnicze, związane zwłaszcza z wodami powierzchniowymi (jeziora, Kanał Augustowski)					
Status uzdrowiska					
Bogata oferta kulturalna i sportowa					
Wysoki poziom aktywności mieszkańców w obszarze kultury i sportu					
Wysoka jakość kształcenia w augustowskich szkołach					
Obecność uznanych przedsiębiorstw z branży szutkniczej					
Wyprowadzenie ruchu tranzytowego z Augustowa dzięki otwarciu obwodnicy					
Dobrze rozwinięta infrastruktura komunalna (wodociągowo-kanalizacyjna, oczyszczania ścieków)					
Współpraca transgraniczna, zwłaszcza z litewskimi Druskiennikami					
SŁABE STRONY					
Brak zintegrowanej oferty turystycznej					
Niewystarczająca baza noclegowa, zwłaszcza wyższego standardu					
Niewystarczająco rozwinięta uzupełniająca oferta turystyczna					
Starzenie się społeczeństwa oraz odpływ młodych i aktywnych mieszkańców do większych ośrodków miejskich					
Niski poziom przedsiębiorczości					
Niski poziom dochodów własnych					
Brak sieci gazowej					
Niewystarczająco rozwinięta sieć ciepłownicza					
Niska intensywność współpracy z sąsiednimi gminami, powiatem augustowskim i innymi podmiotami działającymi w Mieście					
Urząd miejski podzielony między kilka budynków i brak możliwości załatwienia spraw w jednym okienku					
Niewielka powierzchnia terenów inwestycyjnych w Mieście					
Słaby dostęp do usług medycznych					
Brak silnego samorządu gospodarczego oraz rozwiniętej sieci instytucji otoczenia biznesu					
Presja na obszary cenne przyrodniczo					

ELEMENTY ANALIZY SWOT	OBSZARY TEMATYCZNE				
	SPOŁECZEŃSTWO	GOSPODARKA I INNOWACJE	INFRASTRUKTURA	TURYSTYKA I SPORT	USŁUGI PUBLICZNE
SZANSE					
Pozytywna reakcja administracji centralnej na starania władz lokalnych o utworzenie inwestycyjnych stref rozwoju w wyniku ograniczenia strefy C do dzielnicy uzdrowskiej					
Zmiana regulacji prawnych umożliwiająca pogodzenie funkcji uzdrowskiej z rozwojem zakładów przemysłowych					
Przyjazd większej liczby turystów, zwłaszcza odwiedzających Miasto w celach krótkiego, intensywnego wypoczynku oraz turystów zagranicznych					
Poprawa dostępności transportowej dzięki realizacji krajowych inwestycji drogowych i kolejowych przebiegających w otoczeniu Miasta					
Intensyfikacja współpracy (transgranicznej, w ramach grupy EGO SA oraz z gminami położonymi w strefie Kanału Augustowskiego)					
Wprowadzanie zmian prawnych i ułatwień w zawieraniu partnerstwa publiczno-prywatnego					
ZAGROŻENIA					
Koncentracja głównego nurtu polityk rozwojowych UE na największych ośrodkach metropolitalnych					
Dalszy, trwały odpływ mieszkańców do większych ośrodków miejskich					
Silna konkurencja o inwestorów oraz środki unijne ze strony innych miast turystycznych Polski Wschodniej					
Utrata statusu uzdrowska lub utrzymywanie stanu, w którym uzdrowsko obejmuje obszar całego Miasta					
Dalsze opóźnianie otwarcia lokalnego przejścia granicznego z Białorusią oraz objęcia Augustowa małym ruchem granicznym					
Stałe pogarszanie stosunków gospodarczych, handlowych, kulturalnych i turystycznych Polski z Rosją i Białorusią					

5. SCENARIUSZE ROZWOJU

Pod koniec 2014 roku można wymienić następujące główne czynniki, które będą determinowały położenie Augustowa w najbliższej przyszłości:

- oddanie do użytku obwodnicy miasta;
- toczące się prace nad wprowadzeniem zmian do ustawy o uzdrowiskach;
- negocjacje samorządu województwa podlaskiego z Komisją Europejską na temat Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego.

Poza tymi – szczególnymi procesami – Augustów, jak każda gmina w Polsce uczestniczy w silnej konkurencji zarówno o inwestorów, jak i mieszkańców i turystów. Bardzo ważnym czynnikiem rozwoju będą w najbliższej perspektywie również zewnętrzne środki publiczne (w tym europejskie), o które również toczy się konkurencja.

W wyniku licznych spotkań i warsztatów z uczestnikami procesu budowy Strategii, przewiduje się możliwość realizacji trzech scenariuszy:

1. **Scenariusz rezygnacji z funkcji uzdrowiskowej** – w krótkiej perspektywie rezygnacja z funkcji uzdrowiskowej spowoduje odblokowanie możliwości rozwoju różnych dziedzin produkcji na terenie miasta. Ewentualny sukces zależy od siły konkurencyjnej Miasta w przyciąganiu zewnętrznego i pobudzaniu lokalnego kapitału prywatnego. Przedsiębiorcy stoją zdecydowanie na stanowisku, że obecna sytuacja ogranicza ich możliwości rozwoju. Jednocześnie konkurencja o kapitał zagraniczny i prywatny kapitał krajowy pokazuje, że miasta Polski Wschodniej mają bardzo duże trudności w odnoszeniu sukcesów. Silna jest również konkurencja wewnątrz województwa podlaskiego. Istotne jest, że samo miasto nie dysponuje dużymi terenami inwestycyjnymi. Wyprowadzenie ciężkiego ruchu tranzytowego na zewnątrz miasta oraz realizacja drogi Via Baltica spowodują, że miasto „oddali się” od głównego szlaku komunikacyjnego. Dlatego zagrożeniem, które należy dostrzegać w tym scenariuszu jest szybkie wykorzystanie lokalnych rezerw finansowych, a następnie stagnacja wynikająca z wyżej opisanych trudności. Dodatkowo brak funkcji uzdrowiskowych wykluczy Augustów z grona 45 szczególnych gmin w Polsce konkurujących ze sobą o specyficznego klienta. Można zatem założyć, że ten scenariusz spowoduje pewne osłabienie siły przyciągania turystów do miasta, zatem odbije się – w krótkiej perspektywie na ruchu turystycznym.
2. **Scenariusz dalszej niewiadomej** – ten scenariusz zakłada, że wciąż możliwości rozwoju produkcji ograniczane będą specyficzną sytuacją stref uzdrowiskowych w Augustowie. Przedłużanie takiego stanu będzie miało niekorzystne konsekwencje gospodarcze, m.in. w postaci braku nowych miejsc pracy, a nawet utraty istniejących (możliwość przenoszenia firm do innych gmin) oraz w efekcie zmniejszenia wpływów do budżetu miasta. Sektor turystyczny jest w tym przypadku beneficjentem m.in. funkcji uzdrowiskowych, ale w obliczu ożywionej dyskusji na ten temat, wpłynie niekorzystnie na klimat społeczny w mieście, jak i wizerunek miasta na zewnątrz.
3. **Rozwoju poprzez synergię funkcji uzdrowiskowych i produkcyjnych** – ten scenariusz jest scenariuszem najbardziej oczekiwanym przez wszystkie środowiska biorące udział w procesie budowania Strategii. Wymaga przede wszystkim szybkich działań prowadzących do zlikwidowania ograniczeń, jakie wynikają z ustawy o uzdrowiskach, bez rezygnacji z funkcji uzdrowiskowej. Oznacza to konieczność wprowadzenia podziału miasta na dzielnice, ponieważ jedynie takie

rozwiązanie zależy tylko od władz samorządowych i nie może być ograniczane czynnikami zewnętrznymi. Wówczas Augustów będzie mógł wykorzystywać zarówno potencjał gospodarczy (oprócz turystycznego, również produkcyjny), zaś rozwój funkcji uzdrowiskowych może stać się uzupełnieniem funkcji gospodarczych. W takim scenariuszu najpełniej może być wykorzystywana współpraca z gminami sąsiednimi. Uzasadniona będzie wówczas polityka wspólnej promocji terenów inwestycyjnych, tworzenia strefy gospodarczej w połączeniu ze szczególnymi warunkami wypoczynkowymi, potwierdzanymi statusem uzdrowiskowym. Status ten powinien również skłaniać do przemyślanej polityki współpracy z uzdrowiskami w Gołdapi i Druskiennikach.

6. CELE ROZWOJOWE

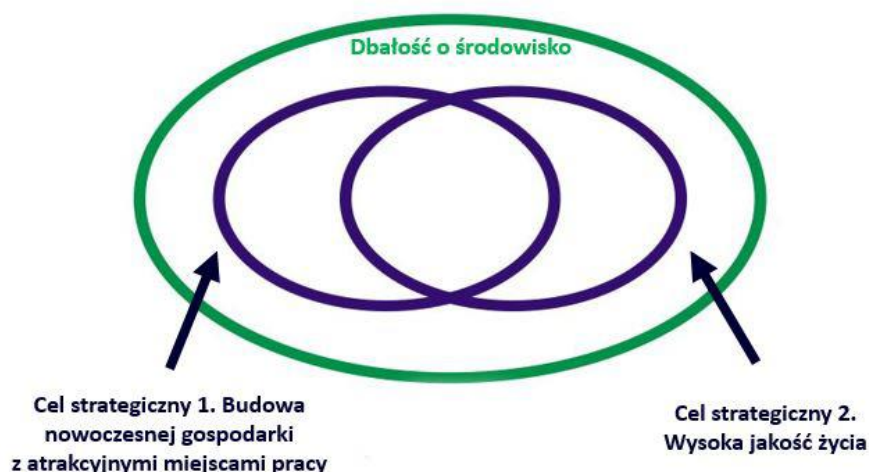
Celem głównym Strategii rozwoju Augustowa **jest wzrost zamożności**. Zakłada on w perspektywie roku 2020 utworzenie atrakcyjnych warunków życia i prowadzenia działalności gospodarczej przyczyniających się do wzrostu dobrobytu mieszkańców Augustowa.

Cel główny realizowany będzie poprzez dwa **cele strategiczne**:

1. **Budowa nowoczesnej gospodarki z atrakcyjnymi miejscami pracy**
2. **Wysoka jakość życia**

Cele te są bardzo mocno umocowane w środowisku przyrodniczym. Realizacja każdego z nich jest ściśle związana z uwarunkowaniami środowiskowymi, ale jednocześnie zakłada dbałość o jego stan.

CEL GŁÓWNY: WZROST ZAMOŻNOŚCI



Cele strategiczne realizowane będą poprzez cele operacyjne. Dla każdego celu strategicznego przypisano pięć celów operacyjnych. Cele strategiczne zazębiają się, dlatego realizacja niektórych celów operacyjnych będzie oddziaływać zarówno na cel związany z gospodarką, jak i cel dotyczący jakości życia. Cele operacyjne realizowane będą dalej poprzez kierunki działań.

6.1. CEL STRATEGICZNY 1. BUDOWA NOWOCZESNEJ GOSPODARKI Z ATRAKCYJNYMI MIEJSCAMI PRACY

CEL OPERACYJNY 1.1. BUDOWA NOWOCZESNEGO, CHĘTNIE ODWIEDZANEGO PRZEZ KURACJUSZY I TURYSTÓW UZDROWISKA

Biorąc pod uwagę trendy związane ze zmianą profilu typowego kuracjusza uzdrowisk w ostatnich latach, należy dążyć do przyciągania do Augustowa osób młodych, aktywnych, preferujących krótkie pobyty, w trakcie których mogą skorzystać z bogatej i różnorodnej oferty usług medycznych, relaksacyjnych i kosmetycznych. Należy zauważyć również, że grupa ta, w przeciwieństwie do kuracjuszy kierowanych na turnusy przez NFZ, często ma wyższe wymagania pod względem standardu obiektów i różnorodności oferty. Jednocześnie nie można rezygnować z tworzenia jak najkorzystniejszych warunków dla starszych gości wspierając tym samym rozwój „srebrnej gospodarki”.

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

- ❖ **Rozwój oferty leczniczej i relaksacyjnej uzdrowiska**

Podjęmowane będą działania na rzecz rozwoju prywatnych inwestycji w dziedzinie SPA i *wellness*, a także utworzenia nowych specjalizacji leczniczych uzdrowiska.

- ❖ **Rozwój oferty skierowanej do osób starszych i niepełnosprawnych**

Podjęmowane będą działania na rzecz tworzenia obiektów i oferty skierowanej do osób starszych i niepełnosprawnych. Równolegle niezmiennie istotne będzie rozszerzenie oferty usług medycznych skierowanej do tej grupy odbiorców.

- ❖ **Rozwój bazy noclegowej, w tym nakierowanej na kuracjuszy komercyjnych**

Bardzo ważnym zadaniem jest zwiększenie liczby miejsc noclegowych oraz poprawa standardu bazy noclegowej. Chodzi tu przede wszystkim o miejsca odpowiadające osobom o wyższych wymaganiach, gotowym wydać więcej pieniędzy na pobyt w Augustowie. Należy ułatwiać mieszkańcom prowadzenie działalności na tym polu, ze szczególnym uwzględnieniem powstawania prywatnych domów sanatoryjnych oraz hoteli i obiektów noclegowych oferujących poza noclegiem również atrakcyjną ofertę uzupełniającą.

- ❖ **Rozwój obiektów sanatoryjnych**

Sanatorium Uzdrowskie Augustów jako najstarsze sanatorium w mieście, z długą tradycją leczenia oraz znaczną renomą powinno stanowić wizytówkę Augustowa. Będzie to wymagało podjęcia wielu działań w zakresie modernizacji obiektu sanatoryjnego, zarówno pod względem zwiększenia standardu bazy noclegowej, poprawy wyposażenia i unowocześnienia aparatury medycznej, jak i stworzenia atrakcyjnych przestrzeni spędzania wolnego czasu. Dodatkowo wspierane będą inwestycje prywatne w nowe obiekty sanatoryjne (m.in. poprzez system ulg i zwolnień z podatków lokalnych, ofertę atrakcyjnych gruntów pod tego typu działalność) tak aby miasto mogło rzeczywiście konkurować z innymi uzdrowiskami.

- ❖ **Rewitalizacja parku zdrojowego**

Obwodnica miasta pozwoli zmniejszyć ruch kołowy w okolicy parku zdrojowego. Zwiększy się jego potencjał w zakresie wypoczynku i rekreacji dla kuracjuszy i turystów. Konieczne jest jednak przeprowadzenie modernizacji parku, wyposażenia go w dodatkową infrastrukturę

wypoczynkową i sportową (np. siłownię miejską), a także wprowadzenie małej architektury, cennych okazów roślin i założeń roślinnych zwiększających jego wartość estetyczną.

CEL OPERACYJNY 1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej

Już teraz można uznać Augustów za jeden z czołowych ośrodków turystyki aktywnej w województwie. Jego potencjał jest szczególnie widoczny w aktywnościach związanych z wodami powierzchniowymi. Miasto oferuje różnorodną ofertę związaną z walorami tutejszych jezior, rzek oraz oczywiście Kanału Augustowskiego. Konieczne jest jednak ciągle wzmacnianie wizerunku miasta jako przodującego w skali kraju ośrodka turystyki aktywnej wykorzystującego m.in. wody śródlądowe, ale również potencjał Puszczy Augustowskiej. Wykorzystanie tych walorów powinno być osią integrującą ofertę turystyczną i wypoczynkową miasta.

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ Utworzenie zintegrowanego produktu turystycznego związanego z potencjałem wody

W ramach tego kierunku działania będą koncentrowały się wokół rozbudowy i modernizacji infrastruktury turystycznej związanej z wodą (kąpieliska, pomosty, przystanie, stacje wodne, miejsca do wędkowania), lepszego wykorzystania jej potencjału poza krótkim sezonem letnim (wędkarstwo, wędkarstwo lodowe, bojery), a także prowadzenia racjonalnej gospodarki rybackiej. Planowane jest również wprowadzenie systemu umożliwiającego korzystanie z różnych atrakcji związanych z wodą na podstawie jednego biletu (karnety obejmujące różną liczbę usług, w różnej konfiguracji). Najważniejszą atrakcją wodną, wokół której skupiać ma się ten kierunek działań jest Kanał Augustowski i to w jego pobliżu rozbudowywana będzie infrastruktura turystyczna i paraturystyczna.

❖ Poprawa komunikacji pomiędzy miejscami atrakcyjnymi turystycznie

Wiele atrakcji turystycznych Augustowa znajduje się z dala od centrum miasta. Konieczne jest ich dobre wypromowanie oraz stworzenie możliwości dogodnego dotarcia do nich. Należy lepiej wykorzystywać wyznaczone na terenie miasta szlaki turystyczne różnego typu. Konieczna jest przy tym poprawa ich oznaczenia oraz wprowadzenie systemu informacji wizualnej. Przydatnym narzędziem dla turystów będzie również stworzenie aplikacji mobilnej prezentującej główne atrakcje turystyczne Augustowa. Z racji rozległości miasta konieczna będzie również poprawa możliwości dotarcia do szczególnie cennych miejsc dla osób niezmotywowanych. Będzie się ona opierać na komunikacji miejskiej kursującej częściej w miejsca chętnie odwiedzane przez turystów. Wspierane będą działania firm oferujących transport jednostkami pływającymi w zakresie przewozu turystów do różnych atrakcyjnych miejsc w Augustowie i okolicy. Zostanie utworzony również system miejskich wypożyczalni rowerów, dający możliwość przemieszczania się zarówno turystom jak i mieszkańcom.

❖ Rozwój bazy noclegowej i gastronomicznej w wyższym standardzie

Podjęte zostaną działania wspierające prywatnych inwestorów w rozwoju całorocznej bazy noclegowej i gastronomicznej przeznaczonej dla gości o wyższych wymaganiach. Baza ta może również obejmować centrum konferencyjne, którego obecność niewątpliwie zwiększy atrakcyjność Augustowa dla turystów biznesowych. Rozbudowa infrastruktury hotelowej będzie realizowana ze szczególną dbałością o kształtowanie ładu przestrzennego.

❖ **Zapewnienie ochrony środowiska naturalnego**

Rozwijając ofertę i bazę turystyczną miasta nie można zapominać, że źródłem jego popularności jest wyjątkowo dobry stan środowiska naturalnego. Konieczne jest odpowiednie planowanie inwestycji, niezagrażające środowisku przyrodniczemu, rozwój sieci kanalizacyjnej i oczyszczalni ścieków. Konieczne będzie również stopniowe ograniczanie niskiej emisji, której źródłem są opalane węglem kamiennym małe kotłownie. Narzędziem pomocnym w osiągnięciu tych celów będzie Plan Gospodarki Niskoemisyjnej. Bardzo ważnym instrumentem w zakresie ochrony środowiska przyrodniczego będą również miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, które będą chroniły walory naturalne m.in. poprzez ograniczenie powstawania wokół brzegów jezior chaotycznej infrastruktury turystycznej. Dodatkowo mogą one zapobiec powstawaniu takich obiektów, które swą architekturą, mogłyby doprowadzić do degradacji walorów wizualnych szczególnie cennych miejsc. Rolą planów miejscowych jest również ochrona powierzchni biologicznie czynnej na terenie miasta.

❖ **Rozwój uzupełniającej oferty turystycznej**

W oparciu o zasoby kultury oraz sportu zostanie przygotowana całoroczna oferta wydarzeń kulturalnych i sportowych stanowiących uzupełnienie dla podstawowej oferty turystycznej związanej z walorami naturalnymi i obiektami zabytkowymi. Ponadto rozwijana będzie infrastruktura umożliwiająca rozwój turystyki aktywnej również poza głównym sezonem turystycznym (np. trasy do narciarstwa biegowego, trasy do *nordic walking*, szlaki konne).

❖ **Wspieranie modernizacji linii kolejowej na trasie Białystok-Augustów-Suwałki**

Wspierana będzie modernizacja linii kolejowej przebiegającej przez Augustów, tak by stanowiła ona alternatywę dla transportu kołowego, w szczególności dla osób dojeżdżających do Augustowa z innych części Polski. Pełniłaby ona jednocześnie istotną rolę w dojazdach do pracy mieszkańców Augustowa i okolic.

CEL OPERACYJNY 1.3. DYNAMICZNY ROZWÓJ NOWOCZESNYCH I PRZYJAZNYCH ŚRODOWISKU FUNKCJI PRZEMYSŁOWO-USŁUGOWYCH

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ **Przygotowanie terenów pod działalność gospodarczą**

Z uwagi na ograniczenia związane ze statusem uzdrowiska, a także brak terenów inwestycyjnych Miasto podejmie współpracę z gminami ościennymi, w szczególności gminą wiejską Augustów, w celu wspólnego przygotowania atrakcyjnych, położonych w pobliżu obwodnicy Augustowa uzbrojonych w media gruntów dla inwestorów.

❖ **Wprowadzenie systemu ulg i zwolnień z podatku od nieruchomości dla przedsiębiorców**

Wdrożony zostanie system zachęt podatkowych skierowanych do mikro, małych i średnich przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą „wpisującą się” w inteligentne specjalizacje województwa podlaskiego, a w szczególności sektory kluczowe dla Augustowa. Tym kierunkiem działań powinny zostać objęte również osoby rozpoczynające pracę na własny rachunek, przede wszystkim w sektorze ekonomii społecznej.

❖ **Nawiązanie współpracy z Parkiem Naukowo-Technologicznym Polska-Wschód w Suwałkach**
Miasto Augustów nawiąże ścisłą współpracę z Parkiem Naukowo-Technologicznym w Suwałkach,

której celem będzie profesjonalne wsparcie przedsiębiorstw w zakresie doradztwa, transferu wiedzy oraz wspólnej promocji.

❖ **Utworzenie i rozwój samorządu gospodarczego**

Budowa silnej organizacji reprezentującej przedsiębiorców, która będzie partnerem do rozmów zarówno z władzami lokalnymi, jak i innymi instytucjami publicznymi. Dzięki wspólnej reprezentacji głos przedsiębiorców z Augustowa będzie lepiej słyszalny w regionie, a także na szczeblu centralnym, np. przy okazji dyskusji o zmianie ustawy o uzdrowiskach, zwiększającej możliwości prowadzenia działalności gospodarczej w miejscowościach o takim statusie.

❖ **Rewitalizacja i zagospodarowanie przestrzeni miejskiej**

Celem tego kierunku działań jest przywrócenie budynków i zaniedbanych terenów miejskich Miastu. Kompleksowa modernizacja, rewitalizacja i rehabilitacja tych obszarów pozwoli wprowadzić tam nowe, przyjazne dla miasta funkcje, w tym usługowo-handlowe. Rewitalizacja ma charakter najczęściej wieloaspektowy, dlatego jej przeprowadzenie będzie również ważne dla realizacji celów 1.2 i 2.2.

CEL OPERACYJNY 1.4. ROZWÓJ POSTAW PRZEDSIĘBIORCZYCH

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ **Wdrożenie programów rozwoju przedsiębiorczości i kreatywności**

Programy realizowane będą na wszystkich szczeblach edukacji przedszkolnej i szkolnej. W ich ramach prowadzone będą cykliczne zajęcia i warsztaty nastawione na wspieranie i kształtowanie postaw przedsiębiorczych, w szczególności rozwijające umiejętność samodzielnego, kreatywnego myślenia, umiejętności autoprezentacji i budowania ścieżki rozwoju zawodowego, a także pracy w zespole.

❖ **Utworzenie inkubatora przedsiębiorczości**

Rozwój biznesu wymaga dostępności odpowiedniego miejsca pod prowadzenie działalności gospodarczej, a także wsparcia instytucji otoczenia biznesu. Podjęte zostaną działania w zakresie utworzenia inkubatora przedsiębiorczości, w którym szczególnie nowe firmy będą mogły uzyskać na preferencyjnych warunkach przestrzeń do pracy, a także skorzystać z usług okołobiznesowych.

CEL OPERACYJNY 1.5. UTWORZENIE SPÓJNEGO MARKETINGU TERYTORIALNEGO

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ **Stworzenie zintegrowanego systemu promocji gospodarczej i turystycznej**

We współpracy z Augustowską Organizacją Turystyczną oraz organizacjami przedsiębiorców (m.in. Fundacją Klaster Jachty Polskie) zostanie utworzony zintegrowany system promocji turystycznej i gospodarczej Augustowa. Będzie się on opierał przede wszystkim na potencjale związanym z wodą. Augustów powinien zostać wypromowany jako ośrodek uprawiania sportów wodnych, z wybitnymi walorami przyrodniczymi, dobrze rozwiniętą infrastrukturą sportową oraz bogatą ofertą leczniczo-wypoczynkową, a ponadto słynący z najwyższej jakości specjalistów w zakresie produkcji łodzi i jachtów na skalę światową.

❖ **Organizacja i promocja imprez kulturalnych o znaczeniu ponadlokalnym**

Z katalogu imprez kulturalnych i sportowych zostanie wybranych kilka o najwyższym potencjale w zakresie przyciągania turystów, które będą promowane na szeroką skalę na arenie krajowej i międzynarodowej.

❖ **Rozwój współpracy międzynarodowej w ramach sieci miast partnerskich oraz Euroregionu Niemen**

Urząd Miasta będzie wspierał osoby, podmioty gospodarcze, organizacje i instytucje, które będą podejmowały współpracę międzynarodową. Na szczególne wsparcie mogą liczyć projekty w ramach partnerstwa z podmiotami z krajów Europy Wschodniej, wpisujące się w inteligentną specjalizację województwa podlaskiego.

❖ **Rozwój współpracy w ramach Platformy EGO SA**

Władze lokalne będą aktywnie włączały się w istniejącą sieć współpracy transwojewódzkiej w ramach Platformy EGO SA (Ełk, Gołdap, Olecko, Suwałki, Augustów). Podejmowane będą działania na rzecz wymiany wiedzy, rozwiązywania wspólnych problemów oraz wspólnej promocji międzynarodowej.

❖ **Rozwój współpracy międzygminnej**

Władze miasta będą aktywnie współpracowały z włodarzami gmin ościennych oraz władzami powiatu w zakresie planowania inwestycji, rozwiązywania wspólnych problemów oraz promocji gospodarczej i turystycznej. Szczególna uwaga poświęcona zostanie utworzeniu i wypromowaniu terenów inwestycyjnych. Ważną osią współpracy, zwłaszcza w dziedzinie turystyki i ochrony przyrody będzie Kanał Augustowski.

6.2. CEL STRATEGICZNY 2. WYSOKA JAKOŚĆ ŻYCIA

CEL OPERACYJNY 2.1. WYSOKIEJ JAKOŚCI EDUKACJA

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ **Modernizacja bazy oświatowej, wyposażenie i uzupełnienie w pomoce dydaktyczne pracowni przedmiotowych**

Prowadzone będą sukcesywne działania na rzecz modernizacji placówek oświaty w Augustowie, tak by gwarantowały wysokiej jakości zaplecze dydaktyczne wyposażone w nowoczesny sprzęt i materiały rozwijające zainteresowania dzieci i młodzieży.

❖ **Wspieranie rozwoju programu badań predyspozycji zawodowych wśród młodzieży i działanie na rzecz organizacji doradztwa zawodowego**

W szkołach gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych prowadzone będą zajęcia, których celem będzie identyfikacja predyspozycji zawodowych młodzieży oraz stałe doradztwo zawodowe. Ponadto wspierana będzie organizacja staży i praktyk zawodowych dla uczniów wszystkich typów szkół ponadgimnazjalnych, którzy będą mogli w praktyce poznać specyfikę danej branży.

❖ **Opracowanie programu kształcenia i wdrożenie kierunków nauczania dopasowanych do potrzeb sektorów kluczowych gospodarki Augustowa**

Prowadzone będą działania we współpracy ze starostwem powiatowym na rzecz uruchomienia kierunków kształcących specjalistów w zawodach kluczowych dla Augustowa (np. skutnik laminiarz).

❖ **Wdrożenie nowoczesnych i innowacyjnych metod nauczania**

W szkołach wszystkich szczebli w większym stopniu wykorzystywane będą nowoczesne metody nauczania i wychowywania młodzieży, przede wszystkim oparte o technologie informacyjno-komunikacyjne oraz indywidualne wsparcie tutora. Metody te pozwolą rozwijać talenty i zainteresowania uczniów, a także pomogą odnaleźć im własną ścieżkę rozwoju osobistego i edukacyjnego.

CEL OPERACYJNY 2.2. ROZWÓJ CAŁOROCZNEJ INFRASTRUKTURY KULTURALNEJ I SPORTOWEJ

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ **Modernizacja bazy sportowej i kulturalnej**

Konieczne jest dostosowanie obiektów sportowych i kulturalnych do współczesnych standardów, gdyż atrakcyjne, nowoczesne i zadbane budynki domów kultury oraz dobrze wyposażone obiekty sportowe mają większą szansę na aktywizację społeczną, zarówno dzieci i młodzieży, jak i osób dorosłych i starszych. Podjęte zostaną działania w zakresie modernizacji miejskiego stadionu oraz utworzenie warunków do uprawiania różnych sportów np. *skatepark*, wielofunkcyjne boiska sportowe, siłownie miejskie.

❖ **Zwiększenie oferty i różnorodności zajęć kulturalnych i sportowych**

Pomimo niezbyt nowoczesnej infrastruktury, augustowskie placówki kulturalne i sportowe wykazują się dużą aktywnością. Oferta zajęć powinna być jednak wciąż poszerzana. Warto jest wykorzystywać doskonałe warunki wodne jakimi dysponuje miasto i proponować dzieciom i młodzieży doskonalenie swoich umiejętności związanych ze sportami wodnymi (m.in. poprzez system stypendialny dla osób najbardziej utalentowanych). Należy zadbać również o ofertę kulturalną i sportową poza sezonem letnim m.in. poprzez poszerzenie możliwości uprawiania sportów zimowych (np. trasy do biegów narciarskich, lodowisko).

❖ **Organizacja miejsc spotkań i rozwoju zainteresowań młodzieży, osób dorosłych i seniorów**

Utworzenie atrakcyjnych przestrzeni dla poszczególnych grup społecznych poza oddaniem im miejsca do spędzania wolnego czasu, prowadzić będzie również do ich aktywizacji. Przestrzenie te mogą bazować na istniejących już miejskich obiektach (np. powstanie mediateki w ramach tradycyjnej biblioteki, modernizacja placów zabaw), mogą też obejmować inne przestrzenie (np. obecne kino). Miejsca mogą stać się podstawową przestrzenią dla integracji społecznej, w tym integracji międzypokoleniowej.

CEL OPERACYJNY 2.3. POWSZECHNY DOSTĘP DO INFRASTRUKTURY SIECIOWEJ

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ **Rozwój sieci ciepłowniczej**

Rozbudowa sieci ciepłowniczej poza zwiększeniem komfortu życia mieszkańców wydatnie przyczyni się do poprawy stanu powietrza w mieście w okresie grzewczym. Konieczne jest przyłączenie do sieci ciepłowniczej zarówno kolejnych budynków publicznych jak i domów mieszkalnych.

❖ **Rozwój infrastruktury wodociągowo-kanalizacyjnej**

Jej rozwój wpisuje się w cele związane z ochroną wartości przyrodniczych miasta, jednak ma też znaczenie dla wygody życia mieszkańców. Poza obejmowaniem zasięgiem sieci miejskich kolejnych fragmentów miasta konieczne jest ustawiczne czuwanie nad dobrym stanem technicznym już istniejących odcinków.

❖ **Rozwój sieci i modernizacja dróg lokalnych**

Dobry stan dróg lokalnych jest ważny zarówno dla mieszkańców jak i turystów odwiedzających Augustów. Szczególnie istotna będzie modernizacja dróg lokalnych umożliwiających dojazd do atrakcji turystycznych miasta oraz miejsc gdzie zlokalizowana jest baza noclegowa i turystyczna.

❖ **Budowa sieci gazowej**

Doprowadzenie gazu sieciowego nie tylko poprawi komfort życia mieszkańców, ale również pozwoli zmniejszyć emisję stanowiącą znaczne zagrożenie dla środowiska naturalnego. Doprowadzenie sieci gazowej do Augustowa jest zadaniem wymagającym dużych nakładów finansowych i prawdopodobnie otwarcia się na współpracę transgraniczną, gdyż najbliższy gazociąg, z którego można by doprowadzić gaz do miasta znajduje się na Litwie. Z racji, że szansa na doprowadzenie sieci gazowej do Augustowa jest zależna od programów unijnych i rządowych, władze miasta powinny zadbać przede wszystkim o skuteczny lobbying.

CEL OPERACYJNY 2.4. ZAPEWNIENIE WYSOKIEJ JAKOŚCI OCHRONY ZDROWIA ORAZ OPIEKI SPOŁECZNEJ POTRZEBUJĄCYM MIESZKAŃCOM

Jako, że Augustów oprócz ośrodka świadczenia usług sanatoryjnych jest również centrum medycznym dla mieszkańców Augustowa i gmin sąsiednich konieczna jest poprawa stanu technicznego i wyposażenia szpitala oraz przychodni zdrowia. Diagnoza tymczasem wskazuje na niewystarczający poziom usług medycznych w mieście i powiecie. Dodatkowo istnieje realne zagrożenie dalszego pogłębiania się problemów w tej kwestii m.in. na skutek zagrożenia likwidacją szpitala. Poza kwestiami zdrowotnymi, wielu mieszkańców miasta cierpi również z powodu ubóstwa, niepełnosprawności i innych problemów społecznych. Wymagają one podjęcia działań zarówno w zakresie zapewnienia odpowiedniej infrastruktury, jak i działań „miękkich” zapobiegających i ograniczających zjawisko wykluczenia społecznego.

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

- ❖ **Modernizacja infrastruktury zdrowotnej**

We współpracy władz miasta, starostwa powiatowego, podmiotów działalności leczniczej i innych instytucji zostaną podjęte działania na rzecz modernizacji podstawowej infrastruktury medycznej w Augustowie (szpital powiatowy oraz zakłady opieki zdrowotnej).

- ❖ **Stworzenie wysoce specjalistycznej oferty medycznej**

Miasto będzie wspierać władze powiatowe w dążeniu do wykorzystania możliwości jakie dają szpitalom specjalizacje. Z racji położenia na terenie miasta uzdrowiskowego szpital może stanowić pewne uzupełnienie publicznej oferty charakterystycznej dla sanatorium, tak aby możliwa stała się współpraca placówek różnego typu skupiona wokół konkretnych problemów zdrowotnych, gdzie Augustów stałby się wiodącym ośrodkiem w skali regionu, a może nawet kraju. Dzięki temu obecna oferta medyczna zostałaby poszerzona w przemyślany sposób, wykorzystując synergii między różnymi typami placówek leczniczych. Poczynione zostaną również starania na rzecz zwiększenia zakresu usług medycznych skierowanych do dzieci oraz osób starszych (np. otwarcia oddziału geriatry), co jest szczególnie ważne w obliczu starzenia się społeczeństwa.

- ❖ **Poprawa systemu opieki społecznej i działania na rzecz integracji społecznej**

Instytucje miejskie wraz z organizacjami pozarządowymi w dalszym ciągu powinny realizować różnorodne formy pomocy najbardziej potrzebującym mieszkańcom. Należy w sposób szczególny kłaść nacisk na działania aktywizujące mieszkańców oraz te prowadzące do wzrostu integracji społecznej i przeciwdziałające wykluczeniu społecznemu. W ramach tego kierunku prowadzone będą również działania w zakresie opieki długoterminowej, obejmujące usługi pielęgniarstwo-lecznicze i psychologiczne.

- ❖ **Zwiększanie dostępności przestrzeni publicznych dla osób niepełnosprawnych ruchowo**

Władze Augustowa wraz z jednostkami organizacyjnymi urzędu miasta podejmą działania na rzecz likwidacji barier architektonicznych w celu zwiększenia dostępności przestrzeni publicznych osobom niepełnosprawnym ruchowo.

CEL OPERACYJNY 2.5. NOWOCZESNA ADMINISTRACJA

W ramach tego celu operacyjnego przewidywane są następujące kierunki działań:

❖ **System usprawnienia komunikacji w Mieście**

W ramach tego kierunku usprawniony zostanie przepływ informacji pomiędzy Urzędem Miasta a mieszkańcami, przedsiębiorcami i organizacjami pozarządowymi. Wykorzystane zostaną również nowe kanały komunikacji bazujące m.in. na technologiach informacyjno-komunikacyjnych (np. *newsletter*, *Facebook*, nowa strona internetowa). Pozwoli to w większym stopniu dotrzeć do zainteresowanych grup osób oraz przyczynić się do lepszego zaspokojenia ich potrzeb.

❖ **Budowa nowego, niskoemisyjnego budynku Urzędu Miasta**

Budowa nowego budynku urzędu miasta pozwoli usprawnić pracę zarówno wewnętrzną, jak skierowaną na zewnątrz (m.in. dzięki utworzeniu biura obsługi mieszkańca i inwestora, w którym będzie on mógł załatwić wszystkie podstawowe sprawy), ale także zwiększy dostępność dla osób niepełnosprawnych i o ograniczonej ruchomości.

❖ **Współpraca międzysektorowa**

Podejmowane będą działania na rzecz lepszej współpracy urzędu miasta z aktorami lokalnymi na rzecz rozwoju lokalnego i rozwiązywania istotnych problemów Augustowa. Zainicjowane zostaną działania na rzecz utworzenia ciała opiniodawczo-doradczego (np. rada gospodarcza) przy Burmistrzu Miasta, w skład którego wchodziłoby przedsiębiorcy oraz przedstawiciele różnych instytucji. Celem działalności tego organu będzie wspólne wypracowywanie rozwiązań problemów społeczno-gospodarczych miasta. Ponadto prowadzona będzie stała współpraca z organizacjami pozarządowymi, przedstawicielami mieszkańców (rady osiedli, młodzieżowa rada miasta), a także przedsiębiorców (m.in. z samorządem gospodarczym).

❖ **Zwiększenie dostępności i zapewnienie wysokiej jakości e-usług**

W ramach tego kierunku działań planowane jest utworzenie nowej strony internetowej Miasta Augustów, z odpowiednio dostosowaną do potrzeb różnych grup odbiorców treścią (dzięki zastosowaniu odpowiedniej architektury strony www). Zwiększy to przejrzystość i efektywność dotarcia do poszukiwanych informacji. Rozwinięty zostanie również katalog spraw możliwych do załatwienia drogą elektroniczną (poczynając od informacji, przez możliwość wypełnienia i przesłania formularzy, aż po odpowiedź zwrotną). Sukcesywnie rozwijany będzie również katalog usług publicznych świadczonych przez podmioty gminne, m.in. w zakresie gospodarki komunalnej, kultury, sportu czy zdrowia, które będą możliwe do załatwienia drogą elektroniczną.

7. SYSTEM REALIZACJI I FINANSOWANIA STRATEGII

Odpowiedzialność za wdrażanie Strategii spoczywa na władzach miasta. Strategia miasta jest jednak dokumentem dla wszystkich mieszkańców Augustowa, dlatego w jej realizacji powinni uczestniczyć również partnerzy z innych sektorów (m.in. biznesu, organizacji pozarządowych, instytucji edukacji, kultury, sportu).

Urząd Miejski będzie pełnił rolę koordynatora procesu wdrażania Strategii. Do Urzędu Miasta oraz jego jednostek organizacyjnych będzie należała realizacja i finansowanie zadań nałożonych na mocy stosownych przepisów prawa. Ponadto, samorząd lokalny będzie starał się swoim zaangażowaniem i działalnością lobbingsową na szczeblu powiatowym, regionalnym i krajowym wspierać realizację inwestycji i projektów istotnych dla Augustowa. Jego rolą będzie również inicjowanie współpracy na styku różnych sektorów. Realistyczne, lecz ambitne cele Strategii rozwoju Augustowa wymagają zaangażowania instytucji publicznych, przedsiębiorców oraz organizacji pozarządowych. Efektywnej realizacji zamierzonych działań będzie sprzyjała współpraca międzysektorowa, ale także współdecydowanie o procesach rozwojowych możliwe m.in. zaangażowaniu kluczowych podmiotów gospodarczych i społecznych w działalność Rady Gospodarczej przy Burmistrzu oraz inne ciała opiniotwórczo-doradcze.

Strategia Rozwoju Gminy Miasta Augustów na lata 2014-2020 będzie realizowana przede wszystkim za pomocą środków finansowych z następujących źródeł:

1. Środki własne Miasta Augustów,
2. Środki pochodzące z dotacji celowych będących w dyspozycji odpowiednich Ministerstw,
3. Środki budżetu Unii Europejskiej, np. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego 2014-2020, krajowe programy operacyjne: Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020, Program Operacyjny Polska Wschodnia 2014-2020 oraz programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej,
4. Inne środki pochodzące ze źródeł zagranicznych, np. Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego, Norweski Mechanizm Finansowy, Europejski Instrument Sąsiedztwa i Partnerstwa,
5. Środki funduszy celowych, w tym np. Narodowego i Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Funduszu Rozwoju Kultury Fizycznej,
6. Inne środki finansowe, w tym zwłaszcza środki osób fizycznych i osób prawnych.

Głównym źródłem finansowania działań strategicznych będą **środki publiczne**, jednak istotnym czynnikiem zwiększającym potencjał finansowy realizacji Strategii powinno być **partnerstwo publiczno-prywatne** (PPP) oraz realizacja inwestycji prywatnych.

8. ZAŁOŻENIA MONITOROWANIA STRATEGII

Strategia Rozwoju Gminy Miasta Augustów na lata 2014-2020 zakłada monitorowanie postępów jej realizacji w cyklach dwuletnich.

W tym celu przygotowywany będzie Raport z realizacji Strategii, którego zadaniem będzie odpowiedź na pytania dotyczące zarówno stopnia realizacji celów, jak i pomoc w wyciąganiu wniosków z dotychczas podejmowanych decyzji. Za opracowanie Raportu odpowiedzialny będzie Wydział Strategii i Rozwoju Urzędu Miejskiego, którego zadaniem będzie zbieranie i synteza danych ze statystyk publicznych oraz z innych wydziałów i jednostek podległych Urzędowi Miasta.

Tryb prac nad Raportem z realizacji Strategii w danym okresie sprawozdawczym, będzie zorganizowany w taki sposób, by w połowie roku kalendarzowego następującego po okresie sprawozdawczym dokument mógł być przedłożony Radzie Miejskiej (Tabela 3).

Tabela 3. Harmonogram monitoringu

Zadanie	Termin
Zebranie danych oraz informacji o realizowanych projektach	do 30. kwietnia
Analiza zgromadzonych danych oraz opracowanie raportu okresowego z realizacji Strategii	do 31. maja
Przyjęcie raportu okresowego z realizacji Strategii przez Radę Miasta	do 30. czerwca

Ocena realizacji Strategii odbywać się będzie na podstawie analizy wskaźników kontekstowych o ogólnym charakterze (opracowanych dla celu głównego i celów strategicznych). Propozycja tych wskaźników zawarta jest w tabelach 4-6. Zakłada się w przyszłości rozwinięcie systemu monitorowania o wskaźniki celów operacyjnych oraz kierunki działań.

Tabela 4. Wskaźniki celu głównego

Wskaźnik	Miara	Źródło danych
Dochody własne budżetu miasta w przeliczeniu na 1 mieszkańca	zł	BDL GUS
Zmiana liczby ludności	%	BDL GUS

Tabela 5. Wskaźniki celu strategicznego 1

Wskaźnik	Miara	Źródło danych
Podmioty gospodarcze prowadzone przez osoby fizyczne na 1000 mieszkańców	liczba	BDL GUS
Pracujący na 1000 mieszkańców	liczba	BDL GUS
Turyści korzystający z noclegów na 1000 mieszkańców	liczba	BDL GUS
Liczba projektów i inicjatyw realizowanych przez Urząd Miasta i jednostki podległe we współpracy z innymi gminami i instytucjami w kraju i za granicą	liczba	Dane własne

Tabela 6. Wskaźniki celu strategicznego 2

Wskaźnik	Miara	Źródło danych
Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym	%	BDL GUS
Liczba uczniów przypadających na 1 komputer z dostępem do Internetu, przeznaczony do użytku uczniów	liczba	BDL GUS
Liczba uczestników imprez w przeliczeniu na 1000 mieszkańców	liczba	BDL GUS
Liczba kilometrów dróg budowanych i modernizowanych w danym roku	km	Dane własne
Liczba wniosków składanych za pomocą strony internetowej i poczty elektronicznej	liczba	Dane własne

9. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI

Strategia Rozwoju Gminy Miasta Augustów na lata 2014-2020 jest spójna z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu: Strategią Europa 2020, Strategią Rozwoju Kraju, Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2010-2020 oraz Strategią rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020.

Nadrzędnym dokumentem strategicznym, wyznaczającym priorytety rozwoju dla całej Unii Europejskiej jest **Strategia Europa 2020**. Zakłada ona rozwój inteligentny, zrównoważony i sprzyjający włączaniu społecznemu. Cele strategiczne Miasta Augustów: Budowa nowoczesnej gospodarki z atrakcyjnymi miejscami pracy oraz Wysoka jakość życia odpowiadają na te wyzwania, w szczególności sposób wspierając realizację postulatu zrównoważonego rozwoju.

Na szczeblu krajowym najważniejszym dokumentem strategicznym jest **Strategia Rozwoju Kraju 2020**. Wyznacza ona trzy główne obszary strategiczne, w których zgrupowane są najważniejsze wyzwania związane z rozwojem Polski w perspektywie średniookresowej: Sprawne i efektywne państwo, Konkurencyjna gospodarka oraz Spójność społeczna i terytorialna. Strategia Miasta Augustów w największym stopniu przyczyni się do realizacji celu drugiego i trzeciego SRK, ale pozwoli również wzmocnić potencjał instytucjonalny gminy realizując tym samym postulat formułowany w celu pierwszym SRK, tj. przejścia do administrowania do zarządzania rozwojem.

Średniookresowym dokumentem strategicznym, którego zapisy są silnie osadzone w wymiarze terytorialnym jest natomiast **Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie**. KSRR wyznacza trzy główne cele polityki regionalnej do 2020 roku: Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów, Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie marginalizacji obszarów problemowych oraz Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie. Dla Strategii Augustowa szczególnie istotne są pierwsze dwa. W ramach celu pierwszego interwencja koncentrować będzie się na biegunach wzrostu i ich bezpośrednim zapleczu, ale także na ośrodkach subregionalnych i lokalnych. Prowadzone będą również działania tematyczne wspierające m.in. kapitał ludzki i społeczny, instytucje otoczenia biznesu, ale także nakierowane na to co powinno być szczególnie istotne dla Augustowa – wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego czy zwiększenie poziomu inwestycji. Drugi cel dotyczy obszarów problemowych, do których zalicza się m.in. obszary przygraniczne. Krajowa polityka regionalna będzie starała się przezwyciężać niedogodności związane z położeniem obszarów przygranicznych, szczególnie wzdłuż zewnętrznych granic UE oraz wspierała ich integrację.

Bardzo ważnym dokumentem jest również **Strategia rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020**. Stanowi ona punkt odniesienia dla władz i wszystkich aktorów szczebla lokalnego, chętnych do obiegania się o zewnętrzne środki publiczne z różnych źródeł. Z tego też względu zbieżność Strategii Augustowa ze strategią wojewódzką oceniona została na podstawie szczegółowej analizy zapisów celów operacyjnych Strategii Miasta w kontekście planowanych działań i kierunków interwencji podejmowanych na poziomie województwa (Tabela 7).

Tabela 7. Cele operacyjne Augustowa a Strategia rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020

Cele operacyjne Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020	Cele operacyjne Strategii Rozwoju Gminy Miasta Augustów na lata 2014-2020
1.1. Rozwój przedsiębiorczości	1.1. Budowa nowoczesnego, chętnie odwiedzanego przez kuracjuszy i turystów uzdrowiska 1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej 1.3. Dynamiczny rozwój nowoczesnych i przyjaznych środowisku funkcji przemysłowo-usługowych 1.4. Rozwój postaw przedsiębiorczych
1.2. Wzrost innowacyjności podlaskich przedsiębiorstw	1.3. Dynamiczny rozwój nowoczesnych i przyjaznych środowisku funkcji przemysłowo-usługowych
1.3. Rozwój kompetencji do pracy i wsparcie aktywności zawodowej mieszkańców	1.4. Rozwój postaw przedsiębiorczych 2.1. Wysokiej jakości edukacja
1.4. Kapitał społeczny jako katalizator procesów rozwojowych	2.2. Rozwój całorocznej infrastruktury kulturalnej i sportowej 2.5. Nowoczesna administracja
1.5. Efektywne wykorzystanie zasobów naturalnych	1.1. Budowa nowoczesnego, chętnie odwiedzanego przez kuracjuszy i turystów uzdrowiska 1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej 1.3. Dynamiczny rozwój nowoczesnych i przyjaznych środowisku funkcji przemysłowo-usługowych
1.6. Nowoczesna infrastruktura sieciowa	2.3. Powszechny dostęp do infrastruktury sieciowej
2.1. Aktywność podlaskich przedsiębiorstw na rynku ponadregionalnym	1.3. Dynamiczny rozwój nowoczesnych i przyjaznych środowisku funkcji przemysłowo-usługowych 1.5. Utworzenie spójnego marketingu terytorialnego
2.2. Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej województwa	1.3. Dynamiczny rozwój nowoczesnych i przyjaznych środowisku funkcji przemysłowo-usługowych 1.5. Utworzenie spójnego marketingu terytorialnego
2.3. Rozwój partnerskiej współpracy transgranicznej	1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej 1.5. Utworzenie spójnego marketingu terytorialnego
2.4. Rozwój partnerskiej współpracy międzyregionalnej	1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej 1.5. Utworzenie spójnego marketingu terytorialnego
2.5. Podniesienie zewnętrznej i wewnętrznej dostępności komunikacyjnej regionu	1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej 2.3. Powszechny dostęp do infrastruktury sieciowej
3.1. Zmniejszenie negatywnych skutków problemów demograficznych	2.2. Rozwój całorocznej infrastruktury kulturalnej i sportowej 2.4. Zapewnienie wysokiej jakości ochrony zdrowia oraz opieki społecznej potrzebującym mieszkańcom
3.2. Poprawa spójności społecznej	2.2. Rozwój całorocznej infrastruktury kulturalnej i sportowej 2.4. Zapewnienie wysokiej jakości ochrony zdrowia oraz opieki społecznej potrzebującym mieszkańcom
3.3. Poprawa stanu zdrowia społeczeństwa oraz bezpieczeństwa publicznego	2.4. Zapewnienie wysokiej jakości ochrony zdrowia oraz opieki społecznej potrzebującym mieszkańcom
3.4. Ochrona środowiska i racjonalne gospodarowanie jego zasobami	1.2. Utworzenie wysokiej renomy ośrodka turystyki aktywnej 2.3. Powszechny dostęp do infrastruktury sieciowej

Ponadto, w Strategii rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020 wyznaczone zostały tzw. **obszary strategicznej interwencji** (OSI), które zgodnie z nowoczesnym podejściem do planowania strategicznego są przejawem terytorializacji celów. Augustów zaliczany jest do kilku obszarów strategicznej interwencji:

- ❖ **Miasta powiatowe** – strategia dostrzega konieczność wzmacniania nie tylko stolicy regionu i ośrodków subregionalnych, ale także ośrodków pełniących funkcje ponadlokalne, a jednocześnie borykające się z wieloma trudnościami rozwojowymi. Istotą wsparcia jest wzmocnienie ich znaczenia jako węzłów gospodarczych, edukacyjnych i usługowych, ale także pomoc w aktywizacji społecznej i ekonomicznej.
- ❖ **Obszar przygraniczny** – wskazany również w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie, obejmuje 8 powiatów i 2 miasta na prawach powiatu województwa, w tym w całości powiat augustowski. Interwencja będzie skierowana przede

wszystkim na integrację obszaru pod względem komunikacyjnym i społecznym, a także szerszą kooperację w sferze gospodarczej i handlowej.

- ❖ **Gminy, których rozwój uwarunkowany jest siecią Natura 2000** – celem działań podejmowanych na obszarach o wysokich walorach przyrodniczych jest zapewnienie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego przy jednoczesnym wzmacnianiu konkurencyjności tych obszarów. Strategia zwraca uwagę – co jest szczególnie istotne w przypadku Augustowa – na kwestię trudności w realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych na terenach chronionych i wynikająca z tego konieczność zapewnienia dodatkowego wsparcia.

W nowej perspektywie finansowej Unii Europejskiej duży nacisk położony jest również na wspieranie tzw. **inteligentnych specjalizacji**, czyli silnych obszarów gospodarczych, o wysokim potencjale rozwojowym i przyczyniających się do budowy stabilnej pozycji konkurencyjnej całego regionu.

W Strategii rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020 wskazane zostały dwie **specjalizacje regionalne**: Eco i Brama na Wschód. W pierwszą z nich wpisują się wszystkie działalności związane z potencjałem przyrodniczym regionu, które wykorzystują go do własnego rozwoju, a jednocześnie zachowują szczególną dbałość o jego stan. Są to: żywność wysokiej jakości, nauki o życiu, ekoinnowacje, ekorozwój oraz srebrna gospodarka. Druga specjalizacja regionalna koncentruje się natomiast na szeroko pojętej współpracy ze Wschodem (na płaszczyźnie kulturowej, edukacyjnej, naukowej, ale także gospodarczej). Prace nad dokumentem wdrożeniowym dla tzw. inteligentnych specjalizacji na szczeblu wojewódzkim jeszcze trwają, niemniej już dzisiaj można wskazać wysoką **zgodność inteligentnych specjalizacji Augustowa ze specjalizacjami województwa podlaskiego**.

Z przeprowadzonej diagnozy strategicznej wynika, że Augustów posiada potencjał w zakresie rozwoju turystyki aktywnej, opierającej się na zasobach przyrodniczych, szczególnie wodnych. Obecność uzdrowiska (jednego z dwóch w całym województwie podlaskim), a przy tym rozwój oferty usług skierowanych do osób starszych również zwiększa jego rolę w budowaniu przewagi konkurencyjnej regionu w obszarze srebrnej gospodarki. Niekwestionowaną inteligentną specjalizacją miasta jest przemysł jachtowy. Niezagrażający środowisku przyrodniczemu, a jednocześnie nastawiony na eksport może w istotny sposób przyczynić się do rozwoju obu specjalizacji regionalnych. Już dziś dobre kontakty z partnerami zza wschodniej granicy, w szczególności z miast partnerskich dają silną podstawę do budowania wartościowych sieci współpracy i realizacji wspólnych przedsięwzięć, a może w przyszłości pozwolą zwiększyć kooperację na płaszczyźnie gospodarczej.

10. ŹRÓDŁA

1. *Analiza i diagnoza stanu istniejącego*, Platforma współpracy EGO SA, 2010.
2. *Badanie ruchu turystycznego Polski Północno-Wschodniej. Raport z badań*, Platforma współpracy EGO SA.
3. Dziemianowicz W. (2008), *Konkurencyjność gmin w kontekście relacji władze lokalne – inwestorzy zagraniczni*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
4. *Europa 2020 – strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*.
5. *Klasyfikacja jezior województwa podlaskiego badanych w 2012 roku (Zweryfikowana przez Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy z uwzględnieniem opinii eksperckiej)*, Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska w Białymstoku Delegatura w Suwałkach, 2013.
6. *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: regiony, miasta, obszary wiejskie*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, 2010.
7. Krupa J., Wołowicz T. (2010), *Uzdrowiska Polski Wschodniej wobec wyzwań rozwojowych – turystyka zrównoważona* [w:] Hermaniuk J., Krupa J. (red.) *Współczesne trendy funkcjonowania uzdrowisk – klastering*, Instytut Gospodarki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania, Rzeszów.
8. *Ocena stanu ekologicznego, potencjału ekologicznego, stanu chemicznego i stanu wód powierzchniowych województwa podlaskiego w 2013 roku (ocena w Jednolitych Częściach Wód Powierzchniowych)*, Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska w Białymstoku, 2014.
9. *Raport dot. przemysłu jachtowego w Polsce – 2010*, Polskie Jachty - Polska Izba Przemysłu Jachtowego i Sportów Wodnych – POLBOAT.
10. *Raport pokrycia terytorium Rzeczypospolitej Polskiej istniejącą infrastrukturą telekomunikacyjną, zrealizowanymi w 2013 r. i planowanymi w 2014 r. inwestycjami oraz budynkami umożliwiającymi kolokacje*, UKE, Warszawa 2014.
11. *Raport za rok 2013. Badanie liczby turystów (osób korzystających z noclegów) na obszarze EGOSA: Miasta Ełk, Gminy Gołdap, Gminy Olecko, Miasta Suwałki i Miasta Augustów w latach 2012 i 2013*, Platforma współpracy EGO SA.
12. *Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo*, Warszawa 2012.
13. *Strategia rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020*, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego.
14. Swianiewicz P. (red.), (2012) *Edukacja przedszkolna*, Biblioteczka oświaty samorządowej, Warszawa.