



AUGUSTÓW

Strategia rozwoju Gminy Miasto Augustów na lata 2021-2030

Opracowanie:

Urząd Miejski w Augustowie

www.urzad.augustow.pl

Augustów, grudzień 2021

Podstawą do opracowania niniejszego dokumentu były efekty kilkumiesięcznych prac społecznego zespołu ds. strategii rozwoju miasta, którego prace koncentrowały się w okresie od stycznia do maja 2021 roku. W jego skład wchodził mieszkający, radni i urzędnicy, którzy podczas 7 spotkań wypracowali wspólnie podstawowe założenia do sporządzenia nowej strategii rozwoju miasta. Skład zespołu był otwarty. Każdy chętny mógł wziąć udział w jego pracach. Strategia wykorzystuje również rezultaty prac i analiz, które przeprowadzone zostały w ramach I oraz II etapu Programu Rozwój Lokalny.

W prace nad projektem włączyli się:

Mirosław Karolczuk

Filip Jerzy Chodkiewicz

Sławomir Sieczkowski

Opracowanie, redakcja i skład:

pracownicy Urzędu Miejskiego w Augustowie

Spis treści

Wprowadzenie	5
1. Podstawa prawna opracowania	6
2. Wnioski z diagnozy	7
2.1. Gospodarka	8
2.2. Społeczeństwo	11
2.3. Przestrzeń	15
2.4. Instytucja	17
3. Analiza SWOT	18
3.1. Gospodarka	18
3.2. Przestrzeń	20
3.3. Instytucja	21
3.4. Społeczeństwo	22
4. Cele strategiczne	23
Cel strategiczny 1. Wzrost poziomu życia mieszkańców	25
Cel operacyjny 1.1. Wysoki poziom usług publicznych	25
Cel operacyjny 1.2. Budowa nowoczesnej i przyjaznej mieszkańcom infrastruktury	26
Cel operacyjny 1.3. Rozwój budownictwa mieszkaniowego	26
Cel operacyjny 1.4. Rozwój wysokiej jakości usług edukacyjnych i kulturalnych	26
Cel operacyjny 1.5. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych	27
Cel operacyjny 1.6. Wzrost potencjału społecznego	27
Cel strategiczny 2. Rozwój nowoczesnej i odpornej gospodarki z atrakcyjnymi miejscami pracy	27
Cel operacyjny 2.1. Proinwestycyjna polityka przestrzenna	27
Cel operacyjny 2.2. Rozwój infrastruktury dla działalności gospodarczej	28
Cel operacyjny 2.3. Rozwój przedsiębiorczości	28
Cel operacyjny 2.4. Zdywersyfikowana struktura gospodarki	28
Cel operacyjny 2.5. Rozwój funkcji uzdrowiskowych	28
Cel operacyjny 2.6. Dbłość o rozwój marki Augustów	28
Cel strategiczny 3. Adaptacja do zmian klimatu	29
Cel operacyjny 3.1. Niskoemisyjne miasto	29
Cel operacyjny 3.2. Rozwój zielonej i niebieskiej infrastruktury	30
Cel operacyjny 3.3. Wykorzystanie potencjału środowiskowego i troska o jego ochronę	30

5. Obszary strategicznej interwencji	30
5.1. OSI ponadlokalne	30
5.2. OSI Lokalne.....	33
6. Model struktury funkcjonalno przestrzennej	35
7. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej miasta.....	37
7.1. Kluczowe uwarunkowania rozwojowe Augustowa	37
7.2. Rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej na terenie miasta	39
8. Finansowanie	41
9. Monitoring i ewaluacja	42
9.1 Monitoring.....	42
9.2 Ewaluacja	44
9.3. System wdrażania.....	44
10. Spójność kierunków rozwoju Augustowa z kierunkami wynikającymi ze strategii rozwoju województwa.....	46
Spis tabel i rysunków	47

Wprowadzenie

Augustów leży w północno-wschodniej części Polski, w województwie podlaskim, pomiędzy Wigierskim i Biebrzańskim Parkiem Narodowym.

Miasto otoczone jest licznymi jeziorami w większości połączonymi Kanałem Augustowskim.

Augustów to 48. miasto w Polsce pod względem powierzchni - 80,90 km². Tutejsza przestrzeń daje ogromne możliwości do rozwoju gospodarczego wśród zieleni, jezior i nienaruszonej natury.

Augustów to region leżący na obszarze „Zielonych Płuc Polski” - czyste powietrze i woda w jeziorach, relaksujące lasy sosnowo- świerkowe, bogate złoża borowiny leczniczej spowodowały, że miasto od 1993 r. posiada status uzdrowiska.

Augustów to doskonałe miejsce do prowadzenia zdrowego trybu życia blisko natury - leśne ścieżki rowerowe, świetne warunki naturalne do pływania, kajakarstwa, narciarstwa wodnego i biegowego czy jazdy konnej sprawiają, że jest to idealne miejsce do życia i odpoczynku.



1. Podstawa prawna opracowania

Strategia rozwoju Miasta Augustowa została opracowana na podstawie art. 10e i art. 10f ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2021 r. poz. 1372, 1834).

W roku 2020 weszły w życie zmiany w Ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2021 poz. 1057) – podstawowego aktu prawnego, który reguluje w Polsce politykę rozwoju. Wprowadziły one m.in. zmiany w ustawie o samorządzie gminnym, precyzyjnie określając strukturę takiego dokumentu jak strategia rozwoju gminy. Po zmianach strategia rozwoju gminy nadal pozostaje dokumentem fakultatywnym, jednak bardzo mocno osadzonym w przepisach prawa. Punktem wyjścia do opracowania strategii, zgodnie z nowymi przepisami, są wnioski z diagnozy strategicznej przygotowanej na potrzeby tej strategii. Projekt strategii rozwoju gminy powinien spełniać wymagania określone w art. 10e ust. 2-4 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2021 r. poz. 1372, 1834).

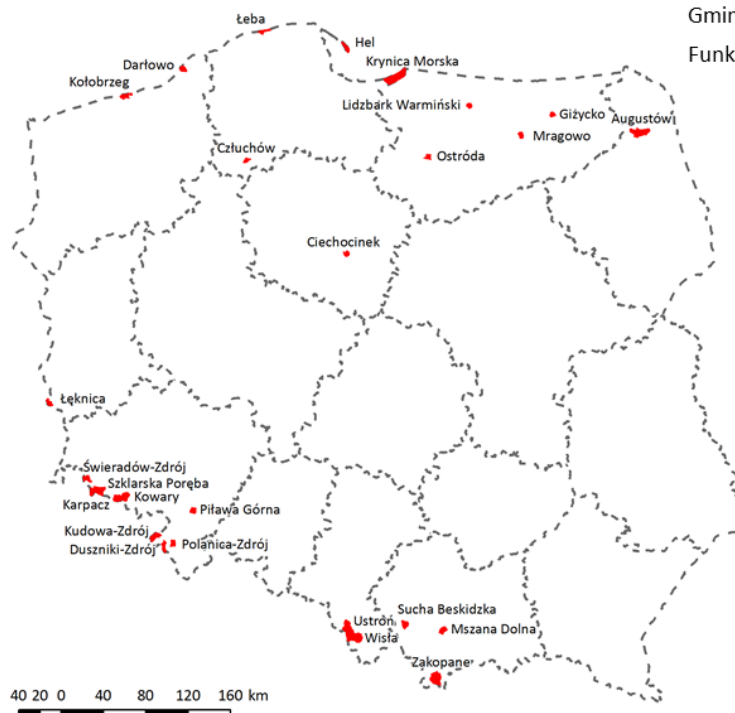
Ustawodawca wskazał, że w strategii znaleźć się powinny:

- 1) cele strategiczne rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym;
- 2) kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych;
- 3) oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym, oraz wskaźniki ich osiągnięcia;
- 4) model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy;
- 5) ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie;
- 6) obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa, o której mowa w art. 11 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2020 r. poz. 1668 oraz z 2021 r. poz. 1038), wraz z zakresem planowanych działań;
- 7) obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań;
- 8) system realizacji strategii, w tym wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych.

2. Wnioski z diagnozy

Diagnoza została przeprowadzona głównie na podstawie danych z Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) oraz Monitora Rozwoju Lokalnego (<https://www.systemanaliz.pl/monitor-rozwoju-lokalnego>). Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL), będący jednym z elementów Systemu Analiz Samorządowych (SAS) Związku Miast Polskich (ZMP), to *ogólnodostępne narzędzie pozwalające na syntetyczną ocenę potencjału społeczno-ekonomicznego gminy w czasie i w relacji do innych gmin o podobnej funkcji w strukturze osiedleńczej kraju*. Porównanie zostało dokonane w ramach grupy 26 gmin miejskich o funkcjach pozarolniczych (grupa G2). Grupy te zostały skonstruowane w wyniku modyfikacji podziału zaproponowanego w Komitecie Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk (KPZK PAN) przez P. Śleszyńskiego i T. Komornickiego na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego. Grupa, w której znajduje się Miasto Augustów jest jedną z 24 grup porównawczych zastosowanych w MRL. Na mapie poniżej zaprezentowano całą grupę porównawczą.

Monitor Rozwoju Lokalnego - MRL



Grupa porównawcza MRL
Gminy Miejskie:
Funkcje pozarolnicze (G2)

Źródło: Opracowanie własne.

2.1. Gospodarka

Samorząd Augustowa realizuje rozwój poprzez synergię funkcji uzdrowiskowych i produkcyjnych. Jesienią 2015 r. powstały „dzielnice wolności” – Osiedle Wschód i Osiedle Zachód, na terenie których może rozwijać się działalność produkcyjna i przemysł nieuciążliwy dla środowiska. W związku z podjętymi działaniami Augustów wykorzystuje zarówno potencjał gospodarczy, zaś rozwój funkcji uzdrowiskowych jest uzupełnieniem funkcji gospodarczych.

Zatem do niewątpliwych atutów Augustowa należy zdywersyfikowana i względnie odporna na zjawiska kryzysowe struktura gospodarcza. Decyduje o tym silnie zaakcentowany profil przemysłowy miasta wraz z rozwiniętym sektorem usług publicznych oraz obecnością funkcji turystycznej, w tym sanatoryjnej.

W latach 2015-2016 wdrożono atrakcyjny system zachęt podatkowych skierowanych do mikro, małych i średnich przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą w Augustowie.

W 2018 r. oficjalnie otwarto Strefę Aktywności Gospodarczej, jedną z najważniejszych inwestycji prorozwojowych realizowanych przez samorząd Augustowa. Tereny inwestycyjne zlokalizowane na skrzyżowaniu dróg krajowych w kierunku Warszawy (DK 61), Białegostoku i Suwałk (DK 8) w istotny sposób zwiększyły atrakcyjność inwestycyjną Augustowa. Jednakże w najbliższej perspektywie czasowej, niezbędne będzie podjęcie działań prowadzących do wyodrębnienia nowych terenów inwestycyjnych, dostosowanych do potrzeb dużych inwestorów.

Podejmowane działania wprowadzają szereg udogodnień i przywilejów inwestycyjnych poprawiających konkurencyjność augustowskich terenów inwestycyjnych oraz prowadzenia działalności gospodarczej w granicach miasta.

Augustów jest ważnym ośrodkiem przemysłowym województwa podlaskiego oraz jednym z najważniejszych ośrodków przemysłu tytoniowego w Polsce.

Specjalizacją miasta w zakresie przemysłu przetwórczego jest szklenictwo. Branża ta bazuje na wielowiekowych tradycjach szkleniczych regionu, które w II połowie XX w. były kontynuowane przez zakłady FOTO-PAM, produkujące m.in. ikonę żeglarską PRL – jachty klasy Omega. Augustowski klaster jachtowy wpisuje się w jedną z kluczowych specjalizacji województwa podlaskiego – branżę szkleniczą.

Miasto stanowi główny ośrodek turystyczny województwa podlaskiego i jednocześnie jeden z kilkudziesięciu ośrodków miejskich w kraju odnotowujących najwyższe natężenie ruchu turystycznego. Augustów jest także ośrodkiem ponadlokalnych usług dla turystów

wypoczywających na terenie powiatu augustowskiego (koncerty, wydarzenia kulturalne, kino, handel itd.).

Augustów charakteryzuje wysoka sezonowość działalności turystycznej. Brak zasadniczych czynników redukujących sezonowość ruchu turystycznego, takich jak np. silnie rozwinięte funkcje uzdrowiskowe, turystyka biznesowa itp., sprawia, że gros przyjazdów do Augustowa koncentruje się w okresie lipiec-sierpień, co przekłada się na szereg utrudnień dla codziennego funkcjonowania mieszkańców w tym okresie.

Baza turystyczna miasta charakteryzuje się dualną strukturą. Miejsca noclegowe o najwyższym standardzie to nieliczna grupa hoteli, z czego zaledwie jeden posiada kategorię czterech gwiazdek. Z drugiej strony dobrze funkcjonuje rozbudowana sfera ośrodków wypoczynkowych i kwater prywatnych o zazwyczaj umiarkowanym standardzie.

Potencjałem Augustowa wykorzystywanym, jak dotąd, w niewielkim stopniu są funkcje uzdrowiskowe miasta. Na terenie miasta funkcjonują dwa ośrodki sanatoryjne. Augustów jest jednym z dwóch miast uzdrowiskowych działających na terenie województwa podlaskiego.

Walory miasta i jego bezpośredniego otoczenia dostarczają doskonałych warunków do rozwoju różnych form turystyki pieszej, rowerowej, konnej, sportów wodnych (sporty motorowodne, kajakarstwo, żeglarstwo, pływanie), turystyki przyrodniczej.

Pomimo silnych konotacji miasta z profilem turystycznym, bezpośrednio zatrudnienie w sektorze turystycznym nie wskazuje na znaczący jego udział w generowaniu zatrudnienia w mieście, co w pewnym stopniu jest efektem braku dobrze rozwiniętej bazy turystycznej, w szczególności noclegowej. Jednocześnie, wysoka intensywność użytkowania przestrzeni miejskiej Augustowa w okresie letnim, przekłada się na dodatkowe, wysokie koszty funkcjonowania miasta.

Miasto pełni funkcje usługowo-handlowe w trzech głównych wymiarach. Pierwszym, jest zaspokajanie potrzeb mieszkańców powiatu augustowskiego. Drugim, usługi handlowe świadczone dla turystów zagranicznych, w głównej mierze z Litwy, w mniejszym zaś z Białorusi. Ostatnim są usługi świadczone w ramach obsługi ruchu turystycznego o charakterze ponadregionalnym/krajowym.

Pozytywnym elementem augustowskiego rynku pracy była obecność na jego obszarze dużych przedsiębiorców, zarówno polskich, jak i zagranicznych, którzy generowali względnie wysoki poziom wynagrodzeń w przemyśle. Do takich branż należały: produkcja wyrobów z tytoniu oraz produkcja jachtów. Jednocześnie, względnie wysoki poziom zarobków można było również zaobserwować w części sektora administracji publicznej, w tym w szczególności tzw. służbach mundurowych (leśnictwo, straż graniczna, policja).

Na względnie wysokim poziomie, w odniesieniu do grupy porównawczej miast, pozostawał zarówno poziom bezrobocia ogółem, jak również szczególnych jego typów takich jak: osób z wykształceniem podstawowym, do 25 roku życia, absolwentów, długotrwale bezrobotnych. Sytuacja ta, przy deklarowanych przez pracodawców problemach w pozyskaniu nawet niewykwalfikowanych pracowników, może świadczyć o istnieniu barier do wejścia na rynek pracy pewnych specyficznych grup osób bezrobotnych, jak również rozwoju tzw. szarej strefy.

Miasto pełni rolę ponadlokalnego ośrodka administracji i edukacji publicznej (szkolnictwo średnie). Na jego obszarze działają siedziby takich podmiotów publicznych jak: Urząd Miejski, Urząd Gminy Augustów, Starostwo Powiatowe, Powiatowy Urząd Pracy, Wody Polskie - Zarząd Zlewni, Urząd Skarbowy, GDDKiA – Oddział w Augustowie, Komenda Powiatowa Policji, Państwowa Straż Pożarna, SANEPID, SP ZOZ.

Ważnym aspektem w sferze gospodarczej są również koszty prowadzenia działalności gospodarczej oraz rozwój zrównoważony. Miasto położone jest daleko od systemowych wytwórców energii elektrycznej, zatem koszty jej dostarczania do lokalnych odbiorców są jednymi z najwyższych w kraju. Augustów jest również znacząco oddalony od kopalnych zasobów energetycznych, którymi dysponuje Polska. Stąd wynika, że na obszarze tym nie będą rozwijane ze względów ekonomicznych i technicznych konwencjonalne źródła energii elektrycznej bazujące na paliwach kopalnych. Szansą na zaopatrzenie regionu w energię zarówno elektryczną, jak i ciepłą są zatem odnawialne źródła energii wykorzystujące lokalne zasoby energetyczne. Ważne znaczenie po stronie zapotrzebowania na energię będzie miała również poprawa efektywności wykorzystania energii (elektrycznej i ciepłej) w celach produkcyjnych, usługowych i komunalno-bytowych. Wykorzystanie energii ze źródeł odnawialnych jest jednym z istotnych elementów zrównoważonego rozwoju przynoszącym wymierne efekty energetyczne i ekologiczne. Jedną z funkcji, jaka jest do spełnienia w rozwoju energetyki odnawialnej, jest budowa gospodarki niskoemisyjnej. Z jednej strony stanie się odpowiedzią na wyzwania związane ze zmianą klimatu, z drugiej rozpocznie kreowanie rozwoju gospodarczego w sposób zrównoważony.

Rosnące od lat koszty praw do emisji CO₂ nie pozostawały bez wpływu na koszty ciepła dla mieszkańców. Aby zapobiec dalszym, drastycznym wzrostom kosztów energii władze Augustowa zdecydowały o poważnej modernizacji augustowskiej ciepłowni. W miejskiej ciepłowni powstanie nowoczesny kocioł opalany biomasą o mocy cieplnej 8,0MW wraz z ekonomizerem suchym oraz kondensacyjnym, układem magazynowania i podawania paliwa, odprowadzeniem spalin i odpopielaniem oraz kompletną instalacją technologiczno-hydrauliczną. Inwestycja pozwoli na zmniejszenie emisji zanieczyszczeń pyłowo-gazowych emitowanych do powietrza. Zapewni też lepszą efektywność energetyczną naszej ciepłowni. Dzięki pozyskiwaniu energii ze źródeł odnawialnych, ciepłownia będzie ponosić niższe koszty opłat za prawa do emisji CO₂. Pozwoli to złagodzić wzrost cen ciepła.

Mając na uwadze powyższe samorząd podejmuje również szereg inicjatyw skierowanych do mieszkańców. Podejmowane są projekty wspierające mieszkańców w modernizacjach źródeł ciepła oraz montażu instalacji OZE. W związku z dużym zainteresowaniem mieszkańców projektami w tym zakresie zasadne jest szukanie kolejnych źródeł zewnętrznego finansowania inwestycji OZE.

Jedną z najważniejszych słabości miasta w obrębie sfery gospodarczej, w odniesieniu do grupy porównawczej, jest niski poziom przedsiębiorczości. Do roku 2019 włącznie Augustów pozostawał również na odległym miejscu w zakresie warunków do prowadzenia działalności gospodarczej. Wielkość nowo oddanej powierzchni komercyjnej, w przeliczeniu na 1 mieszkańca pozostawała, w grupie porównawczej miast, na pozycjach poniżej wartości przeciętnej. Oba powyżej wymienione deficyty znalazły wyraźne przełożenie na wielkość wpływów z podatku od nieruchomości. Średnia trzyletnia wpływów z tego rodzaju podatku, w przeliczeniu na 1 dorosłego mieszkańca miasta była wyraźnie poniżej wartości przeciętnej w grupie porównawczej.

2.2. Społeczeństwo

Miasto Augustów zamieszkuje 29 946 mieszkańców (dane na koniec 2020 r.). Średni wiek mieszkańców wynosi 42,4 lat i jest porównywalny do średniego wieku mieszkańców województwa podlaskiego oraz porównywalny do średniego wieku mieszkańców całej Polski. 60,6 % mieszkańców Augustowa jest w wieku produkcyjnym, 17,00 % w wieku przedprodukcyjnym, a 22,4 % mieszkańców jest w wieku poprodukcyjnym.

Wyzwaniem demograficznym miasta jest zauważalna zmiana o charakterze strukturalnym. Trendy malejącej liczby urodzin i szybko rosnącej liczby zgonów przecięły się na początku drugiej dekady XXI w. W konsekwencji, przyrost naturalny Augustowa przeszedł z grupy wartości dodatnich do ujemnych.

Pozytywnie należy ocenić wpływ zmian w zakresie liczby urodzeń związanych z uruchomieniem w 2015 r. Programu "Rodzina 500+". W przypadku Augustowa, jego efekty nałożyły się na krótkookresową korektę liczby urodzeń zauważalną począwszy od roku 2014, podtrzymując ją poprzez rosnącą liczbę urodzeń w latach 2016-2019. Tym samym na rok 2019, efektem programu stało się spodziewane ograniczenie spadku urodzeń o ok. 40 w perspektywie roku 2030. Oznacza to, że spadek przyrostu naturalnego w tym samym roku (2030) zostałby ograniczony o ok. 1 o/oo.

Zmiany w zakresie liczby urodzeń były wynikiem pozytywnych trendów w zakresie dzietności kobiet w latach 2014-2019. W konsekwencji, możliwe do zaobserwowania były pozytywne trendy podstawowych wskaźników demograficznych związanych z płodnością mieszkanki miasta. Pomimo tego, strukturalny charakter procesów demograficznych ograniczył pozytywne efekty zmian liczby urodzeń w ostatnich latach.

Augustów charakteryzował się wysokim poziomem zgonów z powodu nowotworów i chorób krążenia w przeliczeniu na 1 tys. mieszkańców. Poniżej wartości średniej dla miast z grupy porównawczej znajdowały się również wskaźniki związane z liczbą porad lekarskich oraz wyposażenia w łóżka szpitalne.

Niekorzystnym z punktu widzenia demografii zjawiskiem, charakterystycznym jednak dla całej ludności miejskiej Polski, jest zasadnicza zmiana struktury demograficznej miasta w perspektywie najbliższych 30 lat. Wyraźne procesy przejścia struktury demograficznej ludności miasta w kierunku fazy dojrzałej, charakteryzującej się dużymi udziałami ludności w wieku poprodukcyjnym.

Z analizy dostępnych danych wynika, iż liczba osób w Augustowie w wieku poprodukcyjnym systematycznie wzrasta. Powszechnie widoczna jest tendencja starzenia się społeczeństwa. Zauważalne zmiany w strukturze demograficznej ludności wymuszają podejmowanie nowych działań ukierunkowanych także na osoby starsze. Wydłużający się okres życia wymaga od społeczeństwa podejmowania nowych rozwiązań i stwarzania korzystnych warunków aktywizacji osób starszych w życiu społecznym i kulturalnym. Problemy osób starszych stanowią bardzo istotny aspekt w życiu społecznym miasta. Niezbędne jest zatem wspieranie środowisk senioralnych. Samorząd Augustowa współpracuje z organizacjami pozarządowymi działającymi na rzecz osób starszych, a także z Radą Seniorów Miasta Augustowa realizując wspólne projekty. Wśród podjętych działań należy wskazać inicjatywę Pudełek Życia czy powołanie, we współpracy z Augustowskimi Placówkami Kultury, Klubu Seniora.

Mając na uwadze powyższe problemy oraz potrzeby osób starszych, władze miasta postanowiły stworzyć Augustowskie Centrum Aktywności Seniorów, na realizację którego miasto pozyskało dofinansowanie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego 2014-2020.

Analiza salda migracji wskazuje, iż w ciągu ostatnich lat na teren miasta przeprowadziło się mniej osób niż się z niego wyprowadziło. Saldo migracji w 2020 r. wyniosło -89. Struktura migracji pokazuje, że największy odpływ dotyczy osób młodych.

Przeprowadzone badania ankietowe całej populacji maturzystów AD 2020 pokazały dużą świadomość respondentów odnośnie czynników, które powodują zmianę miejsca zamieszkania. O ile dość powszechnie za mocne strony uznano kwestie związane z potencjałami przyrodniczymi, o tyle do emigracji skłaniają m.in. trudności w otrzymaniu dobrze płatnej pracy. W skali ponadlokalnej, zauważalne są tendencje do odpływu części mieszkańców miasta do gmin ościennych. Wynika to w głównej mierze ze względu na niską podaż terenów pod inwestycje w mieszkalnictwo jednorodzinne oraz wielorodzinne. W celu pobudzenia mieszkalnictwa wielorodzinnego zmieniane są plany zagospodarowania przestrzennego, które umożliwią wyodrębnienie nowych terenów przeznaczonych pod mieszkalnictwo wielorodzinne.

Wyraźnie widocznym potencjałem Augustowa jest dobra kondycja rodzin, przejawiająca się m.in. względnie niskimi wartościami natężenia rozwodów, czy odsetkiem urodzeń pozamałżeńskich.

Augustów jest ważnym centrum życia religijnego. Jest siedzibą dwóch dekanatów diecezji ełckiej, jak również parafii prawosławnej obejmującej swoim zasięgiem także okoliczne tereny. Miasto pełni również funkcje ponadregionalnego centrum pielgrzymkowego związanego z sanktuarium MB Szkaplerznej w Studzienicznej (Sanktuarium Maryjne) oraz w mniejszym stopniu z Kaplicą Pana Jezusa Klęczącego (Sanktuarium Męki Pańskiej). W mieście prężnie funkcjonują organizacje i ruchy katolickie.

Tworzenie warunków do aktywnego uczestnictwa w kulturze, edukacji na rzecz dziedzictwa kulturowego oraz jego promocja stanowi podstawowy obowiązek nie tylko władz centralnych, ale również regionalnych i lokalnych. Ważnym elementem tożsamości miasta jest szeroko rozumiana sfera kultury zarówno materialnej, jak i niematerialnej. W przypadku tej pierwszej Augustów charakteryzuje się występowaniem zarówno unikalnego w skali kraju zespołu budowli hydrotechnicznych, jakim jest Kanał Augustowski, jak również szeregu obiektów cennych architektonicznie, w tym np. związanych ze stylem modernistycznym. Ważnym elementem lokalnej tożsamości jest architektura drewniana, zarówno objęta ochroną konserwatorską, jak i pozostająca poza nią w postaci szeregu drewnianych, jedno- i wielorodzinnych budynków mieszkalnych. W zakresie dziedzictwa niematerialnego wyraźnie zarysowują się elementy związane z bogatą historią miasta takie, jak np. osoby Króla Zygmunta Augusta, Barbary Radziwiłłówny, gen. Ignacego Prądzyńskiego i Zbigniewa Herberta, czy obecnością Ułanów Krechowieckich.

Tragiczną częścią lokalnej tożsamości jest Obława Augustowska będącą największą komunistyczną zbrodnią w powojennej Polsce. Obowiązkiem władz lokalnych jest zachowanie pamięci i kształtowanie świadomości kolejnych pokoleń.

Tworzenie kultury ma ogromny wpływ na tworzenie kapitału społecznego i kulturowego całej społeczności lokalnej i jest fundamentem popularyzowania i udostępniania dziedzictwa i tożsamości lokalnej. Ważnymi elementami sfery kultury w mieście są prężnie działające zarówno lokalne instytucje (Augustowskie Placówki Kultury, Państwowa Szkoła Muzyczna im. E. Młynarskiego, DKF Kinochłon oraz Teatr Pneumatyczny), jak również środowiska twórcze, w tym m.in. poetów i literatów. Miejskie jednostki organizacyjne oraz lokalne organizacje pozarządowe wykazują dużą aktywność w zakresie organizacji i współorganizacji zajęć kulturalnych i sportowych. Każdego roku odbywa się w Augustowie ponad 100 wydarzeń sportowych, kulturalnych, rekreacyjnych. W 2019 r. przystąpiono do największej od kilkunastu lat inwestycji w obszarze kultury. Remont siedziby Augustowskich Placówek Kultury, dofinansowany ze środków zewnętrznych, umożliwia realizację wysokiej jakości oferty kulturalnej dla mieszkańców i osób odwiedzających miasto.

Na niskim poziomie, w odniesieniu do grupy porównawczej miast, kształtowała się w Augustowie liczba odwiedzających filharmonie, muzea, wystawy, koncerty w przeliczeniu na 1000 mieszkańców w skali roku.

W celu umożliwienia szczególnie uzdolnionym mieszkańcom dalszego doskonalenia umiejętności w sferze artystycznej oraz umiejętności sportowych Burmistrz Augustowa przyznaje nagrody i stypendia za osiągnięcia w dziedzinie twórczości artystycznej oraz upowszechniania i ochrony kultury, a także nagrody i stypendia zawodnikom i trenerom augustowskich klubów sportowych, którzy osiągają wybitne sukcesy i znakomite wyniki sportowe w kraju i za granicą.

Pojawia się potrzeba realizacji zadań angażujących mieszkańców w proces upowszechniania i popularyzowania kultury, rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz w proces bezpośredniego uczestnictwa w życiu społecznym. Zasadniczym gwarantem ciągłości danej społeczności jest młode pokolenie. W 2021 r. Burmistrz powołał pełnomocnika ds. młodzieży, który koordynuje proces powstania Młodzieżowej Rady Miejskiej.

Podjęmowane są liczne inicjatywy angażujące mieszkańców w proces decyzyjny (głosowania, Budżet Obywatelski czy konsultacje dla mieszkańców) oraz kształtujące poczucie tożsamości lokalnej. Przykładem takich działań jest projekt Drużyna Zygmunta Augusta czy Augustów oddaje krew za Warszawę. Samorząd Augustowa przykładą dużą wagę do kształtowania świadomości obywatelskiej i rozwijania aktywności społecznej mającej na celu budowę kapitału społecznego. Podjęmowane są działania poprawiające przepływ informacji i komunikacji Urzędu Miejskiego z mieszkańcami, przedsiębiorcami i organizacjami pozarządowymi.

Potencjałem miasta jest dość wysoka i rosnąca liczba członków lokalnych klubów sportowych, która odznacza się nie tylko korzystnym poziomem wskaźnika, ale również jego dynamiką. Miasto wspiera działalność organizacji pozarządowych oraz klubów sportowych w formie dofinansowania realizacji zadań publicznych oraz przy współorganizacji różnych wydarzeń i zawodów.

Samorząd Augustowa realizuje liczne inwestycje w lokalną infrastrukturę drogową, rekreacyjną, sportową oraz społeczną by poprawić warunki życia w Augustowie. Dużą uwagę skupiają działania na rzecz augustowskiej oświaty i poprawy warunków edukacyjnych. Przeprowadzono modernizację części bazy oświatowej, zarówno szkół, przedszkoli, jak i miejskiego żłobka, które gwarantują wysokiej jakości zaplecze dydaktyczne i komfortowe warunki nauki. W celu optymalizacji działań utworzono zespoły szkolno- przedszkolne. Z sukcesem zrealizowano kilka projektów edukacyjnych współfinansowanych ze źródeł zewnętrznych, w ramach których doposażono placówki oświatowe (szkoły, przedszkola) w meble, pomoce dydaktyczne, sprzęt IT. Zrealizowano również zajęcia pozalekcyjne, wyjazdy edukacyjne, programy stypendialne, doskonalono kompetencje zawodowe nauczycieli. W celu wspierania rozwoju edukacji Burmistrz Miasta Augustowa ustanowił granty na realizację

Augustowskich Projektów Edukacyjnych. Kolejne lata powinny być kontynuacją dotychczasowych działań w tym zakresie.

Miasto realizuje działania rewitalizacyjne prowadzące do poprawy jakości życia mieszkańców miasta w wielu różnych jego wymiarach, obejmujące zarówno przestrzenie publiczne, półpubliczne, jak również warunki środowiskowe. Działaniom tym towarzyszy uzupełnianie infrastruktury społecznej o nowy zasób oraz modernizacja już istniejącego. Zwiększyć należałoby wskaźnik realizacji projektów ściśle społecznych ujętych w Gminnym Programie Rewitalizacji.

2.3. Przestrzeń

Unikalną, w skali Polski, cechą charakterystyczną lokalizacji Augustowa jest jego położenie w odległości kilkudziesięciu km od granic (przejsć granicznych) z trzema sąsiadami Polski tj. Rosją (Gołdap), Litwą (Bezledy, Ogrodniki) i Białorusią (Rudawka, Lipszczany). Nadgraniczne położenie Augustowa jest elementem od zawsze obecnym w dziejach miasta. Zaznacza się ono nie tylko w wymiarze historycznym (np. Mazowsze/Jaćwież, Prusy/Korona/Litwa, II RP/III Rzesza/Litwa itd.), ale również przyrodniczym (makroregiony fizycznogeograficzne) i przestrzenno-funkcjonalnym (Puszcza Augustowska/tereny rolnicze). Potencjał ten leży u podstaw rozwoju Augustowa jako ośrodka miejskiego.

Augustów charakteryzuje się wyjątkową strukturą przestrzenno-funkcjonalną. Powierzchniowo należy do grupy największych miast w Polsce (48 pozycja), przy czym większość jego powierzchni stanowią lasy (34%), użytki rolne (24%) i wody (24%). Tereny zurbanizowane stanowią zaledwie ok. 10% powierzchni miasta. Unikalnym w skali gmin miejskich w kraju jest połączenie wysokich udziałów powierzchni wód i lasów w granicach samego miasta. Miasto Augustów należy do dość wąskiej grupy gmin w Polsce, które charakteryzuje wysoki udział wód śródlądowych w powierzchni gminy ogółem. W gronie tym poza Augustowem znalazły się jeszcze takie gminy miejskie jak np. Ełk, Mikołajki, Olecko, Ruciane, czy Giżycko. W przypadku Augustowa wyjątkowe jest natomiast połączenie wysokiego udziału wód śródlądowych z bardzo dużą powierzchnią pod tego rodzaju wodami wyrażoną wartościami bezwzględnymi. Blisko 2000 ha wód powierzchniowych stanowi bowiem blisko ¼ całej powierzchni miasta. W skali Polski miast o powierzchni pod wodami przekraczającej 500 ha jest zaledwie kilka.

Zarówno na terenie miasta, jak i w jego bezpośrednim otoczeniu występują cenne elementy środowiska przyrodniczego objęte różnymi formami ochrony przyrody. Z punktu widzenia rozwoju miasta wyjątkowy cenny charakter środowiska przyrodniczego z jednej strony stanowi niezaprzeczalny atut i wciąż niewykorzystany w pełni endogenny potencjał rozwojowy. Z drugiej zaś, jest czynnikiem hamującym niektóre części składowe gospodarki np. pewnych branż produkcyjnych.

Atutem Augustowa, w skali całego kraju jest również unikalne połączenie bardzo wysokiego udziału wód powierzchniowych w połączeniu z wysoką lesistością. Udziały powyżej 15% obydwu form użytkowania terenu osiągnęły wśród gmin miejskich w Polsce, poza Augustowem, jeszcze jedynie Żywiec, Włocławek i Szczecin. W grupie miast o analogicznych udziałach w wysokości powyżej 20% Augustów jest już jedynym takim przypadkiem wśród gmin miejskich w Polsce.

Miasto Augustów charakteryzuje względnie niski udział zieleni urządzonej w powierzchni gminy ogółem. Jednocześnie warto pamiętać, że ograniczona dostępność do tego rodzaju przestrzeni jest w części rekompensowana dobrą dostępnością do obszarów zieleni nieurządzonej jak np. lasy. W 2019 roku zrealizowano projekt Rewitalizacja Parku Herberta w Augustowie. W 2021 r. uporządkowano teren przy ulicy Zarzecze, pojawiły się tam między innymi: ławki, hamaki, ścieżka sensoryczna, czy drewniane rzeźby i leżaki. Trwają również prace dotyczące utworzenia Królewskiego Parku Uzdrowiskowego.

Zarówno wielkość miasta, jak i ukształtowanie powierzchni miasta czyni je wyjątkowo przyjaznym z punktu widzenia rozwoju ruchu pieszego oraz rowerowego. Natężenie ruchu rowerowego w przeliczeniu na liczbę mieszkańców, wg badań przeprowadzonych przez GDDKiA w ramach Generalnego Pomiaru Ruchu, plasuje Augustów pierwszej dziesiątce miast w Polsce. Warto podkreślić, że w pewnej mierze ruch ten ma charakter całoroczny, zaś wśród rowerzystów znajduje się widoczna grupa seniorów.

W Augustowie występuje brak spójnego systemu komunikacji rowerowej, a istniejąca sieć dróg i ciągów rowerowych, pomimo znaczącej długości, nakierowana jest na obsługę kierunków wychodzących z głównego obszaru zurbanizowanego miasta. Dlatego też ważna jest współpraca z wszystkimi zarządcami dróg na terenie miasta. Planowane do realizacji inwestycje drogowe uwzględniać powinny zapotrzebowanie na sieć rowerową.

Poważnym zagrożeniem dla rozwoju całego szeregu funkcji miastotwórczych jest planowany przebieg szlaków komunikacyjnych o charakterze transeuropejskim (Via Baltica, Rail Baltica), które omijają Augustów i budują pozycję Ełku jako głównego węzła transportowego w północno-wschodniej Polsce.

Samorząd Augustowa, we współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego, podejmuje szerokie działania, by doprowadzić do przebudowy odcinka drogi krajowej Białystok- Augustów- Raczek do parametrów drogi ekspresowej lub dwujezdniowej ruchu głównego przyspieszonego. Realizacja inwestycji przyczyni się do wzrostu spójności międzyregionalnej, zwiększenia potencjału gospodarczego regionu oraz będzie przeciwdziałała wykluczeniu komunikacyjnemu północnej części województwa podlaskiego.

Priorytetem samorządu Augustowa jest konsekwentna realizacja programu „Rozwoju sieci dróg miejskich” zainicjowanego przez Radę Miejską w Augustowie w 2016 r. Program

zakłada przebudowę, czyli utwardzenie jezdni poprzez ułożenie nawierzchni asfaltowej bądź kostki brukowej, betonowej na ulicach. Drogi miejskie realizowane są przy pozyskanych środkach zewnętrznych zarówno krajowych jak i unijnych. Sukcesywnie wykonywane są także dokumentacje techniczne kolejnych dróg.

Wielkość Augustowa, przy jednoczesnej obecności w obrębie miasta izolowanych skupień osadniczych (Wojciech, Sajenek, Studzienicza, Ślepsk) wpływa na kształtowanie transportu publicznego.

Rosnąca częstość negatywnych efektów zmian klimatycznych i nasilające się w ostatnich latach negatywne zjawiska pogodowe dotyczą miasto i jego mieszkańców w coraz większym stopniu. Rośnie liczba tzw. powodzi błyskawicznych (*flash flood*) wynikających z gwałtownych i krótkotrwałych opadów nawałnych.

Znacząca część miejskiej infrastruktury wykazuje bardzo wysoki poziom amortyzacji. Do takich rodzajów infrastruktury należą: drogi, infrastruktura sportowo-rekreacyjna (pływalnia, wyciąg nart wodnych), wodno-kanalizacyjna (oczyszczalnia ścieków), czy ciepłownicza.

Jednym z najważniejszych problemów dotyczących Augustów są zagadnienia związane z mieszkalnictwem. Do szczególnie istotnych kwestii należały: podaż mieszkań, w szczególności w odniesieniu do liczby osób w wieku 25-34 lata; niska średnia powierzchnia mieszkania ogółem i przypadająca na 1 osobę, jaką można kupić za przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto.

2.4. Instytucja

Urząd Miejski w Augustowie jest gminną jednostką organizacyjną, która funkcjonuje na zasadach określonych w ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym - obecnie o samorządzie gminnym, w Statucie Gminy, Regulaminie Urzędu Miejskiego w Augustowie oraz innych przepisach regulujących funkcjonowanie administracji gminnej.

Urząd obsługuje organy gminy i wykonuje czynności związane z wykonaniem budżetu gminy i realizacją zadań gminy. Z racji charakteru prowadzonej działalności mającej na celu zaspokajanie potrzeb ludności nie istnieje ryzyko zaprzestania działalności. Zadania stawiane przed jednostką mają charakter trwały i ciągły, co jest gwarantem trwałości instytucjonalnej. Gmina dysponuje wykwalifikowaną kadrą merytoryczną, administracyjną i techniczną, której zaangażowanie w działalność gwarantuje jej trwałość.

Urząd Miejski w Augustowie posiada uporządkowaną strukturę organizacyjną ustalającą stanowiska i komórki organizacyjne oraz kompetencje wydziałów, zakres ich zadań i odpowiedzialności. Pracownicy urzędu posiadają odpowiednią wiedzę, doświadczenie i kwalifikacje, które gwarantują prawidłową realizację określonych zadań.

Niewątpliwym potencjałem w miejscowym JST jest zorientowanie na rozwój społeczeństwa obywatelskiego oraz dbałość o przejrzystość funkcjonowania JST.

3. Analiza SWOT

SWOT jest kompleksową metodą analizy strategicznej, która uwzględnia zarówno badanie samego podmiotu w nim uczestniczącego, jak również badanie jego otoczenia zewnętrznego. Polega na identyfikacji kluczowych atutów i słabości oraz na skonfrontowaniu ich z aktualnymi i przyszłymi szansami i zagrożeniami.

Analiza SWOT obejmuje diagnozę sytuacji w czterech obszarach:

1. **Mocne strony** (S jak *Strengths*) – jest to wszystko to co „robi” lub „posiada” miasto, a co umożliwia osiągnięcie sukcesu; Mocne strony stanowią wartość dla odbiorców.
2. **Słabe strony** (W jak *Weaknesses*) – wszystko to, czego nie „posiada” lub czego „nie robi” miasto i co stoi na drodze do sukcesu; Nie bójmy się identyfikować „wąskich gardeł”. Ukrywanie słabości nie spowoduje tego, że przestaną one istnieć.
3. **Szanse** (O jak *Opportunities*) – wszelkie sprzyjające sytuacje, które można wykorzystać w celu osiągnięcia dobrych wyników rozwojowych; Szanse mają pozytywny wpływ na rozwój i pokonywanie barier płynących z otoczenia, są to kluczowe czynniki, które pozwolą na utrzymanie pozycji lub jej ekspansję, a jednocześnie osłabiają zagrożenia.
4. **Zagrożenia** (T jak *Threats*) – zmiany zewnętrznych czynników, które mogą mieć ujemny wpływ na rozwój miasta. Zagrożenia są przeszkodą dla utrzymania pozycji, rozwoju lub ekspansji. Zagrożenia mają negatywny wpływ przede wszystkim na utrzymanie pozycji, jak również na perspektywy rozwoju. Skuteczna ich identyfikacja jest podstawą opracowania prawidłowej strategii.

Przeprowadzając analizę SWOT należy pamiętać, że silne i słabe strony są czynnikami wewnętrznymi, a szanse i zagrożenia to otoczenie zewnętrzne miasta. Analiza SWOT została przeprowadzona podczas spotkania zespołu roboczego ds. strategii. Członkowie zespołu wskazali elementy analizy w czterech wymiarach: gospodarka, przestrzeń, instytucja, społeczeństwo. Każda z tych sfer jest istotnym filarem w polityce rozwojowej.

3.1. Gospodarka

Z szeroko rozumianym rozwojem najczęściej kojarzona jest gospodarka. Pozytywne zmiany zachodzące w tym obszarze (gospodarki) mają wpływ nie tylko na otoczenie wewnętrzne przedsiębiorstw (wzrost produkcji, inwestycji, zatrudnienia), ale również na otoczenie zewnętrzne m.in. wzrost konsumpcji w społeczeństwie, podwyższenie Produktu Krajowego Brutto, czy większe bezpieczeństwo publiczne.

W naszej małej ojczyźnie również należy zwrócić szczególną uwagę na tworzenie sprzyjających warunków do rozwoju gospodarczego. Aby dobrze zaplanować cele strategii rozwoju należało określić potencjały oraz słabe strony w tym sektorze.

GOSPODARKA	
Słabe strony	Silne strony
Niski poziom przedsiębiorczości. Duża sezonowość ruchu turystycznego oraz krótki średni okres pobytu turystów w Augustowie. Względnie wysoki poziom bezrobocia ogółem, jak i szczególnych jego przypadków. Brak zintegrowanego spójnego systemu promocji. Niewykorzystany potencjał turystyczny (brak pomysłu na sezon zimowy; brak całorocznej oferty i atrakcji dla turystów z różnych grup wiekowych). Brak miejsc pracy dla specjalistów. Brak możliwości rozwoju istniejących przedsiębiorstw. Wyeksploatowana sieć wodociągowa.	Względnie korzystna struktura demograficzna. Duże natężenie ruchu turystycznego w sezonie letnim. Lokalne produkty (miód, miód pitny, jagodzianka, ryby). Silna marka miasta (Królewskość – Królewskie Miasto Uzdrowskie). Duży potencjał turystyczny (złóża borowiny; specyficzny mikroklimat; walory krajobrazowo-turystyczne; proekologiczny charakter regionu; kuchnia regionalna; rejsy statkami, katamaranami; Kanał Augustowski). Duże zakłady produkcyjne: przemysł nikotynowy, znane w Polsce i Europie firmy produkujące łodzie, jachty, Houseboats. Status Uzdrowiska. Potencjał dotyczący rozwoju innych sfer okołoturystycznych (sport, uzdrowisko, seniorzy, medycyna). Zdywersyfikowane funkcje miasta.
Szanse	Zagrożenia
Transformacja energetyki - Zielona energia. Rozwój form niestacjonarnych pracy. Utworzenie przejścia granicznego w Lipszczanach (Polska/Białoruś). Napływ imigrantów zarobkowych z Białorusi, Ukrainy. Modernizacja drogi S8 na trasie Białystok-Augustów w standardzie 2+1 lub 2+2. Środki unijne i krajowe na dofinansowanie działań Rozwój sieci gazowej. Rozwój sieci szerokopasmowego Internetu.	Niekorzystny scenariusz przedłużającej się pandemii SARS-Cov-19. Sezonowość ruchu turystycznego. Silna konkurencja w regionie. Brak dobrych rozwiązań prawnych zachęcających do realizacji inwestycji w ramach Partnerstwa Publiczno-Prywatnego. Brak kadr. Rosnące ceny energii elektrycznej oraz kosztów działalności gospodarczej.

3.2. Przestrzeń

Właściwie wykorzystana przestrzeń może okazać się kołem zamachowym w rozwoju miasta. Zidentyfikowanie przeszkód (słabych stron) oraz potencjałów (silnych stron) pozwoli na właściwe zaplanowanie celów i działań związanych z tym obszarem.

PRZESTRZEŃ	
Słabe strony	Silne strony
Mały zasięg sieci gazowej w mieście. Niska podaż mieszkań w ujęciu ilościowym. Niska gęstość zaludnienia. Brak miejskiego monitoringu. Peryferyjne położenie dworca PKP. Rozległość, duża powierzchnia miasta. Rozdrobnienie własności cennych terenów w granicach administracyjnych Miasta. Duże natężenie ruchu w centrum uzdrowiska. Brak atrakcyjnej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej stanowiącej zachętę do przyjazdu do Augustowa, a jednocześnie tworzącej atrakcyjne miejsca pracy dla mieszkańców.	Wyjątkowa struktura przestrzenna miasta (Lasy – 37%, wody – 24%). Stosunkowo duża powierzchnia miasta (obszaru zurbanizowanego) objęta planami zagospodarowania przestrzennego. Rozwinięta sieć dalekobieżnych ścieżek rowerowych. Duży udział obszarów chronionych, nieodkrytych przez turystów. Niewielki ruch samochodowy (poza sezonem). Możliwości do rozwijania wielu sportów wodnych: kajakarstwo, żeglarstwo itp. Puszcza Augustowska.
Szanse	Zagrożenia
Położenie geograficzne – położenie na obszarze cennym przyrodniczo i krajobrazowo, bliskość granicy. Bliskość transeuropejskich korytarzy transportowych. Poprawiająca się jakość dróg lokalnych. Dalszy rozwój Green Velo. Połączenie systemu Wielkich Jezior Mazurskim z Kanałem Augustowskim i Biebrzą.	Wykluczenie komunikacyjne w przypadku poprowadzenia głównych szlaków komunikacyjnych z pominięciem Augustowa. Zrealizowanie południowej obwodnicy Augustowa w wariantcie niekorzystnym dla miasta. Długotrwały proces pozyskiwania terenów leżących w granicach miasta administrowanych przez Lasy Państwowe. Rozwój agroturystyki i wiążąca się z tym marginalizacja miasta, jako celu turystyki - spowodowanie roli miasta do roli centrum zakupów spożywczych dla turystów przybywających poza miastem.

3.3. Instytucja

Kolejnym elementem analizy SWOT, którego nie można pominąć, jest rozwój instytucjonalny. Wszystko to co wiąże się z obsługą formalną, instytucjonalną miasta. Sprawnie działający Urząd to podstawa właściwego programowania a później prowadzenia działań rozwojowych. Jest to również element miasta bardzo ważny z punktu widzenia mieszkańca. Rozwój instytucjonalny jest kluczem do podnoszenia jakości świadczonych usług dla mieszkańców oraz zwiększenia ilości pozyskanych środków zewnętrznych.

INSTYTUCJA	
Słabe strony	Silne strony
Brak stałego monitoringu jakości środowiska przyrodniczego np. stanu fitosanitarnego wód. Brak realizacji celów i działań określonych we wcześniejszych dokumentach strategicznych. Brak kompleksowego programu zachęt do osiedlania się (meldowania i płacenia podatków). Brak dynamicznej i aktywnej współpracy transgranicznej, kulturalnej i gospodarczej.	Zrównoważenie budżetu miasta. Status miasta uzdrowiskowego. Funkcjonowanie organów doradczych przy Burmistrzu. Względnie dobra sytuacja w zakresie zadłużenia miasta. Współpraca z organizacjami pozarządowymi, podmiotami ekonomii społecznej, funkcjonowanie Augustowskiego Budżetu Obywatelskiego. Wykwalifikowana kadra w instytucjach publicznych.
Szanse	Zagrożenia
Nowe instrumenty finansowe dla wsparcia inwestycji. Rozwój systemu kontraktacji usług medycznych w obszarze leczenia uzdrowiskowego. Reaktywowanie współpracy z miastami partnerskimi – Porto Cereza Italy, Druskienniki LT, Szklarska Poręba (Lato w A-stowie – zima w Szklarskiej), Tusula Finlandia, Grodno Białoruś. Rozwój e-usług i e-administracji. Pogłębienie współpracy w ramach Stowarzyszeń, do których należy Augustów.	Przepisy prawne związane z formami ochrony przyrody i ochroną konserwatorską. Niekorzystna wobec uzdrowisk polityka NFZ. Dalsze zwiększanie zadań własnych gminy bez zwiększenia finansowania. Dynamicznie zmieniające się przepisy prawne (np. podatkowe).

3.4. Społeczeństwo

Augustów to jego mieszkańcy. Zmiany zachodzące w mieście i związane z jego rozwojem swoją podstawę mają w ludziach. Aby przeprowadzać zmiany z powodzeniem trzeba wykorzystać potencjał ludzki. Bez zaangażowania mieszkańców w proces planowania a później realizacji strategii żadne zmiany nie mogą się udać.

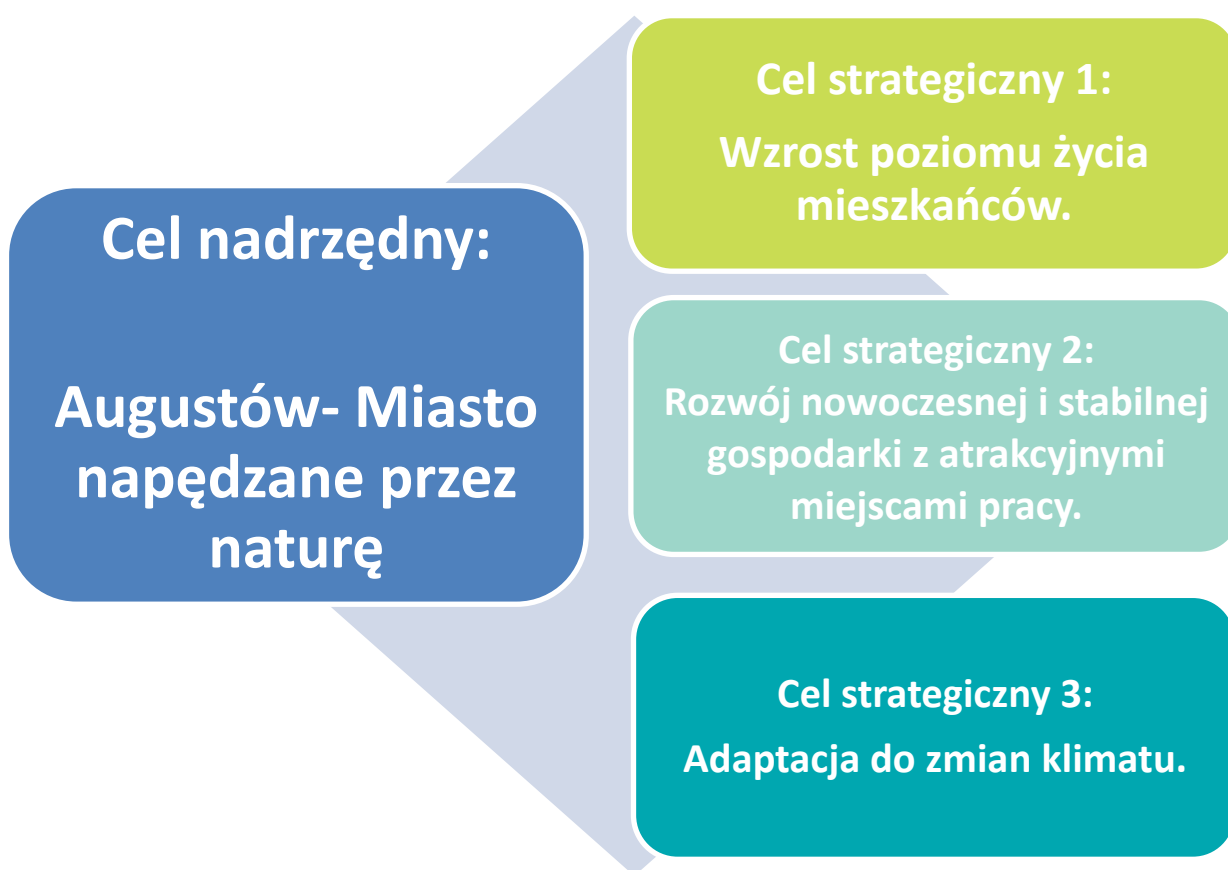
SPOŁECZEŃSTWO	
Słabe strony	Silne strony
Niekorzystne zmiany demograficzne. Niska jakość i dostępność usług zdrowotnych. Brak wsparcia dla osiedlających się w mieście obcokrajowców. Niski poziom przedsiębiorczości. Ograniczony dostęp do opieki nad dziećmi do lat 3 (deficyt miejsc żłobkowych). Niski poziom zainteresowania e-usługami.	Względnie korzystna kondycja rodzin. Prężnie działające organizacje pozarządowe o profilu kulturalnym. Gościnność. Bogate dziedzictwo kulturowe. Atrakcyjność miasta do osiedlenia się pod warunkiem dostępu do wartościowych i rozwijających miejsc pracy. Darmowe wychowanie przedszkolne w przedszkolach publicznych prowadzonych przez Gminę Miasto Augustów.
Szanse	Zagrożenia
Moda na aktywny styl życia. Rozwój różnych form turystyki aktywnej: krajowej i zagranicznej. Różnorodność kulturowa i religijna regionu. Napływ imigrantów z Białorusi i Ukrainy.	Niekorzystne trendy demograficzne. Zmiany klimatu. Coraz większa świadomość i rosnące wymagania klientów.

4. Cele strategiczne

Cele strategii zostały opracowane na podstawie części diagnostycznej, a następnie były przedmiotem pracy Zespołu ds. strategii. W rezultacie tak przeprowadzonego postępowania możliwe stało się dość szczegółowe opracowanie zarówno celu nadrzędnego programu, jak również poszczególnych celów strategicznych.

Cel nadrzędny strategii sformułowano jako: **Augustów – Miasto napędzane przez naturę**. Ma on podkreślać dynamiczny charakter planowanych zmian, jak również wykorzystanie najważniejszego endogenicznego potencjału rozwojowego miasta jakim są uwarunkowania wynikające z unikalnego połączenia szeregu cech środowiska przyrodniczego.

Cel nadrzędny strategii logicznie uzupełniają trzy cele poziomu strategicznego będące głównymi filarami planowanych zmian:



Rysunek 1. Struktura celów.

Źródło: opracowanie własne.

Wzrost poziomu życia mieszkańców

Obecnie przed samorządami lokalnymi stoją duże wyzwania, których podłożem były zmiany ustrojowe, gospodarcze i społeczne. Spowodowały one, że samorządy lokalne funkcjonują w innych warunkach, czego przejawem jest chociażby rosnąca konkurencja wśród gmin w walce o różne zasoby, czy w możliwościach dostosowywania się do zmian zachodzących w otoczeniu. Wzrosły także wymagania społeczeństwa wobec władzy lokalnej, od której oczekuje się kompleksowych działań na rzecz rozwoju danej jednostki samorządu terytorialnego. Jednym z kluczowych wyzwań stojących przed miastem w dobie intensyfikujących się w Polsce procesów demograficznych jest stworzenie atrakcyjnej oferty dla mieszkańców. Zarówno tych obecnie mieszkających w mieście, jak również tych, którzy mogliby zasilić grono nowych mieszkańców. Innymi słowy, cel ten ma doprowadzić do wzrostu atrakcyjności osiedleńczej Augustowa oraz zapewnić satysfakcję tym już mieszkającym tu osobom. Dlatego tak ważna jest troska o zaspokajanie potrzeb mieszkańców i podnoszenie jakości i poziomu ich życia w mieście. Zapewnienie wysokiej jakości usług publicznych, budowa nowoczesnej infrastruktury, rozwój mieszkalnictwa, rewitalizacja miasta oraz dbałość o edukację, kulturę i sport będą podstawą realizacji tego celu. Jakość życia należy postrzegać nie tylko w kategoriach poziomu dochodów czy korzystania z dóbr i usług, ale także przez pryzmat jakości środowiska przyrodniczego jako miejsca życia i wypoczynku.

Rozwój nowoczesnej i stabilnej gospodarki z atrakcyjnymi miejscami pracy

Drugim, obok dostępności zasobów mieszkaniowych, czynnikiem silnie wpływającym na atrakcyjność osiedleńczą jest kondycja lokalnej gospodarki, w tym m.in. poziom lokalnej przedsiębiorczości, czy stworzenie właściwej infrastruktury na potrzeby rozwoju sektora MŚP. W warunkach Augustowa, jako głównego ośrodka turystycznego w północnej części woj. podlaskiego, dodatkowymi kwestiami wymagającymi interwencji są kwestie związane z rozwojem usług dla turystów. Dość rzadkim w kontekście północno-wschodniej Polski, a wykorzystywanym obecnie ekstensywnie czynnikiem rozwojowym, jest status uzdrowiskowy miasta. Wzmocnienie infrastruktury bezpośrednio związanej z funkcjami uzdrowiskowymi będzie jednym z głównych wyzwań miasta. Budowanie odporności gospodarki wiąże się z dywersyfikacją struktury gospodarczej miasta.

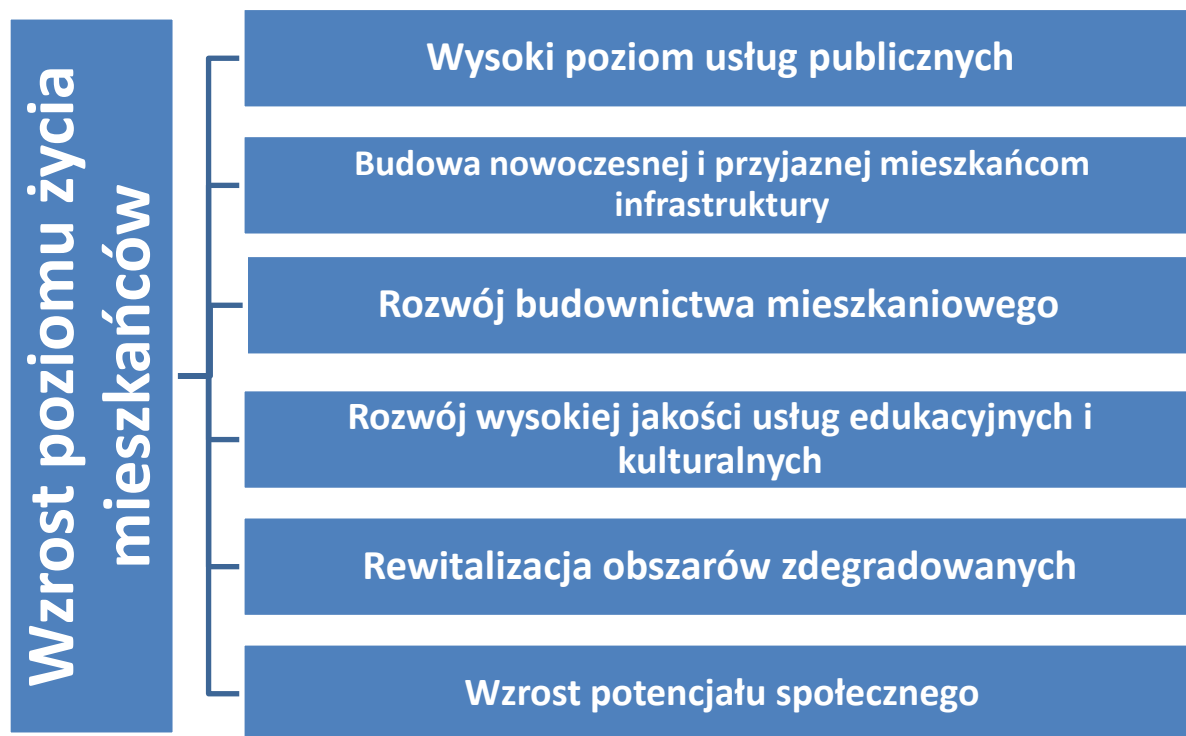
Adaptacja do zmian klimatu

Augustów ze swoim unikalnym w skali kraju zasobem w postaci jezior i lasów, szczególną uwagę musi poświęcić ochronie środowiska przyrodniczego. Endogenny potencjał jakim są jeziora i lasy zasługuje na szerokie wykorzystanie i jednoczesną ochronę. Cel ten będzie realizowany poprzez następujące kierunki działań: niskoemisyjne miasto, rozwój zielonej i niebieskiej infrastruktury, ochronę wód powierzchniowych i innych.



Cele strategiczne realizowane będą poprzez cele operacyjne i przypisane im kierunki działań.

Cel strategiczny 1. Wzrost poziomu życia mieszkańców



Rysunek 2. Cel strategiczny 1- cele operacyjne.

Źródło: opracowanie własne.

Cel operacyjny 1.1. Wysoki poziom usług publicznych

Kierunki działań:

- ✓ dostępny i przyjazny urząd,
- ✓ rozwój e-usług,
- ✓ profesjonalna obsługa klientów urzędu,
- ✓ wysoki poziom usług komunalnych,
- ✓ wysokiej jakości transport publiczny dostosowany do potrzeb mieszkańców (zielony transport publiczny, modernizacja przystanków, system zarządzania komunikacją miejską, rozwój sieci autobusów miejskich),
- ✓ modernizacja gospodarki śmieciowej,
- ✓ poprawa bezpieczeństwa, w tym rozwój inteligentnego monitoringu miejskiego, sieć bezpiecznych przejść dla pieszych, edukacja dla bezpieczeństwa,
- ✓ rozwój systemu opieki zdrowotnej (programy profilaktyczne, system szczepień, teleopieka),

- ✓ tworzenie warunków do atrakcyjnego spędzania czasu wolnego przez dzieci, młodzież i dorosłych (kultura, sport),
- ✓ działania w zakresie rozwiązywania problemów społecznych,
- ✓ programy promocji zdrowia i sportu.

Cel operacyjny 1.2. Budowa nowoczesnej i przyjaznej mieszkańcom infrastruktury

Kierunki działań:

- ✓ program rozwoju infrastruktury drogowej,
- ✓ rozwój sieci bezpiecznych ścieżek rowerowych,
- ✓ modernizacja i rozwój sieci ciepłowniczej, gazowej, wodociągowej, szerokopasmowego Internetu,
- ✓ rozbudowa i modernizacja systemu przestrzeni publicznych,
- ✓ program modernizacji istniejących placów zabaw i budowa nowych,
- ✓ rozbudowa infrastruktury sportowo- rekreacyjnej – sale gimnastyczne, boiska, korty, plaże miejskie itp.

Cel operacyjny 1.3. Rozwój budownictwa mieszkaniowego

Kierunki działań:

- ✓ rozwój mieszkalnictwa i mieszkań na wynajem,
- ✓ nowe lokale TBS,
- ✓ mieszkania komunalne,
- ✓ stwarzanie warunków do rozwoju mieszkalnictwa prywatnego.

Cel operacyjny 1.4. Rozwój wysokiej jakości usług edukacyjnych i kulturalnych

Kierunki działań:

- ✓ modernizacja bazy oświatowej,
- ✓ wyposażenie jednostek oświaty w nowoczesny sprzęt i pomoce dydaktyczne,
- ✓ rozwój kluczowych kompetencji dzieci i młodzieży poprzez innowacyjne programy nauczania, programy stypendialne, lekcje terenowe,
- ✓ wzrost kompetencji kadry oświatowej, programy wsparcia nauczycieli,
- ✓ programy miejskie np. program wychowania wodnego augustowskich dzieci i młodzieży,
- ✓ współpraca z innymi szkołami z Polski i zagranicy,
- ✓ organizacja wydarzeń kulturalnych np. Dni Augustowa, Letnia Trasa z TVP, spektakli, festiwali, konkursów,
- ✓ zróżnicowana oferta zajęć kulturalnych dla różnych grup wiekowych.

Cel operacyjny 1.5. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych

Kierunki działań:

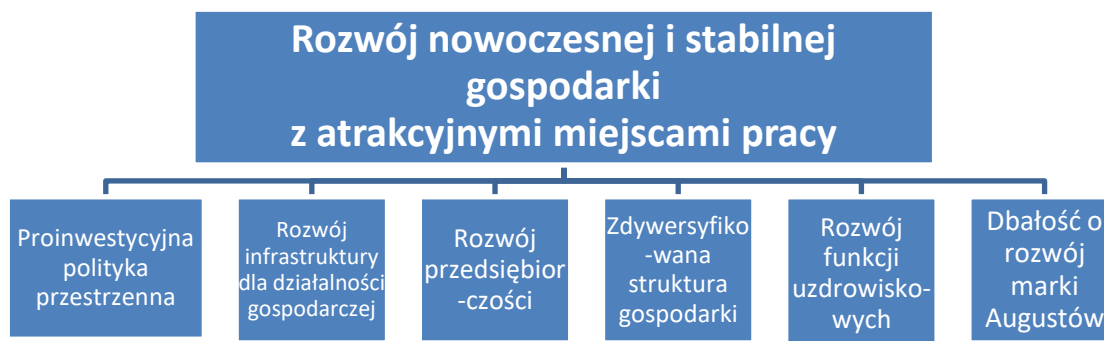
- ✓ rewitalizacja infrastruktury z uwzględnieniem celów działań rewitalizacyjnych określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji,
- ✓ zapobieganie wykluczeniu, aktywizacja i integracja.

Cel operacyjny 1.6. Wzrost potencjału społecznego

Kierunki działań:

- ✓ wzmacnianie kapitału społecznego (NGO, rada: seniorów, młodzieżowa),
- ✓ Budżet Obywatelski,
- ✓ wspieranie podmiotów społeczeństwa obywatelskiego,
- ✓ rozwijanie wolontariatu,
- ✓ wzrost aktywności obywatelskiej,
- ✓ rozwój systemu pomocy społecznej.

Cel strategiczny 2. Rozwój nowoczesnej i odpornej gospodarki z atrakcyjnymi miejscami pracy



Rysunek 3. Cel strategiczny 2- cele operacyjne

Źródło: opracowanie własne.

Cel operacyjny 2.1. Proinwestycyjna polityka przestrzenna

Kierunki działań:

- ✓ systemy informacji przestrzennej dla mieszkańców i przedsiębiorców,
- ✓ aktualizacja studium i planów miejscowych uwzględniające potrzeby inwestycyjne,

- ✓ wyznaczanie nowych terenów inwestycyjnych,
- ✓ stworzenie zintegrowanego systemu promocji gospodarczej.

Cel operacyjny 2.2. Rozwój infrastruktury dla działalności gospodarczej

Kierunki działań:

- ✓ rozwój infrastruktury dla działalności gospodarczej (uzbrojenie terenów inwestycyjnych, inkubator przedsiębiorczości, Internet szerokopasmowy, rozwój sieci dróg miejskich, sieci wodociągowej i gazowej).

Cel operacyjny 2.3. Rozwój przedsiębiorczości

Kierunki działań:

- ✓ programy nauczania podstaw przedsiębiorczości,
- ✓ wsparcie w osiedlaniu się obcokrajowców,
- ✓ współpraca z Suwalską Specjalną Strefą Ekonomiczną, Powiatowym Urzędem Pracy.

Cel operacyjny 2.4. Zdywersyfikowana struktura gospodarki

Kierunki działań:

- ✓ rozwój funkcji turystycznych, w tym budowa i rozbudowa infrastruktury turystycznej, rozwój atrakcji turystycznych i produktów turystycznych, współpraca z branżą turystyczną, system promocji Augustowa, Augustowska Karta Turysty, Centrum Informacji Turystycznej,
- ✓ wsparcie rozwoju przemysłu,
- ✓ wsparcie rozwoju logistyki,
- ✓ wsparcie rozwoju usług.

Cel operacyjny 2.5. Rozwój funkcji uzdrowiskowych

Kierunki działań:

- ✓ utrzymanie statusu uzdrowiska i uregulowanie sprawy wydobycia borowiny,
- ✓ rozbudowa infrastruktury uzdrowiskowej, w tym Królewski Park Uzdrowiskowy, infrastruktura ukierunkowana na kuracjuszy,
- ✓ współpraca z innymi gminami uzdrowiskowymi, stowarzyszeniami,
- ✓ promocja Augustowa jako Uzdrowiska.

Cel operacyjny 2.6. Dbłość o rozwój marki Augustów

Kierunki działań:

- ✓ prowadzenie spójnej, efektywnej komunikacji marketingowej,
- ✓ ujednolicony system identyfikacji wizualnej,
- ✓ rozbudowa infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej,

- ✓ rozwój turystyki zrównoważonej, z poszanowaniem walorów przyrodniczych,
- ✓ efektywna komunikacja z mieszkańcami,
- ✓ organizacja cyklicznych wydarzeń, koncertów, festiwali tematycznych np. piosenki turystycznej, muzyki pogranicza, poezji śpiewanej, organizacja plebiscytów, konkursów, wsparcie organizacji dużych wydarzeń,
- ✓ Karta Mieszkańca- wprowadzenie programu korzyści,
- ✓ promocja marki Augustów z wykorzystaniem sportu, poprzez organizację/ współorganizację zawodów sportowych np. zawodów kajakowych w randze mistrzostw Polski, współpraca z klubami sportowymi, festiwale taneczne, zawody sportów nietypowych, wyścigi psich zaprzęgów.

Cel strategiczny 3. Adaptacja do zmian klimatu



Rysunek 4. Cel strategiczny 3- cele operacyjne.

Źródło: opracowanie własne.

Cel operacyjny 3.1. Niskoemisyjne miasto

Kierunki działań:

- ✓ poprawa stanu jakości powietrza, granty na wymianę źródeł ciepła
- ✓ rozwój OZE,
- ✓ elektromobilność,
- ✓ termomodernizacja budynków użyteczności miejskiej,
- ✓ system promocji segregacji odpadów, program ulg,
- ✓ kompleksowy system zarządzania odpadami,
- ✓ program odzyskiwania i wykorzystywania deszczówki,
- ✓ zeroemisyjny transport publiczny.

Cel operacyjny 3.2. Rozwój zielonej i niebieskiej infrastruktury

Kierunki działań:

- ✓ tworzenie przestrzeni miejskiej o zwiększonej odporności na zmiany klimatu,
- ✓ rozwój łąk kwietnych,
- ✓ ogrody deszczowe,
- ✓ zielone przystanki,
- ✓ zbiorniki retencyjne,
- ✓ zielone dachy.

Cel operacyjny 3.3. Wykorzystanie potencjału środowiskowego i troska o jego ochronę

Kierunki działań:

- ✓ program monitoringu jakości wód wraz z działaniami naprawczymi,
- ✓ przeciwdziałanie podtopieniom i suszom,
- ✓ ochrona bioróżnorodności i terenów atrakcyjnych przyrodniczo,
- ✓ przygotowanie i wdrożenie programów strategicznych dotyczących adaptacji do zmian klimatu,
- ✓ edukacja ekologiczna.

5. Obszary strategicznej interwencji

5.1. OSI ponadlokalne

Zgodnie z zapisami art. 10e ust. 3 pkt. 6 Strategia rozwoju gminy określa w szczególności obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa, o której mowa w art. 11 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2020 r. poz. 1668 oraz z 2021 r. poz. 1038), wraz z zakresem planowanych działań.

W Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP) wyznaczono 6 obszarów strategicznej interwencji. Miasto Augustów zostało wskazane w obszarze pierwszym - Miasta średnie tracące funkcje społeczno- gospodarcze oraz w obszarze piątym – Miasta powiatowe.

W Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego (SRWP) wskazano, że wsparcie realizowane dla OSI związanej z Miastami średnimi tracącymi funkcje społeczno- gospodarcze, powinno w szczególności zawierać „działania, które pobudzą rozwój przedsiębiorczości, rozwiną kształcenie i szkolenia zawodowe, czy zwiększą atrakcyjność osiedleńczą oraz przyciągną zewnętrzne zasoby”. Wsparcie wskazanych obszarów będzie realizowane przez działania podejmowane przy realizacji następujących celów operacyjnych:

1.3 Lokalna przedsiębiorczość;

2.1 Kompetentni mieszkańcy;

2.3 Przestrzeń wysokiej jakości;

3.1 Dobre zarządzanie;

3.4 Gościnny region.

W odniesieniu do obszaru związanego z miastami powiatowymi twórcy SRWP, jako najważniejsze działanie, wskazali dostarczenie tym miastom impulsu rozwojowego. Impulsem takim może być podejmowanie przez miejscowych przedsiębiorców działań proinwestycyjnych, ponieważ w miastach powiatowych szczególne znaczenie należy przypisać rozwojowi lokalnej przedsiębiorczości, aktywizacji mieszkańców oraz dostosowaniem ich kompetencji do zmian na rynku pracy. Ważnym działaniem, którego nie można pominąć jest również inwestowanie w infrastrukturę dostępową tj. wysoko przepustowe sieci teleinformatyczne, jak i dobrej jakości drogi i linie kolejowe, które poprawią dostępność wewnętrzną i zewnętrzną ośrodków powiatowych, ale także w infrastrukturę zapewniającą wysoką jakość usług publicznych świadczonych na poziomie powiatu. Poza wymienionymi wszystkie działania podejmowane podczas realizacji celów operacyjnych będą uznane za interwencje w tym obszarze. W szczególności chodzi o następujące cele operacyjne:

1.3 Lokalna przedsiębiorczość;

2.1 Kompetentni mieszkańcy;

2.2 Aktywni mieszkańcy;

2.3 Przestrzeń wysokiej jakości.



Tabela 1. Działania proponowane w strategii województwa w odniesieniu do Obszarów Strategicznej Interwencji.

Wojewódzkie Obszary Strategicznej Interwencji		Miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze	Obszary zagrożone trwałą marginalizacją	Subregionalne ośrodki wzrostu	Białystok i jego obszar funkcjonalny	Miasta powiatowe	Obszary wiejskie w tym przyrodniczo cenne
Cele zapisane w Strategii Województwa							
1. Dynamiczna gospodarka	Przemysł przyszłości						
	Podlaski system otwartych innowacji						
	Lokalna przedsiębiorczość						
	Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego						
	e-podlaskie						
2. Zasobni mieszkańcy	Kompetentni mieszkańcy						
	Aktywni mieszkańcy						
	Przestrzeń wysokiej jakości						
3. Partnerski region	Dobre zarządzanie						
	Kapitał społeczny						
	Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne						
	Gościnny region						

Źródło: opracowanie własne

5.2. OSI Lokalne

Zgodnie z zapisami art. 10e ust. 3 pkt. 6 strategia rozwoju gminy określa w szczególności obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań.

W toku prac nad projektem strategii zidentyfikowano następujące Obszary Strategicznej Interwencji na terenie Gminy:

1. Obszar Rewitalizacji;
2. Obszar Jezior Augustowskich (w szczególności jeziora Necko);
3. Obszar położony w rejonie DK16/DK61/S8/ Granica miasta – jako strefa aktywności gospodarczej;
4. Strefa A ochrony uzdrowskiej.

W każdym z tych obszarów prowadzone będą działania, których celem jest przeciwdziałanie stanu kryzysowego oraz wzmocnieniu potencjału rozwojowego całego miasta. W celu realizacji oczekiwanych zmian prowadzone będą działania:

1. W OSI Obszar rewitalizacji realizowane będą w szczególności zadania zapisane w GPR, które służą rewitalizacji społecznej, gospodarczej, technicznej i przestrzenno-funkcjonalnej.
2. W OSI Obszar Jezior Augustowskich podejmowane będą działania mające na celu ochronę jakości wód powierzchniowych.
3. W OSI nowa strefa aktywności gospodarczej – podejmowane działania skupią się na zmianach prawnych i pozyskaniu nowych inwestorów.
4. W OSI strefy A ochrony uzdrowskiej będą podejmowane działania w kierunku rozwoju uzdrowiska, przede wszystkim organizacja parku uzdrowskiego oraz poprawy stanu aerosanitarnego.

OSI Obszar Rewitalizacji

Obszar rewitalizacji został wyznaczony w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Augustów na podstawie analizy wewnątrzmięskiej, ze względu na koncentrację zjawisk kryzysowych zgodnie z zapisami Ustawy o rewitalizacji (Dz. U. z 2021 r. poz. 485) i obejmuje 4 podobszary. Jest to obszar kluczowy dla rozwoju miasta ze względu na zidentyfikowany potencjał. Każdy z podobszarów jest inny, ma inne problemy i wyzwania. Nie ulega wątpliwości, że każdy ma duży i niewykorzystany potencjał rozwojowy. Pomoc w uwolnieniu tego potencjału poprzez kompleksowe rozwiązanie zidentyfikowanych problemów będzie kluczowym wyzwaniem stawianym przed władzami miasta.

OSI Jeziora Augustowskie

Jeziora augustowskie to jeden z głównych endogenicznych potencjałów miasta. Zasluguje one na szczególną uwagę, wsparcie i ochronę. W roku 2020 przeprowadzono pilotażowe badania stanu fitosanitarnego jezior (Necko i Białe Augustowskie) oraz potencjału eutrofizacyjnego dwóch wpadających do nich rzek. Pobór próbek odbył się w czerwcu 2020 r. Wyniki badań potwierdziły konieczność stałego i wielokryterialnego monitoringu jakości wód jeziornych. Augustowskie organizacje społeczne związane z jeziorami (Polski Związek Wędkarski Koło Augustów) alarmują, że poziom tlenu w jeziorach jest bardzo niski. Spostrzeżenia te znajdują potwierdzenie w wynikach badań przeprowadzonych przez GIOŚ. Postępującej eutrofizacji augustowskich zbiorników wodnych będą sprzyjały efekty zmian klimatycznych. W pierwszej kolejności negatywne skutki będą odczuwane przez rybactwo i wędkarstwo (spadek populacji ryb), w drugiej zaś przez sektor turystyczny i pozostałych mieszkańców miasta (zakwity sinic, ograniczenia w wykorzystaniu turystycznym i rekreacyjnym jezior).

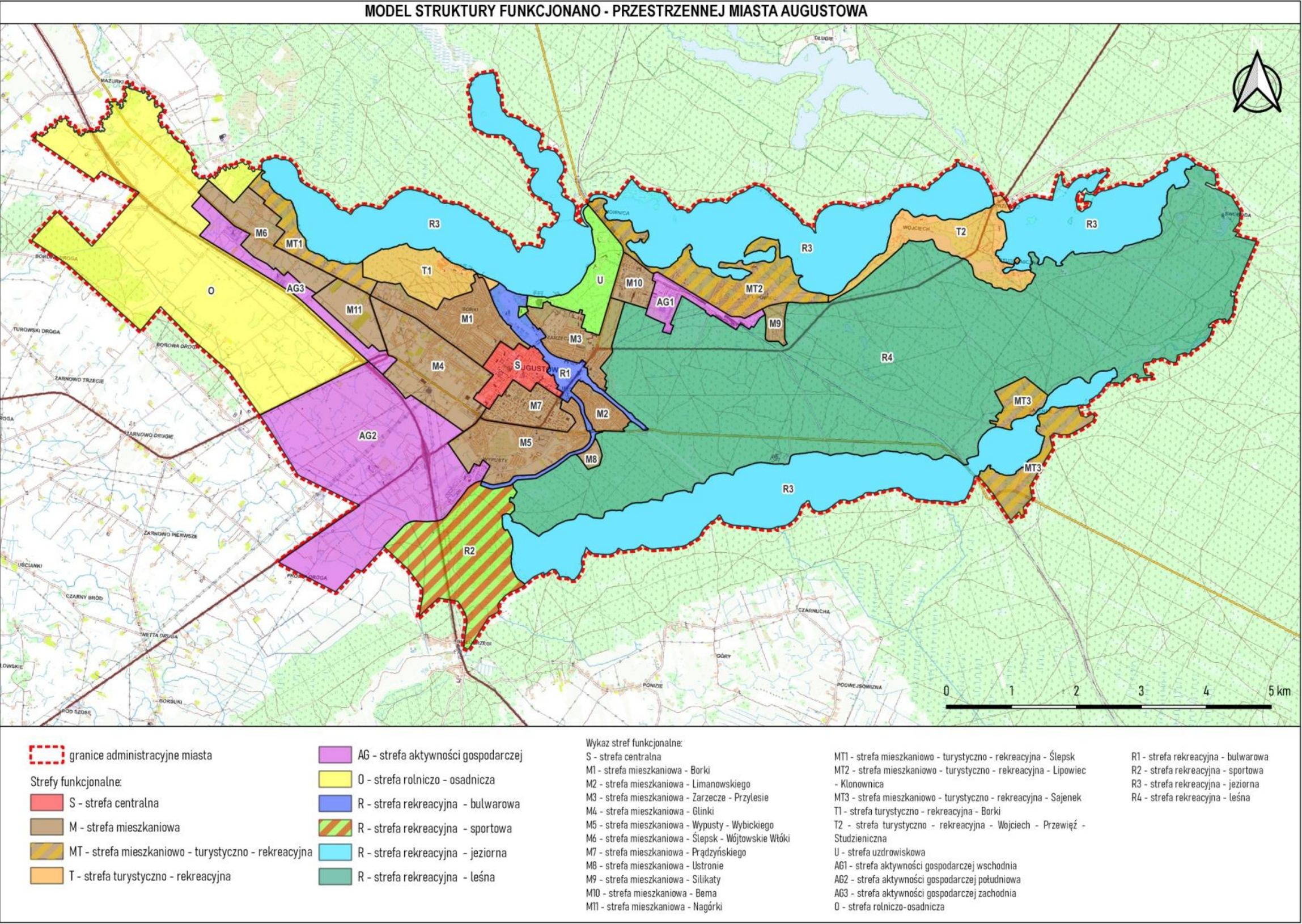
OSI Strefa Aktywności Gospodarczej II

Aby Augustów mógł harmonijnie się rozwijać konieczna jest dywersyfikacja gospodarki. Czas pandemii uświadomił wszystkim, że opieranie się na jednym kierunku rozwoju bardzo łatwo może doprowadzić do upadku. Gminy turystyczne i uzdrowiskowe bardzo źle zniosły okres zamknięcia podczas pandemii. Spadki dochodów budżetowych były dotkliwe. Różnorodna struktura gospodarcza w mieście zapewnia zrównoważony rozwój, dlatego tak ważne jest aby oprócz funkcji uzdrowiskowej i turystycznej rozwinąć w Augustowie również przemysł nieuciążliwy bądź logistykę. W związku z tym, obszarem strategicznej interwencji będzie nowa strefa aktywności gospodarczej.

OSI Uzdrowisko

Augustów od 1993 roku posiada status uzdrowiska. Przez lata stan ten był jednak ekstensywnie wykorzystywany. Na terenie miasta działa tylko jeden ośrodek leczenia uzdrowiskowego. W roku 2015 ówczesna Rada Miejska podjęła prace nad podziałem miasta na jednostki pomocnicze – osiedla, co pozwoliło na uwolnienie terenów pod działalność przemysłową i uzdrowiskową. Rozwój uzdrowiska jest bardzo ważnym elementem polityki obecnych władz miasta.

6. Model struktury funkcjonalno przestrzennej



Rysunek 5. Model struktury funkcjonalno przestrzennej.

Źródło: opracowanie własne UM.

7. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej miasta

7.1. Kluczowe uwarunkowania rozwojowe Augustowa

Miasto Augustów położone jest w północnej części województwa podlaskiego, na granicy dwóch mezoregionów fizycznogeograficznych, tj.: Pojezierza Ełckiego oraz Równiny Augustowskiej. Pełni funkcje stolicy powiatu augustowskiego. Augustów jest ważnym węzłem komunikacyjnym oraz ośrodkiem przemysłowym i turystycznym województwa podlaskiego. Z punktu widzenia liczby ludności stanowi czwarty z kolei ośrodek miejski regionu po stolicy województwa – Białymstoku oraz ośrodkach subregionalnych Suwałkach i Łomży. Miasto jest jedynym z dwóch (Augustów i Supraśl) w województwie podlaskim miastem o funkcjach uzdrowiskowych.

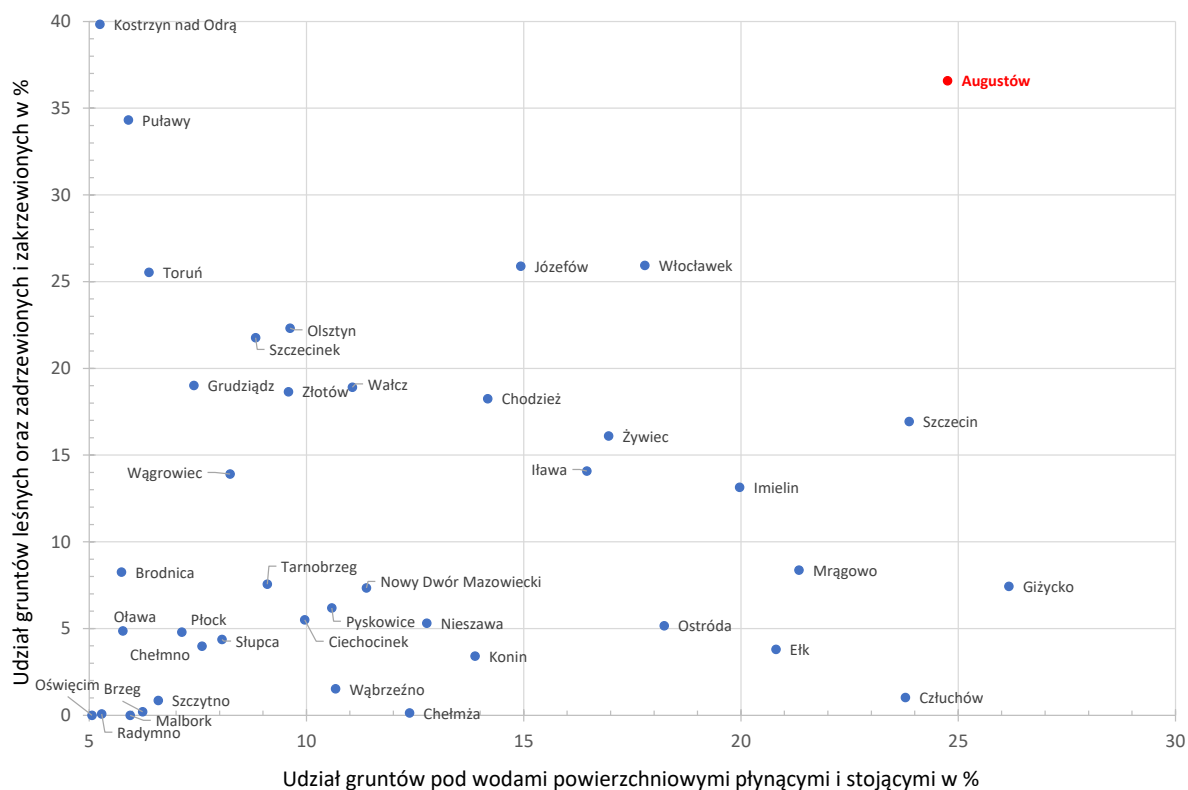
Zarówno na terenie miasta, jak i w jego bezpośrednim otoczeniu występują cenne elementy środowiska przyrodniczego objęte różnymi formami ochrony przyrody. Najwyżej umocowaną, z prawnego punktu widzenia, formą ochrony przyrody na terenie miasta są dwa rezerваты przyrody: Brzozowy Grąd (florystyczny) i Stara Ruda (krajobrazowy), położone we wschodniej części miasta. Na obszarze gminy znajdują się również inne cenne przyrodniczo obszary, które zostały objęte ochroną. Są to:

- ✓ Obszar Chronionego Krajobrazu „Puszcza i Jeziora Augustowskie”, obejmujący swoim zasięgiem zdecydowaną większość miasta.
- ✓ Obszary Natura 2000, w tym:
 - Obszar Specjalnej Ochrony PLB200002 „Puszcza Augustowska”,
 - Specjalny Obszar Ochrony PLH200005 „Ostoja Augustowska”.
- ✓ Użytki ekologiczne:
 - Stawik studzieniczański,
 - Ślepe jeziorko,
 - Leśne oko,
 - Suchar czarnobrodzki,
 - Bagno czarnobrodzkie.
- ✓ Pomniki przyrody, zlokalizowane w kilku grupach:
 - Uroczysko Barcie w jednostce Wojciech (16 szt.),
 - Rynek Zygmunta Augusta w jednostce Centrum I (4 szt.),
 - rejon parku przy Szkole Muzycznej I stopnia (5 szt.),
 - Studzienicznej (2 szt.),
 - pozostałe pomniki przyrody w liczbie 6 występują pojedynczo na obszarach zurbanizowanych (jednostki: Nadleśnictwo, Sajenek, Wypusty I, Zarzecze) oraz Puszczy Augustowskiej (2 szt.).

Ponadto, w bezpośrednim sąsiedztwie granic miasta znajdują się:

- ✓ Rezerwat Jezioro Kalejty,
- ✓ Obszar Chronionego Krajobrazu Dolina Rospudy,
- ✓ Obszar Chronionego Krajobrazu Dolina Biebrzy,
- ✓ Pomniki przyrody na terenie Puszczy Augustowskiej na północ (14 szt.) i południe od granic miasta (2 szt.),
- ✓ Grupa 6 użytków ekologicznych na południe od Jeziora Sajno.

Miasto zajmuje powierzchnię 80,9 km². Augustów posiada unikatową w skali kraju strukturę przestrzenną. Wody powierzchniowe zajmują ok. 26% powierzchni miasta, zaś lasy 37 %. Takie połączenie jest niepowtarzalne w skali kraju i jest jednym z najważniejszych potencjałów rozwojowych miasta.



Rysunek 6. Gminy miejskie o najwyższym udziale wód powierzchniowych oraz lasów w powierzchni ogółem w roku 2014.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Miasto Augustów pełni funkcje ważnego węzła transportowego w północnej części województwa podlaskiego. Na układ komunikacyjny miasta składają się:

- A. Jednotorowa, niezelektryfikowana linia kolejowa nr 40 Sokółka – Suwałki o przebiegu N-SE.
- B. Układ drogowy składający się z:
 - a) Dróg krajowych:
 - ✓ Nr 8 – granica Państwa (Kudowa-Zdrój)-Wrocław-Piotrków Trybunalski-Warszawa-Białystok-Augustów-Suwałki-granica Państwa (Budzisko),
 - ✓ Nr 16 – Dolna Grupa k. Grudziądza-Iława-Ostróda-Olsztyn-Mrągowo-Ełk-Augustów -granica Państwa (Ogrodniki),
 - ✓ Nr 61 – Warszawa-Ostrołęka-Łomża-Grajewo-Augustów,
 - ✓ Nr S61 – obwodnica Augustowa (Augustów-Raczk).
 - b) Dróg wojewódzkich:
 - ✓ Nr 664 – Raczk-Augustów-Lipsk- granica Państwa (Lipszczany)¹,
 - ✓ Nr 662 – Augustów-Suwałki (DK8),

Przebieg planowanych, tras europejskich korytarzy transportowych w północno-wschodniej części Polski w postaci przebiegów tras Via Baltica oraz Rail Baltica oraz drogi ekspresowej S16 przez Ełk, będzie w najbliższej perspektywie obniżało rolę Augustowa jako węzła komunikacyjnego. Tym samym pogorszeniu ulegnie pozycja konkurencyjna miasta m.in. z punktu widzenia atrakcyjności inwestycyjnej.

Zmiany o przeciwnym zwrocie, lecz dalece mniejszym oddziaływaniu należy oczekiwać wraz z powrotem drogowego transportu ciężarowego na DK 16 w kierunku granicy Państwa w Ogrodnikach oraz planowanej budowy obwodnicy Augustowa w ciągu tej drogi i przybliżonym przebiegu E-W.

7.2. Rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej na terenie miasta

Rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej na terenie miasta obejmują:

- ✓ tworzenie warunków rozwoju dla działalności gospodarczej;
- ✓ tworzenie warunków do dalszego rozwoju uzdrowiska;
- ✓ dążenie do uporządkowania struktury przestrzennej miasta,
- ✓ rozwój przestrzenny obszarów mieszkaniowych i aktywności gospodarczej z zapewnieniem odpowiedniej ilości terenów zielonych, w tym publicznych, np. organizacja parków kieszonkowych i ogrodów deszczowych;

¹ Planowane polsko-białoruskie przejście graniczne Lipszczany-Sofijewo.

- ✓ konieczność rozwoju i uzupełnienia infrastruktury drogowej i sieci infrastruktury technicznej m.in. poprzez kształtowanie spójnego przestrzennie systemu powiązań drogowych, umożliwiającego poprawę wewnętrznej i zewnętrznej dostępności Augustowa oraz podwyższanie parametrów użytkowych sieci drogowej;
- ✓ ochronę i poprawę stanu podstawowych komponentów środowiska przyrodniczego zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju;
- ✓ racjonalne wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczo-kulturowego i krajobrazu dla rozwoju turystyki całorocznej;
- ✓ zachowanie zasobów i zapewnienie wysokiej jakości wód, poprawę stanu powietrza atmosferycznego, racjonalne wykorzystanie zasobów glebowych;
- ✓ planowanie przestrzeni publicznych oraz infrastruktury usług publicznych spełniających wymogi dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami;
- ✓ dążenie do wykorzystania odnawialnych źródeł energii;
- ✓ wskazania w polityce przestrzennej obszarów zdegradowanych i obszarów wymagających podjęcia działań rewitalizacyjnych;
- ✓ wykorzystanie i budowa zielonej i niebieskiej infrastruktury.

Szczegółowe wytyczne w zakresie rozwoju zabudowy i zagospodarowania w Augustowie wyznaczone zostały w Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania Gminy. W przypadku stwierdzenia konieczności aktualizacji Studium, zmiany powinny zostać dostosowane i uszczegółowione w stosunku do powyższych ustaleń.

8. Finansowanie

Strategia Rozwoju Augustowa będzie realizowana dzięki środkom uwzględnionym w budżecie gminy, a także środkom zewnętrznym pozyskiwanym w całym okresie programowania. Realizacja celów strategicznych niniejszej strategii może i powinna być wspierana przez fundusze zewnętrzne:

- ✓ środki pochodzące z budżetu Państwa i dotacji celowych,
- ✓ środki z budżetu województwa i powiatu,
- ✓ fundusze europejskie,
- ✓ inne środki pochodzące ze źródeł zagranicznych,
- ✓ środki z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska.

Na obecnym etapie prac nad nową perspektywą budżetu unijnego trudno jest wskazać konkretne źródła, które mogłyby posłużyć finansowaniu realizacji strategii rozwoju Augustowa. Sytuacja w chwili obecnej jest dynamiczna i ulega ciągłej zmianie, należy więc skoncentrować uwagę na systematycznym monitorowaniu dostępności zewnętrznych źródeł finansowania oraz, przede wszystkim, brać pod uwagę środki możliwe do pozyskania z:

- ✓ Funduszy Europejskich na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu. Program zakłada poprawę warunków rozwoju kraju poprzez budowę infrastruktury technicznej i społecznej zgodnie z założeniami rozwoju zrównoważonego, pozwala na finansowanie zadań związanych m.in. z ochroną środowiska, rozwojem lokalnej energetyki, zapewnieniem równego dostępu do opieki zdrowotnej, wzmocnieniem roli kultury w życiu gospodarczym i społecznym itp.;
- ✓ Funduszy Europejskich dla Nowoczesnej Gospodarki na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu. Program pozwala na finansowanie zadań związanych m.in. z realizacją badań i wdrażaniem wyników badań w praktykę funkcjonowania lokalnej gospodarki, itp.;
- ✓ Funduszy Europejskich dla Rozwoju Społecznego na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu. Program pozwala na finansowanie zadań związanych m.in. ze stymulowaniem lokalnego rynku pracy, podnoszeniem jakości życia mieszkańców dotkniętych znamionami wykluczenia społecznego, edukacją, wspieraniem procesów zarządczych, międzynarodową wymianą doświadczeń itp.;
- ✓ Funduszy Europejskich na Rozwój Cyfrowy na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu. Program pozwala na finansowanie zadań związanych m.in. rozwojem infrastruktury informacyjno-komunikacyjnej, realizowaniem projektów zwiększających poziom informatyzacji usług publicznych i dostępności e-usług,

rozwojem zaawansowanych kompetencji cyfrowych, w tym również w obszarze cyberbezpieczeństwa dla jst;

- ✓ Programów Interreg na lata 2021-2027 (Program Europejskiej Współpracy Terytorialnej i Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa na lata 2021 –2027) oraz późniejszy odpowiednik programu. Program pozwala na finansowanie zadań związanych m.in. ze współpracą transgraniczną i transnarodową oraz międzyregionalną w zakresie ochrony środowiska i rozbudowy infrastruktury, wymiany kulturalnej i edukacyjnej;
- ✓ Pomocy Technicznej dla Funduszy Europejskich na lata 2021 -2027 oraz późniejszy odpowiednik programu. Program realizowany w celu zapewnienia skutecznego systemu realizacji polityki spójności w latach 2021-2027 w wymiarze strategicznym, wdrożeniowym i refleksyjnym;
- ✓ Funduszy Europejskich dla Polski Wschodniej na lata 2021-2027. Program realizowany w celu utrwalenie warunków sprzyjających konkurencyjności makroregionu oraz wyższej jakości życia w Polsce Wschodniej. Pozwala na zrealizowanie zadań w zakresie m. In.: wzmocnienia konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw, aktywizacji kapitału społecznego oraz wzrostu wykorzystania potencjału turystyki i uzdrowisk, podniesienia jakości życia mieszkańców przez ochronę klimatu;
- ✓ Krajowego Planu Odbudowy i innych programów krajowych w tym środki z Rządowego Programu Polski Ład – Program Inwestycji Strategicznych;
- ✓ Program Fundusze Europejskie dla Podlaskiego na lata 2021- 2027 oraz późniejszy odpowiednik programu. Program pozwala na finansowanie zadań związanych m.in. z polityką energetyczną i rozwojem infrastruktury transportowej, realizacją zintegrowanych inwestycji terytorialnych a także programów rewitalizacji miast i obszarów wiejskich;
- ✓ Mechanizmu Finansowego EOG i Norweski Mechanizm Finansowy (czyli tzw. Fundusze norweskie i EOG).

9. Monitoring i ewaluacja

9.1 Monitoring

Monitoring prowadzony będzie w celu zapewnienia ciągłości, prawidłowości i efektywności realizacji strategii. Pozwoli to wykryć zagrożenia i ewentualną konieczność modyfikacji planowanych do realizacji zadań lub podmiotów współpracujących przy ich realizacji.

Podstawą dobrze prowadzonego zarządzania projektem jest właściwie zaplanowany i sprawnie funkcjonujący monitoring. Głównym celem monitoringu jest weryfikacja skuteczności działań ujętych w dokumencie. Monitoring będzie prowadzony w sposób ciągły. Takie działanie zapewni szybką reakcję na zmiany w otoczeniu strategii oraz dodatkowo zwiększy efektywność realizacji polityk publicznych.

System monitoringu będzie obejmował nadzór nad poszczególnymi przedsięwzięciami jak również kontrolę realizacji całej strategii rozwoju.

Kierownicy wydziałów na koniec pierwszego kwartału przekazują do Wydziału Strategii i Funduszy Zewnętrznych (zwanego dalej Operatorem) informacje o zrealizowanych w poprzednim roku kalendarzowym projektach. Operator sporządza raport zawierający opis realizowanych zadań wynikających z zapisów Strategii, który będzie częścią Raportu o stanie miasta.

Zasadnym jest również prowadzenie monitoringu na podstawie analizy wskaźnikowej. Dla każdego celu określone zostaną w celu monitorowania wskaźniki produktu, które będą corocznie zbierane, opisane i przeanalizowane.

Tabela 2. Lista wskaźników kontekstowych.

Wskaźnik	Miara	Źródło
Wzrost poziomu życia mieszkańców		
Liczba wniosków składana elektronicznie	Liczba	UM
Liczba zmodernizowanych lub wybudowanych elementów infrastruktury rekreacyjnej, sportowej, edukacyjnej.	Liczba	UM
Liczba nowo zarejestrowanych NGO	Liczba	UM, Starostwo, REGON
Liczba zmodernizowanych budynków użyteczności publicznej	Liczba	UM
Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym	%	BDL GUS
Mieszkania oddane do użytkowania na 1000 mieszkańców	Liczba	BDL GUS
Liczba wybudowanych/ zmodernizowanych dróg gminnych	Liczba	UM
Rozwój nowoczesnej i odpornej gospodarki z atrakcyjnymi miejscami pracy		
Liczba aktywnych płatników składek	Liczba	BDL GUS
Liczba uchwalonych planów zagospodarowania przestrzennego	Liczba	UM
Podmioty nowo zarejestrowane w rejestrze REGON ogółem	Liczba	BDL GUS
Wpływy z opłaty uzdrowiskowej i miejscowej	zł	UM
Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym	%	BDL GUS
Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą ogółem	Liczba	BDL GUS
Adaptacja do zmian klimatu		
Liczba obiektów błękitnej lub zielonej infrastruktury	Liczba	UM
Liczba udzielonych grantów na wymianę źródeł ciepła	Liczba	UM
Liczba udzielonych grantów na instalacje OZE	Liczba	UM

Źródło: opracowanie własne.

Wskaźniki monitorowania postępu realizacji strategii powinny być badane raz w roku. Są to bowiem informacje odniesione do wskaźników produktu, a więc osiągniętych efektów realizacji przedsięwzięć realizowanych w ramach strategii. Wskaźniki zostały tak wybrane aby jak najpełniej oddawały ocenę osiągnięcia celów strategii. Wybór takich wskaźników miał na celu przygotowanie systemu służącego do stałej weryfikacji poziomu rozwoju miasta.

Wybór wskaźników skupił się przede wszystkim na zapewnieniu adekwatnych mierników poszczególnych celów strategicznych. Zaproponowana lista nie stanowi katalogu zamkniętego i może być modyfikowana w reakcji na zmiany zachodzące w otoczeniu.

Po analizie corocznego raportu z monitoringu, w przypadku kiedy wskazana w nim zostanie konieczność wprowadzenia działań korygujących Operator podejmie działania prowadzące do zmiany dokumentu.

9.2 Ewaluacja

Ewaluacja winna odbyć się dwukrotnie: w trakcie realizacji strategii oraz na zakończenie. Jej celem jest rozliczenie wyników prac związanych ze Strategią. Zasadnicza ocena efektów prowadzonych działań powinna odbywać się w połowie (po 5 latach – tzw. ocena mid-term) oraz po zakończeniu realizacji strategii (ocena ex-post) zakończona do końca 2031 roku.

Ocena mid –term jest pierwszą oceną stopnia realizacji i aktualności strategii, przypadającą po pięciu latach od uchwalenia strategii przez Radę Miejską. Powinna ona pełnić funkcje wspomagające jej wdrażanie i na tej podstawie umożliwiać pewne korekty prowadzonych działań. Jej zakres może być nieco węższy niż kolejnej, ze względu na dynamikę przemian zachodzących w obrębie miasta.

Po zakończeniu realizacji Strategii powinna być dokonywana druga (ocena ex-post), bardziej rozbudowana, ocena stopnia realizacji strategii. Na jej podstawie będzie możliwe podsumowanie kolejnych etapów jej realizacji oraz sformułowanie rekomendacji, w tym również na potrzeby ewentualnej aktualizacji oraz kontynuacji strategii. Powinna ona obejmować jak najszerszy zakres zjawisk, możliwie jak najbardziej zbliżony do zakresu diagnozy.

9.3. System wdrażania

Właściwie zaplanowany system wdrażania strategii rozwoju będzie podstawą sukcesu jej realizacji. W strategii zapisane są pomysły i zadania stanowiące wyzwania dla całej społeczności lokalnej i wszystkich podmiotów działających na terenie gminy. W związku z tym, za wdrożenie strategii odpowiedzialny będzie zespół składający się z kierowników wydziałów oraz dyrektorów i kierowników jednostek podległych zaangażowanych w realizację poszczególnych działań. Pracami zespołu będzie kierował Burmistrz.

Do zadań zespołu będzie należeć w szczególności:

- ✓ realizacja przypisanych zadań i projektów,

- ✓ ewaluacja i monitorowanie procesu realizacji zadań określonych w strategii,
- ✓ kreowanie i przyjmowanie propozycji nowych zadań od partnerów i interesariuszy strategii,
- ✓ koordynacja procesu jej aktualizacji we współpracy z Radą Miejską w Augustowie,
- ✓ zapewnianie działań w zakresie promocji strategii,
- ✓ poszukiwanie, wraz z innymi podmiotami zaangażowanymi pozabudżetowych źródeł finansowania dla projektów.

Ważnym elementem składowym systemu wdrażania strategii jest całość zagadnień związanych z tematyką działań komunikacji społecznej w zakresie zarówno zamierzeń strategii, procesu jej wdrażania oraz podsumowania efektów. Cele takich działań różnią się w zależności od etapu.

Zagadnienia związane z komunikacją społeczną programu powinny być realizowane w dwóch zasadniczych płaszczyznach, tj.:

1. Wewnętrznej, obejmującej wydziały Urzędu Miejskiego, jego jednostki organizacyjne oraz jednostki podległe. Ten element komunikacji pełni istotną rolę ze względu na interdyscyplinarny charakter planowanych działań. Sprawia on, że dotarcie z informacjami o zamierzeniach strategii oraz postępach w jej realizacji jest bardziej efektywne.
2. Zewnętrznej, na którą składa się większość zadań związanych z upowszechnianiem celów strategii.

Celami polityki informacyjnej powinny być następujące kwestie:

1. Informowanie o założeniach strategii.
2. Informowanie o postępach we wdrażaniu strategii.
3. Podsumowanie realizacji strategii.

Dla realizacji założonych celów powinien zostać wykorzystany szeroki i zróżnicowany wachlarz dostępnych środków i mediów komunikacji. Tylko w ten sposób możliwe będzie dotarcie do jak największej części spośród zidentyfikowanych grup docelowych działań informacyjnych. Działania te powinny w możliwie dużej mierze wykorzystywać kanały komunikacji bezpośredniej. Zalecanymi formami komunikacji i promocji realizacji strategii są:

- Informacje na stronach internetowych Urzędu Miejskiego, w tym Biuletyn Informacji Publicznej;
- Audycje radiowe i telewizyjne;
- Reklamy w lokalnych mediach.

10. Spójność kierunków rozwoju Augustowa z kierunkami wynikającymi ze strategii rozwoju województwa

Zaproponowane w dokumencie cele wynikają z przeprowadzonej diagnozy strategicznej. Cele i działania zaplanowane we wcześniejszych rozdziałach są spójne z działaniami zaplanowanymi w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030, a przez to również z dokumentami na poziomie krajowym.

Wobec tego komplementarność celów wyznaczonych w Strategii z innymi działaniami oraz priorytetami wpływa na skuteczność i efektywność realizacji dokumentu.

Tabela 3. Spójność kierunków rozwoju Augustowa z kierunkami rozwoju województwa.

Cele Strategii Rozwoju Gminy Miasta Augustów na lata 2021-2030		Wzrost poziomu życia mieszkańców	Rozwój nowoczesnej i odpornej gospodarki z atrakcyjnymi miejscami pracy,	Wykorzystanie potencjału środowiskowego i troska o jego ochronę.
Cele zapisane w Strategii Województwa				
1. Dynamiczna gospodarka	Przemysł przyszłości			
	Podlaski system otwartych innowacji			
	Lokalna przedsiębiorczość			
	Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego			
	e-podlaskie			
2. Zasobni mieszkańcy	Kompetentni mieszkańcy			
	Aktywni mieszkańcy			
	Przestrzeń wysokiej jakości			
3. Partnerski region	Dobre zarządzanie			
	Kapitał społeczny			
	Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne			
	Gościnny region			

Źródło: opracowanie własne

Spis tabel i rysunków

Spis tabel:

Tabela 1. Działania proponowane w strategii województwa w odniesieniu do Obszarów Strategicznej Interwencji.	32
Tabela 2. Lista wskaźników kontekstowych.	43
Tabela 3. Spójność kierunków rozwoju Augustowa z kierunkami rozwoju województwa.....	46

Spis rysunków:

Rysunek 1. Struktura celów.	23
Rysunek 2. Cel strategiczny 1- cele operacyjne.....	25
Rysunek 3. Cel strategiczny 2- cele operacyjne.....	27
Rysunek 4. Cel strategiczny 3- cele operacyjne.....	29
Rysunek 5. Model struktury funkcjonalno przestrzennej.	35
Rysunek 6. Gminy miejskie o najwyższym udziale wód powierzchniowych oraz lasów w powierzchni ogółem w roku 2014.....	38