

**Uchwała Nr LIX/580/23**  
**Rady Miejskiej w Pisz**  
**z dnia 23 lutego 2023r.**

w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Wielkie Jeziora Mazurskie do roku 2030

Na podstawie art. 10g ust. 1 i ust. 8 oraz art. 18 ust. 2 pkt 6a ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2023 r., poz.40) oraz art. 3 pkt 3, art. 4 ust. 1, art. 9 pkt 6 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (t.j. Dz. U. z 2021 poz. 1057 ze zm.) uchwala się co następuje:

§ 1.

Przyjmuje się do realizacji Strategię Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Wielkie Jeziora Mazurskie do roku 2030, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2.

Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Pisz.

§ 3.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady  
Edmund Lipnicki





Listopad 2022 r.

---

Projekt Strategii powstał w wyniku współpracy samorządów lokalnych skupionych wokół idei rozwoju i promocji Krainy Wielkich Jezior Mazurskich. W pracach nad Strategią brali udział pracownicy urzędów: Gminy Biała Piska, Miasta Giżycko, Gminy Giżycko, Gminy Kruklanki, Gminy Mikołajki, Gminy Miłki, Miasta Mrągowo, Gminy Mrągowo, Gminy Orzysz, Gminy Piecki, Gminy Pisz, Gminy Pozezdrze, Gminy Ruciane-Nida, Gminy Ryn, Gminy Sorokwity i Gminy Węgorzewo oraz Powiatu Giżyckiego, Powiatu Mrągowskiego i Powiatu Piskiego.

Prace były wspierane przez zespół Geoprofit, pod kierunkiem prof. UW dr hab. Wojciecha Dziemianowicza, w skład którego weszli: Izabella Jurkiewicz, Magdalena Cybulska oraz Jakub Tarnacki i Samuel Turosz.



---

## SPIS TREŚCI:

<b>MISJA STRATEGII .....</b>	<b>5</b>
<b>1. WIZJA ROZWOJU OBSZARU FUNKcjONALNEGO WIELKICH JEZIOR MAZURSKICH .....</b>	<b>7</b>
<b>2. WNIOSKI Z DIAGNOZY STRATEGICZNEJ .....</b>	<b>8</b>
2.1. ZAMOŻNOŚĆ GMIN OF WJM .....	8
2.2. ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE .....	8
2.3. KAPITAŁ LUDZKI I SPOŁECZNY .....	9
2.4. SPÓJNOŚĆ KOMUNIKACYJNA .....	10
2.5. KONKURENCYJNA GOSPODARKA.....	10
<b>3. ANALIZA SWOT .....</b>	<b>12</b>
3.1. MOCNE I SŁABE STRONY .....	12
3.2. SZANSE I ZAGROŻENIA.....	13
<b>4. CEL GŁÓWNY I CELE STRATEGICZNE REALIZUJĄCE WIZJĘ.....</b>	<b>15</b>
4.1. CEL GŁÓWNY .....	15
4.2. CELE STRATEGICZNE .....	16
<b>5. CELE STRATEGICZNE I KIERUNKI DZIAŁAŃ .....</b>	<b>17</b>
5.1. CEL STRATEGICZNY: WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE .....	18
5.1.1. <i>Oczekiwane efekty realizacji celu strategicznego</i> .....	18
5.1.2. <i>Kierunek działań 1. Czyste środowisko przyrodnicze i zasobne jeziora</i> .....	18
5.2. CEL STRATEGICZNY: WYSOKI POZIOM EDUKACJI I PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ .....	20
5.2.1. <i>Oczekiwane efekty realizacji celu strategicznego</i> .....	20
5.2.2. <i>Kierunek działań 2. Nowoczesna edukacja – konkurencyjny rozwój</i> .....	21
5.2.3. <i>Kierunek działań 3. Integracja i aktywizacja społeczna i kulturalna – tożsamość i zaufanie</i> .....	23
5.3. CEL STRATEGICZNY: SPÓJNOŚĆ KOMUNIKACYJNA WEWNĘTRZNA I ZEWNĘTRZNA .....	25
5.3.1. <i>Oczekiwane efekty realizacji celu strategicznego</i> .....	25
5.3.2. <i>Kierunek działań 4. Inwestycje komunikacyjne</i> .....	25
5.4. CEL STRATEGICZNY: KONKURENCYJNA GOSPODARKA.....	27
5.4.1. <i>Oczekiwane efekty realizacji celu strategicznego</i> .....	27
5.4.2. <i>Kierunek działań 5. Przedsiębiorczość i satysfakcjonująca praca</i> .....	28
5.4.3. <i>Kierunek działań 6. Regionalne produkty turystyczne Wielkich jezior Mazurskich</i> .....	30
<b>6. MODEL STRUKTURY FUNKcjONALNO-PRZESTRZENNEJ.....</b>	<b>32</b>
6.1. POTENCAŁY PRZESTRZENI WJM.....	32
6.2. PROBLEMY PRZESTRZENNE WJM.....	32
6.3. KIERUNKI ZAGOSPODAROWANIA PRZESTRZENNEGO .....	33
6.4. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI .....	34
6.5. DOCELOWY MODEL STRUKTURY FUNKcjONALNO-PRZESTRZENNEJ .....	36
6.6. USTALENIA I REKOMENDACJE DLA POLITYKI PRZESTRZENNEJ .....	37
<b>7. SYSTEM REALIZACJI STRATEGII.....</b>	<b>40</b>
7.1. REKOMENDACJE WDRAŻANIA STRATEGII.....	40
7.2. RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA .....	40
7.3. MONITORING I EWALUACJA .....	42
<b>8. OPIS PROCESU PRZYGOTOWANIA STRATEGII.....</b>	<b>43</b>
<b>9. STRATEGIA WJM A STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA I STRATEGIE KRAJOWE .....</b>	<b>45</b>

9.1.	STRATEGIA WARMIŃSKO-MAZURSKIE 2030.....	45
9.2.	STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU .....	46
9.3.	KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030.....	48
10.	WNIOSKI Z EWALUACJI EX-ANTE.....	49
11.	WYKORZYSTANE ŹRÓDŁA .....	50
12.	SPISY.....	52

#### Skróty użyte w dokumencie:

Skrót	Rozwinięcie
BDL	Bank Danych Lokalnych
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IOB	Instytucje otoczenia biznesu
IS	Inteligentne specjalizacje
JST	Jednostka samorządu terytorialnego
KSRR	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030
OSI	Obszar Strategicznej Interwencji
OF WJM	Obszar Funkcjonalny Wielkie Jeziora Mazurskie
OŚ	Ochrona środowiska
OZE	Odnawialne Źródła Energii
PGR	Państwowe Gospodarstwo Rolne
PZPW WM	Plan zagospodarowania przestrzennego województwa warmińsko-mazurskiego
SR WJM	Strategia Rozwoju obszaru Wielkich Jezior Mazurskich
SOR	Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju
UE	Unia Europejska
WJM	Wielkie Jeziora Mazurskie
WJM 2030	Wielkie Jeziora Mazurskie 2030. Strategia rozwoju obszaru funkcjonalnego
W-M	Warmińsko-mazurskie

## MISJA STRATEGII

W styczniu 2014 roku samorządy należące do Stowarzyszenia Wielkie Jeziora Mazurskie przyjęły wspólnie dokument „Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 – Strategia”, który w kolejnych latach był narzędziem pomagającym realizować projekty służące rozwojowi całego obszaru.

Aktualizacja strategii była potrzebna ze względu na zmiany w otoczeniu Wielkich Jezior Mazurskich oraz fakt zrealizowania części działań zaplanowanych do końca 2020 roku.

W okresie 2015-2019 w otoczeniu Wielkich Jezior Mazurskich nastąpiły ważne zmiany, które skłoniły samorządy do podjęcia decyzji o potrzebie aktualizacji dotychczasowej Strategii. Kluczowym czynnikiem był fakt przygotowania Strategii rozwoju województwa „Warmińsko-Mazurskie 2030”. Dokument ten będzie podstawą tworzenia nowego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2021-2027, z którego gminy obszaru WJM będą starały się pozyskiwać środki zewnętrzne na realizację własnych celów rozwojowych.

Strategia Warmińsko-Mazurskie 2030 zakłada realizację celów w układach obszarów strategicznej interwencji. Takim obszarem jest również grupa gmin wyznaczonych w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa jako Obszar Funkcjonalny Wielkich Jezior Mazurskich. W stosunku do tego obszaru zostały zaadresowane konkretne oczekiwania, które będą wymagały od samorządów obszaru WJM współpracy i mobilizacji. Jednocześnie, w ramach konsultacji społecznych dokumentu Warmińsko-Mazurskie 2030, przedstawiciele WJM zgłosili liczne własne uwagi, odzwierciedlające aspiracje rozwojowe.

Strategia Warmińsko-Mazurskie 2030 jest kluczowym dokumentem skłaniającym samorządy lokalne do weryfikacji swojego podejścia strategicznego. Należy jednak wziąć pod uwagę szerszy kontekst zmian w otoczeniu, które będzie oddziaływało na gminy i powiaty obszaru WJM. Kontekst ten wypełniają dokumenty krajowe: Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju i Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030, a także przygotowania do realizacji polityk Unii Europejskiej, które będą preferowały ukierunkowanie środków publicznych na określone cele.

Na początku 2020 r., gdy trwały już prace nad projektem aktualizowanej Strategii WJM, epidemia COVID-19 dotarła do Polski. Epidemia wstrzymała i zreorganizowała wiele toczących się procesów, ale przede wszystkim wywołała kryzys gospodarczy, którego skutki są jeszcze obecnie trudne do oszacowania. Niezależnie od głębokości kryzysu i trudności, jakim muszą sprostać społeczności lokalne, przedsiębiorcy i samorządy, uznano, że założone w projekcie cele operacyjne, strategiczne, a przede wszystkim wizja są wciąż aktualne i mogą zostać poddane ocenie w konsultacjach społecznych.

**Strategia Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Wielkich Jezior Mazurskich** powstała w celu ułatwienia wspólnych, ponadlokalnych działań rozwojowych (wychodzących poza granicę jednej gminy). Ponadlokalny charakter wszystkich działań, które zapisane są w niniejszym dokumencie, jednoznacznie pokazuje, że ich realizacja wymagać będzie:

Misja dokumentu odpowiada na pytanie: w jakim celu stworzono ten dokument.

- ❖ **współpracy i koordynacji** – nowoczesne podejście do polityki rozwojowej przejawia się m.in. w zwiększeniu roli zarządzania zintegrowanego. Samorządy OF WJM nie chcą, by współpraca między jednostkami terytorialnymi miała charakter przypadkowy czy incydentalny. Jednocześnie wiadomo, że dobrze zaplanowane i skoordynowane działania mogą przyczynić się do maksymalizowania efektów nakładów finansowanych ze środków publicznych;

Współpraca i koordynacja wychodzą naprzeciw idei zarządzania zintegrowanego.

- 
- ❖ **aplikowania o środki publiczne w ramach RPO Warmii i Mazur** – OF WJM należy do obszarów strategicznej interwencji określonych w strategii rozwoju województwa **Warmińsko-Mazurskie 2030**. Oznacza to, że również RPO Warmii i Mazur powinien przewidywać takie działania, które są zbieżne z potrzebami WJM, a także – poprzez ich realizację w tej części województwa – wpłyną na wzrost konkurencyjności całego regionu;

Strategia Warmińsko-Mazurskie 2030 jest najważniejszym dokumentem strategicznym w województwie.

- ❖ **aplikowania o środki w innych programach krajowych i zagranicznych**. Jest oczywiste, że samorządy lokalne oraz inne podmioty zlokalizowane na terenie gmin WJM będą mogły aplikować o wsparcie w różnych źródłach krajowych i zagranicznych. Dlatego Strategia OF WJM wskazuje działania, które są ważne z punktu widzenia obszaru funkcjonalnego, zaś szczegółowe rozwiązania (w postaci pozycjonowania konkretnych projektów) zależą od ostatecznego kształtu polityki krajowej.

Programy krajowe i zagraniczne powinny być w polu zainteresowania wszystkich gmin WJM.

Dlatego **misją Strategii Wielkie Jeziora Mazurskie 2030** jest ułatwienie podejmowania wspólnych przedsięwzięć w oparciu o zasoby własne, jak i pojawiające się różnorodne możliwości wsparcia zewnętrznego.

---

## 1. WIZJA ROZWOJU OBSZARU FUNKCJONALNEGO WIELKICH JEZIOR MAZURSKICH

Samorządy lokalne podejmujące współpracę w stworzeniu Strategii Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Wielkich Jezior Mazurskich (SR OFWJM) formułują następującą wizję rozwoju w najbliższych latach:

### ***Wielkie Jeziora Mazurskie nowoczesnym i zintegrowanym obszarem funkcjonalnym ludzi przedsiębiorczych***

Dobór cech, którymi powinien charakteryzować się obszar WJM nie jest przypadkowy. Każda z nich stawia przed współpracą samorządów pewne wyzwania:

- ❖ **WJM nowoczesne** – nowoczesny obszar funkcjonalny, to obszar dostępny komunikacyjnie i otwarty na innowacje. Nowoczesność rozumiana jest również przez pryzmat edukacji na wysokim poziomie, a także inteligentnego wykorzystywania swoich zasobów. Oznacza to konieczność zrównoważonego podejścia do kwestii środowiskowych (likwidacja zapóźnień cywilizacyjnych) i wymogów nowoczesnej gospodarki (przyszłościowe miejsca pracy oraz specjalizacja);
- ❖ **WJM zintegrowane**, to obszar rozwiniętych powiązań komunikacyjnych, ale również obszar istniejący dzięki współpracy i bogatym więziom społecznym. Samorządy lokalne WJM chcą tworzyć region wewnętrznie dobrze skomunikowany, ponieważ wymagają tego rynki pracy oraz turyści zewnętrzni, których aktywność w obszarze WJM powinna się zwiększać. Integracja przyczyni się do rozwoju współpracy biznesowej i instytucjonalnej, zwiększy również możliwości wykorzystywania zwiększonego ruchu turystycznego przez wszystkie gminy WJM. Obszar WJM będzie kojarzony jako jeden region turystyczny, w którym oferowana jest mieszanka atrakcji od turystyki typowo resortowej do przestrzeni ciszy i relaksu. Ważnym elementem integracji jest budowa tożsamości regionalnej i wzmacnianie więzi społecznych, które wymagają wspólnych działań. Dlatego Strategia będzie wspierała wszelkie formy współpracy, w tym zarówno na płaszczyźnie organizacji pozarządowych, jak i jednostek samorządu terytorialnego;
- ❖ **WJM przedsiębiorcze** – przedsiębiorczość wiąże się z innowacyjnością, aktywnością, otwartością na idee, zaradnością. Cechy te mogą być wspierane przez różne działania w obszarze edukacji, a także politykę prorozwojową samorządów. Jednocześnie należy skoncentrować się na likwidowaniu wszelkich barier rozwoju biznesu, które leżą w gestii samorządów lokalnych. Obszar funkcjonalny WJM będzie ważnym elementem regionalnej inteligentnej specjalizacji na skutek aktywności podmiotów gospodarczych, wspieranych przez samorządy lokalne w sferze edukacji oraz podnoszenia kwalifikacji mieszkańców.

Wizja jest obrazem Wielkich Jezior Mazurskich w 2030 roku.

Uznajemy, że ta określona w 2013 roku jest wciąż aktualna, jednak rozwijamy znaczenie niektórych elementów wizji.

Współpraca piętnastu samorządów w ramach Obszaru Funkcjonalnego Wielkie Jeziora Mazurskie przyczyni się do zdynamizowania rozwoju tej części województwa warmińsko-mazurskiego i wzrostu jego konkurencyjności w kontekście potencjału ludnościowego, przedsiębiorczości i turystyki. Będzie także zachęcała do podejmowania wspólnych działań rozszerzających sferę oddziaływania WJM na tereny sąsiadujące (głównie gminy: Biała Piska, Budry i Wydminy).

---

## 2. WNIOSKI Z DIAGNOZY STRATEGICZNEJ<sup>1</sup>

Diagnoza strategiczna przygotowana została w oparciu o szereg źródeł – dane zastane, warsztaty strategiczne, ankiety, szereg spotkań konsultacyjnych z lokalnymi liderami oraz konsultacje społeczne (zob. rozdz. Strategia WJM 2030 jako efekt współpracy). Niniejszy rozdział przedstawia kluczowe zapisy diagnozy, istotne z punktu widzenia dalszego rozwoju OF Wielkich Jezior Mazurskich oraz wynikające z nich wnioski, które znajdują swoje odzwierciedlenie w części projekcyjnej Strategii. Pełna diagnoza strategiczna stanowi odrębny dokument.

### 2.1. ZAMOŻNOŚĆ GMIN OF WJM

Diagnoza strategiczna wykazała, że:

- ✓ zamożność gmin obszaru WJM jest zróżnicowana;
- ✓ średnia wartość całkowitych dotacji z UE per capita w latach 2013-2019 plasuje gminy WJM poniżej przeciętnej wartości dla kraju oraz województwa warmińsko-mazurskiego;
- ✓ kryzys gospodarczy wpływa znacząco negatywnie na sytuację budżetów gmin;
- ✓ budżety samorządów lokalnych będą w większym stopniu, niż do tej pory, zależne od decyzji podejmowanych na poziomie centralnym.

**Wniosek 1.** Utrzymanie, ew. wzmocnienie potencjału rozwojowego gmin WJM zależeć będzie głównie od budowy atrakcyjności turystycznej, gospodarczej i osiedleńczej obszaru.

**Wniosek 2.** Istotne jest doskonalenie kompetencji administracji publicznej w zakresie efektywnego korzystania z funduszy zewnętrznych, w tym umiejętności wpisywania się w cele polityki unijnej na lata 2021-2027. W kontekście niniejszej Strategii ważna jest umiejętność pozyskiwania funduszy na projekty sieciowe.

### 2.2. ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE

Diagnoza strategiczna wykazała, że:

- ✓ obszar WJM charakteryzuje się specyficznymi uwarunkowaniami przyrodniczymi, na które składają się bardzo wysoka jeziorność i wysoka lesistość, co wiąże się ze znacznymi, bo przekraczającymi 50% powierzchni, obszarami objętymi krajowymi formami ochrony przyrody;
- ✓ istniejący szlak wodny ma unikalne wartości turystyczno-rekreacyjne;
- ✓ największym problemem dotyczącym stanu środowiska, z jakim zmaga się obszar WJM jest postępująca eutrofizacja jezior;

---

<sup>1</sup> Zgodnie z uchwalonymi zmianami w ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z 6 marca 2006 r. w strategii powinny znaleźć się, w miejsce dotychczasowej diagnozy, jedynie wnioski z diagnozy.

- 
- ✓ problemem obszarów pokrytych w znacznym stopniu wodami powierzchniowymi jest także zagrożenie powodziami.
  - ✓ wysokie walory środowiska przyrodniczego poddawane są silnej antropopresji, co wymaga ciągłych inwestycji w infrastrukturę techniczną (istotne są różnicowania między gminami w zakresie wyposażenia w infrastrukturę kanalizacyjną).

**Wniosek 3.** Unikalny krajobraz WJM tworzy doskonałe warunki do rozwoju turystyki, zwłaszcza wodnej i szerzej gospodarki opartej na wodzie. Istotne jest, aby odnaleźć równowagę pomiędzy rozwojem gospodarczym opartym na turystyce, a utrzymaniem wysokiej jakości środowiska przyrodniczego.

**Wniosek 4.** W kontekście występujących zagrożeń środowiska niezbędne jest wprowadzenie odpowiednich systemów sanitzacji, skanalizowania ruchu turystycznego oraz prowadzenie odpowiedniej polityki przestrzennej między innymi na obszarach zalewowych i zagrożonych powodzią.

## 2.3. KAPITAŁ LUDZKI I SPOŁECZNY

Diagnoza strategiczna wykazała, że:

- ✓ liczba mieszkańców obszaru WJM zmalała w latach 2013-2019 o ponad 4 tysiące (ta ujemna zmiana była większa niż średnia w województwie i w kraju);
- ✓ zmiany liczby ludności powiązane są z zachodzącymi w obszarze zjawiskami demograficznymi – wysokimi migracjami i niskim przyrostem naturalnym;
- ✓ widoczny jest także proces starzenia się społeczeństwa, który zachodzi w tempie szybszym niż ma to miejsce w kraju, ale mniej dynamicznie niż w województwie warmińsko-mazurskim;
- ✓ udział dzieci objętych opieką przedszkolną w grupie dzieci w wieku 3-5 lat, wskazuje na pozytywne zmiany rozwojowe w obszarze WJM, jest jednak ciągle na niższym poziomie niż średnio w kraju, ale nieznacznie wyższym niż w województwie. Stale widoczny jest niedostatek infrastruktury społecznej gmin wiejskich;
- ✓ aktywność fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych jest wyższa w obszarze WJM niż średnio w kraju i województwie;
- ✓ frekwencja wyborcza podczas ostatnich wyborów samorządowych (na poziomie lokalnym) była nieznacznie niższa niż średnio dla województwa i kraju;
- ✓ aktywność mieszkańców WJM mierzona uczestnictwem w kulturze i sporcie jest wewnętrznie bardzo zróżnicowana. Pomimo, że badany obszar charakteryzuje w dalszym ciągu bardzo wysoka wartość wskaźnika uczestników imprez w przeliczeniu na 1000 mieszkańców, to wciąż wynika ona z aktywności w sezonie turystycznym, przy potrzebie zwiększenia aktywności społecznej;
- ✓ w gminach obszaru WJM na niskim poziomie jest dostępność do Internetu szerokopasmowego. Dostępność ta jest niższa niż średnio w kraju i w województwie warmińsko-mazurskim.

---

**Wniosek 5.** Negatywne procesy demograficzne są trendem globalnym, z którym zmagać się będą musiały wszystkie gminy. Istotne jest podjęcie działań na rzecz zahamowania procesu depopulacji, w tym szczególnie odpływu młodych mieszkańców WJM, a także wdrażanie rozwiązań z zakresu srebrnej gospodarki.

**Wniosek 6.** Turystyczny charakter regionu sprzyja aktywności społecznej i zawodowej mieszkańców. Ciągłe jednak dostrzegane są niedostatki w zakresie usług publicznych – kulturalnych, edukacyjnych, sportowych, społecznych, w tym w szczególności szkolnictwa zawodowego.

**Wniosek 7.** Rozwój kapitału ludzkiego, w tym rozwój kompetencji cyfrowych wymaga poprawy dostępności do Internetu na terenie gmin WJM. Poprawa dostępności infrastruktury telekomunikacyjnej jest kluczowa nie tylko z punktu widzenia poprawy jakości życia mieszkańców, ale także zwiększenia atrakcyjności terenów dla przedsiębiorców, czy rozwoju sfery szeroko pojętych e-usług.

## 2.4. SPÓJNOŚĆ KOMUNIKACYJNA

Diagnoza strategiczna wykazała, że:

- ✓ dostępność komunikacyjna mierzona czasem dojazdu do Olsztyna wykazuje duże zróżnicowanie pośród gmin obszaru WJM. Część gmin (przez pryzmat czasu dojazdu samochodem) można uznać za obszary peryferyzacji – czas dojazdu do Olsztyna z tych jednostek przekracza 100 minut;
- ✓ słabo rozwinięty jest transport zbiorowy;
- ✓ dostępność komunikacyjna wewnątrz obszaru WJM na dość dobrym poziomie (we wszystkich gminach różnica między czasem dojazdu transportem indywidualnym, a transportem zbiorowym jest nieznaczna). Wszystkie gminy WJM mają dostępny transport zbiorowy.

**Wniosek 8.** Istotny w kontekście dostępności obszaru jest dalszy rozwój systemów komunikacyjnych, zarówno wymiarze wewnętrznym (peryferyzacja obszarów wiejskich WJM), jak i zewnętrznym (inwestycje regionalne i krajowe). Szczególnie kontrowersyjnym tematem w obecnym czasie jest rozbudowa czteropasmowej drogi S 16, która z jednej strony ma przysłużyć się poprawie dostępności Krainy WJM, z drugiej zaś stwarza obawy związane z degradacją unikalnego charakteru obszaru, opartego na walorach przyrodniczo-krajobrazowych.

## 2.5. KONKURENCYJNA GOSPODARKA

Diagnoza strategiczna wykazała, że:

- ✓ poziom przedsiębiorczości mierzony liczbą podmiotów gospodarczych oraz osób prowadzących działalność gospodarczą na 1000 osób w obszarze WJM jest wyższy od średniej dla województwa i niższy od średniej krajowej;

- 
- ✓ liczba osób pracujących na 1000 mieszkańców w OF WJM ogółem jest na poziomie niższym od średniej wojewódzkiej i krajowej;
  - ✓ we wszystkich gminach analizowanego obszaru nastąpił znaczny spadek liczby osób bezrobotnych w przeliczeniu na 1000 mieszkańców. Wartość wskaźnika w obszarze WJM co prawda ciągle utrzymuje się na znacznie wyższym poziomie niż w kraju, ale jest na poziomie zbliżonym do wojewódzkiego;
  - ✓ główną atrakcję części wodnej obszaru stanowi Szlak Wielkich Jezior Mazurskich, dedykowany przede wszystkim turystyce żeglarskiej. Badania przeprowadzone na obszarze Wielkich Jezior Mazurskich wykazały, że żeglarstwo jest najpopularniejszą formą spędzania czasu na szlaku, a drugą w kolejności (ale znacznie rzadziej uprawianą) formą turystyki wodnej jest turystyka motorowodna. Trzecią formą uprawianej na obszarze WJM turystyki wodnej jest kajakarstwo;
  - ✓ obszar WJM jest obszarem o istotnych walorach kulturowych, co związane jest z jego wieloetnicznością i wielokulturowością. W gminach WJM funkcjonują instytucje kulturalne związane z dziedzictwem obszaru;
  - ✓ znaczenie sektora turystycznego jest znacznie wyższe niż średnio w województwie i kraju. Świadczy o tym zarówno wskaźnik miejsc noclegowych, jak i udzielonych turystom zagranicznym noclegów;
  - ✓ udział podmiotów zaliczanych do inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego w liczbie podmiotów ogółem znacząco przewyższa średnią dla województwa i kraju. Najsilniej rozwijającą się specjalizacją jest Ekonomia wody, następnie Drewno i meblarstwo oraz Żywność wysokiej jakości.

**Wniosek 9.** Należy mieć na uwadze fakt, że w przypadku regionu turystycznego, jakim jest kraina WJM, dużą rolę może odgrywać rynek pracy sezonowej, pozostający często poza oficjalnymi danymi statystyki publicznej. Kluczowe jest tworzenie firm w branżach mniej zależnych od sezonu turystycznego.

**Wniosek 10.** Obszar charakteryzuje się znacznym potencjałem turystycznym i wysokim poziomem przedsiębiorczości w tym sektorze, co w dalszym stopniu należy wspierać.

**Wniosek 11.** Prócz wspierania dotychczasowych tradycji turystycznych obszaru, istotne jest także poszukiwanie nowych rozwiązań turystycznych, niezależnych od warunków pogodowych i sezonu turystycznego. Kluczowe jest, aby działania w zakresie turystyki przyjmowały charakter sieciowy dla całego obszaru WJM.

### 3. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT wskazuje na najważniejsze mocne i słabe strony (cechy wewnętrzne gmin obszaru WJM) oraz najważniejsze szanse i zagrożenia, które znajdują się na zewnątrz obszaru WJM lub stanowią ogólnokrajowe uwarunkowania. Analiza SWOT przeprowadzona została w pierwszej fazie w sposób ogólny, ale wyróżnione czynniki zaprezentowano w układzie tematycznym odnoszącym się do zaktualizowanych już celów strategicznych.

Analiza SWOT służy wskazaniu najważniejszych cech obszaru i czynników w jego otoczeniu, które są ważne z punktu widzenia realizacji wizji i celów

Analiza SWOT w niniejszej Strategii jest wynikiem prac warsztatowych, które bazowały na diagnozie i odbywały się z udziałem przedstawicieli wszystkich gmin i powiatów tworzących OF WJM.

#### 3.1. MOCNE I SŁABE STRONY

Środowisko przyrodnicze	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ wysoka jeziorność i lesistość</li><li>✓ walory przyrodnicze objęte ochroną prawną</li><li>✓ potencjał przyrodniczy do rozwoju różnych form turystyki aktywnej, w tym zwłaszcza żeglarskiej i rowerowej</li><li>✓ relatywnie dobra sytuacja obszaru w zakresie wyposażenia w sieć wodociągową (wiodący postęp w ostatnich latach)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ trudne warunki brzegowe i ochrona prawna ograniczeniem dla zabudowy i turystyki wodnej (część akwenów)</li><li>✓ częściowo niezagospodarowana linia brzegowa</li><li>✓ eutrofizacja jezior, ograniczenie zasobów ryb</li><li>✓ krótki sezon turystyczny</li><li>✓ ograniczona ilość odpowiednich systemów sanitacji</li><li>✓ ograniczona eko-infrastruktura do obsługi ruchu turystycznego</li><li>✓ wciąż istotny niedobór w zakresie infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, energetycznej, ciepłej i telekomunikacyjnej</li><li>✓ niewystarczająca ilość planów zagospodarowania będących formą ochrony krajobrazu i nabrzeży</li></ul>
Kapitał ludzki i społeczny	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ wysoka na tle województwa zdawalność egzaminów maturalnych</li><li>✓ walory kulturowe i architektoniczne obszaru</li><li>✓ szlak WJM jako marka ponadregionalna</li><li>✓ ponadregionalne wydarzenia związane ze sportem, kulturą i turystyką</li><li>✓ wysoki poziom uczestnictwa w imprezach kulturalnych</li><li>✓ wysoki poziom aktywności w zakresie funkcjonowania organizacji pozarządowych</li><li>✓ doświadczenia współpracy</li><li>✓ aktywność lokalnych liderów</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ depopulacja i postępujący proces starzenia się społeczeństwa</li><li>✓ niska świadomość ekologiczna mieszkańców i turystów</li><li>✓ brak integracji podmiotów turystycznych i brak zintegrowania oferty turystycznej</li><li>✓ braki w ofercie usług społecznych, zdrowotnych i kulturalnych, w tym świadczonych elektronicznie</li><li>✓ zależność organizacji pozarządowych od środków gminnych</li><li>✓ słaba adaptacja infrastruktury dla potrzeb osób starszych i z niepełnosprawnościami</li><li>✓ niedostatki w zakresie oferty edukacyjnej obszaru, w tym słaba baza szkolnictwa zawodowego</li><li>✓ niska kultura współpracy</li><li>✓ przeciętny poziom frekwencji wyborczej</li><li>✓ trudna sytuacja mieszkańców osiedli pozostałych po PGR-ach</li><li>✓ niewystarczający poziom bezpieczeństwa publicznego nad wodą</li></ul>
Spójność komunikacyjna wewnętrzna	
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ dostępność transportu zbiorowego w zakresie połączeń do miast powiatowych</li><li>✓ system dróg krajowych i wojewódzkich</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ niedostatecznie rozwinięta sieć komunikacyjna w zakresie połączeń obszaru z resztą kraju</li><li>✓ peryferyzacja części gmin w zakresie połączeń z Olsztynem</li></ul>

- ✓ relatywnie dobre skomunikowanie całego obszaru WJM z miastami powiatowymi
- ✓ peryferyzacja obszarów wiejskich w zakresie dostępności transportu zbiorowego

#### Gospodarka

- ✓ tradycje turystyczne obszaru (firmy i instytucje)
- ✓ możliwość dodatkowej pracy sezonowej
- ✓ wysoka przedsiębiorczość obszaru z zakresu turystyki
- ✓ warunki do rozwoju inteligentnych specjalizacji W-M
- ✓ dobre warunki dla rozwoju rolnictwa ekologicznego
- ✓ niska dostępność terenów inwestycyjnych
- ✓ brak dostatecznej powierzchni pokrytej MPZP
- ✓ mało zróżnicowana oferta turystyczna (w tym braki w infrastrukturze zimowej i na niepogodę)
- ✓ brak wspólnych produktów turystycznych
- ✓ brak oznakowania elementów turystycznych
- ✓ niska liczba pracujących przy wciąż wysokim poziomie bezrobocia
- ✓ brak wykwalifikowanych pracowników
- ✓ niedobory infrastruktury technicznej dla przedsiębiorstw
- ✓ niewystarczający poziom doradztwa biznesowego i IOB
- ✓ brak elastyczności w dywersyfikowaniu działalności firm
- ✓ powiatowe urzędy pracy niedostosowane do realiów rynkowych
- ✓ brak odpowiedniego poziomu współpracy między sektorem biznesu a sektorem nauki i samorządem
- ✓ niewystarczający dostęp do sieci gazu ziemnego (słabe wpięcie w sieć krajową – niskie ciśnienie)
- ✓ słabe powiązanie inwestycji z potrzebami gospodarki i społeczności lokalnej

## 3.2. SZANSE I ZAGROŻENIA

#### Środowisko przyrodnicze

- ✓ ogólnokrajowy trend na bycie „eko”
- ✓ lobbing na rzecz zmiany przepisów w obszarze środowiska
- ✓ rozwój innowacji ukierunkowanych na sferę środowiskową
- ✓ ruch turystyczny zagrożeniem dla środowiska naturalnego
- ✓ ogólnokrajowe przepisy środowiskowe
- ✓ niedostatek w zakresie programów wsparcia dla OZE i bezpieczeństwa ekologicznego
- ✓ brak spójnej polityki dotyczącej OZE
- ✓ wysokie koszty technologii związanych z OŚ

#### Kapitał ludzki i społeczny

- ✓ budowanie sieci współpracy (wewnętrznych i zewnętrznych)
- ✓ fundusze zewnętrzne na rozwój usług społecznych
- ✓ polityka prorodzinna państwa
- ✓ odpływ wykwalifikowanych pracowników do obszarów oferujących lepsze warunki pracy i życia
- ✓ zbyt silne uzależnienie od funduszy unijnych (słabość w kontekście rozwoju systemu opieki społecznej)
- ✓ starzenie się społeczeństwa jako negatywne zjawisko ogólnokrajowe
- ✓ nadmierna polityka socjalna państwa

#### Spójność komunikacyjna

- ✓ utworzenie nowych połączeń kolejowych w ramach komponentu Centralnego Portu Komunikacyjnego
- ✓ dostępność i rozwój oferty Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury
- ✓ budowa drogi S-16 i dróg łączących jako czynnik zwiększający dostępność komunikacyjną WJM
- ✓ budowa drogi S-16 jako czynnik wpływający na degradację środowiska naturalnego
- ✓ dostępność silnie zależna od pogody

#### Gospodarka

- ✓ wzrost zainteresowania OF WJM ze strony inwestorów zewnętrznych
- ✓ działania zewnętrzne ukierunkowane na rozwój IS W-M
- ✓ zewnętrzne wsparcie dla przedsiębiorców
- ✓ popyt zewnętrzny na ofertę turystyczną WJM
- ✓ budowa marki WJM (promocja)
- ✓ poszukiwanie nowych form turystyki (trendy ogólnokrajowe, np. „drugie domy”, „slow food”, zdrowie i sport powszechny)
- ✓ niedostatecznie skoordynowana promocja gospodarcza
- ✓ konkurencja krajowa w zakresie inteligentnych specjalizacji
- ✓ krajowa polityka podatkowa (PIT, CIT, VAT)
- ✓ konkurencja obszarów atrakcyjnych turystycznie na terenie W-M oraz sąsiednich województw
- ✓ zagrożenie wykluczenia energetycznego

#### Inne – horyzontalne

- ✓ wsparcie miast tracących funkcje społeczno-gospodarcze (część WJM), polityka ukierunkowana na OSI (w tym Wielkie Jeziora Mazurskie)
- ✓ wykorzystanie trendów „slow life” w politykach migracyjnych
- ✓ kryzys gospodarczy związany z pandemią COVID-19 a następnie wojną w Ukrainie
- ✓ problemy w relacjach rząd RP – Komisja Europejska skutkujące ograniczeniem napływu środków unijnych do Polski i obszaru WJM
- ✓ słabość podejścia projektowego w zakresie pozyskiwania funduszy UE (brak ciągłości finansowania)
- ✓ utrzymujące się trudności w relacjach z Federacją Rosyjską
- ✓ słabość województwa warmińsko-mazurskiego w polityce rządu (np. w polityce transportowej; brak przejścia granicznego Perły – Kryłowo)
- ✓ łatwość migracyjna i niewystarczające polityki budowania tożsamości i polityk migracyjnych

---

## 4. CEL GŁÓWNY I CELE STRATEGICZNE REALIZUJĄCE WIZJĘ

Wizja rozwoju będzie realizowana poprzez osiągnięcie celu głównego, a ten będzie wynikiem osiągnięć w ramach czterech celów strategicznych (zaktualizowanych w stosunku do strategii WJM 2020).

### 4.1. CEL GŁÓWNY

Cel główny określony jest następująco:

***Wzrost konkurencyjności obszaru funkcjonalnego Wielkich Jezior Mazurskich w zakresie atrakcyjności turystycznej, warunków dla prowadzenia biznesu oraz wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i warunków życia.***

Cel główny nawiązuje do wizji rozwoju i konkretyzuje jej znaczenie, zatem pozwala przypisać mu określone wskaźniki realizacji

Cel ten odnosi się do najważniejszych sił i wyzwań obszaru WJM, które można określić następująco:

- ❖ **atrakcyjność turystyczna** WJM jest z jednej strony wysoka, jednak podlega coraz większej presji ze strony innych konkurentów krajowych, a coraz częściej i zagranicznych. Dlatego utrzymanie wysokiej pozycji WJM wymaga ciągłych zabiegów inwestycyjnych i organizacyjnych. Nowe wyzwania narzucają konieczność balansu między turystyką masową a turystyką zindywidualizowaną, między wykorzystaniem nowoczesnej infrastruktury turystycznej a wysokiej jakości zasobami przyrodniczymi i kulturowymi;
- ❖ **klimat przedsiębiorczości** – ta sfera wymaga wsparcia ze względu na najważniejszy element wpływający na rozwój każdego regionu, tj. przedsiębiorców. Obecnie aktywność władz publicznych wpisywana jest w schemat wpierania przedsiębiorczości i innowacyjności. Obejmuje on, oprócz władz publicznych, instytucje wspierania biznesu, naukę i organizacje pozarządowe. Współpraca tych podmiotów powinna służyć lepszemu wzajemnemu zrozumieniu, a w efekcie końcowym skutkować lepszymi warunkami dla biznesu i wyższą konkurencyjnością gospodarki opartej w dużej mierze na innowacjach oraz specjalizacjach województwa warmińsko-mazurskiego;
- ❖ **jakość życia** – to wyzwanie wymagać będzie największych starań ze strony gmin WJM. Siła przyciągania dużych aglomeracji i innych dynamicznych ośrodków rozwoju uwidacznia trudności nie tylko z zachęceniem do imigracji z innych części Polski, ale również z zatrzymaniem młodych mieszkańców WJM, by chcieli realizować swoje własne cele rozwojowe w rodzinnych stronach. Jednocześnie podkreślenia wymaga różnorodność definicji jakości życia z punktu widzenia każdego człowieka. Oprócz perspektywicznej pracy, poczucia bezpieczeństwa, ważne są również inne czynniki, które wpisują się w ideę zrównoważonego rozwoju. Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze zarówno zachęca do pobytu turystów jak i tworzy wyjątkowe warunki bytowania mieszkańców regionu, co może być szczególnie atrakcyjne dla osób poszukujących zdrowych i bezpiecznych miejsc z dala od aglomeracji;
- ❖ **środowisko przyrodnicze** – w Strategii traktowane jako ważne otoczenie wszelkich aktywności człowieka, istotne zarówno dla przedsiębiorców, turystów, jak i mieszkańców. Środowisko przyrodnicze jest podstawą rozwoju gmin, wymaga troski, ale również nowoczesnego podejścia pozwalającego zachować mądry balans między potrzebami rozwojowymi a ochroną przyrody.

Wszystkie wymienione wyżej elementy składowe celu głównego są ściśle ze sobą powiązane. Samorządy lokalne WJM będą podążały w kierunku maksymalizacji potencjałów obszaru WJM i likwidacji barier rozwoju przedsiębiorczości, by wytworzyć obraz Wielkich Jezior Mazurskich jako nowoczesnego, konkurencyjnego, ale osadzonego w tradycji i najwyższej jakości środowisku przyrodniczym produktu turystycznego. Tylko takie kompleksowe, produktowe podejście do rozwoju gospodarczego i społecznego pozwoli zrealizować przyjętą wizję.

## 4.2. CELE STRATEGICZNE

Wzrost konkurencyjności Obszaru Funkcjonalnego WJM będzie odbywał się poprzez realizację czterech współzależnych celów strategicznych, które dotyczą różnych sfer życia społeczno-gospodarczego (Rysunek 1):

Cele strategiczne uszczegóławiają cel główny, obrazując jednocześnie potrzebę jego realizacji na kilku płaszczyznach.

**Cel strategiczny: Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze** – umieszczony jest ideowo w centrum schematu realizacji celów, jako wyraz znaczenia środowiska przyrodniczego w procesach rozwojowych całego OF WJM. Podstawą rozwoju będzie zmiana stereotypowego podejścia do środowiska jako bariery rozwoju, wzrost świadomości społecznej związanej z ekologią, zdywersyfikowane wykorzystanie turystyczne, a w końcu otwartość wobec podmiotów gospodarczych.

**Cel strategiczny: Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej** – wyróżnienie tego celu wychodzi naprzeciw podstawowym zagadnieniom rozpatrywanym zarówno w kategorii czynników lokalizacji przedsiębiorstw, jak i rozwoju gospodarczego (przedsiębiorczość jest cechą ludzką), którymi są kapitał ludzki i kapitał społeczny.

**Cel strategiczny: Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna** – obszar WJM musi być bardzo dobrze skomunikowany wewnętrznie, ale przede wszystkim – ze względu na turystów – w relacjach z otoczeniem. Bardzo dobre połączenia komunikacyjne pozostają wciąż jednym z najważniejszych czynników lokalizacji firm.

**Cel strategiczny: Konkurencyjna gospodarka** – WJM potrzebują dynamicznego rozwoju gospodarczego, który przyczyni się do wzrostu miejsc pracy i pokaże mieszkańcom, że warto wiązać swoją przyszłość z tym regionem. Istotnym wyzwaniem będzie wzrost innowacyjności lokalnych firm, ponieważ w tym obszarze gospodarki można oczekiwać największej konkurencyjności i trwałości podmiotów gospodarczych.



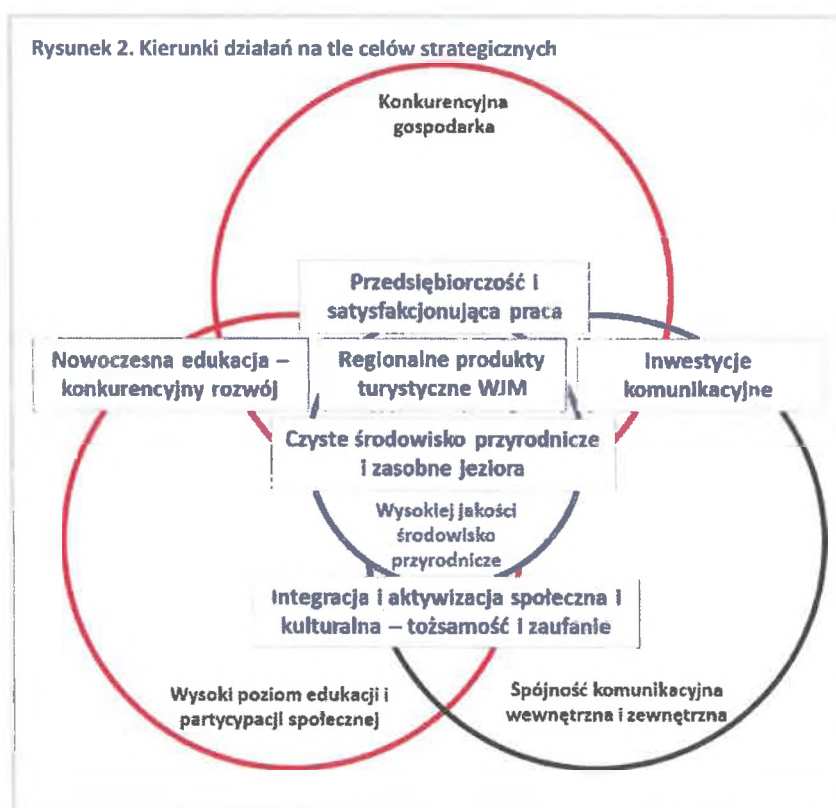
## 5. CELE STRATEGICZNE I KIERUNKI DZIAŁAŃ

Poniżej omówione są oczekiwane efekty realizacji celów strategicznych oraz przypisane do tych celów kierunki działań. Należy podkreślić, że pomimo powiązania celów i kierunków, realizacja kierunków działań ma charakter horyzontalny (każdy kierunek działań wpływa na osiągnięcie więcej niż jednego celu strategicznego) (Rysunek 2).

Kierunki działań – są to grupy projektów, konkretnych przedsięwzięć, które będą realizowane dla osiągnięcia celów strategicznych

Każdy z kierunków działań omówiony jest w układzie, który pozwala wskazać:

1. Uzasadnienie kierunku, czyli prezentacja problemu, jaki ma być rozwiązany (bazując na przeprowadzonej diagnozie i wynikach warsztatów);
2. Przykłady działań;
3. Logikę interwencji;
4. Beneficjentów;
5. Zasięg terytorialny działania;
6. Zbieżność ze Strategią Warmińsko-Mazurskie 2030;
7. Wpływ na rozwój inteligentnych specjalizacji Warmii i Mazur.



## 5.1. CEL STRATEGICZNY: WYSOKIEJ JAKOŚCI ŚRODOWISKO PRZY- RODNICZE

### 5.1.1. OCZEKIWANE EFEKTY REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO

Środowisko przyrodnicze jest dla wszystkich podmiotów funkcjonujących w obszarze funkcjonalnym WJM czynnikiem silnie determinującym możliwości rozwojowe. Z jednej strony warunki przyrodnicze zachęcają turystów oraz inwestorów, z drugiej zaś wymagają ciągłych inwestycji i polityki ograniczającej negatywne skutki działalności człowieka. Działania ukierunkowane na utrzymanie bardzo wysokich walorów przyrodniczych, a także wykorzystanie warunków naturalnych dla rozwoju, powinny skutkować:

Środowisko przyrodnicze jest najważniejszym zasobem społeczności OF WJM.

- ❖ rozwiniętą, nowoczesną i efektywną infrastrukturą ochrony środowiska przyrodniczego;
- ❖ wysokim poziomem świadomości ekologicznej mieszkańców i przyjezdnych;
- ❖ skuteczną ochroną różnorodności zasobów przyrody;
- ❖ utrwalonym wizerunkiem obszaru WJM jako przykładu dobrego równoważenia wymogów ochrony przyrody z potrzebami gospodarczymi człowieka.

Cel Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze będzie wpływał na realizację oczekiwanych efektów interwencji sformułowanych w Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030 w stosunku do OF WJM. W szczególności należy spodziewać się osiągnięcia następujących efektów w celu strategicznym Mocne fundamenty:

- ❖ zabezpieczone przed nadmierną antropopresją środowisko przyrodnicze;
- ❖ ochrona mazurskiego krajobrazu.

### 5.1.2. KIERUNEK DZIAŁAŃ 1. CZYSTE ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE I ZASOBNE JEZIORA

Nazwa kierunku	CZYSTE ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE I ZASOBNE JEZIORA
Cele strategiczne OF WJM	Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze (bezpośrednio) Konkurencyjna gospodarka (pośrednio) Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej (pośrednio) Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna (pośrednio)
Kluczowe problemy OF WJM, które będą rozwiązane przez działania w danym kierunku	Walory przyrodnicze obszaru są osłabiane przez antropopresję (brak ryb w jeziorach, eutrofizacja wód), co związane jest zarówno z niską świadomością ekologiczną mieszkańców oraz turystów, jak i brakiem odpowiedniej infrastruktury oraz planów zarządzania istniejącym potencjałem środowiskowym i turystycznym.
Kluczowe działania	<ul style="list-style-type: none"><li>❖ przygotowanie i wdrożenie powszechnego i dostępnego systemu odbioru nieczystości od użytkowników szlaku żeglownego Wielkich Jezior Mazurskich</li><li>❖ ochrona wód powierzchniowych obszaru poprzez rozbudowę i modernizację infrastruktury wodno-ściekowej - MASTERPLAN dla WJM - ze szczególnym uwzględnieniem zagospodarowania ścieków na terenach poza aglomeracyjnymi, zagospodarowania wód opadowych oraz inwestycji wodociągowych</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ opracowanie planów zagospodarowania przestrzennego przy szlakach turystycznych w tym w szczególności jezior i ich brzegów</li> <li>❖ przeprowadzenie kompleksowej modernizacji energetycznej budynków użyteczności publicznej wraz z wymianą w części obiektów likwidację/modernizację wysoko emisyjnych kotłów i pieców na urządzenia o wyższej sprawności/wykorzystujących źródła OZE</li> <li>❖ kompleksowa wymiana oświetlenia ulicznego na energooszczędne</li> <li>❖ uruchomienie zintegrowanych systemów zarządzania energią w obiektach publicznych oraz oświetleniem ulicznym</li> <li>❖ budowa infrastruktury wspierającej rozwój elektromobilności</li> </ul>
Przykłady pozostałych działań	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ retencjonowanie wód</li> <li>❖ inwestycje i działania służące ochronie i poprawie jakości wód powierzchniowych, w tym monitorowanie jakości wód, rekultywacja jezior</li> <li>❖ kształtowanie polityki opłat i podatków dla obiektów sanitarnych</li> <li>❖ wprowadzenie regulacji dotyczących połowu ryb w jeziorach, zarybianie jezior</li> <li>❖ ograniczenie negatywnego wpływu stosowania nawozów sztucznych na stan jezior</li> <li>❖ wsparcie systemów gospodarki odpadami w zakresie selektywnej zbiórki odpadów oraz zagospodarowania odpadów biodegradowalnych, a także bieżące usuwanie odpadów, eliminacja dzikich wysypisk, zabezpieczenie terenów przed ponownym składowaniem odpadów, bioremediacja,</li> <li>❖ rozwój OZE – w tym zwłaszcza w sektorze mikroprzedsiębiorstw; wsparcie dla producentów i użytkowników</li> <li>❖ wsparcie mieszkańców i przedsiębiorców w zakresie działań służących poprawie jakości środowiska</li> <li>❖ ochrona przed zanieczyszczeniami i hałasem przemysłowym</li> <li>❖ wsparcie działań służących ograniczeniu niskiej emisji</li> <li>❖ edukacja ekologiczna, szkolenia, kampanie reklamowe</li> <li>❖ zazielenianie terenów miejskich</li> <li>❖ objęcie ochroną i rewitalizacja zabytkowych parków, alei i skupisk drzew (np. na zabytkowych cmentarzach)</li> </ul>
Logika interwencji	<p><b>Produkty:</b> zrealizowane inwestycje wodno-kanalizacyjne, w zakresie rekultywacji i zarybiania jezior, instalacji technologii OZE, usprawnienie systemu gospodarki odpadami, określenie jednolitych zasad zagospodarowania przestrzennego terenu</p> <p><b>Efekty:</b> zmniejszenie poziomu zrzutu nieoczyszczonych ścieków i niepoddanych recyklingowi odpadów, wzrost czystości jezior</p> <p><b>Oddziaływanie:</b> poprawa jakości środowiska przyrodniczego, poprawa jakości życia mieszkańców oraz warunków rozwoju zrównoważonej gospodarki rybackiej i turystyki</p>
Beneficjenci	JST i ich jednostki organizacyjne, związki i stowarzyszenia, a także: organizacje pozarządowe; instytucje kultury, biblioteki gminne, kluby sportowe; wspólnoty mieszkaniowe; MŚP; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną; szkoły, instytucje szkoleniowe i jednostki naukowe; kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i innych związków wyznaniowych; administracja rządowa; PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne.
Zasięg terytorialny kierunku działań	Cały OF WJM oraz związane zagadnieniami problemowymi gminy sąsiadujące z OF WJM (np. gospodarka ściekowa, połączenia hydrologiczne)
Zbieżność ze Strategią Warmińsko-Mazurską 2030	<p><b>Cele operacyjne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Przyjazne środowisko przyrodnicze (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Wysoka konkurencyjność (częściowo)</li> <li>❖ Użyteczne kwalifikacje i kompetencje (częściowo)</li> </ul>

#### Wpływ na inteligentne specjalizacje Warmii i Mazur

##### **Ekonomia wody: *bardzo wysoki***

Inwestycje służące ochronie środowiska przyrodniczego, a w szczególności wód przyczynią się do wzrostu czystości i zarazem atrakcyjności akwenów dla turystów, a także do rozwoju gospodarki rybackiej, wpływając w bardzo wysokim stopniu na rozwój tej specjalizacji regionalnej.

##### **Żywność wysokiej jakości: *bardzo wysoki***

Poprawa czystości jezior, wprowadzenie programu zarybiania zbiorników wodnych w obszarze WJM, a także norm kultury rolnej w bardzo wysokim stopniu odpowiadają wyzwaniom stawianym przed produkcją żywności wysokiej jakości.

##### **Drewno i meblarstwo: *mały***

Inwestycje w zakresie ochrony środowiska, w tym rekultywacja dzikich wysypisk w lasach oraz zwiększenie udziału energii pozyskiwanej z OZE przyczynią się też do poprawy drzewostanu, co jest istotne dla rozwoju produkcji i przetwórstwa drewna. Nie wpłynie to jednak znacząco na rozwój tej specjalizacji na poziomie regionalnym ze względu na duże obostrzenia w pozyskiwaniu surowca drzewnego.

##### **Inne potencjalne inteligentne specjalizacje:**

Planowane działania powinny zwiększyć potencjał OF WJM w zakresie rozwoju działalności gospodarczej ukierunkowanej na odnawialne źródła energii oraz „czyste” przemysły.

## 5.2. CEL STRATEGICZNY: WYSOKI POZIOM EDUKACJI I PARTYCYPACJI SPOŁECZNEJ

### 5.2.1. OCZEKIWANE EFEKTY REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO

Wysoki poziom edukacji oraz partycypacji społecznej dotyczą dwóch kluczowych czynników rozwoju, jakimi są kapitał ludzki i kapitał społeczny. Pierwszy z nich utożsamiany jest z kwalifikacjami mieszkańców, drugi z więziami społecznymi. Do efektów podejmowanych działań w ramach celu strategicznego zaliczyć należy:

- ❖ wysoki poziom kwalifikacji społecznych i zawodowych;
- ❖ wysoką aktywność społeczną;
- ❖ otwartość mieszkańców na różne idee, postawy i wyzwania wynikające z nowoczesnego modelu rozwoju;
- ❖ rozwinięte umiejętności współpracy w układzie lokalnym, a także z partnerami krajowymi i zagranicznymi.

**Kapitał ludzki** w uproszczeniu może być traktowany jako suma kwalifikacji mieszkańców...

... z kolei **kapitał społeczny** to więzi, relacje, zaufanie, współpraca między poszczególnymi osobami i grupami społecznymi.

Cel Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej będzie wpływał na realizację oczekiwanych efektów interwencji sformułowanych w Strategii Warmińsko-Mazurskiej 2030 w stosunku do OF WJM. Są to następujące efekty dotyczące celu strategicznego Kompetencje przyszłości Strategii Warmińsko-Mazurskiej 2030:

- ❖ silne organizacje społeczne świadczące usługi turystyczne;
- ❖ rozwinięte kompetencje kluczowe i programy podnoszące kwalifikacje mieszkańców;
- ❖ rozwinięta e-administracja;
- ❖ kompetentne instytucje otoczenia biznesu wspierające lokalny biznes;

- ❖ zorganizowany system wsparcia i opieki nad seniorami;
  - ❖ aktywne lokalne centra/ośrodki kultury;
  - ❖ aktywne i wyposażone służby ratownicze,
- dotyczące celu strategicznego Mocne fundamenty:
- ❖ wysoki kapitał społeczny budowany w oparciu o projekty współpracy włączające różne grupy mieszkańców;
  - ❖ rozwinięta infrastruktura aktywnego wypoczynku,
- oraz celu strategicznego Kreatywna aktywność:
- ❖ dobrze rozwinięta infrastruktura aktywności społecznej, kulturalnej i edukacyjnej;
  - ❖ rozwinięta współpraca sieciowa pomiędzy jst, lokalnym biznesem i NGO.

## 5.2.2. KIERUNEK DZIAŁAŃ 2. NOWOCZESNA EDUKACJA – KONKURENCYJNY ROZWÓJ

Nazwa kierunku	NOWOCZESNA EDUKACJA – KONKURENCYJNY ROZWÓJ
Cele strategiczne OF WJM	Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej (bezpośrednio) Konkurencyjna gospodarka (pośrednio)
Kluczowe problemy OF WJM, które będą rozwiązane przez działania w danym kierunku	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oczekiwanie wsparcia mieszkańców OF WJM na każdym etapie edukacji w budowaniu ich potencjału rozwojowego, zarówno w zakresie kompetencji podstawowych, przygotowania do konkurencyjności na rynku pracy, jak i rozwoju własnej przedsiębiorczości;</li> <li>2. Słabość rynków pracy skutkująca wciąż wysokim poziomem bezrobocia przy jednoczesnych niedoborach pracowników o odpowiednich kwalifikacjach pogłębianych migracją mieszkańców.</li> </ol>
Kluczowe działania	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ dostosowanie szkolnictwa do wymogów rynku pracy lokalnego i regionalnego – doskonalenie nauczycieli kształcenia zawodowego do przygotowania do wymogów rynku pracy, rozwój współpracy między szkołami a przedsiębiorcami, edukacja w zakresie przedsiębiorczości, szkolenia branżowe</li> <li>❖ poprawa warunków edukacji w przedszkolach (publicznych i niepublicznych) i szkołach m.in. rozwój infrastruktury szkolnej i nowoczesnych programów edukacyjnych (w tym także skierowanych do osób o specjalnych potrzebach edukacyjnych), system wsparcia młodzieży zdolnej (zwłaszcza na poziomie szkół średnich), odpowiednie przygotowanie kadry pedagogicznej</li> <li>❖ szkolenia pracowników instytucji publicznych dostosowujące ich kompetencje do wymogów transformacji cyfrowej</li> <li>❖ rozwój szkolnictwa wyższego (w tym w szczególności zawodowego) w ośrodkach miejskich OF</li> </ul>
Przykłady pozostałych działań	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ aktywizacja zawodowa osób z niepełnosprawnościami (edukacja, organizacja staży, wprowadzanie na rynek pracy)</li> <li>❖ szkolenia kadr administracji publicznej – transformacja cyfrowa i współczesny rynek pracy</li> <li>❖ wsparcie przedsiębiorców (instrumenty finansowe i promocyjne) angażujących się w system kształcenia zawodowego</li> <li>❖ wsparcie szkoleniowe dla przedsiębiorców</li> <li>❖ system szkoleń i wsparcia dla organizacji pozarządowych,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ uruchomienie systemu małych grantów na realizację edukacyjno-kulturalnych zajęć dla dzieci i młodzieży ze środowisk wiejskich oraz realizację kursów i programów tematycznych wychodzących naprzeciw potrzebom społeczności lokalnych, w tym służących podnoszeniu kompetencji cyfrowych</li> <li>❖ edukacja prozdrowotna – profilaktyka</li> <li>❖ edukacja i programy aktywizujące seniorów</li> <li>❖ rozwój inicjatyw służących kształtowaniu postaw obywatelskich i wzmocnieniu kapitału społecznego</li> <li>❖ zapewnienie odpowiedniej infrastruktury teleinformatycznej pozwalającej realizować odpowiednie działania edukacyjne oraz ułatwiające pracę zdalną</li> </ul>
Logika interwencji	<p><b>Produkty:</b> kursy i warsztaty, programy edukacyjne i szkoleniowe, imprezy edukacyjno-integracyjne, zrealizowane inwestycje infrastrukturalne w instytucje edukacyjne</p> <p><b>Efekty:</b> wzrost poziomu umiejętności zawodowych i społecznych, wzrost poziomu kompetencji cyfrowych, poprawa jakości warunków dydaktycznych w przedszkolach i szkołach</p> <p><b>Oddziaływanie:</b> wzrost konkurencyjności mieszkańców OF WJM na krajowym rynku pracy, poprawa konkurencyjności przedsiębiorstw, wzrost jakości kapitału ludzkiego i wzmocnienie kapitału społecznego</p>
Beneficjenci	JST i ich jednostki organizacyjne, związki i stowarzyszenia, a także: organizacje pozarządowe; instytucje kultury, biblioteki gminne, kluby sportowe; wspólnoty mieszkaniowe; MŚP; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną; szkoły, instytucje szkoleniowe i jednostki naukowe; kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i innych związków wyznaniowych; administracja rządowa; PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne.
Zasięg terytorialny kierunku działań	Cały OF WJM, istotny będzie rozwój powiązań funkcjonalnych z otoczeniem WJM
Zbieżność ze Strategią Warmińsko-Mazurskie 2030	<p><b>Cele operacyjne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Użyteczne kwalifikacje i kompetencje (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Satysfakcjonująca praca (częściowo)</li> <li>❖ Silny kapitał społeczny (częściowo)</li> <li>❖ Nowoczesne usługi (częściowo)</li> </ul>
Wpływ na inteligentne specjalizacje Warmii i Mazur	<p><b>Ekonomia wody: <i>bardzo wysoki</i></b></p> <p>Obszar WJM ze względu na swoje uwarunkowania przyrodnicze związane z wodami powierzchniowymi „wpisuje” się w regionalną inteligentną specjalizację pn. ekonomia wody. Szczególnie edukacja zawodowa ukierunkowana na pracę w branżach związanych z szeroko pojętym wykorzystaniem wody będzie w wysokim stopniu wpływała na rozwój tej specjalizacji w województwie. Znaczna część dobrze wyedukowanych absolwentów szkół będzie w przyszłości pracownikami firm związanych z ekonomią wody.</p> <p><b>Żywność wysokiej jakości: <i>wysoki</i></b></p> <p>Edukacja ekologiczna oraz kształcenie związane z produkcją tradycyjnej żywności opartą o surowce regionalne w wysokim stopniu wspiera regionalną specjalizację „żywność wysokiej jakości”.</p> <p><b>Drewno i meblarstwo: <i>średni</i></b></p> <p>Wykorzystanie zasobów drzewnych na obszarze WJM jest ograniczone ze względu na wymogi ochronne. Dobre warunki rozwoju tej specjalizacji występują na południu WJM, dlatego kształcenie zawodowe związane z tą specjalizacją będzie miało znaczenie lokalne, ale można liczyć na częściowe oddziaływanie regionalne.</p> <p><b>Inne potencjalne inteligentne specjalizacje:</b></p> <p>Planowane działania powinny zwiększyć potencjał OF WJM w szeroko rozumianej edukacji i konkurencyjności mieszkańców na rynku pracy, zatem stanowią częściowy etap rozwoju każdej potencjalnej specjalizacji.</p>

### 5.2.3. KIERUNEK DZIAŁAŃ 3. INTEGRACJA I AKTYWIZACJA SPOŁECZNA I KULTURALNA – TOŻSAMOŚĆ I ZAUFANIE

Nazwa kierunku	INTEGRACJA I AKTYWIZACJA SPOŁECZNA I KULTURALNA – TOŻSAMOŚĆ I ZAUFANIE
Cele strategiczne OF WJM	<p>Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej (bezpośrednio)</p> <p>Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze (pośrednio)</p> <p>Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna (pośrednio)</p>
Kluczowe problemy OF WJM, które będą rozwiązane przez działania w danym kierunku	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niezadowalające wykorzystanie dotychczasowych doświadczeń współpracy na obszarze WJM (konieczność podniesienia jakości i kultury współpracy).</li> <li>2. Niedostatecznie rozwinięta oferta kulturalna obszaru WJM i brak wspólnych produktów.</li> <li>3. Nasilająca się potrzeba włączania osób starszych w aktywne działania i rozwój kapitału społecznego obszaru, w związku z postępującym procesem starzenia się społeczeństwa.</li> </ol>
Kluczowe działania	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ przygotowanie kadr lokalnych centrów kultury do tworzenia oferty edukacyjnej i kulturalnej odpowiadającej oczekiwaniom młodzieży</li> <li>❖ zacieśnienie współpracy ośrodków kultury w celu utworzenia wspólnych ofert wspierających kreowanie nowych obszarów rozwojowych i innowacyjnych oraz wspieranie talentów (oferta sieciowa)</li> <li>❖ zwiększenie dostępności do specjalistycznej opieki zdrowotnej i rehabilitacji</li> </ul>
Przykłady pozostałych działań	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ wsparcie i rozwój sektora ekonomii społecznej, w tym wsparcie finansowe</li> <li>❖ wsparcie osób i instytucji działających na rzecz społeczeństwa WJM – małych ośrodków opieki społecznej, NGO, animatorów społecznych, lokalnych liderów, wolontariatu</li> <li>❖ wsparcie organizacyjne i finansowe oraz promocja imprez sportowych i kulturalnych – zarówno istniejących, jak i nowych ponadlokalnych wydarzeń (ostatecznie utworzenie kalendarza imprez WJM)</li> <li>❖ edukacja w zakresie dziedzictwa kulturowego, w tym wykorzystanie wiedzy i doświadczenia seniorów</li> <li>❖ wsparcie i promocja niematerialnego dziedzictwa kulturowego</li> <li>❖ wsparcie kapitału społecznego (od przedszkola do seniora)</li> <li>❖ zwiększanie atrakcyjności miejsc publicznych, w tym nowe inwestycje</li> <li>❖ rozwój systemów wsparcia dla osób w wieku senioralnym</li> <li>❖ wsparcie osób z niepełnosprawnościami i zaburzeniami społecznymi, w tym budowanie sieci współpracy między organizacjami pozarządowymi a samorządami oraz rozwój infrastruktury i opieki medycznej</li> <li>❖ rozwój usług zdrowotnych i opieki społecznej</li> <li>❖ rozwój mieszkalnictwa komunalnego oraz wspomagane</li> <li>❖ włączenie grup zmarginalizowanych w czynne życie społeczne</li> <li>❖ aktywizacja młodzieży i seniorów z obszarów wiejskich</li> <li>❖ wsparcie rozwoju, wyposażenia i doposażenie ośrodków kultury</li> <li>❖ zwiększanie świadomości i tolerancji mieszkańców</li> <li>❖ realizacja programów CSR (społeczna odpowiedzialność biznesu)</li> </ul>
Logika interwencji	<p><b>Produkty:</b> wydarzenia kulturalne i sportowe, sprawna opieka zdrowotna i społeczna, współpraca instytucjonalna, zrealizowane inwestycje infrastrukturalne w instytucje kultury, sportu i zdrowia.</p> <p><b>Efekty:</b> wzrost liczby osób uczestniczących w różnych imprezach, wzrost znajomości i poczucie wspólnoty w obszarze WJM, większa liczba osób zaangażowanych w pracę w organizacjach pozarządowych i wolontariat</p>

	<b>Oddziaływanie:</b> poprawa kapitału społecznego, wzrost zaufania, integracja społeczna, zacieśnienie więzi w obszarze WJM
<b>Beneficjenci</b>	JST i ich jednostki organizacyjne, związki i stowarzyszenia, a także: organizacje pozarządowe; instytucje kultury, biblioteki gminne, kluby sportowe; wspólnoty mieszkaniowe; MŚP; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną; szkoły, instytucje szkoleniowe i jednostki naukowe; kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i innych związków wyznaniowych; administracja rządowa; PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne.
<b>Obszar WJM</b>	Cały obszar WJM oraz włączanie instytucji i organizacji spoza obszaru WJM
<b>Zbieżność ze Strategią Warmii i Mazur</b>	<b>Cele operacyjne:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Silny kapitał społeczny (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Nowoczesne usługi (częściowo)</li> <li>❖ Profesjonalne organizacje (częściowo)</li> <li>❖ Inspirująca twórczość (częściowo)</li> <li>❖ Efektywna współpraca (częściowo)</li> <li>❖ Ukształtowana tożsamość (częściowo)</li> </ul>
<b>Wpływ na inteligentne specjalizacje Warmii i Mazur</b>	<p><b>Ekonomia wody: <i>bardzo wysoki</i></b></p> <p>Wody powierzchniowe mogą być zasobem w większym stopniu wykorzystywanym do integracji społecznej mieszkańców. Jeziora mazurskie powinny stanowić miejsce, które będzie jednoczyło mieszkańców obszaru WJM, zarówno poprzez liczne imprezy kulturalne organizowane nad nimi, jak i wspólnie realizowane przez mieszkańców pomysły związane z tworzeniem i promocją oferty sportowo-rekreacyjno-kulturalnej.</p> <p><b>Żywność wysokiej jakości: <i>bardzo wysoki</i></b></p> <p>Większa integracja społeczna pozwoli m.in. na tworzenie grup producenckich, których znaczenie we wspieraniu regionalnej inteligentnej specjalizacji będzie większe niż w przypadku wielu, drobnych producentów żywności nie kooperujących ze sobą. Imprezy kulturalne są również doskonałą okazją do promocji tradycyjnych wyrobów obszaru WJM wśród mieszkańców i turystów, oddziałując pozytywnie na konkurencyjność tej specjalizacji.</p> <p><b>Drewno i meblarstwo: <i>średni</i></b></p> <p>Integracja społeczna może też wpłynąć na większą kooperację lokalnych przedsiębiorstw zajmujących się przetwórstwem drewna, jednak biorąc pod uwagę ograniczenia związane z ochroną drzewostanu będzie ona w mniejszym stopniu wspierać tę specjalizację niż w przypadku pozostałych dwóch.</p> <p><b>Inne potencjalne inteligentne specjalizacje:</b></p> <p>Planowane działania powinny zwiększyć potencjał OF WJM w szeroko rozumianej sferze kapitału społecznego oraz instytucji otoczenia biznesu, zatem stanowią częściowy etap rozwoju każdej potencjalnej specjalizacji.</p>

## 5.3. CEL STRATEGICZNY: SPÓJNOŚĆ KOMUNIKACYJNA WEWNĘTRZNA I ZEWNĘTRZNA

### 5.3.1. OCZEKIWANE EFEKTY REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO

Dostępność komunikacyjna rozpatrywana w relacjach wewnątrz OF WJM i w relacjach OF WJM – otoczenie powinna zwiększyć mobilność mieszkańców oraz lepsze otwarcie obszaru na pozytywne oddziaływanie czynników zewnętrznych. W szczególności efektami realizacji tego celu powinny być:

Dostępność komunikacyjna ułatwia aktywność społeczną i gospodarczą mieszkańców.

- ❖ wysoka aktywność społeczna;
- ❖ wzrost atrakcyjności inwestycyjnej OF WJM;
- ❖ inwestycje wspierające proces utworzenia spójnego produktu turystycznego pod nazwą Wielkie Jeziora Mazurskie (zob. 5.4.3).

Cel Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna będzie wpływał na realizację oczekiwanych efektów interwencji sformułowanych w Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030 w stosunku do OF WJM. Są to następujące efekty dotyczące celu strategicznego Mocne fundamenty Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030:

- ❖ dobra dostępność komunikacyjna zewnętrzna i wewnętrzna (transport zbiorowy).

### 5.3.2. KIERUNEK DZIAŁAŃ 4. INWESTYCJE KOMUNIKACYJNE

Nazwa kierunku	INWESTYCJE KOMUNIKACYJNE
Cele strategiczne OF WJM	Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna (bezpośrednio) Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej (pośrednio) Konkurencyjna gospodarka (pośrednio)
Kluczowe problemy OF WJM, które będą rozwiązywane przez działania w danym kierunku	1. Niedostatecznie rozwinięte sieci komunikacyjne łączące obszar WJM z pozostałą częścią kraju i obszarami poza granicami Polski (drogowe, kolejowe, lotnicze), w tym w zakresie ruchu granicznego. 2. Konieczność poprawy wewnętrznej spójności komunikacyjnej obszaru i dostępu mieszkańców do usług oraz zwiększenia dostępności terenów przeznaczonych dla inwestorów.
Kluczowe działania	❖ inwestycje drogowe służące lepszemu połączeniu miejscowości i atrakcji turystycznych w obszarze WJM ❖ rozwój sieci ścieżek rowerowych
Przykłady pozostałych działań	❖ budowa, rozbudowa i przebudowa obwodnic ❖ lobbing na rzecz potrzeby rozwoju systemu dróg krajowych ❖ inwestycje poprawiające dojazd do obszaru WJM ❖ inwestycje poprawiające dojazd do stref przemysłowych, terenów inwestycyjnych, stref mieszkaniowych w celu podniesienia atrakcyjności inwestycyjnej, jakości życia i mobilności ludności (w tym drogi gminne i powiatowe, mosty) ❖ inwestycje w połączenia kolejowe ❖ inwestycje w drogi wodne ❖ inwestycje w lądowiska

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ budowa i modernizacja infrastruktury służącej rozwojowi elektromobilności</li> <li>❖ zagospodarowanie terenów użyteczności publicznej</li> <li>❖ rozwój sieci transportu zbiorowego, w szczególności opartej o rozwiązania nisko lub zeroemisyjne</li> <li>❖ integrowanie systemu żeglugi pasażerskiej na całym obszarze WJM z innymi formami turystyki</li> <li>❖ poprawa bezpieczeństwa wszystkich użytkowników dróg w terenie zabudowanym</li> </ul>
Logika interwencji	<p><b>Produkty:</b> zrealizowane inwestycje drogowe, kolejowe, wodne i lotnicze</p> <p><b>Efekty:</b> skrócenie czasu dojazdu do WJM z zewnątrz, skrócenie czasu podróży między ośrodkami WJM</p> <p><b>Oddziaływanie:</b> wzrost aktywności społecznej, wzrost aktywności gospodarczej, wzrost mobilności rynków pracy, poprawa konkurencyjności inwestycyjnej i turystycznej</p>
Beneficjenci	JST i ich jednostki organizacyjne, związki i stowarzyszenia, a także: organizacje pozarządowe; instytucje kultury, biblioteki gminne, kluby sportowe; wspólnoty mieszkaniowe; MŚP; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną; szkoły, instytucje szkoleniowe i jednostki naukowe; kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i innych związków wyznaniowych; administracja rządowa; PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne.
Obszar WJM	Cały obszar WJM
Zbieżność ze Strategią Warmińsko-Mazurskie 2030	<p><b>Cele operacyjne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Optymalna infrastruktura rozwoju (w zasadniczej części)</li> </ul>
Wpływ na inteligentne specjalizacje Warmii i Mazur	<p><b>Ekonomia wody: <i>bardzo wysoki</i></b></p> <p>Inwestycje poprawiające dostępność komunikacyjną obszaru WJM wpłyną na większe zainteresowanie ofertą przez turystów z innych regionów. Budowa szlaków wodnych zwiększy też atrakcyjność tego obszaru dla żeglarzy wspierając jednocześnie przemysł stoczniowy (budowa łodzi i jachtów).</p> <p><b>Żywność wysokiej jakości: <i>bardzo wysoki</i></b></p> <p>W produkcji i przetwórstwie żywności bardzo dużą rolę odgrywa czas dowozu towarów, szczególnie w przypadku produktów ekologicznych, dlatego skrócenie czasu przewozu towarów w wysokim stopniu wpłynie na konkurencyjność sektorów związanych z produkcją żywności wysokiej jakości.</p> <p><b>Drewno i meblarstwo: <i>średni</i></b></p> <p>Dostępność komunikacyjna odgrywa bardzo ważną rolę praktycznie w każdym rodzaju prowadzonej działalności gospodarczej, dlatego inwestycje poprawiające połączenia pomiędzy głównymi ośrodkami obszaru WJM pozwolą w większym stopniu rozwinąć gałęzie przemysłu związane z drewnem i meblarstwem, chociaż w skali regionu będą one nadal miały mniejszy udział niż pozostałe dwie specjalizacje.</p> <p><b>Inne potencjalne inteligentne specjalizacje:</b></p> <p>Planowane działania powinny zwiększyć potencjał OF WJM w zakresie dostępności komunikacyjnej, zatem wpłyną na poprawę ogólnych warunków dla prowadzenia biznesu.</p>

---

## 5.4. CEL STRATEGICZNY: KONKURENCYJNA GOSPODARKA

### 5.4.1. OCZEKIWANE EFEKTY REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO

Gospodarka OF WJM oparta jest przede wszystkim o firmy małe i mikro, które w dużej mierze skupione są na wykorzystywanych od lat potencjałach WJM związanych ze środowiskiem przyrodniczym. Silnie rozwinięty sektor turystyczny, a także drzewny, jak również branże produkujące na rzecz tych sektorów lub kooperujące z nimi, stanowią podstawę włączenia OF WJM w rozwój aktualnych i przyszłych inteligentnych specjalizacji województwa

**Konkurencyjna gospodarka** to gospodarka lepsza od innych, przynajmniej w wybranych aspektach...

warmińsko-mazurskiego. Konkurencyjność gospodarki będzie wymagała wspierania budowania sieci powiązań na linii biznes-biznes oraz biznes-otoczenie. Nowoczesne podejście do wspierania gospodarki wymaga kompleksowej strategii dotyczącej kapitału ludzkiego, co oznacza, że potrzebne będą instrumenty wspierające edukację i postawy przedsiębiorcze w zasadzie od najmłodszych lat życia mieszkańców WJM. Efekty realizacji tego celu powinny przejawiać się:

- ❖ silną pozycją OF WJM w tworzeniu inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego;
- ❖ rozwiniętą kooperacją między lokalnymi przedsiębiorstwami;
- ❖ silnymi instytucjami otoczenia biznesu;
- ❖ korzystnym klimatem dla biznesu;
- ❖ wysokimi kwalifikacjami zawodowymi.

Cel Konkurencyjna gospodarka będzie wpływał na realizację oczekiwanych efektów interwencji sformułowanych w Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030 w stosunku do OF WJM. Są to następujące efekty dotyczące celów strategicznych Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030:

Cel Inteligentna produktywność:

- ❖ konkurencyjne usługi;
- ❖ konkurencyjne firmy należące do inteligentnych specjalizacji oraz odtwarzające gospodarcze dziedzictwo obszaru;
- ❖ rozwinięta całoroczna przedsiębiorczość oraz uruchamianie start-upów;
- ❖ całoroczna oferta turystyki aktywnej oparta o kompletne produkty turystyczne.

Cel: Kompetencje przyszłości:

- ❖ silne organizacje społeczne i świadczące usługi turystyczne;
- ❖ rozwinięte kompetencje kluczowe i programy podnoszące kwalifikacje mieszkańców;
- ❖ rozwinięta e-administracja;
- ❖ kompetentne instytucje otoczenia biznesu wspierające lokalny biznes.

Cel: Kreatywna aktywność:

- ❖ dobrze rozwinięta infrastruktura aktywności społecznej, kulturalnej i edukacyjnej;
- ❖ rozwinięta współpraca sieciowa pomiędzy jst, lokalnym biznesem i NGO.

## 5.4.2. KIERUNEK DZIAŁAŃ 5. PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I SATYSFAKCUJĄCA PRACA

Nazwa kierunku	PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I SATYSFAKCUJĄCA PRACA
Cele strategiczne OF WJM	Konkurencyjna gospodarka (bezpośrednio) Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej (pośrednio)
Kluczowe problemy OF WJM, które będą rozwiązywane przez działania w danym kierunku	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konieczne wsparcie dla inteligentnych specjalizacji województwa, stanowiących istotny potencjał rozwojowy OF WJM, ale poddany silnej presji konkurencji zewnętrznej.</li> <li>2. Wzmocnienie promocji lokalnej specyfiki i przedsiębiorczości, przy jednoczesnym otwarciu się na inwestorów zewnętrznych.</li> <li>3. Konieczność aktywizacji młodych ludzi na rynku pracy i pomocy w powrocie do pracy zawodowej rodziców.</li> <li>4. Rozwiązywanie problemów rynku pracy ludzi szczególnie zależnych od pomocy.</li> </ol>
Kluczowe działania	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ wsparcie podmiotów gospodarczych rozwijających lokalne i regionalne produkty (w tym kultywujące tradycję rzemieślniczą, dziedzictwo gospodarcze, jak i należące do inteligentnych specjalizacji)</li> <li>❖ wsparcie współpracy lokalnych podmiotów gospodarczych (w tym z obszaru inteligentnych specjalizacji) – wsparcie współpracy przedsiębiorców, organizacji pozarządowych i samorządów, w tym m.in. poprzez organizację cyklicznych spotkań, rozwój platformy wymiany informacji, spotkania branżowe</li> </ul>
Przykłady pozostałych działań	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ wsparcie rozwoju pierwszej działalności gospodarczej – w tym program małych grantów na rozpoczęcie działalności, zachęty podatkowe</li> <li>❖ wsparcie aktywności przedsiębiorców w procesie przedsiębiorczego odkrywania</li> <li>❖ tworzenie sieci dystrybucji, sprzedaży i marketingu produktów z obszaru Wielkich Jezior Mazurskich, zwłaszcza żywności, w tym w oparciu o nowoczesne technologie teleinformacyjne</li> <li>❖ wspieranie działalności i powstawania nowych instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości, w tym inkubatorów przedsiębiorczości (filie inkubatorów, strefy spotkań, przestrzenie co-workingowe)</li> <li>❖ działania służące przygotowaniu i promocji terenów inwestycyjnych</li> <li>❖ rozwój usług opiekuńczych dla dzieci w wieku 0-3 (wsparcie wczesnego powrotu rodzica na rynek pracy)</li> <li>❖ wsparcie budowy korzystnego wizerunku pracownika i rozwój kompetencji zawodowych</li> <li>❖ wsparcie edukacji w zakresie przedsiębiorczości z wykorzystaniem dostępnych źródeł i nowoczesnych technologii (dotacje do kształcenia), w tym e-learning, kompetencje cyfrowe</li> </ul>
Logika interwencji	<p><b>Produkty:</b> instytucje wspierające rozwój przedsiębiorczości, instrumenty finansowe skierowane do MŚP, kursy z zakresu rozwoju przedsiębiorczości, kampanie promocji gospodarczej</p> <p><b>Efekty:</b> wzrost poziomu przedsiębiorczości, wzrost zaufania do instytucji publicznych, wzrost rozpoznawalności produktów i marki WJM</p> <p><b>Oddziaływanie:</b> wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw, współpraca przedsiębiorców między sobą, współpraca przedsiębiorców z otoczeniem</p>
Beneficjenci	JST i ich jednostki organizacyjne, związki i stowarzyszenia, a także: organizacje pozarządowe; instytucje kultury, biblioteki gminne, kluby sportowe; wspólnoty mieszkaniowe; MŚP; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną; szkoły, instytucje szkoleniowe i jednostki naukowe; kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i innych związków wyznaniowych; administracja rządowa; PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne.
Obszar WJM	Cały obszar WJM

<p>Zbieżność ze Strategią War- mii i Mazur</p>	<p><b>Cele operacyjne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Wysoka konkurencyjność (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Inteligentna specjalizacja (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Satysfakcjonująca praca (częściowo)</li> </ul>
<p>Wpływ na inteli- gentne specjali- zacje Warmii i Mazur</p>	<p><b>Ekonomia wody: <i>bardzo wysoki</i></b> Wsparcie lokalnych firm oraz wprowadzenie systemu ułatwiającego zakładanie nowych, szczególnie związanych z turystyką wodną, rybactwem i przetwórstwem rybnym, jak również produkcją statków i łodzi w bardzo wysokim stopniu będzie wpływało na rozwój tej regionalnej specjalizacji.</p> <p><b>Żywność wysokiej jakości: <i>bardzo wysoki</i></b> Wsparcie we wdrażaniu innowacji w produkcji żywności, w tym tej tradycyjnej regionalnej oraz większe wsparcie produkcji opartej o lokalne zasoby ryb i innych organizmów słodkowodnych będzie w bardzo wysokim stopniu „wpisywało” się w rozwój żywności wysokiej jakości na poziomie regionalnym.</p> <p><b>Drewno i meblarstwo: <i>średni</i></b> Stworzenie sprawnego systemu wspierania rozwoju przedsiębiorczości będzie pozytywnie oddziaływało na każdy rodzaj działalności gospodarczej, jednak ze względu na mniejszy potencjał przetwórstwa drzewnego obszaru WJM wynikający z ograniczeń związanych z ochroną drzewostanów działania te będą w średnim stopniu wspierać tę specjalizację regionalną.</p> <p><b>Inne potencjalne inteligentne specjalizacje:</b> Planowane działania ukierunkowane są na aktywny udział podmiotów z OF WJM w procesie tworzenia nowych inteligentnych specjalizacji województwa.</p>

### 5.4.3. KIERUNEK DZIAŁAŃ 6. REGIONALNE PRODUKTY TURYSTYCZNE WIELKICH JEZIOR MAZURSKICH

Nazwa kierunku	kie-	REGIONALNE PRODUKTY TURYSTYCZNE WIELKICH JEZIOR MAZURSKICH
Cele strategiczne WJM	strate- giczne OF	Konkurencyjna gospodarka (bezpośrednio) Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze (pośrednio)
Kluczowe problemy OF WJM, które będą rozwiązane przez działania w danym kierunku		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Problem braku zintegrowanej oferty turystycznej obszaru, pogłębiany przez niedostateczny poziom współpracy podmiotów turystycznych i czynniki niezależne, tj. krótki sezon turystyczny.</li> <li>2. Konieczność rozszerzenia infrastruktury turystycznej i poszukiwania nowych form wypoczynku różnicujących dotychczasową ofertę turystyczną.</li> <li>3. Konieczność wsparcia lokalnego potencjału kulturowego i architektonicznego jako jednej z istotnych form uzupełnienia i wzbogacenia oferty turystycznej i rozwoju marki obszaru WJM.</li> </ol>
Kluczowe działania		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ rozbudowa sieci zintegrowanych tras rowerowych w obszarze Wielkich Jezior Mazurskich - budowa i modernizacja sieci tras połączonych z Mazurską Pętlą Rowerową uwzględniająca możliwości dotarcia turystów do najważniejszych miejsc i produktów turystycznych obszaru</li> <li>❖ utworzenie sieci lokalnych muzeów i ekspozycji muzealno-edukacyjnych</li> <li>❖ utworzenie sieci Mazurskie Szlaki Kajakowe, którego osią jest szlak WJM</li> </ul>
Przykłady pozostałych działań		<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Integracja i utworzenie spójnego i drożnego systemu szlaków dla turystyki aktywnej (np. Szlak Wielkich Jezior Mazurskich, Mazurskie Szlaki Kajakowe, szlak rzeki Krutyni, Mazurska Pętla Rowerowa, Green Velo, Szlak Fortyfikacji Mazurskich)</li> <li>❖ rozwój infrastruktury turystycznej, w tym sportowej i rekreacyjnej (uwzględniając m.in. infrastrukturę portową, zagospodarowanie nabrzeży jezior i rzek wraz z infrastrukturą towarzyszącą, bike-parki, wypożyczalnie rowerów, aplikacje, oznakowanie szlaków, biwakowiska i bindugi i in.)</li> <li>❖ utworzenie i rozwój systemu ścieżek edukacyjno-rekreacyjnych</li> <li>❖ rozwój funkcji uzdrowiskowych, usług rehabilitacyjnych, medycyny estetycznej, w tym w oparciu o e-usługi</li> <li>❖ utworzenie sieci informacji turystycznej</li> <li>❖ tworzenie pakietów turystycznych</li> <li>❖ wspieranie rozwoju atrakcji dostępnych również w czasie złej pogody i tworzących ofertę całoroczną</li> <li>❖ kampania promocyjna WJM – w tym poza sezonem turystycznym i na rynkach związanych z historią obszaru</li> <li>❖ wsparcie i rozwój działalności przewodników turystycznych</li> <li>❖ rozwój i promocja turystyki historycznej</li> <li>❖ nauka kluczowych kompetencji służących rozwojowi turystyki – np. żeglarstwo, animatorzy czasu wolnego/turystyki</li> <li>❖ rozwój pasażerskiej żeglugi śródlądowej</li> <li>❖ rozwój i promocja turystyki rowerowej (szerzenie idei Rowerowe Mazury)</li> <li>❖ budowa parków tematycznych aktywnego wypoczynku</li> <li>❖ rozwój bazy gastronomicznej i hotelarskiej</li> <li>❖ rewitalizacja centrów miast i wsi oraz obszarów istotnych dla dziedzictwa kulturowego i atrakcyjnych turystycznie</li> <li>❖ dbałość o estetykę krajobrazu</li> <li>❖ tworzenie i rozwój centrów ekologii na obszarze WJM</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ tworzenie systemów i wsparcie marketingu produktów z obszaru Wielkich Jezior Mazurskich</li> <li>❖ tworzenie sieci dystrybucji, sprzedaży i marketingu produktów, zwłaszcza żywności</li> <li>❖ „targowiska” przestrzenie handlowe dla żywności wysokiej jakości</li> <li>❖ inkubator przetwórstwa lokalnego</li> <li>❖ rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego</li> </ul>
<b>Logika interwencji</b>	<p><b>Produkty:</b> spójna i nowoczesna sieć szlaków turystycznych, całoroczne atrakcje turystyczne, infrastruktura turystyczna i paraturystyczna, zmodernizowana tkanka miejska</p> <p><b>Efekty:</b> nowoczesny produkt turystyczny o znaczeniu regionalnym – Wielkie Jeziora Mazurskie</p> <p><b>Oddziaływanie:</b> wzrost poziomu konkurencyjności, wzrost poziomu jakości życia</p>
<b>Beneficjenci</b>	JST i ich jednostki organizacyjne, związki i stowarzyszenia, a także: organizacje pozarządowe; instytucje kultury, w tym m.in. biblioteki gminne; kluby sportowe; wspólnoty mieszkaniowe; MŚP; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną; szkoły, instytucje szkoleniowe i jednostki naukowe; kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i innych związków wyznaniowych; administracja rządowa; PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne.
<b>Obszar WJM</b>	Cały obszar WJM
<b>Zbieżność ze Strategią Warmii i Mazur</b>	<p><b>Cele operacyjne:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Nowoczesne usługi (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Satysfakcjonująca praca (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Inteligentna specjalizacja (w zasadniczej części)</li> <li>❖ Ukształtowana tożsamość (częściowo)</li> <li>❖ Optymalna infrastruktura rozwoju (częściowo)</li> <li>❖ Wyjątkowe środowisko przyrodnicze (częściowo)</li> </ul>
<b>Wpływ na inteligentne specjalizacje Warmii i Mazur</b>	<p><b>Ekonomia wody: <i>bardzo wysoki</i></b></p> <p>Inwestycje w szlaki wodne, porty, zagospodarowanie brzegów jezior oraz inną infrastrukturę około wodną przyczynią się do dalszego rozwoju turystyki wodnej w obszarze WJM, która stanowi jeden z podstawowych potencjałów województwa wspierany przez regionalną inteligentną specjalizację.</p> <p><b>Żywność wysokiej jakości: <i>średni</i></b></p> <p>Kierunek tych działań zakłada stworzenie całorocznej oferty turystycznej, dlatego też bardzo ważne na obszarze WJM jest wspieranie produktów regionalnych, w tym produkcji tradycyjnej żywności oraz imprez kulturalnych, podczas których będą one promowane również poza ścisłym sezonem turystycznym.</p> <p><b>Drewno i meblarstwo: <i>mały</i></b></p> <p>Działania związane z utworzeniem regionalnego produktu turystycznego – Wielkie Jeziora Mazurskie będą w niewielkim stopniu wpisywały się w regionalną specjalizację „drewno i meblarstwo”, chociaż zagospodarowanie brzegów czy punktów widokowych będzie wymagało również utworzenia różnego typu infrastruktury drewnianej.</p> <p><b>Inne potencjalne inteligentne specjalizacje:</b></p> <p>Planowane działania powinny zwiększyć potencjał OF WJM w zakresie rozwoju działalności gospodarczej ukierunkowanej na czystość środowiska przyrodniczego oraz wykorzystujące tradycje gospodarcze regionu.</p>



## 6.3. KIERUNKI ZAGOSPODAROWANIA PRZESTRZENNEGO

W PZPW WM przyjęte są cztery kierunki zagospodarowania przestrzennego:

1. **Rozwój turystyki, ze szczególnym uwzględnieniem potencjału wodnego.** W związku z tym w wymiarze przestrzennym należy zapewnić dostęp do m.in. zasobów wodnych, urządzeń hydrotechnicznych, odpowiedniej infrastruktury turystycznej, infrastruktury technicznej portów i przystani oraz przestrzeni publicznych. Istotne będą działania aktywizujące szlaki wodne i rewitalizacyjne rzek, wprowadzane systemy gospodarki wodno-ściekowej oraz systemy kontroli przed: nadmiernym ruchem turystycznym, obciążeniem środowiska naturalnego, indywidualną zabudową rekreacyjną i zabudową obcą (kulturowo i krajobrazowo). Inne kierunki działań prowadzące do wzrostu potencjału turystycznego obszaru WJM to: rozwój turystyki rowerowej, wykorzystanie dziedzictwa kulturowego do rozwoju turystyki, tworzenie parków kulturowych, poszukiwanie nowatorskich form turystyki oraz rozwój turystyki eventowej;
2. **Ochrona zasobów przyrodniczo-krajobrazowych i kulturowych.** Kierunek nakłada na siebie dwa zagadnienia: (A) ochronę, utrzymanie, odnowę i uwzględnienie w planowaniu przestrzennym wysokiej jakości środowiska przyrodniczego, krajobrazowego i kulturowego (w tym minimalizowanie zagrożenia jego degradacji) oraz (B) właściwe wykorzystanie ww. zasobów na potrzeby zrównoważonej turystyki;
3. **Poprawa dostępności komunikacyjnej obszaru.** Szczególnie ważna jest poprawa rozwiązań komunikacyjnych, w tym komunikacji drogowej, powiązań z portem lotniczym Olsztyn-Mazury w Szymanach;
4. **Rozwój infrastruktury technicznej.** W tym kierunku istotna jest poprawa zaopatrzenia w energię elektryczną i gaz przewodowy oraz budowa zintegrowanych systemów gospodarki wodno-ściekowej.

Zaprezentowane kierunki zagospodarowania przestrzennego PZPW WM znajdują swoje odzwierciedlenie w zapisach niniejszej Strategii (Tabela 1).

Tabela 1. Kierunki PZPW a cele Strategii OF WJM

Kierunki PZPW	Strategia OF WJM
Podniesienie rangi obszaru turystycznego Wielkich Jezior Mazurskich	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Konkurencyjna gospodarka (Regionalne produkty turystyczne Wielkich Jezior Mazurskich)</li><li>✓ Wysoki poziom edukacji oraz partycypacji społecznej (Integracja i aktywizacja społeczna i kulturalna – tożsamość i zaufanie)</li><li>✓ Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna</li><li>✓ Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze</li></ul>
Rozwój turystyki, ze szczególnym uwzględnieniem potencjału wodnego	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Konkurencyjna gospodarka (Regionalne produkty turystyczne Wielkich Jezior Mazurskich);</li><li>✓ Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze</li></ul>
Ochrona zasobów przyrodniczo-krajobrazowych i kulturowych	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze</li><li>✓ Wysoki poziom edukacji oraz partycypacji społecznej (Integracja i aktywizacja społeczna i kulturalna – tożsamość i zaufanie)</li></ul>
Poprawa dostępności komunikacyjnej obszaru	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Spójność komunikacyjna zewnętrzna i wewnętrzna</li></ul>
Rozwój infrastruktury technicznej	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze</li><li>✓ Konkurencyjna gospodarka (Przedsiębiorczość i satysfakcjonująca praca)</li></ul>

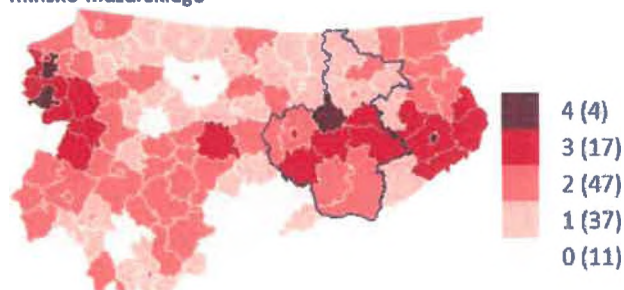
Źródło: opracowanie własne na podstawie Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego

## 6.4. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI

W Strategii rozwoju województwa *Warmińsko-Mazurskie 2030* wskazano łącznie 10 obszarów strategicznej interwencji (OSI), na które powinny być ukierunkowane cele strategii. Gminy współtworzące OF WJM wpisują się łącznie w 5 takich obszarów (Mapa 2):

- ❖ OSI Wielkie Jeziora Mazurskie, którego zakres terytorialny odpowiada przedmiotowemu zakresowi niniejszego dokumentu;
- ❖ OSI Tygrys warmińsko-mazurski – obejmuje gminy, które znajdują się w odległości do 15 km od drogi nr 7 i 16. Interwencja w gminach przynależących do OSI przyczynić się ma do aktywizacji procesów rozwojowych i wzrostu konkurencyjności. Do OSI przynależą m.in. **miasto Mrągowo, gmina Mikołajki, gmina Ryn, gmina Mrągowo, gmina Piecki, gmina Sorkwity, gmina Miłki, gmina Orzysz.**
- ❖ OSI Miasta CITTASLOW – obejmuje małe miasta, które przynależą do sieci CITTASLOW, a ich działania rozwojowe kładą nacisk na wzrost jakości życia. Do sieci przynależy m.in. **miasto Ryn.**
- ❖ OSI Miasta tracące funkcje społeczno-gospodarcze – wskazane w KSRR oraz SOR miasta średniej wielkości tracące funkcje społeczno-gospodarcze. Do OSI zaliczają się m.in. **miasta Giżycko, Mrągowo i Pisz.**
- ❖ OSI Obszary marginalizacji – wskazane w KSRR oraz SOR gminy zagrożone marginalizacją. Do OSI należą m.in. **Mikołajki, Ruciane-Nida, Ryn, Orzysz, Miłki, Piecki i Pozezdrze.**

Mapa 2. Liczba OSI, do których należą gminy województwa warmińsko-mazurskiego



Źródło: Warmińsko-Mazurskie 2030 - Strategia

Ze względu na zakres oddziaływania w kontekście Strategii WJM, kluczowy jest OSI Wielkie Jeziora Mazurskie (Tabela 2).

Tabela 2. Cele strategiczne Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030 oraz oczekiwane efekty i zmiany przestrzenne w OSI Wielkie Jeziora Mazurskie a kierunki działań Strategii OF WJM 2030

Cel strategiczny Warmińsko-Mazurskie 2030	Oczekiwane efekty interwencji zapisane w kontekście OSI WJM	Oczekiwana zmiana przestrzenna	Kierunki działań Strategii OF WJM 2030
Kompetencje przyszłości	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Silne organizacje społeczne i świadczące usługi turystyczne</li> <li>✓ Rozwinięte kompetencje kluczowe i programy podnoszące kwalifikacje mieszkańców</li> <li>✓ Rozwinięta e-administracja</li> <li>✓ Kompetentne instytucje otoczenia biznesu wspierające lokalny biznes</li> <li>✓ Zorganizowany system wsparcia i opieki nad seniorami</li> <li>✓ Aktywne lokalne centra/ośrodki kultury</li> <li>✓ Aktywne i wyposażone służby ratownicze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Powiązania funkcjonalne z gminami spoza OF, które nie należą do żadnego OSI</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nowoczesna edukacja – konkurencyjny rozwój</li> <li>✓ Przedsiębiorczość i satysfakcjonująca praca</li> </ul>
Inteligentna produktywność	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Konkurencyjne usługi</li> <li>✓ Konkurencyjne firmy należące do inteligentnych specjalizacji oraz odtwarzające gospodarcze dziedzictwo obszaru</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Przedsiębiorczość i satysfakcjonująca praca</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rozwinięta całoroczna przedsiębiorczość oraz uruchamianie start-upów</li> <li>✓ Całoroczna oferta turystyki aktywnej oparta o kompletne produkty turystyczne</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Regionalne produkty turystyczne Wielkich Jezior Mazurskich</li> </ul>
<b>Kreatywna aktywność</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dobrze rozwinięta infrastruktura aktywności społecznej, kulturalnej i edukacyjnej</li> <li>✓ Rozwinięta współpraca sieciowa pomiędzy jst, lokalnym biznesem i NGO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rozwój współpracy poszerzający zasięg Stowarzyszenia WJM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Integracja społeczna i kulturalna – tożsamość i zaufanie</li> </ul>
<b>Mocne fundamenty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Wysoki kapitał społeczny budowany w oparciu o projekty współpracy włączające różne grupy mieszkańców</li> <li>✓ Dobra dostępność komunikacyjna zewnętrzna i wewnętrzna (transport zbiorowy)</li> <li>✓ Zabezpieczone przed nadmierną antropopresją środowisko przyrodnicze</li> <li>✓ Dobrze zabezpieczone warunki energetyczne</li> <li>✓ Rozwinięta infrastruktura aktywnego wypoczynku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ład przestrzenny</li> <li>✓ Rozbudowa systemu dróg wodnych oraz lokalnych szlaków wodnych</li> <li>✓ Zintegrowany komunikacyjnie obszar WJM</li> <li>✓ Rozbudowa systemu szlaku rowerowego mazurskiej pętli rowerowej</li> <li>✓ Ochrona mazurskiego krajobrazu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inwestycje komunikacyjne</li> <li>✓ Integracja społeczna i kulturalna – tożsamość i zaufanie</li> <li>✓ Czyste środowisko przyrodnicze i zasobne jeziora</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Warmińsko-Mazurskie 2030 – Strategia.

Poniższe zestawienie prezentuje zapisane w Strategii rozwoju województwa *Warmińsko-Mazurskie 2030* oczekiwane efekty przestrzenne w poszczególnych OSI, do których przynależą gminy WJM (Tabela 3). Zmiany te są w pełni zgodne i skorelowane z zapisami niniejszej Strategii.

**Tabela 3. Oczekiwane zmiany przestrzenne w pozostałych OSI do których przynależą gminy OF WJM**

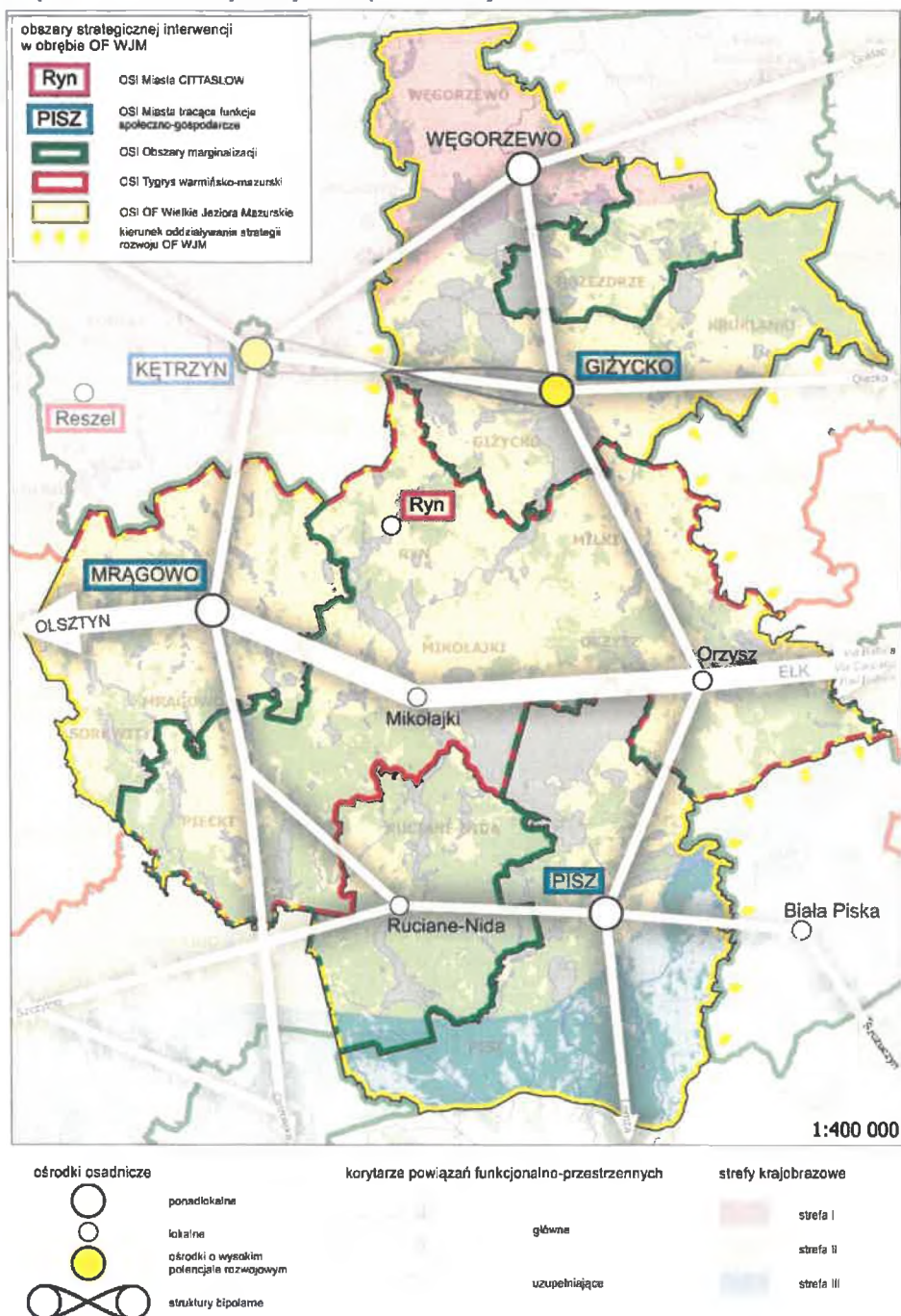
Cel strategiczny Warmińsko-Mazurskie 2030	OSI Tygrys warmińsko mazurski	OSI Miasta CITTA-SŁOW	OSI Miasta tracące funkcje	OSI obszary marginalizacji
<b>Kompetencje przyszłości</b>	Zapobieganie wymywaniu mieszkańców z województwa	Rozwinięte funkcje miast – ośrodków lokalnych (edukacyjne i usługi społeczne)	Rozwinięte relacje funkcjonalne między miastami a ich najbliższym otoczeniem (edukacja, rynek pracy)	Sieć centrów rozwoju lokalnego
<b>Inteligentna produktywność</b>	<p>Wzrost powiązań funkcjonalnych wewnątrz obszaru</p> <p>Rozszerzanie oddziaływania na obszary sąsiednie</p>	Rozwinięte funkcje miast – ośrodków lokalnych (warunki dla prowadzenia biznesu)	Rozwinięte relacje funkcjonalne między miastami a ich najbliższym otoczeniem (współpraca w zakresie ofert inwestycyjnych, tworzenia przestrzeni dla start-upów i innych małych firm)	-
<b>Kreatywna aktywność</b>	-	Rozwinięte funkcje miast – ośrodków lokalnych (kultura, opieka medyczna)	Rozwinięte relacje funkcjonalne między miastami a ich najbliższym otoczeniem (kultura, przestrzenie aktywnego wypoczynku, opieka zdrowotna)	Przygotowane tereny zgodne z polityką przestrzenną uwzględniającą suburbanizację
<b>Mocne fundamenty</b>	Spójność terytorialna regionu	Dobrze rozwinięte połączenia komunikacyjna miast i ich najbliższego otoczenia	Rozwinięte połączenia komunikacyjne z Olsztynem	<p>Powiązania funkcjonalne na linii najbliższe miasto – wieś</p> <p>Powiązania funkcjonalne na linii ośrodek powiatowy – wieś</p> <p>Atrakcyjne przestrzenie wypoczynku</p>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii rozwoju województwa *Warmińsko-Mazurskie 2030*.

## 6.5. DOCELOWY MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ

W wyniku realizacji Strategii WJM 2030 w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym wzmocnione zostaną elementy struktury funkcjonalno-przestrzennej obszaru funkcjonalnego Wielkie Jezioro Mazurskie (Mapa 3).

Mapa 3. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej OF WJM



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju województwa oraz Planu Przestrzennego Zagospodarowania Województwa Warmińsko-Mazurskiego*.

---

Dla **węzłowych** elementów struktury funkcjonalno-przestrzennej (sieć osadnicza) przewiduje się następujące kluczowe efekty:

- wzmocnienie wielofunkcyjności ośrodków miejskich poprzez rozwój funkcji administracyjnych, usługowych – publicznych i prywatnych oraz funkcji produkcyjnych – dotyczy to ośrodków miejskich położonych na terenie WJM: Giżycka, Mikołajek, Mrągowa, Pisza, Rucianego-Nidy, Rynu i Węgorzewa. Istotne będzie rozszerzenie oddziaływania tych ośrodków na gminy położone w sąsiedztwie WJM, a niebędące jednocześnie częścią sąsiedniego OSI EGO (Budry, Wydminy, Biała Piska);
- rozwój współpracy partnerskiej miast zarówno wewnątrz Wielkich Jezior Mazurskich, jak i relacji miast z otoczeniem wojewódzkim i krajowym (np. możliwość wzmocnienia struktury bipolarnej Kętrzyn – Giżycko).

W przypadku elementów **liniowych** struktury funkcjonalno-przestrzennej (system dróg i innych powiązań funkcjonalno-przestrzennych) przewiduje się następujące kluczowe efekty:

- realizację inwestycji na drodze krajowej nr 16 (docelowo S16) kończącej funkcjonalne połączenie osi rozwojowej województwa w tej części (OSI Tygrys warmińsko-mazurski);
- powiązanie z portem lotniczym Olsztyn-Mazury w Szymanach, w tym wykorzystanie lotniska jako czynnika rozwoju współpracy sieciowej;
- modernizację i aktywizację linii kolejowych.

W układzie **strefowym** (podobne cechy środowiska przyrodniczego i użytkowania terenów) efektami przestrzennymi realizacji strategii będą:

- w strefie I obejmującej północną część OF WJM – nastąpi wzmocnienie jakości produkcji rolniczej z zachowaniem wysokich walorów środowiska przyrodniczego,
- w strefie II wyróżnionej w środkowej części OF WJM, charakteryzującej się znacznym udziałem wód powierzchniowych i kompleksów leśnych, a także urozmaiconą rzeźbą terenu z silnie rozwiniętą funkcją turystyczną nastąpi poprawa i wzmocnienie bezpieczeństwa środowiska przyrodniczego (w tym jakości wód) oraz poprawa infrastruktury ochrony środowiska wraz z rozbudową nowoczesnej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej;
- w strefie III (południowa część OF WJM), która charakteryzuje się znaczącym udziałem lasów w strukturze powierzchni (Puszcza Piska) efektem realizacji strategii będzie zachowanie walorów przyrodniczych i poprawa zabezpieczenia środowiska przyrodniczego przed niekontrolowaną antropopresją.

## 6.6. USTALENIA I REKOMENDACJE DLA POLITYKI PRZESTRZENNEJ<sup>3</sup>

Określone w PZPW WM kierunki polityki przestrzennej oraz przyjęte cele rozwoju społeczno-gospodarczego wymagają spójnych działań. Dlatego rekomenduje się przyjęcie, zgodnie z PZPW WM, **zasady zrównoważonego rozwoju**, jako podstawowej zasady zagospodarowania przestrzennego oraz jej rozwinięcia w postaci dodatkowych zasad:

---

<sup>3</sup> Wskazane rekomendacje wynikają w głównej mierze z zapisów Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego (s. 122-123 i 216-218) oraz wsparcia merytorycznego urbanistów: Dariusza Łaguny i Łukasza Łaguny.

- 
- **zasady racjonalności ekonomicznej**, zgodnie z którą polityka przestrzenna będzie uwzględniała korzyści społeczne, ekonomiczne, środowiskowe i przestrzenne działań oceniane w długim okresie,
  - **zasady preferencji regeneracji nad zajmowaniem nowych obszarów pod zabudowę**, co oznacza możliwie efektywne wykorzystanie przestrzeni już zurbanizowanej z jednoczesną ochroną przestrzeni przed niekontrolowaną urbanizacją na terenach już zagospodarowanych, przed za-inwestowaniem nowych przestrzeni,
  - **zasady przezorności** – przewidująca, że działania wobec pojawiających się problemów powinny być podejmowane już wówczas, gdy pojawia się uzasadnione prawdopodobieństwo, że problem wymaga rozwiązania, a nie wtedy, gdy istnieje pełne jego naukowe potwierdzenie,
  - **zasady prewencji** lub inaczej zasada zapobiegania zanieczyszczeniom, czyli likwidacja zanieczyszczeń u źródła,
  - **zasady kompensacji ekologicznej** polegająca na takim zarządzaniu przestrzenią, aby zachowana została równowaga przyrodnicza, co oznacza wyrównywanie szkód środowiskowych, wynikających z rozwoju przestrzennego, wzrostu poziomu urbanizacji i inwestycji niezbędnych ze względów społeczno-gospodarczych, a pozbawionych neutralnej alternatywy wobec środowiska.

W związku z powyższym w ramach polityki przestrzennej Strategia rekomenduje:

- zapobieganie procesowi niekontrolowanego rozlewania się miast i wsi (chaotycznej suburbanizacji) oraz chaotycznemu rodzajowi zabudowy;
- tworzenie MPZP jezior i terenów przybrzeżnych jako priorytet;
- wyznaczanie, modernizowanie i rewitalizowanie placów miejskich i centrów lokalnych – **wyznaczanie** (wraz zabudową otaczającą jako obszaru przestrzeni publicznej w rozumieniu przepisów o planowaniu przestrzennym), **modernizowanie** (np. poprzez stosowanie szczególnych kompozycji zieleni podnoszącej i podkreślającej rangę architektury placu), **rewitalizowanie** placów (przywrócenie obszarowi placu dawnych funkcji usługowych, szczególnie w zakresie usług publicznych, kultury i rozrywki) – głównie w miastach, lecz nie tylko, w wymiarze wieloaspektowym, uwzględniającym m.in. potrzebę pełnienia szeregu funkcji, w tym turystyczno-wypoczynkowych;
- rozwój infrastruktury technicznej i turystycznej zapobiegającej/ograniczającej antropopresję;
- zachowanie i odnowę walorów oraz cech krajobrazów kulturowych w miejscach o szczególnym znaczeniu dla tożsamości regionu (Mazury Wschodnie, Mazury Południowe, obszar osadnictwa starowierców, krajobraz warowny Wielkich Jezior Mazurskich);
- zwiększanie mobilności i dostępności komunikacyjnej wewnątrz obszaru WJM oraz na zewnątrz;
- dążenie do wzrostu bezpieczeństwa energetycznego, w tym rozwój OZE;
- tworzenie warunków dla ogólnej dostępności nabrzeży, które powinny w większości zostać urządzone jako ogólnodostępna przestrzeń publiczna;
- zachowanie unikalnego charakteru nabrzeży portowych;
- identyfikację/projektowanie tzw. waterfrontu w każdym z miast graniczących z jeziorem lub kanałem;

- 
- planowanie ukierunkowane na stworzenie z nadbrzeży ważnej przestrzeni funkcjonalnej miast, z towarzyszącymi pomostami do cumowania łodzi;
  - koncentrację zabudowy obszarów wiejskich polegającą na utrzymaniu granic zwartej zabudowy wsi wyznaczonych w obowiązujących studiach uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gmin;
  - przeciwdziałanie chaotycznemu rozprzestrzenianiu się zabudowy wsi w wyniku niekontrolowanych podziałów na gruntach rolnych i związanej z tym konieczności wydawania decyzji o warunkach zabudowy poprzez opracowywanie planów miejscowych dla całych wsi z otoczeniem gruntów rolnych;
  - rozwój przestrzenny wsi zgodnie z pierwotnym kodem źródłowym (układem przestrzennym) wsi, w nawiązaniu do istniejącego układu komunikacyjnego;
  - akcentowanie, zachowanie i ochronę osi widokowych, otwarć krajobrazowych i stref ekspozycji;
  - zachowanie i ochronę charakterystycznej sylwety wsi mazurskiej;
  - zapobieganie fragmentacji terenów rolnych w wyniku niekontrolowanych podziałów (działki o powierzchni powyżej 3000 m<sup>2</sup>) występujących właściwie w większości gmin obszaru.;

---

## 7. SYSTEM REALIZACJI STRATEGII

### 7.1. REKOMENDACJE WDRAŻANIA STRATEGII

Strategia WJM 2030 będzie wdrażana poprzez zachowanie kilku zasad uniwersalnych:

- ❖ **zasada odpowiedzialności** – Strategia powstała dzięki inicjatywie samorządów lokalnych obszaru WJM i w zasadniczej swojej części będzie realizowana poprzez projekty inicjowane przez samorządy. Dlatego główny ciężar odpowiedzialności za realizację Strategii będzie spoczywał właśnie na samorządach;
- ❖ **zasada partnerstwa** – odwołuje się do równego traktowania wszystkich uczestników porozumienia partnerskiego podpisanego przez samorządy lokalne WJM, ale również nakłada na partnerów obowiązki czynnego i efektywnego uczestniczenia na rzecz realizacji Strategii. W myśl zasady partnerstwa działania podejmowane w ramach strategii będą starały się włączać gminy sąsiadujące z obszarem funkcjonalnym WJM, które są pod wpływem jego oddziaływania i nie należą do innych obszarów funkcjonalnych. W szczególności dotyczy to gmin: Biała Piska, Budry oraz Wydminy;
- ❖ **zasada sprawnego zarządzania** – proces realizacji Strategii będzie odbywał się na dwóch poziomach. **Walne Zebranie Członków Stowarzyszenia** będzie odpowiedzialne za ew. zmiany w dokumencie strategicznym oraz uzgadnianie planu działań i przyjmowanie informacji z ich realizacji. Z kolei Zarząd Stowarzyszenia (przy wsparciu Biura Zarządu) będzie odpowiedzialny za:
  - przygotowanie projektów służących realizacji Strategii;
  - przyjmowanie sprawozdań z realizacji projektów (od kierowników projektów);
  - współpracę z innymi instytucjami w celu osiągnięcia założonych celów Strategii;
  - bieżące monitorowanie realizacji Strategii.
- ❖ **zasada partycypacji społecznej** – dotyczy całej Strategii, ponieważ znaczna część kierunków działań będzie realizowana przez inne niż jednostki samorządu terytorialnego, podmioty działające na terenie WJM. Dlatego istotne będzie wzajemne otwarcie na współpracę i zachęcanie różnych interesariuszy do kontaktów ze Stowarzyszeniem;

Strategia będzie wdrażana przez szereg projektów, których lista i szczegóły zostaną opracowane w możliwie krótkim terminie (lista projektów będzie stanowiła załącznik do Strategii).

### 7.2. RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Źródłem dochodów JST są głównie podatki i opłaty lokalne wraz z transferami z budżetu państwa. Uwarunkowania rynkowe wymuszają na samorządach także podejmowanie działań prorynkowych, z których wygospodarowane środki finansowe przeznaczone są na rozwój gminy i poprawę warunków bytowych ludności.

Realizacja celów strategicznych obszaru wymaga współpracy wielu jednostek i instytucji, aby możliwe było realizowanie przedsięwzięć o charakterze sieciowym i znaczeniu ponadlokalnym.

---

Projekty strategiczne realizowane w partnerstwie w Obszarze Funkcjonalnym Wielkie Jeziora Mazurskie w perspektywie finansowej 2014-2020, których zakończenie zaplanowane zostało do 2023 roku wdrażane są dzięki zorganizowaniu wielofunduszowej struktury ich finansowania.

W aktualnej perspektywie przedsięwzięcia o łącznej wartości ponad 487 mln zł zrealizowane zostały przy udziale nakładów:

- ✓ ze środków jednostek samorządów gmin i powiatów zrzeszonych w Stowarzyszeniu o wartości ponad 55 mln zł;
- ✓ ze środków instytucji reprezentujących Skarb Państwa o wartości ponad 113 mln;
- ✓ oraz dzięki dofinansowaniu z budżetu UE w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Warmia i Mazury 2014-2020 o wartości ponad 319 mln zł.

Powyższe wskazuje na kluczową rolę jaką dla rozwoju WJM ma dostępność środków z budżetu UE wdrażanych w ramach rozwoju regionalnego w województwie warmińsko-mazurskim.

Przedsięwzięcia kluczowe wynikające ze strategii realizowane w latach 2014-2020:

- ✓ Budowa i przebudowa infrastruktury związanej z rozwojem funkcji gospodarczych na szlakach wodnych Wielkich Jezior Mazurskich wraz z budową śluzy „Guzianka II” i remontem śluzy „Guzianka I”;
- ✓ Mazurska Pętla Rowerowa;
- ✓ Cyfrowe Mazury;
- ✓ 7 Cudów Mazur – promocja gospodarcza obszaru Krainy WJM.

W niniejszej aktualizacji strategii przedstawione są kluczowe działania strategiczne mające przyspieszyć tempo wzrostu społeczno-gospodarczego obszaru w perspektywie do 2030 r. Model ich realizacji zaplanowany został na podstawie doświadczeń realizacji przedsięwzięć partnerskich. Ze względu na kontynuację kierunkową realizowanych dotąd przedsięwzięć możliwe jest zaplanowanie ram finansowych i źródeł finansowania uwzględniając:

- ✓ Fundusze Europejskie dla Warmii i Mazur 2021-2027 oraz budżety samorządów lokalnych;
- ✓ Środki publiczne (krajowe i zagraniczne), inne niż Fundusze Europejskie dla Warmii i Mazur oraz budżety samorządów lokalnych;
- ✓ środki podmiotów prywatnych.

Ograniczone środki własne przesądzają o tym, że kluczowym źródłem finansowania strategii będą fundusze zewnętrzne. W związku z tym skala i rodzaj działań będą uzależnione przede wszystkim od pozyskania takiego finansowania. Istotnym elementem poddanym analizie podczas procesu określania ram realizacji kluczowych przedsięwzięć jest możliwość zapewnienia odpowiedniego wkładu własnego przez partnerów zaangażowanych w realizację przedsięwzięć. Analiza projektów wieloletnich prognoz finansowych gmin i powiatów WJM wskazuje na stabilną sytuację gwarantującą możliwość realizacji kierunków działań określonych w strategii.

---

## 7.3. MONITORING I EWALUACJA

Strategia rozwoju obszaru Wielkich Jezior Mazurskich powinna podlegać procesowi monitorowania i ewaluacji.

Monitoring Strategii będzie odbywał się w dwóch etapach.

Pierwszy z nich, to **przygotowywane co dwa lata sprawozdania z realizacji kierunków działań**, zawierające podstawowe informacje na temat podejmowanych działań, stopnia realizacji projektów, ewentualnych efektów końcowych tych projektów.

W drugim etapie przygotowywana będzie **analiza wskaźników**, służąca odpowiedzi na pytanie o zbieżność podejmowanych działań z osiąganymi wynikami społeczno-gospodarczymi dla wszystkich gmin WJM. Przyjęto następujące wskaźniki:

Cel główny:

1. Udział WJM w ruchu turystycznym w województwie warmińsko-mazurskim<sup>4</sup>;
2. Udział podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w WJM w ogóle podmiotów w województwie warmińsko-mazurskim;
3. Udział mieszkańców WJM w ogóle mieszkańców województwa warmińsko-mazurskiego

Dla celów strategicznych przyjęto następujące wskaźniki:

Cel 1. Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze

1. Odsetek mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków na tle średniej wojewódzkiej;
2. Wartość inwestycji realizowanych z budżetów gmin na cele środowiskowe na tle średniej wojewódzkiej.

Cel 2. Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej:

1. Udział organizacji pozarządowych WJM w ogóle organizacji tego typu w województwie warmińsko-mazurskim;

Cel 3. Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna

1. Średni czas dojazdu samochodem z miejscowości gminnych do Olsztyna
2. Średni czas przejazdu samochodem z Węgorzewa do Pisz.

Cel 4. Konkurencyjna gospodarka:

1. Udział podmiotów zagranicznych zlokalizowanych w WJM w ogóle podmiotów tego typu w województwie warmińsko-mazurskim;
2. Udział pracujących w inteligentnych specjalizacjach w WJM w ogóle tego typu pracujących w województwie.

Strategia WJM będzie podlegała ewaluacji on-going, w miarę pojawiających się potrzeb. Założenia ewaluacji oraz realizacja zostaną przeprowadzone przez Zarząd Stowarzyszenia (ewaluację będzie opracowywał podmiot zewnętrzny).

---

<sup>4</sup> Istnieje potrzeba wypracowania modelu zbierania danych statystycznych z punktów informacji turystycznych.

---

## 8. OPIS PROCESU PRZYGOTOWANIA STRATEGII

Prace nad Strategią miały charakter włączający zarówno interesariuszy społecznych, jak i gospodarczych, a ostateczna wersja Strategii przygotowana została w wyniku współpracy samorządów WJM z ekspertami zewnętrznymi.

W proces przygotowania Strategii byli włączeni przedstawiciele różnych środowisk, w tym przedsiębiorców i organizacji społecznych, którzy zgłaszali swoje uwagi i propozycje w trakcie licznych spotkań (przedstawiciele pracodawców oraz sektora społecznego pracowali nad ukształtowaniem kierunków działań, byli włączeni również w etap konsultacji społecznych). W celu dotarcia do możliwie szerokiej grupy interesariuszy organizowano spotkania strategiczne na terenie wszystkich trzech powiatów, z których gminy wchodzi w skład Wielkich Jezior Mazurskich.



Kluczowe etapy przygotowania Strategii:

Czerwiec 2019

- ✓ rozpoczęcie prac nad przygotowaniem aktualizacji Strategii
- ✓ ankietyzacja gmin
- ✓ budowa bazy informacyjnej o OF WJM

Lipiec 2019:

- ✓ dwudniowe warsztaty strategiczne z przedstawicielami wszystkich gmin i powiatów WJM
- ✓ prace nad weryfikacją wizji i układu celów (aktualności i zasadności)

Sierpień 2019:

- ✓ przeprowadzenie diagnozy strategicznej
- ✓ dwudniowe warsztaty strategiczne poświęcone dyskusji nad diagnozą i ukierunkowaniu działań strategicznych w ramach celów oraz w kontekście Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030

Wrzesień 2019

- ✓ opracowanie wstępnej struktury Strategii OF WJM 2030
- ✓ spotkanie robocze z przedstawicielami gmin podsumowujące etap I aktualizacji Strategii
- ✓ rozpoczęcie promocji projektu Strategii WJM na stronach Stowarzyszenia WJM 2020 i stronach gmin

Październik 2019

- ✓ rozpoczęcie dyskusji z przedsiębiorcami, przedstawicielami organizacji społecznych i mieszkańcami w gminach

Listopad 2019

- ✓ spotkania w gminach z przedsiębiorcami i przedstawicielami organizacji społecznych i mieszkańców
- ✓ działania promujące Strategię WJM

Grudzień 2019

- ✓ podsumowanie spotkań
- ✓ analiza zebranych oraz nadesłanych uwag i propozycji do Strategii

Wrzesień 2020 – Luty 2021

- ✓ przerwa wywołana epidemią koronawirusa

---

Luty 2021

- ✓ aktualizacja danych statystycznych za 2019 rok

Marzec - czerwiec 2021

- ✓ prace nad formułowanie przedsięwzięć realizujących Strategię (w związku z toczącymi się pracami nad Funduszami Europejskimi dla Warmii i Mazur)
- ✓ wprowadzanie do Strategii koniecznych zmian związanych z koniecznością dopasowania Strategii do nowych zapisów ustawowych (strategia ponadlokalna), w tym prace nad modelem struktury funkcjonalno-przestrzennej

Lipiec 2021

- ✓ prace końcowe nad projektem strategii ponadlokalnej

Wrzesień 2021

- ✓ rozpoczęcie konsultacji społecznych w gminach WJM
- ✓ zlecenie ewaluacji ex ante projektu Strategii

Październik 2021 – październik 2022

- ✓ opracowanie raportu z konsultacji społecznych
- ✓ zakończenie ewaluacji ex ante

Listopad 2022

- ✓ uzyskanie odpowiedzi o odstąpieniu od przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko projektu aktualizowanego dokumentu pn. Wielkie Jeziora Mazurskie 2030 – Strategia rozwoju obszaru funkcjonalnego;

Grudzień 2022

- ✓ przedłożenie projektu Strategii Walnemu Zebraniu Członków Stowarzyszenia WJM 2020

## 9. STRATEGIA WJM A STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA I STRATEGIE KRAJOWE

Spójność Strategii OF WJM z dokumentami strategicznymi na poziomie województwa i kraju została przeprowadzona poprzez analizę trzech strategii (według stanu na koniec sierpnia 2020 r.):

1. Warmińsko-Mazurskie 2030 – Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego – dokument uchwalony przez Sejmik Województwa Warmińsko-Mazurskiego w lutym 2020 r.
2. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju – dokument przyjęty przez Radę Ministrów w 2017 r.
3. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 – dokument przyjęty przez Radę Ministrów 17 września 2019 r.

### 9.1. STRATEGIA WARMIŃSKO-MAZURSKIE 2030

Najważniejszym, z punktu widzenia realizacji Strategii WJM dokumentem strategicznym wyższego rzędu, jest Strategia Warmińsko-Mazurskie 2030. Dokument ten stanowi podstawę prac nad Regionalnym Programem Operacyjnym na lata 2021-2027 oraz innymi dokumentami wdrożeniowymi na poziomie regionalnym.

Najważniejsze wnioski ze Strategii wojewódzkiej dla obszaru funkcjonalnego WJM są następujące:

- ❖ obszar WJM buduje silną pozycję Warmii i Mazur poprzez szczególne warunki przyrodnicze (jeziorność i lesistość). Ponadto firmy zlokalizowane na obszarze WJM wpisują się w dużej mierze w trzy inteligentne specjalizacje województwa: ekonomia wody, żywność wysokiej jakości oraz drewno i meblarstwo;
- ❖ wyróżnienie w strategii wojewódzkiej czterech celów strategicznych, odpowiadających potrzebom WJM, daje możliwość – poprzez ich realizację na terenie WJM – wsparcia rozwoju całego województwa (Tabela 4);
- ❖ konsekwentnie spójność obu strategii widoczna jest na podstawie analizy zapisów celów operacyjnych Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030 (Tabela 5).

Tabela 4. Cele strategiczne OF WJM 2030 a cele strategiczne Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030

Strategia Warmińsko-Mazurskie 2030 (cele strategiczne)	Strategia OF WJM 2030 (cele strategiczne)			
	Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze	Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej	Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna	Konkurencyjna gospodarka
Kompetencje przyszłości	✓	✓		✓
Inteligentna produktywność	✓	✓		✓
Kreatywna aktywność		✓		✓
Mocne fundamenty	✓	✓	✓	✓

Źródło: opracowanie własne na podstawie Warmińsko-Mazurskie 2030 – Strategia.

Tabela 5. Kierunki działań strategii OF WJM 2030 a cele operacyjne Strategii Warmińsko-Mazurskie 2030

Strategia Warmińsko-Mazurskie 2030 (cele operacyjne)	Strategia OF WJM 2030 (kierunki działań)					
	Czyste środowisko przyrodnicze i zasoby jeziora	Nowoczesna edukacja – konkurencyjny rozwój	Integracja i aktywizacja społeczna i kulturalna – tożsamość i zaufanie	Inwestycje komunikacyjne	Przedsiębiorczość i satysfakcjonująca praca	Regionalne produkty turystyczne WJM
Użyteczne kwalifikacje i kompetencje	✓	✓				
Nowoczesne usługi		✓	✓		✓	✓
Profesjonalne organizacje		✓	✓			
Satysfakcjonująca praca		✓			✓	✓
Inteligentna specjalizacja					✓	✓
Wysoka konkurencyjność	✓		✓		✓	
Inspirująca twórczość			✓			
Efektywna współpraca			✓			
Ukształtowana tożsamość			✓			✓
Silny kapitał społeczny		✓	✓			
Optymalna infrastruktura rozwoju				✓		✓
Wyjątkowe środowisko przyrodnicze	✓					✓

Źródło: opracowanie własne na podstawie Warmińsko-Mazurskie 2030 – Strategia.

O wysokiej spójności Strategii WJM 2030 ze strategią województwa świadczy również fakt uwzględnienia w niniejszym dokumencie wszystkich zapisów dotyczących obszarów strategicznej interwencji zaprezentowanych w rozdz. 6.4.

## 9.2. STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) operuje trzema celami strategicznymi, w które wpisują się cele Strategii OF WJM (Tabela 6):

- 1. Cel strategiczny I. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną** – odpowiada zwłaszcza celom dedykowanym rozwojowi kompetencji ludzkich i wzrostowi konkurencyjności gospodarczej. Cel określony w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju skorelowany jest zwłaszcza z celem 2 i 4 Strategii OF WJM.
- 2. Cel strategiczny II. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony** – jest celem horyzontalnym, odpowiadającym wszystkim celom strategicznym wyznaczonym dla OF WJM. Jest

spójny zarówno z wyzwaniem społecznym, jak i terytorialnymi określonymi dla obszaru Wielkich Jezior Mazurskich.

3. **Cel strategiczny III. Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu** – podobnie jak cel strategiczny II odpowiada założeniom wszystkim celom Strategii WJM, jednak należy podkreślić, że ze względu na charakter celu (działania służące poprawie systemu prawnego, funkcjonowania administracji czy wydatkowania funduszy unijnych) częściowo nie jest to bezpośrednia spójność zapisów, a oddziaływanie pośrednie celów krajowych na WJM. Szczególnie silny związek widoczny jest na poziomie 2 i 4 celu strategicznego strategii Wielkich Jezior Mazurskich, zaś w przypadku celu 1 i 3 oddziaływanie jest głównie pośrednie.

Tabela 6. Cele strategiczne WJM a Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (cele strategiczne)	Strategia OF WJM 2030 (cele strategiczne)			
	Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze	Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej	Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna	Konkurencyjna gospodarka
Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną		✓		✓
Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	✓	✓	✓	✓
Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu*	✓	✓	✓	✓

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.

(\* - spójność celów w dużym stopniu o charakterze pośrednim)

Spójność celów Strategii OF WJM i SOR szczegółowiej wyjaśnia korelacja poszczególnych kierunków działań wyznaczonych dla celów strategicznych WJM i obszarów strategicznych wyznaczonych w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Cele strategiczne dla obszaru Wielkich Jezior Mazurskich wpisują się także w obszary dodatkowe, wspierające osiągnięcie celów SOR (Tabela 7).

Tabela 7. Cele strategiczne WJM a Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)

Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (cele strategiczne i obszary strategiczne)	Strategia OF WJM 2030 (kierunki działań)					
	1	2	3	4	5	6
<b>Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną</b>						
Reindustrializacja					✓	
Rozwój innowacyjnych firm		✓			✓	✓
Małe i średnie przedsiębiorstwa		✓			✓	✓
Kapitał dla rozwoju		✓	✓		✓	✓
Ekspansja zagraniczna					✓	✓
<b>Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony</b>						
Spójność społeczna		✓	✓		✓	✓
Rozwój zrównoważony terytorialnie	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<b>Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu</b>						
Prawo w służbie obywatelom i gospodarce		✓			✓	✓
Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem	✓	✓	✓	✓	✓	
E-państwo		✓	✓		✓	
Finanse publiczne*	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Efektywność wykorzystania środków UE*	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Obszary wspierające						
Kapitał ludzki i społeczny	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cyfryzacja	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Transport				✓	✓	✓
Energia	✓			✓		✓
Środowisko	✓					✓
Bezpieczeństwo narodowe			✓			

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii na rzecz Odpowiedzianego Rozwoju.

(\* powiązanie całych obszarów o charakterze pośrednim)

### 9.3. KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 zakłada trzy cele szczegółowe polityki regionalnej rządu. Przyjęte w Strategii WJM cele strategiczne wpisują się w każdy z celów KSRR (Tabela 8):

- Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym** – jest to cel horyzontalny ukierunkowany na kompleksowe działania w różnych obszarach, służących niwelowaniu nierówności terytorialnych (dedykowane m.in. OSI). Przewidziane dla tego celu kierunki działań odpowiadają wszystkim celom strategicznym zawartym w Strategii OF WJM.
- Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych** – odpowiada w szczególności dwóm celom WJM (drugiemu i czwartemu). Cel 2 KSRR przewiduje działania służące m.in. rozwojowi kapitału ludzkiego i społecznego, wsparcia przedsiębiorczości oraz rozwoju regionalnych inteligentnych specjalizacji.
- Cel 3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie** – ze względu na szczególną uwagę poświęconą usługom publicznym, cel 3 KSRR jest silnie skorelowany z celem 2 Strategii WJM. Podkreślić jednak należy, że ze względu na swój horyzontalny charakter i odpowiedź na wyzwania dedykowane poprawie funkcjonowania administracji i rozwijania mechanizmów współpracy (będących podstawą działania OF WJM), *de facto* odpowiada on w pewnym stopniu wszystkim celom wyznaczonym w dokumencie OF WJM.

Tabela 8. Cele strategiczne WJM a Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 (cele szczegółowe)	Strategia WJM 2030 (cele strategiczne)			
	Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze	Wysoki poziom edukacji i partycypacji społecznej	Spójność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna	Konkurencyjna gospodarka
Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym	✓	✓	✓	✓
Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych		✓		✓
Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk kierunkowanych terytorialnie		✓		

Źródło: opracowanie własne na podstawie KSRR 2030.

---

## 10. WNIOSKI Z EWALUACJI EX-ANTE

Kluczowe wnioski z ewaluacji ex ante są następujące:

1. Pomiędzy diagnozą strategiczną a analizą SWOT wskazaną w SR OF WJM występuje bardzo wyraźna zgodność. Wnioski są uwzględnione w analizie SWOT, czynniki analizy mają podłoże w diagnozie, a całość tworzy spójny ciąg.
2. Pomiędzy analizą SWOT a kierunkami działań wskazanymi w SR OF WJM występuje zgodność. Kierunki działań bazują na zidentyfikowanych w analizie SWOT czynnikach oraz oddziałują na nie – rozwijają mocne strony oraz eliminują słabe. Dodatkowo zauważalna jest kompleksowość kierunków działań i ich liczne powiązania z wieloma obszarami tematycznymi analizy SWOT.
3. Projekt strategii OF WJM jest spójny ze strategią rozwoju województwa „Warmińsko-Mazurskie 2030”. Ewaluacja wykazała zgodność w większym stopniu niż przedstawia strategia.
4. W większości obszarów projekt strategii OF WJM jest spójny ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, jednak ewaluacja wykazała mniejszy stopień zgodności z obszarami wspierającymi wymienionymi w strategii rządowej.
5. Projekt strategii OF WJM jest w pełni spójny z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030.
6. Kierunki działań wskazane w projekcie Strategii Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Wielkie Jeziora Mazurskie 2030 są trafne w kontekście rzeczywistych potrzeb WJM. Kierunki działań odpowiadają na rzeczywiste potrzeby WJM w znacznej większości przypadków, w takim stopniu, na ile jest to możliwe.
7. Kierunki działań, źródła finansowania i zasady wdrażania wskazane w Strategii gwarantują potencjalną efektywność i skuteczność w realizacji celów Strategii.

W wyniku ewaluacji zmodyfikowano zapisy dotyczące przyszłego sposobu organizacji prac nad ewaluacją on-going.

---

## 11. WYKORZYSTANE ŹRÓDŁA

Chróst R.J. i in., 2013, *Stan jakości wód oraz zagrożeń eutrofizacyjnych dla jezior w południowej części kompleksu Wielkich Jezior Mazurskich odprowadzających wodę do Jeziora Śniardwy*, Lokalna Grupa Rybacka „Mazurskie Morze”, Orzysz.

Czyż T., 2016, *Metoda wskaźnikowa w geografii społeczno-ekonomicznej*, *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 34, s. 9-19.

Grzybowska B., 2013, *Przestrzenna koncentracja potencjału innowacyjnego w przemyśle spożywczym*, *Roczniki Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich*, t. 100, z.2, s. 53-64.

Kulczyk S., Woźniak E., Derek M., Kowalczyk M., 2015, *Pomiar marszrutowy jako narzędzie monitoringu aktywności turystycznej. Przykład Wielkich Jezior Mazurskich*, „Problemy ekologii krajobrazu”, t. XXXIX, s. 111-119.

Kulczyk S., Derek M., Woźniak E., 2016, *Zagospodarowanie turystyczne strefy brzegowej jezior na potrzeby żeglarstwa – przykład Wielkich Jezior Mazurskich*, *Prace i Studia Geograficzne*, 61 (3), s. 27-49.

*Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030*, Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, Warszawa 2019 r.

*Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego*, WMBPP w Olsztynie, Olsztyn 2018 r.

*Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)*, Ministerstwo Rozwoju, Warszawa 2017 r.

*Strategia Rozwoju Miasta Giżycka na lata 2015-2025*, Urząd Miejski w Giżycku, Giżycko 2016 r.

*Strategia Rozwoju Gminy Mikołajki do roku 2025 (projekt)*, Urząd Miasta i Gminy w Mikołajkach, Mikołajki 2015 r.

*Strategia Rozwoju Gminy Ruciane-Nida na lata 2017-2025*, Urząd Miasta i Gminy Ruciane-Nida, Ruciane-Nida 2017 r.

*Strategia Rozwoju Miasta Giżycko na lata 2015-2022*, Urząd Miejski w Giżycku, Giżycko 2015 r.

*Strategia Rozwoju Gminy Kruklanki na lata 2015-2021*, Urząd Gminy Kruklanki, Kruklanki 2014 r.

*Strategia Rozwoju Gminy Orzysz na lata 2015-2025*, Urząd Miejski w Orzyszu, Orzysz 2015 r.

*Strategia Rozwoju Gminy Piecki na lata 2014-2024*, Urząd Gminy Piecki, Piecki 2014 r.

*Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Miłki do roku 2020*, Urząd Gminy Miłki, Miłki 2016 r.

*Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Sorkwity na lata 2014-2025*, Urząd Gminy Sorkwity, Sorkwity 2014 r.

*Warmińsko-Mazurskie 2030 – Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego*, Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2020 r.

Bank Danych Lokalnych GUS

<https://mikolajki.com.pl/informacje/>

---

<https://mikolajki.com.pl/regaty-grand-prix-2019-regulamin/>

<https://mazury.info.pl/atrakcje/szlaki/zeglowne.html>

---

## 12. SPISY

RYSUNEK 1. CZTERY CELE STRATEGICZNE.....	16
RYSUNEK 2. KIERUNKI DZIAŁAŃ NA TŁE CELÓW STRATEGICZNYCH .....	17

TABELA 1. KIERUNKI PZPW A CELE STRATEGII OF WJM .....	33
TABELA 2. CELE STRATEGICZNE STRATEGII WARMIŃSKO-MAZURSKIE 2030 ORAZ OCZEKIWANE EFEKTY I ZMIANY PRZESTRZENNE W OSI WIELKIE JEZIORA MAZURSKIE A KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGII OF WJM 2030 .....	34
TABELA 3. OCZEKIWANE ZMIANY PRZESTRZENNE W POZOSTAŁYCH OSI DO KTÓRYCH PRZYNALEŻĄ GMINY OF WJM .....	35
TABELA 4. CELE STRATEGICZNE OF WJM 2030 A CELE STRATEGICZNE STRATEGII WARMIŃSKO-MAZURSKIE 2030 .....	45
TABELA 5. KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGII OF WJM 2030 A CELE OPERACYJNE STRATEGII WARMIŃSKO-MAZURSKIE 2030 .....	46
TABELA 6. CELE STRATEGICZNE WJM A STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU (SOR) .....	47
TABELA 7. CELE STRATEGICZNE WJM A STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU (SOR) .....	47
TABELA 8. CELE STRATEGICZNE WJM A KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030 .....	48

MAPA 1. OBSZARY CHRONIONE OF WJM .....	32
MAPA 2. LICZBA OSI, DO KTÓRYCH NALEŻĄ GMINY WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO .....	34
MAPA 3. MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ OF WJM .....	36

PRZEWODNICZĄCY RADY

  
Edmund Lipnicki