

STRATEGIA ROZWOJU MRAĞOWA



SPIS TREŚCI:

Wstęp – uwarunkowania powstania strategii	3
Zwięzła diagnoza problemów Mrągowa i analizy SWOT	3
Wizja rozwoju	9
Cel główny strategii	9
Priorytety strategiczne	10
Priorytet 1 Rozwój turystyki	10
Priorytet 2 Rozwój przedsiębiorczości	10
Priorytet 3 Aktywne społeczeństwo	10
Cele strategiczne	11
Harmonogram	17
Potencjał inwestycyjny	18
Monitoring i ewaluacja strategii	19

WSTĘP – UWARUNKOWANIA POWSTANIA STRATEGII

Po raz pierwszy Strategię Rozwoju Miasta Mrągowa opracowano w 2000 roku przy współpracy z Centrum Doradztwa Strategicznego s.c. w Krakowie. Powstanie obecnej wersji jest naturalną potrzebą wynikłą z upływu czasu oraz zmian, jakie zaszły po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Jest ona zatem kontynuacją pierwszej strategii i bazuje w znacznej części na jej diagnozach i priorytetach. Zasadniczą zmianą jest natomiast skoncentrowanie się w nowym dokumencie przede wszystkim na głównych kierunkach rozwoju bez tworzenia zamkniętego katalogu zadań i projektów do realizacji, jak to miało miejsce w poprzedniej wersji. Jako podstawowy element planowania wieloletniego strategia ma być w założeniu spójnym i zrozumiałym określeniem głównych obszarów i celów, jakie zdaniem możliwie najszerzej rzeszy mieszkańców powinny być wspierane i rozwijane. Ich uszczegółowienie następuje przede wszystkim w Wieloletnim Planie Inwestycyjnym i budżecie miasta na dany rok.

Obecna Strategia Rozwoju Mrągowa uwzględnia również założenia zawarte w nowej Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego, aby zachować spójność z rozwojem całego regionu, oraz założenia do Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007-2013.

W pracach nad przygotowaniem dokumentu uwzględniono również uwagi i sugestie zamieszkałych na terenie Mrągowa grup społecznych.

Strategia obejmuje czas od jej uchwalenia do roku 2020 i jest dokumentem planowania długoterminowego umożliwiającym odpowiednie przełożenie jej zapisów do innych dokumentów planistycznych miasta (i nie tylko) w myśl zasady „od ogółu do szczegółu”. Jej założenia i cele stanowią podstawę do opracowania bardziej szczegółowych średnioterminowych dokumentów (4-10 letnich), jakim jest przede wszystkim Wieloletni Plan Inwestycyjny, a także innych dokumentów strategicznych, takich jak programy rewitalizacji, Plan Rozwoju Lokalnego oraz strategię szczegółowe obejmujące poszczególne obszary działalności Gminy Miasto Mrągowo i jej jednostek organizacyjnych. Dokumentem realizującym założenia strategii w perspektywie krótkoterminowej jest uchwalany na każdy rok budżet miasta.

Diagnozę sytuacji społeczno-gospodarczej, będącą podstawą do opracowania strategii zawarto w „Profilu społeczno-gospodarczym Mrągowa”. Profil jest dokumentem, który będzie okresowo aktualizowany, umożliwiając bieżącą analizę sytuacji w mieście i będąc podstawą do zmian w strategii.

ZWIĘZŁA DIAGNOZA PROBLEMÓW MRĄGOWA ORAZ ANALIZY SWOT

Z analizy danych dotyczących rozwoju Mrągowa, zawartych w „Profilu społeczno-gospodarczym Mrągowa” wynika, że głównym problemem Miasta jest utrzymujący się **wysoki odsetek osób długotrwale pozostających bez pracy**. Jest to bezpośrednią przyczyną występowania innych niekorzystnych zjawisk, takich jak ujemne saldo migracji, postępujące rozwarstwienie społeczności oraz występowanie środowisk zagrożonych patologiami.

PODSTAWOWE OBSZARY PROBLEMOWE:

WARUNKI NATURALNE, INFRASTRUKTURA ORAZ ZAGOSPODAROWANIE PRZESTRZENNE

Słaba dostępność komunikacyjna Mrągowa

Z powodu peryferyjnego położenia oraz słabego połączenia drogowego Mrągowa z resztą kraju Miasto traci na atrakcyjności jako miejsce inwestycji i nie w pełni wykorzystuje swój potencjał

turystyczny i inwestycyjny. Nieodpowiedni układ komunikacyjny i stan dróg ujemnie wpływa na drożność miasta. Brak obwodnic w ciągu dróg krajowych nr 16 i nr 59, powoduje nadmierne obciążenie tranzytem międzynarodowym drogi w zabudowie. Linia kolejowa, która przebiega przez miasto jest wykorzystywana w minimalnym stopniu, brak jest w pobliżu lotniska zdolnego do obsługi dużej liczby pasażerów. Z kolei brak szlaku wodnego łączącego Mrągora ze Szlakiem Wielkich Jezior Mazurskich uniemożliwia turystom korzystanie ze śródlądowych połączeń żeglarskich.

Potrzeba dozbrojenia terenów pod rozwój inwestycji

Dzielnica przemysłowa przy ulicy Przemysłowej przeznaczona pod nowe inwestycje przemysłowo-składowe wymaga znacznych nakładów finansowych umożliwiających jej pełne uzbrojenie pod potrzeby inwestorów. Konieczne jest również przygotowanie wystarczającej ilości terenów pod rozwój budownictwa mieszkaniowego.

Istnienie terenów wymagających rewitalizacji

Śródmieście, które winno być wizytówką miasta i stanowić miejsce tworzenia dodatkowych miejsc pracy w usługach charakteryzuje się nierównomiernym rozwojem i wymaga pilnych prac polegających m. in. na zagospodarowaniu terenów wokół jeziora Magistrackiego, poprawie nawierzchni i skrzyżowań w obrębie historycznego centrum miasta oraz renowacji i uzupełnieniu zabytkowej zabudowy.

Niedostatecznie rozwinięta infrastruktura sportowo-rekreacyjna

W mieście brak jest ogólnodostępnych obiektów sportowych o dobrym standardzie, takich jak np. basen, lodowisko, czy wielofunkcyjna hala sportowa. Istniejący stadion miejski nie ma odpowiedniego zaplecza, nie wszystkie szkoły posiadają boiska i hale sportowe spełniające aktualne standardy. Powoduje to nie tylko utrudniony dostęp do sportu dla mieszkańców (a szczególnie dzieci i młodzieży szkolnej), ale również obniża atrakcyjność turystyczną. Nie ma również rozwiniętego systemu ścieżek rowerowych i tras narciarskich, a istniejący szlak kajakowy do Świętej Lipki nie jest odpowiednio przygotowany.

Nierozwiązana kwestia kanalizacji deszczowej

Miasto wymaga podjęcia pilnych prac związanych ze stworzeniem kompleksowego systemu odwodnienia, aby w odpowiedni sposób chronić wody powierzchniowe oraz zapewnić odpowiednią estetykę terenów miejskich oraz rozwiązać problemy występujące po ulewnych deszczach.

Analiza SWOT

WARUNKI NATURALNE, INFRASTRUKTURA ORAZ ZAGOSPODAROWANIE PRZESTRZENNE

SILNE STRONY:	SŁABE STRONY:
<ul style="list-style-type: none"> • Sprzyjające warunki naturalne – czyste środowisko • Ciekawy i różnorodny krajobraz • Warunki do uprawiania sportów zimowych i wodnych • Liczne w okolicy rezerваты przyrody • Położenie geograficzne w centrum Mazur • Położenie przy szlaku kajakowym Piecki - Mrągora – Święta Lipka 	<ul style="list-style-type: none"> • Nieodpowiedni stan dróg i trudne warunki komunikacyjne • Niepełne wykorzystanie istniejących możliwości rozwoju infrastruktury turystycznej • Brak pełnej drożności szlaków wodnych • Niedostatecznie rozwinięta infrastruktura sportowo-rekreacyjna • Wymagające renowacji kamienice w

<ul style="list-style-type: none"> • Liczne atrakcje turystyczne w sąsiedztwie miasta • Rozbudowana i dostosowana do potrzeb różnych grup odbiorców baza noclegowa • Amfiteatr na 4620 miejsc • Wolne tereny pod rozwój inwestycji przemysłowo-składowych oraz wolne obiekty do wykorzystania • Zabytkowa zabudowa centrum miasta 	<ul style="list-style-type: none"> • centrum miasta • Niewydolna kanalizacja deszczowa • Brak oznakowanych tras rowerowych • Obszary śródmieścia wymagające rewitalizacji • Częściowo niezagospodarowane tereny powojaskowe
SZANSE:	ZAGROŻENIA:
<ul style="list-style-type: none"> • Wzrost zamożności społeczeństwa powodujący wzrost zainteresowania turystyką • Zwiększenie zainteresowania wypoczynkiem na Mazurach, moda na regionalizm • Moda na aktywny wypoczynek (żeglarstwo, kajakarstwo, rowery, konie, narty) • Wzrost zainteresowania turysty zagranicznego Polską z racji jej przystąpienia do Unii Europejskiej • Możliwość wykorzystania środków unijnych na inwestycje infrastrukturalne • Teren w Nikutowie możliwy do wykorzystania pod lotnisko turystyczne • Rozwój edukacji ekologicznej („zielone szkoły”) • Wykreowanie nowych produktów turystycznych (takich jak np. miasteczko westernowe) 	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększająca się konkurencja ze strony miast sąsiednich • Warunki klimatyczne • Niewydolność i pogarszający się stan techniczny dróg dojazdowych do Miasta • Konkurencja na krajowym i międzynarodowym rynku turystycznym (dobra oferta cenowa, lepsze warunki klimatyczne, lepsze połączenia komunikacyjne) • Zwiększające się natężenie ruchu samochodów ciężarowych w kraju i województwie • Odsuwana w czasie rozbudowa drogi 16 i budowa obwodnic

GOSPODARKA

Niska siła nabywcza mieszkańców

Bezrobocie, relatywnie niski poziom wynagrodzeń oraz niedostosowane do potrzeb rynku pracy wykształcenie ludności może niekorzystnie rzutować na postrzeganie miasta jako rynku zbytu dla części produktów wytwarzanych przez nowych inwestorów oraz dla lokalizacji nowych inwestycji.

Sezonowość ruchu turystycznego

Wyraźna sezonowość ruchu turystycznego i jego największe natężenie latem nie pozwala w pełni wykorzystać potencjału turystycznego miasta. Sytuacja ta niekorzystnie wpływa na dochodowość i ciągłość działania branży turystycznej i usługowej, która nie zawsze jest w stanie zrekompensować sobie okresy „martwe”, trwające przez znaczną część roku (pełnia sezonu przypada na 4 miesiące w roku). Skutkuje to wygórowanymi i mało elastycznymi cenami. Konieczne jest zatem stworzenie produktów turystycznych zdolnych przyciągnąć turystów także jesienią, zimą i wiosną.

Niewystarczająca atrakcyjność inwestycyjna miasta

Peryferyjne położenie miasta, z dala od głównych szlaków komunikacyjnych, niska jakość rynku pracy oraz brak kompleksowo przygotowanych terenów inwestycyjnych mogą powodować pomijanie Mrągowa przez inwestorów tworzących nowe miejsca pracy.

Zły stan dróg

Położenie Mrągowa (w otoczeniu jezior) poważnie ogranicza możliwość zmian w układzie drogowym Miasta. Stan i rozmieszczenie dróg powoduje poważne utrudnienia w komunikacyjnej drożności miasta, szczególnie w sezonie letnim. Stwarza też zagrożenie bezpieczeństwa i szkodzi zabytkowej tkance Miasta. Zagrożeniem rozwoju gospodarczego jest także zły stan i niska przepustowość arterii komunikacyjnych łączących Mrągowo z ważnymi ośrodkami krajowymi i regionalnymi. Dodatkowym obciążeniem dla dróg miejskich jest nasilający się z roku na rok międzynarodowy ruch tranzytowy samochodów ciężarowych. Wszystkie te czynniki pogarszają dostępność komunikacyjną Mrągowa i obniżają jego atrakcyjność inwestycyjną.

Analiza SWOT GOSPODARKA

SILNE STRONY:	SŁABE STRONY:
<ul style="list-style-type: none"> • Niski poziom podatków lokalnych • Znaczne zasoby siły roboczej • Relatywnie niskie koszty pracy • Istnienie w mieście rozbudowanego szkolnictwa zawodowego, • Podstrefa Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej • Zwiększony popyt na towary i usługi kreowany przez turystów • Położenie w atrakcyjnym turystycznie regionie • Zróżnicowanie branżowo-przemysłowe • Urozmaicona i atrakcyjna letnia oferta kulturalno-rozrywkowa • Obecność firm z udziałem kapitału zagranicznego • Istnienie szkolnictwa średniego ukierunkowanego na turystykę 	<ul style="list-style-type: none"> • Stosunkowo ubogi rynek konsumencki • Sezonowość ruchu turystycznego • Niedostateczna ilość produktów turystycznych • Niska siła nabywcza społeczeństwa • Niski poziom przygotowania zawodowego części mieszkańców • Niewystarczająca ilość szkoleń i kursów przekwalifikowania zawodowego • Brak w mieście ciekawej oferty turystyczno-rozrywkowej poza głównym sezonem • Niewystarczająca ilość instytucji wsparcia MSP • Położenie miasta ograniczające zmiany w układzie komunikacyjnym
SZANSE:	ZAGROŻENIA:
<ul style="list-style-type: none"> • Polityka wspierania małych i średnich przedsiębiorstw na poziomie państwa • Możliwość skorzystania przez przedsiębiorców z dofinansowania ze środków Unii Europejskiej • Większy dostęp do rynków unijnych 	<ul style="list-style-type: none"> • Wyjazd z miasta młodych i wykształconych osób • Wysokie wymagania związane z ochroną środowiska • Niespójny i niestabilny system prawny państwa • Słaba dostępność komunikacyjna (nieodpowiednia przepustowość i zły stan techniczny dróg krajowych i

	wojewódzkich)
--	---------------

ZASOBY LUDZKIE

Pogłębiające się zjawisko niżu demograficznego, ucieczka ludzi młodych z Miasta, starzenie się społeczeństwa

Brak pracy i perspektyw rozwoju powoduje wstrzymywanie się ludzi młodych z podjęciem decyzji o założeniu rodziny, a także utratę osób młodych, wykształconych i przedsiębiorczych szukających szansy na rozwój w większych ośrodkach miejskich. W perspektywie kilkuletniej może to spowodować „starzenie” się społeczności Mrągowa i dalsze pogorszenie (w ocenie pracodawców) jakości zasobów pracowniczych pozostających w mieście.

Brak ogólnodostępnej, dobrze wyposażonej biblioteki i centrum multimedialnego

W Mrągowie systematycznie spada czytelnictwo. Istniejące biblioteki mają przestarzały księgozbiór. Dostęp do Internetu dla osób ubogich jest utrudniony, w związku z tym nasila się zjawisko wykluczenia cyfrowego, grożące marginalizacją części społeczności. Brak też medioteki umożliwiającej ludziom uboższym bezpłatny dostęp do dóbr kultury w postaci wydawnictw multimedialnych (encyklopedii, wydawnictw popularnonaukowych, nagrań do nauki języków obcych).

Brak wystarczających możliwości dalszego kształcenia się po ukończeniu szkoły średniej

Część osób młodych, szczególnie uboższych, nie ma możliwość kontynuowania nauki w innych miastach. Inni wyjeżdżając z Mrągowa na studia nie wracają już z powrotem. Powodem tych niekorzystnych zjawisk jest, przynajmniej częściowo, brak możliwości kontynuowania nauki na miejscu.

Niewystarczający rozwój sektora organizacji pozarządowych

Mimo zwiększenia się, w ciągu ostatnich lat, liczby organizacji pozarządowych działających w mieście nadal większość z nich nie jest w stanie przejąć na siebie wykonywania zadań społecznie użytecznych w takim zakresie, jak ma to miejsce w innych krajach europejskich. Konieczne jest zatem stworzenie odpowiedniego klimatu do ich rozwoju i wspieranie ich inicjatyw przez władze samorządowe.

Niewystarczający nawyk kształcenia ustawicznego wśród wielu mieszkańców

W zmieniającym się ciągle świecie coraz bardziej liczy się elastyczność i konieczność ciągłego zdobywania nowych umiejętności. Istotne jest zatem, aby szczególnie osoby bezrobotne i zagrożone utratą pracy miały możliwości i chęć szkolenia się.

Analiza SWOT ZASOBY LUDZKIE

SILNE STRONY:	SŁABE STRONY:
<ul style="list-style-type: none"> • dobra baza lokalowa dla rozwoju szkolnictwa • Istnienie Szkoły Mistrzostwa Sportowego, znanego ośrodka szkolącego wielu mistrzów w sportach wodnych • Planowane utworzenie szkolnictwa 	<ul style="list-style-type: none"> • Brak wysoko wykwalifikowanej kadry naukowej • Brak ogólnodostępnej, dobrze wyposażonej biblioteki i medioteki • Braki w wyposażeniu szkół • Nieadekwatne do potrzeb pracodawców

<p>ponadśredniego o kierunkach: turystyka, agroturystyka, hotelarstwo i przedsiębiorczość, języki obce, a także doksztalcanie kadry: instruktorów, lokalnych liderów dla społeczności lokalnej</p> <ul style="list-style-type: none"> • Możliwość zmiany kierunków kształcenia w szkołach zawodowych uwzględniająca potrzeby rynku pracy. • Atrakcyjne warunki do organizowania konferencji i szkoleń • Funkcjonowanie Klubu Integracji Społecznej 	<p>kierunki kształcenia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niski poziom znajomości języków obcych wśród mieszkańców • Słaby rozwój organizacji pozarządowych
SZANSE:	ZAGROŻENIA:
<ul style="list-style-type: none"> • Rozwój Uniwersytetu Warmińsko – Mazurskiego • Moda na tworzenie filii uczelni w miejscowościach ładnie położonych i atrakcyjnych, o dobrym połączeniu komunikacyjnym • Wzrastające w społeczeństwie tendencje do kształcenia ustawicznego i przekwalifikowania zgodnie z potrzebami rynku pracy • Narastająca tendencja zdobywania coraz wyższego wykształcenia 	<ul style="list-style-type: none"> • Niż demograficzny i starzejące się społeczeństwo • Brak nawyku kształcenia ustawicznego wśród wielu mieszkańców • Zmiany w przepisach (ograniczenie możliwości tworzenia nowych placówek szkolnictwa wyższego)

WIZJA ROZWOJU

Wizja rozwoju miasta, to zwięzły opis stanu, który zamierzamy osiągnąć, z uwzględnieniem bieżących i przyszłych potrzeb oraz istniejących uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Wizja wskazuje na główne cele i zadania strategiczne oraz obszary problemowe, które są istotne dla osiągnięcia trwałego rozwoju społeczno-gospodarczego miasta i wpływają na poziom życia jego mieszkańców. Wizja rozwoju Mrągowa powinna być zharmonizowana zarówno z wizją rozwoju powiatu mrągowskiego jak i województwa warmińsko-mazurskiego.

Wszystkie działania powinny się koncentrować wokół rozwiązania jednego z największych problemów Mrągowa jakim jest bezrobocie. Rozwój drobnej i średniej przedsiębiorczości, rozszerzona oferta usług dla ludności, rozbudowa i modernizacja istniejących zakładów przemysłowych i komunalnych, inwestycje o charakterze turystyczno-rekreacyjnym i sportowym pomogą nie tylko zmniejszyć bezrobocie, ale umożliwią także ogólny wzrost dochodów mieszkańców. Pożądany stan docelowy jest sformułowany następująco:

Mrągowo – miasto europejskie

to przede wszystkim pielęgnacja tradycji wielokulturowych, tolerancji i poszanowania różnic, wdrażanie standardów europejskich i współpraca międzynarodowa

ludzi otwartych

to rozwój edukacji, równy do niej dostęp oraz wyrabianie nawyku kształcenia przez całe życie. To także dostęp do informacji dla wszystkich, pogłębianie znajomości języków obcych wśród mieszkańców, integracja osób niepełnosprawnych i zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz likwidacja uprzedzeń i konfliktów międzyludzkich

i przedsiębiorczych,

to znaczy elastycznych, kreatywnych, aktywnych i radzących sobie w trudnych sytuacjach

w którym warto wypoczywać,

różnorodna oferta turystyczna oraz rozwój nowych produktów turystycznych i dbałość o czyste środowisko

inwestować

poprzez wspieranie rozwoju funkcjonujących przedsiębiorstw oraz pomoc w tworzeniu nowych, w tym ulgi w podatkach lokalnych, rozwój podstrefy W-MSSE i przygotowywanie terenów pod inwestycje, kreowanie przyjaznego inwestorom i przedsiębiorcom klimatu, a także efektywne wykorzystywanie środków unijnych

i żyć.

Poprawa warunków bytowych w mieście. Poczucie dumy z bycia mieszkańcem Mrągowa.

CEL GŁÓWNY STRATEGII

Celem głównym Strategii Rozwoju Mrągowa jest osiągnięcie przez miasto takich warunków, które gwarantowałyby trwały rozwój i podniosły jego atrakcyjność. Cel ten można sformułować w następujący sposób:

Mrągowo – dynamicznie rozwijające się miasto, które przyciąga turystów i inwestorów, bogatą ofertą i niepowtarzalną atmosferą.

PRIORYTETY STRATEGICZNE

Rozwój turystyki

Mrągowo posiada ugruntowaną pozycję miasta turystycznego. Znane jest z organizowania międzynarodowych festiwali. Nie w pełni jednak wykorzystuje swoje walory turystyczne, dlatego potrzebne są pilnie inwestycje umożliwiające wydłużenie sezonu turystycznego, większe zróżnicowanie oferty turystycznej i lepszą współpracę na rzecz rozwoju turystyki między samorządami a przedsiębiorcami. Wszystkie działania pozostać muszą w zgodzie ze środowiskiem naturalnym, które jest bezcennym walorem całego regionu.

Rozwój przedsiębiorczości

Bez rozwoju przedsiębiorczości niemożliwe jest tworzenie nowych miejsc pracy. Przedsiębiorczość oznacza także umiejętność radzenia sobie z trudnymi sytuacjami, pomysłowość i elastyczne reagowanie na zmieniające się warunki, a więc radzenie sobie z coraz większą konkurencją, z jaką jesteśmy konfrontowani w dzisiejszym świecie, także na płaszczyźnie konkurencyjności między poszczególnymi miastami i regionami.

Stworzenie podstaw dla rozwoju przedsiębiorczości sprzyja nie tylko poprawie sytuacji materialnej społeczności, ale również skutecznie chroni jej członków przed zjawiskiem wykluczenia społecznego.

Aktywne społeczeństwo

Nawet najlepsza infrastruktura turystyczna, drogowa i inna nie zapewni sukcesu miastu. Bez społeczności, która będzie otwarta na zmiany, elastyczna i gotowa do podjęcia ryzyka nie jest możliwy trwały rozwój. Aby jednak było to możliwe konieczne jest stworzenie odpowiednich warunków. Młodzi ludzie powinni mieć szeroki dostęp do kształcenia się na dobrym poziomie średnim i wyższym. Także każdy, kto chce podnieść kwalifikacje w życiu dorosłym powinien mieć taką możliwość. Przeciwdziałać należy zjawisku wykluczenia społecznego i cyfrowego.

Aktywność to nie tylko uczenie się i praca, ale także rozwój kulturalny. To też możliwość realizowania siebie w działaniach na rzecz innych, a więc wspieranie rozwoju organizacji pozarządowych, co prowadzi do budowy społeczeństwa obywatelskiego. Jest to także prawo do sprawnej i wolnej od korupcji administracji.

CELE STRATEGICZNE

Priorytet 1 - Rozwój turystyki

- **Rozwój nowych produktów turystycznych**

Rozwój społeczeństwa niesie ze sobą nie tylko wzrost zamożności, ale również większe zróżnicowanie potrzeb, także w zakresie wypoczynku. Zatem nie tylko przyciągnięcie nowych turystów, ale również utrzymanie obecnych wymaga stworzenia nowych, powszechnie dostępnych i różnorodnych form wypoczynku, które mogą być komponowane w indywidualny program pobytu w mieście. Sprzyjać będzie to również wydłużeniu średniego czasu pobytu turystów, umożliwi zwiększenie dochodowości sektora turystycznego i usługowego oraz stworzenie nowych miejsc pracy.

Szczególnie istotne jest podjęcie działań nad rozwijaniem specyficznych produktów turystycznych (np. festiwale, wyścigi rowerów górskich) oraz takich, które przyciągać będą do miasta gości po głównym sezonie, co związane jest z inwestycjami infrastrukturalnymi takimi jak budowa parku tematycznego „Miasteczko Westernowe”, budowa basenu i lodowiska, rozbudowa bazy do turystyki i sportów zimowych i wytyczanie szlaków turystycznych, ścieżek rowerowych oraz udroźnienie rzeki Dajny, dla organizacji spływów kajakowych.

- **Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego**

W tworzeniu pozytywnego wizerunku Mrągowa jako miasta idealnego wypoczynku nie może zabraknąć nacisku na maksymalne ograniczenie negatywnego zjawiska, jakim jest przestępczość.

Działaniem, które pomoże osiągnąć ten cel jest stworzenie systemu monitoringu miejsc niebezpiecznych, odpowiednie wyposażenie straży miejskiej i policji oraz zwiększenie liczby patroli.

- **Wspieranie nowych form turystyki – konferencyjnej, weekendowej, kwalifikowanej.**

Poza tradycyjną turystyką intensywnie rozwijają się formy krótkiego wypoczynku lub łączenie wypoczynku z różnymi formami szkoleń lub integracji pracowników, dlatego nie powinno zabraknąć działań wspierających tego typu turystykę.

Miasto może inicjować i wspierać działania służące organizowaniu w Mrągowie konferencji naukowych, szkoleń, warsztatów tematycznych.

Koniecznym będzie opracowanie produktów związanych z turystyką kwalifikowaną, krajoznawczo - poznawczą, przyrodoznawstwem.

- **Rozbudowa infrastruktury rekreacyjno-sportowej**

Rosnąca na całym świecie świadomość zdrowotna ludzi sprzyja rozwojowi „popytu na sport”. Odpowiednia i dostępna infrastruktura sportowa to nie tylko szansa na zdrowsze społeczeństwo Mrągowa i okolic, ale również dodatkowa oferta turystyczna i możliwość organizacji imprez sportowych przyciągających nowych gości.

Konkretnymi działaniami jakie konieczne są do realizacji tego celu są budowa basenu i zadaszonego lodowiska, modernizacja stadionu miejskiego oraz szkolnej infrastruktury rekreacyjno-sportowej, modernizacja miejskiej hali sportowej oraz wspieranie innych przedsięwzięć, które mogą przyczynić się do większej aktywności sportowej mieszkańców i turystów.

- **Rozwój tradycji festiwalowej**

Dotychczasowe doświadczenie w organizowaniu w Mrągowie Festiwalu Muzyki Country, Festiwalu Kultury Kresowej i Mazurskiej Nocy Kabaretowej, posiadanie amfiteatru oraz wyrobiona w kraju marka stanowią dobrą podstawę do rozwoju tego typu przedsięwzięć i lepszego wykorzystania istniejących możliwości.

Aby pełniej wykorzystać posiadany potencjał ważne jest podjęcie działań zapewniających wzrost atrakcyjności dotychczasowych imprez (lepsza promocja, nowe formuły) oraz zorganizowanie i wypromowanie nowych wydarzeń kulturalnych. Tym celom sprzyjać będzie także planowana modernizacja amfiteatru.

- **Zapewnienie wysokich standardów ochrony środowiska**

Zachowanie walorów naturalnych środowiska jest jednym z najważniejszych warunków zachowania atrakcyjności turystycznej miasta.

Najistotniejszymi problemami w tym względzie są: uregulowanie gospodarki odpadami i stworzenie efektywnego systemu zbiórki odpadów, obejmującego wszystkich mieszkańców, umożliwiającego maksymalny ich recykling, a także rozwiązanie kwestii wód opadowych poprzez budowę systemu kanalizacji deszczowej obejmującej teren całego miasta.

W dalszym ciągu ważne jest utrzymanie wysokiej sprawności oczyszczalni ścieków i zabezpieczenie odpowiedniej utylizacji osadów pościekowych, ograniczenie emisji spalin poprzez lepszą organizację ruchu kołowego oraz ograniczanie emisji z indywidualnych systemów grzewczych.

Władze miasta muszą również dbać o zapewnienie odpowiednich standardów w zakresie ochrony środowiska przez przedsiębiorstwa działające i rozpoczynające działalność na terenie miasta.

- **Intensywna promocja miasta – utrwalanie pozytywnego wizerunku**

Wszystkie realizowane w tym celu działania wsparte powinny zostać sprawnie działającą informacją turystyczną oraz celowymi kampaniami promocyjnymi używającymi nowych form i środków przekazu, skierowanymi do konkretnych grup odbiorców w kraju i zagranicą.

Osiągnięcie tego celu to m. in.: dbanie o wysoką jakość działania informacji turystycznej, aktywne reagowanie na nowe trendy w turystyce i bieżąca aktualizacja promocyjnych treści i ich środków przekazu przy optymalnym wykorzystaniu dostępnych form i mediów.

- **Poprawa estetyki obszarów miejskich**

Nawet najlepsza kampania promocyjna nie przyniesie efektów, jeśli miasto odstraszać będzie zdewastowanymi budynkami lub niezagospodarowanymi obszarami. Istotne jest zatem podjęcie działań, które z jednej strony umożliwią poprawę estetyki terenów należących do miasta a z drugiej wymuszą większą dbałość właścicieli prywatnych o estetykę swoich posesji.

Należy podjąć działania zmierzające do zwiększenia współpracy służb miejskich z właścicielami nieruchomości na terenie miasta i stworzyć system zachęt dla prywatnych właścicieli, tak aby motywować mieszkańców do dbania o estetyczny wygląd miasta.

- **Mrągowo jako miejsce spędzania jesieni życia**

W kontekście starzejącego się społeczeństwa europejskiego stworzenie w mieście warunków do spędzenia starości dla osób z kraju i Europy może być dodatkowym pomysłem na ożywienie gospodarcze. Celowi temu służyć będzie opracowanie systemu zachęt dla środowisk medycznych i innych gotowych do rozpoczęcia w mieście działalności ukierunkowanej na opiekę nad ludźmi starszymi.

Priorytet 2 - Rozwój przedsiębiorczości

- **Pozyskiwanie nowych inwestorów**

Szczególny nacisk powinien zostać położony na pozyskiwanie inwestycji tworzących podwaliny do rozwoju całego otoczenia podwykonawców, inwestycje innowacyjne i nie szkodzące środowisku naturalnemu.

Realizacja celu wymaga podjęcia działań polegających na przygotowaniu i uzbrojeniu terenów inwestycyjnych oraz zadbania o wykreowanie pozytywnego wizerunku Mrągowa jako miejsca atrakcyjnego do inwestowania i powstrzymanie się od działań, które mogłyby świadczyć o niechęci czy braku równego traktowania przedsiębiorców.

Do realizacji tego celu wykorzystać należy również możliwości, jakie niesie ze sobą partnerstwo publiczno-prywatne.

- **Rewitalizacja obszarów zdegradowanych**

Istniejące w mieście obszary powojenne oraz zdegradowane obszary śródmiejskie i parkowe powinny zostać jak najszybciej zagospodarowane umożliwiając zachowanie spójności terytorialnej miasta, poprawiając jego wizerunek i tworząc warunki do rozwoju sektora usługowego.

- **Stymulowanie tworzenia nowych miejsc pracy**

Każdy z wymienionych w ramach tego priorytetu celów powinien mieć swój wkład do odpowiedniego klimatu, jaki powinien być osiągnięty wokół tworzenia nowych możliwości zatrudnienia, ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju mrągowskiej podstrefy Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej i stworzenia odpowiednich preferencji dla osób chcących założyć własną działalność gospodarczą oraz tworzących nowe miejsca pracy.

- **Tworzenie społeczeństwa informacyjnego**

Wykorzystanie możliwości, jakie niesie ze sobą Internet, jest konieczne w nowoczesnej gospodarce opartej w coraz większym stopniu na szybkim przepływie informacji. Powszechność dostępu do nowoczesnych technologii informatycznych już na etapie szkoły, wyrabianie odpowiednich nawyków oraz umożliwienie załatwiania spraw urzędowych drogą elektroniczną jest nieodzowne do osiągnięcia tego celu.

Działania jakie służą osiągnięciu tego celu, to niewątpliwie wspieranie poszerzania możliwości korzystania przez Internet z usług publicznych i innych, a także tworzenie na terenie Mrągowa bezpłatnych punktów dostępu do Internetu dla mieszkańców oraz promocja wykorzystania urządzeń teleinformatycznych w edukacji i pracy.

- **Dywersyfikacja branż działających w mieście**

Harmonijny rozwój Mrągowa jest możliwy tylko przy braku koncentracji całej siły inwestorskiej na jednym przedsiębiorstwie lub branży. Dlatego ważne jest, aby obok branży turystycznej rozwijał się różnorodny przemysł i usługi, wypełniając powstające w regionie i kraju nisze i elastycznie reagując na zmiany koniunktury. Istotne jest również sprawne działanie instytucji otoczenia biznesu.

Cel ten można osiągnąć poprzez kierowanie oferty inwestycyjnej do konkretnych przedsiębiorców, których chce się przyciągnąć do miasta, wspieranie programów edukacyjnych i aktywizujących nakierowanych na rozpoczęcie działalności gospodarczej w

nowych dziedzinach oraz wspieranie przekwalifikowania mieszkańców pozostających bez pracy lub zagrożonych jej utratą.

- **Poprawa systemu komunikacyjnego**

Konieczne jest stworzenie takich rozwiązań komunikacyjnych w mieście, aby poprawić płynność i bezpieczeństwo przejazdu oraz zapewnić lepszy dostęp do miasta i jego obszarów inwestycyjnych.

Realizacja tego celu opierać się musi na wsparciu budowy obwodnicy i przebudowie newralgicznych skrzyżowań w mieście. Konieczna jest też niewątpliwie modernizacja nawierzchni ulic i stworzenie alternatywnych dróg przejazdu przez miasto oraz przygotowanie odpowiedniej ilości miejsc parkingowych i tras rowerowych.

Priorytet 3 Aktywne społeczeństwo

- **Stworzenie systemu edukacji dostosowanego do potrzeb rynku**

System kształcenia musi odzwierciedlać zmiany zachodzące na rynku pracy i dostosowywać swoją ofertę do jego potrzeb. Edukacja na każdym poziomie powinna wykorzystywać technologie informatyczne i zachęcać do ustawicznego kształcenia się i pracy nad sobą. Stworzenie odpowiedniego systemu to nie tylko kwestia odpowiedniego wyposażenia i zapewnienia pomieszczeń do nauki, ale przede wszystkim właściwy system doskonalenia i przyciągania kadr oraz aktywne wspieranie rozwoju szerokiej oferty edukacyjnej i szkoleniowej.

- **Dobra baza lokalowa dla funkcjonowania szkół**

Stan techniczny części budynków szkolnych i przyszkolnej infrastruktury sportowej nie sprzyja osiągnięciu odpowiednich standardów nauczania, dlatego konieczne jest przystosowanie i przygotowanie dobrze wyposażonych sal lekcyjnych, a także termomodernizacja budynków oświatowych, która również przyczyni się do poprawy warunków nauczania.

- **Rozwój społeczeństwa obywatelskiego – zwiększenie partycypacji społecznej i wsparcie działania organizacji pozarządowych**

Duża część problemów społecznych mogłaby zostać złagodzona lub zlikwidowana, gdyby nie narastająca obojętność lub poczucie braku realnego wpływu na kształtowanie życia swojego i innych. Wyjściem z tej sytuacji jest wspieranie rozwoju organizacji pozarządowych i zlecenie im do realizacji zadań własnych gminy, rozwój wszelkich form wolontariatu oraz częstsze konsultacje społeczne ważnych dla społeczności lokalnej decyzji.

- **Rozwijanie systemu kształcenia ustawicznego**

Ważne jest umożliwienie kontynuowania nauki na każdym etapie życia. Oprócz tradycyjnych szkoleń pomocne jest tworzenie klimatu dla organizowania w mieście seminariów i konferencji oraz innych form kształcenia ustawicznego. W miarę starzenia się społeczeństwa znaczenia nabierać powinno tworzenie „uniwersytetów trzeciego wieku”.

- **Utworzenie zamiejscowego ośrodka dydaktycznego wyższej uczelni**

Zrealizowanie tego celu miałyby długofalowo bardzo pozytywne efekty dla miasta, nie tylko powstrzymując wyjazd części osób i zwiększając dostęp do edukacji na poziomie

wyższym dla części mieszkańców, ale również tworząc bazę dla rozwoju innych form kształcenia. Przyczyniłoby się to także do podniesienia prestiżu Mrągowa.

- **Poszerzenie działalności kulturalnej**

Wspieranie aktywności kulturalnej mieszkańców i utrwalanie nawyku większego korzystania z dóbr kultury razem z lepszym wykorzystaniem posiadanych już zasobów w postaci CKiT i organizacji pozarządowych, poza wartościami czysto estetycznymi i duchowymi, niewątpliwie będzie mieć szereg pozytywnych konsekwencji od redukcji patologii wśród młodych ludzi (rozwijanie swoich uzdolnień zamiast zachowań autodestrukcyjnych), tworzenia klimatu dla podnoszenia atrakcyjności turystycznej Mrągowa (np. rękodzieło, letnie festiwale filmowe, galerie) po dodatkowe dochody ludności i miejsca pracy.

- **Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu**

Długotrwałe bezrobocie, niepełnosprawność, przewlekła choroba, uzależnienia stanowią główne czynniki ryzyka znalezienia się poza nawiasem społecznym. Od tego jak skuteczny, kompleksowy i sprawny jest system przeciwdziałania tym niekorzystnym zjawiskom i w jaki sposób minimalizuje się ich niekorzystne następstwa zależy życie nie tylko wielu rodzin bezpośrednio dotkniętych tymi problemami, ale również pośrednio jakość życia całej społeczności.

Istotne jest przy tym włączenie do tego systemu wszystkich możliwych instrumentów i partnerów a nie ograniczanie się wyłącznie do pomocy pieniężnej czy rzeczowej.

Aspektem, który nie może tu zostać pominięty jest wypracowanie skutecznych metod kierowania tej pomocy do osób rzeczywiście potrzebujących i eliminacja nieuczciwości w tym względzie.

Do realizacji celu najpełniej przyczyni się rozwój instytucji typu Klub Integracji Społecznej, które zostaną odpowiednio wyposażone, aby objąć programem aktywizacji wszystkich potrzebujących.

- **Pomoc osobom niepełnosprawnym**

Nie tylko likwidacja barier architektonicznych jest istotna w umożliwieniu włączenia się do społeczeństwa osób niepełnosprawnych. Odpowiednie programy aktywizujące mogą pomóc w wykorzystaniu umiejętności tych osób i podnieść ich poczucie własnej wartości. Do takich działań należeć będzie tworzenie klas integracyjnych w przedszkolach i szkołach, funkcjonowanie WTZ, likwidacja istniejących barier architektonicznych oraz wspieranie programów aktywizujących osoby niepełnosprawne.

- **Doskonalenie kadr publicznych**

Sprawna, apolityczna, fachowa i dobrze opłacana kadra urzędnicza stanowi najlepszą gwarancję wysokiej jakości świadczonych mieszkańcom usług i najlepiej chroni przed korupcją.

Urzednicy muszą mieć zapewniony dostęp do szkoleń, który uzupełniony powinien być wspieraniem ich dalszego kształcenia się i odpowiednim wyposażeniem stanowisk pracy.

- **Intensyfikacja współpracy z innymi miastami w kraju i Europie**

Wiele celów, których realizacja jest konieczna do rozwoju miasta, możliwych jest do wykonania tylko we współpracy z innymi samorządami. Nie do przecenienia jest też korzystanie z gotowych wzorów wypracowanych przez innych i dzielenie się doświadczeniem

poprzez rozwój wymiany kulturalnej, młodzieżowej i gospodarczej z istniejącymi i nowymi miastami w Europie oraz współpracę z gminami w kraju, szczególnie sąsiednimi przy wspólnej realizacji projektów.

- **Propagowanie idei tolerancji, wolności i jedności europejskiej**

Budowa społeczeństwa obywatelskiego nie jest możliwa bez aktywnego wspierania ideałów demokracji, które choć wydają się dziś oczywiste, zostały zdobyte z wielkim trudem i wymagają ochrony i pełnego wcielenia w życie.

Także integracja z Unią Europejską wymaga dalszego pogłębienia procesów pokojowej, społecznej, gospodarczej i kulturalnej integracji z innymi krajami Europy i umacnianie przekonania o wartości, jaka stanowi zjednoczona Europa.

- **Zwiększenie przejrzystości funkcjonowania administracji**

Podjęcie decyzji musi polegać na jasnych kryteriach. W swoim postępowaniu urzędnicy muszą kierować się tylko interesem publicznym. W tych działaniach pomocne jest wprowadzanie systemu zarządzania jakością i umożliwienie mieszkańcom wglądu w decyzje szczególnie przez publikację ich w Internecie i innych mediach.

- **Propagowanie działań proekologicznych**

Zachowanie wysokich walorów przyrodniczych Mrągowa i okolicy zależy w dużej mierze od prostych nawyków (np. zabierania ze sobą swoich śmieci po wizycie nad jeziorem lub w lesie, segregowania odpadów etc.) i świadomości, że to my odpowiadamy w dużej mierze za stan otaczającej nas przyrody. W tej dziedzinie wciąż wiele pozostaje do zrobienia i dlatego istotne jest wspieranie działań edukacyjnych w sferze ekologii w placówkach oświatowych oraz zachęcanie mieszkańców do udziału w akcji typu „Sprzątanie Ziemi”, „Dzień bez samochodu”.

- **Propagowanie działań na rzecz równości kobiet i mężczyzn**

Zakaz dyskryminacji ze względu na płeć jest jednym z priorytetów polityki Unii Europejskiej, a jego przestrzeganie jest probierzem dojrzałości społecznej. Urząd Miejski wspiera akcje na rzecz równego statusu mężczyzn i kobiet i sam stanowi w tym względzie pozytywny wzór.

- **Wspieranie działań prorodzinnych**

Bez bardziej aktywnych działań prorodzinnych w ciągu kilku lat liczba mieszkańców Mrągowa może się drastycznie zmniejszyć pociągając za sobą postępujący spadek atrakcyjności inwestycyjnej. Dlatego tak ważne jest podjęcie wszelkich działań związanych z tworzeniem nowych miejsc pracy, zapewnieniem szerokiego dostępu do dobrej edukacji oraz zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych, rozwój infrastruktury rekreacyjnej i sportowej.

HARMONOGRAM

Priorytety i cele strategiczne	2006	2007-2013	2014-2020
Priorytet 1 Rozwój turystyki			
1. Rozwój nowych produktów turystycznych			
2. Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego			
3. Wspieranie nowych form turystyki – konferencyjnej, weekendowej i kwalifikowanej.			
4. Rozbudowa infrastruktury rekreacyjno-sportowej			
5. Rozwój tradycji festiwalowej			
6. Zapewnienie wysokich standardów ochrony środowiska			
7. Intensywna promocja miasta – utrwalanie pozytywnego wizerunku			
8. Poprawa estetyki obszarów miejskich			
9. Mragowo jako miejsce spędzania jesieni życia			
Priorytet 2 Rozwój przedsiębiorczości			
1. Pozyskiwanie nowych inwestorów			
2. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych			
3. Stymulowanie tworzenia nowych miejsc pracy			
4. Tworzenie społeczeństwa informacyjnego			
5. Dywersyfikacja branż działających w mieście			
6. Poprawa systemu komunikacyjnego			
Priorytet 3 Aktywne społeczeństwo			
1. Stworzenie systemu edukacji dostosowanego do potrzeb rynku			
2. Dobra baza lokalowa dla funkcjonowania szkół			
3. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego – zwiększenie partycypacji społecznej i wsparcie działania organizacji pozarządowych			
4. Stworzenie systemu kształcenia ustawicznego			
5. Utworzenie zamiejscowego ośrodka dydaktycznego wyższej uczelni			
6. Poszerzenie działalności kulturalnej			
7. Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu			
8. Pomoc osobom niepełnosprawnym			
9. Doskonalenie kadr publicznych			
10. Intensyfikacja współpracy z innymi miastami w kraju i Europie			
11. Propagowanie idei tolerancji, wolności i jedności europejskiej			
12. Zwiększenie przejrzystości funkcjonowania administracji			

13. Propagowanie działań proekologicznych			
14. Propagowanie działań na rzecz równości kobiet i mężczyzn			
15. Wspieranie działań pro rodzinnych			

POTENCJAŁ INWESTYCYJNY

Z analiz zawartych w Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego obejmujących lata 2005-2013 wynika, że gminy miejskie będą dysponowały 61% potencjału własnego wszystkich gmin województwa. Dodatkowo w całym tym okresie potencjał ten powinien systematycznie wzrastać. W kolejnym okresie lat 2014-2020 te korzystne tendencje nie powinny ulec osłabieniu.

Wstępne szacunki dotyczące wysokości środków będących do dyspozycji na rozwój województwa warmińsko-mazurskiego wskazują, że może to być kwota przekraczająca 1 miliard złotych rocznie, czyli 2,5 krotnie wyższa niż w latach 2004-2006.

Przyjmując ostrożne założenia, że udział wydatków inwestycyjnych w budżecie miasta będzie utrzymywał się na poziomie przynajmniej 15% (przy budżecie w roku 2006 w wysokości 43 milionów zł) oraz że część inwestycji będzie realizowana z pomocą dofinansowania zewnętrznego (mowa przede wszystkim o środkach strukturalnych Unii Europejskiej i budżetu państwa) oraz że rozwój miasta nie będzie odbiegał od średniej krajowej (ok. 4% rocznie), możemy liczyć na następującą wysokość nakładów inwestycyjnych (w tysiącach złotych w cenach stałych z roku 2006).

LATA	2006	2007-2013	2014-2020	SUMA
Dofinansowanie zewnętrzne 25%				
15%	8 600	70 642	92 960	172 202
20%	11 467	94 193	123 953	229 613
Dofinansowanie zewnętrzne 33,33%				
15%	9 675	79 473	104 581	193 729
20%	12 900	105 964	139 441	258 305

Dodatkowo tabela została poszerzona o jeden wariant wysokości poziomu inwestycji – 20% ogółu wydatków oraz przyjęto dwa pułapy dofinansowania inwestycji ze źródeł zewnętrznych w wysokości 25% i 33,33% ogólnej wartości wszystkich inwestycji miejskich. Tabela przedstawia jedynie wartości orientacyjne i służy określeniu skali środków, jakie mogą być przeznaczone na inwestycje w najbliższych 15 latach pod warunkiem prowadzenia polityki proinwestycyjnej i przy maksymalnym wykorzystaniu zewnętrznych źródeł finansowania.

MONITORING I EWALUACJA STRATEGII

Monitoring i ocena „Strategii Rozwoju Mrągowa” polega na dokonywaniu okresowej oceny stopnia realizacji i skuteczności działań zapisanych w tym dokumencie i wprowadzaniu modyfikacji zgodnie ze zmieniającymi się uwarunkowaniami zewnętrznymi i wewnętrznymi wpływającymi na rozwój społeczny i gospodarczy miasta. Do monitoringu i oceny (ewaluacji) programu zobowiązany jest Urząd Miejski w Mrągowie.

Dzięki wprowadzeniu systemu monitoringu i ewaluacji zostanie rozwiązany również problem dezaktualizacji założeń Strategii wynikający ze zmieniających się warunków funkcjonowania samorządu, prawodawstwa i innych czynników mogących wpływać na zasadność podejmowanych w jej ramach działań.

Ocena realizacji Strategii dokonywana będzie w okresie dwuletnim. W razie zaistnienia nagłej konieczności zmian w Strategii Burmistrz Miasta będzie mógł zaproponować Radzie Miejskiej wprowadzenie niezbędnych poprawek.

Prawidłowa realizacja „Strategii Rozwoju Mrągowa” powinna uwzględniać także jak najszerszy udział lokalnej społeczności. Zmiany powinny zostać wprowadzone po uprzednich konsultacjach z partnerami społecznymi, organizacjami pozarządowymi i mieszkańcami miasta z możliwie jak najszerszym uwzględnieniem ich opinii.