

# Strategia Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032

## Projekt

Opracowanie:



Idenea Consulting sp. z o.o.  
ul. M. C. Skłodowskiej 3 lok. 63  
15-094 Białystok  
[www.idenea.pl](http://www.idenea.pl)

Kierownik opracowania:  
Norbert Brzostowski  
Autorzy:  
Agnieszka Brzostowska  
Konstancja Brzostowska  
Norbert Brzostowski



Urząd Miasta Grajewo  
ul. Strażacka 6A, 19-200 Grajewo  
[www.grajewo.pl](http://www.grajewo.pl)

Grajewo 2024

## Spis treści

Wstęp .....	3
1. Wnioski z diagnozy.....	6
1.1. Sylwetka miasta, lokalizacja.....	6
1.2. Wymiar przestrzenny, środowisko, infrastruktura .....	8
1.3. Wymiar społeczny .....	14
1.4. Wymiar gospodarczy .....	16
1.5. Wyniki badań ankietowych mieszkańców .....	18
2. Misja, cele strategiczne i kierunki działań .....	24
2.1. Misja rozwoju.....	24
2.2. Cele strategiczne i kierunki działań.....	25
3. Opis kierunków działań.....	29
4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej, zasady kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej .....	46
4.1. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego .....	46
4.2. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej .....	52
4.3. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej.....	63
5. Obszary strategicznej interwencji .....	68
5.1. Obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa.....	68
5.2. Obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy .....	70
6. Zgodność ze strategią rozwoju kraju i województwa.....	74
7. System realizacji .....	77
7.1. Zasady realizacji.....	77
7.2. System wdrażania.....	78
7.3. Oczekiwane rezultaty planowanych działań, monitoring i ewaluacja .....	80
7.4. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych .....	87
8. Ramy finansowe i źródła finansowania.....	91
8.1. Ramy finansowe .....	91
8.2. Źródła finansowania.....	94
9. Spis rysunków i tabel .....	95

## Wstęp

Dokument przygotowano pod kątem zakresu oraz trybu opracowania i konsultacji zgodnie z zapisami następujących aktów prawnych:

- Ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1259, 1273),
- Ustawa o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 40, 572, 1463, 1688),
- Ustawa o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 1094, 1113, 1501, 1506, 1688, 1719, 1890, 1906, 2029).

Prace nad Strategią poprzedziło sporządzenie diagnozy, która została opracowana zgodnie z art. 10a Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju i zawiera charakterystykę sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej miasta z uwzględnieniem obszarów funkcjonalnych. Grajewo nie jest objęte żadnym obszarem funkcjonalnym.

Badania i analizy objęły szerokie spektrum obszarów działania miasta oraz liczne źródła danych. Diagnoza strategiczna i Strategia zostały opracowane na podstawie czterech grup źródeł danych.

1. Dane wtórne: ogólnodostępne dane statystyczne GUS, materiały dostarczone przez Urząd Miasta, informacje i dokumenty o charakterze strategicznym i analitycznym, w tym dane pozyskane lub publiczne dostępne pochodzące z instytucji samorządowych i państwowych różnego szczebla.

2. Bazy danych:

- Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL), baza danych Związku Miast Polskich: [www.gminy.monitorrozwoju.pl](http://www.gminy.monitorrozwoju.pl), [www.analizy.monitorrozwoju.pl](http://www.analizy.monitorrozwoju.pl),
- BDL GUS,
- serwis otwartych danych - <https://dane.gov.pl>
- dane udostępnione przez Urząd Miasta Grajewo.

3. Wyniki badań ankietowych mieszkańców miasta Grajewo zrealizowanych we wrześniu 2023 roku przy użyciu internetowego kwestionariusza ankiety (ankieta on-line). W badaniu udział wzięło 365 respondentów.

4. Wnioski ze spotkań i warsztatów z kluczowymi osobami odpowiedzialnymi w gminie za planowanie strategiczne. W okresie opracowywania strategii przeprowadzono kilka takich spotkań.

Prace nad Strategią rozpoczęto przed wejściem w życie Ustawy z dnia 7 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2023 poz. 1688). Uchwała LIX/450/23 RADY MIASTA GRAJEWO z dnia 28 czerwca 2023 r. w sprawie przystąpienia do sporządzenia Strategii Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032 oraz określenia szczegółowego trybu i harmonogramu opracowania projektu strategii, w tym trybu konsultacji, określiła tryb i harmonogram prac nad dokumentem.

W związku z tym, zgodnie z Art. 69 ust. 2 Ustawy z dnia 7 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw do spraw dotyczących opracowania i uchwalania strategii rozwoju gminy o których mowa w przepisach ustawy zmienianej - Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r. poz. 40, 572 i 1463) albo ich zmian, wszczętych i niezakończonych przed dniem wejścia w życie niniejszej Ustawy, stosuje się przepisy dotychczasowe. W związku z tym dokument Strategii opracowano zgodnie z przepisami art. 10e ust. 2-4 ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r. poz. 40, 572 i 1463).

Strategia zawiera wnioski z diagnozy, o której mowa w art. 10a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2021 r. poz. 1057 oraz z 2022 r. poz. 1079 i 1846), przygotowanej na potrzeby tej strategii oraz określa w szczególności:

- 1) cele strategiczne rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym,
- 2) kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych,
- 3) oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym, oraz wskaźniki ich osiągnięcia,
- 4) model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy, rozumiany jako docelowy układ elementów składowych przestrzeni,
- 5) ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie,
- 6) obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa, o której mowa w art. 11 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2022 r. poz. 2094), wraz z zakresem planowanych działań,
- 7) obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań,
- 8) system realizacji strategii, w tym wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych,
- 9) ramy finansowe i źródła finansowania.

Strategia spełnia dodatkowe wymogi ustawowe:

- Strategię rozwoju gminy sporządza się w formie tekstowej oraz graficznej zawierającej zobrazowanie treści, o których mowa w szczególności w pkt 4, 6 i 7.
- Strategia rozwoju gminy jest spójna ze strategią rozwoju województwa (miasto nie jest objęte żadną strategią rozwoju ponadlokalnego).

Ustawa z dnia 7 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw wprowadziła uszczegółowienie w zakresie punktu 4) modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy oraz punktu 5) ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie. W niniejszym dokumencie nie uwzględniono tego uszczegółowienia zgodnie ze wspomnianym Art. 69 ust. 2 tej Ustawy.

## 1. Wnioski z diagnozy

Na etapie diagnostycznym opracowano dwa raporty:

- 1) „Raport z badań mieszkańców miasta Grajewo. Opinie, oceny, oczekiwania i przyszłość miasta w oczach mieszkańców.”
- 2) „Diagnoza Miasta Grajewo. Diagnoza sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej, z uwzględnieniem obszarów funkcjonalnych, w tym miejskich obszarów funkcjonalnych”.

Dane w diagnozie zaprezentowano w układzie dynamicznym oraz porównawczym. Jako zakres czasowy diagnozy strategicznej wybrano okres 10 lat poprzedzających tworzenie dokumentu Strategii z wyłączeniem przypadków, w których odnotowano brak danych w założonym przedziale czasowym. Do diagnozy porównawczej wybrane zostały cztery miasta: Bielsk Podlaski, Ełk, Wysokie Mazowieckie, Zambrów. W wybranych przypadkach płaszczyzną odniesienia były także: gmina wiejska Grajewo, powiat grajewski, województwo podlaskie, Polska.

Raport z badań zawiera wyniki badań ankietowych mieszkańców miasta Grajewo zrealizowane we wrześniu 2023 roku na próbie 365 respondentów.

Niniejszy rozdział opracowano w postaci wniosków sformułowanych na podstawie raportu diagnostycznego oraz raportu z badań uzupełnionych spostrzeżeniami i uwagami wynikającymi ze spotkań i dyskusji zrealizowanych w kolejnych etapach opracowania Strategii.

„Raport z badań mieszkańców” oraz „Diagnoza Miasta Grajewo” nie są załącznikami do Strategii Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032. Są publicznie dostępne na stronach miasta Grajewo.

### 1.1. Sylwetka miasta, lokalizacja

Grajewo położone jest w północno-wschodniej części Polski, w północno-zachodniej części województwa podlaskiego w powiecie grajewskim i zajmuje powierzchnię 1 895 ha, co stanowi około 2% powierzchni powiatu grajewskiego i 0,09% powierzchni województwa podlaskiego.

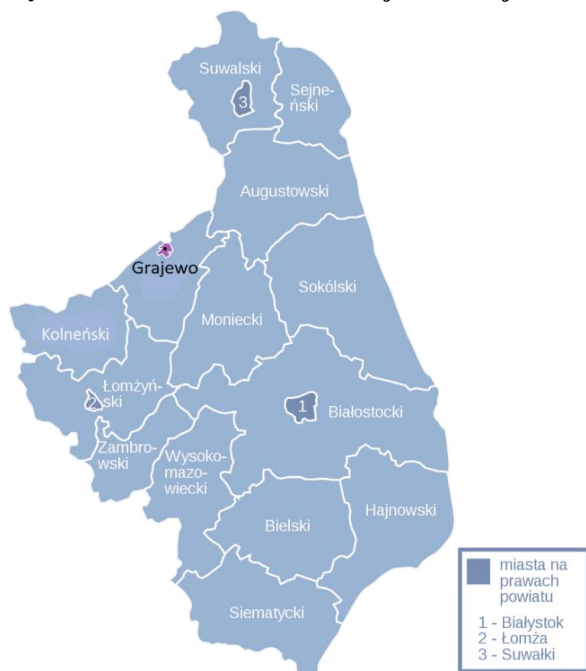
W mieście Grajewo zlokalizowana jest siedziba władz miasta, gminy wiejskiej Grajewo oraz Starostwa Powiatowego. Na rozwój Grajewo i ustanowienie go ważnym lokalnym ośrodkiem administracyjno-kulturalnym i gospodarczym miało wpływ jego położenie w lokalnym węzle komunikacyjnym.

**Rysunek 1. Położenie miasta Grajewo w powiecie grajewskim**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Obiektów Topograficznych (BDOT10k).

**Rysunek 2. Położenie miasta Grajewo w województwie podlaskim**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Bazy Obiektów Topograficznych (BDOT10k).

Według danych dostępnych na stronie GUS w Grajewie w 2022 roku mieszkało 21 089<sup>1</sup> mieszkańców, co przełożyło się na gęstość zaludnienia gminy na poziomie blisko 1 113 osób na 1 km<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Wg danych Urzędu Miasta Grajewo liczba mieszkańców wynosiła 20 059. Różnica wynika z faktu uwzględniania przez Urząd Miasta osób zameldowanych na pobyt stały, a GUS ujmuje osoby wg miejsca zamieszkania na podstawie ostatniego spisu powszechnego i w kolejnych latach wartość tę bilansuje przyrostem naturalnym i migracjami.

Miasto Grajewo jest członkiem Związku Komunalnego Biebrza z siedzibą w Dolistowie Starym (gmina Jaświły), który powstał w 2001 roku i zrzesza 21 gmin z powiatu augustowskiego, monieckiego, sokólskiego i grajewskiego<sup>2</sup>. Grajewo jest także członkiem Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania Biebrzański Dar Natury z siedzibą w Wojewodzinie. Miasto Grajewo należy także do Związku Powiatowo-Gminnego Łomżyńskie Forum Samorządowe<sup>3</sup>.

Zgodnie z klasyfikacją gmin wg profesorów: P. Śleszyńskiego i T. Komornickiego, Grajewo jest gminą miejską typu „E – Miasta ośrodki wielofunkcyjne”<sup>4</sup>.

Zgodnie z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR 2030)<sup>5</sup>:

- miasto Grajewo nie posiada statusu gminy zagrożonej trwałą marginalizacją wg Zaktualizowanej listy gmin zagrożonych trwałą marginalizacją na potrzeby programowania 2021 – 2027,
- miasto znajduje się na liście 139 miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze; w porównaniu pomiędzy latami 2014-2018 zostało zdefiniowane jako miasto stagnujące (umiarkowane powiększanie niekorzystnego dystansu, zła sytuacja społeczno-gospodarcza).

W Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP 2030) wyznaczono tzw. obszary strategicznej interwencji (OSI), czyli obszary istotne z punktu widzenia priorytetów polityki rozwoju województwa. OSI to obszar o zidentyfikowanych lub potencjalnych powiązaniach funkcjonalnych lub o szczególnych warunkach społecznych, gospodarczych lub przestrzennych, decydujących o występowaniu barier rozwoju lub trwałych, możliwych do aktywowania, potencjałów rozwojowych, do którego kierowana jest interwencja publiczna łącząca inwestycje finansowane z różnych źródeł, w tym w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne i w zasoby ludzkie, lub rozwiązania regulacyjne.

Miasto Grajewo należy do OSI wyznaczonego w SRWP 2030: OSI „Miasta powiatowe”, przy czym należy podkreślić, że wszystkie miasta powiatowe (powiatów ziemskich) w województwie są ujęte w tym OSI.

Miasto Grajewo należy także do OSI: „Miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze”. W SRWP 2030 zidentyfikowano 7 takich miast: Hajnówka, Zambrów, Augustów, Łomża, Grajewo, Sokółka i Bielsk Podlaski.

## **1.2. Wymiar przestrzenny, środowisko, infrastruktura**

Grajewo jest zlokalizowane na pograniczu województwa podlaskiego i warmińsko-mazurskiego, na styku Wysoczyzny Kolneńskiej, Kotliny Augustowskiej i Pojezierza Ełckiego, nad doliną rzeki Ełk.

<sup>2</sup> <http://bip.zkbiebrza.pl/index.php?id=614&id2=0>

<sup>3</sup> <https://lfs.org.pl/>

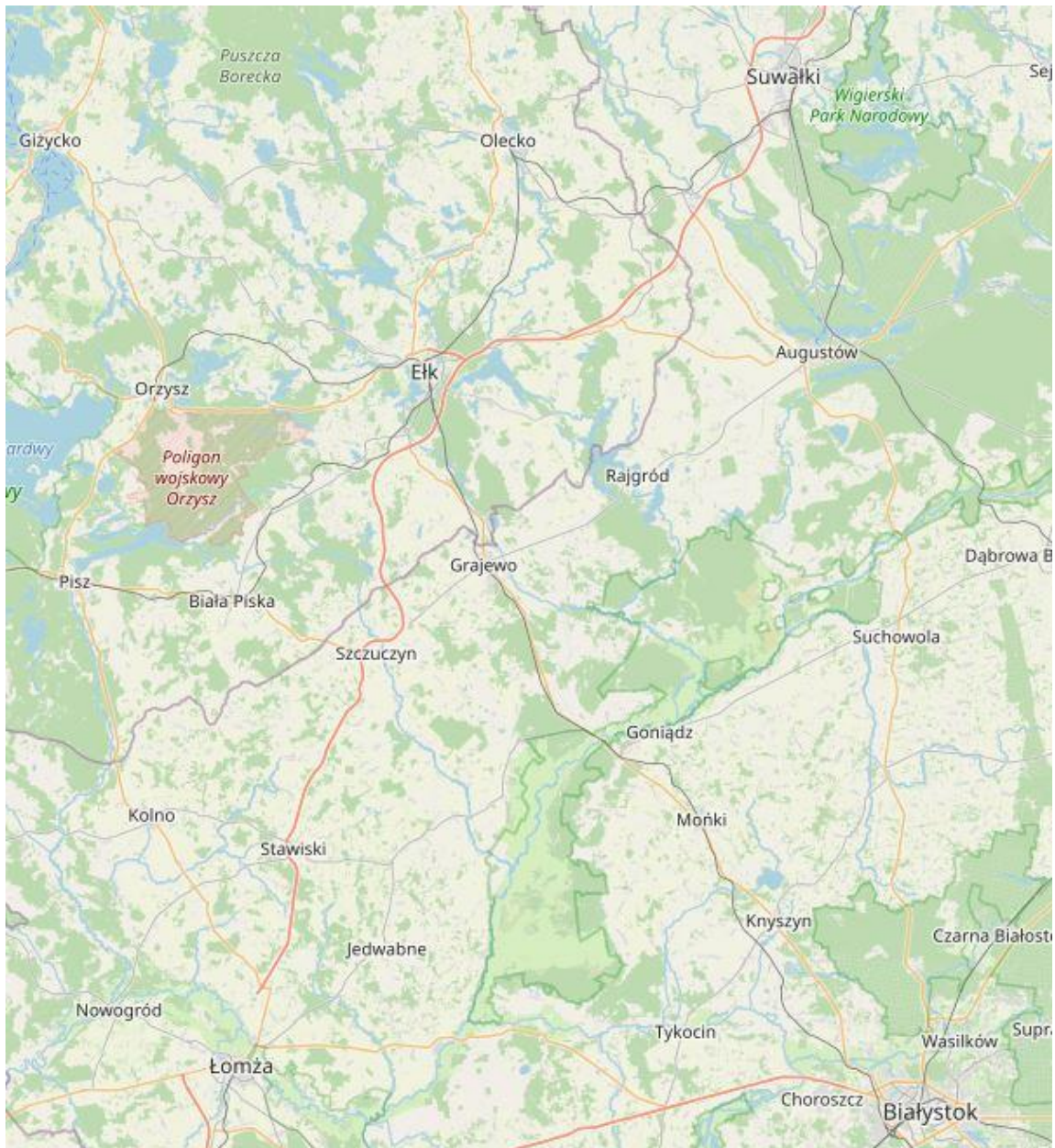
<sup>4</sup> P. Śleszyński, T. Komornicki, Klasyfikacja funkcjonalna gmin Polski na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego, Przegląd Geograficzny, 2016, 88, 4, s. 469-488.

<sup>5</sup> <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego>



Miasto leży na skrzyżowaniu ważnych szlaków komunikacyjnych, drogi DK65 i DW665, jednak w związku z budową i uruchomieniem trasy Via Baltica (S61), skrzyżowanie to traci nieco na znaczeniu, a ruch tranzytowy na trasie Warszawa – Suwałki w znacznym stopniu omija Grajewo. Najbliższy węzeł drogi ekspresowej S61 „Guty” znajduje się 10 km od Grajewa. Bezpośrednio przez teren miasta przebiega linia kolejowa, która zostanie dostosowana do potrzeb szybkiego ruchu – transgranicznej trasy kolejowej, Rail Baltica. W Grajewie pozostanie stacja kolejowa, aktualnie na odcinku Białystok-Ełk trwają prace projektowe.

**Rysunek 3. Położenie miasta Grajewa – wymiar regionalny**



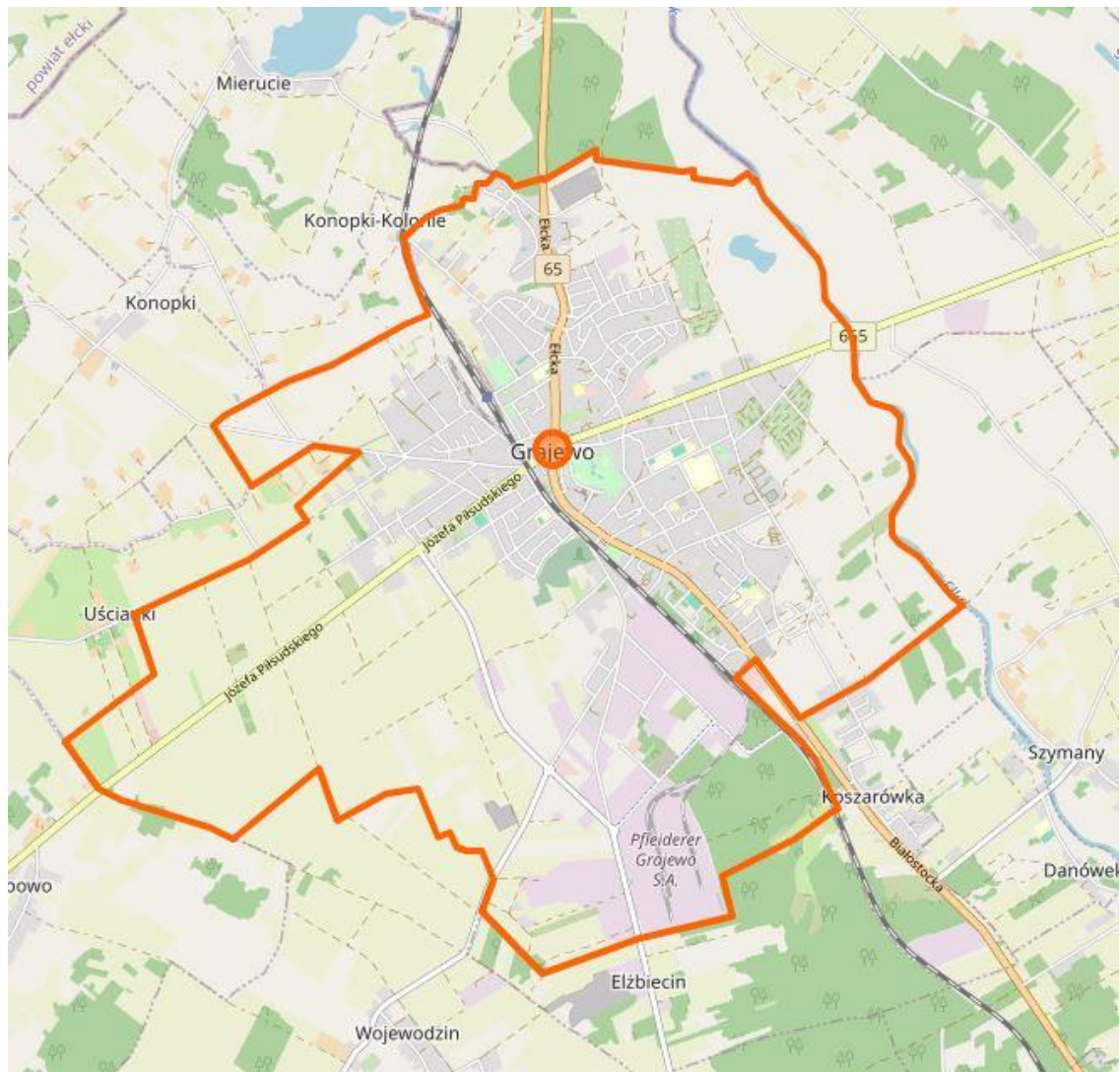
Źródło: <https://www.openstreetmap.org>

Miasto leży także w węźle dróg projektowanych S16 Ełk – S19 Knyszyn (projektowana Via Carpatia).

Najkrótsza odległość drogowa pomiędzy Grajewem a Białymstokiem wynosi 79,3 km. Stosunkowo niedaleko przebiegają granice państwa z Rosją, Białorusią i Litwą. Przejście graniczne łączące Polskę z Rosją (Gołdap-Gusiew) położone jest o 89 km od Grajewa, przejście graniczne łączące Polskę z Litwą (Budzisko-Kalwarija) położone jest o 99 km od Grajewa, przejście graniczne łączące Polskę z Białorusią (Kuznica-Bruzgi) leży 139 km od Grajewa.

Bezpośrednio z miastem sąsiadują dwie gminy: gmina wiejska Grajewo oraz gmina wiejska Prostki (województwo warmińsko-mazurskie). Miasto jest otoczone z trzech stron gminą wiejską Grajewo powiązaną z miastem funkcjonalnie. Determinuje to konieczność współpracy z gminą wiejską w zakresie planowania przestrzennego, w szczególności w zakresie rozwoju sieci technicznych, dróg, terenów pod mieszkalnictwo, przemysł i usługi.

**Rysunek 4. Położenie miasta Grajewo – wymiar lokalny**



Źródło: <https://www.openstreetmap.org>



W odległości ok. 20 kilometrów od Grajewo jest zlokalizowany Ełk – subregionalny ośrodek rozwoju w województwie warmińsko-mazurskim. Położenie w pobliżu Ełku stwarza naturalną konkurencję dla Grajewo w szczególności w zakresie funkcji gospodarczych, edukacyjnych, ochrony zdrowia, kultury, sportu i rekreacji, handlu.

Na terenie miasta nie występują: obszary objęte Naturą 2000, parki krajobrazowe, parki narodowe, rezerваты, ani żadne inne formy ochrony przyrody. Miasto leży w dorzeczu rzeki Ełk będącej prawobrzeżnym dopływem Biebrzy, ciekim IV rzędu o długości 113,6 km (w tym 86,0 km znajduje się w granicach województwa warmińsko-mazurskiego). Jednym z walorów przyrodniczych miasta jest położone w północno-wschodniej części Grajewo w dolinie rzeki Ełk, płytkie jezioro stawowe Brajmura (Grajwo). Miasto znajduje się w otoczeniu obszarów o bardzo wysokich walorach przyrodniczych i w niewielkiej odległości od obszarów chronionych, w tym Biebrzańskiego Parku Narodowego. Przez wschodnie obrzeża miasta przechodzi uzupełniający korytarz ekologiczny KPn-1D Dolina Biebrzy-Puszcza Borecka.

Miasto Grajewo posiada Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego (SUiKZP) przyjęte Uchwałą Nr 75/XV/99 Rady Miejskiej w Grajewo z dnia 29 grudnia 1999 r., które zostało zmienione (ostatnia zmiana) Uchwałą Nr XXI/12 z dnia 25 kwietnia 2012 r. Zgodnie z SUiKZP miasto podzielone zostało na pięć stref:

1. strefa śródmiejska miasta – I,
2. strefa miejska – II,
3. strefa przemysłowa – III,
4. strefa ekologiczna – IV,
5. strefa otwarta – V.

W ramach zidentyfikowanych uwarunkowań ograniczających i hamujących rozwój na terenie miasta zdiagnozowano, m.in.:

- podział obszaru miasta trasą kolejową E75,
- przebieg i skrzyżowanie w centrum miasta dróg krajowej i wojewódzkiej: DK 65 i DW 665, (uciążliwość tranzytu, hałas drogowy, pyły, zagrożenie),
- występowanie w północnym sektorze miasta, w strefie obniżen pojeziernych gruntów o obniżonej przydatności,
- zanieczyszczenie wód powierzchniowych w większości pochodzenia zewnętrznego,
- odczuwalne zanieczyszczenie pyłowe i gazowe powietrza atmosferycznego w dzielnicy przemysłowo-składowej, odczuwalne dużo szerzej w części południowej miasta,
- pogorszone warunki areosanitarne wokół zespołu oczyszczalni ścieków i ciepłowni miejskiej,
- zdegradowane tereny poeksploatacyjne kruszywa naturalnego w południowowschodniej części miasta oraz doły torfowe w jego północnej części,
- ograniczone możliwości zagospodarowania terenów w dolinie rzeki (trudne warunki geologiczne, względy ekologiczne),
- brak znaczących zasobów surowców mineralnych,
- mały udział urządzonej zieleni miejskiej w ogólnej powierzchni miasta,
- brak pasów zieleni izolacyjnej.

Na koniec 2022 roku, na terenie Grajewo obowiązywało 21 planów miejscowych i zmian planów miejscowych, które zostały uchwalone po 1 stycznia 1995 r. Łączna powierzchnia terenu miasta, który został objęty aktami prawa miejscowego wynosiła ok. 190 ha. Wszystkie miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego uznane zostały za aktualne, dlatego planowane jest kontynuowanie prac nad tego typu dokumentami, uwzględniając pojawiające się nowe potrzeby inwestycyjne.

Liczba mieszkań oddanych do użytku przypadająca na 1000 mieszkańców osiągnęła poziom wskaźnika w 2021 roku wynoszący 1,46. Wskaźnik liczby inwestycji zrealizowanych na podstawie warunków zabudowy w przeliczeniu na 1000 mieszkańców w 2021 roku osiągnął poziom 3,05. Udział procentowy powierzchni miasta objętej miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w analizowanych latach był dość stabilny. W 2022 roku jego wartość wzrosła do ok. 10%, co nie jest imponującym poziomem dla miasta. Gmina wiejska Grajewo posiada 12% powierzchni pokrytej planami, a sąsiedni Ełk – 74,4%.

Centrum miasta objęte jest Gminnym Programem Rewitalizacji.

Miasto posiada rozwiniętą na poziomie ponadlokalnym infrastrukturę społeczną, w tym bazę sportową, kulturalną oraz zagospodarowane tereny rekreacyjno-wypoczynkowe i parkowe.

Powiat grajewski, jako jeden z kilku w regionie, posiada korzystne warunki produkcji rolnej. Wpływa to na potencjał miasta jako ośrodka o ponadlokalnym znaczeniu w zakresie gospodarki rolno-spożywczej (przemysł mleczarski, paszowy, inne).

Przez teren gminy Grajewo, w bliskiej odległości od miasta przebiega sieć gazowa wysokiego ciśnienia Polska-Litwa, mimo to dostępność instalacji gazowej dla mieszkańców i przemysłu jest relatywnie niska. Sieć gazowa na terenie miasta wymaga rozbudowy, a możliwość przyłączenia do gazociągu jest uzależniona od zainteresowania dużych odbiorców.

Emisja zanieczyszczeń pyłowych z zakładów szczególnie uciążliwych na 1 km<sup>2</sup> powierzchni JST w ciągu roku (t/km<sup>2</sup>) w powiecie grajewskim, mimo stałego trendu spadkowego jest bardzo wysoka na tle miast podobnych (0,12 t/km<sup>2</sup>). Przekracza kilkakrotnie wskaźniki dla takich miast jak Zambrów, Bielsk Podlaski, Wysokie Mazowieckie (ok. 0,02 t/km<sup>2</sup>).

Z sieci wodociągowej korzysta 97,6%, z sieci kanalizacyjnej – 85,3% ogółu mieszkańców.

System wodociągowy Grajewo stanowi zintegrowany układ ciśnieniowy zasilany z 8 ujęć wód podziemnych (sześć z nich jest pełnosprawnych i eksploatowanych naprzemiennie, dwa stanowią rezerwę), ujmujących czwartorzędowe piętro wodonośne. Ujęcie wody zlokalizowane jest na północno-wschodnich obrzeżach miasta Grajewo na działkach stanowiących własność miasta.

Miejska oczyszczalnia ścieków jest położona we wschodniej części miasta przy ul. Ekologicznej, na działkach będących własnością Miasta Grajewo. Jest to oczyszczalnia mechaniczno-biologiczna o przepustowości 6000 m<sup>3</sup>/d z rezerwą w przyjęciu ścieków. Docelowo oczyszczalnia zostanie zmodernizowana poprzez wprowadzenie nowych rozwiązań technologicznych minimalizujących koszty eksploatacji, zmniejszenie uciążliwości w zakresie bioareozoli zapachowych oraz dostosowanie do przyszłych potrzeb rozwojowych miasta. Ścieki oczyszczone odprowadzane są poprzez rów melioracyjny do rzeki Ełk, zasilającej wody

rzeki Biebrza. Na terenie miasta funkcjonują dodatkowo 3 oczyszczalnie ścieków, należące do zakładów pracy. W oczyszczalni ścieków należącej do Spółdzielni Mleczarskiej „MLEKPOL” oczyszczane są również ścieki komunalne pochodzące z dzielnicy przemysłowej miasta.

Wskaźnik liczby mieszkań na 1000 mieszkańców wynosi 386 i jest zdecydowanie niższy w porównaniu z innymi miastami w województwie, np. Bielsk Podlaski – 442, Zambrów – 408, Wysokie Mazowieckie – 406.

Grajewo posiada dostęp do szerokopasmowej sieci internetowej, której przebieg linii północ-południe i wschód-zachód krzyżuje się w mieście. Przebieg sieci częściowo pokrywa się z drogą krajową i wojewódzką.

Zaopatrzenie w energię elektryczną miasta Grajewo opiera się na systemie sieci 110 kV krajowego systemu sieci WN. Rozprowadzenie energii elektrycznej do poszczególnych odbiorców odbywa się poprzez system sieci SN 15 kV napowietrznej lub kablowej. Miasto zasilane jest w energię elektryczną 14 liniami SN 15 kV wychodzącymi ze stacji elektroenergetycznej 110/15 kV Grajewo 1 i Grajewo 2. Obecnie moc transformatorów jest wystarczająca i pokrywa zapotrzebowanie na moc i energię elektryczną odbiorców.

W mieście funkcjonuje scentralizowany system ciepłowniczy, który zarządzany jest przez Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o. w Grajewie. W Elektrociepłowni PEC Sp. z o.o. w Grajewie zainstalowanych jest 5 kotłów: 2 - WR10; 2 - WR5 oraz 1 kocioł KP8 parowy do układu skojarzonego. Kotły WR używane są tylko w sezonie zimowym, natomiast KP8 w sezonie letnim oraz zimowym. Elektrociepłownia zasilana jest również od niedawna za pomocą wysokosprawnej kogeneracji o mocy elektrycznej 5,4 MW<sub>el</sub> i mocy cieplnej 6,4 MW<sub>th</sub> w oparciu o spalanie gazu LNG.

### 1.3. Wymiar społeczny

Obserwuje się systematyczny spadek liczby ludności w Grajewie o około 150 osób średnio rocznie w latach 2015-2022. Według prognoz demograficznych liczba ludności w Grajewie, w 2030 roku, będzie wynosić 18,8 tys. wobec 20,06 tys. w 2022 roku.

Miasto cechuje umiarkowanie ujemny przyrost naturalny (wskaźnik przyrostu naturalnego na 1000 mieszkańców wynosi minus 3 w 2022 roku). Jest to to wskaźnik porównywalny do wartości krajowych i dużo wyższy niż średnia dla województwa. Niestety trend wskaźnika jest spadkowy.

Grajewo cechuje ujemne saldo migracji wewnętrznej (krajowej). W roku 2022 z miasta wyjechało 137 osób. Jest to duża skala w porównaniu do innych zbliżonych wielkością miast.

W strukturze demograficznej mieszkańców występuje przewaga liczby kobiet nad liczbą mężczyzn. W 2022 roku na 100 mężczyzn w przypadało 108 kobiet (dla porównania współczynnik feminizacji w województwie podlaskim wyniósł w 2022 roku 105, a w kraju 107). Jest to zatem poziom zbliżony do średnich wartości w kraju.

Na koniec 2022 roku 59,1% mieszkańców Grajewa było w wieku produkcyjnym, 18,1% w wieku przedprodukcyjnym, a 22,8% w wieku poprodukcyjnym). Podobne wskaźniki odnotowuje się w województwie, a także w kraju. Rośnie udział osób w wieku poprodukcyjnym, co wiąże się z ogólnym trendem starzenia się ludności. Trendy te są w Grajewie zbliżone do innych podobnych miast i zjawisk w kraju.

Wskaźniki demograficzne są w szczególności niekorzystne na tle najbliższego otoczenia miasta. Takie wskaźniki jak: liczba mieszkańców w wieku 25-34 lat na 1000 mieszkańców, ludność w wieku 70 lat i powyżej na 1000 mieszkańców, saldo migracji osób w wieku 15-39 lat na 1000 mieszkańców są niekorzystne dla tle gminy wiejskiej i Ełku. Jest to związane ze zjawiskiem suburbanizacji miasta (wyprowadzaniem się części mieszkańców w wieku produkcyjnym na tereny wiejskie) oraz naturalną konkurencją subregionalnego ośrodka rozwoju jakim jest Ełk.

Część spadku liczby ludności miasta wiąże się z wyprowadzeniem się na teren gminy wiejskiej. Oznacza to, że wprawdzie administracyjnie wymeldowujący się z Grajewa zmieniają miejsce swojego zamieszkania, jednak nadal korzystają z usług miasta (edukacja, ochrona zdrowia, oferta kulturalna, itd.).

Społeczność Grajewa cechuje niższy poziom wykształcenia w porównaniu do danych charakteryzujących mieszkańców województwa podlaskiego i Polski. Wśród kobiet mieszkających w Grajewie największy odsetek ma wykształcenie podstawowe (21,3%) oraz wyższe (20,2%). Mężczyźni najczęściej mają wykształcenie zasadnicze zawodowe (26,5%) oraz średnie zawodowe (23,5%).

Współczynnik skolaryzacji brutto w szkołach podstawowych w Grajewie wynosi 102 (dane z 2021 roku) i od kilku lat przekracza wartość 100. W powiecie grajewskim wynosi niespełna 90, a w województwie podlaskim 93. Tak wysoki współczynnik skolaryzacji – przekraczający

100% – wynika z tego, że dzieci rodzin zamieszkujących teren gminy wiejskiej Grajewo i innych gmin powiatu uczęszczają do miejskich szkół podstawowych.

Wyniki egzaminu ósmoklasisty w 2023 roku wskazują, że w Grajewie zauważalny jest niższy poziom wyników z języka polskiego (55%) i angielskiego (63%) oraz matematyki (45%) w porównaniu z wynikami osiągniętymi w województwie (odpowiednio: 63%, 65%, 54%) i kraju (odpowiednio: 66%, 66%, 53%).

Na terenie miasta funkcjonuje 7 placówek oświatowych, prowadzonych przez gminę miejską. Są to: 4 przedszkola i 3 szkoły podstawowe. Jedną szkołę podstawową (specjalną) prowadzi starostwo powiatowe. Liczba placówek i oddziałów zabezpiecza potrzeby miasta. Zauważalny jest stosunkowo stabilny poziom liczby absolwentów i uczniów szkół podstawowych. Odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym wynosi 95,9% w grupie dzieci 3-4 lata i powyżej 100% w wyższych grupach wiekowych.

Poziom opieki żłobkowej zaspokaja ok. 10% potrzeb mieszkańców, co przekłada się na fakt, że co roku brakuje miejsc dla około 40 dzieci.

Na terenie miasta funkcjonują 4 szkoły ponadpodstawowe. Liczba oddziałów w szkołach ponadpodstawowych odnotowuje ogólny trend spadkowy. W 2022 roku funkcjonowało ich 22, czyli o 10 mniej niż 10 lat wcześniej. Dużym atutem miasta jest funkcjonujące I LO im. Mikołaja Kopernika, które regularnie zajmuje wysokie miejsca w rankingu liceów czasopisma Perspektywy (15 miejsce w województwie w 2024 roku, brązowy znak jakości).

Miasto posiada interesującą historię i obiekty zabytkowe, które mogą stanowić potencjał rozwoju usług integracji, kultury oraz w ograniczonym zakresie turystyki. Miasto posiada prężnie działające instytucje upowszechniające kulturę i sztukę. Oferta historyczna, muzealna a także organizacja wydarzeń kulturalno-integracyjnych stanowi duży potencjał rozwojowy w kontekście społecznym oraz może być wsparciem rozwoju usług turystycznych.

Mieszkańców Grajewo cechuje dość przeciętna aktywność dotycząca udziału w wydarzeniach kulturalnych w porównaniu do miast podobnych. Jeśli chodzi o aktywność kulturalną mierzoną wskaźnikiem obejmującym liczbę członków kół/klubów/sekcji w ramach działalności kulturalnej na 1000 mieszkańców, można stwierdzić, że w Grajewie aktywność mieszkańców jest niższa od średniej w miastach podobnych. Dość duża aktywność dotyczy członkostwa w grupach artystycznych. Grajewo wyróżnia się także pod względem aktywności kulturalnej realizowanej w formie warsztatowej. Dostrzega się też spadek działań kulturalnych w 2020 roku wywołany pandemią COVID-19 i stały trend odbudowy wcześniejszej aktywności. Silnym konkurentem w zakresie oferty kulturalnej jest miasto Ełk.

Mieszkańców Grajewo cechuje dość niski poziom czytelnictwa (wskaźnik – czytelnicy bibliotek publicznych na 1000 ludności wynosi 83) zarówno na tle miast podobnych, jak również w porównaniu ze średnimi wartościami dla województwa (110) i Polski (135).

Miasto wyróżnia się pozytywnie na tle miast podobnych oraz województwa i kraju pod względem aktywności rekreacyjno-sportowej. Rozwinięta jest baza sportowa. W 2022 roku działało 14 klubów sportowych (włącznie z klubami wyznaniowymi i UKS) zrzeszających 911

członków. Liczba członków klubów sportowych na 1000 mieszkańców wynosi ponad 40 i jest większa niż średnia dla miast podobnych. Wskaźnik ulega jednak stopniowemu spadkowi.

W Grajewie jest ponad 70 fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych, w tym kilkanaście dość aktywnie działających. Pod względem wskaźnika organizacji społecznych na 1000 mieszkańców miasto osiąga wartości przeciętne na tle miast podobnych i zbliżone do średnich dla województwa. Zauważalna jest ogólna tendencja wzrostowa.

Opiekę zdrowotną w mieście zapewnia Szpital Ogólny im. Dr. W. Gineła w Grajewie oraz 17 przychodni (stały poziom od 2020 roku) i 11 aptek. Miasto realizuje własne programy zdrowotne, głównie w zakresie profilaktyki. Liczba lekarzy i dentystów na 1000 mieszkańców w powiecie grajewskim wynosi 1,7; wskaźnik dla województwa – 2,2, dla Ełku – 2,9). Miasto cechuje przeciętna liczba porad lekarskich na 1000 mieszkańców w porównaniu z danymi regionalnym, krajowymi i miastami podobnymi.

Wskaźnik liczby osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej na 1000 mieszkańców spada od wielu lat i jest niższy od wskaźnika dla województwa, wyższy na tle miast podobnych. Wyraźną tendencją spadkową charakteryzuje się także wskaźnik liczby przyznanych dodatków mieszkaniowych na 1000 mieszkańców, ale jest on wyższy w Grajewie niż w województwie i miastach podobnych. Wskaźnik ubóstwa głębokiego spadł w okresie ostatnich 10 lat z 6% do 3,3% i jest niższy niż średnia dla województwa (4,2%) i zbliżony do średniej dla miast podobnych.

W porównaniu do miast podobnej wielkości oraz średnich wskaźników dla województwa i kraju, Grajewo i powiat grajewski są obszarem relatywnie bezpiecznym. Wskaźniki przestępstw, zagrożeń i awarii są niższe od średnich dla województwa i kraju. Jedynie wskaźnik przestępstw drogowych na 1000 mieszkańców jest zbliżony do wartości regionalnych i wyższy od krajowych. Liczba zdarzeń drogowych w Grajewie z uwzględnieniem zmarłych, ciężko rannych i lekko rannych zmniejszyła się z 225 w 2019 do 154 w 2022 roku.

#### 1.4. Wymiar gospodarczy

Grajewo jest zaliczane do grupy miast średnich. Pełni rolę lokalnego ośrodka usług i rozwoju gospodarczego w powiecie. Miasto z funkcjami: ponadlokalnych i lokalnych usług publicznych, mieszkalnictwa oraz produkcyjno-usługową. Miasto cechuje rozwinięta ponadlokalna infrastruktura usługowa wymagająca uzupełnień. Sąsiedztwo niezagospodarowanej rekreacyjnie doliny rzeki Ełk, Biebrzańskiego Parku Narodowego i Pojezierza Rajgrodzkiego, stwarzają szansę rozwoju obsługi turystyki. Dobrze rozwinięta sfera gospodarcza, w tym wiodąca w kraju Spółdzielnia Mleczarska „Mlekpól” oraz duży zakład produkcji płyt wiórowych „Pfleiderer Grajewo S.A.” i Podstrefa Suwalskiej SSE. Dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna, z potrzebą rozwoju sieci gazowej dla mieszkańców lub z częścią gazyfikacją miasta dla przemysłu.

Rolnictwo i leśnictwo nie odgrywa bezpośrednio znaczącej roli w gospodarce miasta. Jest natomiast bardzo ważnym sektorem gospodarki na poziomie powiatu, jako dostawca surowców dla przemysłu rolno-spożywczego.



Wskaźnik liczby podmiotów wpisanych do rejestru REGON na 1000 ludności wyniósł w 2022 roku 96 i był niższy od województwa (102) i kraju (132) oraz miast podobnych. Wskaźnik ten wzrósł znacznie od 2012 roku (82) i utrzymuje tendencję rosnącą.

Ponad 96,5% podmiotów gospodarczych to mikroprzedsiębiorstwa. W mieście działa 55 małych przedsiębiorstw (10-49 zatrudnionych), 15 średnich przedsiębiorstw (50-249 zatrudnionych), 1 duże przedsiębiorstwo (1000 i więcej zatrudnionych).

Liczba przedsiębiorstw utrzymuje się na dość zbliżonym poziomie i oscyluje w granicach 2000 podmiotów z tendencją wzrostową w długim okresie. W 2022 roku na terenie Grajewo zarejestrowano 136 nowych podmiotów, a 122 podmioty zostały wyrejestrowane. Na przestrzeni lat 2009-2022 najczęściej (211) podmiotów zarejestrowano w roku 2010, a najmniej (135) w roku 2021. W tym samym okresie najczęściej (332) podmiotów wykreślono z rejestru REGON w 2009 roku, najmniej (92) podmiotów wyrejestrowano natomiast w 2020 roku. Zgodnie z danymi GUS dostępnymi na stan z 31.12.2022 roku, w Grajewie funkcjonowało 2 015 podmiotów gospodarki narodowej ogółem, w ramach nich 70 należało do sektora publicznego. Natomiast w ramach sektora prywatnego działało 1 885 przedsiębiorstw (w tym 1 540 to osoby prowadzące działalność gospodarczą, 59 to spółki handlowe, 2 spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego, 4 spółdzielnie, 12 fundacji oraz 60 stowarzyszeń i organizacji społecznych).

Działalność gospodarcza w Grajewie prowadzona jest w zróżnicowanym zakresie. Należy jednak zaznaczyć, iż przeważające dziedziny działalności w 2022 r. to handel hurtowy i detaliczny, naprawa pojazdów – 26,7% (znacznie wyższy udział niż przeciętnie w województwie – 20,5%), budownictwo – 13,3% (w województwie – 15,9%), pozostała działalność usługowa – 10,1% (w województwie – 7,8%), transport i gospodarka magazynowa – 9,2% (w województwie – 7,0%), przetwórstwo przemysłowe – 8,0% (w województwie – 7,5%). W mieście rozwija się przemysł rolno-spożywczy, budowlany, maszynowy, metalowy. W przypadku mniej istotnych sekcji PKD, na tle innych miast i kraju Grajewo posiada niższy udział firm w sekcjach: działalność finansowa i ubezpieczeniowa, działalność profesjonalna, naukowa i techniczna, opieka zdrowotna i pomoc społeczna oraz wyższy w sekcji: działalność związana z obsługą rynku nieruchomości.

Grajewo nie jest miastem o wysokiej atrakcyjności turystycznej. Niemniej posiada szereg potencjałów, które odpowiednio wykorzystane mogą wesprzeć działalność turystyczną. W Gminnej Ewidencji Zabytków ujętych zostało 59 obiektów. Na terenie miasta znajduje się czternaście obiektów objętych ochroną prawną wynikającą z ujęcia ich w rejestrze zabytków Województwa Podlaskiego. Grajewo zlokalizowane jest w otoczeniu obszarów o bardzo wysokich walorach przyrodniczych. W granicach miasta znajduje się jezioro Brajmura, nad którym występuje ok. 95 gatunków ptaków, w tym okazy rzadkie. Północno-wschodnią granicę miasta stanowi rzeka Ełk. W niewielkiej odległości (ok. 10 km od miasta) znajdują się obszary chronione, w tym Biebrzański Park Narodowy.

Udział podmiotów działalności gospodarczej związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi w liczbie podmiotów ogółem w wynosi 2,7% (Ełk – 3,0%). Miejsca noclegowe na 1000 ludności w powiecie grajewskim – 8,03 (w ełckim – 14,68); udzielone noclegi na 1000 ludności w powiecie grajewskim – 507,7 (w ełckim – 976,1).

Wysokość przeciętnego wynagrodzenia brutto w powiecie grajewskim wzrosła wyraźnie w okresie 2012-2022 z 3,96 tys. zł do 6,14 tys. zł. W 2022 roku było ono wyższe od średniej wartości dla województwa (6,00 tys. zł) i niższe niż w kraju (6,7 tys. zł).

Wskaźnik zarejestrowanych bezrobotnych na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym dynamicznie spadał w latach 2012-2022 z 14,1 do 7,7%. Mimo to, spośród porównywanych miast we wszystkich analizowanych latach to w Grajewie wskaźnik udziału bezrobotnych osiągał najwyższe wartości.

Sytuacja finansów publicznych w mieście Grajewo jest stabilna. Miasto posiada zdolność do wykonywania zadań i zaspokajania podstawowych potrzeb bieżących mieszkańców i rozwojowych potrzeb inwestycyjnych.

## 1.5. Wyniki badań ankietowych mieszkańców

Poniżej ujęto wnioski z badań wraz ze skrótową prezentacją odpowiedzi na wybrane pytania.

Większość respondentów, niezależnie od płci i wieku, postrzega Grajewo jako dobre miejsce do życia dla rodzin z małymi dziećmi oraz dla seniorów i jako niezbyt dobre miejsce do życia dla młodzieży w wieku 15-19 lat oraz osób aktywnych zawodowo.

Wśród kluczowych problemów rozwojowych miasta w oczach mieszkańców, najważniejszymi są: mała liczba atrakcyjnych miejsc pracy dla młodych i niski poziom zarobków, w dalszej kolejności emigracja młodych i słaby dostęp do opieki zdrowotnej.

**Tabela 1. Pytanie Które z poniższych zjawisk postrzega Pan(i) jako kluczowe problemy dla przyszłości miasta? [% badanych]**

Lp.	Odpowiedź	% badanych					
		próba badawcza	kobiety	mężczyźni	do 25 lat	26-55 lat	pow. 56 lat
1.	Mała liczba atrakcyjnych miejsc pracy dla młodych	72	74	69	<b>88</b>	73	<b>60</b>
2.	Niski poziom zarobków	53	48	57	42	56	<b>30</b>
3.	Emigracja młodych	38	34	41	<b>63</b>	36	34
4.	Słaby dostęp do opieki zdrowotnej	34	<b>40</b>	<b>29</b>	29	32	<b>46</b>
5.	Słaba oferta kulturalna dla młodzieży w wieku ponad 15 lat	26	<b>33</b>	21	25	28	25
6.	Mała liczba atrakcji turystycznych	26	24	27	<b>33</b>	23	<b>34</b>
7.	Zanieczyszczenie powietrza: pył i odory	24	<b>29</b>	<b>19</b>	<b>29</b>	22	25
8.	Rosnąca liczba seniorów	17	16	18	17	16	20
9.	Niski poziom zaufania między ludźmi	16	16	16	17	16	15
10.	Niska dostępność mieszkań/ domów do zamieszkania	14	17	12	<b>8</b>	16	<b>7</b>
11.	Wysoka konkurencja Ełku	14	12	16	<b>25</b>	13	17
12.	Słaba oferta kulturalna dla dzieci do 15 lat	12	<b>17</b>	<b>7</b>	8	16	<b>5</b>
13.	Niski poziom edukacji w lokalnych szkołach	11	11	12	8	10	14

Lp.	Odpowiedź	% badanych					
		próba badawcza	kobiety	mężczyźni	do 25 lat	26-55 lat	pow. 56 lat
14.	Niski poziom integracji i współpracy pomiędzy grupami mieszkańców, instytucji, biznesem	11	8	13	8	10	<b>19</b>
15.	Brak komunikacji miejskiej	10	<b>14</b>	7	13	10	<b>5</b>

**Tabela 2. Pytanie: Czy dostrzega Pan(i) inne kluczowe problemy dla rozwoju miasta, które muszą być rozwiązane dla dobra lokalnej społeczności?**

Lp.	Zgłoszone problemy	Liczba wskazanych problemów [szt.]	Procent wskazanych problemów [%]
1.	Brak nowych zakładów pracy, godnie płatnych miejsc pracy	17	10,0
2.	Zbyt mała liczba sygnalizacji świetlnej	10	5,9
3.	Niska atrakcyjność turystyczna	10	5,9
4.	Niska estetyka miasta, miejsca (przestrzenie) zanieczyszczone, mało koszy na śmieci	10	5,9
5.	Niesatysfakcjonująca praca urzędników miejskich, nieodpowiadające potrzebom godziny pracy urzędu	9	5,3
6.	Mała liczba miejsc do wypoczynku, atrakcyjnych miejsc do spędzenia wolnego czasu: np. fontanny, plaża miejska i powiększone oczyszczone jezioro, bulwary nad rzeką	9	5,3

Najczęściej formułowanymi przez mieszkańców potrzebami w mieście w sferze społecznej były te związane z większym wpływem mieszkańców na decyzje władz miejskich oraz rozszerzenie oferty dla dzieci i młodzieży: rozwój zajęć pozalekcyjnych w szkołach, tworzenie klubów młodzieżowych, świetlic środowiskowych, młodzieżowych, organizacja dyskotek i zabaw dla młodzieży, zwiększenie liczby miejsc opieki dla dzieci do lat 3.

**Tabela 3. PLANOWANE DZIAŁANIA - SFERA SPOŁECZNA. Które z poniższych działań i rodzajów przedsięwzięć są potrzebne do realizacji w Grajewie? [% badanych]**

Lp.	Odpowiedź	% badanych						
		próba badawcza	kobiety	mężczyźni	do 25 lat	26-35 lat	36-55 lat	pow. 56 lat
1.	Rozwój zajęć pozalekcyjnych w szkołach	33	35	32	<b>17</b>	30	37	36
2.	Wzrost wpływu mieszkańców na decyzje władz miejskich (np. referenda internetowe dotyczące konkretnych inwestycji)	33	<b>24</b>	<b>41</b>	29	29	35	37
3.	Wsparcie funkcjonowania oraz tworzenia klubów młodzieżowych oraz świetlic środowiskowych i młodzieżowych	28	34	24	<b>17</b>	35	25	<b>37</b>
4.	Zwiększenie liczby miejsc opieki dla dzieci do lat 3	24	28	21	21	<b>35</b>	22	19
5.	Organizacja dyskotek i zabaw dla młodzieży	23	28	19	<b>58</b>	<b>31</b>	19	<b>12</b>
6.	Organizacja pomocy terapeutycznej i psychologicznej dla dzieci, młodzieży i	22	<b>31</b>	15	21	21	24	17

Lp.	Odpowiedź	% badanych						
		próba badawcza	kobiety	mężczyźni	do 25 lat	26-35 lat	36-55 lat	pow. 56 lat
	dorosłych, w tym seniorów i niepełnosprawnych							
7.	Realizacja programów dostępu do specjalistycznych usług zdrowotnych	21	19	22	<b>12</b>	<b>13</b>	26	22
8.	Organizacja zajęć fizjoterapeutycznych i rehabilitacyjnych	20	23	18	17	13	22	<b>31</b>
9.	Usługi opiekuńcze dla osób samotnych, starszych, niepełnosprawnych	20	21	19	17	13	21	<b>28</b>
10.	Organizacja zawodów sportowych i różnych konkursów dla młodzieży	18	<b>11</b>	<b>25</b>	17	17	17	25
11.	Organizacja zajęć tanecznych i ruchowo-rekreacyjnych (np. aerobik, joga, zumba, inne)	15	<b>24</b>	<b>7</b>	8	<b>21</b>	17	<b>2</b>

W sferze ochrony środowiska i infrastruktury potrzeby wskazywane przez mieszkańców dotyczyły: budowy ścieżek rowerowych, poprawy infrastruktury drogowej, estetyki i zagospodarowania przestrzeni, rozwoju monitoringu miejskiego, zwiększania ilości terenów zielonych w mieście, wyposażenia miasta w obiekty małej architektury i przestrzenie do krótkotrwałego odpoczynku.

**Tabela 4. PLANOWANE DZIAŁANIA - SFERA OCHRONY ŚRODOWISKA I INFRASTRUKTURY.**  
Które z poniższych działań i rodzajów przedsięwzięć są potrzebne do realizacji Grajewie? [% badanych]

Lp.	Odpowiedź	% badanych						
		próba badawcza	kobiety	mężczyźni	do 25 lat	26-35 lat	36-55 lat	pow. 56 lat
1.	Budowa ścieżek rowerowych	56	55	57	50	60	59	<b>46</b>
2.	Poprawa estetyki i zagospodarowanie przestrzeni publicznych (placów, skwerów)	44	<b>35</b>	52	<b>62</b>	<b>60</b>	37	36
3.	Rozwój monitoringu miejskiego w celu poprawy bezpieczeństwa	39	46	34	46	36	37	<b>49</b>
4.	Zwiększanie ilości terenów zielonych w mieście	37	40	35	38	35	41	<b>29</b>
5.	Tworzenie atrakcji turystycznych	35	31	37	42	42	32	29
6.	Poprawa infrastruktury drogowej (drogi, chodniki)	31	25	36	<b>17</b>	33	29	39
7.	Wyposażenie miasta w obiekty małej architektury i przestrzenie do krótkotrwałego odpoczynku (ławki, zielone skwery, inne)	22	22	22	<b>38</b>	21	17	<b>32</b>
8.	Rozwój komunikacji miejskiej	19	20	18	<b>54</b>	18	15	22
9.	Remonty/modernizacja i doposażenie obiektów oświatowych	13	16	11	8	10	17	9

Lp.	Odpowiedź	% badanych						
		próba badawcza	kobiety	mężczyźni	do 25 lat	26-35 lat	36-55 lat	pow. 56 lat
10.	Poprawa dostępności miejsc i obiektów dla osób z niepełnosprawnościami (podjazdy, windy, tablice informacyjne, systemy dźwiękowe itp.)	13	17	10	4	13	11	26
11.	Termomodernizacje obiektów publicznych i prywatnych	13	9	16	13	13	13	10
12.	Rozwój infrastruktury technicznej (w tym: sieci wodociągowej, kanalizacyjnej, gazowej)	11	12	11	0	10	12	15
13.	Remonty/modernizacja i doposażenie obiektów kultury	11	12	10	25	15	8	9
14.	Rozwój infrastruktury sportowej, modernizacja lub budowa obiektów sportu i rekreacji	11	7	1	5	15	11	5
15.	Budowa odnawialnych źródeł energii (np. fotowoltaika, kolektory słoneczne, itp.)	10	7	13	0	8	13	10

Tabela 5. Zgłoszone działania/pomysły/projekty [% badanych]

Zgłoszone działania/pomysły/projekty	Liczba działań [szt.]	Procent działań [%]
Plaża miejska, bulwary, wypoczynek nad rzeką, jeziorem Brajmura	15	11
Budowa jednolitego systemu ścieżek rowerowych z uwzględnieniem dostępu do terenów zielonych, nowe ścieżki	9	7
Ład na osiedlach, czyste chodniki, kosze na śmieci	8	6
Budowa obiektów sportowych i zajęcia sportowe (hale sportowe, kluby)	7	5
Więcej zadbanej zieleni w centrum (profesjonalna opieka, czystość, parki, łąki kwietne)	6	5
Poprawa stanu dróg	6	5
Sygnalizacja świetlna, sterowanie ruchem drogowym	5	4
Szersza oferta kulturalno-sportowa dla dzieci i młodzieży, nowe place zabaw	5	4

W sferze przedsiębiorczości i gospodarki za kluczowe uznano: potrzeby związane z rozwijaniem systemu wsparcia małych firm, promocję producentów i produktów lokalnych, wsparcie małych firm rodzinnych, doskonalenie zawodowe młodzieży i dorosłych.

**Tabela 6. PLANOWANE DZIAŁANIA - SFERA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I GOSPODARKI. Które z poniższych działań i rodzajów przedsięwzięć są potrzebne do realizacji w Grajewie? [% badanych]**

Lp.	Odpowiedź	% badanych						
		próba badawcza	kobiety	mężczyźni	do 25 lat	26-35 lat	36-55 lat	pow. 56 lat
1.	Rozwój systemu wparcia małych firm przez miasto Grajewo	48	42	52	<b>63</b>	46	50	<b>37</b>
2.	Promocja producentów i produktów lokalnych oraz wsparcie małych firm rodzinnych	47	46	49	46	51	43	<b>56</b>
3.	Doskonalenie zawodowe młodzieży i dorosłych wg potrzeb lokalnych pracodawców, aktywizacja zawodowa	43	48	38	46	46	44	32
4.	Budowa małej infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej wspierającej przedsiębiorczość (np. stacje dla rowerów, platformy widokowe, ścieżki edukacyjne, itp.)	39	42	38	33	43	40	36
5.	Przygotowanie terenów inwestycyjnych dla inwestorów	38	<b>21</b>	<b>53</b>	<b>21</b>	35	42	39
6.	Promocja przedsiębiorczości wśród mieszkańców, w szczególności młodzieży	33	35	32	<b>42</b>	25	32	<b>44</b>
7.	Utworzenie inkubatora przedsiębiorczości	25	18	32	29	<b>36</b>	23	14
8.	Organizacja szkoleń i warsztatów dla bezrobotnych	25	29	20	29	28	23	22
9.	Promocja gospodarcza miasta	25	17	32	29	21	24	28
10.	Rozwój współpracy gospodarczej pomiędzy firmami z miasta i okolic	20	16	21	25	24	20	14

Mieszkańcom Grajewo najbardziej podoba się to, że ich miasto rozwinęło się w ostatnich latach, nastąpiła poprawa estetyki, miasto jest bezpieczne, ciche, spokojne. Mieszkańcy doceniają także potencjały: tereny zielone (m.in. strzelnica, tereny przy rzece, jezioro Brajmura), położenie, bliskość rzeki, jezior.

**Tabela 7. Proszę napisać co Panu (i) najbardziej podoba się w Grajewie?**

Zgłoszone	Liczba zgłoszeń [szt.]	Procent zgłoszeń [%]
Park Solidarności, np. tężnia, inne parki	53	23,5
Grajewo jest małym i bezpiecznym miastem	21	9,3
Grajewo bardzo się rozwinęło i wyładniało	18	8,0
Tereny zielone (m.in. strzelnica, przy rzece, jezioro Brajmura)	14	6,2
Położenie, bliskość rzeki, jezior	11	4,9
Poprawa stanu ulic i chodników w mieście	10	4,4
Spokój, cisza, blisko natury	9	4,0
Rozwój infrastruktury sportowej (KS Warmia, stadion, place zabaw)	9	4,0
Pływalnia	7	3,1

Symbolem pozytywnej zmiany i elementem najlepiej ocenianym w mieście jest Park Solidarności. Jest jednak dalsze duże oczekiwanie zmian w zakresie przestrzenno-funkcyjnym, ponieważ do najbardziej niepodobających się elementów w mieście należą takie jak: „betonoza”, niezagospodarowane działki, mała ilość zieleni, brak koszy na śmieci, ławek, brak ścieżek rowerowych, zła organizacja ruchu, zagrożenia, brak sygnalizacji świetlnej, brak monitoringu, itp.

Mieszkańcy narzekali także na słabe perspektywy uzyskania dobrej pracy i aspekty środowiskowe: pyły i odory z zakładów przemysłowych, domów jednorodzinnych, oczyszczalni.

**Tabela 8. Proszę napisać co Panu (i) najbardziej nie podoba się w Grajewie?**

Zgłoszone	Liczba zgłoszeń [szt.]	Procent zgłoszeń [%]
Wszeloboczną „betonoza”, brudne ulice, niszczenie lub brak pielęgnacji zieleni, drzew brak koszy na śmieci, ławek	39	13,0
Brak pracy i perspektyw (dla młodych, po 50, wykształconych, kobiet), wysokie ceny czynszów (lokale, spółdzielnie), działek, mieszkań	31	10,3
Podjęcie ludzi, „kolesiostwo”, nepotyzm	26	8,7
Zła organizacja ruchu, zagrożenia, brak sygnalizacji świetlnej, brak obwodnicy, tory kolejowe	23	7,7
Zaniedbanie niektórych obszarów miasta (centrum miasta - obskurne budynki, w centrum niezagospodarowany teren, Listopadowa, park-Strażacka, Kopernika)	20	6,7
Pył i odór z zakładów przemysłowych, domów jednorodzinnych, oczyszczalni	14	4,7
Brak rozbudowanych ścieżek rowerowych, alternatywnych dróg dla rowerów	13	4,3
Brak lub zły stan chodników, dróg i parkingów	11	3,7
Nadmierne rozdawanie mieszkań dla rodzin dysfunkcyjnych, za dużo rozdawnictwa	11	3,7
Brak ciekawych wydarzeń, brak życia na ulicach miasta w godzinach popołudniowych i wieczornych, brak lokali (karaoke, dyskoteka)	11	3,7
Brak dworca PKP, PKS z poczekalnią	10	3,3
Słabe oświetlenie ulic, przejść dla pieszych	10	3,3

W odpowiedziach mieszkańców przewijają się także pewne dylematy rozwojowe. Z jednej strony bowiem mieszkańcy oczekują dobrej/ lepszej pracy, ale też narzekają na dokuczliwość zakładów przemysłowych, które tę pracę oferują.

Jest też dość duże oczekiwanie podnoszenia atrakcyjności turystycznej miasta, które nie do końca jest zgodne z posiadanymi w tym zakresie potencjałami.



## 2. Misja, cele strategiczne i kierunki działań

### 2.1. Misja rozwoju

Misja rozwoju miasta jest zapisem intencji działania władz lokalnych. Ukazuje także nadrzędne wartości (zasady), jakimi będą się kierować operatorzy Strategii podejmując działania rozwojowe. Misja zawiera opis miasta oczekiwany w przyszłości, przy optymistycznym założeniu wystąpienia korzystnych uwarunkowań zewnętrznych i realizacji zaplanowanych działań. Misja rozwoju jest wynikiem wykorzystania endogennych potencjałów miasta i otoczenia. Określa ona przyszłe kierunki rozwoju i wskazuje na najważniejsze cechy Grajewa, świadczące o jego przewadze konkurencyjnej w stosunku do innych miast.

Misja rozwoju brzmi:

**Grajewo jest dynamicznie rozwijającym się miastem o znaczeniu ponadlokalnym.**

**Miasto wykorzystuje swoje węzłowe położenie, posiadany potencjał przemysłowy i tradycje rolnicze otoczenia do tworzenia dobrych warunków rozwoju gospodarczego i przedsiębiorczości.**

**Miasto umiejętnie łączy dziedzictwo historyczne, w tym militarne, potencjał przyrodniczy miasta i powiatu do rozwoju oferty kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej podnosząc jakość życia mieszkańców.**

**Kompetentni i aktywni Mieszkańcy Grajewa, kierując się zasadami równości i współodpowiedzialności za czyste środowisko i funkcjonalną przestrzeń, łącząc tradycję i nowoczesność, budują lokalnie lepszą przyszłość regionu we wspólnej Europie.**



## 2.2. Cele strategiczne i kierunki działań

Z misji miasta wynikają cele strategiczne i kierunki działań. W trakcie prac nad Strategią przyjęto trzy strategiczne cele rozwoju, które stanowią operacjonalizację misji rozwoju miasta. Cele są sobie równe pod względem wagi i znaczenia. Numeracja zaś spełnia wyłącznie funkcję porządkującą. Cele strategiczne zostały określone następująco:

- **Cel 1. Konkurencyjna gospodarka (G)**
- **Cel 2. Kapitał ludzki (K)**
- **Cel 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)**

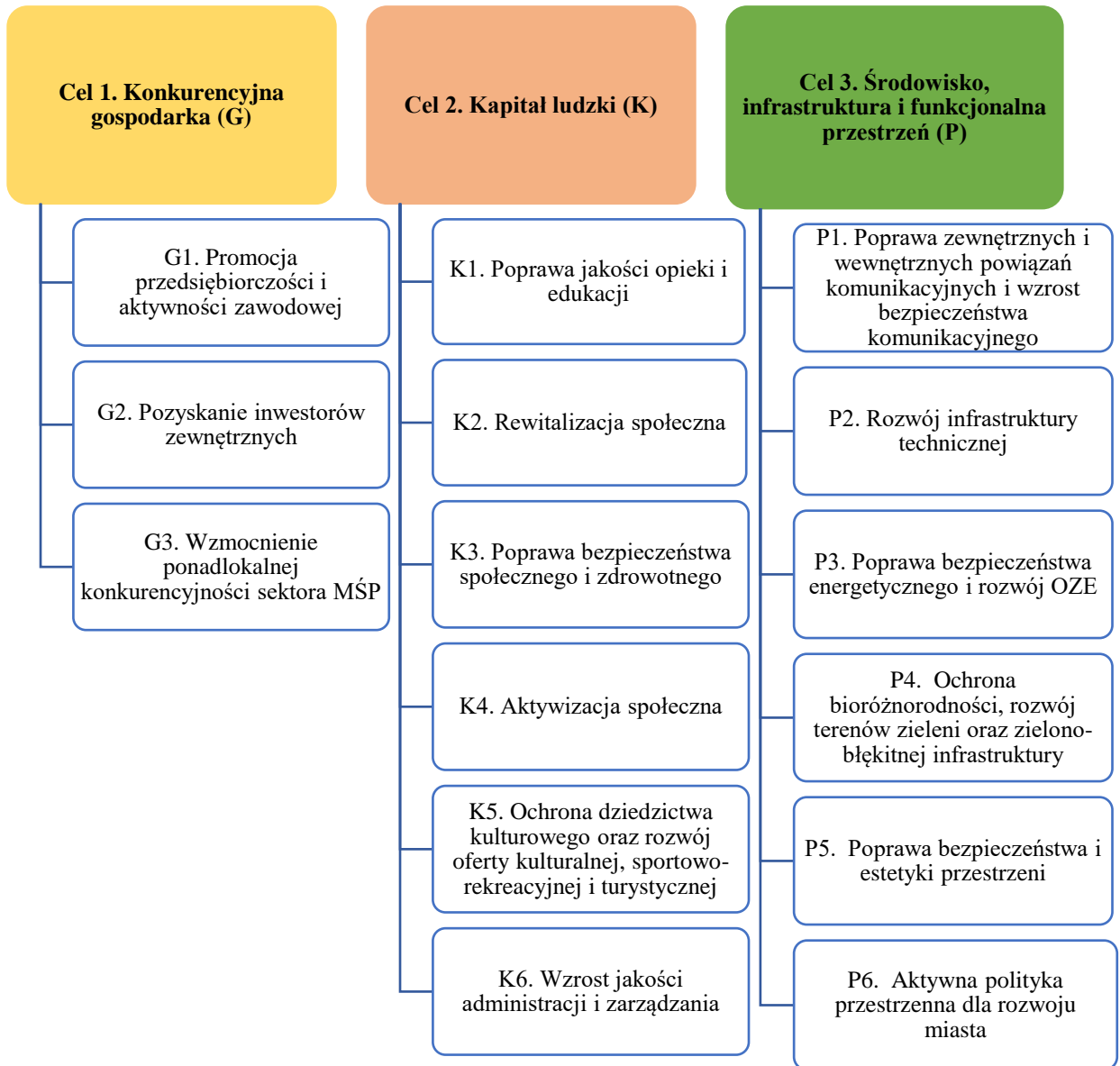
### **Cel 1. Konkurencyjna gospodarka (G)**

Miasto Grajewo posiada status lokalnego ośrodka usług i rozwoju gospodarczego z funkcjami ponadlokalnych i lokalnych usług publicznych, mieszkalnictwa oraz produkcyjno-usługowych. Miasto posiada relatywnie dobrze rozwinięte przetwórstwo przemysłowe (kilka dużych i średnich firm) oraz duży potencjał sektora mikroprzedsiębiorstw i firm małych w wybranych branżach, mimo że ogólny poziom przedsiębiorczości jest relatywnie niski. Problemem rynku pracy są zbyt niskie wynagrodzenia i mało atrakcyjna praca, co generuje migrację zarobkową, w tym ludzi młodych, wykształconych, potrzebnych lokalnej gospodarce.

Proces tworzenia konkurencyjnej gospodarki potrzebuje impulsów związanych z pobudzeniem drobnej przedsiębiorczości, a także z zapewnieniem przedsiębiorstwom potrzebnych pracowników (Kierunek G1. Promocja przedsiębiorczości i aktywności zawodowej). Wymaga to promocji przedsiębiorczości wśród młodzieży i dorosłych, współpracy aktorów lokalnego rynku w zakresie szkolenia i pozyskiwania pracowników, otwarcia na nowe formy pracy i nowe grupy potencjalnych pracowników. Powstrzymanie migracji zarobkowej i tworzenie gospodarki opartej o nowoczesne przedsiębiorstwa, z dobrze płatnymi miejscami pracy, wymaga nowych inwestorów. Można to zrealizować dzięki tworzeniu oferty terenów inwestycyjnych, zaplanowanej promocji inwestycyjnej, także we współpracy z gminami sąsiednimi, kształtując tak politykę inwestycyjną, aby koncentrować wysiłki na pozyskiwaniu nowoczesnych firm (Kierunek G2. Pozyskanie inwestorów zewnętrznych). Budowanie konkurencyjnej gospodarki można osiągnąć także poprzez rozwój już istniejących podmiotów gospodarczych, w szczególności tych innowacyjnych lub działających w nowoczesnych branżach (Kierunek G3. Wzmocnienie ponadlokalnej konkurencyjności sektora MŚP). Istotne jest tworzenie klimatu do współpracy, także z ośrodkami otoczenia biznesu, koordynowanie współpracy i wykorzystanie lokalnego potencjału intelektualnego reprezentantów biznesu i społeczeństwa.

Realizacja wyżej wymienionych kierunków działań pozwoli miastu na osiągnięcie wyższego poziomu konkurencyjności gospodarki, przedsiębiorczości i wyższych średnich wynagrodzeń.

Rysunek 5. Cele strategiczne i kierunki działań



Źródło: opracowanie własne.

## **Cel 2. Kapitał ludzki (K)**

W Grajewie zachodzą typowe dla wielu miast zjawiska demograficzne: ujemny przyrost naturalny, ujemne saldo migracji, spadek liczby mieszkańców, rosnąca liczba seniorów. W wyniku poprawy ogólnego stanu gospodarki w kraju w ostatnich kilkunastu latach, spada bezrobocie, coraz mniej osób korzysta z pomocy społecznej. Mimo to, na tle podobnych miast w/w problemy są odczuwalne. Rosną oczekiwania mieszkańców pod względem oferty kulturalnej, rekreacyjno-sportowej, edukacyjnej, opieki zdrowotnej, usług administracyjnych.

Poprawa kapitału ludzkiego, rozumianego jako zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i energii witalnej zawarty w społeczeństwie jako całości, wymaga realizacji szeregu kierunków działań. Wysoki poziom kapitału ludzkiego określa zdolności do pracy, tworzy potencjał gospodarki, aktywności społecznej i relacji społecznych: międzyludzkich i międzyinstytucjonalnych.

Osiągnięcie wysokiego poziomu kapitału ludzkiego będzie możliwe między innymi dzięki poprawie poziomu jakości opieki i edukacji (Kierunek K1. Poprawa jakości opieki i edukacji). Żłobki, przedszkola i szkoły są ważnym elementem kształtowania wiedzy, umiejętności, ludzkiej świadomości i postaw. Miasto posiada pod tym względem liczne potencjały, dobrej jakości placówki szkolne, ale wzrost kapitału społecznego wymaga inwestycji w infrastrukturę szkolną i okołoszkolną, wyposażenie i rozwój oferty edukacyjnej.

Budowa zaufania społecznego, poprawa opieki zdrowotnej, wsparcie słabszych grup społecznych (np. seniorów, osób z niepełnosprawnościami), integracja zawodowa i społeczna grup wykluczonych, będą realizowane w ramach kierunków działań: K2. Rewitalizacja społeczna i K3. Poprawa bezpieczeństwa społecznego i zdrowotnego. Takie działania nie będą efektywne bez podniesienia ogólnego poziomu aktywności społecznej poprzez rozwój społeczeństwa obywatelskiego (Kierunek K4. Aktywizacja społeczna).

Proces poprawy kapitału społecznego powinien wykorzystywać posiadane przez miasto potencjały związane z dziedzictwem kulturowym, przyrodniczym, zainteresowaniem mieszkańców sportem, kulturą i oczekiwaniami związanymi z poprawą oferty kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej. Ofertę czasu wolnego, aktywny wypoczynek z wykorzystaniem lokalnych potencjałów przyrodniczych i kulturowych zapewni mieszkańcom rozwój oferty sportowo-rekreacyjnej oraz kulturalnej (Kierunek K5. Ochrona dziedzictwa kulturowego oraz rozwój oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i turystycznej). Kierunek działań wymaga realizacji inwestycji w obiekty sportowe, rekreacyjne, ochronę dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego, organizację nowych zajęć dla młodzieży i dorosłych, rozwój oferty turystycznej.

Budowanie kapitału społecznego nie może się odbyć bez wzrostu jakości obsługi administracyjnej i zarządzania samorządem, w tym w szczególności, podnoszenia jakości współpracy międzyinstytucjonalnej, partycypacji społecznej i rozwoju e-administracji (Kierunek K6. Wzrost jakości administracji i zarządzania).

Po realizacji zaplanowanych kierunków działań nastąpi poprawa kapitału ludzkiego, która przede wszystkim będzie związana z odmłodzeniem społeczności miasta dzięki ograniczeniu negatywnych trendów demograficznych, wzrostem aktywności sportowo-rekreacyjnej oraz kulturalnej, wzrostem społeczeństwa obywatelskiego.

### **Cel 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)**

Rozwój miasta jest związany z dostępnością i rozwojem sieci technicznych, szlaków komunikacyjnych, przestrzeni pod inwestycje, terenów zielonych. Kształtowanie przestrzeni ma decydujące znaczenie dla rozwoju Grajewo, zwłaszcza że miasto potrzebuje pod tym względem współpracy i koordynacji działań z instytucjami państwa (ze względu na planowane inwestycje o znaczeniu krajowym i międzynarodowym zlokalizowanych na obszarze miasta) oraz gminami sąsiednimi (gmina wiejska Grajewo otacza miasto prawie w 100%).

Obszar miasta wymaga rozwoju sieci technicznych (Kierunek P2. Rozwój infrastruktury technicznej) oraz poprawy powiązań komunikacyjnych, bezpieczeństwa komunikacyjnego, rozbudowy systemu ścieżek rowerowych, określenia przebiegu i lokalizacji inwestycji krajowych z maksymalną funkcjonalnością dla miasta (Kierunek P1. Poprawa zewnętrznych i wewnętrznych powiązań komunikacyjnych i wzrost bezpieczeństwa komunikacyjnego).

W okresie rosnącego zapotrzebowania na energię, niepewności dostaw, rosnących cen i wpływu konsumpcji energii na środowisko (w tym klimat), konieczne są działania ograniczające zużycie energii z paliw kopalnych, podnoszące efektywność energetyczną budynków i rozwój OZE (Kierunek P3. Poprawa bezpieczeństwa energetycznego i rozwój OZE).

Miasto wymaga, na wybranych obszarach: poprawy czystości powietrza, tworzenia terenów zielonych, działań w zakresie ochrony przyrody. Istotne są także inwestycje w zakresie adaptacji do zmian klimatu (retencja, zielono-błękitna infrastruktura) i ich powiązanie z obszarami cennymi pod względem przyrodniczym i rekreacyjnym (Kierunek P4. Ochrona bioróżnorodności, rozwój terenów zieleni oraz zielono-błękitnej infrastruktury).

Miasto wymaga dostosowania budynków użyteczności publicznej i przestrzeni do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami, poprawy bezpieczeństwa (kontynuacja działań w zakresie doświetlania i unowocześniania przejść dla pieszych, budowy aktywnych i inteligentnych przejść dla pieszych, inne), rewitalizacji zdegradowanych obszarów oraz nadanie im nowych funkcji, adaptacji zdegradowanych obiektów do nowych potrzeb na rzecz biznesu i usług społecznych, ogólnej poprawy estetyki budynków i przestrzeni (Kierunek P5. Poprawa bezpieczeństwa i estetyki przestrzeni).

Zaplanowano także aktywne prowadzenie polityki przestrzennej w mieście: tworzenie i aktualizowanie dokumentów planistycznych, wyznaczenie i przygotowanie terenów przeznaczonych pod zabudowę mieszkaniową, tereny inwestycyjne, wzrost powierzchni gminy objętej miejscowymi planami zagospodarowania, zmiany MPZP wg potrzeb, prace nad planem ogólnym (Kierunek P6. Aktywna polityka przestrzenna dla rozwoju miasta).

Realizacja wyżej wymienionych kierunków działań pozwoli miastu na zaspokojenie potrzeb infrastrukturalnych mieszkańców, przedsiębiorstw i instytucji z zachowaniem czystego środowiska, dostosowaniem do zmian klimatu i funkcjonalnej przestrzeni pozwalającej na rozwój miasta w przyszłości.

### **3. Opis kierunków działań**

Zaplanowane działania nie stanowią zamkniętego katalogu, są przykładami przedsięwzięć, które mogą być realizowane w ramach danego kierunku działań. Na etapie wdrażania gmina może zrealizować działania wskazane lub inne, w zależności od zmian otoczenia, ale mieszczące się w zapisach danego kierunku działań, który realizuje przypisany mu cel strategiczny.

Takie podejście jest elastyczne i odpowiada na potencjalne zmiany otoczenia. Szoki zewnętrzne takie jak pandemia COVID-19, zagrożenie wojną, falami uchodźców czy kryzysy gospodarcze ujawniły, że jest to podejście właściwe w planowaniu wieloletnim.

<b>Cel. 1. Konkurencyjna gospodarka (G)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>G1. Promocja przedsiębiorczości i aktywności zawodowej</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budowanie platformy współpracy instytucji oświatowych, organizacji pozarządowych i innych organów publicznych z głównymi pracodawcami w mieście (staże, praktyki, stypendia).</li> <li>2. Rozwój form kształcenia ustawicznego we współpracy z lokalnym biznesem.</li> <li>3. Stworzenie systemu zachęt finansowych oraz doradztwo dla lokalnych przedsiębiorców i pomoc w zakładaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej.</li> <li>4. Szkolenia dla pracowników samorządu lokalnego z zakresu przedsiębiorczości.</li> <li>5. Pozyskiwanie funduszy zewnętrznych na projekty aktywizujące zawodowo ludzi młodych i realizację działań edukacyjno-szkoleniowych.</li> <li>6. Badania potrzeb mieszkańców w zakresie usług szkoleniowych, przedsiębiorców w zakresie potrzeb doradczych i podaży pracy.</li> <li>7. Promocja elastycznych form pracy, tj. telepracy, pracy czasowej oraz różnych form samozatrudnienia.</li> <li>8. Opracowanie gry planszowej „Biznes in Grajewo” z corocznymi turniejami przedsiębiorczości w oparciu o tę grę.</li> <li>9. Edukacja dla przedsiębiorczości i rozwoju zawodowego – od przedszkola do matury. Uwzględnienie zagadnień z obszaru przedsiębiorczości w ramach zajęć szkolnych, organizacja olimpiady ekonomicznej, konkursy na biznesplany, upowszechnianie dobrych praktyk, itp.).</li> <li>10. Promocja zatrudnienia wśród seniorów.</li> <li>11. Wspieranie firm w pozyskiwaniu pracowników z zagranicy.</li> </ol>

<b>Cel. 1. Konkurencyjna gospodarka (G)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>G2. Pozyskanie inwestorów zewnętrznych</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stworzenie skoordynowanego we współpracy z gminą wiejską Grajewo systemu przygotowywania terenów inwestycyjnych.</li> <li>2. Współpraca ze szkołami i uczelniami wyższymi w celu dostosowania kształcenia pod kątem potrzeb inwestorów.</li> <li>3. Opracowanie strategii pozyskiwania inwestorów zewnętrznych.</li> <li>4. Utworzenie oferty inwestycyjnej (zaplanowanie i uzbrojenie) terenów inwestycyjnych wspólnie z innymi samorządami.</li> <li>5. Promocja inwestycyjna wspólnie z innymi samorządami.</li> <li>6. Rozszerzenie systemu wsparcia inwestorów zewnętrznych.</li> <li>7. Kształtowanie polityki wykupu/ dzierżawy terenów inwestycyjnych od prywatnych właścicieli.</li> <li>8. Opracowanie systemu komunikacji z inwestorami (stworzenie lokalnego centrum obsługi inwestorów, opracowanie procedur kontaktu z inwestorem).</li> <li>9. Współpraca z lokalnymi przedsiębiorstwami w zakresie budowania wizerunku miasta jako destynacji o wysokim poziomie atrakcyjności inwestycyjnej.</li> </ol>

<b>Cel. 1. Konkurencyjna gospodarka (G)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>G3. Wzmocnienie ponadlokalnej konkurencyjności sektora MŚP</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zapewnienie doradztwa w zakresie prowadzenia działalności eksportowej, rynku unijnego i e-commerce.</li> <li>2. Rozwój form współpracy z regionalnymi i krajowymi ośrodkami otoczenia biznesu: uczelniami, instytucjami naukowymi, edukacyjnymi, finansowymi, think-tankami, inkubatorami, hubami technologii, centrami transferu technologii, start-upów, sieciami współpracy przedsiębiorstw, itp.</li> <li>3. Organizacja forów wymiany doświadczeń i konferencji biznesowych o ponadlokalnym znaczeniu. Na przykład organizacja cyklicznej konferencji „Biznes i rozwój zawodowy w małych miastach”.</li> <li>4. Koordynacja stworzenia systemu usług dla firm poprzez zapewnienie dostępu na preferencyjnych warunkach do: źródeł kapitału, usług doradczych oraz usług szkoleniowych.</li> <li>5. Wdrożenie programu „Grajewskie korzenie”. Przedsięwzięcie polega na stworzeniu wirtualnej sieci kontaktów - platformy internetowej do wyszukiwania i kontaktu z osobami pochodzącymi z obszaru miasta i okolic, a mieszkającymi poza jego granicami oraz zachęcenie byłych mieszkańców do powrotu i/lub przeniesienia swojej działalności gospodarczej na teren gminy, poszukiwania grajewskich partnerów biznesowych.</li> <li>6. Utworzenie Rady Gospodarczej (Grajewskiego Think Tanku) „Wataha” przy Radzie Miejskiej/ Burmistrzu Miasta: grupa przedsiębiorców, ekspertów lokalnych, regionalnych i międzynarodowych zajmujących się strategicznymi, długookresowymi zagadnieniami rozwoju miasta i powiatu.</li> <li>7. Stworzenie Inkubatora Przedsiębiorczości i Współpracy (Centrum Obsługi Biznesu).</li> <li>8. Koordynacja współpracy z innymi samorządami i utworzenie sieci współpracy w zakresie inkubacji i promocji lokalnych produktów i turystyki.</li> <li>9. Uczestnictwo w targach i innych imprezach promujących atrakcyjność inwestycyjną gminy.</li> <li>10. Opracowanie koncepcji marki Grajewa jako miasta nowoczesnej gospodarki.</li> </ol>



<b>Cel. 2. Kapitał ludzki (K)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>K1. Poprawa jakości opieki i edukacji</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zwiększanie liczby miejsc opieki żłobkowej i przedszkolnej.</li> <li>2. Wyposażenie placów zabaw i terenów rekreacyjno-sportowych przy przedszkolach.</li> <li>3. Przeprowadzenie remontów budynków żłobków, przedszkoli i szkół wraz z zagospodarowaniem terenów wokół obiektów.</li> <li>4. Dostosowanie budynków i procesu kształcenia lub opieki do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Dostosowanie systemu edukacji do potrzeb uczniów ze specjalnymi potrzebami uwzględniające wczesną i cykliczną diagnostykę.</li> <li>5. Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów sportowych przy obiektach szkolnych.</li> <li>6. Doposażanie szkół i placówek oświatowych w pomoce dydaktyczne, nowoczesny sprzęt i infrastrukturę techniczną.</li> <li>7. Rozwój oferty edukacyjnej szkół – elastyczne dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy (współpraca z podmiotami gospodarczymi). Tworzenie warunków do współpracy instytucji oświatowych z biznesem.</li> <li>8. Realizacja programów stypendialnych dla najlepszych uczniów i nauczycieli.</li> <li>9. Wzbogacanie tradycyjnych metod i form kształcenia o nauczanie kreatywne i innowacyjne.</li> <li>10. Realizacja przez placówki oświatowe projektów skierowanych do różnych grup wiekowych z zakresu kształcenia ustawicznego.</li> <li>11. Poszerzenie oferty zajęć pozalekcyjnych pozwalającej na rozwój zainteresowań i talentów.</li> <li>12. Rozwój form współpracy: pomiędzy placówkami edukacyjnymi; pomiędzy placówkami edukacyjnymi i organizacjami pozarządowymi; pomiędzy placówkami edukacyjnymi i Grajewskim Centrum Kultury.</li> <li>13. Realizacja programów doskonalenia zawodowego nauczycieli, w tym dotyczących wsparcia metodycznego oraz współpracy z biznesem.</li> </ol>

<b>Cel. 2. Kapitał ludzki (K)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>K2. Rewitalizacja społeczna</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zwiększenie dostępu do budownictwa komunalnego i socjalnego.</li> <li>2. Wsparcie programów pomocowych skierowanych do: rodzin w trudnej sytuacji materialnej, osób z niepełnosprawnościami, starszych, samotnych, niezaradnych życiowo.</li> <li>3. Stworzenie platformy współpracy: biznesu, organizacji non-profit i administracji samorządowej oraz instytucji oświatowych w zakresie rewitalizacji społecznej.</li> <li>4. Monitorowanie potrzeb osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i doskonalenie systemu zabezpieczenia społecznego.</li> <li>5. Integracja zawodowa i społeczna osób z niepełnosprawnościami oraz osób starszych.</li> <li>6. Realizacja projektów aktywizujących osoby znajdujące się w stanie kryzysowym.</li> <li>7. Deinstytucjonalizacja działań w zakresie pomocy społecznej.</li> <li>8. Doskonalenie współpracy szkoły z rodziną i środowiskiem społecznym. Włączanie rodziców w życie szkoły, wspieranie rodziców w procesie wychowawczym.</li> <li>9. Doskonalenie współpracy ośrodków kultury i sportu z rodziną i środowiskiem społecznym. Włączanie rodziców w przygotowanie oferty kulturalnej i sportowej dla dzieci i młodzieży.</li> <li>10. Pomoc prawna, psychologiczna, terapeutyczna, rehabilitacyjna oraz inne formy wsparcia dla osób i rodzin w kryzysie.</li> <li>11. Poprawa dostępności oferty kulturalnej, rozrywkowej, sportowej, rekreacyjnej i edukacyjnej dla grup zagrożonych wykluczeniem społecznym.</li> <li>12. Włączanie imigrantów i migrantów w funkcjonowanie społeczności lokalnej z uwzględnieniem dostępu do usług społecznych.</li> <li>13. Wsparcie i promocja ekonomii społecznej.</li> </ol>

<b>Cel. 2. Kapitał ludzki (K)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>K3. Poprawa bezpieczeństwa społecznego i zdrowotnego</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizacja i wsparcie akcji oraz programów profilaktycznych, badań i konsultacji medycznych dla mieszkańców miasta.</li> <li>2. Realizacja projektów terapeutycznych i rehabilitacyjnych dla mieszkańców.</li> <li>3. Lobbowanie działań w zakresie zwiększania dostępu do specjalistycznych usług medycznych, tworzenie zachęt finansowych i organizacyjnych przyciągających lekarzy specjalistycznej opieki zdrowotnej.</li> <li>4. Wsparcie infrastruktury placówek ochrony zdrowia.</li> <li>5. Rozwój usług opiekuńczych i medycznych, np. dom seniora, dom samotnej matki, zapewnienie opieki wytchnieniowej i dziennej, centrum opiekuńczo-rehabilitacyjne.</li> <li>6. Wsparcie osób starszych i osób z niepełnosprawnościami: poradnictwo, praca socjalna, usługi asystenckie, opiekuńcze, w tym w oparciu o nowoczesne rozwiązania np. telemedycynę, realizacje programów typu „złota rączka” dla seniora (pomoc w drobnych pracach naprawczych), inne.</li> <li>7. Promocja zdrowego, aktywnego stylu życia.</li> <li>8. Poprawa wyposażenia służb ratowniczych.</li> <li>9. Współpraca na rzecz walki z powikłaniami, problemami zdrowotnymi i psychologicznymi z powodu COVID-19.</li> <li>10. Zwiększanie świadomości mieszkańców dotyczącej zagrożeń związanych z klęskami żywiołowymi, katastrofami, atakami terrorystycznymi i konfliktami zbrojnymi.</li> <li>11. Prowadzenie działań edukacyjnych przygotowujących do reagowania na sytuacje kryzysowe.</li> <li>12. Prowadzenie działań edukacyjnych przeciwdziałających cyberatakom i zagrożeniom związanym z informatyzacją życia.</li> </ol>

<b>Cel. 2. Kapitał ludzki (K)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>K4. Aktywizacja społeczna</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promowanie aktywności społeczności lokalnych – tworzenie i wspieranie centrów aktywności lokalnej. Wspieranie oddolnych inicjatyw społeczności lokalnej.</li> <li>2. Rozwój budżetu obywatelskiego.</li> <li>3. Wspieranie tworzenia i rozwoju klubów seniora.</li> <li>4. Wspieranie mniejszości narodowych.</li> <li>5. Współpraca z organizacjami pozarządowymi i podmiotami społecznymi w zakresie realizacji zadań publicznych. Powierzenie realizacji zadań publicznych organizacjom pozarządowym.</li> <li>6. Wspieranie i promowanie wolontariatu.</li> <li>7. Wsparcie rozwoju sieci liderów społecznych.</li> <li>8. Wsparcie organizacji pozarządowych nakierowane na ich usamodzielnienie się w pozyskiwaniu środków zewnętrznych i realizacji dużych projektów. Wsparcie merytoryczne, organizacyjne i prawno-księgowe organizacji pozarządowych.</li> <li>9. Działania z zakresu integracji międzypokoleniowej.</li> <li>10. Budowanie relacji z byłymi mieszkańcami, którzy wyjechali wiele lat temu z miasta.</li> <li>11. Wsparcie tworzenia i rozwój społecznych rad młodzieżowych, seniorów i innych przy instytucjach publicznych. Animowanie działań, szkolenie liderów, włączanie radnych, organizacji pozarządowych i szkół w bieżącą aktywność rad młodzieżowych.</li> <li>12. Rozwój kompetencji cyfrowych poprzez organizację szkoleń dla różnych grup wiekowych.</li> </ol>

<b>Cel. 2. Kapitał ludzki (K)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<p><b>K5. Ochrona dziedzictwa kulturowego oraz rozwój oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i turystycznej</b> (Działania 1-15)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Remont, modernizacja istniejących oraz budowa i adaptacja nowych obiektów na cele kultury.</li> <li>2. Dostosowanie obiektów kultury, sportu i rekreacji do potrzeb osób z niepełnosprawnościami i starszych.</li> <li>3. Ochrona i opieka nad zabytkami nieruchomymi i ruchomymi.</li> <li>4. Digitalizacja zasobów dziedzictwa kulturowego.</li> <li>5. Zakup wyposażenia i powiększanie zbiorów oraz przestrzeni wystawowych.</li> <li>6. Doposażenie zespołów artystycznych w sprzęt, instrumenty, stroje i inne akcesoria.</li> <li>7. Budowa, rozbudowa i modernizacja bazy rekreacyjnej, w tym na osiedlach mieszkaniowych.</li> <li>8. Budowa, rozbudowa i modernizacja bazy sportowej.</li> <li>9. Rozwój infrastruktury oraz imprez rekreacyjnych związanych z turystyką rowerową.</li> <li>10. Tworzenie nowych szlaków dydaktycznych i turystycznych.</li> <li>11. Utworzenie plaży miejskiej.</li> <li>12. Rozwój oferty rozrywkowej dla młodzieży.</li> <li>13. Rozwój systemów szkolenia młodzieży w wybranych dyscyplinach sportowych.</li> <li>14. Poszerzenie oferty imprez kulturalnych, w tym organizacja wydarzeń z zakresu kultury wysokiej.</li> <li>15. Poszerzenie oferty imprez sportowych i rekreacyjnych, w tym: współorganizacja i promocja regionalnych i ponadregionalnych imprez sportowych.</li> </ol>

<b>Cel. 2. Kapitał ludzki (K)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<p><b>K5. Ochrona dziedzictwa kulturowego oraz rozwój oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i turystycznej</b> (Działania 16-25)</p>	<p>16. Organizacja aktywności sportowej, twórczej, kulturalnej dla osób dorosłych i starszych.</p> <p>17. Rozwój działalności wydawniczej w zakresie kultury.</p> <p>18. Wspieranie środowisk twórczych i promocja dokonań lokalnych twórców.</p> <p>19. Rozwój współpracy z uczelniami i instytucjami badawczymi w obszarze dziedzictwa kulturowego.</p> <p>20. Wykorzystanie do promocji miasta lokalnych osób znanych i gości odwiedzających.</p> <p>21. Tworzenie nowych produktów turystycznych, w oparciu o walory przyrodnicze i dziedzictwo kulturowe. Współpraca z sąsiednimi gminami w tym zakresie. Rozwój infrastruktury turystycznej spójnej z innymi gminami.</p> <p>22. Integrowanie produktów i atrakcji turystycznych z ofertą rekreacyjno-sportową i kulturalną.</p> <p>23. Tworzenie nowych imprez, usług kulturalnych i sportowych dla mieszkańców i turystów, np.: sporty zimowe, narciarstwo biegowe, tropienie zwierząt, z myślą o turystycznym wykorzystaniu.</p> <p>24. Wykorzystanie walorów przyrodniczych i kulturalnych powiatu dla rozwoju funkcji miasta jako zaplecza turystycznego regionu.</p> <p>25. Wykorzystanie przestrzeni publicznej do przedstawienia dorobku środowisk twórczych, aranżowanie wydarzeń teatralnych, wystaw, koncertów w przestrzeni miejskiej.</p>

<b>Cel. 2. Kapitał ludzki (K)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>K6. Wzrost jakości administracji i zarządzania</b>	<p>1. Inspirowanie i realizowanie projektów współpracy krajowej i międzynarodowej z otoczeniem: gminy sąsiednie, partnerskie, uczelnie, organizacje przedsiębiorców.</p> <p>2. Współpraca w ramach partnerstw samorządowych: powoływanie centrów usług wspólnych, utworzenie wspólnego centrum pozyskiwania środków zewnętrznych, wsparcie instytucjonalne dla organizacji pozarządowych, inne.</p> <p>3. Rozwój form współpracy samorządu z młodzieżą i seniorami oraz lokalnymi organizacjami pozarządowymi.</p> <p>4. Rozwój e-administracji i upowszechnienie korzystania z obsługi elektronicznej wśród mieszkańców. Upowszechnianie i rozszerzanie katalogu spraw załatwianych drogą elektroniczną.</p> <p>5. Rozwój narzędzi i organizacji systemu monitorowania usług publicznych oraz badania jakości usług i zadowolenia mieszkańców.</p> <p>6. Rozwój SIP/GIS (System Informacji Przestrzennej). Opracowanie i wdrażanie mechanizmów wymiany danych pomiędzy systemem GIS a systemem zarządzania zasobem geodezyjnym i innymi bazami danych.</p> <p>7. Podnoszenie kompetencji pracowników urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych oraz wdrażanie usprawniających instrumentów zarządzania. Cyfryzacja zarządzania urzędem oraz jednostkami organizacyjnymi.</p> <p>8. Wdrożenie w urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych systemu zarządzania personelem, w tym w obszarze motywacyjnym.</p> <p>9. Utworzenie zautomatyzowanego systemu komunikacji z mieszkańcami i partycypacji społecznej.</p>

<b>Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>P1. Poprawa zewnętrznych i wewnętrznych powiązań komunikacyjnych i wzrost bezpieczeństwa komunikacyjnego</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utworzenie systemu miejskiej komunikacji publicznej.</li> <li>2. Lobbowanie na rzecz realizacji krajowych inwestycji drogowych (S16).</li> <li>3. Lobbowanie najkorzystniejszych rozwiązań zmniejszających uciążliwość inwestycji kolejowej (Rail Baltica) – przejazdy kolejowe, przejścia dla pieszych, ekrany akustyczne.</li> <li>4. Lobbowanie na rzecz utworzenia centrum przesiadkowego (remont dworca PKP, dworzec PKS, inne).</li> <li>5. Budowa tzw. małej obwodnicy Grajewo (Ekologiczna, Topolowa, Elewatorska, Robotnicza, Braci Świackich).</li> <li>6. Poprawa bezpieczeństwa przez wprowadzanie sygnalizacji świetlnej na skrzyżowaniach, przejściach dla pieszych,</li> <li>7. Rozbudowa dróg lokalnych i osiedlowych, pieszych i rowerowych (eliminowanie rowerów z ruchu na głównych jezdniach).</li> <li>8. Zabieganie o rozwój zewnętrznych (poza miastem) szlaków rowerowych.</li> <li>9. Zwiększenie ilości parkingów w miejscach kumulacji usług i innych (np. w okolicach obiektów: cmentarz, urzędy, szkoły, kościoły, targowisko).</li> </ol>



<b>Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>P2. Rozwój infrastruktury technicznej</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Rozwój sieci światłowodowej, np. poprzez budowę kanałów teletechnicznych przy okazji budowy lub przebudowy ulic, dróg.</li><li>2. Wdrażanie rozwiązań teleinformatycznych w miejskich i gminnych jednostkach organizacyjnych.</li><li>3. Rozwój i modernizacja sieci gazowej, kanalizacyjnej i wodociągowej.</li><li>4. Rozwój i modernizacja kanalizacji deszczowej wraz z budową zbiorników retencyjno-rozsączających.</li><li>5. Rozwój i modernizacja sieci energetycznej i ciepłowniczej.</li><li>6. Poprawa systemu zagospodarowania odpadów, w tym selekcji odpadów w szczególności z budownictwa wielorodzinnego, termiczne wykorzystanie odpadów, usuwanie azbestu, inne.</li><li>7. Działania z zakresu smart city.</li></ol>

<b>Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>P3. Poprawa bezpieczeństwa energetycznego i rozwój OZE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozwój infrastruktury odnawialnych źródeł energii: publicznych i prywatnych, w tym mieszkańców.</li> <li>2. Działania poprawiające samowystarczalność energetyczną (np. miejskie elektrownie fotowoltaiczne, spalanie biomasy).</li> <li>3. Działania lobbingowe w celu podłączenia miasta do gazociągu magistralnego Polska-Litwa.</li> <li>4. Działania służące obniżeniu energochłonności spółek komunalnych.</li> <li>5. Promowanie działań obniżających energochłonność np. termomodernizacja budynków indywidualnych, wielorodzinnych.</li> <li>6. Modernizacja energetyczna budynków użyteczności publicznej.</li> <li>7. Rozbudowa i modernizacja efektywnego systemu oświetlenia ulicznego.</li> <li>8. Rozwój zrównoważonej mobilności miejskiej: budowa punktów ładowania aut elektrycznych, przechodzenie na niskoemisyjny i zeroemisyjny transport własny samorządu.</li> <li>9. Dofinansowanie modernizacji w indywidualnych systemach ogrzewania budynków wielorodzinnych i jednorodzinnych.</li> </ol>

<b>Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>P4. Ochrona bioróżnorodności, rozwój terenów zieleni oraz zielono-błękitnej infrastruktury</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informacja i edukacja środowiskowa.</li> <li>2. Ochrona bioróżnorodności: ochrona siedlisk i gatunków, badania inwentaryzacyjne, analityczne i naukowe. Odtwarzanie naturalnych ekosystemów wodnych.</li> <li>3. Minimalizowanie spływu powierzchniowego wód, w tym poprzez wsparcie dla inicjatyw zwiększających retencję.</li> <li>4. Tworzenie kameralnych miejsc rekreacji w zabudowie miejskiej np. parków kieszonkowych, zieleńców, ogrodów deszczowych. Tworzenie zielonych miejsc rekreacji na osiedlach mieszkaniowych w powiązaniu z istniejącymi siłowniami zewnętrznymi, placami zabaw. Tworzenie obiektów małej architektury i miejsc krótkotrwałego odpoczynku.</li> <li>5. Budowa zielonych przystanków autobusowych, zielonych dachów i pionowych powierzchni budynków, ekrany przyuliczne, szyby wentylacyjne, wiaty śmietnikowe i inne.</li> <li>6. Wsparcie tworzenia nowych obszarów zieleni i ochrona już istniejących, w tym parków miejskich.</li> <li>7. Ograniczenie uciążliwości hałasu, emisji przemysłowych itp. wynikających z działalności produkcyjnej poprzez budowę zielonych barier, pasów zieleni izolujące.</li> <li>8. Ograniczenie uciążliwości emisji przemysłowych wynikających z działalności produkcyjnej poprzez współpracę z lokalnymi firmami, organami państwa i mieszkańcami.</li> <li>9. Tworzenie zielonych korytarzy i przestrzeni np. wzdłuż rzeki Ełk – budowa bulwarów nadrzecznych.</li> <li>10. Tworzenie szlaków turystycznych w oparciu o walory przyrodnicze.</li> <li>11. Budowa grajewskiego systemu retencji wód opadowych, renaturyzacja systemu hydrologicznego jeziora Brajmura i zagospodarowanie rekreacyjne terenów przy jeziorze.</li> </ol>

<b>Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>P5. Poprawa bezpieczeństwa i estetyki przestrzeni</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozwój systemu monitoringu wizyjnego.</li> <li>2. Dostosowanie przestrzeni publicznej do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami: dostosowanie budynków użyteczności publicznej, w tym szkół, doświetlenie i unowocześnienie przejść dla pieszych, budowa aktywnych i inteligentnych przejść dla pieszych, remonty chodników, schodów, przystanków, likwidacja lub oznakowanie słupów w ciągach pieszych i pozostałej infrastruktury.</li> <li>3. Zapewnienie dostępności budynków użyteczności publicznej i wielorodzinnych dla osób z niepełnosprawnościami i starszych.</li> <li>4. Zachęty do inwestowania w place i budynki opuszczone, zabytkowe, inne nadające się do adaptacji do nowych potrzeb na rzecz biznesu i usług społecznych.</li> <li>5. Podnoszenie atrakcyjności i estetyki centrum miasta z uwzględnieniem tkanki historycznej.</li> <li>6. Działania na rzecz zachowania i renowacji obiektów zabytkowych, wsparcie i motywacja właścicieli zabytków.</li> <li>7. Ochrona krajobrazu kulturowego.</li> <li>8. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów oraz nadanie im nowych funkcji.</li> </ol>

<b>Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)</b>	
<b>Kierunek działań</b>	<b>Możliwe działania</b>
<b>P6. Aktywna polityka przestrzenna dla rozwoju miasta</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wyznaczenie i przygotowanie terenów przeznaczonych pod zabudowę mieszkaniową jednorodzinną i wielorodzinną. Ograniczanie rozpraszania zabudowy, racjonalizacja wykorzystania terenów położonych w zasięgu infrastruktury i usług.</li> <li>2. Wyznaczenie i uzbrojenie terenów inwestycyjnych.</li> <li>3. Rozwój obszarów aktywności gospodarczej (tworzenie i aktualizowanie dokumentów planistycznych, pozyskiwanie i scalanie terenów, uzbrojenie i zagospodarowanie).</li> <li>4. Wspieranie działań umożliwiających lokalizację obiektów wojskowych na terenie miasta.</li> <li>5. Aktywne zarządzanie nieruchomościami: scalanie gruntów pod inwestycje, skupowanie gruntów lub ich wymiana, utrzymanie na rzecz rolnictwa gruntów o dobrych jakościowo glebach, zachęcanie do scalania rozdrobnionych gruntów pod uprawy.</li> <li>6. Aktywne prowadzenie polityki przestrzennej – tworzenie i aktualizowanie aktów planowania przestrzennego dostosowane do potrzeb mieszkańców oraz zmieniających się przepisów prawnych.</li> <li>7. Zmiany MPZP pod potrzeby dużych inwestycji z uwzględnieniem wieloletniej polityki przestrzennej.</li> <li>8. Wykorzystanie instrumentu GPR (np. Gminny Program Rewitalizacji) do kształtowania przestrzeni oraz pozytywnych zmian społecznych na obszarze rewitalizacji i obszarze zdegradowanym.</li> <li>9. Stworzenie bazy nieruchomości publicznych i prywatnych pod kątem wykorzystania pod budownictwo mieszkaniowe.</li> <li>10. Opracowanie planu ogólnego gminy.</li> </ol>

## **4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej, zasady kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej**

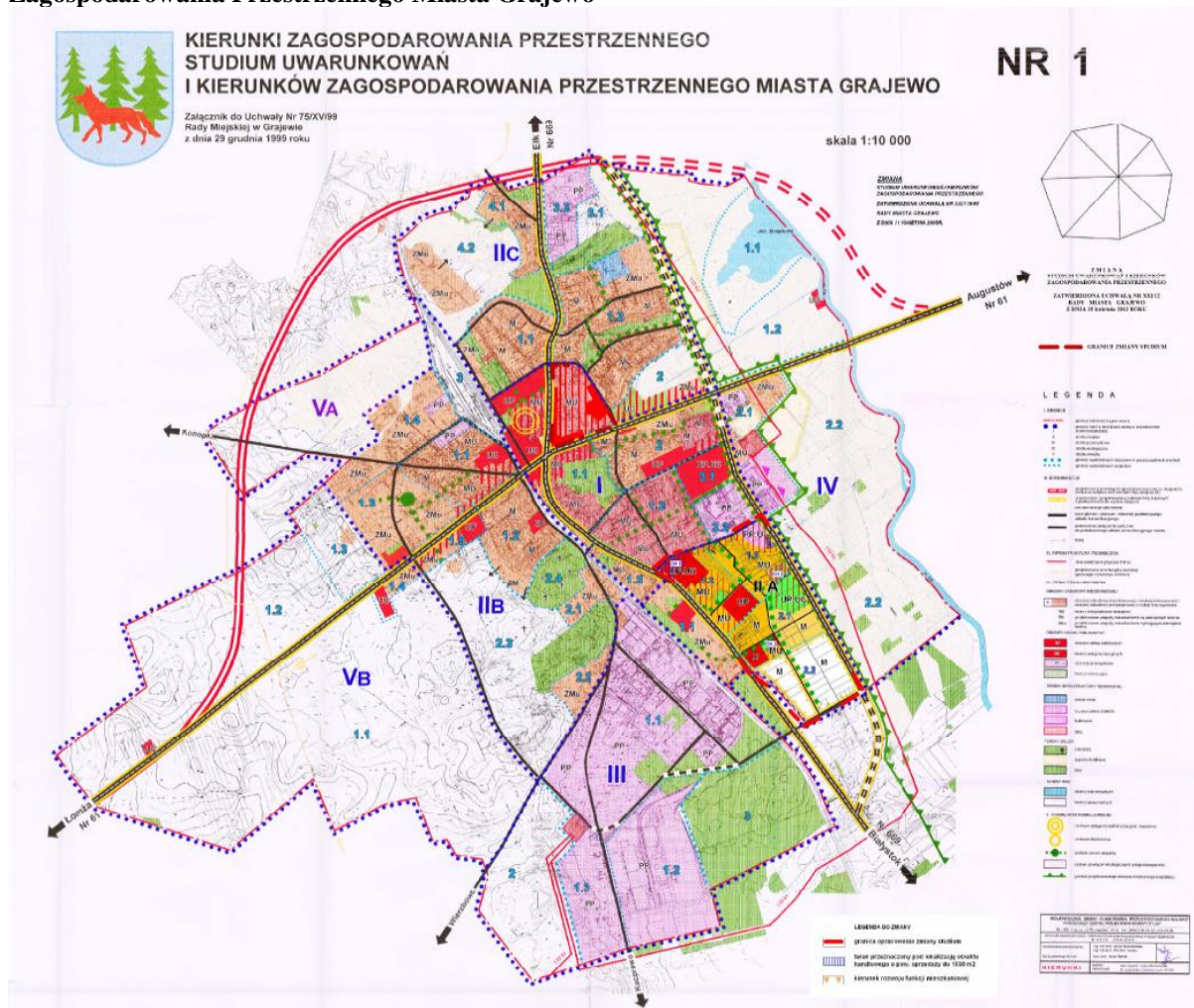
Prace nad Strategią rozpoczęto przed wejściem w życie Ustawy z dnia 7 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. 2023 poz. 1688). Uchwała LIX/450/23 RADY MIASTA GRAJEWO z dnia 28 czerwca 2023 r. w sprawie przystąpienia do sporządzenia Strategii Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032 oraz określenia szczegółowego trybu i harmonogramu opracowania projektu strategii, w tym trybu konsultacji, określiła tryb i harmonogram prac nad dokumentem.

W związku z tym, zgodnie z Art. 69 ust. 2 Ustawy z dnia 7 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw do spraw dotyczących opracowania i uchwalania strategii rozwoju gminy o których mowa w przepisach ustawy zmienianej - Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r. poz. 40, 572 i 1463) albo ich zmian, wszczętych i niezakończonych przed dniem wejścia w życie niniejszej Ustawy, stosuje się przepisy dotychczasowe. W związku z tym dokument Strategii opracowano zgodnie z przepisami art. 10e ust. 2-4 ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r. poz. 40, 572 i 1463) – bez uszczegółowienia w zakresie punktu 4) modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy oraz punktu 5) ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie. W niniejszym dokumencie nie uwzględniono tego uszczegółowienia zgodnie ze wspomnianym Art. 69 ust. 2 tej Ustawy.

### **4.1. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego**

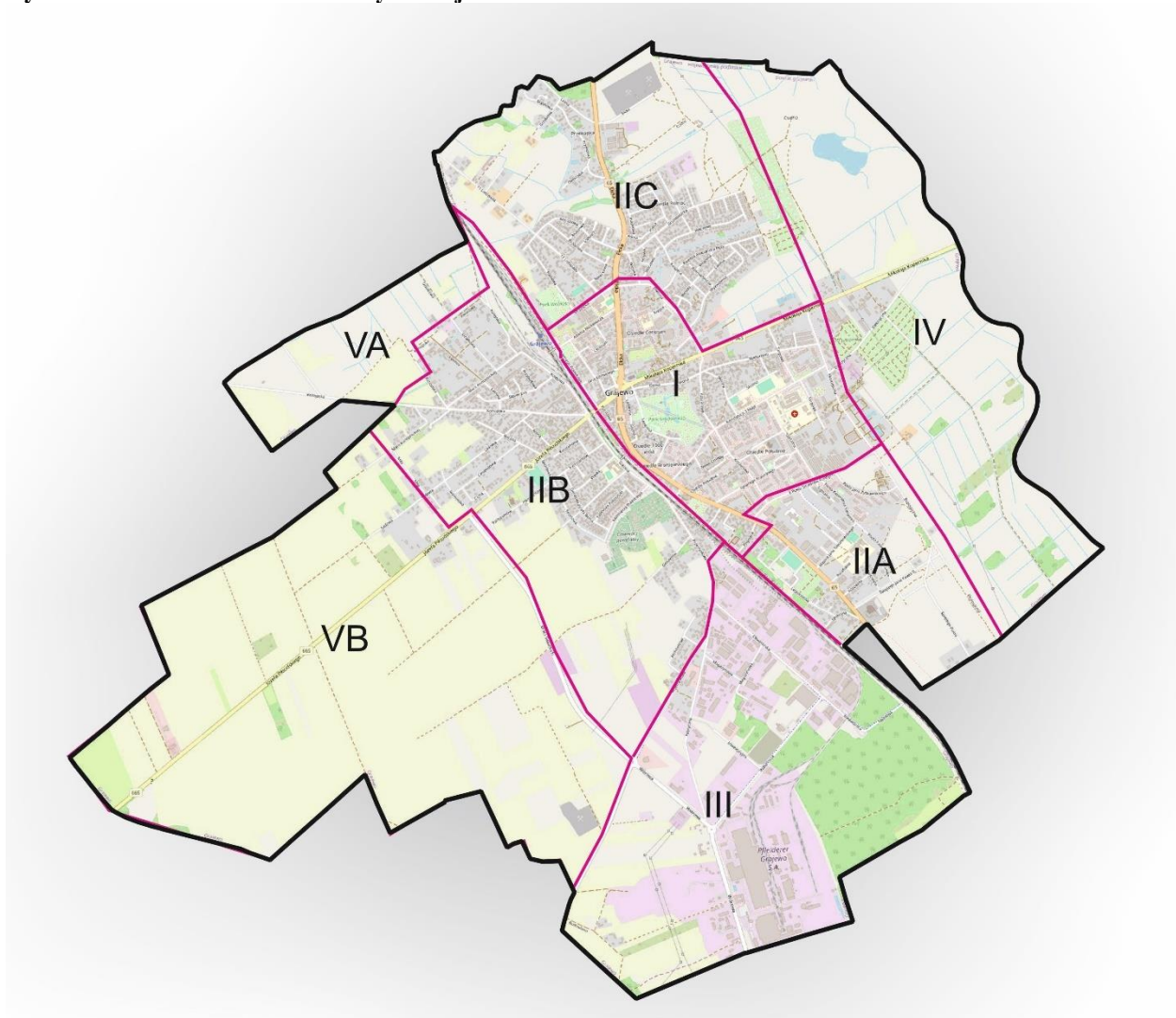
Grajewo posiada Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego przyjęte Uchwałą Nr 75/XV/99 Rady Miejskiej w Grajewie z dnia 29 grudnia 1999 r., które zostało zmienione (ostatnia zmiana) Uchwałą Nr XXI/12 z dnia 25 kwietnia 2012 r. Na potrzeby kształtowania polityki przestrzennej teren miasta podzielony został na pięć głównych stref funkcjonalnych, przy czym strefa II i V dodatkowo zostały podzielone na IIA, IIB, IIC oraz VA i VB.

**Rysunek 6. Kierunki zagospodarowania miasta wg Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Grajewa**





Rysunek 7. Podział miasta na strefy funkcjonalne



Źródło: opracowanie własne na podstawie SUiKZP.

I – strefa śródmiejska miasta położona w centralnej części miasta, pomiędzy linią kolejową a ulicami: Strażacką, Dworną, Kopernika, Ekologiczną i 9-go Pułku Strzelców Konnych. W strefie ma miejsce koncentracja usług skierowanych również do innych stref miasta, m.in. administracja, szkolnictwo, lecznictwo, komunikacja. Tu zlokalizowana jest najstarsza część miasta z historycznymi układem urbanistycznym.

II – strefa miejska obejmująca otoczenie centrum (strefę I), rozdzielona na 3 podstrefy IIA, IIB, IIC. Od strony południowo-wschodniej strefa IIA, od strony południowo-zachodniej strefa IIB, od strony północnej strefa IIC.

Strefa miejska IIA to obszar pomiędzy ulicami: 9-go Pułku Strzelców Konnych, Ekologiczną, Topolową i torami kolejowymi. Dominująca jest jej funkcja mieszkaniowo-usługowa, funkcja uzupełniająca – rekreacyjno-sportowa oraz obsługa komunikacji. Na terenie jednostki znajduje się strefa ochrony konserwatorskiej „K-2”.

Strefa miejska IIB znajduje się pomiędzy ulicami: Przemysłową, Braci Świackich, trasą kolejową i terenami rolnymi. Przeważa na obszarze funkcja mieszkaniowa, uzupełniana przez funkcję zabudowy usługowej, założenie cmentarne i obsługę komunikacji. Na terenie jednostki znajduje się strefa ochrony konserwatorskiej „B-2”.

Strefa miejska IIC wytyczona jest linią kolejową, ulicami: Strażacką, Dworną i Kopernika, od wschodu terenem ogródków działkowych i od północy granicą administracyjną miasta. Dominuje tu funkcja mieszkaniowa, uzupełniana przez tereny produkcyjno-przemysłowe, tereny otwarte (użytki rolne i niewielkie kompleksy leśne) oraz obsługę komunikacji. W granicach jednostki znajdują się strefy ochrony konserwatorskiej „K-1”, strefa ochrony archeologicznej „W-1” oraz strefa ochrony reliktywów archeologicznych „W”.

III – strefa przemysłowa znajduje się pomiędzy ulicą Przemysłową, linią kolejową i granicą administracyjną miasta od południa i wschodu. W strefie wiodąca jest funkcja przemysłowo-składowa, uzupełniająca, obsługa techniczna, tereny otwarte (użytki rolne i kompleksy leśne) i obsługa komunikacji.

IV – strefa ekologiczna położona wzdłuż doliny rzeki Ełk, ograniczona od wschodu rzeką (pokrywającą się z granicą administracyjną miasta), ulicą Ekologiczną i za ul. Kopernika drogą do ogrodów działkowych, a od północy i południa – granicą administracyjną miasta. Obszar posiada duży potencjał biologiczny, obejmuje ekosystemy wodne w tym jezioro Brajmura, bagienne, łąkowe i leśne odgrywające ważną rolę w kształtowaniu warunków sanitarno-klimatycznych miasta. Pełni głównie funkcję ekologiczną uzupełnianą obsługą techniczną i obsługą komunikacji. Znajdują się tu strefy ochrony archeologicznej „W-1”, strefa ochrony reliktywów archeologicznych „W” oraz strefa obserwacji archeologicznej „OW-1”.

V – strefa otwarta składająca się z dwóch części VA i VB, to zachodnie tereny miasta. Strefa VA wytyczona jest od zachodu i północy przez granice administracyjne miasta, tory kolejowe a następnie od południowego wschodu przez ulice Kwiatową i Konopską. Granica strefy VB od zachodu i południa pokrywa się z granicą administracyjną miasta, od wschodu wytyczona jest ul. Braci Świackich.

Na obszarze tym przeważa funkcja rolnicza, funkcją uzupełniającą jest obsługa techniczna i obsługa komunikacji. Występują tu gleby chronione w klasach bonitacyjnych III-IV. Strefa V charakteryzuje się stosunkowo mało przekształconym środowiskiem naturalnym. Południowy obszar strefy VB sąsiaduje z farmą wiatrową położoną w gminie Grajewo.

Celem nadrzędnym polityki przestrzennej miasta ujętym w *Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego* jest osiągnięcie harmonijnego, wszechstronnego i trwałego rozwoju struktury przestrzennej miasta, który ma zapewnić sukcesywny wzrost jakości zamieszkania, pracy, obsługi i wypoczynku, przy zachowaniu właściwych relacji między strategicznymi celami szczegółowymi. Są to cele przyrodnicze, ekonomiczne, społeczne, strukturalno-przestrzenne, infrastrukturalne.

Cele przyrodnicze skupione są wokół ochrony i racjonalnego kształtowania środowiska przyrodniczego poprzez:

- zmniejszenie negatywnych skutków ciężkiego ruchu samochodowego,
- zapewnienie normatywnych warunków sanitarnych zamieszkania mieszkańców miasta w zakresie jakości powietrza atmosferycznego, poziomu hałasu i wibracji oraz elektromagnetycznego promieniowania niejonizującego,
- ochronę funkcjonowania i zachowanie ciągłości przestrzennej systemu obszarów naturalnych powiazań przyrodniczych,
- wykorzystywanie wysokich walorów środowiska przyrodniczego doliny rzeki Ełk oraz sąsiedztwa Biebrzańskiego Parku Narodowego,
- podjęcie działań w celu podniesienia poziomu świadomości ekologicznej mieszkańców.

Cele ekonomiczne wyrażające się w kształtowaniu mechanizmów stymulujących efektywny, wielostronny rozwój miasta:

- pozyskiwanie inwestorów tworzących nowe miejsca pracy przy wykorzystaniu położenia miasta na trasie aglomeracja stołeczna – rynki Europy północnej i wschodniej poprzez skuteczną promocję miasta i regionu,
- zapewnienie maksymalnego wsparcia dla tworzenia i rozwoju średnich przedsiębiorstw przez przygotowywanie ofert lokalizacyjnych i ulg w podatkach lokalowych,
- wzmocnienie funkcji miasta jako ośrodka usług rolniczych,
- kreowanie funkcji miasta jako ośrodka regionalnego w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego,
- wskazywanie obszarów działań gospodarczych pożądaných z punktu widzenia miasta, np.: meblarstwo, stolarstwo na bazie zakładu płyt wiórowych,
- wskazywanie możliwości uzyskania finansowej pomocy instytucji pozabudżetowych,
- wprowadzenie systemu poręczeń i gwarancji dla młodych podmiotów gospodarczych, wspierając je zwłaszcza w początkowym okresie.

Cele społeczne wyrażają się w poprawie standardu cywilizacyjnego lokalnej społeczności oraz w sprawnym funkcjonowaniu miasta:

- zahamowanie odpływu z miasta osób młodych poprzez tworzenie korzystnych warunków dla powstania nowych miejsc pracy oraz możliwości zdobywania poszukiwanych kwalifikacji w mieście,
- właściwy dobór specjalizacji w zakresie szkolnictwa ponadpodstawowego,
- uruchomienie różnych form budownictwa mieszkaniowego (np.: TBS, budownictwo spółdzielcze, firmy developerskie),
- zapewnienie rozwoju usług kultury, rozrywki i sportu,

- tworzenie ośrodków doradztwa i wspierania drobnej przedsiębiorczości.

Cele strukturalno-przestrzenne polegają na zachowaniu lub przywracaniu ładu przestrzennego w zagospodarowaniu miasta:

- efektywne wykorzystanie przestrzeni zurbanizowanej poprzez zróżnicowanie intensywności w zależności od położenia w strukturze przestrzennej miasta.
- uporządkowanie struktury miasta,
- eliminacja konfliktów wynikających z różnych sposobów użytkowania terenów,
- racjonalna gospodarka terenami i efektywne ich wykorzystanie.

Cele infrastrukturalne związane głównie z siecią komunikacyjną (częściowo zdezaktualizowane ze względu na zrealizowane inwestycje krajowe):

- stworzenie odpowiednich warunków dla utrzymania i rozbudowy krajowego węzła komunikacyjnego jakim jest skrzyżowanie dróg Warszawa – Suwałki i Ełk – Białystok,
- eliminacja ciężkiego ruchu tranzytowego z centralnej części miasta,
- tworzenie warunków dla realizacji obwodnic,
- podnoszenie standardu życia mieszkańców poprzez rozwój systemów infrastruktury technicznej przychylniej środowisku ze środków własnych i pomocowych.

W ramach każdej ze stref w *Studium*, zaplanowane zostały konkretne działania inwestycyjne oraz działania istotne dla tożsamości miasta. Część z nich została już zrealizowana, niektóre są nieaktualne z powodu zmieniających się uwarunkowań lokalnych i ponadlokalnych. Podobnie wyznaczone w *Studium* kierunki działań i zagospodarowania, mające znaczenie strategiczne dla miasta uległy częściowej dezaktualizacji, są w trakcie realizacji lub zostały wypełnione.

W aktualnych uwarunkowaniach prawnych, z uwagi na wejście w życie przepisów ustawy z dnia 7 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2023 r., poz. 1688) Rada Miasta Grajewo nie ma już możliwości prawnych podjęcia uchwały intencyjnej w sprawie zmiany studium, a jego ustalenia można w znacznym stopniu traktować jako materiał wejściowy do prac nad Planem Ogólnym Miasta Grajewo. Na etapie opracowywania Planu Ogólnego Miasta Grajewo należałoby uwzględnić:

- korektę kierunków zagospodarowania przestrzennego uwzględniającą dotychczasowy rozwój miasta, w tym w zakresie układu komunikacyjnego, uwarunkowań społeczno-gospodarczych oraz konieczność zapewnienia zrównoważonego rozwoju miasta,
- zmianę uwarunkowań o znaczeniu ponadlokalnym, które zostały określone i przyjęte w zaktualizowanym Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego dotyczące m.in. układu komunikacyjnego, przebiegu korytarzy ekologicznych, terenów zalewowych.

## 4.2. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej

Koncepcja modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej została oparta o *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego*, zmiany które zaszły w rozwoju miasta od czasu aktualizacji *Studium*, jak też zapisy *Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego*.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej wskazuje docelowy układ podstawowych i ogólnych elementów składowych przestrzeni miasta, kluczowych z punktu widzenia jego rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem ponadlokalnych i regionalnych elementów zagospodarowania przestrzennego ujętych w *Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego*.

### Zarys najważniejszych uwarunkowań, funkcji i zasobów miasta

Grajewo należy do grupy miast średnich, stanowi jeden z ośrodków lokalnych – miast powiatowych. Posiada ponadlokalne i lokalne funkcje usług publicznych, mieszkalnictwa oraz produkcyjno-usługową. Rozwijane są tu usługi ponadlokalne z zakresu przemysłu mleczarskiego, produkcji i usług, m.in. w podstrefie SSSE oraz obsługi turystyki na bazie doliny rzeki Ełk. W Grajewie znajdują się dwa zakłady o zwiększonym ryzyku awarii – PFLEIDERER oraz stacja regazyfikacji LNG. W południowej części miasta zlokalizowana jest strefa przemysłowa, w obrębie której znajduje się większość uciążliwych zakładów produkcyjno-usługowych.

Struktura funkcjonalna miasta, obejmuje infrastrukturę funkcji ponadlokalnych – ponadstandardowych wynikającą z walorów środowiska przyrodniczego i kulturowego, dostępności komunikacyjnej oraz potencjału zagospodarowania i możliwości jego rozwoju z zakresu: przemysłu mleczarskiego, produkcji i usług, w tym w powiększonej podstrefie SSSE oraz obsługi turystyki na bazie doliny rzeki Ełk.

Zlokalizowany jest tu szpital powiatowy, obiekty kultury Grajewskiego Centrum Kultury: siedziba główna, Grajewska Izba Historyczna i Centrum Tradycji Mleczarstwa – Muzeum Mleka. Ponadto funkcjonuje infrastruktura sportowo-rekreacyjna: stadion miejski, boiska i hale sportowe, pływalnia i inne obiekty sportowe, parki miejskie: Solidarności i Wolności. Infrastruktura jest nadal rozbudowywana, miasto posiada potencjał do rozwoju w tej sferze, np. tereny dawnej strzelnicy, otoczenie jeziora Brajmura, rzeki Ełk.

W mieście znajduje się przesiadkowy węzeł drogowy i kolejowy. Budynek dworca PKP wymaga renowacji i dostosowania do aktualnych potrzeb. Spośród niekorzystnych tendencji zmian w środowisku mają miejsce znaczące przekroczenia norm poziomów hałasu drogowego wzdłuż głównych ciągów komunikacyjnych na obszarze Grajewa.

W Grajewie została zidentyfikowana kolizja sieci osadniczej z ruchem tranzytowym. Częściowo problem został rozwiązany poprzez budowę trasy S61 (Via Baltica), po której odbywa się większość ruchu tranzytowego. Planowana jest również budowa drogi ekspresowej S16, która przejmie ruch tranzytowy z kierunku Białystok – Ełk węzłem Guty na S61 omijając Grajewo. Problem pozostaje w sferze komunikacji kolejowej, jednak trwająca modernizacja



linii E75 (Rail Baltica) wprowadzi w miarę możliwości bezkolizyjne skrzyżowania torów i dróg kołowych oraz przejść dla pieszych.

Grajewo posiada funkcje ponadstandardowe, świadczy usługi związane z rolnictwem. Zlokalizowany jest w mieście terminal przeładunkowo-produkcyjny, oraz obiekty sfery gospodarki żywnościowej – przetwórstwa rolniczego przemysłowego: przemysł mleczarski, przetwórstwo rybne, przetwórstwo mięsne, wytwórnie pasz. Ponadto w sąsiadującej gminie Grajewo w Wojewodzinie znajduje się technikum o profilu m.in. rolniczym, weterynaryjnym i gastronomicznym.

Grajewo wyposażone jest w oczyszczalnię ścieków ujętą w KPOŚK (mechaniczno-biologiczna oczyszczalnia ścieków o przepustowości 6000 m<sup>3</sup>/d z rezerwą w przyjęciu ścieków, oraz dodatkowo 3 oczyszczalnie ścieków, należące do zakładów przemysłowych). W Koszarówce (gmina Grajewo) zlokalizowano: RIPOK, instalację mechaniczno-biologicznego przetwarzania zmieszanych odpadów komunalnych (MBP), instalację przetwarzania odpadów zielonych lub innych bioodpadów.

Na terenie miasta znajduje się elektrociepłownia zasilana za pomocą wysokosprawnej kogeneracji o mocy elektrycznej 5,4 MW<sub>el</sub> i mocy cieplnej 6,4 MW<sub>th</sub> w oparciu o spalanie gazu ziemnego (lub skroplonego gazu LNG), ciepłowni przemysłowe powyżej 10MW (węglowa i na biomasę).

Zidentyfikowane uwarunkowania ograniczające i hamujące rozwój miasta to m.in.:

- podział obszaru miasta trasą kolejową E75,
- przebieg i skrzyżowanie w centrum miasta dróg krajowej i wojewódzkiej: DK 65 i DW 665, (uciążliwość tranzytu, hałas drogowy, pyły, zagrożenie),
- występowanie w północnym sektorze miasta, w strefie obniżeń pojeziernych gruntów o obniżonej przydatności,
- zanieczyszczenie wód powierzchniowych w większości pochodzenia zewnętrznego,
- odczuwalne zanieczyszczenie pyłowe i gazowe powietrza atmosferycznego w dzielnicy przemysłowo-składowej, odczuwalne dużo szerzej w części południowej miasta,
- pogorszone warunki areosanitarne wokół zespołu oczyszczalni ścieków i ciepłowni miejskiej,
- zdegradowane tereny poeksploatacyjne kruszywa naturalnego w południowowschodniej części miasta oraz doły torfowe w jego północnej części,
- ograniczone możliwości zagospodarowania terenów w dolinie rzeki (trudne warunki geologiczne, względy ekologiczne),
- dolina rzeki Ełk stanowiąca barierę rozwoju przestrzennego w kierunku północnowschodnim,
- brak znaczących zasobów surowców mineralnych,
- mały udział urządzonej zieleni miejskiej w ogólnej powierzchni miasta,
- brak pasów zieleni izolacyjnej,

- kilku właścicieli dróg na terenie miasta,
- mała atrakcyjność centrum z uwagi na duży udział substancji w złym stanie technicznym,
- wadliwa struktura własności i struktura zainwestowania – duży udział zabudowy mieszkaniowej i gospodarczej oraz braki miejsc parkingowych.

W modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej w części graficznej uwzględnione zostały ponadlokalne uwarunkowania dotyczące komunikacji, infrastruktury, środowiska m.in.:

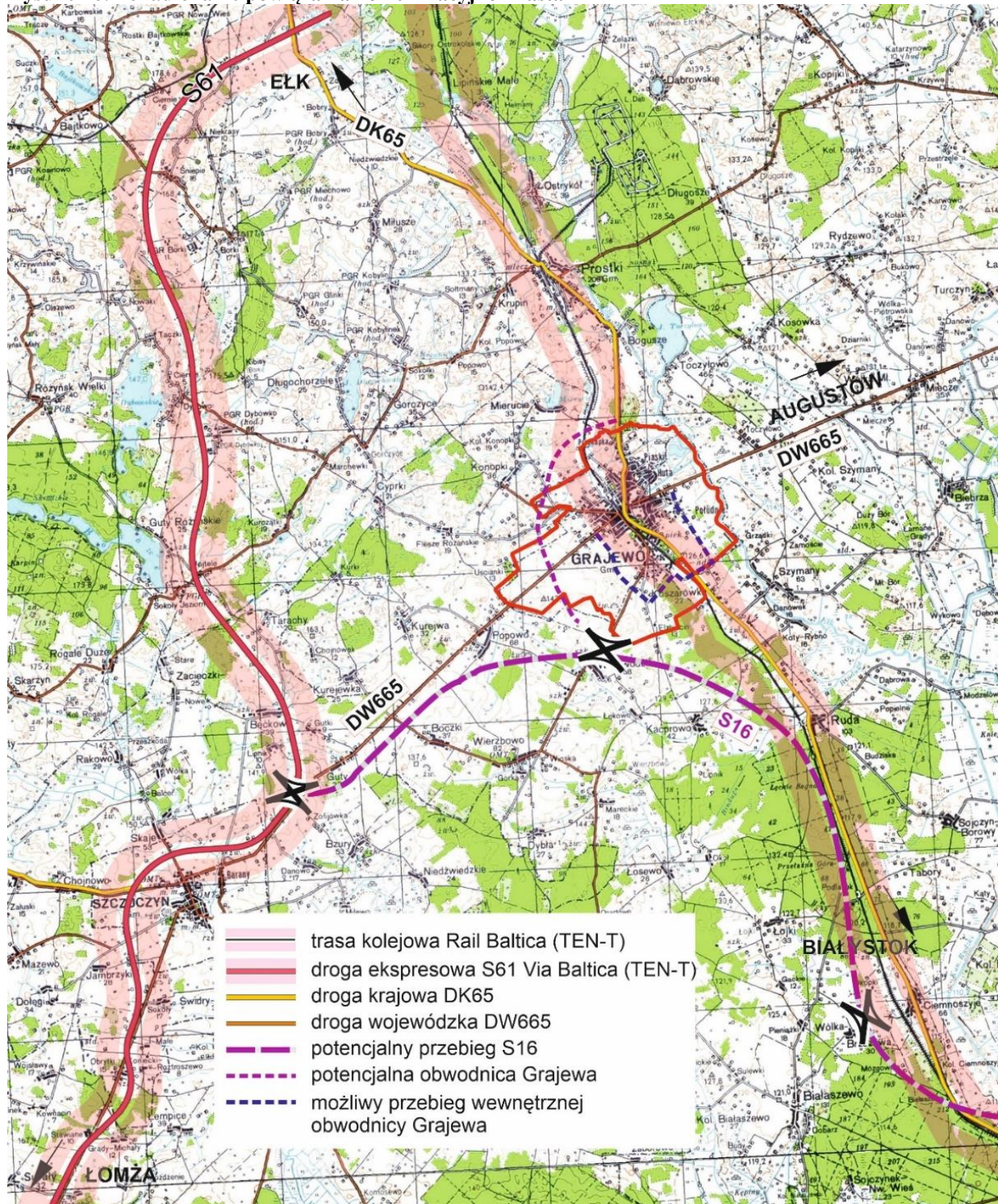
- przebieg Europejskich Korytarzy Transportowych TEN-T (bezpośrednio - Rail Baltica E75, w bliskiej odległości – Via Baltica S61),
- droga krajowa nr 65,
- droga wojewódzka nr 665, (dojazd do węzła Guty na trasie S61),
- linia kolejowa E75 oraz bocznicę kolejową wraz z terminalami przeładunkowymi.

### **Układ komunikacyjny**

Poniższa mapa (rysunek 8) przedstawia istniejące oraz planowane ponadlokalne powiązania komunikacyjne Grajewo m.in. fragmenty korytarzy transeuropejskich (sieć TEN-T), planowaną drogę ekspresową S16 z trasą przebiegającą do węzła Guty w drodze S61 oraz towarzyszącą zachodnią obwodnicą Grajewo. Ostateczny wariant przebiegu drogi nie jest jeszcze wyłoniony.



Rysunek 8. Ponadlokalne powiązania komunikacyjne miasta



Źródło: opracowanie własne na podstawie Geoportal.gov.pl i projektowanych wariantów trasy S16.

W trakcie projektowania i realizacji są również elementy układu komunikacyjnego ujęte na mapie (rysunek 9):

- wewnętrzna obwodnica miasta,
- odcinek drogi krajowej DK65 w kierunku Ełku (ul. Ełcka) wraz z przebudową skrzyżowania w centrum miasta,
- przebudowa skrzyżowań modernizowanej trasy kolejowej E75 i ulic na terenie miasta.

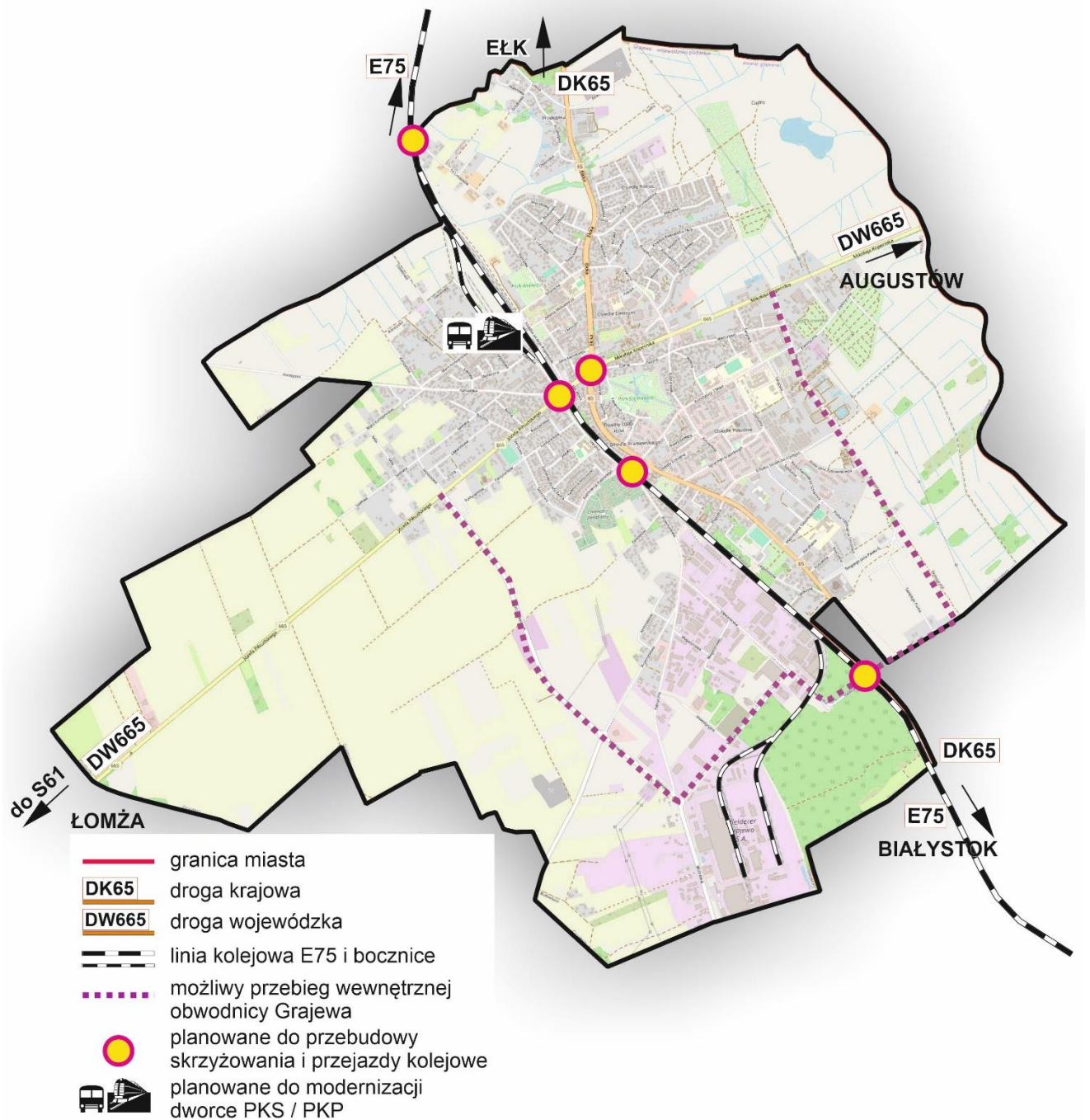
Wewnętrzna obwodnica prowadząca na południe od drogi do Szczuczyna (do węzła Guty), następnie na wschód i na północ do drogi wojewódzkiej 665 z wylotem w kierunku Rajgrodu. Przebiega po istniejących ulicach: Braci Świackich, Wiórową, Robotniczą, Elewatorską, Topolową i Ekologiczną. Ulica Ełcka zostanie przebudowana łącznie ze skrzyżowaniem z ulicami Piłsudskiego, Kopernika i Wojska Polskiego. Zostanie wydzielona ścieżka rowerowa, miejsca parkingowe a skrzyżowanie zostanie dostosowane do ruchu okrężnego tzw. rondo typu biskoptowego.

W związku z trwającą modernizacją trasy kolejowej trwają prace projektowe rozwiązujące problem kolizyjnych połączeń z istniejącymi trasami kołowymi. Przebudowane zostaną skrzyżowania i przejazdy kolejowe na terenie miasta na ul. Piłsudskiego (prawdopodobnie tunel drogowy), ul. Cmentarnej, ul. Elewatorskiej oraz poza granicami miasta w drodze na Mierucie, zlikwidowany będzie przejazd w ul. 11 Listopada. Zostanie również odrestaurowany zabytkowy dworzec PKP i zorganizowane centrum przesiadkowe komunikacji publicznej.

Mapę uzupełnia istniejący układ dróg krajowej Ełk-Białystok DK65 oraz wojewódzkiej Szczuczyn-Augustów DW665, dróg powiatowych i pozostałych.



Rysunek 9. Układ komunikacyjny miasta



Źródło: opracowanie własne na podstawie Geoportal.gov.pl, projektowanej trasy E75, innych źródeł

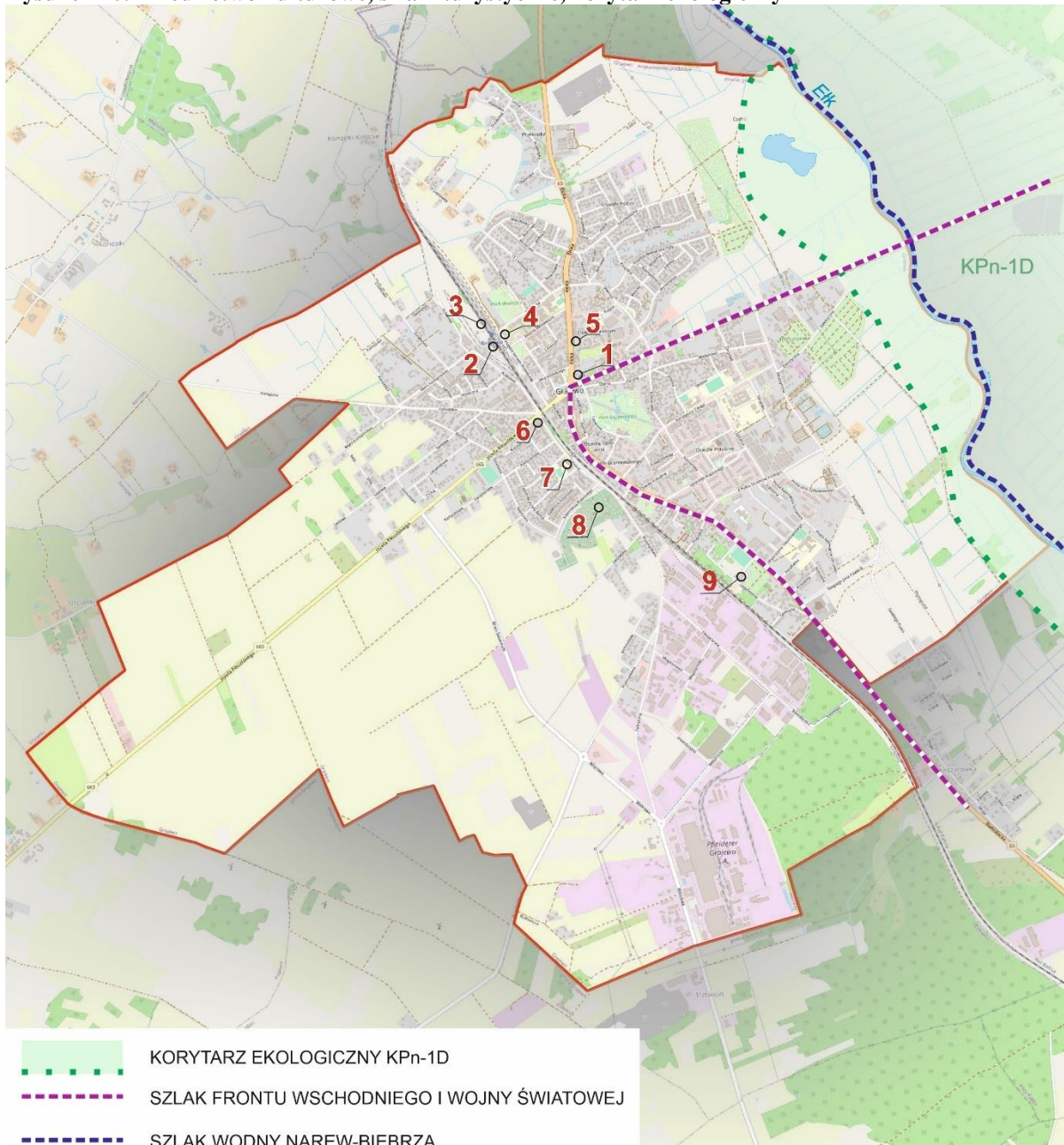
### **Dziedzictwo kulturowe, zagospodarowanie turystyczne, korytarz ekologiczny**





Potencjał turystyczny miasta opiera się na posiadanych zabytkach oraz walorach przyrodniczych. Na terenie miasta nie zidentyfikowano obiektów zabytkowych o znaczeniu ponadlokalnym, natomiast znajdują się obiekty wpisane do rejestru zabytków nieruchomych województwa podlaskiego. Są to: zespół kościoła rzymskokatolickiego pw. Trójcy Przenajświętszej w Grajewie złożony z kościoła, dzwonnicy i plebanii, dworzec kolejowy, wieża ciśnień, dawny urząd celny, szkoła na ul. Ełckiej 11, zespół budynków pokolejowych przy ul. Piłsudskiego 14 i 16, szkoła podstawowa przy ul. Szkolnej 12, cmentarz rzymskokatolicki z kaplicą grobową rodziny Wilczewskich i bramą cmentarną, dawne kasyno wojskowe.

Wschodnia granica miasta biegnie wzdłuż koryta rzeki Ełk, dopływu Biebrzy. Na terenie miasta nie występują formy ochrony przyrody. Przez skrajnie wschodni obszar miasta przechodzi uzupełniający korytarz ekologiczny KPn-1D Dolina Biebrzy- Puszcza Borecka. Pod częścią wschodnią terenu miasta znajduje się jeden z głównych zbiorników wód podziemnych województwa podlaskiego. Część północnowschodnia miasta w pobliżu jeziora Brajmura to tereny potencjalnie zagrożone powodzią i okresowym zalewaniem. Jezioro Brajmura wraz z otoczeniem to potencjalny obszar do objęcia rewitalizacją przyrodniczą.

Przez obszar miasta przebiegają dwa szlaki uwzględnione w Wojewódzkim Planie Zagospodarowania Przestrzennego: wodny Narew - Biebrza oraz turystyczny samochodowy Szlak frontu wschodniego I wojny światowej.

Rysunek 10. Dziedzictwo kulturowe, szlaki turystyczne, korytarz ekologiczny



-  KORYTARZ EKOLOGICZNY KPn-1D
-  SZLAK FRONTU WSCHODNIEGO I WOJNY ŚWIATOWEJ
-  SZLAK WODNY NAREW-BIEBRZA
-  ZABYTKI WPISANE DO REJESTRU

- 1 – zespół kościoła rzymskokat. pw. Trójcy Przenajświętszej w Grajewie
- 2 – dworzec kolejowy
- 3 – wieża ciśnień
- 4 – d. urząd celny
- 5 – szkoła, ul. Etcka 11
- 6 – zespół budynków pokolejowych przy ul. Piłsudskiego 14 i 16
- 7 – szkoła podstawowa, ul. Szkolna 12
- 8 – cmentarz rzymskokatolicki
- 9 – kasyno

Źródło: opracowanie własne na podstawie Geoportal.gov.pl, zabytek.pl, Wojewódzki Plan Zagospodarowania Przestrzennego



### **Infrastruktura techniczna, uwarunkowania gospodarki wodnej**

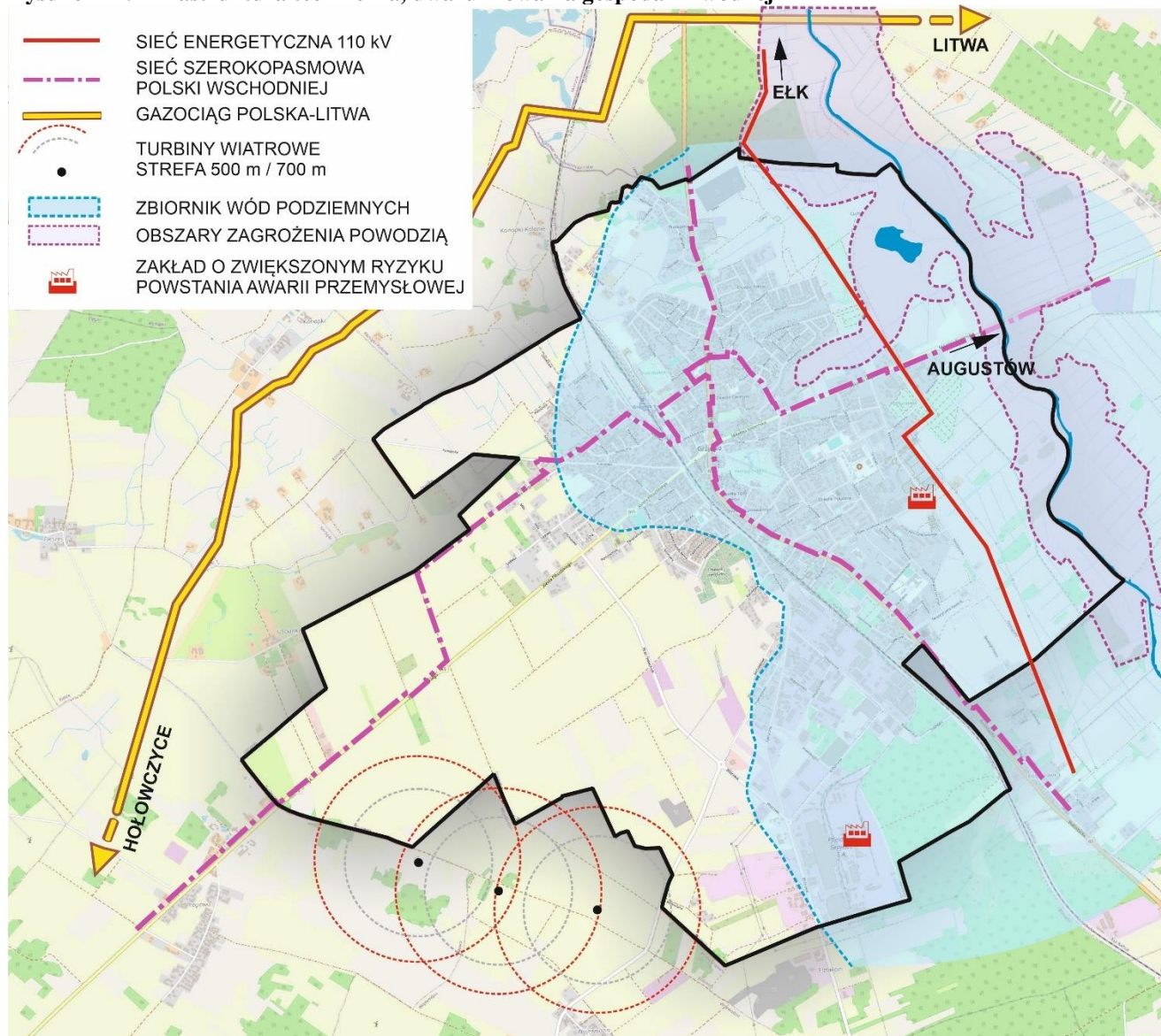
Grajewo posiada bezpośredni dostęp do szerokopasmowej sieci internetowej, której przebieg krzyżuje się w centrum miasta. Zaopatrzenie w energię elektryczną miasta Grajewo opiera się na systemie sieci 110 kV krajowego systemu sieci WN. Na poniższej mapie oprócz wymienionych sieci znajdują się lokalizacje zakładów o zwiększonym ryzyku powstania awarii przemysłowej: stacja regazyfikacji LNG oraz PFLEIDERER.

Na północ od Grajewa biegnie trasa gazociągu Polska-Litwa w stosunkowo niewielkiej odległości, ale poza granicami miasta.

Na południowy zachód od miasta, w gminie Grajewo znajduje się farma wiatrowa, która oddziałuje na niewielki fragment miasta. Na mapie zaznaczony został obszar oddziaływania o promieniu 700 m oraz 500 m trzech najbliższych położonych turbin od granicy miasta.

Pod wschodnią połowę miasta zlokalizowany jest jeden z głównych zbiorników wód podziemnych, zaś wzdłuż rzeki Ełk rozciągają się obszary zagrożone powodzią, na południowy zachód od jeziora Brajmura obszar możliwych powodzi jest najbardziej wysunięty w stronę zabudowy.

Rysunek 11. Infrastruktura techniczna, uwarunkowania gospodarki wodnej



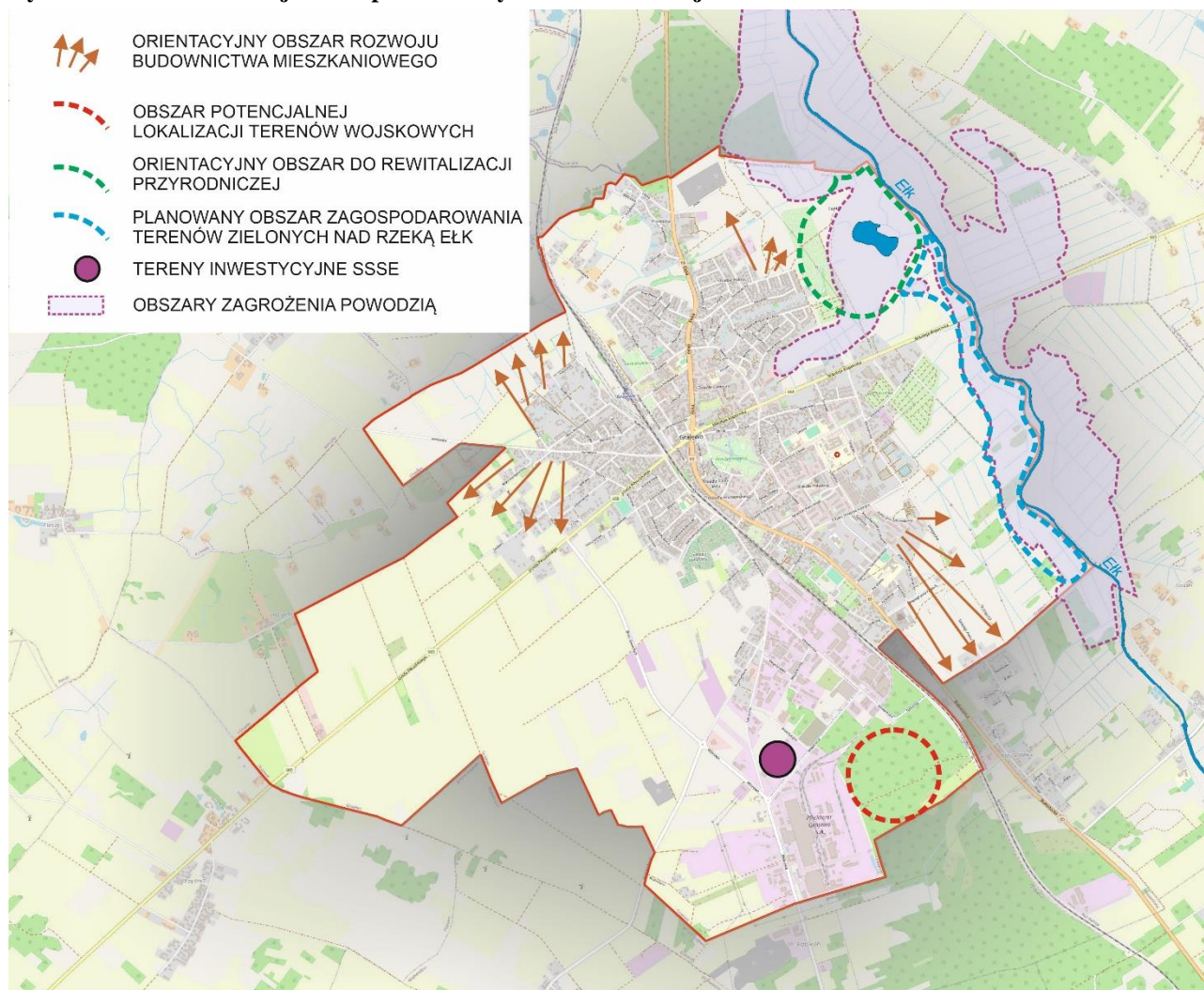
Źródło: opracowanie własne na podstawie Geoportal.gov.pl, Wojewódzki Plan Zagospodarowania Przestrzennego, Hydroportal, inne źródła.



Poniższa mapa jest graficzną syntezą wybranych kierunków rozwoju miasta, m.in. terenów inwestycyjnych zlokalizowanych w strefie przemysłowej, potencjalnej lokalizacji terenów wojskowych. W związku z rozwojem zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej i wielorodzinnej na mapie zaprezentowano kilka możliwych kierunków rozbudowy osiedli z uwzględnieniem ograniczeń w postaci niesprzyjających warunków geologicznych, terenów zagrożonych powodzią, potrzeby ochrony środowiska, możliwości i opłacalności rozbudowy infrastruktury sieciowej i nie rozpraszania zabudowy.

Wokół jeziora Brajmura oraz wzdłuż rzeki Ełk na mapie zlokalizowane są potencjalne działania związane z ochroną bioróżnorodności i środowiska na potrzeby turystyki i rekreacji.

**Rysunek 12. Model funkcjonalno-przestrzenny - kierunki rozwoju**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Geoportal.gov.pl, SUiKZP miasta Grajewa, Hydroportal, ssse.com.pl inne źródła

### 4.3. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej

Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej obszaru miasta są wynikiem przeprowadzonych analiz i są ściśle związane z założonymi celami i kierunkami rozwoju miasta. Uwzględniają zapisy *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego*, zmiany które zaszły w rozwoju miasta od czasu aktualizacji *Studium*, jak też zapisy *Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego*.

W zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej obszaru miasta Grajewo, ustala i rekomenduje się:

- dostosowanie do uwarunkowań ekofizjograficznych rozwoju zabudowy i zagospodarowania, w tym ochronę przed zabudową lokalnych sieci ekologicznych;
- zapewnienie zwartości struktury funkcjonalno-przestrzennej poprzez m.in. wyznaczanie nowych terenów budowlanych na gruntach o możliwie najniższej wartości rolniczej, lokalizację terenów rozwojowych zabudowy w sąsiedztwie istniejącej;
- stosowanie standardów urbanistycznych dla zabudowy mieszkaniowej w zakresie dostępności podstawowych usług publicznych, rekreacji i zieleni, z uwzględnieniem tendencji demograficznych;
- eliminowanie uciążliwego ruchu drogowego z obszarów zwartej zabudowy śródmiejskiej i mieszkaniowej, poprzez planowanie budowy obwodnic, „uspokajania ruchu” i zabezpieczeń technicznych;
- kształtowanie przestrzeni publicznych o wysokiej atrakcyjności użytkowej i estetycznej z priorytetem śródmieść oraz otoczenia obiektów i urządzeń ze znaczną liczbą użytkowników, jako miejsc kontaktów społecznych i tożsamości kulturowej;
- ochronę obiektów i obszarów zabytkowych oraz krajobrazów kulturowych;
- ochronę prawidłowego funkcjonowania infrastruktury telekomunikacyjnej;
- zapewnianie rezerw terenów dla perspektywicznych inwestycji infrastruktury ponadlokalnej;
- zwiększanie retencji wód opadowych w zagospodarowywaniu działek budowlanych;
- izolację przestrzenną funkcji kolizyjnych;
- wspieranie poprawy jakości i rozwoju infrastruktury ponadlokalnych funkcji publicznych i gospodarczych oraz transportowej i technicznej w szczególności modernizację i rozbudowę szpitala powiatowego;
- rozwój infrastruktury rekreacyjnej, w tym zagospodarowywanie: parkowo-rekreacyjne terenu doliny rzeki Ełk, jeziora Brajmura, dawnej strzelnicy i parków;
- zwiększenie zagospodarowania nadrzecznych terenów zielonych nad rzeką Ełk na potrzeby wzmocnienia potencjału edukacyjnego i turystycznego;
- działania w obszarze doliny rzeki Ełk muszą uwzględniać drożność korytarza ekologicznego i poszanowanie bioróżnorodności;

- rewitalizację zabudowy zdegradowanych części obszarów śródmiejskich i ważnych przestrzeni publicznych w szczególności obszarów śródmiejskich i dworca PKP;
- rozwój infrastruktury dla potrzeb inwestycji przemysłowych, rzemiosła produkcyjnego oraz usług komercyjnych, w tym rozbudowę i budowę parków technologicznych i uzbrajanie terenów inwestycyjnych produkcyjno-usługowych;
- rozwój infrastruktury transportowej i powiązań miasta z otoczeniem wiejskim oraz zmniejszenie uciążliwości dróg krajowych i wojewódzkich poprzez uspokajanie ruchu i sukcesywną budowę obwodnic;
- rozwój infrastruktury telekomunikacyjnej i teleinformatycznej o zasięgu ponadlokalnym;
- dostosowywanie infrastruktury do potrzeb ruchu m.in. poprzez prognozowanie potrzeb transportowych i potoków przewozowych na poszczególnych jej elementach oraz stosowanie wymogów standardów techniczno-użytkowych;
- minimalizowanie kolizji między ruchem środków transportu a otaczającą zabudową i środowiskiem przyrodniczym (ekrany przeciwdźwiękowe, przejścia dla zwierząt, wielowarstwowe okna, kanalizowanie i oczyszczanie wód opadowych, inne);
- zwiększenie bezpieczeństwa ruchu i jego „płynności”;
- zapewnienie właściwych warunków obsługi ruchu przy głównych drogach krajowych i liniach kolejowych poprzez modernizację funkcjonalną i estetyczną dworca PKP i centrum przesiadkowego komunikacji publicznej z uwzględnieniem potrzeb osób z niepełnosprawnościami;
- w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego zaleca się uwzględnianie, w sposobie użytkowania i zagospodarowania terenów, stosownych wymagań i zasad ochrony środowiska, a w szczególności: ustalonych stref ochronnych komunalnych ujęć wód, strefy ochrony zbiornika wód podziemnych, strefy zagrożenia powodzią, korytarza ekologicznego, istniejących obiektów uciążliwych i niebezpiecznych, rozwoju systemów infrastruktury technicznej, zwłaszcza gospodarki wodno-ściekowej i odpadami, oraz rezerw terenów pod urządzenia i obiekty niezbędne dla ich prawidłowego funkcjonowania, produkcji energii w farmach wiatrowych;
- zapewnienie równowagi poboru i zasilania zasobów wód podziemnych w wyniku objęcia ich ochroną w dokumentach polityki przestrzennej;
- zwracania wód technologicznych, łącznie z wodami opadowymi, w układach komunalnych;
- eliminację wykorzystania wód podziemnych w zakładach przemysłowych niewymagających do celów technologicznych wody wysokiej jakości (pitnej) oraz wprowadzanie wodooszczędnych technologii z obiegami zamkniętymi wody;
- ochronę gruntów leśnych przed zmianą funkcji na nieleśną z wyjątkiem zmian przeznaczenia na potrzeby realizacji niezbędnej infrastruktury komunikacyjnej i technicznej;
- minimalizowanie zmian naturalnych form rzeźby terenu (ograniczanie do niezbędnych);

- zapewnienie właściwej realizacji i funkcjonowania systemów melioracji wodnych na obszarach użytków zielonych, zwłaszcza w dolinie rzeki Ełk;
- przywracanie wartości użytkowej terenom zdegradowanym i zdewastowanym w wyniku czynników antropogenicznych oraz naturalnych;
- ochronę przed nadzwyczajnymi zagrożeniami środowiska, a zwłaszcza katastrofami środków transportu przewożących ładunki niebezpieczne, poprzez planowanie właściwych zabezpieczeń technicznych;
- zachowanie, eksponowanie oraz ochrona i przywracanie do stanu właściwego zasobów i walorów zabytkowych;
- ochronę historycznie ukształtowanego układu urbanistycznego ze strukturą użytkowania terenu i fizjonomią zagospodarowania, z zabytkowymi przestrzeniami publicznymi, zielenią, dominantami i wartościowymi panoramami, z uwzględnieniem poszczególnych obiektów zabytkowych – ich formy i wystroju;
- kształtowanie krajobrazu historyczno-kulturowo-przyrodniczego poprzez ochronę unikatowych lub specyficznych walorów krajobrazowych i ich otoczenia;
- kształtowanie form architektonicznych i gabarytów nowej zabudowy zharmonizowanych z walorami kulturowymi istniejącej;
- stosowanie materiałów, wystroju i kolorystyki obiektów budowlanych oraz zagospodarowania ich otoczenia, nawiązujących do tradycji lokalnych;
- lokalizowanie funkcji użytkowych niekolizyjnych z historycznymi funkcjami obszarów, zapewniających podstawy ekonomiczne utrzymania dobrego stanu technicznego zabudowy i zagospodarowania oraz atrakcyjność turystyczną;
- poprawianie standardu cywilizacyjnego zabudowy w zakresie wyposażenia w systemy kanalizacyjne i niskoemisyjne systemy energetyczne;
- ustalanie dokładnej lokalizacji zabytków archeologicznych w planach miejscowych, w tym typu stanowiska archeologicznego i jego zasięgu oraz zasad i sposobów dopuszczalnego zagospodarowania;
- zapewnienie sposobu zagospodarowania i eksponowania terenu stanowisk archeologicznych zabezpieczającego ich przed dewastacją i degradacją;
- obowiązek zawiadamiania stosownych służb archeologicznych o każdorazowym natrafieniu na przedmioty mogące być zabytkami archeologicznymi w trakcie prowadzenia robót ziemnych i przerwania ich do czasu przebadania stanowiska;
- integracja działań społeczno-gospodarczych dla opieki nad zabytkami poprzez opracowywanie i realizację kompleksowych programów rewitalizacyjnych terenów z zasobami zabytkowymi, zwłaszcza historycznych miejskich, przemysłowych i powojkowych, w tym, między innymi, wdrożenie projektów rewitalizacji – centrum miasta w Grajewie wraz z zabytkowym dworcem PKP;
- przygotowywanie ofert na najlepsze zagospodarowanie i użytkowanie publicznych obiektów zabytkowych, służące zaangażowaniu sektora gospodarczego w opiekę nad zabytkami (m.in. na inkubatory przedsiębiorczości, instytucje otoczenia biznesu, centra usługowe, infrastrukturę turystyczną);



- przeciwdziałanie niszczeniu stanowisk archeologicznych, w tym zachowanie zabytków archeologicznych, dokumentowanie i opracowywanie wyników badań nieinwestorskich i ratowniczych;
- wspieranie renowacji i konserwacji małej architektury, w tym sakralnej, oraz miejsc pamięci i martyrologii;
- wspieranie poprawy standardów ochrony środowiska i bezpieczeństwa publicznego w centrum miasta przez między innymi, zmniejszenie uciążliwości ruchu samochodowego, racjonalizację gospodarki odpadami, modernizację i rozbudowę sieci kanalizacyjnych, energetycznych, teleinformatycznych i „cichej” infrastruktury ulicznej;
- ochronę prawidłowego funkcjonowania systemów energetycznych w celu prawidłowego funkcjonowania oraz ograniczenia oddziaływania pól elektromagnetycznych linii WN 110kV poprzez wyznaczenie pasów technologicznych o szer. 20 m, stref ochronnych dla turbin wiatrowych, stref kontrolowanych dla gazociągu;
- dostosowanie infrastruktury systemu elektroenergetycznego na napięciu WN 110kV do obecnych i przyszłych potrzeb zagospodarowania miasta;
- wspieranie ekologizacji systemów energetyki ciepłej, poprzez: rozbudowę sieci dystrybucyjnej na bazie LNG tam, gdzie to możliwe i ekonomicznie uzasadnione, a docelowo przestawienie systemów na zasilanie przez gaz ziemny przewodowy;
- wspieranie ekologizacji systemów energetyki ciepłej poprzez: zmniejszanie uciążliwości istniejących urządzeń systemu ciepłowniczego w zakresie technologii spalania i emisji spalin poprzez powszechne stosowanie urządzeń oczyszczających, a także kontrolę i restrykcje w stosunku do emiterów ponadnormatywnych zanieczyszczeń, przygotowania do zmiany nośnika energetycznego na gaz;
- wspieranie działań zmniejszających zużycie ciepła poprzez: wdrażanie termorenowacji budynków i innych działań związanych z poszanowaniem energii, z priorytetem obiektów użyteczności publicznej, wprowadzanie nowych rozwiązań technicznych minimalizujących koszty eksploatacji i ułatwiających obsługę, modernizację istniejącego systemu przesyłu ciepła zmniejszającego straty ciepłone;
- dostosowanie lokalizacji urządzeń energetyki odnawialnej, głównie farm wiatrowych, do wymogów ochrony środowiska, krajobrazu kulturowego i mieszkalnictwa, poprzez: wykluczanie lokalizacji urządzeń tej energetyki z obszarów urbanizacji i regionalnej sieci ekologicznej, zachowanie stref ochronnych od elektrowni wiatrowych, terenów objętych prawną ochroną przyrody, zabudowy mieszkaniowej i usług publicznych zgodnie z obowiązującym prawem;
- wykluczanie z potencjalnej lokalizacji farm wiatrowych terenów o wysokiej wartości dla produkcji rolniczej, tj. zwartych kompleksów gruntów z przewagą klas III i IV;
- ochronę lasów i zadrzewień śródpolnych, tworzących tradycyjny krajobraz uprawy rolniczy przed lokalizacją odnawialnych źródeł energii;
- wykorzystywanie do lokalizacji urządzeń OZE i pozyskiwania surowców energetycznych: gruntów rolnych o najmniejszej relatywnie przydatności do celów

- produkcji rolnej, gruntów zdegradowanych przemysłowych i powojkowych, po rekultywacji;
- zapewnienie możliwości dokonywania rezerwacji terenów pozwalających na budowę lub rozbudowę infrastruktury wojskowej, tworzenia stref ochronnych lub ograniczonego użytkowania;
  - zapewnienie warunków do bezkolizyjnego funkcjonowania obiektów i urządzeń wojskowych;
  - działania w zakresie poprawy bezpieczeństwa pieszych i rowerzystów;
  - zwiększenie miejsc parkingowych na terenach zabudowy;
  - rewitalizacja centrum miasta: odnowienie zabudowy, animowanie powstawania usług i handlu w centrum, wspieranie tworzenia ogródków przy punktach gastronomicznych;
  - uporządkowanie reklam i szyldów na elewacjach;
  - zagospodarowanie skwerów i parków kieszonkowych wśród zabudowy;
  - planowanie pasów zieleni barierowej pomiędzy strefą przemysłową a zabudową mieszkaniową;
  - promowanie inwestorów nie generujących uciążliwości dla mieszkańców – hałasu, odorów, pyłów (np. zakłady mechaniki precyzyjnej, wojsko, logistyka);
  - wprowadzanie zielonych przystanków, altanek śmietnikowych zieleni izolującej od parkingów na osiedlach mieszkaniowych.

## 5. Obszary strategicznej interwencji

### 5.1. Obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa

Ważnym aspektem realizacji strategii rozwoju jednostki samorządu terytorialnego na każdym szczeblu (lokalnym, regionalnym, krajowym) jest integracja celów, zasobów, potencjałów, potrzeb rozwojowych i koncentracja interwencji w obszarach, gdzie są skumulowane największe problemy i jednocześnie istnieją szanse rozwojowe. Takie podejście wymaga terytorialnej charakterystyki oraz wyznaczenia obszarów strategicznej interwencji (OSI).

SRWP 2030 wyróżnia szereg obszarów strategicznej interwencji, w tym dwa OSI, do których należy Miasto Grajewo:

- 1) OSI „Miasta średnie, tracące funkcje społeczno-gospodarcze”,
- 2) OSI „Miasta powiatowe”.

#### **OSI Miasta średnie, tracące funkcje społeczno-gospodarcze**

Są to miasta powyżej 20 tys. mieszkańców z wyłączeniem miast wojewódzkich oraz mniejsze, z liczbą ludności pomiędzy 15-20 tys. mieszkańców, będące stolicami powiatów, w których występuje utrata funkcji w następujących obszarach: gospodarczych funkcji kontrolnych, przemysłowych, turystycznych, handlowych, kultury, dostępności do szkolnictwa wyższego oraz zagrożenia depopulacją.

W województwie podlaskim jest 7 takich miast, w tym Grajewo. Każde z tych miast charakteryzuje się innym stopniem nasilenia problemów. Dlatego zakres działań będzie dostosowany do potrzeb danego miasta i funkcji przez nie pełnionych. W przypadku tego OSI w ramach zestawu działań interwencyjnych ujęto:

- odbudowę bazy gospodarczej miast,
- wzmocnienie ich roli jako centrów aktywności społecznej i gospodarczej.

Szczególne znaczenie będą tutaj odgrywać działania, które pobudzą rozwój przedsiębiorczości – cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość (SWRP 2030), rozwiną kształcenie i szkolenia zawodowe – cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy (SWRP 2030), w szczególności w sektorach wpisujących się w zdefiniowane specjalizacje danego obszaru powiązanego funkcjonalnie oraz zaktywizują lokalną społeczność na rzecz pobudzania rozwoju.

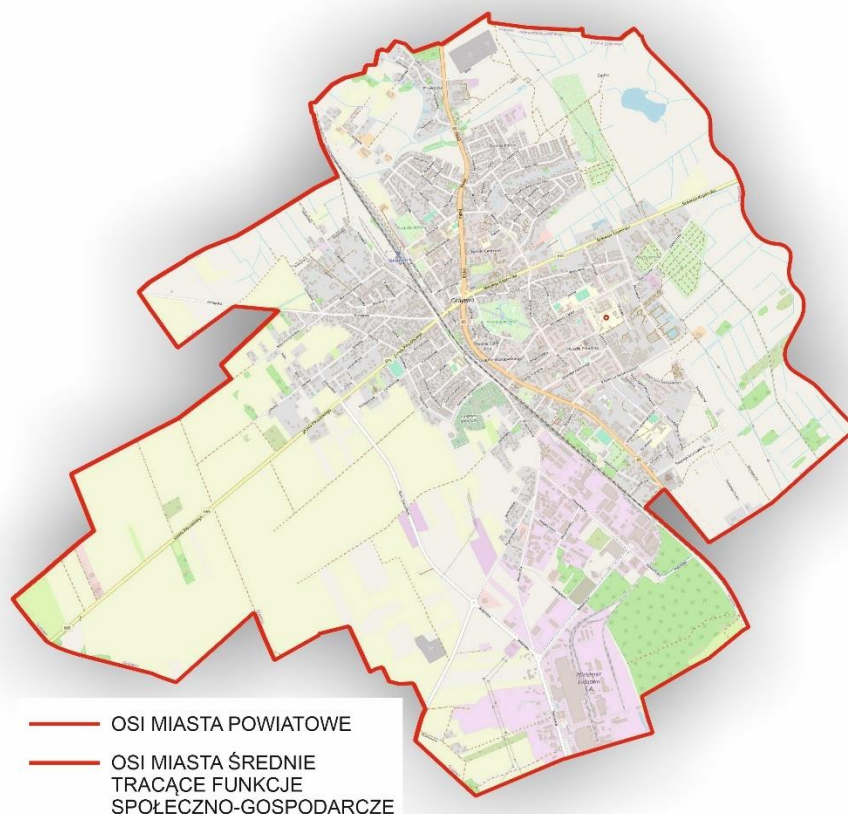
W ramach OSI wskazano także działania realizujące cel operacyjny 3.1. Dobre zarządzanie (SWRP 2030), a także cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (SWRP 2030) oraz kompleksowe działania realizowane w celu operacyjnym 3.4. Gościnny region (SWRP 2030), które zwiększą ich atrakcyjność osiedleńczą oraz przyciągną zewnętrzne zasoby.

Ze względu na fakt, iż cały obszar miasta znajduje się w OSI „Miasta średnie, tracące funkcje społeczno-gospodarcze”, wszystkie planowane kierunki działań i działania zaplanowane w



ramach niniejszej Strategii odnoszą się do tego obszaru. Zobrazowanie graficzne OSI także obejmuje cały obszar miasta Grajewo.

**Rysunek 13. OSI Miasta średnie, tracące funkcje społeczno-gospodarcze oraz OSI Miasta powiatowe**



Źródło: opracowanie własne.

### OSI Miasta powiatowe

OSI „Miasta powiatowe” to grupa miast obejmujących ośrodki, które pełnią funkcje ponadlokalne i stanowią istotne zaplecze społeczno-gospodarcze dla społeczności gmin sąsiadujących, głównie otaczających je gmin wiejskich. W ośrodkach powiatowych rozwija się przede wszystkim przemysł przetwórczy (m.in. spożywczy i drzewny) oraz usługi nastawione na obsługę otaczających gmin. Niskie PKB wytwarzane w poszczególnych powiatach, przekłada się na dość niskie przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto. Wiąże się z tym niska skłonność miejscowej ludności do przedsiębiorczości. W województwie podlaskim jest kilkanaście takich miast, w tym Grajewo

Konieczne jest dostarczenie tym miastom pewnego impulsu rozwojowego, którym może być zachęcanie miejscowych przedsiębiorców do podejmowania działań proinnowacyjnych.

Szczególne znaczenie będą tutaj odgrywać działania dotyczące rozwoju lokalnej przedsiębiorczości – cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość (SWRP 2030), powiązanej

z dostosowywaniem kompetencji mieszkańców – cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy (SWRP 2030) oraz z ich aktywizacją – cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy (SWRP 2030). W ramach działań ujęto: zachęty i bodźce kierowane do przedsiębiorców i osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej, inwestowanie w infrastrukturę dostępową, tzn. wysokoprzepustowe sieci teleinformatyczne, jak i dobrej jakości drogi i linie kolejowe infrastrukturę zapewniającą wysoką jakość usług publicznych świadczonych na poziomie powiatu – cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości (SWRP 2030). Takie działania mają uruchomić potencjał endogeniczny tych miast, w tym Grajewo.

Ze względu na fakt, iż cały obszar miasta znajduje się w OSI „Miasta powiatowe”, wszystkie planowane kierunki działań i działania zaplanowane w ramach niniejszej Strategii odnoszą się do tego obszaru. Zobrazowanie graficzne OSI także obejmuje cały obszar miasta Grajewo.

## 5.2. Obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy

Jako obszary strategicznej interwencji dla miasta zidentyfikowano i określono obszar rewitalizacji ujęty w Gminnym Programie Rewitalizacji – OSI Obszar rewitalizacji.

Obszar rewitalizacji obejmuje centralną część miasta wraz ze skrzyżowaniem głównych dróg przebiegających przez miasto (Plac Niepodległości) i rozchodzącymi się od tego placu na północ, południe, wschód i zachód ciągami komunikacyjnymi w obrębie zabudowy wielorodzinnej.

Obszar zdominowany jest przez zabudowę wielorodzinną, w tym najstarszą część zabudowy mieszkalnej miasta (kamienice z XIX i XX wieku), jak również nowszą zabudowę, m.in. bloki z lat 70-tych i 80-tych XX wieku w obrębie Osiedla Centrum, kamienice z lat 90-tych XX wieku w obrębie ulicy Elckiej.

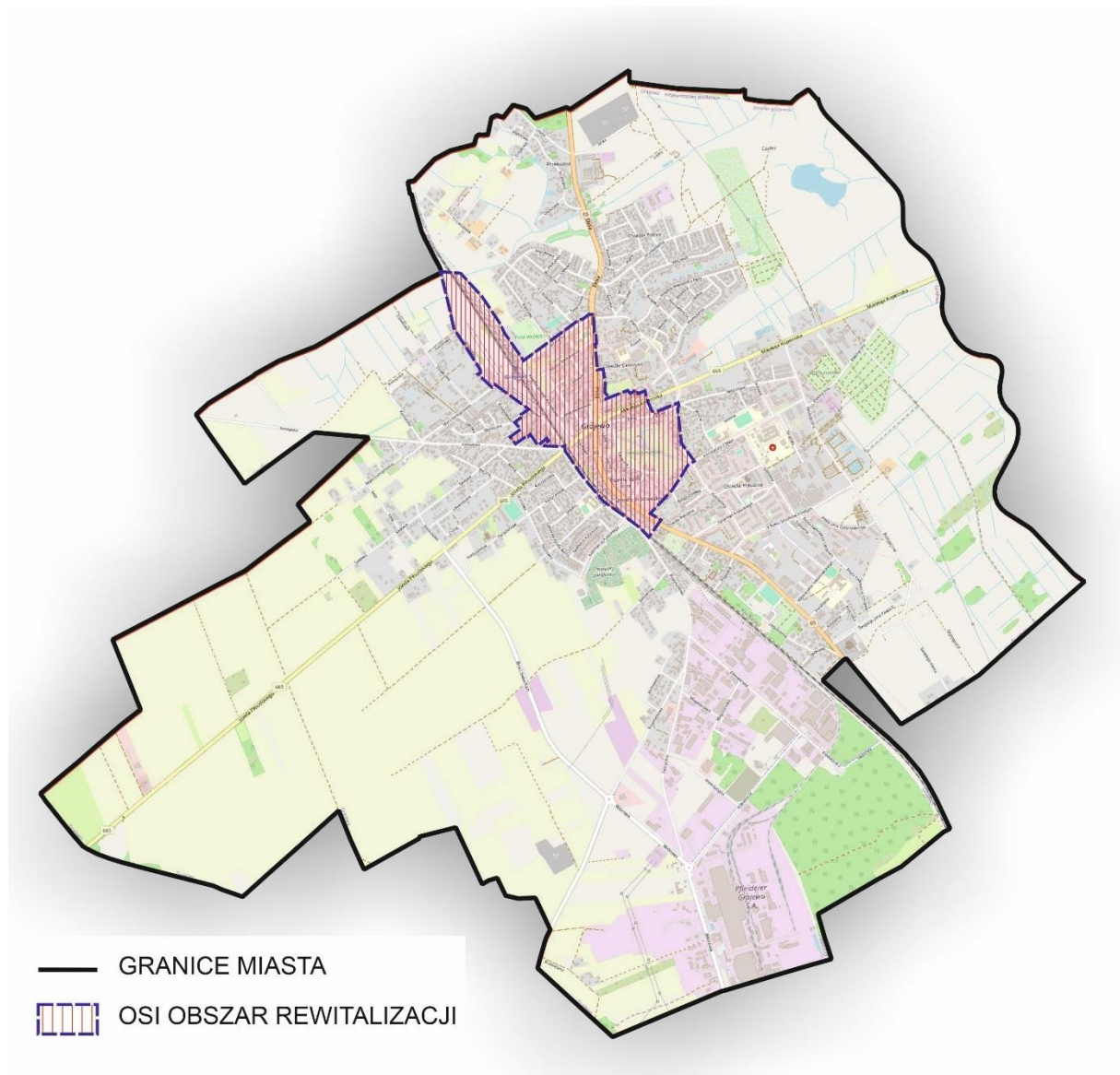
Na obszarze położone są liczne obiekty publiczne, w tym obiekt dworca PKP, obiekty administracji publicznej, szkoły. Centrum miasta posiada funkcję handlowo-usługową. W tej części miasta położony jest największy teren zieleni miejskiej (Park Solidarności).

OSI Obszar rewitalizacji wymaga realizacji szeregu działań w zakresie:

- budowy społeczeństwa obywatelskiego, w którym mieszkańcy aktywnie działają na rzecz lokalnej społeczności, integrują się w stworzonych do tego przestrzeniach,
- zapewnienia spójności społecznej,
- wspierania rozwoju przedsiębiorczości mieszkańców, którzy w nowych przestrzeniach będą rozwijać własny biznes,
- stworzenia atrakcyjnych i dopasowanych do różnych grup użytkowników przestrzeni publicznych, które będą przedmiotem dumy mieszkańców,
- likwidacji barier architektonicznych, poprawy funkcjonalności i estetyki centrum miasta,
- aktywizacji do współdziałania instytucji i ludzi,
- rewitalizacja techniczna w tym energetyczna, budynków i przestrzeni miejskich z dostosowaniem do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami,
- zapewnienia dobrych warunków do mieszkania i życia.

Wyżej wymienione zakresy działań będą realizowane w ramach wielu kierunków działań i wszystkich celów strategicznych Strategii. Przy czym działaniom rewitalizacyjnym w szczególności dedykowany jest kierunek działań K2. Rewitalizacja społeczna oraz P5. Poprawa bezpieczeństwa i estetyki przestrzeni. Poniżej w tabeli zaprezentowano główne działania wg celów i kierunków, planowane na obszarze rewitalizacji w ramach niniejszej Strategii. Dla możliwych działań zachowano ich numerację zgodną z rozdz. 3. Opis kierunków działań.

Rysunek 14. OSI Obszar rewitalizacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Grajewa na lata 2017 – 2027.

**Tabela 9. Kierunki działań i działania planowane na obszarze OSI Obszar rewitalizacji**

Kierunek działań	Możliwe działania
<b>G1. Promocja przedsiębiorczości i aktywności zawodowej</b>	<p>3. Stworzenie systemu zachęt finansowych oraz doradztwo dla lokalnych przedsiębiorców i pomoc w zakładaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej.</p> <p>7. Promocja elastycznych form pracy, tj. telepracy, pracy czasowej oraz różnych form samozatrudnienia.</p>
<b>K2. Rewitalizacja społeczna</b>	<p>1. Zwiększenie dostępu do budownictwa komunalnego i socjalnego.</p> <p>2. Wsparcie programów pomocowych skierowanych do: rodzin w trudnej sytuacji materialnej, osób z niepełnosprawnościami, starszych, samotnych, niezaradnych życiowo.</p> <p>3. Stworzenie platformy współpracy: biznesu, organizacji non-profit i administracji samorządowej oraz instytucji oświatowych w zakresie rewitalizacji społecznej.</p> <p>4. Monitorowanie potrzeb osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i doskonalenie systemu zabezpieczenia społecznego.</p> <p>5. Integracja zawodowa i społeczna osób z niepełnosprawnościami oraz osób starszych.</p> <p>6. Realizacja projektów aktywizujących osoby znajdujące się w stanie kryzysowym.</p> <p>7. Deinstytucjonalizacja działań w zakresie pomocy społecznej.</p> <p>8. Doskonalenie współpracy szkoły z rodziną i środowiskiem społecznym. Włączanie rodziców w życie szkoły, wspieranie rodziców w procesie wychowawczym.</p> <p>9. Doskonalenie współpracy ośrodków kultury i sportu z rodziną i środowiskiem społecznym. Włączanie rodziców w przygotowanie oferty kulturalnej i sportowej dla dzieci i młodzieży.</p> <p>10. Pomoc prawna, psychologiczna, terapeutyczna, rehabilitacyjna oraz inne formy wsparcia dla osób i rodzin w kryzysie.</p> <p>11. Poprawa dostępności oferty kulturalnej, rozrywkowej, sportowej, rekreacyjnej i edukacyjnej dla grup zagrożonych wykluczeniem społecznym.</p> <p>12. Włączanie imigrantów i migrantów w funkcjonowanie społeczności lokalnej z uwzględnieniem dostępu do usług społecznych.</p> <p>13. Wsparcie i promocja ekonomii społecznej.</p>
<b>K3. Poprawa bezpieczeństwa społecznego i zdrowotnego</b>	<p>5. Rozwój usług opiekuńczych i medycznych, np. dom seniora, dom samotnej matki, zapewnienie opieki wytchnieniowej i dziennej, centrum opiekuńczo-rehabilitacyjne.</p> <p>6. Wsparcie osób starszych i osób z niepełnosprawnościami: poradnictwo, praca socjalna, usługi asystenckie, opiekuńcze, w tym w oparciu o nowoczesne rozwiązania np. telemedycynę, realizacje programów typu „złota rączka” dla seniora (pomoc w drobnych pracach naprawczych), inne.</p>
<b>K4. Aktywizacja społeczna</b>	<p>1. Promowanie aktywności społeczności lokalnych – tworzenie i wspieranie centrów aktywności lokalnej. Wspieranie oddolnych inicjatyw społeczności lokalnej.</p> <p>2. Rozwój budżetu obywatelskiego.</p> <p>3. Wspieranie tworzenia i rozwoju klubów seniora.</p> <p>4. Wspieranie mniejszości narodowych.</p> <p>5. Współpraca z organizacjami pozarządowymi i podmiotami społecznymi w zakresie realizacji zadań publicznych. Powierzenie realizacji zadań publicznych organizacjom pozarządowym.</p> <p>6. Wspieranie i promowanie wolontariatu.</p> <p>7. Wsparcie rozwoju sieci liderów społecznych.</p>
<b>K5. Ochrona dziedzictwa kulturowego oraz rozwój oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i turystycznej</b>	<p>1. Remont, modernizacja istniejących oraz budowa i adaptacja nowych obiektów na cele kultury.</p> <p>2. Dostosowanie obiektów kultury, sportu i rekreacji do potrzeb osób z niepełnosprawnościami i starszych.</p> <p>3. Ochrona i opieka nad zabytkami nieruchomymi i ruchomymi.</p> <p>25. Wykorzystanie przestrzeni publicznej do przedstawienia dorobku środowisk twórczych, aranżowanie wydarzeń teatralnych, wystaw, koncertów w przestrzeni miejskiej.</p>



Kierunek działań	Możliwe działania
<b>P1. Poprawa zewnętrznych i wewnętrznych powiązań komunikacyjnych i wzrost bezpieczeństwa komunikacyjnego</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Lobbowanie na rzecz utworzenia centrum przesiadkowego (remont dworca PKP, dworzec PKS, inne).</li> <li>6. Poprawa bezpieczeństwa przez wprowadzanie sygnalizacji świetlnej na skrzyżowaniach, przejściach dla pieszych.</li> <li>7. Rozbudowa dróg lokalnych i osiedlowych, pieszych i rowerowych (eliminowanie rowerów z ruchu na głównych jezdniach).</li> <li>9. Zwiększenie ilości parkingów w miejscach kumulacji usług i innych.</li> </ol>
<b>P3. Poprawa bezpieczeństwa energetycznego i rozwój OZE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Działania poprawiające samowystarczalność energetyczną (np. miejskie elektrownie fotowoltaiczne, spalanie biomasy).</li> <li>3. Działania lobbujące w celu podłączenia miasta do gazociągu magistralnego Polska-Litwa.</li> <li>4. Działania służące obniżeniu energochłonności spółek komunalnych.</li> <li>5. Promowanie działań obniżających energochłonność np. termomodernizacja budynków indywidualnych, wielorodzinnych.</li> <li>6. Modernizacja energetyczna budynków użyteczności publicznej.</li> <li>7. Rozbudowa i modernizacja efektywnego systemu oświetlenia ulicznego.</li> <li>9. Dofinansowanie modernizacji w indywidualnych systemach ogrzewania budynków wielorodzinnych i jednorodzinnych.</li> </ol>
<b>P4. Ochrona bioróżnorodności, rozwój terenów zieleni oraz zielono-błękitnej infrastruktury</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Tworzenie kameralnych miejsc rekreacji w zabudowie miejskiej np. parków kieszonkowych, zieleńców, ogrodów deszczowych. Tworzenie zielonych miejsc rekreacji na osiedlach mieszkaniowych w powiązaniu z istniejącymi siłowniami zewnętrznymi, placami zabaw. Tworzenie obiektów małej architektury i miejsc krótkotrwałego odpoczynku.</li> <li>5. Budowa zielonych przystanków autobusowych, zielonych dachów i pionowych powierzchni budynków, ekrany przyuliczne, szyby wentylacyjne, wiaty śmietnikowe i inne.</li> <li>6. Wsparcie tworzenia nowych obszarów zieleni i ochrona już istniejących, w tym parków miejskich.</li> </ol>
<b>P5. Poprawa bezpieczeństwa i estetyki przestrzeni</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozwój systemu monitoringu wizyjnego.</li> <li>2. Dostosowanie przestrzeni publicznej do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami: dostosowanie budynków użyteczności publicznej, w tym szkół, doświetlenie i unowocześnienie przejść dla pieszych, budowa aktywnych i inteligentnych przejść dla pieszych, remonty chodników, schodów, przystanków, likwidacja lub oznakowanie słupów w ciągach pieszych i pozostałej infrastruktury.</li> <li>3. Zapewnienie dostępności budynków użyteczności publicznej i wielorodzinnych dla osób z niepełnosprawnościami i starszych.</li> <li>4. Zachęty do inwestowania w place i budynki opuszczone, zabytkowe, inne nadające się do adaptacji do nowych potrzeb na rzecz biznesu i usług społecznych.</li> <li>5. Podnoszenie atrakcyjności i estetyki centrum miasta z uwzględnieniem tkanki historycznej.</li> <li>6. Działania na rzecz zachowania i renowacji obiektów zabytkowych, wsparcie i motywacja właścicieli zabytków.</li> <li>7. Ochrona krajobrazu kulturowego.</li> <li>8. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów oraz nadanie im nowych funkcji.</li> </ol>

Źródło: opracowanie własne.

## 6. Zgodność ze strategią rozwoju kraju i województwa

Cele Strategii powinny charakteryzować się zgodnością z celami dokumentów strategicznych na poziomie krajowym, regionalnym i ponadlokalnym. Zapewnia to spójność i koncentrację wysiłków rozwojowych różnych poziomów administracji rządowej i samorządowej.

Dokonano oceny zgodności celów Strategii ze Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP 2030) oraz Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego do 2030 (KSRR 2030).

Analizę zgodności przeprowadzono na poziomie celów strategicznych i operacyjnych dokumentów wyższego rzędu oraz celów strategicznych Strategii Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032. Wykazano zgodność Strategii z wieloma celami operacyjnymi SRWP 2030, KSRR 2030.

Miasto Grajewo nie jest objęte żadną strategią rozwoju ponadlokalnego.



**Tabela 10. Zgodność Strategii z KSRR 2030**

Cele Strategii  Cele KSRR 2030	Cel. 2. Konkurencyjna gospodarka (G)	Cel. 1. Kapitał ludzki (K)	Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)
<b>Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym</b>			
1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo			
1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze			
1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska			
1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych			
1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów			
<b>Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych</b>			
2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego			
2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym			
2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach			
<b>Cel 3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie</b>			
3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem			
3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym			
3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych			
3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej			



Wysoka lub bezpośrednia zgodność celów.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 11. Zgodność Strategii z SRWP 2030**

Cele Strategii  Cele SRWP 2030	Cel. 2. Konkurencyjna gospodarka (G)	Cel. 1. Kapitał ludzki (K)	Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)
<b>Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka</b>			
1.1. Przemysły przyszłości			
1.2. Podlaski system otwartych innowacji			
1.3. Lokalna przedsiębiorczość			
1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego			
1.5. E-podlaskie			
<b>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</b>			
2.1. Kompetentni mieszkańcy			
2.2. Aktywni mieszkańcy			
2.3. Przestrzeń wysokiej jakości			
<b>Cel strategiczny 3. Partnerski region</b>			
3.1. Dobre zarządzanie			
3.2. Kapitał społeczny			
3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne			
3.4. Gościnny region			



Wysoka lub bezpośrednia zgodność celów.

Źródło: opracowanie własne.

## 7. System realizacji

### 7.1. Zasady realizacji

Proces wdrażania Strategii będzie przebiegał zgodnie z kilkoma kluczowymi zasadami, wśród których znajdują się: partycypacja i partnerstwo, integracja i koncentracja, otwartość i transparentność, determinacja, elastyczność reagowania, efektywność, zrównoważony rozwój i zasada DNSH („nie czynić znaczącej szkody”), zasady równości i niedyskryminacji, zasada cyfryzacji, a także priorytet finansowania dla programów i projektów wpisanych wprost do strategii oraz tych, które z niej bezpośrednio wynikają, dotyczący zarówno budżetu miasta, jak i źródeł zewnętrznych.

Pierwszą z zasad jest partycypacja i partnerstwo, które oznaczają współdziałanie, współdecydowanie i współodpowiedzialność różnych podmiotów za Strategię i jej efekty na każdym z etapów wdrażania. Zasada oznacza współpracę i równorzędne traktowanie reprezentantów różnych środowisk i instytucji, przy zachowaniu ich suwerenności.

Zapisy Strategii oraz system wdrażania szczególną rolę przypisują integracji celów, posiadanych zasobów i potencjałów oraz potrzeb rozwojowych. Takie podejście prowadzi także do koncentracji interwencji w obszarach, gdzie są największe problemy i/lub największe szanse rozwojowe.

Zasada dotycząca otwartości obejmuje tworzenie możliwości uczestnictwa jak największej liczby osób i organizacji w partnerstwie. Wdrażaniu Strategii będzie towarzyszyć transparentność, czyli przejrzystość działań, założenie dialogu, informowanie i konsultowanie decyzji oraz rozwiązań rozwojowych.

Ważną kwestią będzie także determinacja, rozumiana jako konsekwencja i odpowiedzialność we wdrażaniu przyjętych priorytetów i działań.

W procesie implementacji Strategii istotna będzie elastyczność reagowania, zakładająca możliwość modyfikacji i dostosowania strategii w zależności od zmian zachodzących w mieście i jego otoczeniu.

Wszelkie działania wdrożeniowe będzie charakteryzować efektywność, oznaczająca dokonywanie takich wyborów sposobu wykorzystania zasobów, który zapewni celowość i oszczędność realizacji działań, przy uzyskaniu najlepszych efektów z poniesionych nakładów.

Strategia uwzględnia w sposób znaczący aspekty ochrony przyrody, w tym klimatu. Wykorzystanie gminnych potencjałów musi odbywać się zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju i zasadą DNSH. Zasada DNSH - „Do No Significant Harm” („nie czynić znaczącej szkody”) to zasada dotycząca niewspierania ani nieprowadzenia działalności, która powoduje znaczące szkody dla któregokolwiek z celów środowiskowych, na które należy zwracać uwagę przy realizacji inwestycji zrównoważonych pod względem środowiskowym w zakresie:

- łagodzenia zmian klimatu,
- adaptacji do zmian klimatu,

- zrównoważonego wykorzystywania i ochrony zasobów wodnych i morskich,
- gospodarki o obiegu zamkniętym, w tym zapobieganiu powstawaniu odpadów i recyklingu,
- zapobieganiu i kontroli zanieczyszczeń powietrza, wody lub ziemi,
- ochrony i odbudowy bioróżnorodności i ekosystemów.

Realizacja Strategii musi uwzględniać równość i zakaz dyskryminacji grup społecznych i osób pod każdym względem, w szczególności: rasy, płci, orientacji seksualnej, pochodzenia etnicznego, religii, światopoglądu, wieku, statusu społecznego lub materialnego. Realizacja Strategii musi uwzględniać zasadę dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, z niepełnosprawnościami, w tym standardy projektowania uniwersalnego.

Rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych ułatwia współpracę i zarządzanie, umożliwia poprawę jakości życia mieszkańców gminy w wielu obszarach. W ramach realizacji Strategii planuje się wykorzystać cyfryzację do podniesienia poziomu realizacji usług społecznych.

W procesie wdrażania Strategii priorytet finansowania będzie przypisywany programom i projektom, które zostały wpisane wprost do dokumentu oraz tych, które z niej bezpośrednio wynikają.

## 7.2. System wdrażania

Operatorem realizacji Strategii, głównym inicjatorem całego procesu i koordynatorem działań jest gmina miejska Grajewo. Podmiotem odpowiedzialnym za proces realizacji zapisów dokumentu jest Urząd Miasta Grajewo. Nadzór z ramienia samorządu prowadził będzie Burmistrz Miasta Grajewo.

Do głównych podmiotów biorących udział we wdrażaniu Strategii należy zaliczyć: Burmistrza Miasta Grajewo, Radę Miasta Grajewo, Urząd Miasta Grajewo, miejskie jednostki organizacyjne oraz interesariuszy zewnętrznych.

### **Burmistrz Miasta Grajewo i Rada Miasta Grajewo**

Burmistrz ma za zadanie bieżący nadzór nad realizacją Strategii oraz inicjowanie ewentualnych korekt dokumentu. Ponadto istotnym zadaniem Burmistrza będzie zapewnienie środków na realizację działań (środki finansowe wewnętrzne, zewnętrzne). W razie konieczności Burmistrz będzie podejmował decyzje o inicjowaniu naniesienia zmian/aktualizacji Strategii.

Organem przyjmującym Strategię w formie uchwały, nadzorującym jego realizację oraz osiąganymi efektami jest Rada Miasta Grajewo. Rada będzie pełniła rolę wspierającą w procesie realizacji i ewaluacji i będzie podejmowała uchwały dotyczące aktualizacji Strategii na podstawie wniosków z monitoringu i ewaluacji.

## **Urząd Miasta Grajewo i jednostki organizacyjne gminy**

Urząd Miasta koordynuje przygotowanie i opiniowanie projektów uchwał Rady Miasta i zarządzeń. Realizacja działań zostanie powierzona poszczególnym wydziałom lub jednostkom organizacyjnym samorządu według ich kompetencji.

Urząd Miasta dysponuje odpowiednim personelem do wykonania swoich zadań oraz jest w stanie dotrzeć do partnerów i posiada realne możliwości wpływu na zmiany otoczenia. Wszystkie koszty zarządzania, które pojawią się w trakcie wdrażania Strategii pokryte zostaną z budżetu gminy.

Do głównych zadań Urzędu Miasta należy: realizacja działań Strategii, monitorowanie jej realizacji, ewaluacja ex-ante, mid-term, ex-post, proponowanie aktualizacji Strategii, udostępnianie informacji o Strategii i promocja dokumentu, koordynacja realizacji i dysponowanie jednostkami organizacyjnymi samorządu na potrzeby realizacji poszczególnych działań, dbałość o spójność programów wykonawczych oraz konkretnych projektów z kierunkami działań i celami Strategii.

Główne zadania jednostek organizacyjnych gminy: proponowanie projektów wykonawczych, pozyskanie partnerów, kreowanie i przyjmowanie propozycji nowych działań, przygotowywanie Urzędowi Miasta informacji do monitorowania i ewaluacji, poszukiwanie źródeł finansowania.

## **Interesariusze zewnętrzni**

Kluczowym elementem systemu realizacji Strategii są różni interesariusze zewnętrzni (spoza władz gminy i administracji). Należą do nich wykonawcy, partnerzy i beneficjenci planowanych do realizacji działań, czyli m.in.: inne samorządy i ich jednostki organizacyjne, instytucje państwowe, szkoły i uczelnie, instytucje badawczo-rozwojowe, instytucje otoczenia biznesu, organizacje branżowe, przedsiębiorstwa, zarządcy sieci technicznych, organizacje pozarządowe, instytucje kultury, wspólnoty osiedlowe, służba zdrowia oraz najważniejsza grupa – mieszkańcy gminy.



### 7.3. Oczekiwane rezultaty planowanych działań, monitoring i ewaluacja

#### Monitoring

Monitoring zapisów Strategii ma na celu ocenę stopnia realizacji działań założonych w Strategii w danym momencie czasu, weryfikację zgodności osiągniętych celów z założeniami, a także korygowanie działań, w sytuacji gdy nie przynoszą one zamierzonych efektów lub w sytuacji wystąpienia zmian uniemożliwiających lub utrudniających ich realizację. Monitoring będzie pozwalał także na wcześniejszą diagnozę barier mogących mieć wpływ na realizację działań.

Monitoring realizacji zapisów Strategii będzie prowadzony w trybie corocznym. Koordynatorem monitoringu będzie Urząd Miasta Grajewo.

Podstawowy monitoring realizacji Strategii będzie odbywał się na poziomie operacyjnym, każdego roku, poprzez opis stanu realizacji zaplanowanych działań dla każdego z kierunków działań i celów, z podaniem następujących informacji:

- co zostało wykonane (w tym opis realizacji wskaźników przypisanych do kierunku działań),
- w jaki sposób uwzględniono przy realizacji działań opinię interesariuszy,
- jakie są/były bariery związane z realizacją danego działania.

#### Ewaluacja

Ewaluacja będzie prowadzona na etapie ex-ante, mid-term i ex-post. Ewaluacja dotyczy realizacji Strategii oraz oceny jej wpływu na wszelkie dziedziny życia społeczno-gospodarczego. Ewaluacja ex-ante jest przeprowadzana przed przyjęciem Strategii, a jej celem jest ocena trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji dokumentu. Ewaluację mid-term należy zrealizować w 2028 roku. Ewaluacja ma za zadanie stwierdzić czy Strategia spełnia oczekiwania i realizuje założone wskaźniki rezultatu.

Ewaluację ex-post należy zrealizować w 2033 roku. Ten rodzaj ewaluacji ma za zadanie stwierdzić czy Strategia spełniła oczekiwania i zrealizowano założone wskaźniki rezultatu. Może być także elementem przygotowania nowej Strategii na lata 2032+. W ramach ewaluacji ex-post zaleca się przeprowadzenie analiz i badań w formie zbliżonej do badań wykonanych na etapie przygotowania Strategii, chyba że istotnie zmienią się uwarunkowania funkcjonowania miasta.

Burmistrz na potrzeby ewaluacji mid-term i ex-post powoła Zespół Ewaluacyjny, w skład którego wejdą reprezentanci Urzędu Miasta Grajewo i wybranych jednostek organizacyjnych oraz reprezentanci lokalnych interesariuszy: organizacji pozarządowych, biznesu, lokalni liderzy społeczni.

Aktualizacja dokumentu będzie dokonywana w przypadku, gdy taka potrzeba zostanie określona, na podstawie monitorowania, ewaluacji lub oczekiwań grup interesariuszy.

Tabela 12. Rezultaty działań i wskaźniki realizacji

Kierunek działań	Rezultaty	Wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Wartość bazowa w 2022 r.	Wartość docelowa w 2032 r.	Rezultat: wzrost, spadek, utrzymanie	Komentarz
<b>Cel 1. Konkurencyjna gospodarka (G)</b>							
G1. Promocja przedsiębiorczości i aktywności zawodowej	Wzrost przedsiębiorczości	Podmioty gospodarki narodowej na 1000 ludności	GUS	96,00	105,00	wzrost	-
		Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 1000 ludności	GUS	73,00	83,00	wzrost	-
	Wzrost aktywności zawodowej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto [% wartości krajowej]	GUS	91,64	100,00	wzrost	-
		Struktura ludności wg ekonomicznych grup wieku [% w wieku produkcyjnym]	GUS	59,10	59,10	utrzymanie	Przy starzejącym się społeczeństwie utrzymanie względnego poziomu zatrudnienia będzie sukcesem
		Pracujący na 1000 ludności	GUS	243 (rok 2021)	243 (rok 2021)	utrzymanie	Przy starzejącym się społeczeństwie utrzymanie względnego poziomu zatrudnienia będzie sukcesem
G2. Pozyskanie inwestorów zewnętrznych	Przygotowanie terenów inwestycyjnych	Liczba nowych przygotowanych terenów inwestycyjnych [ha]	UM Grajewo	-	3	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych terenów przygotowanych od 2024 roku
		Liczba ulokowanych nowych przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 50 pracowników	UM Grajewo	-	3	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych przedsiębiorstw ulokowanych od 2024 roku
G3. Wzmocnienie ponadlokalnej konkurencyjności sektora MŚP	Rozwój współpracy gospodarczej	Liczba instytucjonalnych form współpracy [szt.]	UM Grajewo	-	1	wzrost	Dotyczy: utworzenia Rady Gospodarczej lub Inkubatora Przedsiębiorczości i Współpracy (Centrum Obsługi Biznesu) lub innych form.

Strategia Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032

Kierunek działań	Rezultaty	Wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Wartość bazowa w 2022 r.	Wartość docelowa w 2032 r.	Rezultat: wzrost, spadek, utrzymanie	Komentarz
<b>Cel 2. Kapitał ludzki (K)</b>							
K1. Poprawa jakości opieki i edukacji	Wzrost jakości edukacji	Wyniki egzaminu ósmoklasisty - j. polski	CKE	Średnia 55 (rok 2023)	66,0	wzrost	-
		Wyniki egzaminu ósmoklasisty - j. angielski	CKE	Średnia 63 (rok 2023)	66,0	wzrost	-
		Wyniki egzaminu ósmoklasisty - matematyka	CKE	Średnia 45 (rok 2023)	55,0	wzrost	-
K2. Rewitalizacja społeczna	Rozwój form opieki społecznej	Osoby korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej na 1000 mieszkańców	MOPS, MRL	56 (rok 2021)	40,0	spadek	-
		Zasięg ubóstwa głębokiego [%]	MOPS, MRL	3,3 (2021)	2,5	spadek	-
K3. Poprawa bezpieczeństwa społecznego i zdrowotnego	Poprawa jakości życia	Zgony na 1000 ludności	GUS	11,23 (średnia z lat 2020-2022)	10,00 (średnia z lat 2030-2032)	spadek	-
		Saldo migracji [osoby]	GUS	-128 (średnia z lat 2020-2022)	0 (średnia z lat 2030-2032)	wzrost	Bilans zerowy migracji będzie sukcesem
		Przyrost naturalny	GUS	- 2,5 (średnia z lat 2020-2022)	10 (średnia z lat 2030-2032)	wzrost	-
K4. Aktywizacja społeczna	Wzrost aktywności społecznej	Organizacje społeczne na 1000 mieszkańców	GUS	3,2	3,5	wzrost	-
K5. Ochrona dziedzictwa kulturowego oraz rozwój oferty kulturalnej,	Rozszerzenie oferty sportowo-rekreacyjnej	Liczba ćwiczących w sekcjach sportowych na 1000 mieszkańców	GUS	38,8	45,0	wzrost	-

Strategia Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032

Kierunek działań	Rezultaty	Wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Wartość bazowa w 2022 r.	Wartość docelowa w 2032 r.	Rezultat: wzrost, spadek, utrzymanie	Komentarz
sportowo-rekreacyjnej i turystycznej	Rozszerzenie oferty kulturalnej	Liczba członków kół / klubów / sekcji	GUS	49,0	60,0	wzrost	-
	Poprawa czytelnictwa	Czytelnicy bibliotek publicznych na 1000 ludności	GUS	83,0	90,0	wzrost	-
K6. Wzrost jakości administracji i zarządzania	Wzrost cyfryzacji urzędu	Liczba nowych e-usług w administracji [szt.]	UM Grajewo	-	5	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych usług wdrożonych od 2024 roku
	Rozwinięta współpraca instytucjonalna	Liczba zrealizowanych projektów współpracy w zakresie planowania strategicznego, promocji i społeczeństwa obywatelskiego [szt.]	UM Grajewo	-	2	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych projektów od 2024 roku
<b>Cel. 3. Środowisko, infrastruktura i funkcjonalna przestrzeń (P)</b>							
P1. Poprawa zewnętrznych i wewnętrznych powiązań komunikacyjnych i wzrost bezpieczeństwa komunikacyjnego	Zwiększenie stopnia skomunikowania miasta	Łączna długość dróg publicznych w granicach administracyjnych miasta [km]	UM Grajewo	53,3	60,0	wzrost	-
		Ogólna długość dostępnych dróg rowerowych [km]	GUS	8,6	15,0	wzrost	-
	Zmniejszenie liczby wypadków drogowych	Liczba wypadków drogowych	SEWiK	154,0	130,0	spadek	-
P2. Rozwój infrastruktury technicznej	Zapewnienie dostępu do sieci kanalizacyjnej	Korzystający z sieci kanalizacyjnej w % ogółu ludności	GUS	85,3	95,0	wzrost	-
	Zapewnienie dostępu do sieci wodociągowej	Udział osób korzystających z sieci wodociągowej w gminie [%]	GUS	97,6	99,5	wzrost	-

## Strategia Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032

Kierunek działań	Rezultaty	Wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Wartość bazowa w 2022 r.	Wartość docelowa w 2032 r.	Rezultat: wzrost, spadek, utrzymanie	Komentarz
	Nowoczesny system gospodarki odpadami	Odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów [%]	GUS	19,8	60,0	wzrost	-
	Wyposażenie mieszkań w instalacje centralnego ogrzewania	Mieszkania wyposażone w instalacje centralnego ogrzewania [% ogółu mieszkań]	GUS	91,0	95,0	wzrost	-
	Zapewnienie dostępu do sieci gazowej	Udział osób korzystających z sieci gazowej w gminie [%]	GUS	0,4	10,0	wzrost	-
P3. Poprawa bezpieczeństwa energetycznego i rozwój OZE	Poprawa bezpieczeństwa energetycznego	Liczba nowych instalacji OZE w budynkach prywatnych	UM Grajewo	-	20	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku
		Liczba nowych instalacji OZE w budynkach publicznych	UM Grajewo	-	10	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku
		Liczba nowo wymienionych starych pieców	UM Grajewo	-	100	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku
		Liczba obiektów prywatnych poddanych rewitalizacji energetycznej	UM Grajewo	-	50	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku
		Liczba obiektów publicznych poddanych rewitalizacji energetycznej	UM Grajewo	-	10	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku
P4. Ochrona bioróżnorodności, rozwój terenów zieleni oraz zielono-błękitnej infrastruktury	Wzrost dostępu do terenów zielonych	Udział powierzchni terenów zieleni w powierzchni ogółem [%]	GUS	2,77	3,50	wzrost	-
		Powierzchnia parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej na 1 mieszkańca [m2]	GUS	10,30	12,00	wzrost	-



## Strategia Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032

Kierunek działań	Rezultaty	Wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Wartość bazowa w 2022 r.	Wartość docelowa w 2032 r.	Rezultat: wzrost, spadek, utrzymanie	Komentarz
	Wzrost dostępu do terenów zielono-błękitnej infrastruktury	Powierzchnia wybudowanej zielono-błękitnej infrastruktury [ha]	UM Grajewo	-	2	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych terenów przygotowanych od 2024 roku
P5. Poprawa bezpieczeństwa i estetyki przestrzeni	Warunki do inwestowania w place i budynki opuszczone	Liczba wprowadzonych nowych zachęt do inwestowania w place i budynki opuszczone [szt.]	UM Grajewo	-	3	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku
	Poprawa bezpieczeństwa przestrzeni publicznych	Liczba nowych kamer monitoringu wizyjnego [szt.]	UM Grajewo	-	5	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku
	Wzrost obszarów poddanych rewitalizacji z nadaniem nowych funkcji	Powierzchnia zrewitalizowanych obszarów [ha]	UM Grajewo	-	0,5	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych terenów od 2024 roku
	Wzrost ochrony dziedzictwa kulturowego	Liczba obiektów zabytkowych poddanych renowacji [szt.]	UM Grajewo	-	1	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych obiektów od 2024 roku
	Poprawa dostępności przestrzeni dla osób ze szczególnymi potrzebami	Liczba nowo dostosowanych obiektów i przestrzeni publicznych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami [szt.]	UM Grajewo	-	20	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowo dostosowanych obiektów lub przestrzeni od 2024 roku

## Strategia Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032

Kierunek działań	Rezultaty	Wskaźnik rezultatu	Źródło danych	Wartość bazowa w 2022 r.	Wartość docelowa w 2032 r.	Rezultat: wzrost, spadek, utrzymanie	Komentarz
P6. Aktywna polityka przestrzenna dla rozwoju miasta	Wzrost jakości przestrzeni	Procentowy udział powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego lub dokumentami adekwatnymi [%]	GUS	10,0	20,0	wzrost	-
	Wykorzystanie instrumentu GPR (Gminny Program Rewitalizacji) do kształtowania przestrzeni miejskiej.	Uchwalony GPR	UM Grajewo	1	1	utrzymanie	-
	Przygotowanie terenów pod budownictwo wielorodzinne i jednorodzinne	Powierzchnia przygotowanych nowych terenów pod budownictwo wielorodzinne i jednorodzinne [ha]	UM Grajewo	-	3	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych terenów przygotowanych od 2024 roku
	Poprawa dostępności przestrzeni dla osób ze szczególnymi potrzebami	Liczba nowo dostosowanych obiektów i przestrzeni publicznych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami [szt.]	UM Grajewo	-	20	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowo dostosowanych obiektów lub przestrzeni od 2024 roku
	Promocja budownictwa jednorodzinnego	Baza nieruchomości publicznych i prywatnych pod kątem wykorzystania pod budownictwo mieszkaniowe [szt.]	UM Grajewo	-	1	wzrost	Wskaźnik dotyczy nowych rozwiązań od 2024 roku

Źródło: opracowanie własne.

## 7.4. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych

Poniżej zaprezentowano wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych.

Tabela 13. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych

Obszar tematyczny	Dokumenty	Aktualność i spójność dokumentu/ komentarz/ wytyczne do sporządzania dokumentów
Gospodarka przestrzenna	<p>Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego (SUiKZP) przyjęte Uchwałą Nr 75/XV/99 Rady Miejskiej w Grajewie z dnia 29 grudnia 1999 r., które zostało zmienione (ostatnia zmiana) Uchwałą Nr XXI/12 z dnia 25 kwietnia 2012 r.</p>	<p>Model struktury funkcjonalno-przestrzennej określony w Strategii został opracowany na podstawie aktualnego Studium, uwzględniając zapisy Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego.</p> <p>W aktualnych uwarunkowaniach prawnych nie ma możliwości podjęcia procedury aktualizacji studium. Na etapie opracowywania Planu Ogólnego Miasta Grajewo należałoby uwzględnić:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— korektę kierunków zagospodarowania przestrzennego uwzględniająca dotychczasowy rozwój miasta, w tym w zakresie układu komunikacyjnego, uwarunkowań społeczno-gospodarczych oraz konieczność zapewnienia zrównoważonego rozwoju miasta,</li> <li>— zmianę uwarunkowań o znaczeniu ponadlokalnym, które zostały określone i przyjęte w zaktualizowanym Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego dotyczące m.in. układu komunikacyjnego, przebiegu korytarzy ekologicznych, terenów zalewowych.</li> </ul>
Gospodarka przestrzenna	<p>Miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego.</p>	<p>Na obszarze gminy obowiązuje 21 MPZP obejmujących ok. 10% gminy.</p> <p>Gmina prowadzi aktywną politykę przestrzenną – sporządzanie MPZP przebiega w zgodzie z potrzebami mieszkańców oraz zmieniających się przepisów prawnych.</p> <p>Gmina także uchwała lub wprowadza zmiany MPZP pod potrzeby dużych, konkretnych inwestycji z uwzględnieniem wieloletniej polityki przestrzennej.</p> <p>Taka polityka przestrzenna zostanie zachowana w przyszłości.</p>

Obszar tematyczny	Dokumenty	Aktualność i spójność dokumentu/ komentarz/ wytyczne do sporządzania dokumentów
Środowisko	<p>Założenia do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe dla Miasta Grajewo na lata 2021-2036.</p> <p>Uchwała Rady Nr XXIX/240/21 z dnia 2021-02-24 w sprawie przyjęcia dokumentu „Założenia do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe dla Miasta Grajewo na lata 2021-2036”.</p>	Dokument aktualny.
Środowisko	<p>Plan Gospodarki Niskoemisyjnej.</p> <p>Uchwała Rady Nr XV/127/15 z dnia 2015-11-26 w sprawie uchwalenia „Planu Gospodarki Niskoemisyjnej dla Miasta Grajewo na lata 2015-2020”.</p>	<p>Dokument nieaktualny, prawem niewymagany.</p> <p>Celem niniejszego dokumentu jest przedstawienie zakresu działań możliwych do realizacji w związku z ograniczeniem zużycia energii oraz zmniejszeniem emisji zanieczyszczeń i gazów do atmosfery.</p> <p>Przy najbliższej aktualizacji dokumentu należy uwzględnić w szczególności zmiany wynikające z rozwoju miasta i inwestycji energetycznych.</p>
Środowisko	<p>Program Ochrony Środowiska.</p> <p>Uchwała Rady Nr LXVI/482/23 z dnia 2023-11-29 w sprawie przyjęcia „Programu Ochrony Środowiska dla Miasta Grajewo na lata 2024 - 2027 z perspektywą na lata 2028 - 2031”.</p>	<p>Dokument jest aktualny i zgodny ze Strategią. Przy najbliższej aktualizacji należy rozważyć:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— uwzględnienie ujednoczenia części wskaźników Programu z tymi zawartymi w Strategii, a odnoszącymi się do środowiska,</li> <li>— uwzględnienie analizy zagospodarowania terenów przy rzece Elk oraz jeziorze Brajmura.</li> </ul>
Środowisko	<p>Program usuwania wyrobów zawierających azbest.</p> <p>Uchwała Rady Nr LII/301/10 z dnia 2010-10-29 w sprawie uchwalenia "Planu usuwania wyrobów zawierających azbest z terenu miasta Grajewo na lata 2010 - 2032".</p>	Program wymaga aktualizacji pod względem szacunku ilości wyrobów azbestowych.
Polityka społeczna	<p>Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych.</p> <p>Uchwała Rady Nr XXXI/241/17 z dnia 2017-01-25 w sprawie przyjęcia Strategii Integracji i Rozwiązywania Problemów Społecznych dla miasta Grajewo na lata 2017 – 2024.</p>	Dokument wymagający aktualizacji ze względu na liczne nowe zagadnienia ujęte w zakresie problemów społecznych związanych w szczególności z bezpieczeństwem, szokami zewnętrznymi (pandemia, migracja wywołana wojną).

Obszar tematyczny	Dokumenty	Aktualność i spójność dokumentu/ komentarz/ wytyczne do sporządzania dokumentów
Polityka społeczna	<p>Miejski Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Przeciwdziałania Narkomanii na rok 2024.</p> <p>Uchwała Rady Nr LXVII/488/23 z dnia 2023-12-28 w sprawie przyjęcia Miejskiego Programu Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Przeciwdziałania Narkomanii na 2024 rok.</p>	<p>Program aktualny, zgodny z zapisami Strategii i je uszczegóławiający.</p>
Polityka społeczna	<p>Programu współpracy Miasta Grajewo z organizacjami pozarządowymi.</p> <p>Uchwała Rady Nr LXVII/489/23 z dnia 2023-12-28 zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia rocznego Programu współpracy Miasta Grajewo z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie na 2024 rok.</p>	<p>Program współpracy – dokument obligatoryjny przyjmowany na każdy rok. Określa formy międzysektorowej współpracy finansowej i niefinansowej oraz wyznacza priorytetowe zadania publiczne na każdy rok.</p> <p>Dokument aktualny. W kolejnych latach należy rozważyć wprowadzenie działań promujących budowanie silnych liderów społecznych w gminie.</p>
Polityka społeczna	<p>Program Przeciwdziałania Przemocy Domowej.</p> <p>Uchwała Rady Nr LXIII/464/23 z dnia 2023-09-27 w sprawie przyjęcia Miejskiego Programu Przeciwdziałania Przemocy Domowej i Ochrony Osób Doznających Przemocy Domowej na lata 2023-2027.</p>	<p>Program aktualny, zgodny z zapisami strategii i je uszczegóławiający.</p>
Polityka społeczna	<p>Miejski Program Wspierania Rodziny.</p> <p>Uchwała Rady Nr XXXIX/306/21 z dnia 2021-12-27 w sprawie przyjęcia Miejskiego Programu Wspierania Rodziny w mieście Grajewo na lata 2022-2024.</p>	<p>Program aktualny, zgodny z zapisami Strategii i je uszczegóławiający.</p>

Strategia Rozwoju Miasta Grajewo na lata 2024-2032

Obszar tematyczny	Dokumenty	Aktualność i spójność dokumentu/ komentarz/ wytyczne do sporządzania dokumentów
Polityka społeczna	Uchwała Rady Nr LXIII/464/23 z dnia 2023-09-27 w sprawie przyjęcia Miejskiego Programu Przeciwdziałania Przemocy Domowej i Ochrony Osób Doznających Przemocy Domowej na lata 2023-2027.	Program aktualny, zgodny z zapisami Strategii i je uszczegóławiający.
Zabytki	Miejski Program Opieki nad Zabytkami. Uchwała Rady Nr LV/412/18 z dnia 2018-08-29 w sprawie uchwalenia Miejskiego Programu Opieki nad Zabytkami Miasta Grajewo na lata 2018-2021.	Program nieaktualny.
Infrastruktura	Wieloletni Program Gospodarowania Mieszkaniowym Zasobem Miasta. Uchwała Rady Nr XXV/206/20 z dnia 2020-10-28 w sprawie przyjęcia "Wieloletniego programu gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta Grajewo na lata 2021 - 2025".	Dokument aktualny.
Finanse	Wieloletnia Prognoza Finansowa na lata 2024-2033 Uchwała Rady Nr LXVII/494/23 z dnia 2023-12-28 w sprawie uchwalenia Wieloletniej Prognozy Finansowej miasta Grajewo na lata 2024-2033.	Dokument zgodny z zapisami Strategii, aktualizowany na bieżąco przy zmianach otoczenia prawno-ekonomicznego.
Rozwój lokalny	Gminny Program Rewitalizacji. Uchwała Rady Nr XLVIII/370/18 z dnia 2018-03-09 w sprawie przyjęcia "Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Grajewo na lata 2017-2027"	Program aktualny, zgodny z zapisami strategii i je uszczegóławiający. Program wymaga analizy i aktualizacji pod kątem spełnienia nowych wymogów UMWP w zakresie kryteriów oceny GPRów.
Rozwój gospodarczy	Program Rozwoju Przedsiębiorczości.	Brak. Program opcjonalny. Powinien uwzględniać rozwój wybranych branż i sektorów, politykę pozyskiwania inwestorów oraz promocję przedsiębiorczości i promocję gospodarczą.

Źródło: opracowanie własne.



## 8. Ramy finansowe i źródła finansowania

### 8.1. Ramy finansowe

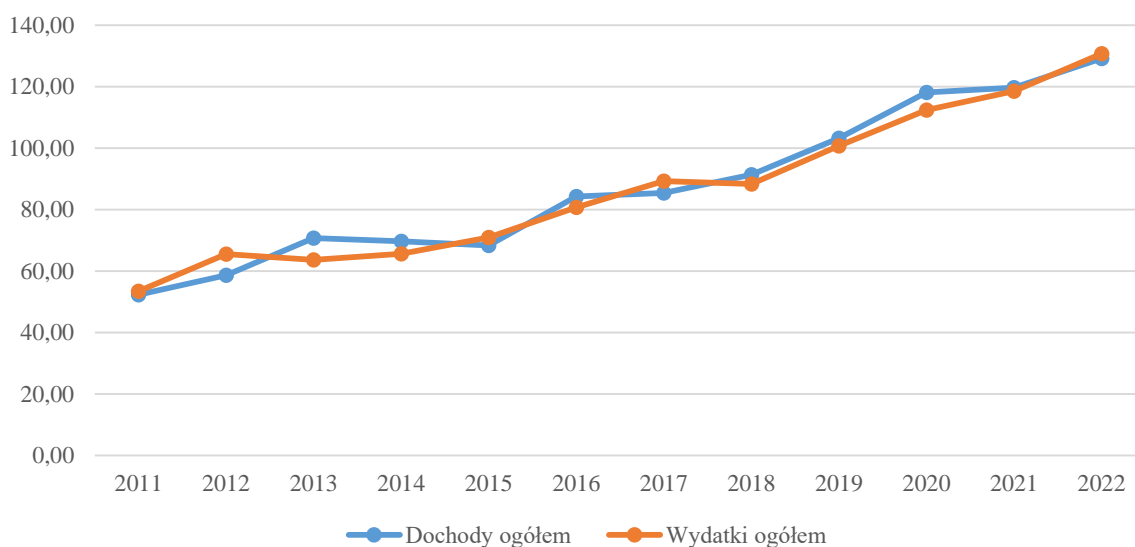
Ramy finansowe obejmują szacunkową wysokość wydatków przeznaczonych na realizację ujętych w Strategii działań i jednocześnie potwierdzają możliwość ich realizacji. Ramy finansowe są uzależnione od zakresu działań, horyzontu czasowego Strategii, kondycji finansowej miasta i wynikających z niej możliwości inwestycyjnych oraz założeń długofalowej polityki finansowej i inwestycyjnej. Podstawę do określenia ram finansowych stanowi analiza dotychczasowych dochodów i wydatków, w tym analiza potencjału inwestycyjnego miasta.

Suma wydatków z budżetu Grajewo wyniosła w 2022 roku 130,7 mln złotych, czyli 6,2 tys. złotych w przeliczeniu na jednego mieszkańca. Oznacza to wzrost wydatków o 11,1% w porównaniu do roku 2021. Suma dochodów budżetowych wyniosła w 2022 roku 129,2 mln złotych, czyli 6,1 tys. złotych w przeliczeniu na jednego mieszkańca. Oznacza to wzrost dochodów o 8,7% w porównaniu do roku 2021.

W okresie 2011-2022 dochody budżetu miasta rosły systematycznie od ok. 52 mln w roku 2011 do ok. 129 mln w 2022 roku. Wzrost dochodów był stabilny, na poziomie ok. 7-8% średniorocznie. W latach 2020-2021 wzrost dochodów był niewielki, co można tłumaczyć niższymi wpływami z podatku PIT. Przyczyną tego zjawiska były reformy systemu podatkowego w kraju – redukcja podatków dochodowych mająca wpływ na budżety wszystkich samorządów. Wskazuje to na spadające możliwości samorządu w zakresie finansowania rozwoju ze źródeł wewnętrznych na rzecz dotacji i subwencji.

W tym samym okresie wydatki wzrosły z ok. 54 mln do ok. 130 mln zł. Tempo wzrostu wydatków w analizowanym okresie było zbliżone z tempem wzrostu dochodów.

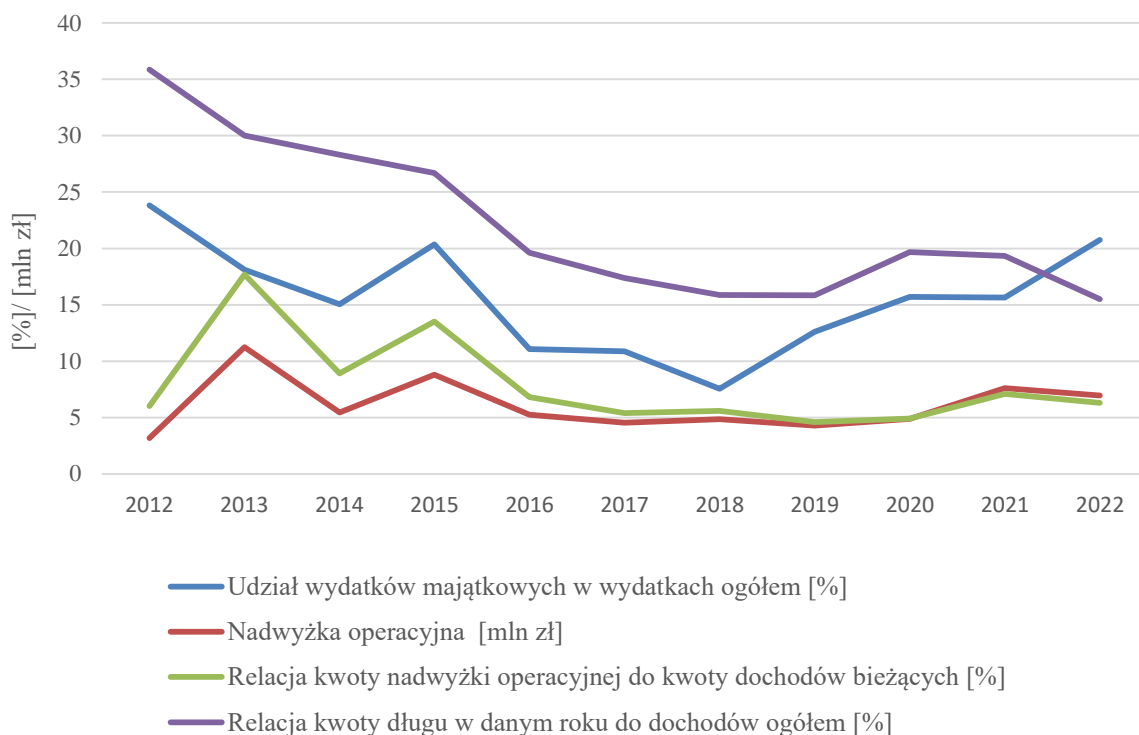
**Rysunek 15. Dochody i wydatki miasta w latach 2011 – 2022 [mln zł]**



Źródło: opracowanie własne podstawie danych Banku Danych Lokalnych GUS.

Miasto posiada duży potencjał inwestycyjny. W analizowanym okresie nadwyżka operacyjna brutto (różnica pomiędzy dochodami bieżącymi a wydatkami bieżącymi) była dodatnia w każdym roku. Wartość nadwyżki oscylowała w latach 2016-2020 w granicach ok. 4,2-5,3 mln zł, w latach 2021-2022 – ok. 7,0 mln zł. Średnia wartość nadwyżki realnie wzrosła w ostatnich latach. Wartość Wskaźnika Nadwyżki Operacyjnej (relacja wyniku operacyjnego brutto budżetu do dochodów ogółem) także wzrosła w ostatnich latach.

**Rysunek 16. Wybrane wskaźniki finansowe w latach 2012 – 2022 [%] / [mln zł]**



Wartość Wskaźnika Inwestycji (relacja wydatków majątkowych do wydatków ogółem) rosła wyraźnie w latach 2018-2022, osiągając na koniec 2022 roku 20,74%. Średnia wartość w ostatnich 3 latach wyniosła ok. 21,5%, co odpowiadało kwocie ok. 21,0 mln zł rocznie wydatków majątkowych.

Kwoty pozyskanych przez miasto dotacji i środków majątkowych na zadania inwestycyjne osiągały w ostatnich latach poziom od ok. 1 do 5 mln zł rocznie. Średnia kwota dotacji w ostatnich 3 latach wyniosła ok. 2 mln zł rocznie. Istnieje istotny potencjał do wzrostu pozyskanych dotacji w kolejnych latach.

W ostatnich latach miasto prowadziło zrównoważoną politykę budżetową, skutecznie zwiększało dochody przy jednoczesnym zwiększaniu wydatków, w tym inwestycyjnych. Poziom zadłużenia wynosi ok. 20 mln zł (koniec 2022 roku), co stanowi ok. 15,5% dochodów ogółem. Relacja kwoty długu do dochodów ogółem wynosiła w ostatnich latach od ok. 15 do prawie 20%.

**Tabela 14. Wskaźniki finansowe miasta w latach 2012-2022**

Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Dochody ogółem [mln zł]	58,68	70,75	69,73	68,33	84,23	85,37	91,33	103,18	118,06	119,72	129,20
Dochody bieżące [mln zł]	53,06	63,31	61,19	65,27	77,03	84,11	86,48	92,29	99,59	107,63	110,53
Kwota dochodów bieżących na programy, projekty lub zadania finansowane z udziałem środków pochodzących ze źródeł zagranicznych [mln zł]	1,09	1,79	0,57	0,24	0,03	0,53	0,46	0,63	1,44	0,66	0,78
Dochody ze sprzedaży majątku [mln zł]	0,89	1,65	3,22	1,10	3,18	0,70	2,32	0,68	6,61	5,95	0,64
Dochody własne majątkowe - pozostałe [mln zł]	0,17	1,11	0,23	0,11	0,09	0,09	0,92	4,69	9,85	5,08	14,46
Dochody z tytułu dotacji na zadania inwestycyjne [mln zł]	4,56	4,67	5,09	1,84	3,94	0,47	1,60	5,52	2,01	1,07	3,57
Kwota dochodów majątkowych na programy, projekty lub zadania finansowane z udziałem środków pochodzących ze źródeł zagranicznych [mln zł]	4,56	4,67	5,09	1,84	2,15	0,47	0,29	5,33	1,78	1,07	3,71
Wydatki ogółem [mln zł]	65,48	63,60	65,63	70,93	80,70	89,28	88,31	100,70	112,34	118,57	130,67
Wydatki majątkowe [mln zł]	15,60	11,52	9,88	14,44	8,92	9,71	6,67	12,69	17,63	18,54	27,10
Udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem [%]	23,83	18,11	15,05	20,35	11,06	10,88	7,55	12,6	15,7	15,63	20,74
Wydatki bieżące [mln zł]	49,88	52,08	55,75	56,49	71,77	79,57	81,64	88,01	94,71	100,03	103,57
Nadwyżka operacyjna [mln zł]	3,18	11,23	5,44	8,78	5,25	4,55	4,84	4,28	4,88	7,60	6,96
Relacja kwoty nadwyżki operacyjnej do kwoty dochodów bieżących [%]	6	17,7	8,9	13,5	6,8	5,4	5,6	4,6	4,9	7,1	6,3
Dotacje i środki na zadania bieżące [mln zł]	10,37	12,15	12,03	11,91	24,11	27,74	27,55	31,81	37,71	37,15	35,97
Splata kredytów, pożyczek i wykup papierów wartościowych [mln zł]	2,96	7,98	1,50	1,50	1,70	1,70	1,35	5,09	0,10	0,10	3,10
Kwota zadłużenia [mln zł]	21,05	21,23	19,73	18,23	16,53	14,83	14,49	16,34	23,24	23,14	20,04
Relacja kwoty długu w danym roku do dochodów ogółem [%]	35,87	30,01	28,3	26,68	19,63	17,37	15,86	15,84	19,68	19,33	15,51
Kwota wydatków majątkowych przypadająca na 1 mieszkańca [PLN]	697,34	517,71	444,04	651,08	403,21	440,52	304,02	579,5	821,82	870,07	1285,19
Poziom finansowania wydatków majątkowych dochodami majątkowymi [%]	36,01	64,55	86,51	21,18	80,73	12,92	72,61	85,82	104,77	65,24	68,87

Źródło: opracowanie własne podstawie danych Monitora Rozwoju Lokalnego, <https://analizy.monitorrozwoju.pl>.

Uwzględniając poziom nadwyżki operacyjnej w kwocie ok. 7 mln zł rocznie, średni poziom pozyskiwania dotacji – 5 mln zł rocznie, możliwość wykorzystania zwrotnych zewnętrznych źródeł finansowania, można szacować poziom wydatków inwestycyjnych w kolejnych latach na poziomie 15-30 mln zł rocznie. Określając potencjał inwestycyjny miasta przyjęto, że średnia wartość wydatków inwestycyjnych rocznie będzie wynosić ok. 22,5 mln zł, co przy założeniu wydatków ogółem na poziomie ok. 130 mln zł rocznie pozwala oszacować potencjał inwestycyjny na ok. 17,3% wydatków ogółem. Przy tych założeniach potencjał inwestycyjny w całym okresie 2024-2032 wynosi ok. 202,5 mln zł. Wartości oszacowane w cenach stałych z 2023 roku.

## 8.2. Źródła finansowania

W Strategii określono cele strategiczne oraz kierunki działań miasta do 2032 roku. W celu realizacji zamierzeń niezbędne jest zabezpieczenie i pozyskanie stosownych środków finansowych. Podstawowym źródłem finansowania będzie budżet miasta. Jednak efektywność prowadzenia polityki rozwoju wymaga wykorzystania źródeł zewnętrznych.

Planowane do wykorzystania środki dotyczą następujących różnych źródeł finansowania:

- środki własne miasta,
- środki innych samorządów, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych,
- środki europejskie dostępne w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego/Europejskiego Funduszu Społecznego Plus, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, Europejskiego Funduszu Morskiego, Rybackiego i Akwakultury,
- inne unijne fundusze, programy, inicjatywy np. norweski mechanizm finansowy, mechanizm finansowy EOG, programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej, FENIKS, inne,
- Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności,
- środki funduszy celowych, np. Funduszu Rozwoju Kultury Fizycznej, Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska, PFRON-u, innych,
- granty z Banku Ochrony Środowiska i Banku Gospodarstwa Krajowego,
- środki pochodzące z budżetu państwa,
- środki jednostek organizacyjnych miasta,
- środki sektora prywatnego, w tym w ramach formuły partnerstwa publiczno-prywatnego,
- kredyty bankowe, pożyczki oraz inne zwrotne instrumenty finansowe,
- inne.

## 9. Spis rysunków i tabel

### Spis tabel

Tabela 1. Pytanie Które z poniższych zjawisk postrzega Pan(i) jako kluczowe problemy dla przyszłości miasta? [% badanych] .....	18
Tabela 2. Pytanie: Czy dostrzega Pan(i) inne kluczowe problemy dla rozwoju miasta, które muszą być rozwiązane dla dobra lokalnej społeczności?.....	19
Tabela 3. PLANOWANE DZIAŁANIA - SFERA SPOŁECZNA. Które z poniższych działań i rodzajów przedsięwzięć są potrzebne do realizacji w Grajewie? [% badanych].....	19
Tabela 4. PLANOWANE DZIAŁANIA - SFERA OCHRONY ŚRODOWISKA I INFRASTRUKTURY. Które z poniższych działań i rodzajów przedsięwzięć są potrzebne do realizacji w Grajewie? [% badanych].....	20
Tabela 5. Zgłoszone działania/pomysły/projekty [% badanych] .....	21
Tabela 6. PLANOWANE DZIAŁANIA - SFERA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I GOSPODARKI. Które z poniższych działań i rodzajów przedsięwzięć są potrzebne do realizacji w Grajewie? [% badanych].....	22
Tabela 7. Proszę napisać co Panu (i) najbardziej podoba się w Grajewie? .....	22
Tabela 8. Proszę napisać co Panu (i) najbardziej nie podoba się w Grajewie?.....	23
Tabela 9. Kierunki działań i działania planowane na obszarze OSI Obszar rewitalizacji .....	72
Tabela 10. Zgodność Strategii z KSRR 2030 .....	75
Tabela 11. Zgodność Strategii z SRWP 2030 .....	76
Tabela 12. Rezultaty działań i wskaźniki realizacji .....	81
Tabela 13. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych .....	87
Tabela 14. Wskaźniki finansowe miasta w latach 2012-2022 .....	93

## Spis rysunków

Rysunek 1. Położenie miasta Grajewo w powiecie grajewskim .....	7
Rysunek 2. Położenie miasta Grajewo w województwie podlaskim .....	7
Rysunek 3. Położenie miasta Grajewo – wymiar regionalny.....	9
Rysunek 4. Położenie miasta Grajewo – wymiar lokalny.....	10
Rysunek 5. Cele strategiczne i kierunki działań .....	26
Rysunek 6. Kierunki zagospodarowania miasta wg Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Grajewo .....	47
Rysunek 7. Podział miasta na strefy funkcjonalne.....	48
Rysunek 8. Ponadlokalne powiązania komunikacyjne miasta.....	55
Rysunek 9. Układ komunikacyjny miasta.....	57
Rysunek 10. Dziedzictwo kulturowe, szlaki turystyczne, korytarz ekologiczny.....	59
Rysunek 11. Infrastruktura techniczna, uwarunkowania gospodarki wodnej.....	61
Rysunek 12. Model funkcjonalno-przestrzenny - kierunki rozwoju.....	62
Rysunek 13. OSI Miasta średnie, tracące funkcje społeczno-gospodarcze oraz OSI Miasta powiatowe .....	69
Rysunek 14. OSI Obszar rewitalizacji .....	71
Rysunek 15. Dochody i wydatki miasta w latach 2011 – 2022 [mln zł].....	91
Rysunek 16. Wybrane wskaźniki finansowe w latach 2012 – 2022 [%] / [mln zł] .....	92