

Olsztyn, październik 2013



STRATEGIA ROZWOJU MIASTA

Olsztyn **2020**







Szanowni Państwo!

Samorząd, będący emanacją wspólnoty obywateli, dla sprawnego funkcjonowania potrzebuje dobrego i wiarygodnego fundamentu ideowego, wskazującego cele jego działania i metody ich realizacji. Dotyczy to każdego poziomu samorządności. Dokument, który trafia do Państwa rąk – Strategia Rozwoju Miasta – Olsztyn 2020 – jest właśnie takim fundamentem.

Strategia wytapiała się niczym przysłowiowa stal w toku dyskusji powołanych do jej opracowania zespołów roboczych, wielokrotnych konsultacji z mieszkańcami Olsztyna i w konfrontacji ze środowiskami naukowymi, zajmującymi się problematyką rozwoju miast. Do jej opracowania zaangażowanych było ponad 60 osób, które wniosły do pracy nad tym wyjątkowym dokumentem swoje zawodowe i społeczne doświadczenie oraz kompetencje. Dziś możemy powiedzieć, że Strategia stanowi uśrednioną sumę marzeń i wyobrażeń olsztynian o swoim mieście i wizję jego przyszłego kształtu.

Olsztyn nie jest miastem łatwym do zdefiniowania. Diagnozując jego obecny stan i analizując potrzeby, widać w nim dużo pozornych sprzeczności. Bogate dziedzictwo historyczno-kulturowe przeplata się z potrzebą budowania nowoczesnej, innowacyjnej gospodarki,

urzekające środowisko naturalne – z wymogiem wzmocnienia przedsiębiorczości i szukania kapitału inwestycyjnego, dynamiczny rozwój uczelni – z koniecznością zatrzymania w Olsztynie ludzi młodych, a wielokulturowość – z potrzebą budowania tożsamości.

Jednocześnie Olsztyn to duży ośrodek administracyjny – stolica województwa z coraz lepiej zarysowanym miejskim obszarem funkcjonalnym, rozlewającym się na sąsiednie gminy. Warte odnotowania są również jego relacje partnerskie z sąsiednim Kaliningradem, w tym możliwość korzystania przez mieszkańców obydwu miast z tzw. małego ruchu granicznego.

Te wszystkie uwarunkowania postawiły przed twórcami Strategii trudne wyzwania, z którymi, jak sądzę, poradzili sobie bardzo dobrze.

Strategia definiuje podstawowe cele strategiczne Olsztyna oraz powiązane z nimi cele operacyjne. Dotyczą one zarówno sfery społecznej i konieczności wzmocnienia kapitału społecznego, jak i całego obszaru rozwoju gospodarczego miasta, opartego o innowacyjność i aktywne poszukiwanie kapitału zewnętrznego. Strategia duże znaczenie kładzie na tworzenie przyjaznej i bezpiecznej przestrzeni publicznej, połączonej z wysoką jakością życia i możliwościami prowadzenia biznesu, opartego o nowoczesne i ekologiczne technologie oraz usługi.

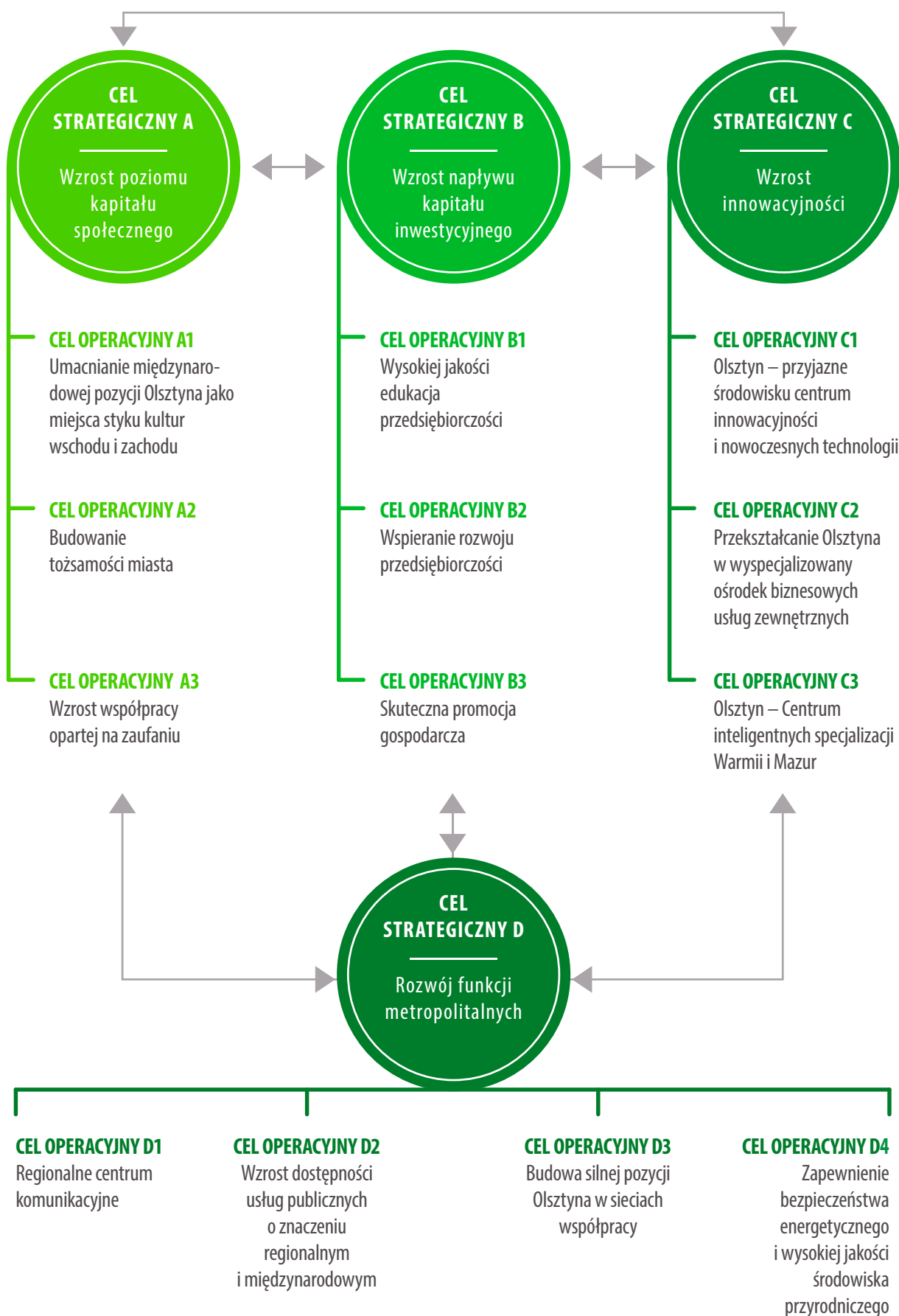
Sądzę, że każdemu, kto się zapozna ze Strategią Rozwoju Miasta – Olsztyn 2020, pomoże ona lepiej zrozumieć Olsztyn, jego przesłanie i wizję rozwojową. Będzie zachętą zarówno do inwestowania w naszym mieście, jak i związania z nim swoich losów życiowych. Jeden z głównych celów operacyjnych zakłada budowanie relacji opartych na zaufaniu. Mam nadzieję, że lektura Strategii w budowaniu tych relacji okaże się Państwu bardzo przydatna.

Piotr Grzymowicz

Prezydent Olsztyna

SPIS TREŚCI

■ Wstęp – Piotr Grzymowicz Prezydent Olsztyna	 3
■ Proces aktualizacji Strategii	 6
Wizja rozwoju miasta do 2020 roku	 8
■ Procesy zewnętrzne istotne dla rozwoju Olsztyna	 10
■ Potencjał wewnętrzny Olsztyna – synteza	 16
■ Analiza SWOT	 28
Cele strategii	 30
Potencjał finansowy realizacji Strategii	 45
■ Monitoring Strategii	 46
■ Założenia realizacji Strategii	 47
■ Źródła informacji	 48



Proces aktualizacji Strategii

Zmieniające się uwarunkowania zewnętrzne, w szczególności kryzys gospodarczy, a także nowy okres programowania polityki Unii Europejskiej – wpłynęły na zmiany dokumentów strategicznych na wszystkich szczeblach administracji publicznej. Również władze Olsztyna przystąpiły do aktualizacji Strategii sięgającej swoim horyzontem roku 2020.

Strategia (jej projekt) podlegała procesowi konsultacji społecznych. W ramach tego procesu odbyły się spotkania konsultacyjne z przedstawicielami grup roboczych, otwarte spotkanie z mieszkańcami Olsztyna, a także udostępniono formularz zgłoszeniowy wszystkim zainteresowanym mieszkańcom, który można było przesyłać drogą internetową.

Projekt Strategii był poddany również prognozie oddziaływania na środowisko, której rekomendacje (dotyczące terenów przemysłowych i edukacji) zostały ujęte w niniejszym dokumencie.

Wizja miasta w 2020 r. określa stan docelowy już za siedem lat! To z jednej strony wystarczający czas do

zrealizowania ważnych inwestycji, podjęcia wielu inicjatyw, z drugiej zaś okres siedmiu lat jest krótkim epizodem w procesie budowania kapitału społecznego Olsztyna czy też w tworzeniu tożsamości miasta.

Oznacza to, że warto myśleć o Olsztynie w niedalekiej przyszłości, mając na uwadze obecne problemy i bariery rozwojowe, licząc na wykorzystanie wszystkich potencjałów miasta. Warto myśleć też odważnie, zakładając – czasem idealistycznie – że zewnętrzne uwarunkowania będą przede wszystkim sprzyjały rozwojowi miasta.





Wizja rozwoju miasta do 2020 roku

Olsztyn – nowoczesna aglomeracja z dobrze rozwiniętymi funkcjami metropolitalnymi, tworzona przez unikatowe środowisko przyrodnicze, wyjątkową jakość życia i konkurencyjne warunki prowadzenia biznesu. Każdy z elementów tej wizji ma wielkie i wielopłaszczyznowe znaczenie.

Nowoczesna aglomeracja – prognozy ludnościowe są dla Olsztyna korzystne, choć oczekiwany przyrost liczby mieszkańców (w granicach Miasta) nie jest znaczący. Według prognoz GUS w 2020 r. Olsztyn może liczyć ok. 180 tys. mieszkańców. Zatem w dużym stopniu należy oczekiwać zmian jakościowych, które powinny przebiegać w kierunku unowocześnienia miasta, **stworzenia przyjaznych i bezpiecznych przestrzeni publicznych** otwartych dla mieszkańców i turystów. Nowoczesność oznacza też **innowacyjność** oraz sieciowy charakter **współpracy** zarówno biznesowej, jak i społecznej. Olsztyn powinien dawać przykład włączania różnych grup społecznych w rozwiązywanie problemów, ale także budowanie **tożsamości miasta**.

Rozwinięte funkcje metropolitalne – Olsztyn powinien mieć, w dłuższej perspektywie czasowej, **aspiracje metropolitalne**. Na razie, w tak krótkim czasie należy oczekiwać wzmocnienia funkcji metropolitalnych, czyli realizacji etapu, który przybliży miasto do stania się metropolią. Charakter przyszłej metropolii zależy od działań podejmowanych dziś i w niedalekiej przyszłości. Funkcje metropolitalne Olsztyna to w skrócie jego bogate **relacje z otoczeniem krajowym** i przede wszystkim **międzynarodowym**. Miasto musi być **dostępne komunikacyjnie**, a jednocześnie oferować olsztyńsiakom i mieszkańcom całego województwa wyjątkową i opartą na współpracy zagranicznej ofertę **usług publicznych**, ofertę **edukacyjną i kulturalną**. Podstawę do ożywionych kontaktów międzynarodowych powinny tworzyć istniejące **walory środowiska przyrodniczego**, historycznie ukształtowana **struktura ludnościowa** oraz obecne położenie w pobliżu Obwodu Kaliningradzkiego.



Funkcje metropolitalne będą stanowiły o sile i znaczeniu Olsztyna nie tylko w województwie, ale również w Polsce. Z czasem pozwolą miastu stać się nowoczesną małą metropolią rozwijającą się w sposób zrównoważony.



Konkurencyjne warunki prowadzenia biznesu

– w Olsztynie, który jest stolicą jednego z najbiedniejszych województw w Polsce, starania o przyciągnięcie kapitału inwestycyjnego muszą być często **bardziej intensywne** niż w innych ośrodkach. Miasto musi wykorzystywać fakt **stołeczności regionalnej**, musi również tworzyć jak najlepsze warunki dla prowadzenia działalności gospodarczej. Można to osiągnąć poprzez współpracę środowisk biznesowych, nauki, instytucji otoczenia biznesu i administracji, opartą na wspólnym **zaufaniu i zrozumieniu** potrzeb oraz możliwości.

Konkurencyjność to umiejętność wygrywania z innymi jednostkami o czynniki rozwojowe. Najważniejsze z nich, to: ludzie, inwestycje prywatne, turyści i zewnętrzne środki publiczne.



Jakość życia staje się coraz częściej główną osią dyskusji o rozwoju. Łączy bowiem zagadnienia rynku pracy, możliwości wypoczynkowych, bezpieczeństwa z potencjałem demograficznym.

Wyjątkowa jakość życia – w dużym stopniu bazuje na **środowisku przyrodniczym**, ale głównie zakłada dobrze rozwinięte **nowoczesne i innowacyjne przedsiębiorstwa** dające zatrudnienie i stwarzające możliwości rozwoju. Jakość życia należy również rozpatrywać przez pryzmat dbania o **dzieci i młodzież**, w tym zorganizowanie im opieki i edukacji na wysokim poziomie, upowszechnianie dbałości o zdrowie i kondycję fizyczną oraz stwarzanie potencjału **realizacji ambicji** w każdym wieku, czyli również ludziom starszym. Możliwości wzrostu jakości życia w Olsztynie tkwią w kształtowaniu **wysokiej jakości przestrzeni publicznej**, odkrywaniu **bogatej historii miasta** i tworzeniu interesującej **oferty kulturalnej**, a także budowaniu **odpowiedzialności obywateli za losy miasta**.

Unikatowe środowisko przyrodnicze – niewiele miast o podobnej wielkości w Polsce i Europie może poszczycić się takimi warunkami przyrodniczymi, jakie oferuje Olsztyn. Środowisko przyrodnicze jest z jednej strony **zasobem**, z drugiej zaś podlega **silnej presji** turystów, inwestorów, a także mieszkańców. Dlatego wizja zakłada **inteligentny balans** między potrzebami chwili a chęcią dbania o warunki życia przyszłych pokoleń.

Środowisko przyrodnicze wymaga inteligentnych rozwiązań, które pozwolą zmaksymalizować korzyści i zminimalizować niekorzystny wpływ człowieka.



Procesy zewnętrzne istotne dla rozwoju Olsztyna

Po wstąpieniu do Unii Europejskiej Polska podlega w ścisły sposób procesom zachodzącym zarówno w skali globalnej, jak i europejskiej. Współtworzenie organizmu, jakim jest UE, daje wiele **możliwości rozwoju społecznego i gospodarczego**, ale nakłada też **zobowiązania** na każdy kraj członkowski i uzależnia poszczególne państwa od sytuacji we wspólnocie – również z punktu widzenia Polski i Olsztyna. Uwarunkowania te są dla Olsztyna **podstawową przesłanką** do aktualizacji Strategii rozwoju miasta.

Olsztyn wśród ośrodków miejskich Europy

10

Olsztyn należy do **dziewiętnastu najważniejszych ośrodków miejskich Polski** (FUA o znaczeniu międzynarodowym/krajowym), **obecnych** (rejestrowanych) **w międzynarodowej przestrzeni europejskiej**.

Strategicznym celem w latach 2014–2020 jest **wspieranie przez europejską politykę spójności zintegrowanej polityki miejskiej**, zarówno na poziomie państw i regionów, jak też poszczególnych miast Unii Europejskiej. Oznacza to potencjalnie doskonałe warunki dla rozwoju Olsztyna.



Korzystna struktura demograficzna Olsztyna wyróżnia miasto pozytywnie na tle starzejącej się Europy.

Olsztyn w koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju 2030

Do głównych ośrodków zaliczany jest również Olsztyn, choć znajduje się w grupie miast o **mniejszej skali oddziaływania** niż największe aglomeracje.

Jako kierunki działań proponowanych w ramach tego celu określono:

- wspieranie rozwoju funkcji metropolitalnych największych polskich miast,
- intensyfikację powiązań funkcjonalnych pomiędzy głównymi węzłami sieci osadniczej w układzie krajowym i międzynarodowym,
- integrację obszarów funkcjonalnych głównych ośrodków miejskich.

Olsztyn zakwalifikowano do grupy miast o obowiązku przygotowania zarówno planu zagospodarowania obszaru metropolitalnego, jak i strategii rozwoju społeczno-gospodarczego.

Wskazano na osłabione szanse rozwojowe Olsztyna (podobnie jak trzech pozostałych ośrodków wojewódzkiej Polski Wschodniej: Białegostoku, Lublina i Rzeszowa), ze względu na deficyty współpracy z ośrodkami miejskimi położonymi na Białorusi, Ukrainie i w Rosji.

Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju zalicza Olsztyn do głównych ośrodków w kraju, lecz o mniejszej skali oddziaływania.





KSRR przywiązuje szczególną wagę do 18 ośrodków wojewódzkich i, co bardzo istotne, wskazuje na potrzebę zapewnienia odpowiedniej dostępności transportowej tych miast.

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010–2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie

Krajowa Polityka Miejska do roku 2020 kładzie nacisk na ośrodki wojewódzkie i rozwój funkcji metropolitalnych. Jej celem strategicznym jest wzmocnienie zdolności polskich miast i obszarów miejskich do kreowania szybszego wzrostu gospodarczego, tworzenia nowych miejsc pracy i poprawy życia mieszkańców.

Strategia ta (w skrócie KSRR) stanowi na poziomie krajowym **kluczowe odniesienie** dla Strategii Rozwoju Miasta Olsztyn 2020. KSRR przywiązuje **szczególną wagę do 18 miast wojewódzkich**, ponieważ obszary funkcjonalne tych miast generują obecnie ponad 51% PKB Polski. Olsztyn został zaliczony do grupy miast, w których występuje **najniższa koncentracja negatywnych zjawisk społeczno-gospodarczych**, chociaż zarazem udział stolicy regionu w produkcie krajowym brutto województwa należy do najniższych w kraju.

W perspektywie roku 2020 rola najważniejszych ośrodków miejskich kraju może wzrosnąć ze względu na **ich potencjał intelektualny, koncentrację funkcji gospodarczych oraz zagospodarowanie infrastrukturalne**.

Celem polityki regionalnej wobec wszystkich ośrodków wojewódzkich jest wspieranie rozwoju ich funkcji metropolitalnych poprzez sprzyjanie wzrostowi ich znaczenia gospodarczego (w tym rynków pracy), edukacyjnego, naukowego i w zakresie kultury.



Strategia rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025

Strategia Rozwoju Miasta – Olsztyn 2020 jest zbieżna ze „Strategią rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025”. Zbieżność ta osiągnięta jest na każdym poziomie celów (strategicznych i operacyjnych). Podstawą analizy zbieżności dokumentów było porównanie celów operacyjnych przez pryzmat działań w nich przewidzianych.

„Strategia rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025” jednoznacznie wskazuje na znaczenie Olsztyna dla rozwoju całego regionu. W pracach nad aktualizacją Strategii brali udział przedstawiciele Urzędu Miasta oraz liczni reprezentanci instytucji i organizacji funkcjonujących w Olsztynie. Z punktu widzenia możliwości rozwojowych miasta istotne są następujące zagadnienia:

- strategia podkreśla znaczenie Olsztyna dla rozwoju całego regionu, wskazując jednocześnie główne problemy miasta, których rozwiązanie leży w interesie województwa,
- strategia wskazuje tzw. obszary strategicznej interwencji, w których znalazł się Olsztyn, jak i gminy z jego otoczenia, oraz określa inteligentne specjalizacje województwa warmińsko-mazurskiego, których rozwój będzie następował również w Olsztynie.

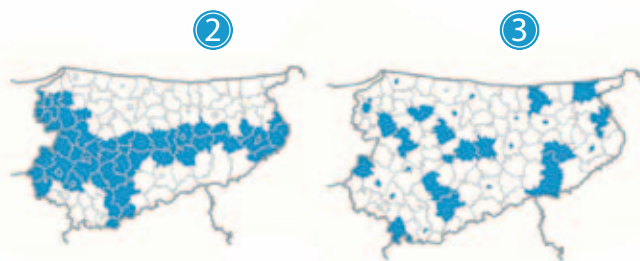
Olsztyn jako obszar strategicznej interwencji

Olsztyn oraz gminy położone w jego otoczeniu znajdują się w kilku **obszarach strategicznej interwencji (OSI)**:

① **aglomeracja Olsztyna** – wyróżnienie tego OSI podkreśla znaczenie Miasta dla rozwoju regionu. Istotne jest, że wśród oczekiwanych efektów realizacji „strategii wojewódzkiej” znajdują się: wzrost funkcji metropolitalnych Olsztyna, wzmocnienie funkcji gospodarczych, rozwój zintegrowanego systemu komunikacyjnego obejmującego aglomerację, wzrost jakości życia i rozwój środowiska dla ludzi kreatywnych, a także rewitalizacja społeczno-gospodarcza.

② **tygrys warmińsko-mazurski** – wyznaczony wokół głównych dróg województwa, tj. drogi nr 16 i nr 7. Strategia zakłada w tym zakresie dynamizację procesów gospodarczych, powiązań sieciowych, innowacyjności, a co za tym idzie – również atrakcyjności inwestycyjnej i jakości życia. Ważnym elementem zwiększającym możliwości rozwojowe „tygrysa” będzie wzrost kooperacji w układach krajowych i międzynarodowych.

③ **obszary wymagające restrukturyzacji i rewitalizacji** – do tego OSI należą wszystkie miasta oraz gminy miejsko-wiejskie, których miasta liczą ponad 5 000 mieszkańców. Strategia wojewódzka przewiduje tu działania, które przyczynią się do wzrostu kapitału społecznego, wzrostu jakości edukacji i przedsiębiorczości. Ważnymi efektami interwencji w tych obszarach mają być również: poprawa współpracy międzygminnej, lepsze połączenia komunikacyjne i wzrost atrakcyjności inwestycyjnej.



Znaczenie Olsztyna dla rozwoju inteligentnych specjalizacji Warmii i Mazur

Olsztyn posiada również duże możliwości tworzenia i rozwijania tzw. inteligentnych specjalizacji Warmii i Mazur (opisane w części dotyczącej potencjału gospodarczego). W Strategii wojewódzkiej wskazano trzy takie specjalizacje oraz jeden obszar horyzontalny:

- specjalizacja **ekonomia wody** – bazuje na zasobach wodnych i obejmuje szereg rodzajów działalności gospodarczej, rozwiniętych również w Olsztynie; w Olsztynie zlokalizowane są ośrodki naukowe, które mają tę specjalizację współtworzyć,
- specjalizacja **żywność wysokiej jakości** – opiera się na tradycyjnej silnej już pozycji rolnictwa i prze-

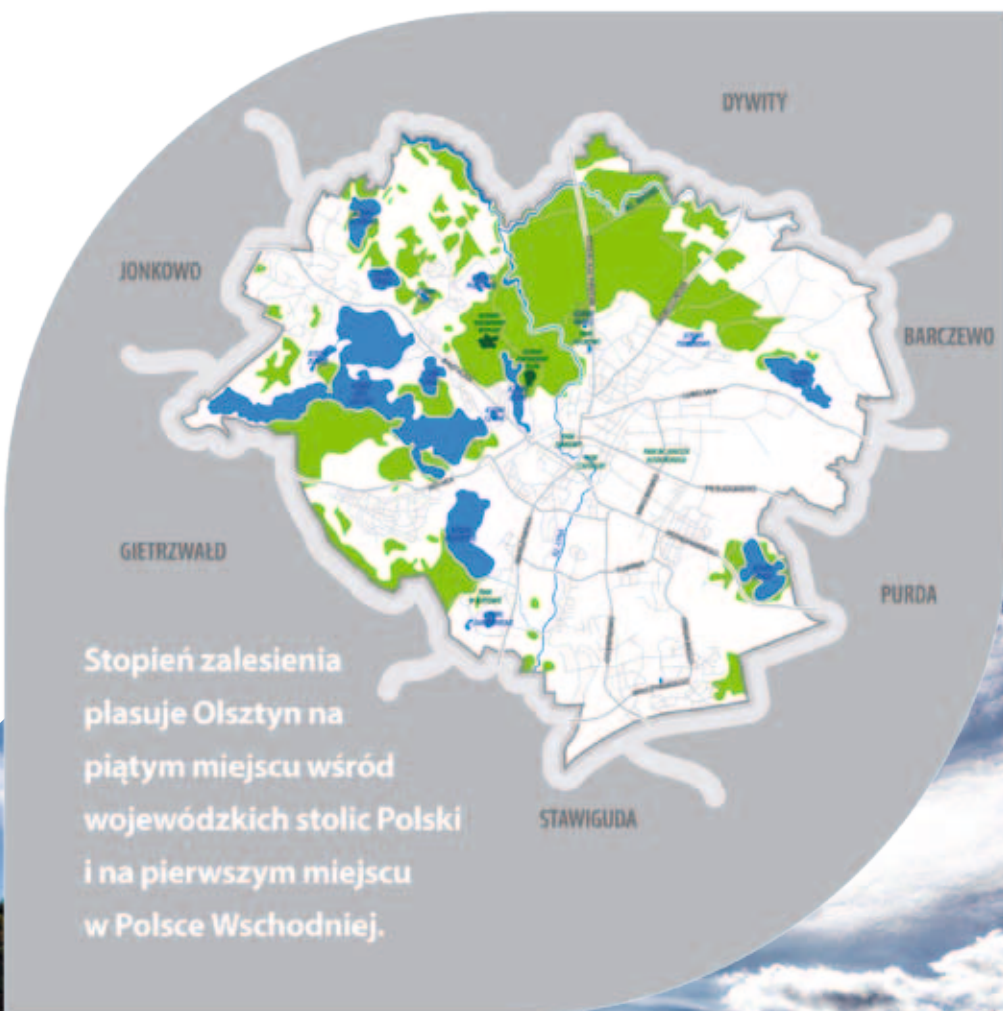
twórstwa rolno-spożywczego w całym województwie, wspartej silnym zapleczem naukowo-badawczym funkcjonującym głównie w Olsztynie,

- specjalizacja **drewno i meblarstwo** – również ta specjalizacja ma swoje zasoby zlokalizowane częściowo w Olsztynie,
- obszar horyzontalny – obejmuje pięć elementów działalności gospodarczej, wspólnych dla wszystkich trzech specjalizacji: **technologie informacyjno-komunikacyjne, finansowanie, logistykę, targi i promocję** oraz **bezpieczeństwo**, które również mają swoich licznych przedstawicieli w Olsztynie.



Potencjał wewnętrzny Olsztyna – synteza

Otoczenie Olsztyna tworzą gminy: Barczewo, Dywity, Gietrzwałd, Jonkowo, Purda i Stawiguda.



Wyjątkowe walory środowiska przyrodniczego...

Olsztyn charakteryzuje się wyjątkowymi, jak na miasto tej wielkości, walorami przyrodniczymi. Ponad 21% terenu miasta stanowią lasy. Na uwagę zasługuje fakt, że ponad połowa terenów leśnych to zwarty kompleks Lasu Miejskiego. Na terenie miasta znajduje się Obszar Chronionego Krajobrazu Doliny Środkowej Łyny. Łącznie obszary prawnie chronione stanowią prawie 6% powierzchni miasta. Nie występują tu obszary objęte ochroną w ramach sieci Natura 2000.

...wpływają na wysoką ocenę jakości życia w mieście...

Na pozytywną ocenę jakości życia w Olsztynie składają się przede wszystkim:

- położenie miasta w wyjątkowym środowisku przyrodniczym,
- przyjazna „skala miasta”,
- poczucie bezpieczeństwa,
- obecność dużej i rozwijającej się uczelni wyższej (Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie) z bogatą ofertą edukacyjną,
- szeroka oferta opieki zdrowotnej, w tym specjalistycznej (choć korzystna ocena dostępności specjalistów nie idzie w parze z mniej przychylną ogólną oceną opieki podstawowej),
- oferta kulturalna (w tym obszarze opinii są relatywnie najbardziej zróżnicowane).

Korzystne warunki, jakie oferuje Olsztyn oraz jego otoczenie (sąsiadujące gminy), znajdują odzwierciedlenie w żywiołowych procesach rozwoju mieszkalnictwa. Udział tego obszaru w łącznej powierzchni użytkowej nowych mieszkań oddawanych do użytku w województwie przekraczał w 2010 roku 30%.

... i ogólną atrakcyjność turystyczną

Olsztyn odwiedza najwięcej turystów ze wszystkich analizowanych stolic Polski Wschodniej. Również gminy sąsiadujące z Olsztynem prezentują się dobrze na tle porównywanych obszarów.

Należy podkreślić, że statystyki nie obejmują turystów, którzy nie korzystają z noclegów (w tym ok. 1 mln turystów przybywających do Sanktuarium Matki Bożej w Gietrzwałdzie).

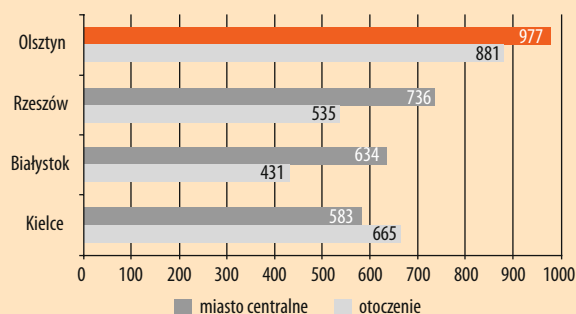
Blisko 10% powierzchni miasta stanowią wody powierzchniowe. W granicach miasta znajduje się jedno jezioro, z których największe to: Ukiel, Kortowskie, Trackie, Skanda i Redykajny. Ponadto, przez miasto przepływają trzy rzeki, z których najdłuższa – Łyna może stanowić ciekawy wyróżnik miasta.

Zagrożeniem dla środowiska w Olsztynie jest przekraczanie norm poziomu hałasu oraz niedostatek w systemie kanalizacji deszczowej.

Głównymi czynnikami obniżającymi jakość życia w Olsztynie są:

- sytuacja na olsztyńskim rynku pracy – niedobór ofert i niewystarczające perspektywy rozwoju zawodowego (jest to kluczowe ograniczenie, często wskazywane jako przeciwwaga dla wszystkich wyżej wymienionych atutów miasta),
- złe skomunikowanie Olsztyna z regionem i resztą kraju. Zastrzeżenia budzi też jakość połączenia stolicy z jej bezpośrednim otoczeniem,
- niedostateczna jakość i wydajność systemu drogowego wewnątrz miasta (powiązana z brakiem obwodnicy). Oddziałuje to negatywnie nie tylko na mieszkańców samego Olsztyna, ale wpływa też na jakość życia w jego otoczeniu. Mieszkańcy gmin ościennych, którzy na co dzień dojeżdżają do miasta, odczuwają negatywne skutki tych ograniczeń,
- niedostateczny rozwój infrastruktury sportowej (z wyłączeniem oferty basenów) i widowiskowej.

Liczba turystów (krajowych i zagranicznych) w przeliczeniu na 1 000 mieszkańców w 2011 r.



Źródło: na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS.



Potencjał gospodarczy Olsztyna...

18

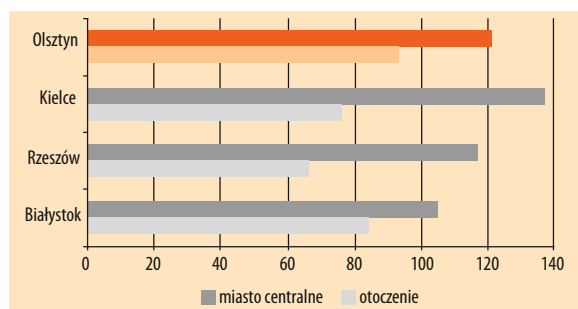
Olsztyn zajmuje drugą pozycję spośród czterech porównywanych stolic Polski Wschodniej (Olsztyn, Kielce, Rzeszów, Białystok) pod względem liczby prywatnych podmiotów gospodarczych na 1 000 mieszkańców. Otoczenie Olsztyna charakteryzuje natomiast najwyższa wartość tego wskaźnika w porównaniu z pozostałymi miastami.

Produkcja sprzedana przemysłu w przeliczeniu na jednego mieszkańca stawia Olsztyn na wysokiej – szóstej pozycji – wśród miast wojewódzkich.

Firmy zarejestrowane w Olsztynie wykazują dużą **aktywność eksportową**. Stolica województwa warmińsko-mazurskiego odpowiada za 46% wartości eks-

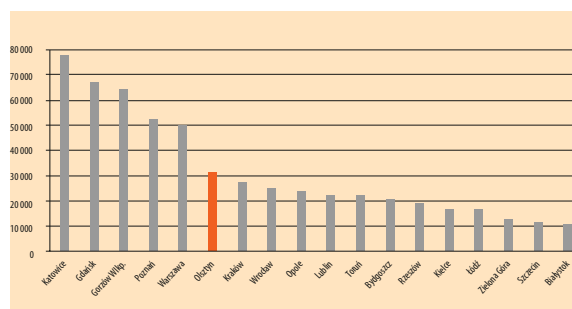
portu całego regionu, drugie miejsce zajmuje Elbląg (14%). W 2010 roku z Olsztyna wyeksportowano towary o łącznej wartości 3,7 mld zł.

Litwa, Łotwa, Holandia, Niemcy (główny partner handlowy Polski), Norwegia, Czechy, Rosja, Białoruś oraz Estonia są **głównymi destynacjami olsztyńskiego eksportu**. Wskazuje to, że olsztyński biznes, przynajmniej częściowo, wykorzystuje bliskość zagranicznych sąsiadów. **Bilans handlowy** Olsztyna, jak i powiatu olsztyńskiego, jest korzystny (eksport przewyższa import). Różnica między importem a eksportem wynosiła na koniec 2010 r. blisko miliard zł – połowę importu stanowił kauczuk do produkcji opon.



Liczba podmiotów gospodarczych w sektorze prywatnym na 1 000 mieszkańców w 2011 r.

Źródło: na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS.



Produkcja sprzedana przemysłu w zł per capita w 2010 r.

Źródło: na podstawie Banku Danych Lokalnych GUS.

W stolicy województwa warmińsko-mazurskiego funkcjonują trzy firmy zaliczane do największych inwestorów zagranicznych w Polsce i są to:

- fabryka opon grupy Michelin (kapitał francuski) – trzeci największy inwestor zagraniczny w polskich specjalnych strefach ekonomicznych,
- Olsztyńskie Kopalnie Surowców Mineralnych S.A. – firma prowadzi dziewięć zakładów wydobywczo-przeróbczych w północno-wschodniej Polsce,
- Naber Polska (kapitał hiszpański) – producent farb przemysłowych z siedzibą w Olsztynie i zakładem produkcyjnym w Warmińsko-Mazurskiej SSE w Dobrym Mieście.

W Olsztynie mają swoje siedziby podmioty grupujące przedsiębiorców oraz zajmujące się ich sieciowaniem, obejmujące zasięgiem swego działania województwo warmińsko-mazurskie (m.in. Warmińsko-Mazurska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości i Warmińsko-Mazurska Izba Rolnicza).

W województwie warmińsko-mazurskim funkcjonuje siedemnaście inicjatyw klastrowych, z czego sześć ma

swoje siedziby w Olsztynie. Są to: Klaster Browarów Regionalnych, Klaster Informatyczny, Klaster „Mazurskie Okna”, Klaster Mleczarski, Klaster Wołowiny, Klaster „Razem Ciepłej”. Członkami klastrow są zarówno firmy produkcyjne, jak i handlowe, usługowe, a także organizacje skupiające przedsiębiorców oraz jednostki naukowe. Uniwersytet Warmińsko-Mazurski prowadzi kierunki studiów, których wykorzystanie jest możliwe we wszystkich branżach działających klastrow.

Olsztyn w dużym stopniu wpisuje się w regionalne specjalizacje wskazane w „Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025” (**ekonomia wody, żywność wysokiej jakości oraz drewno i meblarstwo**), zarówno pod względem obecności liderów rynku w jego gospodarce, jak i komplementarnej oferty kształcenia i prowadzonych badań naukowych. Obecność klastrow i innych instytucji otoczenia biznesu znacznie wzmacnia też potencjał całej specjalizacji na poziomie regionalnym, czyniąc go bardziej konkurencyjnym.

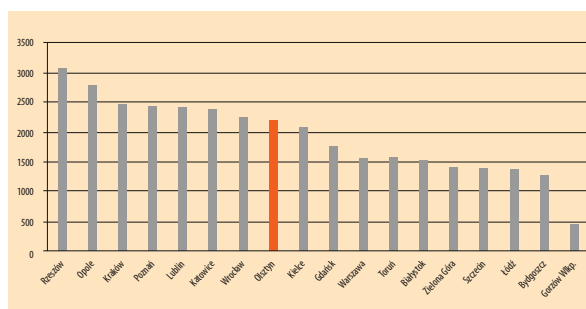
...a także akademicki i naukowy...

Olsztyn jest głównym ośrodkiem uniwersyteckim województwa warmińsko-mazurskiego. W mieście funkcjonuje siedem podmiotów kształcących na poziomie wyższym, które w roku akademickim 2011/2012 kształciły około 37 tys. studentów. Są to:

- Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie,
- Olsztyńska Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania im. Tadeusza Kotarbińskiego,
- Wyższa Szkoła Informatyki i Ekonomii Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Olsztynie,
- Olsztyńska Szkoła Wyższa im. Józefa Rusieckiego,

- Gdańska Wyższa Szkoła Administracji – Wydział Zamiejscowy w Olsztynie,
- Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Warszawie – Wydział Zamiejscowy w Olsztynie,
- Instytut Rozrodu Zwierząt i Badań Żywności Polskiej Akademii Nauk.

Akademicki charakter Olsztyna widoczny jest na tle innych miast w Polsce – liczba studentów na 10 tys. mieszkańców plasuje Olsztyn niemal na równi z Wrocławiem, który aktywnie promuje swój wizerunek ośrodka akademickiego.



Liczba studentów na 10 tys. mieszkańców

Źródło: na podstawie materiałów Urzędu Statystycznego w Lublinie, http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbr/lublin/ASSETS_Prezentacja-konferencja_9.06.2011.pdf, [dostęp: sierpień 2013].



Uczelnie olsztyńskie, podobnie jak pozostałe w kraju, podlegają zmianom wynikającym z niżu demograficznego. Na przestrzeni lat 2006–2011 liczba studentów w mieście zmalała, przy czym według prognoz, spadek będzie bardziej dotkliwy w uczelniach prywatnych niż w publicznych.

W Rankingu Szkół Wyższych organizowanym przez wydawnictwo Perspektywy oraz „Rzeczpospolitą”, w 2012 roku Uniwersytet Warmińsko-Mazurski zajął 26. miejsce w generalnym rankingu (na 88 ocenianych uczelni). Porównując ośrodki w sąsiednich województwach, UWM klasyfikuje się wyżej od Uniwersytetu w Białymstoku (46.) i Politechniki Białostockiej (50.).

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski postrzegany jest jako jeden z najważniejszych czynników rozwojowych Olsztyna. To on w dużej mierze przyczynił się do ukształtowania obecnego charakteru miasta, poprzez:

- napływ ludzi młodych,
- pełnienie funkcji edukacyjnych i budowę wizerunku akademickiego,
- wzbogacanie życia kulturalnego.

Pomimo swych osiągnięć organizacyjnych i naukowych, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski nie jest w pełni wykształconym motorem rozwoju innowacji w regionie. Choć mocną stroną jest funkcjonowanie Centrum Innowacji i Transferu Technologii przy Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim, to według oceny Regionalnej Strategii, za barierę nadal uważa się zbyt słabą **współpracę UWM z pozostałymi aktorami „sceny innowacyjnej”** – biznesem i instytucjami jego otoczenia. Problem ten może być rozwiązany dzięki

Olsztyn jako główny ośrodek regionu wyróżnia się potencjałem naukowym, w szczególności w zakresie **nauk rolniczych i leśnych** (wg oceny parametrycznej Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego), choć należy pamiętać, że pozycja Warmii i Mazur, w porównaniu z innymi województwami, jest w tym zakresie słaba. Do krajowej czołówki należą:

- Instytut Rozrodu Zwierząt i Badań Żywności PAN (2. miejsce na 55 jednostek w zestawieniu),
- Wydział Bioinżynierii Zwierząt UWM (4. miejsce),
- Wydział Ochrony Środowiska i Rybactwa UWM, noszący od 2012 roku nazwę Wydziału Nauk o Środowisku (9. miejsce),
- pierwszą kategorię otrzymały również trzy inne wydziały UWM: Medycyny Weterynaryjnej, Nauki o Żywności oraz Kształtowania Środowiska i Rolnictwa,
- ponadto, w grupie Inżynieria i Ochrona Środowiska, Technologie Środowiskowe, Rolnicze i Leśne, Instytut Rybactwa Śródlądowego im. Stanisława Sakowicza w Olsztynie zajmuje 4. miejsce (na 29 jednostek).

rozwojowi działalności Olsztyńskiego Parku Naukowo-Technologicznego, do którego zadań należą: tworzenie platformy współpracy nauki z gospodarką, tworzenie korzystnych warunków współpracy pomiędzy przedsiębiorcami oraz między przedsiębiorcami a sferą badawczo-rozwojową oraz podejmowanie działań sprzyjających do rozpoczynania działalności gospodarczej nastawionej w szczególności na wykorzystanie innowacyjnych produktów i technologii.





...oraz rozwinięte funkcje wypoczynkowe...

Olsztyn wyprzedza pozostałe porównywane stolice Polski Wschodniej pod względem liczby imprez kulturalnych i wskaźnika uczestnictwa w tych imprezach. W porównaniu z innymi ośrodkami wojewódzkimi zajmuje wysokie miejsca w kraju pod względem:

- liczby członków zespołów artystycznych (teatralnych, muzycznych/instrumentalnych, wokalnych i chórach, folklorystycznych oraz tanecznych) w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców,
- liczby czytelników bibliotek publicznych na 1 000 ludności (ok. 300 osób),
- liczby ludności przypadającej na jedną placówkę biblioteczną (5 tys. w 2011 roku). Co równie istotne, w Olsztynie wzrasta liczba wypożyczeń.

W 2011 roku w olsztyńskich teatrach wystawione zostały prawie 43 przedstawienia na 10 tys. mieszkańców, co dało miastu trzecią pozycję wśród wszystkich miast wojewódzkich (przy uwzględnieniu przedstawień wystawionych w teatrach dramatycznych, muzycznych rozrywkowych, operetkach, teatrach tańca, baletu, musicalu, teatrach operowych i teatrach lalkowych).

Na uwagę zasługuje duża aktywność Olsztyńskiego Teatru Lalek, dzięki czemu Olsztyn również plasuje się na trzecim miejscu wśród piętnastu miast wojewódzkich posiadających tego typu teatry. Obok wspomnianego Teatru Lalek, do znaczących ośrodków kultury w Olsztynie należą:

- Teatr im. Stefana Jaracza,
- Muzeum Warmii i Mazur,
- Warmińsko-Mazurska Filharmonia im. Feliksa Nowowiejskiego,
- Olsztyńskie Planetarium i Obserwatorium Astronomiczne,
- Akademickie Centrum Kultury (UWM), koncentrujące kluby akademickie,
- Państwowa Szkoła Muzyczna im. Fryderyka Chopina,
- Galeria Sztuki Współczesnej Biuro Wystaw Artystycznych,
- Miejski Ośrodek Kultury z powstającym „Muzeum Nowoczesności”,
- Miejska Biblioteka Publiczna z trzema bibliotekami multimedialnymi,
- Ośrodek Badań Naukowych im. Wojciecha Kętrzyńskiego.

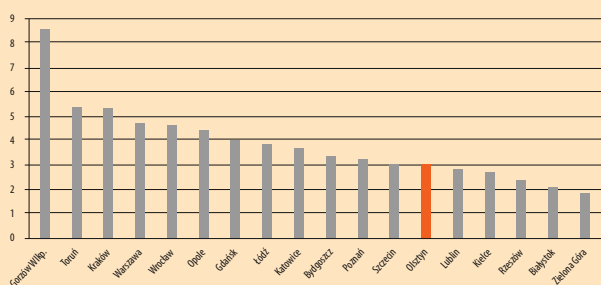


Znaczącą rolę wśród jednostek i organizacji istotnych dla kreowania kultury, które wyróżniają Olsztyn odgrywają:

- Stowarzyszenie Wspólnota Kulturowa Borussia i Fundacja Borussia, prowadzące Międzynarodowe Centrum Dialogu Dom Mendelsohna,
- Liceum Plastyczne im. E. Mendelsohna,
- Biblioteka Wyższego Seminarium Duchownego Metropolii Warmińskiej „Hosianum”, która posiada największy w Polsce północno-wschodniej zbiór inkunabułów i starodruków.

Instytucje kultury nie wytworzyły jeszcze dostatecznej sieci współpracy, choć zauważalne są pozytywne zmiany w zakresie aktywności kulturalnej w mieście (coraz więcej wysokiej jakości imprez kulturalnych, większy dostęp do kultury wysokiej, udane przedsięwzięcia – np. Noc Kabaretowa, Olsztyńskie Lato Artystyczne). Olsztyn potrzebuje też większej liczby imprez o znaczeniu krajowym i międzynarodowym, które umocniłyby pozycję miasta jako kulturalnej stolicy regionu, m.in. poprzez budowanie „kulturalnej marki”. W latach 2006–2011 wydatki na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego stanowiły 3% ogólnych wydatków budżetu miasta.

Wydatki budżetu miasta na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego jako % wydatków ogółem (w okresie 2006–2011)



Źródło: na podstawie danych Banku Danych Lokalnych GUS.

Olsztyn stwarza też dogodne warunki do uprawiania **sportu i rekreacji** – pozytywną ocenę w tym zakresie wyraziło aż 54% mieszkańców Olsztyna. Pośród najważniejszych obiektów sportowych wymienić należy Wodne Centrum Rekreacyjno-Sportowe „Aquasfera”, Plażę Miejską (trwa projekt jej modernizacji i znacznej rozbudowy) oraz pole golfowe w gminie Gietrzwałd, natomiast z imprez wyróżniających Olsztyn: puchar jachtów, maratony MTB i regaty żeglarskie. W porównaniu z innymi stolicami Polski Wschodniej niskie jest uczestnictwo mieszkańców Olsztyna w sekcjach sportowych. Infrastruktura sportowa Olsztyna wymaga dalszej modernizacji i rozbudowy, w tym hali widowiskowo-sportowej spełniającej wymogi nowoczesnych imprez sportowych.



W świetle badań opinii mieszkańców wzmocnienia wymaga oferta lokalna – niedobór placówek kultury na swych osiedlach wskazała przeważająca część mieszkańców osiedla Gutkowo, Likus, Osiedla Generałów oraz Brzezin. Nierówności widoczne są również w dostępie do lokalnej infrastruktury rekreacyjno-sportowej, która najlepiej oceniana jest na osiedlach Kortowo, Kormoran i Osiedlu Mazurskim, zaś najslabiej na osiedlu Brzeżyny i Kętrzyńskiego.



...budują regionalne znaczenie miasta

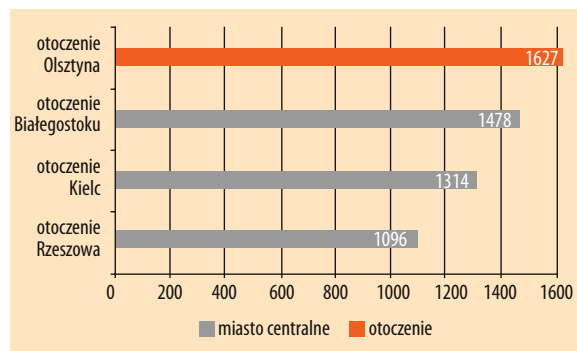
Ponadlokalne i regionalne oddziaływanie Olsztyna przejawia się w wielu wymiarach. W bezpośrednim otoczeniu (w gminach sąsiadujących z Olsztynem) rozwija się funkcja rezydencyjna. Gminy te charakteryzuje dodatnie saldo migracji (głównie z Olsztyna) oraz znaczący rozwój budownictwa mieszkaniowego i działalności gospodarczej. Procesy te wpływają na zamieszkałość sąsiadów Olsztyna.

W 2009 roku powołano **Radę Olsztyńskiego Obszaru Aglomeracyjnego**. W porozumieniu tym, obok Olsztyna i Powiatu Olsztyńskiego, uczestniczą gminy powiatu olsztyńskiego. Jej funkcjonowanie jest szansą na wzmocnienie współpracy na linii **Olsztyn–otoczenie**. Wsparciem porozumienia ma być Regionalne Centrum Konkurencyjności Obszarów Aglomeracyjnych – jednostka badawcza powstała w 2010 roku, dzięki porozumieniu Rady i Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego. Pośród głównych celów Centrum znajduje się prowadzenie badań z zakresu rozwoju obszarów zurbanizowanych, szczególnie Polski Wschodniej i Olsztyńskiego Obszaru Aglomeracyjnego.

Ważna, przede wszystkim w zakresie wymiany doświadczeń i dobrych praktyk, jest także współpraca z partnerami zagranicznymi. Olsztyn posiada umowy o partnerstwie z ośmioma miastami oraz umowy o współpracy z dalszymi trzema. Są to przede wszystkim podmioty z zachodnioeuropejskich państw Unii Europejskiej (poza nimi także miasto Richmond ze Stanów Zjednoczonych, ukraiński Łuck oraz rosyjski Kaliningrad). Brakuje szerokiego uczestnictwa Olsztyna w sieciach współpracy – przede wszystkim stowarzyszeniach miast. Przykładowo, Rzeszów i Białystok należą do stowarzyszenia miast Eurocities, a Białystok jest także członkiem euroregionu Niemen. Olsztyn jest członkiem Stowarzyszenia Gmin Rzeczypospolitej Polskiej Euroregion Bałtyk.

Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 zaleca, by ośrodki typu Olsztyn rozwijały współpracę z największymi aglomeracjami w Polsce. Dla Olsztyna naturalnym partnerem w takiej współpracy powinien być Gdańsk, ale przede wszystkim Warszawa ze względu na wielkość i chłonność rynku.

Dochody własne budżetów gmin per capita w PLN w 2011 r.



Źródło: na podstawie danych Banku Danych Lokalnych GUS.

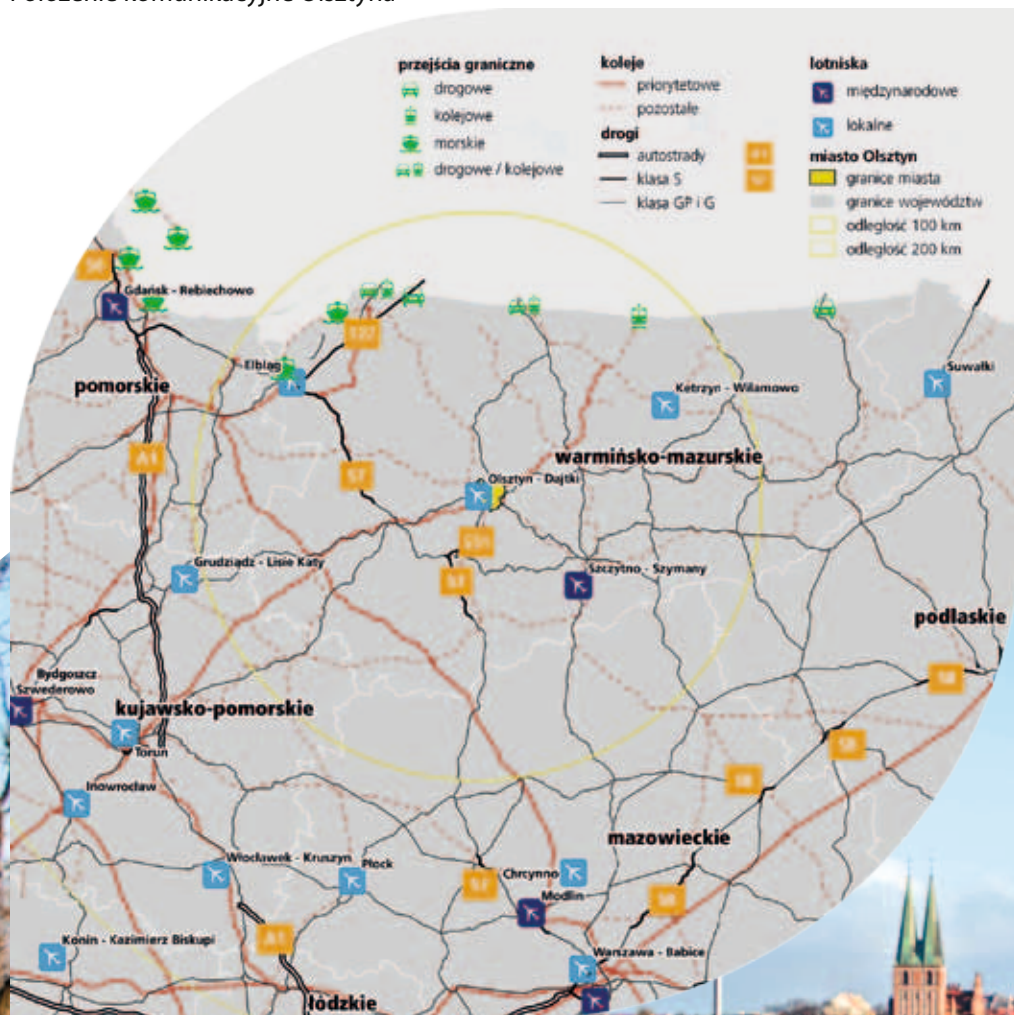


Problemy komunikacyjne...

Olsztyn cechuje się słabą dostępnością transportową zarówno w wymiarze wewnątrzregionalnym, jak i krajowym. Drogi krajowe zapewniające połączenie z Olsztynem – DK 16, 51 i 53 nie są przystosowane do przenoszenia obciążeń na nich występujących. W la-

tach 2005–2010 na DK 51 (kierunek: Olsztynek) odnotowano największy wzrost obciążenia (o 44%). Trasa ta obciążona jest obciążeniem sięgającym ponad 12 tys. pojazdów na dobę. Szansą na poprawę dostępności Olsztyna jest rozpoczęta już modernizacja trasy S7.

Położenie komunikacyjne Olsztyna





Dostępność drogowa wewnątrzregionalna Olsztyna jest zdecydowanie najniższa spośród stolic województw Polski Wschodniej (czasy dojazdu do ośrodków subregionalnych są o 30–50% dłuższe niż w przypadku pozostałych porównywanych miast).

Również dostępność lotnicza Olsztyna pozostawia wiele do życzenia. Na terenie województwa nie funkcjonuje żaden port lotniczy. Najbliższe lotniska to Gdańsk-Rębiechowo (oddalone o 175 km), Modlin (180 km) oraz Okęcie (230 km). Lotnisko Olsztyn-Dajtki pełni funkcje sportowe dla małych jednostek, natomiast szansą będzie uruchomienie (po modernizacji) oddalonego o ok. 55 kilometrów od Olsztyna lotniska Szczytno-Szymany.

Problem marginalizacji komunikacyjnej Olsztyna należy postrzegać wieloaspektowo:

- obniża jakość życia mieszkańców,

- ogranicza zainteresowanie inwestorów zagranicznych,
- ogranicza rozwój Olsztyna jako ośrodka naukowego (utrudnia kontakty ze środowiskiem krajowym i zagranicznym),
- utrudnia rozwój turystyki, w tym zagranicznej.

W Olsztynie zarejestrowanych jest ponad 96 tys. pojazdów (2011) – w porównaniu z rokiem 2009 liczba ta zwiększyła się o 7%, zaś porównując z rokiem 2004 wzrost wyniósł aż 48%. Rosnąca liczba pojazdów skutkuje zwiększeniem natężenia ruchu, za którym nie w pełni nadąża rozwój sieci drogowej, co jest w Polsce zjawiskiem powszechnym. W przypadku Olsztyna przyczyną wysokiego natężenia jest również **ruch tranzytowy**, który, z powodu braku obwodnicy oraz tras alternatywnych, prowadzony jest przez miasto.

Dostępność wewnątrzregionalna stolic województw Polski Wschodniej

	Olsztyn	Białystok	Lublin	Rzeszów	Kielce
Średnia odległość do miast powiatowych (km)	93	79	69	59	57
Średni czas przejazdu samochodem do miast powiatowych (min)	78	66	61	57	54
Średnia odległość do ośrodków subregionalnych (km)	127	101	92	68	64
Średni czas przejazdu samochodem do ośrodków subregionalnych (min)	121	84	77	64	60

Źródło: opracowanie własne na podstawie Komornicki i in. 2011 oraz www.targeo.pl.



Problemy z tym związane – wydłużone czasy przejazdu (korki), hałas, zanieczyszczenia powietrza, wypadki, techniczne obciążenie dróg miejskich – znajdują odzwierciedlenie w funkcjonowaniu całego miasta. Ich konsekwencje odczuwane są przez wszystkich użytkowników przestrzeni miejskiej – wpływają negatywnie na jakość życia w Olsztynie oraz na jego atrakcyjność dla biznesu i turystów. Kolejnym wyzwaniem jest proces suburbanizacji i związane z nim codzienne dojazdy mieszkańców podolsztyńskich gmin do miasta. W 2011 roku Olsztyn dysponował miejscami parkingowymi dla 22 tysięcy pojazdów i w ostatnim czasie jest ona stała. Rozwój infrastruktury postojowej nie nadąża za wzrostem liczby pojazdów (w latach 2009–2011 wzrost o 5 tys., do 73 tys.), co jest jednoznacznie negatywnie oceniane przez mieszkańców, wskazujących iż podaż miejsc jest niewystarczająca (67% ocen negatywnych ogółem; w Śródmieściu 74%) i wymusza konieczność wzmacniania systemów komunikacji alternatywnych wobec dojazdów samochodami (przede wszystkim komunikacji publicznej).

Ocena dostępu do komunikacji miejskiej wystawiana przez mieszkańców Olsztyna w badaniach opinii publicznej jest generalnie przychylna (75% odpowiedzi pozytywnych w edycji 2012; podobnie w 2010 r.). Na tym tle wyróżnia się jednak osiedle Zielona Góra – jest to jedyne osiedle, gdzie wyraźnie przeważają opinie krytyczne. Pozytywna ocena dostępności nie oznacza jednak doskonałości systemu. Istotnym zagadnieniem m.in. jest problem przystanków końcowych oraz często niedostateczna pojemność zatok autobusowych,

Raport wprowadzający Ministerstwa.

Na tle innych miast komunikacja miejska w Olsztynie wypada skromnie. Stolica województwa warmińsko-mazurskiego posiada najniższą liczbę kursów na tysiąc mieszkańców (wskaźnik w Olsztynie – 7,2, w Kielcach – 13,6, a w Białymstoku – 16,1). Olsztyn nie posiada także rozwiniętej **sieci podmiejskiej** komunikacji publicznej. Tylko siedem linii wyjeżdża poza granice miasta, podczas gdy w Rzeszowie takich linii jest piętnaście, w Białymstoku dziewiętnaście, a w Kielcach aż dwadzieścia dwie. Potrzebę rozwoju tego systemu wymienia również diagnoza problemowa opracowana dla województwa. Słabo rozwinięty jest także system komunikacji nocnej. W Olsztynie są to jedynie dwie linie realizujące w sumie osiem kursów (dane z sierpnia 2013 r.). Problemy komunikacyjne miasta mogą ulec pewnej poprawie po zakończeniu budowy linii tramwajowej, jedynej tego typu inwestycji w stolicach województw Polski Wschodniej.

Olsztyn znajduje się na początkowym etapie kształtowania układu dróg rowerowych i infrastruktury towarzyszącej. W latach 2010–2011 na terenie miasta oddano do użytkowania około 7 km takich ścieżek. Są to na ogół krótkie odcinki, które nie tworzą spójnej sieci. Tym samym nie pełnią one w dostatecznym stopniu nawet funkcji rekreacyjnej (pozytywnym wyjątkiem jest trasa nad Jeziorem Długim), a tym bardziej transportowej. Negatywna ocena obecnego stanu dominuje we wszystkich olsztyńskich osiedlach, z wyjątkiem osiedla Nad Jeziorem Długim i osiedla Grunwaldzkiego.

...i słabość funkcji medycznych są barierami w budowie funkcji metropolitalnych

Usługi medyczne i opiekę zdrowotną należy oceniać przez pryzmat jakości życia. Istotne znaczenie dla całego zagadnienia funkcji medycznych ma proces starzenia się społeczeństwa. Jakość usług medycznych (odpowiednia kadra i zawansowanie technologiczne, uzupełnione o ofertę wypoczynkową) może stać się istotnym elementem konkurencji między regionami.

W Olsztynie obserwuje się największą w województwie koncentrację zakładów opieki ponadpodstawowej, co jest zjawiskiem typowym dla miasta o statusie stolicy województwa. W mieście funkcjonuje siedem publicznych placówek ponadpodstawowej opieki stacjonarnej, w tym trzy szpitale specjalistyczne (dziecięcy, wojewódzki oraz gruźlicy i chorób płuc) oraz Zespół Lecznictwa Psychiatrycznego i Centrum Onkologii. Istotnym czynnikiem jest też funkcjonowanie na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim najmłodszego w kraju Wydziału Nauk Medycznych, kształcącego od 2007 roku (od 2011 roku posiada uprawnienia do nadawania tytułu doktora nauk medycznych).

W mieście brakuje jednak **usług towarzyszących** rozwiniętej sieci szpitali, w tym usług rehabilitacyjnych czy hotelowych. Aby Olsztyn mógł stanowić centrum zdrowia w skali ponadregionalnej – potrzebne jest przygotowanie atrakcyjnej oferty również dla klientów zewnętrznych, a nie tylko dla zaspokajania potrzeb miasta i regionu. Tymczasem usługi medyczne na Warmii i Mazurach w bardzo niewielkim stopniu są konkurencyjne na rynku krajowym. Nie można również pominąć chłodnej oceny ogólnej, jaką w badaniach opinii publicznej służbie zdrowia wystawiają olsztynianie (tak w 2010 roku, jak i w 2012), choć należy pamiętać, że wynika ona również z ogólnopolskich trudności systemowych. Olsztyn posiada pewien potencjał w zakresie zaplecza naukowego dla usług okołomedycznych. Na Uniwersytecie Warmińsko-Mazurskim istnieją m.in. kierunek dietetyka czy specjalizacja biologia medyczna, a także szereg kierunków związanych z produkcją żywności. Znaczący jest też Instytut Rozrodu Zwierząt i Badań Żywności PAN, gdzie prowadzone są badania poświęcone otyłości, cukrzycy typu 2, problemom rozrodczości człowieka oraz alergiom pokarmowym.



Analiza SWOT

Na podstawie uzyskanych wyników analizy SWOT/TOWS oraz oceny ważności poszczególnych elementów analizy SWOT uzyskano zestaw zagadnień, który stał się podstawą do formułowania celów strategicznych rozwoju Olsztyna.

W pracach nad Strategią przyjęto założenie, że silne i słabe strony to elementy leżące w pełni obszaru oddziaływania miasta, a szanse i zagrożenia to czynniki, na które miasto nie ma bezpośredniego, decydującego wpływu, bowiem obszar decyzyjny jest poza nim.

Ważnym założeniem metodycznym analizy SWOT jest pozycjonowanie danej cechy miasta lub jego otoczenia tylko w jednym z obszarów analizy. Każdy z wymienionych poniżej elementów odgrywa taką samą rolę w procesie budowania celów strategicznych.

Silne strony:

- ♦ stolica województwa
- ♦ walory przyrodnicze (brzegi Jeziora Krzywego, dolina Łyny, kompleks Las Miejski i 11 jezior w obrębie miasta)
- ♦ rozwój kierunków aktywności naukowej w obszarze nauk o życiu

Słabe strony:

- ♦ niski poziom kapitału społecznego
- ♦ brak wypracowanej marki miasta
- ♦ brak mechanizmów przyciągania kapitału zewnętrznego
- ♦ niski poziom wskaźnika przedsiębiorczości
- ♦ niski poziom innowacyjności firm

Szanse:

- ♦ wpisanie nowych zasad polityki miejskiej w europejską politykę spójności na lata 2014–2020
- ♦ sąsiedztwo Obwodu Kaliningradzkiego i Litwy
- ♦ Olsztyński Obszar Aglomeracyjny
- ♦ potencjał w zakresie nauk o życiu (kierunki techniczno-przyrodnicze), potencjał naukowo-badawczy

Zagrożenia:

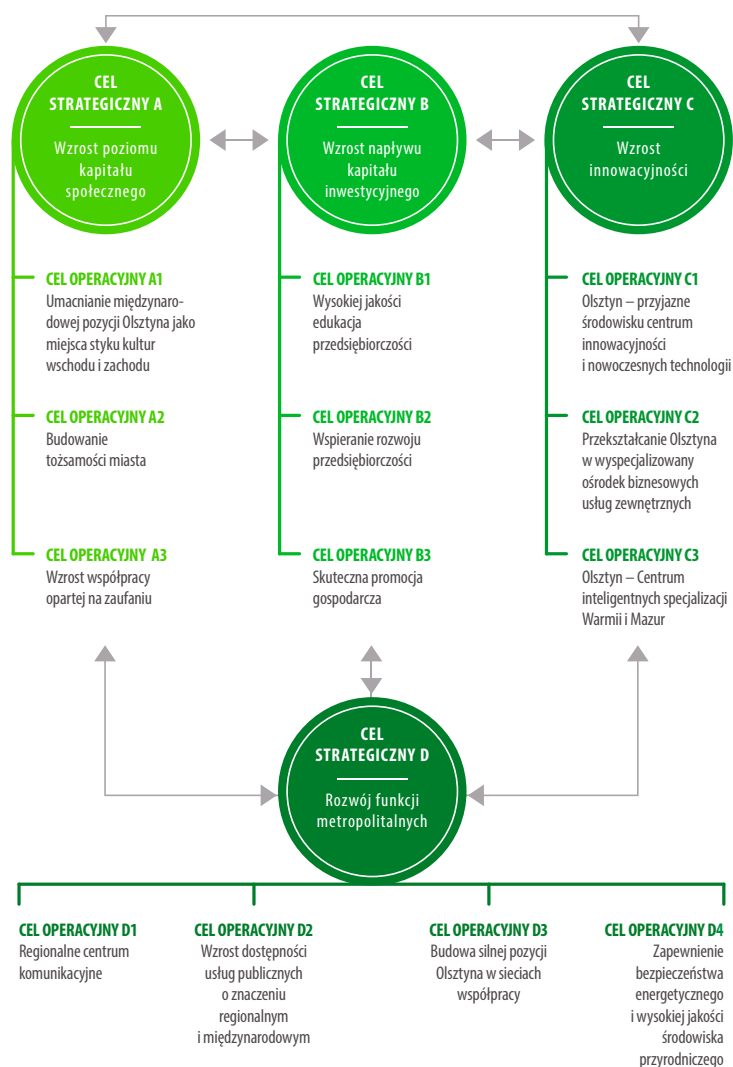
- ♦ brak Olsztyna na liście Urban Development Platform (NUTS 2)
- ♦ długotrwałe pozostawianie Olsztyna poza listą ośrodków metropolitalnych
- ♦ pozostawianie Olsztyna poza korytarzami transeuropejskimi (TEN-T)
- ♦ niewystarczające połączenia komunikacyjne Olsztyna z Obwodem Kaliningradzkim
- ♦ brak obwodnicy miasta, tranzyt tirów przez miasto





Cele strategii

Strategia rozwoju Olsztyna operuje dwoma poziomami celów, tj. **celami strategicznymi** i **celami operacyjnymi**. Uszczegółowieniem celów operacyjnych są kierunki działań. Strategia nie określa konkretnych projektów, które są domeną dokumentów programowych i wykonawczych. Liczne działania, które będą wpływały na realizację Strategii, będą dopiero wyłaniane i adresowane do Regionalnego Programu Operacyjnego, jak i innych programów krajowych, które obecnie są jeszcze w fazie przygotowań. Ogólny charakter Strategii ma ułatwić Urzędowi Miasta i podmiotom zainteresowanym wykorzystanie zewnętrznych środków publicznych i skuteczne aplikowanie o fundusze na cele rozwojowe.





Cele strategiczne

Strategia Rozwoju Miasta – Olsztyn 2020 określa cztery cele strategiczne miasta:

- A. Wzrost poziomu kapitału społecznego**
- B. Wzrost napływu kapitału inwestycyjnego**
- C. Wzrost innowacyjności**
- D. Rozwój funkcji metropolitalnych**

Cele te nawiązują zarówno do wizji rozwoju, wyników analizy SWOT, jak też odzwierciedlają zasady, jakimi kierowały się Zespół Strategiczny i grupy tematyczne. Przyjęte cele są **współzależne**, co oznacza, że realizacja każdego z nich przyczynia się do osiągnięcia również pozostałych celów. Pomimo to, logika realizacji wizji rozwojowej pozwala wskazać jeden cel, który ma charakter ściśle horyzontalny (w największym stopniu przenika pozostałe). Celem tym jest **rozwój funkcji metropolitalnych**. Znaczenie tego celu wynika z faktu, iż tylko dobrze rozwinięte funkcje metropolitalne, a w przyszłości przekształcenie Olsztyna w ośrodek o randze metropolii, dają szansę na skuteczne konkutowanie z innymi miastami w Polsce i Europie. Funkcje metropolitalne powinny z jednej strony być wspierane przez pozostałe trzy cele, z drugiej zaś ich rozwój przyczyni się do efektywniejszej realizacji zarówno celu A, B jak i C.

Trzy cele „wertykalne” odnoszą się do najważniejszych zagadnień związanych z funkcjonowaniem miasta

przyszłości. Każde miasto tworzą ludzie i to człowiek coraz częściej stanowi oś dyskusji rozwojowej. Ważne są zarówno kwalifikacje (kapitał ludzki), jak i specyficzne cechy społeczne warunkujące umiejętność współpracy (kapitał społeczny). Dlatego zdecydowano się wyróżnić cel strategiczny A odnoszący się bezpośrednio do **wzrostu poziomu kapitału społecznego**.

Cel strategiczny B **wzrost napływu kapitału inwestycyjnego** odnosi się do problemów migracji ludzi i kapitału. Jeżeli miasto chce utrzymać, a wręcz rozwijać swój potencjał ludnościowy, musi stwarzać odpowiednie warunki dla prowadzenia działalności gospodarczej. Nowoczesne miejsca pracy w konkurencyjnych sektorach dają mieszkańcom podstawę do wiązania swoich planów życiowych właśnie z Olsztynem. Cel strategiczny C, czyli **wzrost innowacyjności** wskazuje, jakim miastem powinien być Olsztyn w najbliższym czasie. Musi zacząć funkcjonować dobra współpraca w kręgu biznes–nauka–administracja–organizacje pozarządowe. Nie jest to tylko wymóg Unii Europejskiej – tego typu potrzebę wskazują przykłady miast, które odnoszą sukcesy rozwojowe. Jednym z powodów formułowania tego celu jest również postrzeganie innowacji i innowacyjności w szerokim kontekście, wychodzącym poza schemat innowacji technologicznych i patentów.

Cele operacyjne

Każdy z celów strategicznych ma wskazane cele operacyjne. Koncentrują się one na najważniejszych zagadnieniach dotyczących realizacji danego celu strategicznego, stąd ich liczba jest niewielka. Wyróżniając cele operacyjne, starano się – w miarę możliwo-

ści – unikać zadań związanych z bieżącą działalnością Urzędu Miasta. Każdy z celów operacyjnych będzie realizowany przez określone w nim kierunki działań. Na ich podstawie będą przygotowywane i realizowane konkretne projekty.



Cel operacyjny A1

Umacnianie międzynarodowej pozycji Olsztyna jako miejsca styku kultur Wschodu i Zachodu

Cel operacyjny obejmuje międzynarodową aktywność podmiotów zlokalizowanych w mieście, której efekty w postaci nawiązanych różnych form współpracy widać już dziś. Olsztyn musi wykorzystać swoją bogatą historię i współpracę z miastami partnerskimi w celu bu-

dowania bogatych relacji społecznych, umacniających wizerunek Olsztyna – otwartego i przyjaznego. Wszystkie działania w tym celu powinny przyczyniać się do budowania silnej pozycji Olsztyna (wśród ośrodków wojewódzkich) w sferze dialogu międzykulturowego.

Cel obejmuje następujące kierunki działań:

- **organizację międzynarodowych wydarzeń kulturalnych, sportowych i naukowych** – w ramach relacji Strategii konieczne będzie silne umiędzynarodowienie najbardziej znanych imprez kulturalnych oraz podjęcie dyskusji ze środowiskami kultury oraz organizacji pozarządowych nad możliwością wykreowania dwóch, trzech imprez całkiem nowych, które z założenia będą miały charakter międzynarodowy. Podobne działanie będzie podjęte w zakresie imprez sportowych,
- **wspieranie inicjatyw organizacji pozarządowych nakierowanych na współpracę międzynarodową i wymianę doświadczeń oraz budowanie silnej pozycji Olsztyna w celu wykorzystania potencjałów rozwojowych Polski i Rosji** – władze samorządowe będą prowadziły otwartą na współpracę politykę rozwoju kontaktów międzynarodowych. W związku z tym bardzo istotne staną się kontakty z organizacjami pozarządowymi, które powinny być ważnym partnerem we wzmacnianiu pozycji międzynarodowej miasta,
- **wspieranie międzynarodowej wymiany młodzieży** – w ramach tego kierunku działań wspierane będą inicjatywy różnych instytucji i organizacji, które pozwolą młodzieży Olsztyna nawiązywać kontakty międzynarodowe. W tym celu miasto wykorzysta wszystkie swoje kontakty międzynarodowe, a także będzie wspierało aktywność instytucji miejskich,
- **budowanie pozycji Olsztyna jako okna dialogowego**, służącego lepszemu wykorzystaniu potencjałów rozwojowych Polski i Rosji oraz transferowi dokonań z obszaru kultury i gospodarki,
- **współpracę z miastami partnerskimi** – w zakresie tego działania będą organizowane i wspierane inicjatywy dążące do łączenia relacji społeczno-kulturowych z gospodarczymi. Olsztyn będzie liderem w inicjowaniu kilku misji gospodarczych (w Olsztynie i miastach partnerskich), które posłużą również budowaniu jego znaczenia kulturowego.

Cel operacyjny A2

Budowanie tożsamości miasta

Miasto ma bardzo bogatą przeszłość sięgającą XIV wieku. Położone jest na południowej Warmii. W latach powojennych stanowiło centrum województwa olsztyńskiego (przy zmienianych jego granicach), aktualnie jest stolicą województwa warmińsko-mazurskiego. Z Olsztynem związanych jest wiele znanych postaci historycznych. Również obecnie musi być miejscem,

z którym utożsamiają się ważne osobistości życia gospodarczego, politycznego, kultury czy sportu. Opierając się na dobrze znanych związkach Olsztyna z Mikołajem Kopernikiem, a także kompozytorem Feliksem Nowowiejskim i architektem Erichem Mendelsohnem, można wskazać podstawę działań promujących zarówno naukę, kulturę, jak i samo miasto.

W tym celu operacyjnym najważniejsze będą następujące kierunki działań:

- **inicjowanie, promocja i wspieranie kultury w celu rozwoju kapitału społecznego służącego integracji mieszkańców oraz podnoszenie wiedzy mieszkańców o historii i kulturze stolicy Warmii i Mazur** – ten kierunek działań powinien objąć m.in. wprowadzenie do szkół nauczania o historii regionu, ścisłą współpracę z instytucjami zajmującymi się historią i kulturą regionu, promocję lokalnych obyczajów, rozbudowę oferty kulturalnej Olsztyna,
- **intensyfikacja i integracja działań mających na celu promocję Olsztyna jako miasta, z którym wiążą się losy wielu znanych postaci, oraz budowę wyrazistej marki Olsztyna, z uwzględnieniem jego specyfiki przyrodniczej, kulturowej i społecznej** – ten kierunek działań powinien objąć m.in. przygotowanie Strategii Marki Olsztyn, edukację kulturową, opracowanie i stałe redagowanie informacji o osobistościach, których losy związane są z Olsztynem, współpracę z ośrodkami i instytucjami zagranicznymi upamiętniającymi ważne osobistości w życiu Olsztyna (seminaria, wystawy, konkursy), promocję Olsztyna ukierunkowaną na kulturę i sferę społeczną, promocję Olsztyna w oparciu o jego historyczne położenie i spuściznę kulturową Warmii,
- **budowa społeczeństwa obywatelskiego poprzez wspieranie organizacji pozarządowych oraz rozwój partycypacji społecznej** – kierunek działań powinien wychodzić naprzeciw oczekiwaniom licznych instytucji i organizacji pozarządowych, a w jego ramach oczekuje się zwiększenia aktywności społecznej w zakresie uczestniczenia w imprezach integrujących środowisko mieszkańców Olsztyna (festiwale, konkursy, wydarzenia organizowane dla mieszkańców i turystów),
- **wspieranie działań w zakresie edukacji i polityki prorodzinnej** – kierunek działań powinien obejmować wspieranie inicjatyw tworzących program dużej rodziny.





Cel operacyjny A3

Wzrost współpracy opartej na zaufaniu

Wysokiej jakości kapitał społeczny kojarzony jest najczęściej z umiejętnością rozwiązywania problemów i podejmowania działań we współpracy z innymi. Współpraca oparta na zaufaniu jest ważna zarówno

w wymiarze gospodarczym (np. klastry), jak i społecznym (np. na poziomie aktywności organizacji pozarządowych, ale także stosunków międzysąsiedzkich).

Kierunki działań przewidziane w tym celu, to:

- **wspieranie inicjatyw osiedlowych** – których celem będzie integracja społeczna, podniesienie aktywności mieszkańców (szczególnie osób młodych, w podeszłym wieku, a także niepełnosprawnych),
- **podnoszenie jakości przestrzeni publicznych jako miejsc służących integracji mieszkańców i sprzyjających rozwojowi społeczeństwa obywatelskiego** – wspierane będą inicjatywy w zakresie rewitalizacji tkanki miejskiej, z jednoczesnym wykorzystaniem walorów środowiskowych Olsztyna oraz modernizacja i budowa targowisk,
- **budowa społeczeństwa obywatelskiego poprzez wspieranie aktywności organizacji pozarządowych oraz rozwój partycypacji społecznej** – Urząd Miasta będzie wspierał działalność organizacji pozarządowych, ale także liderów i grup liderów lokalnych, ukierunkowaną na współpracę różnych środowisk oraz różnych partnerów (projekty sieciowe). W zasadzie wszystkie projekty realizowane w partnerstwach powinny przyczyniać się do wzrostu doświadczenia współpracy, a w efekcie do

budowania kapitału zaufania. Jednocześnie rozwijana będzie idea partycypacji społecznej, zarówno w sferze zachęcania społeczności Olsztyna do aktywnego rozwiązywania problemów lokalnych, jak i rozwijania ich odpowiedzialności w postaci budżetu partycypacyjnego,

- **wspieranie samorządu gospodarczego** – szczególna uwaga będzie skierowana na wsparcie istniejących struktur samorządowych i zachętę tworzenia nowych. Przedsiębiorcy olsztyńscy powinni być silnie reprezentowani (poprzez silny samorząd) w dyskusji o procesach i kierunkach rozwoju Olsztyna,
- **rozwój współpracy w ramach Olsztyńskiego Obszaru Aglomeracyjnego** – stowarzyszenie Olsztyński Obszar Aglomeracyjny będzie wciąż najważniejszym ośrodkiem wymiany doświadczeń, planowania procesów rozwojowych i budowania więzi współpracy na poziomie administracji samorządowej. Olsztyn, jako główny ośrodek, będzie pełnił aktywną rolę w koordynacji działań, a także inicjowaniu różnych form współpracy.

Cel operacyjny B1

Wysokiej jakości edukacja przedsiębiorczości

Podstawą dobrze funkcjonującego biznesu jest wysokiej jakości kapitał ludzki. To przede wszystkim jakość pracowników, ich wykształcenie, umiejętności oraz

cechy osobowościowe sprawiają, że są konkurencyjni na rynku pracy, a także chcą rozwijać własne przedsiębiorstwa.

W szczególności podejmowane będą następujące kierunki działań:

- **wspieranie rozwoju programów edukacyjnych w przedszkolach, szkołach podstawowych, gimnazjach, szkołach ponadgimnazjalnych ukierunkowanych na rozwój przedsiębiorczości i uwzględniających zasady zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska** – programy te powinny mieć za cel kształtowanie postaw proprzedsiębiorczych, a także budowanie więzi z regionem. Szczególnie ważne będą programy angażujące we współpracę środowiska przedsiębiorców,
- **wsparcie działań zmierzających do dopasowania szkół zawodowych do wymogów lokalnego rynku pracy** – Urząd Miasta będzie popierał i wspierał aktywność szkół, ale i środowisk przedsiębiorców, której efektem będzie stała wymiana doświadczeń oraz podejmowanie wspólnych kroków dla stworzenia jak najlepszych warunków dla młodzieży do startu w dorosłe życie zawodowe,
- **stypendia prezydenta za najlepsze prace licencjackie, magisterskie i doktorskie o tematyce gospodarczej w Olsztynie** – Prezydent Olsztyna zorganizuje program stypendialny (ewentualnie konkursowy) dla promocji gospodarczej Olsztyna, wspierane będą również inicjatywy o podobnym charakterze (patronaty), organizowane przez środowiska samorządu gospodarczego,
- **wspieranie nawiązywania kontaktów między biznesem a szkołami (praktyki, wykłady, staże)** – w ramach tego kierunku działań przewiduje się współpracę i współorganizację inicjatyw, które będą nawiązywały kontakty między studentami olsztyńskich szkół wyższych, uczniami szkół średnich, ludźmi nauki a lokalnymi przedsiębiorcami.



Cel operacyjny B2

Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości

Rozwój przedsiębiorczości może być wspierany poprzez stosowanie kilku ważnych instrumentów, które są w gestii samorządu lokalnego. Należą do nich inwestycje infrastrukturalne, instrumenty podatkowe, jak i działania miękkie. Olsztyn potrzebuje wciąż ak-

tywności w zakresie budowania dobrego klimatu dla przedsiębiorców. W tym celu rozwijane będą projekty (z różnych celów operacyjnych), które będą mogły być realizowane w formule partnerstwa publiczno-prywatnego.

Główne kierunki działań:

- **tworzenie i współtworzenie przestrzeni dla biznesu** – Olsztyn będzie dynamicznie rozwijał infrastrukturę w obszarach działających i planowanych stref gospodarczych, a także rozwijał tematyczne inkubatory przedsiębiorczości (w pierwszej kolejności na obszarach przekształconego lub zdegradowanego środowiska przyrodniczego). Kontynuowane będą prace w celu utworzenia Olsztyńskiego Parku Przemysłowego,
- **utrzymywanie stałego i przejrzystego systemu ulg podatkowych** – Olsztyn będzie utrzymywał przejrzysty system zachęt podatkowych dla przedsiębiorców, którego celem będzie złagodzenie trudniejszych, w porównaniu z konkurencją, warunków prowadzenia działalności gospodarczej w oddaleniu od głównych centrów gospodarczych,
- **intensyfikacja współpracy z radą biznesu** – Urząd Miasta w szczególności będzie aktywizował i moderował dyskusję z dwiema grupami tematycznymi składającymi się z przedstawicieli dużych firm oraz przedstawicieli klastrów i sektora MSP. Celem współpracy będzie lepsze zrozumienie środowisk biznesowych i administracji, a także tworzenie lepszych warunków prowadzenia działalności gospodarczej w mieście,
- **wspieranie proeksportowej i sieciowej działalności mikroprzedsiębiorstw** – w miarę możliwości samorząd lokalny będzie wspierał aktywność proeksportową i sieciową małych firm, wykorzystując w tym celu, m.in. współpracę z miastami partnerskimi i inne kontakty międzynarodowe Olsztyna. Opracowany zostanie program przygotowania i wsparcia aktywności międzynarodowej firm poprzez współpracę z administracją lokalną (misje gospodarcze, targi biznesowe),
- **wspieranie rozwoju idei „społecznej odpowiedzialności biznesu” wśród olsztyńskich przedsiębiorców** – rozwijające się przedsiębiorstwa, wykorzystujące różne formy wsparcia ze strony władz lokalnych, powinny z troską podchodzić do kwestii społecznych. W ramach tego kierunku działań podejmowane będą inicjatywy służące nawiązywaniu kontaktów między biznesem i organizacjami społecznymi, w których Urząd Miasta będzie mógł być partnerem,
- **spójna i przejrzysta polityka inwestycyjna miasta** – ten kierunek obejmuje politykę informacyjno-promocyjną Urzędu Miasta, skierowaną do mieszkańców i przedsiębiorców.





Cel operacyjny B3

Skuteczna promocja gospodarcza

Olsztyn wymaga wysokiej aktywności promocyjnej ukierunkowanej na cele, jakimi powinny być: wzrost liczby mieszkańców (migracje wewnątrzwojewódzkie i zewnętrzne), wzrost inwestycji zewnętrznych (kapitał krajowy i zagraniczny) oraz wzrost liczby turystów.

Ze względu na swoje położenie oraz relacje gospodarcze promocja biznesowa, turystyczna i społeczna powinna być przede wszystkim ukierunkowana na

rynek rosyjski (Obwód Kaliningradzki FR), Trójmiasto, Warszawę, a także wewnętrzny rynek regionalny (w szczególności jakość życia i kooperacja biznesowa). Promocja gospodarcza będzie wykorzystywać miejscowe, indywidualne i niespotykane nigdzie indziej zasoby środowiskowe. Pozwoli to na prowadzenie aktywnej polityki kierunkowego pozyskiwania kapitału zewnętrznego.

W ramach tego celu przewidywane są następujące kierunki działań:

- **promocja gospodarcza (w tym turystyczna) na rynkach krajowych i zagranicznych** – Urząd Miasta będzie kontynuował i rozwijał działalność promocyjną (m.in. poprzez szerokie zastosowanie technologii komunikacyjno-informacyjnych), koncentrując swoją uwagę na instrumentach promocji, wykorzystujących bezpośrednie kontakty z potencjalnymi inwestorami czy operatorami turystycznymi. Miasto będzie organizowało i współorganizowało misje gospodarcze, uczestniczyło w istotnych targach inwestycyjnych, a także wspierało uczestniczenie podmiotów z Olsztyna w tego typu przedsięwzięciach. Istotną częścią tego kierunku działań będzie współpraca ze środowiskiem samorządu gospodarczego,

- **rozwój współpracy z Regionalnym Centrum Obsługi Inwestora oraz Regionalnym Centrum Obsługi Inwestora i Eksportera**, a także innymi instytucjami mogącymi przyczynić się do większego zainteresowania Olsztynem – miasto nawiąże stałe kontakty z najważniejszymi instytucjami promującymi biznes województwa warmińsko-mazurskiego, których celem będzie jak najlepsza informacja o możliwościach inwestycyjnych w mieście, ale także wykorzystanie potencjału gospodarczego i edukacyjnego dla poszerzenia możliwości inwestycyjnych w całym województwie. W ramach tego kierunku będą realizowane działania rozszerzające kontakty Olsztyna z instytucjami rządowymi (np. PAIILZ),
- **aktualizacja strategii promocji Olsztyna** – aktualizowany dokument powinien kłaść duży nacisk na promocję gospodarczą miasta, a także przyczynić się do budowy trwałej marki miasta.



Cel operacyjny C1

Olsztyn – przyjazne środowisku centrum innowacyjności i nowoczesnych technologii

Warunki środowiska przyrodniczego stwarzają możliwości rozwoju tych sektorów gospodarki, które charakteryzują się innowacyjnością ogólną, a w szczególności wdrażają rozwiązania przyjazne środowisku. Olsztyn już dziś jest ośrodkiem wiodącym w zakresie innowacyjności w województwie. Jednak istotna jest jego pozycja względem innych miast wojewódzkich. Dlatego konieczne będzie maksymalne wykorzystanie: potencjału Olsztyńskiego Parku Naukowo-Technologicznego, potencjału innowacyjnego instytucji naukowo-badawczych i uczelni wyższych, w tym Uni-

wersytetu Warmińsko-Mazurskiego i Instytutu Rozrodu Zwierząt i Badań Żywności PAN, a także podejście „proinnowacyjne” w realizacji inwestycji ze środków publicznych. Samorząd lokalny jest ważnym czynnikiem popytowym, dlatego wymaganie najwyższej jakości i stosowania nowoczesnych technologii przy zamówieniach publicznych może przełożyć się na zmianę gospodarczą. Olsztyn będzie również stosował nowoczesne rozwiązania technologiczne i innowacje w realizacji działań bieżących (technologie „zielone”, wykorzystywanie energii słonecznej).

W ramach celu operacyjnego przewiduje się następujące kierunki działań:

■ **rozwój współpracy na linii biznes–nauka–administracja** – ten kierunek działań obejmuje m.in. powołanie Rady Innowacyjności przy Prezydencie Olsztyna. Rada będzie, obok Rady Przedsiębiorczości, drugim forum wymiany doświadczeń, opinii i rozwiązywania problemów dotyczących podmiotów, które działają w sferze nauki i innowacji. Kierunek działań zakłada również rozwój współpracy Urzędu Miasta z instytucjami naukowo-badawczymi działającymi w Olsztynie, a także wspieranie inicjatyw promujących technologie wytworzone lub współtworzone przez podmioty z Olsztyna,

■ **rozwój Olsztyńskiego Parku Naukowo-Technologicznego** – ambicją Olsztyna jest zbudowanie silnej pozycji Parku Naukowo-Technologicznego, który będzie wykorzystywał potencjał i wspierał rozwój inteligentnych specjalizacji Warmii i Mazur. OPN-T będzie ośrodkiem pobudzania innowacyjności, ale również akceleratorem współpracy osób, instytucji naukowych i przedsiębiorstw na rzecz rozwoju innowacyjności Olsztyna.

Cel operacyjny C2

Przekształcanie Olsztyna w wyspecjalizowany ośrodek biznesowych usług zewnętrznych

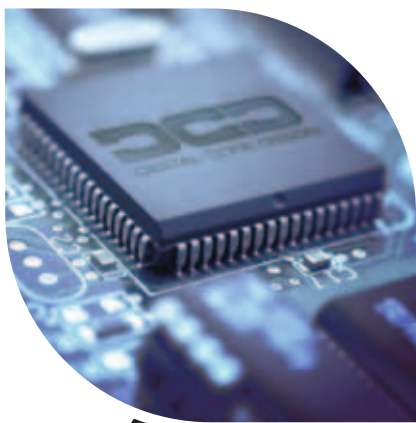
Olsztyn, w obliczu peryferyjnego położenia wobec największych metropolii będących ważnymi rynkami zbytu może i powinien rozwijać te sfery działalności gospodarczej, dla których dystans i bezpośredni kontakt z klientem ma mniejsze znaczenie. Do takich działalności należą świadczone drogą internetową, ale nie tylko, usługi zewnętrzne (ang. outsourcing). Składają

się one z trzech rodzajów usług: procesowych, wiedzy oraz centrów usług wspólnych. Wszystkie mogą i powinny wykorzystywać nowoczesne technologie informacyjne, natomiast potencjał miasta pozwala mu pretendować do miana centrum w wybranych wyspecjalizowanych obszarach (bazując na potencjale uczelni wyższych oraz szkół zawodowych).

W ramach tego celu przewiduje się następujące kierunki działań:

■ **opracowanie programu rozwoju usług zewnętrznych** – program zostanie opracowany w oparciu o współpracę Urzędu Miasta ze środowiskiem biznesowym, przedstawicielami świata nauki i organizacji pozarządowych. Jego zadaniem będzie określenie celów i zadań dla każdej grupy instytucjonalnej, ustalenie zasad realizacji przedsięwzięć wspólnych oraz monitoringu postępów,

■ **promocja Olsztyna jako ośrodka z możliwościami rozwoju usług zewnętrznych** – kierunek działań będzie częścią szerszej promocji miasta. W jego zakresie mieści się wsparcie, współorganizacja i organizacja imprez tematycznych związanych z usługami zewnętrznymi, jak i wkomponowanie tego typu usług we wszelkie działania promocyjne Olsztyna.





Cel operacyjny C3

Olsztyn – centrum inteligentnych specjalizacji Warmii i Mazur

Inteligentne specjalizacje województwa warmińsko-mazurskiego będą wspierane przez firmy i instytucje zlokalizowane w Olsztynie (ekonomia wody; żywność wysokiej jakości; drewno i meblarstwo). Miasto jest naturalnym centrum dla tak zdefiniowanych obszarów,

ponieważ głównie w Olsztynie działają jednostki naukowe, których współpraca z biznesem jest istotą inteligentnych specjalizacji. Urząd Miasta będzie aktywnie wspierał proces budowania konkurencyjności miasta i regionu w tym zakresie.

Przewidywane są następujące kierunki działań:

- **utworzenie forum inteligentnych specjalizacji** – Urząd Miasta będzie dążył do wytworzenia klimatu współpracy, wymiany doświadczeń i zdobywania wiedzy środowisk administracji, biznesu, nauki, edukacji, organizacji pozarządowych. Olsztyn włączy się również w toczącą się w całej UE dyskusję na temat inteligentnych specjalizacji,
- **wspieranie inicjatyw służących nawiązywaniu współpracy między podmiotami zaliczanymi do inteligentnych specjalizacji** – Urząd Miasta, w miarę możliwości, będzie wspierał wszystkie starania podmiotów gospodarczych i naukowych w budowaniu wartościowych sieci współpracy, realizacji projektów finansowanych ze środków UE,
- **promocja inteligentnych specjalizacji** – kierunek działań będzie miał podobny charakter jak opisana wcześniej promocja usług zewnętrznych.

Cel operacyjny D1

Regionalne centrum komunikacyjne

Każdy ośrodek metropolitalny powinien charakteryzować się bardzo dobrymi połączeniami komunikacyjnymi, umożliwiającymi i ułatwiającymi relacje międzynarodowe, ponieważ to one świadczą o funkcjach metropolitalnych. Dlatego Olsztyn musi być jak najszybciej włączony w szybkie połączenia drogowe oraz kolejowe kraju, jak i Europy. Bardzo istotnym, jeśli nie najważniejszym, elementem systemu komunikacyj-

nego są połączenia lotnicze. Międzynarodowy biznes, świat nauki, kultury i sportu wymaga sprawnego systemu komunikacyjnego.

Urząd Miasta nie jest ośrodkiem decyzyjnym w zakresie rozwoju tego rodzaju infrastruktury, ale będzie podejmował działania zmierzające do realizacji zadań, które w możliwie najszybszym tempie „otworzą” Olsztyn na relacje międzynarodowe.

W ramach tego celu podejmowane będą następujące kierunki działań:

- **współpraca z Urzędem Marszałkowskim Województwa Warmińsko-Mazurskiego w temacie wzrostu dostępności komunikacyjnej stolicy regionu** – w szczególności w zakresie powiązań z Warszawą, Gdańskiem oraz Obwodem Kalinigradzkim, połączeń komunikacyjnych z lotniskiem regionalnym oraz rozwoju koncepcji lotniska biznesowego w pobliżu Olsztyna (Wilkowo, w gm. Olsztynek). Istotna będzie również współpraca w zakresie przebudowy drogi krajowej DK 16 w sieci TEN-T, w tym obwodnicy Olsztyna,
- **inicjowanie i realizacja projektów poprawiających komunikację w ramach aglomeracji olsztyńskiej** – kierunek działań będzie związany m.in. z realizacją potrzebnych inwestycji w ramach Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Olsztyna (połączenia drogowe z obwodnicą miasta). Pozytywne oddziaływanie Olsztyna na jego otoczenie, a także wykorzystanie walorów otoczenia wymagać będzie rozwoju sprawnego systemu komunikacji, zarówno wewnątrz miasta, jak i w relacjach z gminami Olsztyńskiego Obszaru Aglomeracyjnego,
- **inicjowanie i realizacja projektów przyjaznych komunikacyjnie mieszkańcom Olsztyna** – kierunek działania związany będzie z realizacją inwestycji nakierowanych na uspokajanie ruchu samochodowego w śródmieściu, poprawę jakości transportu zbiorowego, ruchu rowerowego i pieszego, rozwój systemu parkowania.



Cel operacyjny D2

Wzrost dostępności usług publicznych o znaczeniu regionalnym i międzynarodowym

Ośrodek regionalny pełni szczególne funkcje administracyjne – tu zlokalizowane są Urząd Marszałkowski i Urząd Wojewódzki, a także inne liczne biura i siedziby instytucji publicznych. Silne funkcje administracyjne powinny wspierać rozwój pozostałych funkcji metropolitalnych. W szczególności Olsztyn powinien wzmacniać funkcje gospodarcze (siedziby najważniejszych firm i instytucji otoczenia biznesu w regio-

nie), funkcje edukacyjne i naukowe (uczelnie wyższe i instytucje naukowo-badawcze o znaczeniu ponadregionalnym i międzynarodowym), funkcje kulturowe (integrujące region, ale z silnym akcentem międzynarodowym, rozwój przemysłów kreatywnych), a także funkcje medyczne (takie, których nie są w stanie pełnić inne ośrodki w regionie i mogą konkurować o klientów zagranicznych).

W celu przewiduje się następujące kierunki działań w ramach różnych funkcji:

- **rozwój funkcji administracyjnych** – w tym kierunku mieszczą się wszelkie działania służące poprawie klimatu współpracy międzyinstytucjonalnej instytucji publicznych w mieście, w szczególności otwierające Olsztyn na relacje międzynarodowe,
- **rozwój funkcji gospodarczych** – dbanie o tworzenie nowoczesnych przestrzeni biurowych i biznesowych oraz dogodne połączenia komunikacyjne i wysokiej jakości kształcenie odpowiadające potrzebom rynków. Olsztyn powinien również starać się o wzrost znaczenia jako miejsca spotkań biznesowych (kongresy, targi),
- **rozwój funkcji edukacyjnych** – Urząd Miasta będzie rozwijał współpracę ze szkołami wyższymi i instytucjami naukowo-badawczymi, ale również podejmowane będą inicjatywy promocji Olsztyna jako ośrodka akademickiego i naukowego o coraz większym znaczeniu międzynarodowym,
- **rozwój funkcji kulturowych** – Urząd Miasta będzie wspierał wszelkie ponadregionalne inicjatywy kształtujące pozytywny obraz Olsztyna na zewnątrz, ale również przyciągające twórców zagranicznych do Olsztyna. Wspierane będą również działania na rzecz rozwoju silnych przemysłów kreatywnych,
- **rozwój funkcji medycznych** – kierunek obejmuje wsparcie inicjatyw i działań unowocześniających aparaturę medyczną, kształtujących specjalizację Olsztyna w zakresie różnych usług dla starzejącego się społeczeństwa.



Cel operacyjny D3

Budowa silnej pozycji Olsztyna w sieciach współpracy

Międzynarodowa aktywność Urzędu Miasta, jak i różnych organizacji społecznych oraz biznesu, powinna opierać się na obecności w wartościowych sieciach współpracy tworzonych przez podmioty z różnych

państw. Olsztyn już obecnie uczestniczy w licznych sieciach tego typu. Jednak najbliższe lata będą wymagały znaczącej aktywizacji w tym zakresie i podejmowania wspólnych działań ze środowiskiem lokalnym.

Główne kierunki działań:

- **model miasta uczącego się w oparciu o współpracę krajową i międzynarodową** – Urząd Miasta zwiększy aktywność zarówno na różnych forach, jak i w sieciach współpracy skupiających miasta, których celem będzie promocja dobrych praktyk polityki rozwoju, rozwiązywanie problemów miejskich. Kierunek ten będzie się wiązał z wykształceniem modelu miasta uczącego się, w którym zewnętrzna wiedza i doświadczenia będą dyskutowane w Olsztynie ze wszystkimi zainteresowanymi instytucjami i organizacjami w celu wypracowania jak najlepszych rozwiązań dla miasta,
- **wspieranie współpracy międzynarodowej szkół, uczelni i instytucji naukowo-badawczych funkcjonujących w Olsztynie, jak i instytucji kultury, organizacji pozarządowych czy klubów sportowych** – Urząd Miasta będzie wspierał inicjatywy, a także sam podejmował działania umożliwiające rozwój kontaktów międzynarodowych instytucji i organizacji działających w Olsztynie,

- **nadanie dotychczasowym działaniom Olsztyńskiego Obszaru Aglomeracyjnego wymiaru międzynarodowego** – gminy skupione w Olsztyńskim Obszarze Aglomeracyjnym będą jednym z głównych beneficjentów zwiększonej międzynarodowej aktywności miasta, jednak w ramach współpracy powinno dojść do wspólnego wykorzystywania aktywności międzynarodowej poszczególnych gmin dla wspólnego dobra, jakim jest rozwój Olsztyna i jego otoczenia.



Cel operacyjny D4

Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego i wysokiej jakości środowiska przyrodniczego

Olsztyn, jako rozwijająca się aglomeracja, powinien dbać o zagadnienia, które w licznych rozwiniętych metropoliach znajdują się w sferze problemów. Do zagadnień tych można zaliczyć bezpieczeństwo energetyczne, zagospodarowanie odpadów oraz jakość środowiska przyrodniczego. Praktycznie każdy z tych elementów jest istotny z punktu widzenia mieszkańców, ale także i przedsiębiorców. W szczególności

wysokiej jakości środowisko przyrodnicze zaliczane jest do grona najważniejszych czynników lokalizacji nowoczesnego biznesu. Dlatego w polu zainteresowania polityki lokalnej będą znajdowały się kwestie wykorzystania nowoczesnych i innowacyjnych rozwiązań technologicznych w kontekście energetyki, zagospodarowania odpadów oraz ochrony środowiska przyrodniczego.

W ramach celu przewidywane są następujące kierunki działań:

■ **inwestycje infrastrukturalne w zakresie energetyki i zagospodarowania odpadów** – Urząd Miasta będzie wspierał i realizował inwestycje w zakresie nowoczesnej (efektywnej i przyjaznej środowisku) infrastruktury technicznej, w tym elektrociepłowni, działania służące wykorzystywaniu energetycznego odpadów, a także wykorzystaniu ekologicznych źródeł energii. Prowadzone będą również działania związane z zagospodarowaniem odpadów komunalnych i innych niż komunalne (np. azbest),

■ **działania w zakresie ochrony środowiska** – w tym kierunku przewiduje się wspieranie i inicjowanie działań, które będą służyły ochronie i poprawie stanu środowiska przyrodniczego w granicach miasta i jego otoczeniu. Istotne są działania dotyczące jakości powietrza (głównie ograniczenie zanieczyszczenia niską emisją, w tym benzopirenem), wód, a także zmniejszające natężenie hałasu. Odmiennej rodzaj działań, przewidziany w tym kierunku, związany jest z edukacją ekologiczną.



Potencjał finansowy realizacji Strategii

Źródłem finansowania działań strategicznych Miasta Olsztyna będą przede wszystkim środki publiczne. W przyszłej perspektywie będzie następował wzrost realizacji przedsięwzięć inwestycyjnych w formule partnerstwa publiczno-prywatnego, jednak dziś trudno szacować, jaka będzie to wielkość środków.

Realizacja Strategii będzie finansowana z różnych źródeł, z których najważniejsze to:

1. Środki własne budżetu Miasta Olsztyna.
2. Środki pochodzące z dotacji celowych będących w dyspozycji odpowiednich Ministrów.
3. Środki budżetu Unii Europejskiej (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Fundusz Spójności).
4. Inne środki pochodzące ze źródeł zagranicznych, np.: Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego, Norweski Mechanizm Finansowy, Europejski Instrument Sąsiedztwa i Partnerstwa.
5. Środki funduszy celowych, w tym np.: Narodowego i Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Funduszu Rozwoju Kultury Fizycznej.
6. Inne środki finansowe, w tym zwłaszcza środki osób fizycznych i osób prawnych.



Monitoring Strategii

Realizacja Strategii wymaga stałego jej monitorowania. Monitoring Strategii będzie oparty o sprawozdania poszczególnych jednostek Urzędu Miasta oraz analizę, ocenę i wnioski na temat wartości wskaźników kontekstowych. Są to wskaźniki określone na poziomie celów operacyjnych. Wskaźniki te bazują głównie na statystyce publicznej i obrazują ogólną sytuację w Mieście, zależną w pewnym stopniu od realizacji Strategii, jednak nie tylko. Wskaźniki kontekstowe umożliwiają porównywanie z innymi jednostkami.

System monitorowania przewiduje następujące podmioty zaangażowane w proces:

- Komitet Monitorujący – ciało doradcze, opiniotwórcze, społeczne powołane przez Prezydenta Olsztyna składające się z wybranych przedstawicieli:
 - Rady Miasta,
 - uczelni wyższych i instytucji naukowo-badawczych,
 - organizacji skupiających przedsiębiorców i samorządu gospodarczego,
 - organizacji zrzeszających organizacje pozarządowe,
 - rad osiedlowych,
- Prezydent Olsztyna – będzie przyjmował Raporty z realizacji Strategii Rozwoju Miasta – Olsztyn 2020, a następnie poddawał je pod dyskusję Komitetowi Monitorującemu i Radzie Miasta,

- Wydział Rozwoju Miasta – którego zadaniem będzie przygotowanie Raportów z realizacji Strategii przedkładanych do opinii i dyskusji Komitetowi Monitorującemu,

- Rada Miasta – będzie przyjmowała do wiadomości Raporty oraz formułowała sugestie i zalecenia dotyczące realizacji Strategii w roku, w którym składane jest sprawozdanie (dotyczące roku poprzedniego).

W ramach realizacji monitoringu Strategii Wydział Rozwoju Miasta będzie koordynował prace nad przygotowaniem listy wskaźników szczegółowych wynikających z realizacji projektów w poszczególnych działaniach, prowadzonych przez Urząd Miasta. Wskaźniki te będą służyły ocenie rzeczowej podejmowanych działań i będą stanowiły podstawę do pogłębionej analizy działań Urzędu Miasta w Raportach z realizacji Strategii.



Założenia realizacji Strategii

Realizacja Strategii zakłada liczne działania po stronie Urzędu Miasta, ale kluczowa będzie współpraca z szeroko rozumianym „otoczeniem wewnętrznym”. Ponadto do rozwoju miasta przyczyniają się podmioty gospodarcze, które nie muszą być ani beneficjentem, ani zaangażowane w realizację Strategii.

Założenia realizacji Strategii przewidują następujące płaszczyzny:

1. **Płaszczyzna instytucjonalna** – obejmuje zbiór podmiotów zaangażowanych w realizację Strategii lub zapraszanych do współpracy. Zbiór ten tworzą:

- Urząd Miasta i jego jednostki organizacyjne,
- Urząd Marszałkowski i Starostwo Powiatowe, a także urzędy gminne Olsztyńskiego Obszaru Aglomeracyjnego oraz Urząd Wojewódzki i przedstawicielstwa instytucji rządowych i krajowych w mieście,
- organizacje pozarządowe i instytucje działające w Olsztynie.

2. **Płaszczyzna zasad wdrażania dokumentu** – Strategia będzie wdrażana przy zachowaniu następujących zasad:

- zasada zarządzania strategicznego – oznacza, że Strategia będzie dokumentem „żywym”, wykorzystywanym do programowania wszelkich działań administracji miasta. Zasada ta oznacza również, że będzie to dokument monitorowany, a wnioski z monitoringu będą poddawane pod dyskusję Prezydenta i Rady Miasta,

- zasada transparentności – wszystkie działania związane ze Strategią będą udostępniane za interesowanym podmiotom i jednostkom na bieżąco, na prowadzonej stronie internetowej Urzędu Miasta Olsztyna,

- zasada partycypacji – wprowadzie to Urząd Miasta i lokalne władze biorą na siebie odpowiedzialność za wdrożenie Strategii, to jednak celowe i wręcz konieczne będzie budowanie korzystnego klimatu współpracy nad poszczególnymi kierunkami działań. Urząd Miasta do takiej współpracy będzie zachęcał.

3. **Płaszczyzna źródeł finansowania** – wskazuje główne źródła finansowania Strategii, którymi są:

- budżet Miasta Olsztyna,
- środki publiczne krajowe i zagraniczne (np. RPO Warmia i Mazury; ZIT, Program Operacyjny Polska Wschodnia; programy sektorowe),
- środki publiczne krajowe i zagraniczne dedykowane podmiotom działającym w mieście (np. Program Operacyjny Inteligentny Rozwój, Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko, Program Operacyjny Wiedza, Edukacja, Rozwój).



Źródła informacji

- Czapiński J., Panek T. (red.), *Diagnoza społeczna 2011 – warunki i jakość życia Polaków*, Warszawa 2011.
- Dej M., Domański B., Działek J., Gwosdz K., Sobala-Gwosdz A., *Znaczenie przemysłu dla „inteligentnego i trwałego” rozwoju regionu Polski Wschodniej oraz podejmowanych działań dotyczących jego restrukturyzacji i modernizacji*, Kraków 2011.
- Demograficzne Tsunami – Raport Instytutu Sokratesa na temat wpływu zmian demograficznych na szkolnictwo wyższe do 2020 roku*, Instytut Sokratesa, Warszawa 2011.
- Dziemianowicz W., Szlachta J., *Konkurencyjność Warmii i Mazur – diagnoza problemowa*, Olsztyn 2012.
- Dziemianowicz W., Szmigiel K., Charkiewicz J., Dąbrowska A., *Analiza sytuacji w województwie na podstawie danych zastanych, opracowanie na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego w Olsztynie*, Olsztyn 2011.
- Dziemianowicz W., Szmigiel K., Charkiewicz J., Dąbrowska A., *Warmia i Mazury 2020 – Jaka droga do rozwoju?*, IBS, Olsztyn 2010.
- Fatyga B., Dudkiewicz M., Tomanek P., Michalski R., *Kultura pod pochmurnym niebem. Dynamiczna diagnoza stanu kultury województwa warmińsko-mazurskiego*, Olsztyn–Warszawa 2012.
- Fitch Ratings, *Miasto Olsztyn – raport kredytowy 2011*, Olsztyn 2012.
- Informacja o realizacji ustawy o specjalnych strefach ekonomicznych, stan na 31 grudnia 2010 r.*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2011.
- Inwestowanie w przyszłość. Piąty raport na temat spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej*, Urząd Publikacji Unii Europejskiej, Luksemburg 2010.
- Jażdżewska-Gutta M., Wolek M. i in., *Analiza potencjału oraz zasadności powstania na terenie województwa warmińsko-mazurskiego multimodalnego centrum logistycznego – suchy port (dry port) o charakterze ogólnodostępnym wraz ze wskazaniem rekomendowanego potencjalnego terenu lokalizacji*, Raport Końcowy, EU-Consult 2012.
- Klasy w województwie warmińsko-mazurskim*, PARP 2012.
- Komornicki T., Szejgiec B., *Handel zagraniczny. Znaczenie dla gospodarki Polski Wschodniej*, Ekspertyza wykonana na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, 2011.
- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030*, załącznik do Uchwały Nr 239 Rady Ministrów z dnia 13 grudnia 2011.
- List of Major Foreign Investors in Poland*, with comment – December 2011, PALIZ, 2011.
- Olsztyn – diagnoza strategiczna*, Geoprofit, Warszawa 2013.
- Pniewski P., Jachimowicz A., Prokopowicz J., Wiśniewska A. (red.), *Obserwatorium Ekonomii Społecznej na Warmii i Mazurach – Organizacje pozarządowe, Spółdzielnie socjalne, Partnerstwa lokalne*, ESWIP, Elbląg 2011.
- Program Ochrony Środowiska dla Miasta Olsztyna na lata 2011–2014*.
- Raport ilościowo-jakościowy z badania „Mój samorząd”*, Elbląg 2009–2010.
- Raport wprowadzający Ministerstwa Rozwoju Regionalnego na potrzeby przygotowania Przeglądu OECD krajowej polityki miejskiej w Polsce. Część I, Diagnoza stanu polskich miast*, MRR, Warszawa 2010.
- Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2020*, Olsztyn 2010.
- Sprawozdanie z działalności uczelni w roku akademickim 2010/2011*, UWM, Olsztyn 2011.
- Sprawozdanie z wywiadów przeprowadzonych na potrzeby aktualizacji Strategii Rozwoju Olsztyna*, 2012.
- Systemy miejskiego transportu zbiorowego w Polsce*, Warszawa 2010.
- Śledź D., *Raport o stanie miasta Olsztyn za lata 2009*, Instytut Badań i Analiz Grupa OSB, Olsztyn 2010.
- Śledź D., *Raport o stanie miasta Olsztyn za lata 2010, 2011*, Instytut Badań i Analiz Grupa OSB, Olsztyn 2012.
- Tomczyk U., Juchniewicz M., Śledź D., Toczyński T., Byczkowska-Ślęzak J., *Perspektywy rozwoju kluczowych sektorów województwa warmińsko-mazurskiego – Raport z badań*, Instytut Badań i Analiz GRUPA OSB, Olsztyn 2011.
- Ujednolicony wykaz ustalonych kategorii jednostek naukowych*, MNiSW, Warszawa 2010.
- Źródła zdjęć: Urząd Miasta Olsztyna, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie