

***Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Olecko  
do roku 2025***

***PROJEKT***

Olecko, czerwiec 2015 r.

**Spis treści:**

<b>1.</b>	<b>WPROWADZENIE .....</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>WIZJA GMINY W 2025 ROKU.....</b>	<b>5</b>
<b>3.</b>	<b>DIAGNOZA STRATEGICZNA .....</b>	<b>6</b>
3.1.	UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE .....	6
3.2.	UWARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE .....	8
3.2.1.	Funkcje powiatowe .....	8
3.2.2.	Inteligentna gospodarka .....	9
3.2.3.	Edukacja dla gospodarki .....	10
3.2.4.	Rynek pracy.....	11
3.2.5.	Atrakcyjność inwestycyjna.....	11
3.2.6.	Środowisko przyrodnicze .....	12
3.2.7.	Centrum kultury.....	14
3.2.8.	Centrum sportowe.....	16
3.2.9.	Atrakcyjność turystyczna .....	19
<b>4.</b>	<b>ANALIZA SWOT .....</b>	<b>21</b>
<b>5.</b>	<b>CELE I KIERUNKI DZIAŁAŃ .....</b>	<b>25</b>
5.1.	CEL GŁÓWNY .....	25
5.2.	CELE STRATEGICZNE I KIERUNKI DZIAŁAŃ.....	26
5.2.1.	Cel strategiczny A: Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej.....	26
5.2.2.	Cel strategiczny B: Wzrost atrakcyjności zamieszkania .....	28
5.2.3.	Cel strategiczny C: Wzrost atrakcyjności turystycznej .....	30
5.2.4.	Cel strategiczny D: Wzrost współpracy.....	32
<b>6.</b>	<b>ZAŁOŻENIA MONITORINGU STRATEGII .....</b>	<b>34</b>
<b>7.</b>	<b>SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI .....</b>	<b>36</b>
7.1.	STRATEGIA ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO DO 2025 ROKU ....	36
7.2.	PROGRAMOWANIE PERSPEKTYWY FINANSOWEJ 2014-2020 – UMOWA PARTNERSTWA .....	37
7.3.	KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2010-2020: REGIONY, MIASTA, OBSZARY WIEJSKIE .....	38
7.4.	KRAJOWA POLITYKA MIEJSKA DO 2020 ROKU .....	39
<b>8.</b>	<b>LITERATURA.....</b>	<b>40</b>
<b>9.</b>	<b>ANEKS 1. WYPEŁNIANIE STRATEGII PRZEZ UCHWALONE LOKALNE DOKUMENTY SEKTOROWE .....</b>	<b>41</b>
<b>10.</b>	<b>ANEKS 2. INSTYTUCJE I FIRMY – RESPONDENCI WYWIADÓW ITI .....</b>	<b>42</b>

## Używane skróty:

Skrót	Rozwinięcie
AGT	Teatr AGT (Amatorska Grupa Teatralna)
BDL	Bank danych lokalnych
B+R	Badania i rozwój
DK	Droga krajowa
EFRR	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
EGO	Ełk – Gołdap – Olecko
EGO SA	Ełk – Gołdap – Olecko – Suwałki – Augustów
GOPS	Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IAAF	International Association of Athletics Federations
IOB	Instytucje otoczenia biznesu
IS	Inteligentne specjalizacje regionalne
ITI	Telefoniczne wywiady pogłębione
JST	Jednostka samorządu terytorialnego
KSRR	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie
LGD	Lokalna grupa działania
LPR	Lokalny Program Rewitalizacji
MIR	Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
MOSiR	Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji
MPZP	Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego
MŚP	Małe i średnie przedsiębiorstwa
NGO	Organizacje pozarządowe (ang. <i>Non-Governmental Organisations</i> )
OSI	Obszar strategicznej interwencji
OZE	Odnawialne źródła energii
PK	Park krajobrazowy
PKB	Produkt Krajowy Brutto
PN	Park narodowy
PPP	Partnerstwo publiczno-prywatne
PUP	Powiatowy Urząd Pracy
PZLA	Polski Związek Lekkiej Atletyki
RIS	Regionalna Strategia Innowacji
ROK	Regionalny Ośrodek Kultury „Mazury Garbate” w Olecku
SRK	Strategia Rozwoju Kraju 2020 (nazywana średniookresową Strategią Rozwoju Kraju)
TAG	Tereny Aktywności Gospodarczej
TIK	Technologie informacyjno-komunikacyjne
UE	Unia Europejska
W-MSSE	Warmińska-Mazurska Specjalna Strefa Ekonomiczna


# 1. WPROWADZENIE

Prezentowany Projekt *Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Olecko do roku 2025* został opracowany wokół odpowiedzi na kluczowe pytanie strategiczne: jak powinna wyglądać Gmina Olecko w 2025 roku, czyli wizji strategicznej.

Według zaproponowanej w Projekcie wizji, Olecko powinno być **zauważalnym na mapie Warmii i Mazur ośrodkiem powiatowym o wyjątkowej jakości życia, z inteligentną gospodarką oraz wykorzystującym szczególnie walory przyrodnicze. Olecko powinno pełnić wyraźną funkcję społeczno-gospodarczej stolicy Mazur Garbatych**. Z tak zarysowanej wizji wynikają cele strategiczne i kierunki działań. W prezentowanym dokumencie nie ma konkretnych projektów inwestycyjnych, bowiem Strategia skupia się na celach, które nadają kierunki rozwoju Gminy. Konkretnie projekty wynikające ze Strategii będą zapisane w Wieloletnich Planach Inwestycyjnych.

Projekt jest zwińczeniem pierwszego etapu prac nad Strategią. Do tej pory w ramach realizacji procesu strategicznego:

- ❖ **wypracowano wizję**, której pierwotny kształt zaproponował Burmistrz Miasta wraz ze swoim Zastępcą. Wizja została poddana dyskusji zarówno w trakcie spotkania z kierownikami wydziałów Urzędu Miejskiego, jak i w trakcie warsztatów strategicznych;
- ❖ **opracowano diagnozę strategiczną**, która w znacznej części opierała się m.in. o wywiady z liderami życia społeczno-gospodarczego Gminy;
- ❖ **przeprowadzono sześć otwartych warsztatów strategicznych**, po dwa z przedsiębiorcami, przedstawicielami młodzieży oraz przedstawicielami organizacji pozarządowych i klubów sportowych. Ponadto odbyło się jedno spotkanie z zainteresowanymi radnymi oraz sołtysami, a także spotkanie wewnętrzne z kierownikami Urzędu Miejskiego. Łącznie w spotkaniach uczestniczyły do tej pory 64 osoby.

Wszystkie dotychczasowe prace odbywały się przy wsparciu zespołu ekspertów z firmy  **GEOPROFIT** pod kierunkiem dra hab. Wojciecha Dziemianowicza, w skład którego weszli: Jan Charkiewicz, Magda Lewandowska, Izabella Jurkiewicz, Michał Bil oraz Katarzyna Socik.

Prezentowany Projekt Strategii będzie obecnie podlegał trzem równoległym procesom:

- ❖ dyskusji wewnątrz Urzędu Miejskiego;
- ❖ ocenie oddziaływania na środowisko;
- ❖ konsultacjom społecznym – w pierwszej kolejności dokument będzie udostępniony na stronie internetowej Miasta wraz z formularzem konsultacyjnym, następnie planowane są dwa-trzy spotkania otwarte z wszystkimi zainteresowanymi mieszkańcami Gminy Olecko.

Opisany wyżej etap będzie trwał do 31 sierpnia, by na początku września móc przygotować ostateczną wersję Strategii, którą – prawdopodobnie – na koniec września uchwali Rada Miejska.

Życząc interesującej lektury, zapraszamy do dzielenia się swoimi spostrzeżeniami i uwagami, które na pewno będą rozpatrywane w końcowej fazie prac nad Strategią.

## 2. WIZJA GMINY W 2025 ROKU

Wizja rozwoju Gminy Olecko sformułowana jest następująco:

### **Stolica Mazur Garbatych – Gmina o wyjątkowej jakości życia opartej o inteligentną gospodarkę i w pełni wykorzystująca walory położenia**

Każde wyrażenie użyte w wizji ma swoje szersze znaczenie:

#### **Stolica Mazur Garbatych**

– odnosi się do krainy fizyczno-geograficznej, ale przede wszystkim oznacza pełnienie przez Olecko silnej roli ponadlokalnego ośrodka powiatowego, o rozwiniętych funkcjach społecznych i gospodarczych. Tak określona funkcja dotyczy zarówno mieszkańców, przedsiębiorców, jak i turystów. Wszystkie te grupy są ważnymi czynnikami rozwoju Gminy.

#### **Wyjątkowa jakość życia**

– należy ją utożsamiać z wysoką jakością życia, która najczęściej opisywana jest takimi czynnikami, jak: możliwość realizacji zawodowej; wysokiej jakości edukacja; nowoczesna infrastruktura społeczna. Szczególny nacisk będzie kładziony na kulturę oraz możliwości aktywnego spędzania wolnego czasu.

#### **Inteligentna gospodarka**

– jest to wyrażenie, które odnosi się do obecnego trendu europejskiego, stawiającego na innowacyjność. Wszystkie regiony w UE, w tym i województwo warmińsko-mazurskie, opracowują strategie inteligentnych specjalizacji (RIS 3). Gospodarka Olecka powinna wpisywać się w ten trend poprzez rozwój wysokiej jakości miejsc pracy, innowacyjne przedsiębiorstwa, uzyskiwanie przewag bazujących na właściwym wykorzystaniu warunków przyrodniczych. Władze lokalne będą czyniły wszystko, by stworzyć jak najlepszy klimat inwestycyjny.

#### **Walory położenia**

– ten element oznacza zarówno położenie przyrodnicze (inteligentne i efektywne wykorzystanie zasobów wodnych i leśnych); położenie gospodarcze (bliskość granicy państwa, walory turystyczne); położenie kształtowane współpracą partnerską (transgraniczną, ale również wewnątrz i międzywojewódzką).

### 3. DIAGNOZA STRATEGICZNA

Diagnoza Gminy Olecko podzielona jest – klasycznie – na dwa obszary: analizę uwarunkowań zewnętrznych oraz analizę uwarunkowań wewnętrznych. W obu przypadkach diagnoza koncentruje się na zjawiskach najważniejszych dla rozwoju Gminy<sup>1</sup>.

#### 3.1. UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE

Uwarunkowania zewnętrzne rozwoju Gminy Olecko wynikają z procesów kształtowanych przez siły i procesy o charakterze wolnorynkowym – często związanym z globalizacją, a także polityki unijne, krajowe i regionalne.

Poniżej omówione są najważniejsze uwarunkowania zewnętrzne w kontekście zapisów wizji rozwoju Olecka.

##### Wzrost konkurencji

– jest wynikiem globalizacji, w tym coraz większym znaczeniem rynków azjatyckich. Cele dotyczące wzrostu konkurencyjności widoczne są we wszystkich ważnych dokumentach krajowych. Przykładowo Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie jako pierwszy cel określa wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów (konkurencyjność). Temat konkurencyjności podejmuje również Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 (cel pierwszy). Na konkurencyjność należy patrzeć przez pryzmat czterech wymiarów: przedsiębiorców, mieszkańców, turystów i pomocy zewnętrznej (w przypadku Olecka – środki krajowe i unijne).

##### Wzrost znaczenia innowacji w procesach rozwojowych

– wszystkie regiony w Unii Europejskiej i państwa członkowskie przygotowują strategie rozwoju inteligentnych specjalizacji<sup>2</sup>. Oznacza to, że główny nacisk będzie kładziony w najbliższych latach na silne relacje między biznesem a nauką, ukierunkowane na tworzenie nowych rozwiązań, które pozwolą uzyskać całej UE przewagę nad innymi częściami świata. Trend ten wymusza na przedsiębiorstwach odpowiedź na pytanie o strategię firm i sposób konkurowania.

##### Wysoka jakość życia jako czynnik przyciągający mieszkańców, jak i przedsiębiorców

– widoczny postęp w technologiach informacyjno-komunikacyjnych pozwala twierdzić, że mieszkać i prowadzić biznes można wszędzie. To z kolei wzmacnia konkurencję między regionami, miastami i gminami, co pozwala przedsiębiorcom i mieszkańcom dokonywać jakościowych wyborów. Biznes przenosi się do miejsc oferujących wyjątkowe warunki życia, tego samego oczekują mieszkańcy. Dlatego tak wiele mówi się obecnie o warunkach, jakie miasta powinny tworzyć dla tzw. klasy kreatywnej. Z drugiej strony proces starzenia się polskiego społeczeństwa, dotyczący również Olecko,

<sup>1</sup> Analizy statystyczne prowadzono na tle średniej wojewódzkiej oraz dwóch grup porównawczych. Pierwszą z nich tworzyły gminy sąsiednie, czyli Kowale Oleckie, Świątajno, Wieliczki oraz Bakałarzewo (woj. podlaskie). Druga grupa składała się z gmin, które uznano za silnych lub potencjalnych konkurentów Olecka w pozyskiwaniu inwestorów i turystów. Zaliczono do niej: Gminę Morąg (25 tys. mieszkańców), Gminę Pisz (27 tys.), Gminę Gołdap (20 tys.), Szczytno (25 tys.) a z woj. podlaskiego Gminę Sokółkę (20 tys.) i Bielsk Podlaski (27 tys.).

<sup>2</sup> Mianem inteligentnych specjalizacji (ang. Smart Specialisations) określane są kluczowe dla rozwoju regionu wybrane dziedziny gospodarki oraz nauki. Trzy specjalizacje dla Warmii i Mazur określone zostały w Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025.

nakazuje możliwie szerokie rozpatrywanie zagadnienia jakości życia, czyli uwzględniając wszystkie grupy wiekowe.

### Nowa perspektywa finansowa Unii Europejskiej

– rozwój społeczno-gospodarczy Polski w dużej części warunkowany jest sposobem wykorzystania środków polityki spójności. Umiejętność konkurowania o te środki na poziomie krajowym i wojewódzkim będzie jednym z elementów kluczowych dla rozwoju każdej gminy w Polsce, w tym Olecka.

### Polityka rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego

– silnie widoczne są relacje między Strategią rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025 a Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020. Strategia wskazuje inteligentne specjalizacje województwa oraz obszary strategicznej interwencji. W obu przypadkach są one szansą dla Olecka. Inteligentne specjalizacje to: Żywność wysokiej jakości; Drewno i meblarstwo oraz Ekonomia wody. Podmioty gospodarcze należące do tych specjalizacji działają również w Olecku. Wśród dziewięciu Obszarów Strategicznej Interwencji (OSI) cztery obejmują Olecko:

- ❖ Nowoczesna wieś (wielofunkcyjny rozwój rolnictwa);
- ❖ Obszary przygraniczne;
- ❖ Obszary wymagające restrukturyzacji i rewitalizacji;
- ❖ Obszary o ekstremalnie niskiej dostępności komunikacyjnej.

Działania, które powinny być podejmowane w ramach poszczególnych obszarów strategicznej interwencji koncentrują się wokół kilku ogólnych zagadnień. Są to przede wszystkim **inwestycje infrastrukturalne**, które zwiększą dostępność obszaru oraz pozwolą ograniczyć wynikające z niej inne problemy. Ponadto preferowane będą działania, które przyczynią się do **rozwoju współpracy** międzynarodowej jak i pomiędzy gminami regionu, w tym również sieciowanie produktów turystycznych, ich promocja i kumulowanie potencjału w tym zakresie. Dodatkowo wspierane będą aktywności z zakresu **pobudzania przedsiębiorczości i zwiększania konkurencyjności inwestycyjnej oraz atrakcyjności**, pozwalającej rywalizować nie tylko o przedsiębiorców, ale także o mieszkańców (w tym np. działania rewitalizacyjne, poprawa jakości edukacji).

### Sieci współpracy jako jeden z istotniejszych sposobów na osiągnięcie celów strategicznych

– w każdej gospodarce, ale szczególnie innowacyjnej ważne jest jakiego rodzaju korzyści czerpiemy z naszego otoczenia bliższego i dalszego. Te korzyści są najczęściej efektem współpracy, dlatego umiejętności realizacji różnych celów we współpracy sieciowej stają się wyróżnikiem najbardziej konkurencyjnych gmin i regionów. W przypadku Olecka konieczne jest rozwijanie i dalsze wykorzystywanie kontaktów partnerskich, które dotychczas zostały zawarte (np. EGO i EGO SA), ale również wchodzenie w nowe wartościowe sieci współpracy.

### Trend uspołeczniania polityk rozwoju na każdym szczeblu

– świadomość społeczeństw demokratycznych rośnie i w związku z tym chcą one wpływać, ale i brać na siebie odpowiedzialność za rozwój wspólnot lokalnych częściej niż tylko w dniu wyborów. Dlatego zauważalny jest proces zwiększania otwartości władz publicznych na aktywność organizacji pozarządowych i grup mieszkańców. W związku z tym coraz więcej dokumentów podlega konsultacjom społecznym, rozwijają się budżety partycypacyjne, a polityki rozwoju programowane są ze wspólnotami regionalnymi i lokalnymi.

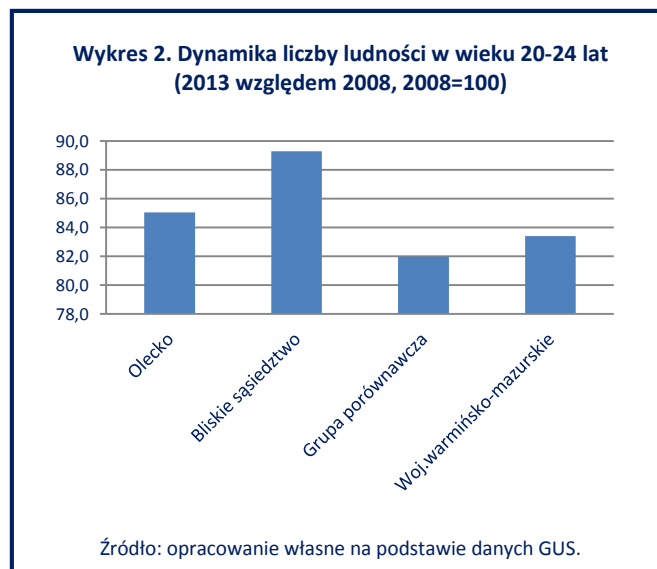
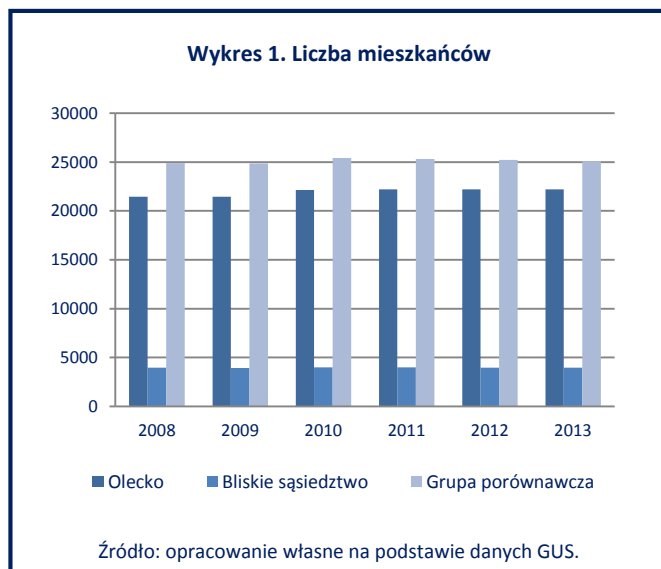
## 3.2. UWARUNKOWANIA WEWNĘTRZNE

Analiza uwarunkowań wewnętrznych wynika z koncentracji na tych zjawiskach i procesach, które najtrafniej opisują zagadnienia podejmowane w wizji rozwoju Olecka.

### 3.2.1. FUNKCJE POWIATOWE

**Gmina Olecko zamieszkiwana jest przez 22 tysiące osób**, co stanowi 1,5% ludności całego województwa warmińsko-mazurskiego. Samo Olecko, czternaste pod względem liczby mieszkańców miasto województwa, liczy 16,5 tysiąca mieszkańców. Liczba ludności gminy Olecko w okresie 2008-2013 była stosunkowo stabilna (Wykres 1). W ostatnich latach widoczny jest niewielki wzrost populacji – o 3,5% względem 2008. Przyrost ten w ostatnich latach słabnie.

**Wyzwaniem dla gminy jest odpływ młodych ludzi.** Zauważalny jest aż 15% spadek liczby ludności Olecka w przedziale wiekowym 20-24 (rok 2013 względem 2008). W samym województwie warmińsko-mazurskim oraz w gminach z grupy porównawczej widoczny jest jeszcze wyższy spadek liczby ludności w tej grupie wiekowej (Wykres 2).



Przyczynami powyższego zjawiska jest poszukiwanie przez ludzi młodych miejsca kształcenia, lepszych możliwości rozwojowych oraz perspektyw pracy. Społeczność zamieszkująca gminę Olecko w porównaniu ze średnią wojewódzką i średnią dla grupy porównawczej jest nieco młodsza. Pomimo to, zauważalny jest w Olecku, podobnie jak w całej Polsce, **proces starzenia się społeczeństwa**. Gmina na tle badanych grup cechuje się nieco wyższym udziałem osób w wieku poprodukcyjnym oraz najniższym udziałem osób w wieku produkcyjnym (2013).



Funkcje miasta powiatowego przejawiają się następująco:

- ❖ **rynek pracy** – funkcja rozwijana głównie przez przedsiębiorstwa, których zapotrzebowanie na pracowników o określonych kwalifikacjach wykracza poza Olecko lub zapotrzebowanie to nie może być w pełni zaspokojone w Olecku;
- ❖ centrum edukacyjne – obecnie funkcja ta nieco osłabła po likwidacji Wszechnicy Mazurskiej, jednak pozostałe szkoły zawodowe oraz filia Zakładu Doskonalenia Zawodowego w Białymstoku taką funkcję podtrzymują. W relacjach z najbliższym otoczeniem ważne są również gimnazja i oraz publiczne i niepubliczne licea;
- ❖ centrum usług medycznych – głównym wyznacznikiem tej funkcji jest działający w Olecku szpital – Centrum Medyczne – Zakład Opieki Zdrowotnej „Olmedica” Sp. Z o.o. w Olecku;
- ❖ centrum kulturalno-sportowe – wynikające z lokalizacji dużej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej oraz organizacji imprez o ponadlokalnym charakterze.

### 3.2.2. INTELIGENTNA GOSPODARKA

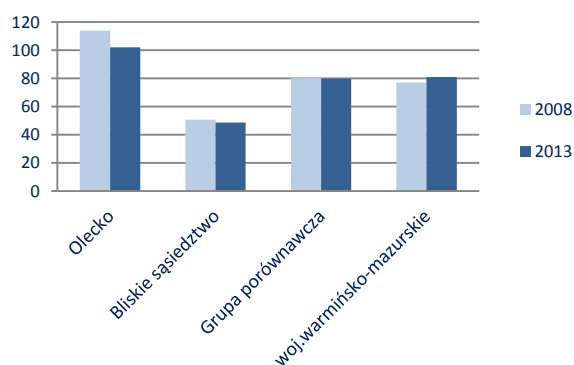
Ze względu na profil działalności, **gospodarka Olecka silnie wpisuje się w regionalne inteligentne specjalizacje (IS)**<sup>3</sup>. W gminie zarejestrowanych jest około 270 firm<sup>4</sup>, których działalność dotyczy jednej z trzech specjalizacji. Silnie reprezentowana jest specjalizacja Drewno i meblarstwo<sup>5</sup> oraz Żywność wysokiej jakości<sup>6</sup>, nieco mniej licznie – Ekonomia wody<sup>7</sup>.

O potencjale konkurencyjnym rozwoju IS świadczą następujące fakty:

- ❖ Olecko zajmuje 8. miejsce (na 116 gmin województwa) pod względem liczby podmiotów z dziedzin inteligentnych specjalizacji (dla porównania pod względem ogólnej liczby mieszkańców (plasuje się na 12. miejscu), a ogółu podmiotów (11.);
- ❖ na sto podmiotów zarejestrowanych w gminie, jedenaście działa w dziedzinach IS, co daje Olecku wysoką, piątą pozycję w zestawieniu gmin województwa powyżej 20 tys. mieszkańców.

Pod względem łącznej liczby podmiotów gospodarki narodowej (w sektorze prywatnym) na 1000 mieszkańców (2013) gmina Olecko plasuje się powyżej średniej dla województwa warmińsko-mazurskiego oraz grupy sąsiedzkiej i porównawczej (Wykres 3). Na terenie gminy zarejestrowanych jest 2269 podmiotów, natomiast średnia dla bliskiego

Wykres 3. Liczba podmiotów gospodarki narodowej (w sektorze prywatnym) na 1000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

<sup>3</sup> Inteligentne specjalizacje są to wiodące dziedziny gospodarcze i naukowe, na których w świetle polityki regionalnej, oparty będzie rozwój województwa.

<sup>4</sup> Statystyka REGON (2013).

<sup>5</sup> Do tej specjalizacji regionalnej zaliczana jest działalność związana z produkcją mebli i wyrobów z drewna, gospodarka leśna, pozyskiwanie drewna, produkcja stolarki otworowej (szerzej na temat specjalizacji: Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025).

<sup>6</sup> Do tej specjalizacji klasyfikuje się m.in. działalność dot. produkcji żywności i napojów, rolnictwa, przetwórstwa płodów rolnych, usługi dla rolnictwa

<sup>7</sup> Ekonomia wody to wyznaczona na poziomie województwa specjalizacja, która bazuje na wyjątkowym w regionie bogactwie wód powierzchniowych. W tę specjalizację wpisują się wszelkie aktywności związane z wodą – zarówno produkcyjne (jachty, urządzenia, technologie wodne), jaki i usługowe (wypoczynek, sport, rozrywka, transport wodny, żeglarstwo etc.).

sąsiedztwa wynosi wyłącznie 194 podmioty, a dla grupy porównawczej 1994. W Olecku zauważalny jest spadek liczby zarejestrowanych przedsiębiorstw o 178 względem roku bazowego.

Atutem gminy jest jej wyposażenie we **własną sieć szerokopasmową**, dającą możliwości informatyzacji. Dotyczy to zarówno poprawy sprawności obsługi firm i mieszkańców poprzez utworzenie systemu gminnych usług elektronicznych, jak również wyposażenia szkół i świetlic w zaawansowane oprogramowanie specjalistyczne, dostosowane do potrzeb kształcenia dla lokalnej gospodarki.

### 3.2.3. EDUKACJA DLA GOSPODARKI

Istotnym czynnikiem, który silnie wpłynie będzie na rozwój inteligentnej gospodarki w gminie jest **zaplecze kształcenia zawodowego**. Na terenie Olecka oprócz szkół średnich o profilu ogólnokształcącym, działają dwie publiczne placówki kształcenia zawodowego:

- ❖ Zespół Szkół Licealnych i Zawodowych w Olecku (kierunki kształcenia to m.in. technik logistyk, geodeta, rolnik, żywienia i usług gastronomicznych),
- ❖ Zespół Szkół Technicznych w Olecku (m.in. technik mechanik, budownictwa, informatyk, ekonomista, handlowiec)
- ❖ oraz instytucja szkolenia – Zakład Doskonalenia Zawodowego w Białymstoku filia w Olecku.

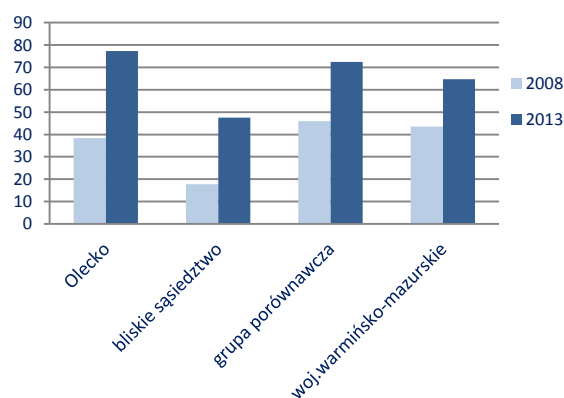
Typowymi kierunkami kształcenia w Olecku są technik mechanik, budownictwa czy fryzjer, pojawią się również kierunki związane z obsługą ruchu turystycznego tj. technik hotelarstwa czy żywienia i usług gastronomicznych. Rynek pracy w Olecku charakteryzuje się **wysokim popytem na wykwalifikowaną technicznie kadrę pracowniczą**, związanym z rodzajem prowadzonej działalności przez lokalne przedsiębiorstwa m.in. z branży drzewnej i meblarskiej oraz szutniczej.

Problemem przedsiębiorców jest **niedostateczne dopasowanie potencjalnych kadr do potrzeb biznesu**, lub nawet **brak kształcenia zawodowego** w pożądanym kierunku. Choć nie jest to wyłącznie specyfika Olecka, a źródła problemu mają również charakter systemowy, to jest to wyzwanie, które musi zostać podjęte również na poziomie lokalnym. Gmina dotknięta jest także problem **niskiej podaży wykwalifikowanej kadry**, co związane jest z migracjami zarobkowymi do innych miast w województwie i innych części kraju.

Nowoczesne podejście do zagadnienia edukacji dla biznesu wymaga również zwrócenia uwagi na **edukację gimnazjalną, podstawową, a nawet przedszkolną** – dostępność tej ostatniej obecnie pozytywnie wyróżnia Olecko (Wykres 4), choć nie oznacza to braku konieczności dalszych działań w tym zakresie.

Wyzwanie edukacyjne dotyczy to zarówno kształtowania postaw przedsiębiorczych<sup>8</sup> wśród najmłodszych mieszkańców Olecka, jak i utrzymania

Wykres 4. Odsetek dzieci w wieku 3 - 5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

<sup>8</sup> Kolejnym zestawem postaw, które w ze względu na naturalne, jak i wypracowane atuty, powinny być wzmocnione w gminie są świadomość ekologiczna oraz aktywność sportowa.

wysokiego obecnie poziomu kształcenia oraz dostępności. Oferta wysokiej jakości szkół jest również ważnym czynnikiem lokalizacji i buduje klimat przedsiębiorczości.

### 3.2.4. RYNEK PRACY

Olecko, zarówno na tle regionu, jak i większości porównywanych konkurentów, charakteryzuje się **wyższą liczbą pracujących na tysiąc mieszkańców** (Wykres 5). Również dynamika tego wskaźnika zatrudnienia dla Olecka jest bardziej korzystna, niż dla porównywanego tła (względem 2009 roku w gminie nastąpił wzrost wskaźnika o 10%, wśród konkurentów o 4%, natomiast średnia wojewódzka niemal bez zmian).

Miasto pełni funkcję rynku pracy, usług publicznych i rynkowych oraz edukacji dla najbliższego otoczenia. Poza gminą – w jej bezpośrednim otoczeniu nie funkcjonują duzi pracodawcy prywatni.

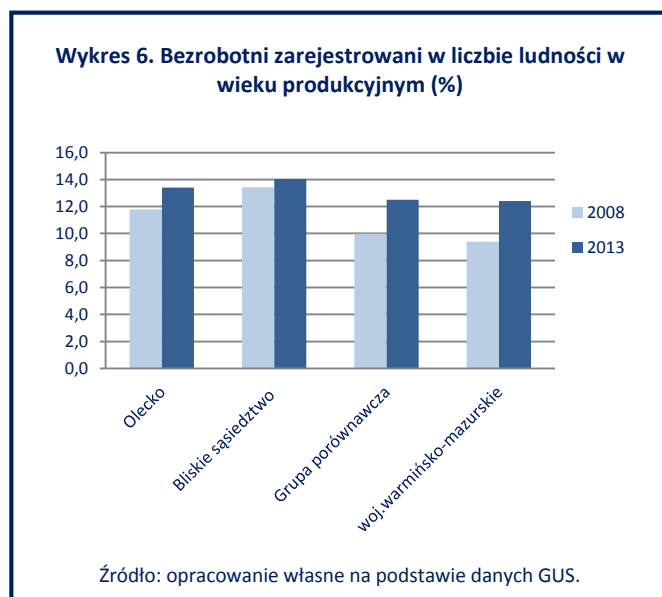
Gmina Olecko charakteryzuje się **wysokim udziałem bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym** - 13%, które wzrosło względem roku bazowego (Wykres 6). Poziom bezrobocia w Olecku przewyższa wskaźnik dla średniej województwa oraz grupy porównawczej.

Zauważalny jest niekorzystny wzrost liczby bezrobotnych w Olecku jak i we wszystkich grupach porównawczych w 2013 względem roku bazowego. Utrzymujący się poziom bezrobocia, szczególnie bezrobocie długotrwałe, może przekładać się na nasilenie innych problemów społecznych (wykluczenie społeczne z innych dziedzin życia).

W ograniczanie bezrobocia angażują się instytucje pozarządowe, szczególnie Fundacja Rozwoju Ziemi Oleckiej, która przygotowuje szkolenia w celu poprawy kwalifikacji bezrobotnych przekwalifikowania do potrzeb lokalnego rynku pracy.

### 3.2.5. ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA

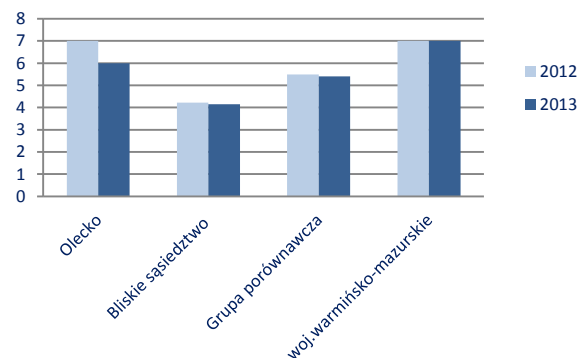
Gmina Olecko nie jest miejscem, które intensywnie przyciąga kapitał zagraniczny (Wykres 7). Liczba przedsiębiorstw z takim kapitałem odbiega od średniej wojewódzkiej, mimo tego jest większa niż dla średniej z grupy porównawczej i bliskiego sąsiedztwa.



Na terenie gminy znajdują się **Tereny Aktywności Gospodarczej (TAG)**, czyli grunty przeznaczone pod działalność gospodarczą<sup>9</sup>.

Przy terenach TAG położone są również grunty należące do **Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (W-M SSE)**. W Olecku granicami W-M SSE objętych jest 6,3 ha gruntów, z tego blisko połowa wolna do zagospodarowania. Wyposażenie infrastrukturalne jest częściowe. Przedsiębiorcy zainteresowani prowadzeniem działalności w strefie mają prawo do zwolnienia z podatku dochodowego<sup>10</sup>. Mimo tego, zainteresowanie terenami W-M SSE w Olecku od kilku lat **jest znikome**.

Wykres 7. Spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego na 10 000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

### 3.2.6. ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE

Gmina Olecko, położona w sercu Mazur Garbatych, na pograniczu Pojezierza Mazurskiego i Pojezierza Augustowsko-Suwalskiego, charakteryzuje się zróżnicowaną rzeźbą terenu. W bliskim sąsiedztwie gminy znajdują się Wigierski Park Narodowy, Suwalski Park Krajobrazowy oraz trzy puszcze. Brak powodujących intensywną emisję zanieczyszczeń atmosferycznych w Olecku i okolicy, w połączeniu z otoczeniem kompleksów leśnych przyczynia się do **dobrej jakości powietrza i czystości środowiska**.

#### Puszcza Borecka

– otacza gminę Olecko od strony północno – zachodniej. Zajmuje obszar o powierzchni 230 km<sup>2</sup>. W Puszczy Boreckiej występują rzadko spotykane gatunki roślin (łącznie około 300 gatunków, w tym 38 chronionych) oraz zwierząt. W granicach ostoi wydzielono cztery rezerваты. Na obszarze kompleksu zasobnego w populację zwierzyny łownej organizowane są przez nadleśnictwa polowania, będące znaną atrakcją dla miłośników polowań. Ponadto znajdują się tu także szlaki rowerowe i trasy kajakowe.

#### Puszcza Romincka

– oddalona nieco dalej od gminy Olecko, podzielona jest pomiędzy Polskę, Rosję i Litwę. Na terenie puszczy znajduje się niespotykany w Polsce drzewostan, składający się przede wszystkim z sosen i świerków z niewielką domieszką drzew liściastych, przypomina krajobrazy tajgi. Na terenie puszczy wydzielono park krajobrazowy oraz sześć rezerwatów przyrody. Oprócz bogatych zasobów naturalnych puszcza ma również bogatą historię. Pozostałością po niej są liczne grodziska i cmentarzyska z okresu średniowiecza, a także zachowane w miejscowościach Botkuny, Kiepojce oraz Stańczyki fragmenty wiaduktów kolejowych zamkniętej w 1944 roku linii Gołdap – Żytkiejmy.

<sup>9</sup> Tereny te objęte są MPZP, planowane jest również uzupełnienie infrastruktury drogowej. Podmioty gospodarcze zainteresowane inwestowaniem i prowadzeniem działalności w TAG zwolnione są od podatku od nieruchomości w okresie pierwszych 10 lat prowadzenia działalności. Warunkiem ulgi jest rozpoczęcie przez podmiot działalności w okresie nie dłuższym niż 2 lata od nabycia gruntu, w przeciwnym wypadku prawo do tego zwolnienia wygasa.

<sup>10</sup> Z tytułu kosztów nowej inwestycji lub utworzenia nowych miejsc pracy. Maksymalna wysokość pomocy to 50% kwalifikowanych kosztów nowej inwestycji lub 50% dwuletnich kosztów pracy zatrudnionych pracowników. Dla średnich przedsiębiorców przepisy zwiększają maksymalną wysokość pomocy o 10%, a dla małych przedsiębiorców o 20%.

## Puszcza Augustowska

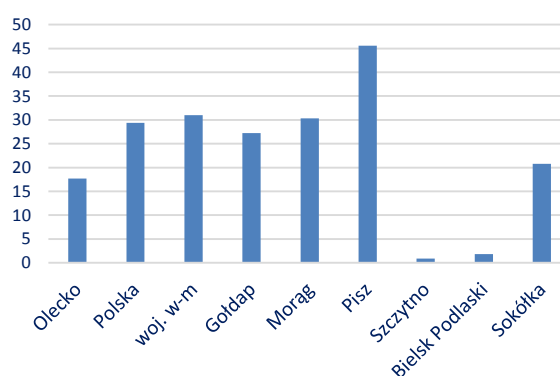
– znajduje się około 35 km na wschód od gminy Olecko, częściowo przekracza granice z Litwą i Białorusią. Największą część kompleksu porastają bory sosnowe, można tu także spotkać – ze względu na surowy klimat obszaru – reliktowe gatunki roślin: brzozę niską, cis, borówkę bagienną i inne. Na terenie Puszczy Augustowskiej znajduje się Wigierski Park Narodowy, dziesięć rezerwatów i cztery obszary chronionego krajobrazu. Przez teren puszczy przebiegają liczne szlaki piesze i rowerowe, natomiast na jeziorach popularne jest wędkowanie, żeglarsstwo oraz inne sporty wodne.

Olecko, ze wskaźnikiem lesistości na poziomie 18%, plasuje się na dalszych pozycjach względem najbliższego otoczenia, jak i w przypadku porównań z innymi gminami. W otoczeniu Olecka jedynie Bakalarzewo charakteryzuje się niższą lesistością, z kolei wśród grup porównawczych zdecydowanie niższy wskaźnik mają dwa miasta: Szczytno i Bielsk Podlaski (Wykres 8).

Pomimo niskiej lesistości Olecka sytuację gminy uznać można pod tym względem za **korzystną**. Z jednej strony położenie w sąsiedztwie rozległych kompleksów leśnych o różnej randze, dużej wartości przyrodniczej i kulturowej pozwala na czerpanie korzyści związanych z jakością powietrza i środowiska oraz atrakcyjnością krajobrazu. Z drugiej strony stosunkowo nieduży udział lasów w powierzchni gminy **nie stanowi przeszkody dla gospodarowania gruntami i rozwijania infrastruktury**.

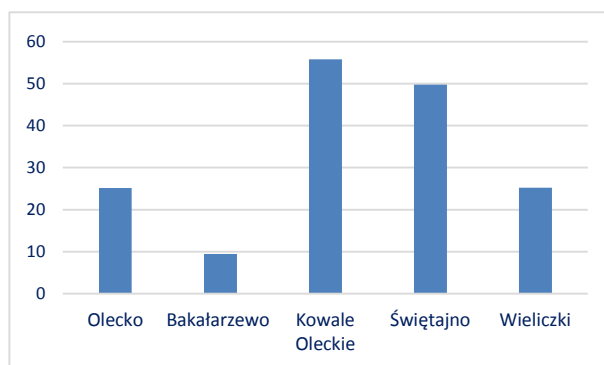
W tym kontekście za korzystny uznać można także niski udział powierzchni chronionych<sup>11</sup>, zarówno w porównaniu z gminami sąsiadującymi, jak również gminami podobnymi. Spośród gmin z otoczenia niższy wskaźnik ma jedynie gmina Bakalarzewo, na podobnym poziomie jest gmina Wieliczki (Wykres 9).

Wykres 8. Lesistość [%] (2013)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Wykres 9. Odsetek powierzchni chronionej [%] (2013)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

<sup>11</sup> Na terenie gminy znajdują się jedynie trzy obszary chronionego krajobrazu: Obszary Chronionego Krajobrazu Jezior Oleckich, Obszary Chronionego Krajobrazu Pojezierza Etckiego, Obszary Chronionego Krajobrazu Doliny Legi.

W zestawieniu z drugą grupą jednostek (Tabela 1), mniejszy udział powierzchni chronionej jest jedynie w Szczytnie, natomiast wszystkie pozostałe gminy charakteryzują się wyższą wartością wskaźnika. Najbardziej skrajnym przypadkiem jest tutaj gmina Gołdap, gdzie aż 73% powierzchni objęte jest różnymi formami ochrony przyrody.

### 3.2.7. CENTRUM KULTURY<sup>12</sup>

Ze względu na historię obszaru i zniszczenia z nią związane, **nie ma na terenie Olecka wielu rozpoznawalnych w skali ponadregionalnej zabytków**. Najbardziej charakterystycznymi obiektami są dawny kompleks zamkowy<sup>13</sup>, kamienna półrotunda<sup>14</sup> oraz molo wraz ze skocznią<sup>15</sup>. Mimo to kultura zaliczana jest do kluczowych czynników wpływających na jakość życia w Olecku. Olecko nastawione jest na rozwój kultury alternatywnej, niszowej oraz rozwój kultury wysokiej.

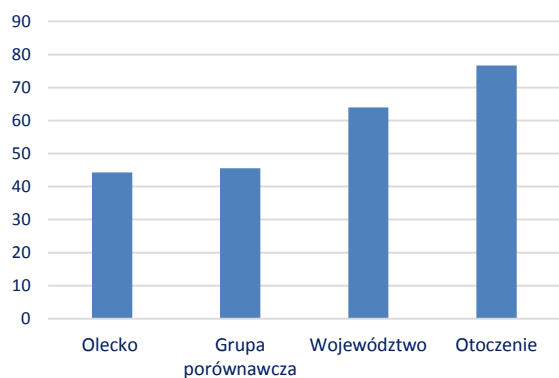
W gminie odbywają się różnego rodzaju imprezy cykliczne, których znaczenie jest jednak obecnie ograniczone. Stanowiący niegdyś wyróżnik **Przystanek Olecko** w ostatnich latach stracił na znaczeniu ze względu na dużą liczbę podobnych wydarzeń oraz ich konkurencyjność w regionie<sup>16</sup>.

Tabela 1. Odsetek powierzchni chronionej (2013)

Gmina	Powierzchnie chronione [%]
Olecko	25,1
Polska	32,5
Woj. W-M	46,7
Gołdap	73,2
Morąg	30,3
Pisz	55,7
Szczytno	0,2
Bielsk Podlaski	b/d
Sokółka	28,4

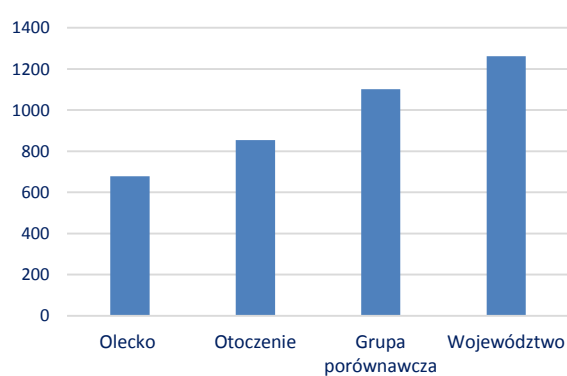
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Wykres 10. Średnia liczba imprez na 10000 mieszkańców (dla wielolecia 2011-2013)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Wykres 11. Średnia liczba uczestników imprez na 1000 mieszkańców (dla wielolecia 2011-2013)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

<sup>12</sup> Na podstawie pogłębionych wywiadów telefonicznych (ITI) i materiałów Urzędu Miejskiego w Olecku i Regionalnego Ośrodka Kultury.

<sup>13</sup> Sięgająca XVI wieku historia obiektu związana jest z powstaniem miasta i jego dawną nazwą: Margrabowa. Pierwotnie znajdował się tu pałacyk myśliwski, następnie zmieniony w zamek – siedzibę starostów książęcych. Na początku XIX wieku budynek sponął, a w miejscu jego ruin wybudowano starostwo powiatowe. Obecnie w neogotyckim, okazałym budynku swoją siedzibę ma Zespół Szkół Technicznych oraz Stowarzyszenie aktywnych „Zamek”.

<sup>14</sup> Jest pozostałością po pomniku upamiętniającym poległych pod Oleckiem w czasie I wojny światowej żołnierzy niemieckich. Monument – drugi pod względem wielkości w Prusach Wschodnich – zlokalizowany jest w parku sportowo – rekreacyjnym, utworzonym w 1927 roku.

<sup>15</sup> Obiekt pochodzi z ok. 1930 roku i znajduje się na plaży miejskiej nad jeziorem Oleckie Wielkie, w granicach parku sportowo – rekreacyjnego. Jest najlepiej rozpoznawalnym obiektem w gminie Olecko, a jego kontur przeniesiony został do logo gminy.

<sup>16</sup> Impreza cykliczna organizowana od 1994 r. Przystanek to cykl spotkań artystycznych, ekologicznych, rekreacyjnych i integracyjnych. Jest miejscem spotkania różnych osobowości i różnych pokoleń. Szeroki wachlarz programu ma umożliwić każdej osobie znalezienie właściwej dla siebie atrakcji. Program imprezy obejmuje m.in. spektakle, pokazy, wystawy, warsztaty twórcze i koncerty muzyczne. Impreza trwa około tygodnia

Inne istotne imprezy, to **Sztama – Spotkania ze Sztuką**<sup>17</sup>; **Mazurskie Spotkania z Folklorem**<sup>18</sup> oraz **Święto Mleka**<sup>19</sup>, które odbywa się w Olecku od kilku lat (impreza ta wpisuje się w cykl wydarzeń organizowanych w gminach **EGO SA**, które – traktowane jako komplementarne – stanowią formę promocji regionu oraz jego tradycji kulinarnych).

Łączna liczba imprez organizowanych przez ośrodki kultury jest znacznie niższa niż w przypadku grupy porównawczej i województwa. Ponadto wskaźnik jest blisko dwukrotnie niższy od średniej dla gmin z najbliższego sąsiedztwa (**Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.**). Analogicznie wygląda liczba uczestników organizowanych imprez. Olecko osiąga wskaźnik niższy od gmin z otoczenia i grupy porównawczej i dwukrotnie niższy od średniej dla województwa (Wykres 10)<sup>20</sup>. Należy jednak wziąć pod uwagę, iż niektóre gminy znacznie zwyżają średnią w poszczególnych grupach, co oznacza, że Olecko na tle wszystkich analizowanych gmin nie wypada najślabiej.<sup>21</sup>

Liczba uczestników imprez masowych w Olecku na 1000 mieszkańców wynosi 270. W całym regionie Warmii i Mazur na 32 gminy, które organizują imprezy masowe Olecko **osiąga zaledwie 20 pozycję**.<sup>22</sup> Miasto nie jest jednak nastawione na rozwój kultury masowej. Zdaniem przedstawicieli środowiska kultury należy wspierać imprezy sztandarowe, które są wizytówką miasta, takie jak Spotkania ze Sztuką – Sztama czy Przystanek Olecko. W mieście preferowany jest także rozwój kultury niszowej, alternatywnej i wysokiej, który będzie odzwierciedlał cichy i spokojny charakter miasta, jakim jest Olecko. Tego typu kultura **nie przyciąga za sobą dużych tłumów, a prawdziwych pasjonatów**.

W ostatnich latach w mieście znacząco wzrosła liczba zespołów artystycznych i ich członków. Ich łączna liczba jest wyższa niż w przypadku grupy porównawczej (Tabela 2). Różnica ta wydaje się nieznaczna, jednak średnią dla grupy porównawczej znacząco zawiąza gmina Pisz. Liczba zespołów artystycznych w mieście jest wyższa także od średniej dla województwa. Wyższe wskaźniki w grupie gmin sąsiednich wynikają z dużej aktywności gmin Bakałarzewo i Kowale Oleckie w tym aspekcie. Pozostałe gminy Świętajno i Wieliczki osiągają wyniki niższe od Olecka.

**Tabela 2. Liczba zespołów artystycznych i ich członków na 10000 mieszkańców. Średnia dla wielolecia 2011-2013**

	Zespoły artystyczne	Członkowie zespołów artystycznych
Grupa porównawcza	6,0	76,4
<b>Olecko</b>	<b>6,8</b>	<b>77,1</b>
Województwo	5,3	105,7
Otoczenie	11,1	115,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

<sup>17</sup> Impreza zainicjowana oddolnie przez grupę teatralną AGT. Początki imprezy sięgają aż 1979 r. W zamyśle inicjatorów Spotkania miały integrować i konfrontować ze sobą grupy, które wywodzą się z ruchu amatorskiego. Sztama rozpoznawana jest jako impreza niekomercyjna, prezentująca sztukę niszową, alternatywną i awangardową. Podczas imprezy odbywają się m.in. spektakle teatralne, koncerty muzyczne, pokazy sztuk i wernisaże

<sup>18</sup> Festiwal folklorystyczny, którego początki sięgają 1998 r. Główną ideą imprezy jest promocja wielokulturowości i ukazanie tego bogactwa kulturowego mieszkańcom Mazur i Suwalszczyzny. Impreza jest również miejscem spotkań i integracji artystów z wielu krajów europejskich. Podczas imprezy organizowane są m.in. konkursy piosenki ludowej, prezentacje zespołów tanecznych oraz wokalnych

<sup>19</sup> W trakcie imprezy odbywa się prezentacja umiejętności kulinarnych zarówno profesjonalistów jak i amatorów. Przeprowadzane są konkursy na najlepszą zupę mleczną czy chłodnik, spróbować można także sernika w według przepisów różnych gospodyń. W ostatnich imprezach organizowanych w ramach Regionalnego Święta Mleka pojawili się także producenci miodu, wobec czego rozważane jest poszerzenie zakresu tematycznego wydarzenia.

<sup>20</sup> Ujęcie w podziale na obszar miejski i obszar wiejski gminy Olecko, nie zmienia jest pozycji na tle grupy porównawczej, otoczenia i województwa.

<sup>21</sup> W grupie najbliższego otoczenia zarówno liczba imprez jak i uczestników jest szczególnie wysoka w gminach Kowale Oleckie i Bakałarzewo. Pozostałe gminy osiągają wynik niższy od Olecka W grupie porównawczej, pod względem liczby imprez wyróżniają się gminy Bielsk Podlaski, Gołdap i Szczytno. Pozostałe gminy osiągają wskaźniki nieznacznie niższe od gminy Olecko. Liczba uczestników imprez w grupie porównawczej jest w większości gmin znacznie wyższa od Olecka. Wyjątek stanowi gmina Sokółka, gdzie wskaźnik ten osiąga niższą wartość.

<sup>22</sup> Liderem pod względem liczby uczestników imprez masowych jest Mrągowo (1469 na 1000 mieszkańców)

Aktywność mieszkańców w aspekcie kultury jest jednym z ważniejszych czynników, który sprzyja jej rozwojowi w mieście. **Współpraca w zakresie kultury** – władz lokalnych, organizacji pozarządowych i niezależnych środowisk twórczych, została oceniona pozytywnie. Aktywność NGO jest jednak hamowana ze względu na ograniczony budżet gminy. Organizacje funkcjonują więc w miarę swoich możliwości – nie ciągle, a cyklicznie. Powoływanie organizacji pozarządowych, na potrzeby realizacji pojedynczych projektów jest trendem powszechnie panującym w regionie.<sup>23</sup>

Prócz zaangażowania różnych środowisk w rozwój kultury, istotne są również inwestycje w bazę kulturalną. Obecnie Regionalny Ośrodek Kultury dysponuje:

- ❖ Salą wystawienniczo-konferencyjną w Galerii Prawdziwej Sztuki im. A. Legusa,
- ❖ Salą Baletową,
- ❖ Salą widowiskowo-kinową,
- ❖ Salą teatralną (Teatr AGT),
- ❖ Amfiteatrem (obiekt w bardzo złym stanie technicznym).

Do wzmocnienia pełnionych funkcji potrzebna jest poprawa infrastruktury kulturalnej, która wymaga prac modernizacyjnych. Ograniczone są także możliwości przeniesienia imprez kulturalnych na świeże powietrze.<sup>24</sup>

Na poprawę pozycji Olecka jako ośrodka kultury, znacząco wpłynęły zrealizowane w ostatnich latach inwestycje miejskie – budowa Hali Lega oraz modernizacja kina. Hala Lega jest zarówno obiektem sportowym, jak i widowiskowym – jedynym w gminie, dostosowanym do organizacji eventów, na dużą skalę. Równie istotną inwestycją przeprowadzoną w ostatnich latach w mieście jest utworzenie kina 3D. Dotychczas mieszkańcy mogli korzystać z tego typu usług jedynie w Ełku i Suwałkach. Dodatkowo sala kinowa wykorzystywana jest również do wielu uroczystości i imprez.

### 3.2.8. CENTRUM SPORTOWE<sup>25</sup>

Od początku prac nad Strategią, jako jedną z podstaw rozwoju Gminy wskazywano **sport i kulturę fizyczną**. Potrzeby i wyzwania związane z tym obszarem wyznacza **Strategia Upowszechniania Kultury Fizycznej w Gminie Olecko na lata 2014- 2020**. W procesie budowy tego dokumentu w bardzo dokładny sposób<sup>26</sup>, oceniono aktywność fizyczną mieszkańców, stosunek do zajęć wychowania fizycznego dzieci, młodzieży i ich rodziców a także dokonano inwentaryzacji bazy sportowej. Jest on z pewnością podstawowym źródłem wiedzy o sporcie w Gminie i będzie stanowić uszczegółowienie Strategii Rozwoju Miasta w tym obszarze, zarówno jeśli chodzi o część diagnostyczną jak i strategiczną.

Podstawowym potencjałem Gminy Olecko jest **dobrze rozwinięta infrastruktura sportowa**. Zdecydowanie najważniejszym obiektem jest **zespół rekreacyjno-sportowy**, położony w zabytkowym Parku Sportu i Rekreacji nad jeziorem Oleckim Wielkim, zarządzany przez Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji. W skład kompleksu wchodzi stadion lekkoatletyczno-piłkarski (z licencjami IAAF, PZLA oraz 2000 miejsc na trybunach), boisko piłkarskie ze sztuczną murawą, boiska do siatkówki plażowej, 7

<sup>23</sup> *Kultura pod chmurnym niebem*, Dynamiczna Diagnoza Stanu Kultury Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Raport i rekomendacje praktyczne, Olsztyn-Warszawa, 2012 r.

<sup>24</sup> Zdanie środowisk artystycznych i przedstawicieli instytucji kultury w Olecku, dobrym przykładem tego typu działań jest, jest wybudowany w ostatnim czasie amfiteatr w Mrągowie.

<sup>25</sup> Większość informacji w rozdziale została zaczerpnięta ze Strategii Upowszechniania Kultury Fizycznej w Gminie Olecko na lata 2014- 2020 oraz pogłębionych wywiadów telefonicznych.

<sup>26</sup> W ramach budowy Strategii przeprowadzono m.in. ankiety na próbie ponad 1000 mieszkańców.



kortów tenisowych, amfiteatr. Ponadto na terenie parku znajduje się również wybudowana w 2012 roku **hala sportowo-widowiskowa Lega**, mogąca pomieścić ponad 1000 widzów<sup>27</sup>. Olecki kompleks **jest szczególnie atrakcyjny dla sportowców dzięki położeniu nad jeziorem**, co sprawia, że funkcja sportowa może być łączona z rekreacyjną. Jest to szczególnie ważne np. przy organizowaniu obozów sportowych dla dzieci i młodzieży, które często są organizowane właśnie w Olecku. Niedaleko zespołu znajdują się hotele, pole biwakowe oraz obiekty gastronomiczne, które dodatkowo uzupełniają ofertę, przy czym ich liczba nie jest jeszcze wystarczająca. Bliskość obiektów sportowych, miejsc rekreacji oraz infrastruktury uzupełniającej wyróżnia Olecko w opinii osób, z którymi przeprowadzono wywiady telefoniczne na tle znanych ośrodków sportowych położonych w pobliżu – wspieranego środkami Ministerstwa Sportu Giżycka oraz Augustowa. Obiekty są również wykorzystywane przez uczniów oleckich szkół w ramach zajęć wychowania fizycznego, są na nich organizowane zajęcia w ramach półkolonii i zimowisk oraz wiele imprez nie tylko z zakresu sportu – hala zastąpiła w tym względzie Regionalny Ośrodek Kultury.

Poza zespołem sportowo-rekreacyjnym, w gminie znajdują się również inne obiekty sportowo-rekreacyjne o lokalnej skali oddziaływania. Są to przede wszystkim różnego typu boiska na terenach wiejskich oraz poszczególnych osiedlach, hale sportowe przy szkołach, *skate park*, siłownia plenerowa, place zabaw, plaże miejskie z wypożyczalniami sprzętu wodnego. Wysoko cenioną atrakcją jest wytyczona wzdłuż brzegów jeziora Oleckie Wielkie ścieżka spacerowa **Wiewiórcza Ścieżka**. Część wspomnianych obiektów **wymaga pilnej modernizacji** – dotyczy to zwłaszcza obiektów przyszkolnych. Część z boisk nie jest również wykorzystywana dość intensywnie (zwłaszcza na terenach wiejskich). Jest to często związane z brakiem lokalnego lidera, który animowałby działania na takim obiekcie i dotyczy również niedawno modernizowanych boisk.

Olecko posiada bardzo dobre warunki naturalne do uprawiania różnego rodzaju aktywności fizycznej, jednak nie są one w pełni wykorzystywane. **Brakuje przede wszystkim infrastruktury dla uprawiania sportów zimowych oraz wodnych.**

Pomimo pewnych niedostatków, dzięki licznym inwestycjom w infrastrukturę sportową Olecko zdobyło nagrodę **Europejskiego Miasta Sportu 2015** przyznaną przez Europejskie Stowarzyszenie Stolic Sportowych (ACES Europe) w kategorii miast do 25 000 mieszkańców. Jest to jedyne miasto w Polsce, które uzyskało ten prestiżowy tytuł w związku z rozwojem bazy sportowej<sup>28</sup>.

Rozbudowana baza sportowa sprzyja organizacji różnorodnych **imprez sportowych** o różnej randze. Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji umieścił w kalendarzu na 2015 rok aż 72 imprezy sportowe<sup>29</sup>. Sport i Kultura fizyczna w Gminie są rozwijane przez wiele podmiotów. Podstawowym jest Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji zarządzający zespołem rekreacyjno-sportowym. MOSiR jest też organizatorem lub współorganizatorem większości imprez sportowych w Gminie. Pewien wkład ma również Regionalny Ośrodek Kultury organizujący m.in. zajęcia taneczne.

Ważną rolę w rozwoju kultury fizycznej w Olecku odgrywają również placówki oświatowe różnych szczebli. W Szkole Podstawowej nr 3 oraz Gimnazjum nr 2 utworzono nawet klasy sportowe. Oleckie szkoły zajmowały również wysokie miejsca w rankingach wojewódzkich dotyczących aktywności

<sup>27</sup> W hali tej znajdują się m.in. boiska sportowe, basen pływacki i rekreacyjny, ścianka wspinaczkowa, siłownia, sala do sportów walki, sala fitness, sala do squasha, SPA.

<sup>28</sup> [http://www.olecko.pl/aktualnosc-452-prestiz\\_i\\_promocja\\_miasta.html](http://www.olecko.pl/aktualnosc-452-prestiz_i_promocja_miasta.html) 22.04.2015r.

<sup>29</sup> Jako najważniejsze z nich, mające znaczenie regionalne lub ogólnopolskie należy wymienić między innymi: Olecki Maraton Pływacki (organizowany już ponad 20 lat); Olimpiadę Milusińskich im. Romualda Wojnowskiego; Bieg „Olecka Trzynastka”; Mistrzostwa Polski SZS w czwórboju lekkoatletycznym; Zawody w piłkę plażową; Zawody w pływaniu w pletwach; Indywidualne Mistrzostwa Polski Niesłyszących w Lekkiej Atletyce <http://www.mosir.olecko.pl/kalendarz/> 22.04.2015r.

sportowej uczniów. W wywiadach pogłębionych wskazane zostały jednak również problemy: spychanie zajęć sportowych „na margines” w działalności placówek oświatowych, niedofinansowanie szkolnego sportu, braki w infrastrukturze oraz sprzęcie, niewystarczające kompetencje nauczycieli wychowania fizycznego.

Bardzo ważną rolę w krzewieniu kultury fizycznej odgrywają partnerzy społeczni oraz podmioty prywatne. Wśród 67 organizacji pozarządowych na terenie gminy aż 26 zadeklarowało **upowszechnianie kultury fizycznej jako główny obszar działalności społecznej** (a większość pozostałych zawarła taki cel w swoim statucie)<sup>30</sup>. Część z organizacji tego typu powstała po modernizacji obiektów zespołu rekreacyjno-sportowego, która umożliwiła rozwój nowych dyscyplin sportu. Wzrost liczby klubów sportowych oraz zwiększenie liczby sekcji sportowych w nich, z jednej strony jest sukcesem<sup>31</sup>, z drugiej jednak strony, biorąc pod uwagę stosunkowo niewielki potencjał ludnościowy Gminy powoduje rozproszenie zawodników, brak specjalizacji w dziedzinie sportu oraz rywalizację między klubami m.in. o środki finansowe.

Kłopoty finansowe klubów pogłębiają trudności w znalezieniu sponsorów zewnętrznych z racji stosunkowo niewielkiej liczby działających w Gminie przedsiębiorstw. Problemy natury finansowej są częściowo rekompensowane przez znaczące zaangażowanie lokalnych animatorów sportu. Mimo wspomnianych problemów Gmina Olecko wyróżnia się pozytywnie na tle analizowanych grup porównawczych (Wykres 12; Wykres 13).<sup>32</sup>



Pewnym problemem jest **poziom współpracy wewnętrznej** w dziedzinie sportu, wymagający dalszego podnoszenia. Z racji przygranicznego położenia występuje w Gminie Olecko również współpraca transgraniczna w dziedzinie sportu (zwłaszcza z Litwą), aczkolwiek nie jest ona jeszcze szczególnie rozwinięta.

<sup>30</sup> Stan na 31.07.2014r.

<sup>31</sup> Kluby sportowe z gminy Olecko mogą poszczycić się pewnymi sukcesami. Na szczególną uwagę zasługuje Olecka Szkoła Sztuk Walki Karate Kyokushin, której zawodnicy zdobyli m.in. sześć medali mistrzostw Europy oraz osiągnęli wiele innych sukcesów na zawodach międzynarodowych i krajowych.

<sup>32</sup> Należy zauważyć, że najnowsze dane z GUS w tym zakresie pochodzą z 2012 roku, w związku z czym nie odzwierciedlają jeszcze ożywienia w dziedzinie sportu w Gminie, związanego z modernizacją zespołu sportowo-rekreacyjnego.

### 3.2.9. ATRAKCYJNOŚĆ TURYSTYCZNA

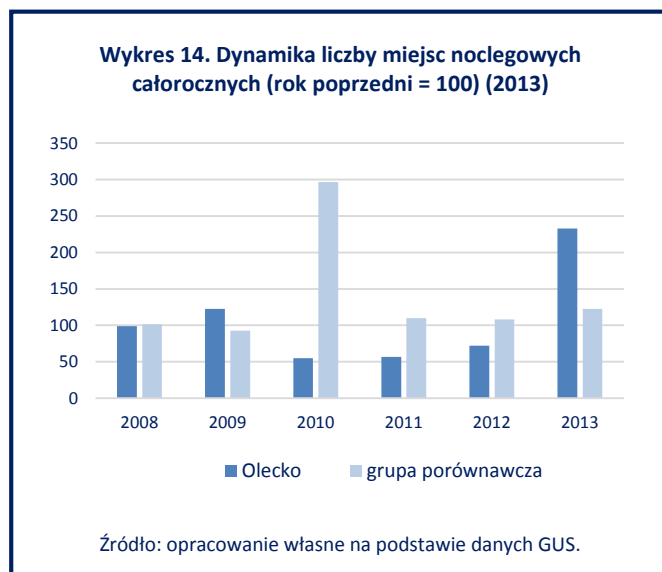
Aktywność turystyczna w gminie Olecko **koncentruje się wokół jezior**, ze szczególnym nasileniem w granicach miasta, gdzie intensywnie wykorzystywane jest **jeziro Oleckie Wielkie**. Pomimo obecnej już infrastruktury i zrealizowanych przedsięwzięć, widoczne są w tym zakresie kolejne wyzwania – nie tylko w zakresie inwestycji publicznych – do których zaliczyć należy:

- ❖ **potrzeba kompleksowego zagospodarowania i rewitalizacji terenów linii brzegowej jeziora Oleckie Wielkie i nabrzeża rzeki Legi w mieście**, co pozwoli zwiększyć liczbę osób, które mogą swobodnie korzystać z tej przestrzeni oraz skalę aktywności;
- ❖ **niedostateczne powiązania miasta z częścią wiejską** poprzez m.in. ścieżki rowerowe czy szlaki piesze lub konne, które uatrakcyjniłoby ofertę proponowaną przez położone m.in. nad jeziorem Dobskim i Sedraneckim gospodarstwa agroturystyczne, a także zwiększyłyby bezpieczeństwo przemieszczających się turystów;
- ❖ **niedostatek oferty dostosowanej do potrzeb turysty indywidualnego** – np. obiektów noclegowych zapewniających przyjezdnym prywatność (tj. domki nad jeziorem);
- ❖ **brak zróżnicowanej bazy gastronomicznej i rozrywkowej**, która pozwoliłaby na urozmaicenie możliwości spędzania czasu w godzinach wieczornych.

**Bazę noclegową** w gminie Olecko tworzą przede wszystkim pensjonaty i kwatery prywatne. W granicach miasta działalność prowadzą dwa hotele trzygwiazdkowe oraz dwa hotele dwugwiazdkowe, zlokalizowane są tu także dwa pola namiotowe oraz dom studencki. W części wiejskiej dominującym typem zakwaterowania są gospodarstwa agroturystyczne, których największa koncentracja występuje w zachodniej i północno-zachodniej części gminy, w okolicy jezior Dobskiego i Sedraneckiego.

W latach 2010-2012 liczba miejsc noclegowych w Olecku w obiektach całorocznych spadała (odpowiednio o 45, 43 i 28 w kolejnych latach) (Wykres 14), co w porównaniu do średniej wartości dla gmin podobnych pokazuje niekorzystną sytuację dla rozwoju turystyki w Olecku. W tych samych latach pozostałe gminy odnotowywały średnio wzrost, który w roku 2010 był bardzo duży i zaowocował utworzeniem blisko 200 nowych miejsc.

Po okresie spadku, w roku 2013 pojawił się znaczny przyrost miejsc przeznaczonych dla turystów, był zdecydowanie wyższy niż w innych gminach. Warto jednak podkreślić, że duży wpływ na tak istotną zmianę wartości wskaźnika wpływ miała zmiana związana z prowadzeniem statystyk, które **od 2012 roku objęły również miejsca noclegowe w pokojach gościnnych i**



**Tabela 3. Turyści zagraniczni [%] (2013)**

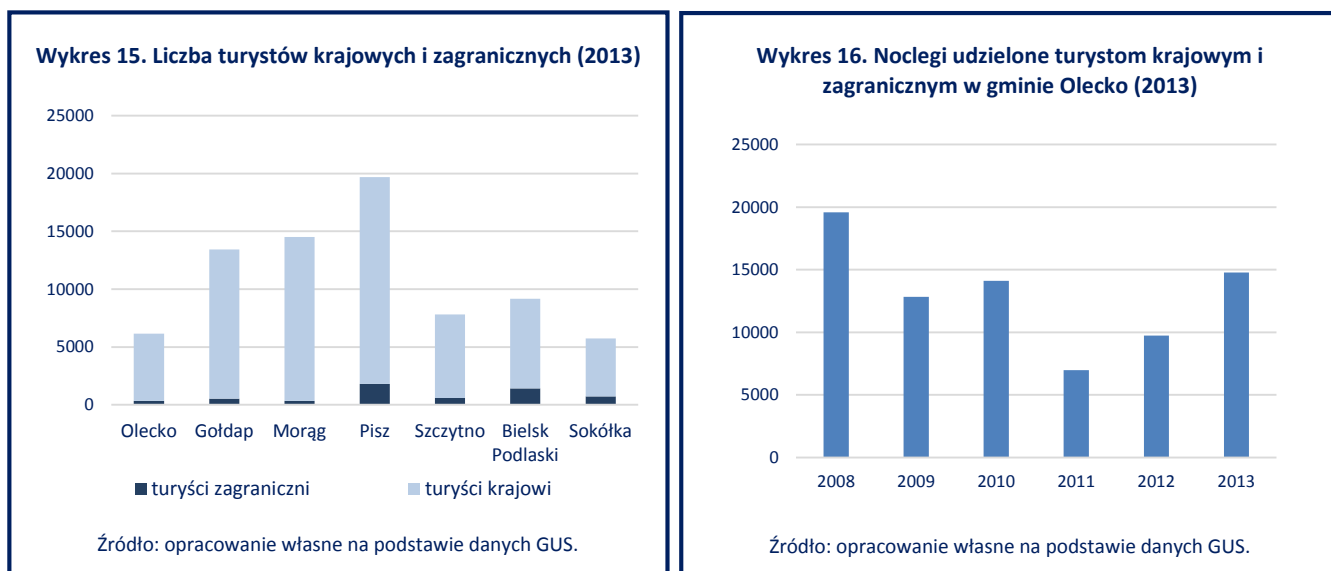
Gmina	Turyści zagraniczni [%]
<b>Olecko</b>	<b>5,6</b>
Polska	28,9
woj. w-m	19,7
Gołdap	4,0
Morąg	2,4
Pisz	10,1
Szczytno	8,2
Bielsk Podlaski	18,4
Sokółka	14,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

**kwaterach agroturystycznych.** Wskazuje to równocześnie na ważną rolę takich form obiektów noclegowych.

Wśród osób odwiedzających gminę Olecko **niewielu jest przyjezdnych spoza granic kraju.** Turyści zagraniczni w ogólnej grupie stanowili w 2013 roku zaledwie 6%, co jest jedną z niższych wartości w porównaniu z grupą gmin podobnych, gdzie niższą wartość wskaźnika osiągają jedynie gminy Gołdap i Morąg (Tabela 3). W pozostałych jednostkach turyści zagraniczni stanowią od 8% do 18% odwiedzających, które to wartości są jednak niższe od średniej dla województwa warmińsko-mazurskiego.

Ogólna liczba turystów **nie wskazuje na duże zainteresowanie gminą wśród odwiedzających.** Na tle grupy porównawczej gorzej od Olecka wypada jedynie gmina Sokółka. Dużo chętniej odwiedzany jest natomiast pobliski Gołdap, najwięcej turystów – blisko czterokrotnie więcej niż Olecko – przyciąga gmina Pisz (Wykres 15). Liczba noclegów udzielonych turystom krajowym i zagranicznym w gminie Olecko zmniejszyła się w porównaniu z 2008 rokiem o około 25%. Zmiany zachodzące w wartości miernika w latach 2009-2011 miały charakter mieszany, jednak od 2011 roku obserwowana jest pozytywna zmiana w tym zakresie (Wykres 16).



W gminie Olecko, w **Regionalnym Ośrodku Kultury** funkcjonuje **Centrum Informacji Turystycznej**, które zajęło w ogólnopolskim konkursie na Najlepsze Centrum Informacji w kategorii punktów trzygwiazdkowych – III miejsce (2012). Działający całorocznie punkt dysponuje materiałami promocyjnymi dla turystów, możliwe jest tutaj również bezpłatne skorzystanie z internetu. Placówka, oprócz dostosowania do potrzeb osób niepełnosprawnych, zapewnia także obsługę turysty zagranicznego. W ramach działalności Centrum rozbudowywane są produkty upowszechniające wiedzę o atrakcjach związanych z gminą Olecko, czego przykładem jest przewodnik na urządzenia mobilne.

Ze względu na peryferyjne w skali kraju położenie gminy Olecko i ograniczoną liczbę atrakcji, ważną sferą aktywności w zakresie promocji i rozwoju turystyki jest sieciowanie i efektywna współpraca z okolicznymi gminami. **Wypracowanie komplementarnej oferty** oraz **kooperacja** z pobliskimi samorządami i podmiotami z branży wypoczynkowej stanowią dla Olecka szansę na przyciągnięcie w swoje granice większej liczby odwiedzających.

## 4. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT to połączenie oceny eksperckiej i prac warsztatowych z przedstawicielami organizacji pozarządowych, instytucji sportu, kształcenia, młodzieży oraz firm działających na terenie gminy. Mocne i słabe strony to **czynniki wewnętrzne**, natomiast szanse i zagrożenia to **zjawiska zewnętrzne**, które będą kształtować rozwój Gminy. Analiza jest wyborem najważniejszych zagadnień z punktu widzenia realizacji wizji. Wykorzystanie i wpływ poszczególnych elementów z analizy opisane jest pod tabelą.

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>Położenie w obszarze o dużym bogactwie przyrodniczym, jako potencjał dla rozwoju sportu i turystyki</li> <li>Rozbudowana i nowoczesna baza sportowa</li> <li>Potencjał wydarzeń kulturalnych i sportowych</li> <li>Gotowe do zagospodarowania tereny inwestycyjne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niepełne wykorzystanie potencjału do rozwoju turystyki</li> <li>Słabnąca rozpoznawalność miasta</li> <li>Przestrzeń publiczna nie w pełni dostosowana do potrzeb mieszkańców</li> <li>Niedostateczny poziom współpracy społecznej w gminie</li> <li>Problemy rynku pracy – bezrobocie i ograniczone dopasowanie kształcenia do potrzeb biznesu</li> <li>Brak silnych lokalnych instytucji wsparcia biznesu.</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>Upowszechnianie się mody związanej z aktywnym stylem życia oraz zdrowym odżywianiem</li> <li>Wykorzystanie potencjału turystycznego sąsiedztwa do rozwoju turystyki w gminie Olecko</li> <li>Poprawa dostępności gminy Olecko do centralnej części Polski wraz z budową połączenia <i>Via Baltica</i></li> <li>Wsparcie w nowej perspektywie ukierunkowane na regionalne inteligentne specjalizacje, w które silnie „wpisuje” się gospodarka gminy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Położenie poza głównymi obszarami atrakcyjności turystycznej regionu</li> <li>Negatywne procesy demograficzne</li> <li>Słabe powiązania drogowe z innymi częściami województwa, szczególnie z Olsztynem</li> </ul>

**Mocne strony:**

- **Położenie w obszarze o dużym bogactwie przyrodniczym, jako potencjał dla rozwoju sportu i turystyki.** Znajdujące się w gminie i jej otoczeniu jeziora oraz kompleksy leśne, a także dobre warunki aerosanitarne stwarzają możliwości rozwoju turystyki. Gmina jest dobrym miejscem do łączenia turystyki aktywnej (np. związanej z uprawianiem sportu) z wypoczynkiem biernym. Warunki naturalne pozwalają na uprawianie sportów zarówno w sezonie letnim, jaki i zimowym. Pozycja turystyczna gminy, ze względu na większą atrakcyjność innych ośrodków w tym zakresie (m.in. Gołdapi, Giżycka, okolic Ełku), powinna być budowana również w uzupełnieniu do ich oferty. Wzmacnianie tej mocnej strony powinno odbywać także na drodze dalszego, zrównoważonego, zagospodarowania walorów przyrodniczych.
- **Rozbudowana i nowoczesna baza sportowa.** Gmina Olecko wyróżnia się zdecydowanie pod względem bazy sportowej, która jest jej wizytówką. Nowoczesny kompleks rekreacyjno-sportowy wraz z halą Lega położony malowniczo na terenie zabytkowego parku nad jeziorem, przyciąga grupy sportowe z całego kraju oraz pozwala na rozwój kultury fizycznej wśród samych mieszkańców i wzmacnia zainteresowanie taką formą spędzania czasu. Infrastrukturę sportową uzupełnia również Wiewiórcza Ścieżka będąca przykładem dobrego wykorzystania warunków naturalnych do rozwoju infrastruktury sportowej. Dzięki koncentracji obiektów sportowych w jednym, wyjątkowym miejscu oraz położeniu w ich pobliżu infrastruktury uzupełniającej, gmina Olecko wzmacnia potencjał do organizacji wydarzeń czy obozów sportowych. Wykorzystanie tego atutu będzie wymagało także dbałości o utrzymanie wysokich standardów bazy.
- **Potencjał wydarzeń kulturalnych i sportowych.** Gmina Olecko ma ugruntowaną tradycję organizacji wydarzeń plenerowych. Sztandarowe imprezy kulturalne organizowane są cyklicznie od ponad 20 lat, czym przyczyniły się w pewnym stopniu do rozpoznawalności Olecka. Rozwojowi kultury sprzyja również zaangażowanie mieszkańców oraz aktywnych organizacji pozarządowych w tego typu działalność. Miasto posiada także duży potencjał do organizacji imprez sportowych o ponadregionalnym zasięgu, dzięki nowoczesnemu zapleczu.
- **Gotowe do zagospodarowania tereny inwestycyjne.** Tereny Aktywności Gospodarczej (TAG) oraz podstrefa Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (W-MSSE), wyposażone częściowo w zaplecze infrastrukturalne, są zasobami Olecka, które mogą przyczynić się do wzmocnienia pozycji gospodarczej gminy. Jednym z warunków wykorzystania tego atutu jest dbałość o przyjazny lokalny klimat dla biznesu, jak najpełniejsze przygotowanie techniczne działek oraz promocja. O realnych możliwościach wykorzystania tego atutu świadczy fakt, że wydawane przez W-MSSE pozwolenia na inwestycje<sup>33</sup> (a tym samym zainteresowanie inwestorów), nie ograniczały się wyłącznie do największych ośrodków regionu.

**Słabe strony:**

- **Niepełne wykorzystanie potencjału do rozwoju turystyki.** Gmina Olecko nie jest obecnie często wybieraną przez turystów destynacją. Pomimo walorów, które mogłyby przyczynić się do rozwoju turystyki w gminie i jej otoczeniu, ich wykorzystanie – np. jeziora – nie jest wystarczające. Zarówno w obszarze turystyki, jak i kultury widoczne jest zjawisko sezonowości.

<sup>33</sup> W 2014 roku w mającej trzydzieści podstref W-MSSE wydano ok. 20 nowych pozwoleń na inwestycje, głównie dla inwestorów rodzimych – krajowych.

- **Słabnąca rozpoznawalność miasta.** Rozpoznawalność gminy, wypracowana przed laty przede wszystkim dzięki skojarzeniom z Przystankiem Olecko, obecnie jest już ograniczona. Na spadek rozpoznawalności miasta, który ma również wymiar turystyczny, nakłada się wysoka liczba wydarzeń w regionie i kraju oraz konkurencja silniejszych ośrodków turystycznych. Wyzwanie słabnącej marki Olecka wymaga koncentracji i wzmacniania wyróżników (na podobnej zasadzie jak Mrągowo kojarzone jest z festiwałem, a Gołdap wzmacnia skojarzenia uzdrowiskowe). Dla Olecka jest to możliwe też na drodze sieciowania poprzez inicjatywy takie jak EGO (w tym kierunku zmierzają już Wielkie Jeziora Mazurskie).
- **Przestrzeń publiczna nie w pełni dostosowana do potrzeb mieszkańców.** Problem przestrzeni publicznej sprowadza się przede wszystkim do niedoboru miejsc do spędzania wolnego czasu oraz słabo rozbudowanej bazy kulturalnej. Część istniejących przestrzeni publicznych wymaga rewitalizacji. Wyzwaniem jest również dostosowanie przestrzeni i obiektów użyteczności publicznej do potrzeb osób starszych i niepełnosprawnych oraz skomunikowanie miasta z częścią wiejską gminy.
- **Niedostateczny poziom współpracy społecznej w gminie** – nie jest to wyłącznie słaba strona Olecka, ale jedno z wyzwań, przed jakimi stoją liczne gminy w kraju. Ograniczenie to dotyczy zarówno relacji na linii biznes-biznes, działań w zakresie kultury, sportu, turystyki aktywności pozarządowej oraz działań samorządowych – pomimo już wypracowanych osiągnięć w tych dziedzinach.
- **Problemy rynku pracy** – po pierwsze jest to problem wysokiego poziomu bezrobocia w gminie, wynikającym z niewielkiego przyrostu miejsc zatrudnienia oraz liczby przedsiębiorstw. Wysoki poziom bezrobocia może z czasem przekładać się w inne problemy społeczne – m.in. wykluczenie. Drugim problemem rynku pracy w gminie jest trudność przedsiębiorców w pozyskaniu potrzebnych kadr, co wynika m.in. z ograniczonego dopasowania kształcenia zawodowego do zapotrzebowania biznesu. W tym wymiarze, niwelowaniem słabej strony powinno być porozumienie przedsiębiorców i szkół zawodowych w celu wypracowania odpowiednich profili kształcenia.
- **Brak silnych lokalnych instytucji wsparcia biznesu.** Oleccy przedsiębiorcy mają nastawienie prorozwojowe, jednak – szczególnie mniejsi pracodawcy – wśród ograniczeń rozwoju wymieniają brak lokalnie świadczonego wsparcia przede wszystkim w zakresie informacyjnym i doradczym.

#### Szanse:

- **Upowszechnianie się mody związanej z aktywnym stylem życia oraz zdrowym odżywianiem** – te trendy społeczne przekładają się na decyzje turystyczne i – szerzej – konsumenckie. W połączeniu z panującymi w gminie Olecko naturalnymi uwarunkowaniami, obecnością rozwiniętej bazy sportowej oraz działalnością producentów oferujących naturalne i regionalne produkty spożywcze, trendy te są szansą dla rozwoju na płaszczyźnie zarówno turystyki, sportu, jak i gospodarki.
- **Wykorzystanie potencjału turystycznego sąsiedztwa do rozwoju turystyki w gminie Olecko.** Lokalizację pomiędzy gminami o wyższym przyciąganiu turystycznym (Ełk, Gołdap, Suwałki), można rozpatrywać dwojako. Z jednej strony jest dla gminy Olecko silniejsza konkurencja. Z drugiej strony taki układ tworzy szansę na wykorzystanie efektów synergii dzięki współpracy z

tymi ośrodkami. Poprzez uzupełnianie oferty, rozwijanie już podjętej inicjatywy EGO, istnieje szansa na „rozciągnięcie” atrakcyjności na gminę Olecko.

- **Poprawa dostępności gminy Olecko do centralnej części Polski wraz z budową połączenia *Via Baltica*.** Poprawa dostępności względem Warszawy to szansa na wzmocnienie konkurencyjności turystycznej i inwestycyjnej gminy. Nie jest to jednak gwarant rozwoju tych dziedzin – taką samą szansę otrzymają także inne gminy leżące w pobliżu projektowanej trasy.
- **Wsparcie w nowej perspektywie ukierunkowane na *regionalne inteligentne specjalizacje*, w które silnie „wpisuje” się gospodarka gminy.** W nowej perspektywie wsparcie unijne dla przedsiębiorców, jak i działalności badawczo-rozwojowej, będzie na poziomie regionalnym (RPO WiM 2014-2020) silnie ukierunkowane na wzmocnianie trzech inteligentnych specjalizacji. Gospodarkę gminy Olecko w ogromnej mierze budują właśnie przedsiębiorstwa (zarówno duże, jak i małe), których działalność wpisuje się w specjalizacje *Ekonomia wody*, *Żywności wysokiej jakości* lub *Drewna i meblarstwo*.<sup>34</sup> To projekty dotyczące tych działalności otrzymają preferencje w ubieganiu się o środki z RPO WiM 2014-2020, do nich będą również kierowane różnego rodzaju inicjatywy wspierające.

#### Zagrożenia:

- **Położenie poza głównymi obszarami atrakcyjności turystycznej regionu.** Lokalizacja Olecka na mapie regionu – w oddaleniu od „silnych turystycznie” i współdziałających gmin z obszaru Wielkich Jezior Mazurskich, osłabia pozycję konkurencyjną gminy. Odpowiedzią na to zewnętrzne uwarunkowanie może być poszukiwanie pewnych niszy, wzmocnianie specjalizacji sportowej oraz współpraca międzygminna z otoczeniem (budowa wspólnej oferty).
- **Negatywne procesy demograficzne.** Odływ ludzi młodych i wykształconych do innych, większych i bardziej konkurencyjnych miast należy do poważnych zagrożeń rozwoju społeczno-gospodarczego gminy i jest jednocześnie zagrożeniem powszechnym dla małych i średnich gmin w Polsce (poza aglomeracjami). Na odływ młodych mieszkańców, poszukujących lepszych perspektyw, nakłada się ponadto zjawisko starzejącego społeczeństwa. W najbliższej perspektywie tej migracji nie uda się zatrzymać. Można jednak działać na rzecz jej ograniczenia, poprzez wspieranie przedsiębiorczości i lokalnego rynku pracy, gdyż przyczyny migracji są przede wszystkim ekonomiczne.
- **Słabe powiązania drogowe z innymi częściami województwa, szczególnie z Olsztynem.** Pomimo poprawy lokalnej sytuacji komunikacyjnej (obwodnica Olecka), transport towarów ograniczony jest przez parametry dróg (dopuszczalną nośność wynikającą z ich stanu technicznego). Problemem jest także długi czas dojazdu do stolicy województwa.

<sup>34</sup> Szerzej o trzech specjalizacjach napisano w części diagnostycznej dokumentu. Trzy inteligentne specjalizacje regionalne określono w Strategii Rozwoju Województwa Warmińsko-mazurskiego do roku 2025.



## 5. CELE I KIERUNKI DZIAŁAŃ

### 5.1. CEL GŁÓWNY

Cel główny Gminy Olecko, pozwalający realizować wizję rozwoju odnosi się do konkurencyjności Gminy w trzech wymiarach:

- ❖ jakości życia,
- ❖ atrakcyjności inwestycyjnej i
- ❖ atrakcyjności turystycznej, brzmi następująco:

**Wzrost konkurencyjności Gminy Olecko w zakresie jakości życia, warunków prowadzenia działalności gospodarczej oraz oferty wypoczynkowej.**

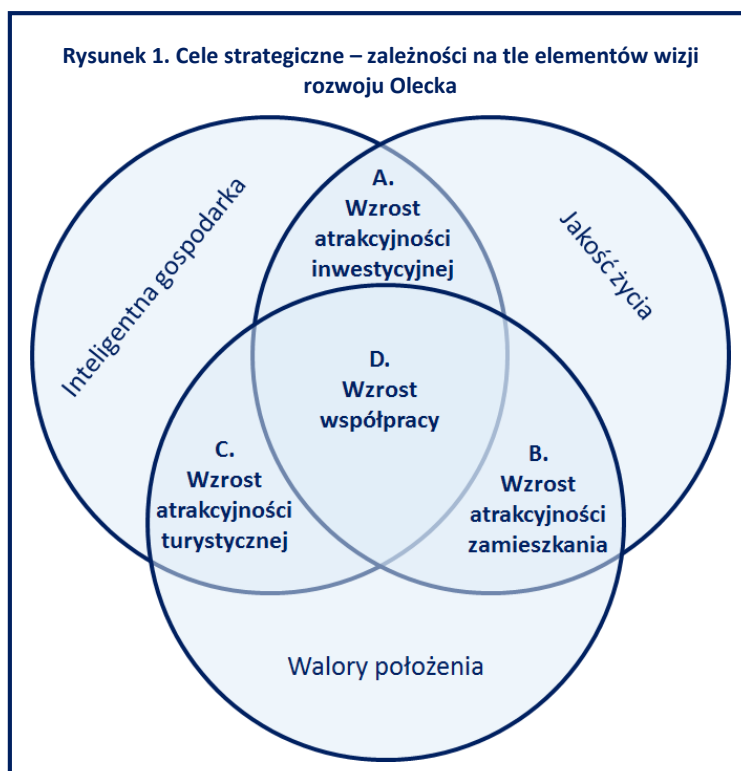
Konkurencyjność oznacza pozycję Olecka względem innych jednostek terytorialnych w Polsce.<sup>35</sup> Do oceny stopnia osiągania celu analizowane będą *de facto* dwa wymiary: wymiar społeczny (jakość życia) oraz wymiar gospodarczy (rynek pracy, atrakcyjność inwestycyjna i atrakcyjność turystyczna).

Powiązanie celu głównego z konkurencyjnością jest wyzwaniem dla wszystkich podmiotów realizujących Strategię. Oznacza położenie nacisku na efektywność działań.

Cel główny będzie realizowany przez cztery cele strategiczne:

- A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej.
- B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania.
- C. Wzrost atrakcyjności turystycznej.
- D. Wzrost współpracy.

Powyższe cele są współzależne, a umieszczenie w centralnym punkcie celu Wzrost współpracy odzwierciedla intencję przypisania korzystnym relacjom **wewnętrznym** (pomiędzy środowiskami w gminie) i **zewnętrznym** (względem bliższego i dalszego otoczenia) kluczowej roli w osiągnięciu wizji rozwoju.



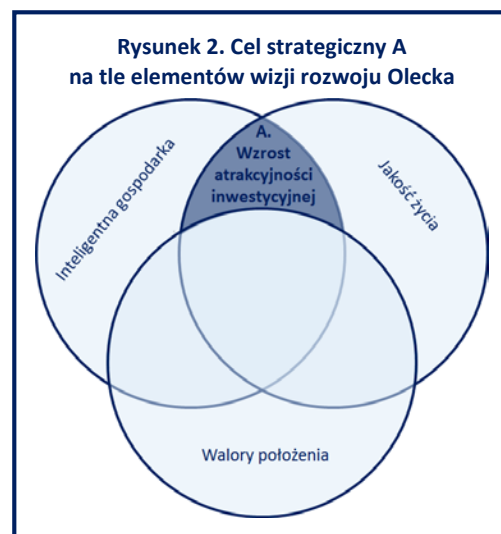
<sup>35</sup> Wskaźniki przypisane do każdego z celów opisano w rozdz. Założenia monitoringu Strategii.

## 5.2. CELE STRATEGICZNE I KIERUNKI DZIAŁAŃ

### 5.2.1. CEL STRATEGICZNY A: WZROST ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ

Cel ten należy rozumieć szeroko, jako stwarzanie korzystnych warunków inwestycyjnych – zarówno dla inwestorów zewnętrznych, jak i do rozwijania działalności firm już funkcjonujących w Gminie Olecko. Atrakcyjność inwestycyjna to nie tylko uwarunkowania twarde – techniczne, ale też uwarunkowania społeczne i sprzyjający przedsiębiorcom klimat (Rysunek 2). Od władz lokalnych środowisko biznesu wymaga stałej komunikacji (przekazywania informacji, konsultacji), klarowności przekazu i partnerskiego podejścia.

W ramach tego celu przewidziano trzy uzupełniające się kierunki działań.



#### A.1 WZMACNIANIE EDUKACJI NA RZECZ INTELIGENTNEJ GOSPODARKI

Ten kierunek działań jest odpowiedzią przede wszystkim na ograniczone dopasowanie kształcenia do potrzeb oleckiego biznesu. Do jego realizacji potrzebna będzie zarówno aktywność lokalnych instytucji kształcenia i szkolenia oraz PUP, jak i zaangażowanie przedsiębiorców w ten proces. Synergia w tym zakresie jest warunkiem sukcesu działań. Pierwszym krokiem realizacji jest organizacja forum dyskusji na linii przedsiębiorcy (diagnoza potrzeb) – instytucje (diagnoza możliwości dostosowania). Dopasowanie do potrzeb rynku może obejmować przede wszystkim:

- ❖ **modyfikację kierunków kształcenia** i poszerzenie ofert szkoleń zawodowych,
- ❖ **wzmocnienie instytucji kształcenia** w zakresie zdiagnozowanych kluczowych profili oraz w zakresie kształcenia ustawicznego,
- ❖ **wsparcie dla praktyk w zakładach pracy**,
- ❖ **budowa systemu stypendiów lokalnych** w kluczowych dla gospodarki gminy specjalnościach zawodowych,
- ❖ **wzmacnianie postaw przedsiębiorczych** już od wczesnych etapów edukacji (np. poprzez zajęcia dodatkowe, konkursy, wydarzenia),

#### A.2 WSPIERANIE LOKALNEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Działania podejmowane w ramach tego kierunku odpowiadają nie tylko na zdiagnozowane słabości i potencjały gminy, ale też pozwolą na wykorzystanie zliczającej się szansy związanej z wdrażaniem nowej perspektywy UE:

- ❖ **Budowa instytucjonalnego otoczenia świadczącego wsparcie dla oleckiego sektora MŚP** – Olecko w takim układzie mogło by pełnić też szerszą funkcję w powiecie w zakresie doradztwa i wsparcia biznesu;

- ❖ **Wsparcie MŚP w dostępie do wiedzy** poprzez przedsięwzięcia doradcze, szkoleniowe i informacyjne, ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb firm należących do inteligentnych specjalizacji oraz specyfiki RPO WiM 2014-2020, która rodzi potrzebę wsparcia przedsiębiorców w kontaktach z instytucjami nauki;
- ❖ **Wsparcie MŚP w dostępie do zewnętrznego kapitału**, np. poprzez ofertę poręczeniową – przedsięwzięcie, które m.in. ze względu na koszty może w szczególności być realizowane na zasadzie współpracy ponadlokalnej (vide: Wzrost współpracy);
- ❖ **Promocja wewnętrzna i zewnętrzna produktów lokalnych i regionalnych**, szczególnie tych wpisujących się w specjalizacje regionalne – np. poprzez wydarzenia, konkursy, akcje promocyjne, organizację targów oraz zapewnianie przestrzeni itp.;
- ❖ **Doskonalenie systemu ulg w podatkach lokalnych i jego szeroka oraz klarowna komunikacja** – w szczególności należy zwrócić uwagę, że system ten – niezależnie od swojego zakresu tematycznego – nie powinien wykluczać już działających w Olecku przedsiębiorców.

### A.3 ROZBUDOWA INFRASTRUKTURY DLA BIZNESU

Kolejnym kierunkiem w ramach działań na rzecz poprawy atrakcyjności inwestycyjnej będzie zapewnienie dobrych warunków lokalizacyjnych dla nowych inwestycji, realizowane przede wszystkim poprzez:

- ❖ **kompleksowe wyposażenie terenów inwestycyjnych** w infrastrukturę techniczną o odpowiednich parametrach i dojazdową;
- ❖ a szerzej – dążenie do **wysokiego poziomu przygotowania inwestycyjnego** – sytuacji, w której inwestor w jak najkrótszym czasie od zakupu będzie mógł przystąpić do realizacji przedsięwzięcia (m.in. pełne przygotowanie planistyczne i informacyjne, szybkość obsługi, pośrednictwo w kontaktach z innymi instytucjami – to warunki świadczone przez gminy aktywnie zabiegające o nowych inwestorów).

### A.4 UPOWSZECHNIANIE WYKORZYSTANIA ODNAWIALNYCH ŹRÓDEŁ ENERGII

Wykorzystanie OZE to szansa na realizację zarówno celów środowiskowych, jak i ekonomicznych – w tym zwiększenie tzw. efektywności<sup>36</sup> – przez lokalnych przedsiębiorców, wspólnoty mieszkaniowe oraz instytucje publiczne.

---

<sup>36</sup> Wymiarami efektywności jest m.in. redukcja zużycia zasobów i emisji (pośredniej i bezpośredniej), a zarazem obniżenie kosztów funkcjonowania (utrzymania).

## 5.2.2. CEL STRATEGICZNY B: WZROST ATRAKCYJNOŚCI ZAMIESZKANIA

Cel ten jest bezpośrednio związany z jakością życia, ale atrakcyjność zamieszkania to również miejsca pracy, możliwości edukacji, oferta kulturalna i warunki wypoczynku. Dlatego cel ten określony jest na styku jakości życia i walorów położenia (Rysunek 3).

Na rzecz Wzrostu atrakcyjności zamieszkania przewiduje się cztery główne kierunki działań.

### B.1 KSZTAŁTOWANIE JAK NAJLEPSZYCH WARUNKÓW ROZWOJU DZIECI I MŁODZIEŻY

Troska o właściwą edukację i warunki rozwoju dzieci i młodzieży występuję w kilku innych kierunkach działań, dlatego w tym miejscu wskazane są te inicjatywy, które nie są powtórzeniem z innych obszarów.

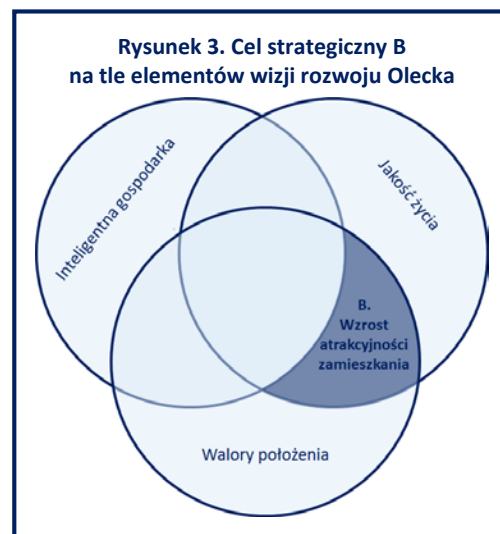
Władze lokalne będą dążyły do realizacji tego kierunku poprzez m.in. **dalszą modernizację infrastruktury edukacyjnej** oraz wspieranie różnorodnych **form aktywności** dzieci i młodzieży.

Ten kierunek działań edukacyjnych obejmuje również wzmocnienie **edukacji ekologicznej** – na wszystkich szczeblach oraz rozwój kształcenia w **zakresie sportu**, co będzie naturalnym przedłużeniem działań Urzędu Miejskiego w zakresie budowy silnej pozycji w kulturze fizycznej.

### B.2 WYKREOWANIE PRZYJAZNEJ PRZESTRZENI PUBLICZNEJ

Działania na rzecz poprawy funkcjonalności i estetyki przestrzeni publicznej z jednej strony będą przyczyniać się do poprawy warunków zamieszkania (także dzięki poprawie bezpieczeństwa), z drugiej natomiast wspierać atrakcyjność turystyczną. W tym kierunku realizowane będą m.in. przedsięwzięcia w następującym zakresie:

- ❖ **Poprawa jakości dróg publicznych i budowa chodników oraz dróg rowerowych** – w tym w szczególności odcinków, które przyczynią się do poprawy połączenia pomiędzy Oleckiem a terenami wiejskimi gminy oraz obszarami aktywności rekreacyjnej, sportowej czy turystycznej;
- ❖ **Rewitalizacja przestrzeni gminy** (poprzez syntezę działań twardych i miękkich – społecznych; narzędziem realizacji tych działań będzie przede wszystkim Lokalny Program Rewitalizacji) oraz **rozbudowa i uspołnienie małej infrastruktury**, (np. dbanie o zieleń miejską, ławki, kosze na śmieci, ale również stosowanie rozwiązań energooszczędnych w zakresie oświetlenia dróg). Działania te wiążą się także z kierunkiem C.1;
- ❖ **Dopasowanie infrastruktury do potrzeb szczególnych grup społecznych** – osób starszych, niepełnosprawnych oraz rodzin z dziećmi;
- ❖ **Przygotowanie nowoczesnej przestrzeni handlowej w centralnej części Olecka** – służącej sprzedaży produktów lokalnych (m.in. żywność, jak i produkty rękodzielnicze).



### B.3 DOSKONALENIE PRZESTRZENI DLA AKTYWNOŚCI SPORTOWEJ

W tym kierunku najważniejszymi działaniami będą:

- ❖ **Przedsięwzięcia inwestycyjne i organizacyjne w celu utrzymania oraz dostosowania obecnej bazy sportowej do najnowszych norm i technologii** – w tym zakresie mieszczą się wszystkie działania, które służyć będą podtrzymaniu atrakcyjności i konkurencyjności wybudowanej już bazy;
- ❖ **Dalsze poszerzanie bazy sportowej**, w tym o zaplecze dla sportów zimowych oraz z myślą o budowie oferty dla osób starszych i niepełnosprawnych, możliwie także dzięki pozyskaniu środków ministerialnych na ten cel;
- ❖ **Realizacja i monitorowanie Strategii Upowszechniania Kultury Fizycznej w Gminie Olecko na lata 2014-2020** – dbałość o ciągłość procesu strategicznego w tym zakresie, tj. inicjowanie spotkań i warsztatów podsumowujących proces realizacji tej strategii sektorowej oraz ustalających kolejność realizacji przedsięwzięć.

### B.4 WZMOCNIENIE AKTYWNOŚCI KULTURALNEJ

Kultura w Olecku powinna rozwijać się w oparciu zarówno o tradycje miasta (imprezy cykliczne organizowane od lat), jak i wprowadzanie/modyfikowanie w kierunku nowych, unikalnych przedsięwzięć. Istotne, z punktu widzenia historii rozwoju kultury w mieście, jest wzmocnienie działalności niszowej i alternatywnej. Działania w zakresie kultury, jak dotychczas, powinny być podejmowane przy jak najszerszym zaangażowaniu mieszkańców, a szczególnie młodzieży. Aktywności kulturalnej sprzyać będzie:

- ❖ **Przygotowanie zaplecza infrastrukturalnego dla kultury** – w tym obiektów dla wydarzeń plenerowych;
- ❖ **Wsparcie dla aktywności organizacji pozarządowych i nieformalnych inicjatyw kultury** – organizacyjne, promocyjne i doradcze, a możliwie także inicjowanie takich przedsięwzięć wśród młodzieży;
- ❖ **Wypracowanie konsensusu odnośnie dalszego kształtu największych wydarzeń oleckich i planu strategicznego działań w tym zakresie** (zob. kierunek C.3);
- ❖ **Organizacja przestrzeni spotkań dla społeczności lokalnych** oraz wypracowanie, na drodze konsultacji, optymalnych metod jej udostępniania zainteresowanym.

### 5.2.3. CEL STRATEGICZNY C: WZROST ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ

Gmina Olecko powinna wzmocniać elementy oferty turystycznej, które już obecnie są doceniane przez turystów, a także rozwijać w miarę możliwości warunki rozwoju innych form turystyki. Gmina posiada bardzo dobre warunki dla rozwoju turystyki aktywnej. Jednocześnie dostrzegane osłabienie rangi niektórych imprez organizowanych na terenie Olecka powinno wymusić działania „rewitalizacyjne” lub substytucyjne.

W celu tym przewiduje się cztery kierunki działań.

#### C.1 ROZWÓJ FUNKCJI TURYSTYCZNO-SPORTOWO-WYPOCZYNKOWEJ WOKÓŁ JEZIORA OLECKIE WIELKIE

W tym kierunku działań powinny być zrealizowane **projekty inwestycyjne** wynikające z *Koncepcji zagospodarowania jeziora Oleckie Wielkie i nabrzeża rzeki Lega w mieście*.<sup>37</sup> Jezioro Oleckie Wielkie i jego najbliższe otoczenie powinno stać się centrum wypoczynku i aktywności mieszkańców Gminy, ale również powinno przyciągać turystów. Nowe funkcje mogą też pełnić nabrzeża Legi. Dlatego wokół zaplanowanej infrastruktury potrzebne będą **działania organizacyjne** zachęcające do aktywności w tych obszarach Gminy.

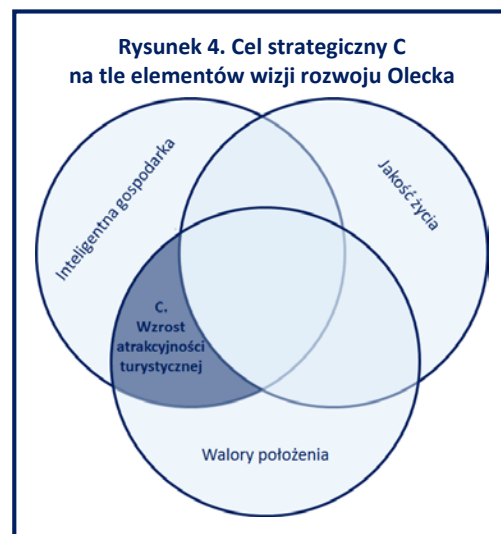
#### C.2 ROZWÓJ INNEJ INFRASTRUKTURY TURYSTYCZNO-SPORTOWO-WYPOCZYNKOWEJ NA TERENIE CAŁEJ GMINY

Uzupełnieniem kluczowej funkcji turystyczno-wypoczynkowej jeziora Oleckie Wielkie powinien być **rozwój infrastruktury** w innych częściach Gminy (w mieście, jak i na terenach wiejskich). Potrzebne są działania zmierzające do:

- ❖ **Poprawy jakości infrastruktury istniejącej** – obejmującej np. poprawę oznakowania, modernizację szlaków, dostosowanie do potrzeb szczególnych grup uczestników;
- ❖ **Budowy nowej infrastruktury turystyczno-wypoczynkowej** – przykładowo w tym obszarze powinny znaleźć się elementy infrastruktury na potrzeby turystów indywidualnych, ścieżki rowerowe (np. na dawnych nasypach kolejowych), szlaki piesze, trasy do jazdy konnej, infrastruktura „zimowa”.

#### C.3 ROZBUDOWA KALENDARZA IMPREZ ADRESOWANYCH DO TURYSTÓW

W tym kierunku działań konieczna jest ścisła współpraca władz miasta ze środowiskami sportowymi i kultury oraz organizacjami pozarządowymi w celu opracowania **planu rozwoju atrakcyjności turystycznej i możliwości wypoczynkowych** poprzez organizację szeregu imprez. Obecne imprezy powinny być ocenione i ew. wzbogacone nowymi, w których organizację zaangażują się wszystkie zainteresowane grupy podmiotów.



<sup>37</sup> Lub analogicznych dokumentów planistycznych dotyczących tego obszaru.

Podjęcie działań w tym kierunku będzie miało również na celu **rozwój współpracy między instytucjami branży turystycznej**, której deficyt jest zauważalny w gminie.

#### **C.4 OPRACOWANIE I WDROŻENIE PLANU ROZWOJU TURYSTYKI**

Prace nad takim **planem** powinny uwzględniać kierunki działań przewidziane w tym celu, ale również w celu Wzrost atrakcyjności zamieszkania. Do prac nad planem będą zaangażowane wszystkie zainteresowane środowiska reprezentujące sektor turystyczny. Jednym z ważnych efektów dodatkowym takiego przedsięwzięcia, będzie konsolidacja przedsiębiorstw turystycznych oraz współpraca w celu pakietowania oferty turystycznej.

Plan powinien być również płaszczyzną dyskusji na temat **marki Olecko**, skutkującej wypracowaniem logo Gminy. W następnej kolejności należy zadbać o utrzymanie współpracy międzyśrodowiskowej przy wdrażaniu oraz o komunikowanie zamierzeń planu.

## 5.2.4. CEL STRATEGICZNY D: WZROST WSPÓŁPRACY

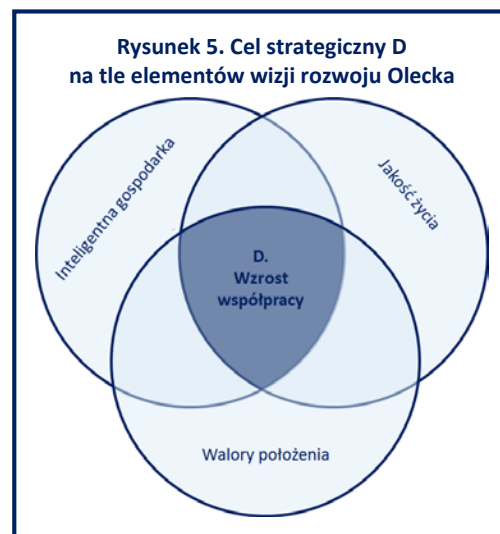
Ten cel stanowi spoiwo dla trzech wymienionych wcześniej celów – przenika wszystkie trzy wymiary (Rysunek 5). Współpraca ma być podstawą osiągnięcia poszczególnych celów i podejmowania kierunków działań (w tym także w formule partnerstwa publiczno-prywatnego).

Cel strategiczny odnosi się zarówno do współpracy wewnętrzzgminnej, jak i współpracy z organizacjami zewnętrznymi (krajowymi i zagranicznymi). Przewidziano tu trzy kierunki działań.

### D.1 POPRAWA RELACJI MIĘDZYINSTYTUCJONALNYCH W GMINIE OLECKO

Ten kierunek będzie obejmował działania, których zamiarem będzie budowanie lepszych relacji między administracją – biznesem – organizacjami pozarządowymi oraz instytucjami otoczenia biznesu w Gminie Olecko. W ramach tego kierunku podjęte będą inicjatywy zmierzające do:

- ❖ **poprawa komunikacji wewnętrznej** – poprawa relacji międzyinstytucjonalnych wymaga aktywności od wszystkich partnerów. Postawa aktywna lub proaktywne wymagana jest zarówno od Urzędu Miejskiego, jak i pozostałych partnerów społeczno-gospodarczych. W jak najkrótszym czasie należy wyeliminować we wspólnych relacjach zjawisko „niedoinformowania”;
- ❖ **integracji lokalnego środowiska dla realizacji wspólnych celów** – Strategia powinna być przedmiotem dyskusji na linii Urząd Miejski – organizacje pozarządowe i inne podmioty prowadzące działalność pożytku publicznego nad możliwościami rozszerzenia idei rocznych programów współpracy. Niektóre cele – wynikające bezpośrednio ze Strategii – mogłyby mieć gwarantowane dłuższe niż roczne finansowanie, a ponadto plany realizacji Strategii, raporty z realizacji Strategii powinny być przedmiotem dyskusji społecznej. Poza wymienionymi formami współpracy, ważne będzie stworzenie ciała mogącego oceniać realizację Strategii, na wzór komitetu monitorującego (składającego się z przedstawicieli biznesu, organizacji pozarządowych, świata nauki i kultury oraz administracji);
- ❖ **budowania więzi lokalnych** – proces ten powinien obejmować wszystkie grupy wiekowe mieszkańców, dlatego Urząd Miejski będzie pracował wspólnie z aktywnymi organizacjami pozarządowymi nad nowymi formami aktywizacji mieszkańców wokół różnych tematów związanych z Gminą (np. różne konkursy związane z Oleckiem; spotkania tematyczne, przygotowanie programu kilku imprez lokalnych);
- ❖ **wspieranie idei odnowienia samorządu gospodarczego** – dla realizacji celów Strategii ważne będzie stworzenie silnej reprezentacji biznesu. Dotyczy to zarówno sektora turystycznego, jak i innych dziedzin gospodarki. Silne organizacje przedsiębiorców będą mogły wzmocnić starania władz miasta wobec instytucji zewnętrznych. Utworzenie samorządu gospodarczego pozwoli zwiększyć transparentność relacji administracja – biznes i pozwoli skuteczniej przełamywać stereotypy, jakie na tej linii powstały;





- ❖ **współpraca z instytucjami zewnętrznymi**, których polityka jest ważna dla rozwoju Olecka, w szczególności istotne są Lasy Państwowe, ale również Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej.

## D.2 ROZWÓJ WSPÓŁPRACY W RAMACH EGO ORAZ EGO SA

Dotychczasowa współpraca w ramach Stowarzyszenia EGO „Kraina Bociana” przyniosła różne korzyści dla gminy. Podobnie jest ze współpracą w ramach sieci EGO SA (Ełk, Gołdap, Olecko, Suwałki, Augustów) oraz w ramach LGD „Lider w EGO”. Na pewno należy wykorzystać wszystkie możliwe formy współpracy (te już zawiązane, jak i te, które rozwiną się w przyszłości), wynikające także z możliwości aplikowania o środki wsparcia publicznego – w tym z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego 2014-2020 oraz Programu Operacyjnego Polska Wschodnia.

Szczególnie ważne dla Olecka będą działania zmierzające do:

- ❖ **rozwoju infrastruktury transportowej**, zwiększającej dostępność komunikacyjną miasta względem jego otoczenia;
- ❖ **wspólne działania promocyjne** pokazujące walory całego podregionu i północno-wschodniej części Polski;
- ❖ **wspólny lobbying na rzecz rozwoju wschodniej części województwa warmińsko-mazurskiego** – obszary peryferyjne są zazwyczaj pomijane lub w ostatniej kolejności docierają do nich instrumenty różnych polityk rozwojowych. Dlatego samorzady takich Gmin, jak Olecko muszą współpracować ze sobą, by móc przypominać na szczeblu rządowym i wojewódzkim o problemach tej części kraju.

## D.3 ROZWÓJ WSPÓŁPRACY MIĘDZYNARODOWEJ

Gmina Olecko będzie intensyfikowała współpracę z miastami partnerskimi, a także dokonana zostanie ocena możliwości i efektywności przystąpienia do różnych sieci międzynarodowych. Udział w sieciach międzynarodowych powinien angażować:

- ❖ **Urząd Miejski** – jako często koniecznego inicjatora współpracy ze względu na swój status prawny;
- ❖ **przedsiębiorców – najlepiej grupy przedsiębiorców** – którzy powinni stanowić „wspólny mianownik” każdej współpracy międzynarodowej. Oznacza to tworzenie możliwości wykorzystania współpracy administracyjnej na rzecz gospodarki;
- ❖ **organizacje pozarządowe, kluby sportowe i instytucje kultury** – będą ważnym uzupełnieniem głównego nurtu gospodarczego współpracy. W ramach omawianego kierunku działań kluczowe będzie wdrożenie idei współpracy międzynarodowej opartej na biznesie, ale koniecznie uzupełnianej sferą społeczno-kulturową.

## 6. ZAŁOŻENIA MONITORINGU STRATEGII

Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Olecko do roku 2025 zakłada **proces ciągłego monitorowania postępów jej realizacji i raportowania w cyklu dwuletnim**. Monitoring Strategii ma pełnić dwie funkcje:

- ❖ **informacyjną** – monitoring ma odpowiedzieć w jakim stopniu realizowane są cele i jakie występują trudności w ich realizacji;
- ❖ **edukacyjną** – monitoring służy dyskusji nad sposobami radzenia sobie z problemami występującymi w trakcie realizacji Strategii;
- ❖ **integrującą** – w proces monitorowania i omawiania wyników włączone powinny być różne organizacje, nie tylko Urząd Miejski.

Zakłada się, że monitoring Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Olecko będzie przebiegał kilku etapowo w pierwszej połowie roku (Tabela 4).

**Tabela 4. Ramowy harmonogram monitoringu.**

Nr.	Etap	Termin
1.	Zebranie danych oraz informacji o realizowanych projektach i przedsięwzięciach	do końca kwietnia
2.	Analiza zgromadzonych danych i opracowanie raportu okresowego z realizacji Strategii	do końca maja
3.	Przyjęcie raportu okresowego z realizacji Strategii przez Radę Miasta	do końca czerwca
4.	Organizacja spotkania otwartego dla mieszkańców – prezentacji postępów w realizacji Strategii i dyskusji	po etapie 2-gim

Głównym przedmiotem dyskusji na temat realizacji Strategii będzie, udostępniany publicznie, zwięzły **Raport z realizacji Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Olecko do 2025 r.** Za opracowanie Raportu odpowiedzialny będzie **Wydział Budownictwa, Inwestycji i Planowania Urzędu Miejskiego**. Raport powinien zawierać:

- ❖ wykaz/podsumowanie realizujących Strategię działań podejmowanych przez Urząd Miejski oraz podległe mu jednostki, a także organizacje współpracujące przy realizacji Strategii;
- ❖ analizę wskaźników monitorowania Strategii;
- ❖ wnioski dla przyszłych działań w ramach realizacji Strategii.

Proponowany w Strategii układ celów determinuje listę wskaźników, które będą w ogólnym stopniu opisywać realizację głównych celów (Tabela 5).

**Tabela 5. Wskaźniki ogólne realizacji Strategii**

Wskaźniki celu głównego	Miara	Źródło danych
Zmiana liczby ludności na 1000 mieszkańców w ciągu ostatnich 3 lat na tle grupy porównawczej	liczba	BDL GUS
Zmian liczby miejsc pracy na 1000 osób aktywnych zawodowo w ciągu ostatnich trzech lat na tle grupy porównawczej	liczba	BDL GUS
Średnia z ostatnich trzech lat liczba turystów korzystających z noclegów na 1000 mieszkańców na tle grupy porównawczej	%	BDL GUS

<b>Wskaźniki celu A: Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej</b>		
Średnia z trzech lat nowozarejestrowanych podmiotów gospodarczych na 1000 ludności w wieku produkcyjnym na tle grupy porównawczej	liczba	BDL GUS
Średnia z trzech lat liczba osób prowadzących działalność gospodarczą na 1000 ludności w wieku produkcyjnym na tle grupy porównawczej	liczba	BDL GUS
<b>Wskaźniki celu B: Wzrost atrakcyjności zamieszkania</b>		
Średnia liczba zameldowań na pobyt stały z ostatnich trzech lat na 1000 mieszkańców na tle grupy porównawczej	liczba	BDL GUS
<b>Wskaźniki celu C: Wzrost atrakcyjności turystycznej</b>		
Średnia liczba turystów z ostatnich trzech lat na 1000 mieszkańców na tle grupy porównawczej	liczba	BDL GUS
Średnia liczba uczestników imprez z ostatnich trzech lat na 1000 mieszkańców na tle grupy porównawczej	liczba	BDL GUS
<b>Wskaźniki celu D. Wzrost współpracy</b>		
Liczba inicjatyw współpracy, w których bierze udział Urząd Miejski na terenie Gminy Olecko	liczba	Urząd Miejski
Liczba inicjatyw współpracy, w których bierze udział Urząd Miejski poza terenem Gminy Olecko	liczba	Urząd Miejski

## 7. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI

### 7.1. STRATEGIA ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO DO 2025 ROKU

Cele Strategii wojewódzkiej	Cele Strategii Olecka
1. Wzrost konkurencyjności gospodarki	A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej
2. Wzrost aktywności społecznej	B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania D. Wzrost współpracy
3. Wzrost liczby i jakości powiązań sieciowych	A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej C. Wzrost atrakcyjności turystycznej D. Wzrost współpracy
4. Nowoczesna infrastruktura rozwoju	A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej

Cele operacyjne	Cele Strategii Olecka
1.1. Wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój inteligentnych specjalizacji	A.1 Wzmacnianie edukacji na rzecz inteligentnej gospodarki A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
1.2. Wzrost innowacyjności firm	A.4 Upowszechnianie wykorzystania odnawialnych źródeł energii
1.3. Wzrost liczby miejsc pracy	A.1 Wzmacnianie edukacji na rzecz inteligentnej gospodarki A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
2.1. Rozwój kapitału społecznego	A.1 Wzmacnianie edukacji na rzecz inteligentnej gospodarki B.1 Kształtowanie jak najlepszych warunków rozwoju dzieci i młodzieży B.4 Wzmocnienie aktywności kulturalnej D.1 Poprawa relacji międzyinstytucjonalnych w Gminie Olecko
2.2. Wzrost dostępności i jakości usług publicznych	A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
3.1. Doskonalenie administracji	A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości D.1 Poprawa relacji międzyinstytucjonalnych w Gminie Olecko
3.2. Intensyfikacja współpracy międzyregionalnej	D.3 Rozwój współpracy międzynarodowej
4.1. Zwiększenie zewnętrznej dostępności komunikacyjnej oraz wewnętrznej spójności	B.2 Wykreowanie przyjaznej przestrzeni publicznej
4.2. Dostosowana do potrzeb sieć nośników energii	A.4 Upowszechnienie wykorzystania odnawialnych źródeł energii
4.3. Poprawa jakości i ochrona środowiska	A.4 Upowszechnienie wykorzystania odnawialnych źródeł energii

## 7.2. PROGRAMOWANIE PERSPEKTYWY FINANSOWEJ 2014-2020 – UMOWA PARTNERSTWA

Cele strategiczne	Cele Strategii Olecka
1. Zwiększanie konkurencyjności gospodarki;	A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej
2. Poprawa spójności społecznej i terytorialnej;	B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania D. Wzrost współpracy
3. Podnoszenie sprawności i efektywności państwa.	-

Kierunku działań	Kierunki działań Strategii Olecka
1.1. Ulepszenie infrastruktury w zakresie badań i innowacji w sektorze nauki i przedsiębiorstw;	-
1.2. Rozwój kadry sektora B+R;	-
1.3. Umiejscowienie polskiej nauki, w tym powstawanie międzynarodowych agend badawczych w Polsce;	-
1.4. Transfer wiedzy i innowacji do gospodarki;	A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
1.5. Wzrost skali działalności przedsiębiorstw;	A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
1.6. Wzrost produktywności przedsiębiorstw;	-
1.7. Dywersyfikacja działalności i nowe modele biznesowe;	-
1.8. Zwiększenie zastosowania TIK w MŚP;	-
1.9. Zapewnienie dostępu do sieci szerokopasmowych;	-
1.10. Poprawa jakości kształcenia;	A.1 Wzmacnianie edukacji na rzecz inteligentnej gospodarki
1.11. Zwiększenie powiązania systemu edukacji i umiejętności osób z potrzebami rynku pracy;	A.1 Wzmacnianie edukacji na rzecz inteligentnej gospodarki
1.12. Lepszy dostęp do wysokiej jakości usług edukacyjnych dostarczanych na rzecz grup o specjalnych potrzebach;	-
1.13. Poprawa szans na zatrudnienie osób poszukujących pracy nieaktywnych zawodowo;	-
1.14. Poprawa adaptacyjności osób aktywnych zawodowo i pracodawców, w szczególności przedsiębiorstw sektora MŚP;	A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
1.15. Poprawa zdrowia zasobów pracy;	-
1.16. Zwiększenie efektywności energetycznej gospodarki;	A.4 Upowszechnianie wykorzystania odnawialnych źródeł energii
1.17. Zwiększenie udziału OZE;	A.4 Upowszechnianie wykorzystania odnawialnych źródeł energii
1.18. Obniżenie emisji generowanych przez transport w aglomeracjach miejskich;	-
1.19. Zmniejszenie wrażliwości obszarów i sektorów wrażliwych na zmiany klimatu;	-
1.20. Rozwój systemów zarządzania zagrożeniami;	-
1.21. Zachowanie efektywności wykorzystania zasobów;	-
1.22. Zmniejszenie presji na środowisko naturalne;	A.4 Upowszechnianie wykorzystania odnawialnych źródeł energii
1.23. Zwiększenie dostępności transportowej kraju w układzie europejskim;	-
1.24. Podniesienie poziomu bezpieczeństwa systemu transportowego;	-
1.25. Rozwój alternatywnych form transportu;	-

1.26. Usprawnienie infrastruktury przesyłowej i dystrybucyjnej energii elektrycznej i gazu ziemnego (w tym budowa i rozbudowa terminala LNG);	-
1.27. Poprawa zdolności do magazynowania energii elektrycznej i gazu ziemnego;	-
2.1. Aktywna integracja społeczna	D.1 Poprawa relacji międzyinstytucjonalnych w Gminie Olecko
2.2. Integracja usług różnych służb publicznych;	-
2.3. Wsparcie ekonomii społecznej i miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych;	-
2.4. Poprawa dostępu do niedrogich usług publicznych;	-
2.5. Wzrost udziału wsparcia w formie usług niestacjonarnych;	-
2.6. Kompleksowa rewitalizacja;	B.2 Wykreowanie przyjaznej przestrzeni publicznej
2.7. Poprawa szans rozwojowych i zwiększenie spójności społecznej na obszarach peryferyjnych;	-
2.8. Zwiększenie wewnątrzregionalnej dostępności transportowej;	-
2.9. Podniesienie poziomu bezpieczeństwa systemu transportowego;	-
2.10. Rozwój alternatywnych form transportu;	-
3.1. Poprawa jakości regulacji (prawa);	A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
3.2. Poprawa jakości obsługi w administracji publicznej;	A.2 Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości
3.3. Poprawa jakości działania wymiaru sprawiedliwości;	-
3.4. Poprawa jakości zarządzania strategicznego i finansowego;	-
3.5. Wzmocnienie zastosowania TIK w usługach publicznych.	-

### 7.3. KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2010-2020: REGIONY, MIASTA, OBSZARY WIEJSKIE

Kierunki działań	Cele strategiczne Strategii Olecka
1.1. Wzmacnianie funkcji metropolitalnych ośrodków wojewódzkich i integracja obszarów funkcjonalnych	D. Wzrost współpracy
1.2. Tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania procesów rozwojowych i zwiększania ich absorpcji poza miastami wojewódzkimi	A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej
1.3. Budowa podstaw konkurencyjności województw - działania tematyczne	-
2.1. Wzmacnianie spójności w wymiarze krajowym	-
2.2. Wspieranie obszarów wiejskich o najniższym poziomie dostępu mieszkańców do dóbr i usług warunkujących możliwości rozwojowe	B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania
2.3. Restrukturyzacja i rewitalizacja miast i innych obszarów tracących dotychczasowe funkcje społeczno-gospodarcze	B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania
2.4. Przewycięzanie niedogodności związanych z położeniem obszarów przygranicznych, szczególnie wzdłuż zewnętrznych granic UE	-
2.5. Zwiększanie dostępności transportowej do ośrodków wojewódzkich na obszarach o najniższej dostępności	-
3.1. Wzmocnienie strategicznego wymiaru polityki regionalnej	-
3.2. Poprawa jakości zarządzania politykami publicznymi, w tym właściwe ich ukierunkowanie terytorialne	-
3.3. Przebudowa i wzmocnienie koordynacji w systemie wieloszczeblowego zarządzania	-
3.4. Wzmocnienie budowy kapitału społecznego dla rozwoju regionalnego w oparciu o sieci współpracy między różnymi aktorami polityki regionalnej	D. Wzrost współpracy

## 7.4. KRAJOWA POLITYKA MIEJSKA DO 2020 ROKU

Cele strategiczne KPM	Cele strategiczne Strategii Olecka
1. Poprawa konkurencyjności i zdolności głównych ośrodków miejskich do kreowania rozwoju, wzrostu i zatrudnienia;	A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej
2. Wspomaganie rozwoju subregionalnych i lokalnych ośrodków miejskich, przede wszystkim na obszarach problemowych polityki regionalnej (w tym na niektórych obszarach wiejskich) poprzez wzmacnianie ich funkcji oraz przeciwdziałanie ich upadkowi ekonomicznemu;	A. Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej
3. Odbudowa zdolności do rozwoju poprzez rewitalizację zdegradowanych społecznie, ekonomicznie i fizycznie obszarów miejskich;	B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania
4. Wspieranie zrównoważonego rozwoju ośrodków miejskich, w tym przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom niekontrolowanej suburbanizacji;	-
5. Stworzenie warunków dla skutecznego, efektywnego i partnerskiego zarządzania rozwojem na obszarach miejskich, w tym w szczególności na obszarach metropolitalnych.	D. Wzrost współpracy

## 8. LITERATURA

Dziemianowicz W., Szmigiel-Rawska K., Nowicka P., Dąbrowska A., *Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.

*Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie*, Warszawa 2010.

*Krajowa Polityka Miejska – Projekt*, marzec 2014.

*Kultura pod chmurnym niebem, Dynamiczna Diagnoza Stanu Kultury Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Raport i rekomendacje praktyczne*, Olsztyn-Warszawa 2012.

*PRO EGO – Program interwencji samorządów terytorialnych w celu zmiany społeczno-gospodarczej i integracji wschodniej części województwa warmińsko-mazurskiego*, Geoprofit, Warszawa 2010.

*Strategia Upowszechniania Kultury Fizycznej w Gminie Olecko na lata 2014-2020*, Olecko 2014.

*Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025*, Olsztyn 2013.

*Strategia Rozwoju Gospodarczego Miasta i Gminy Olecko*. Kraków – Olecko 2000.



## 9. ANEKS 1. WYPEŁNIANIE STRATEGII PRZEZ UCHWALONE LOKALNE DOKUMENTY SEKTOROWE

### Strategia Upowszechniania Kultury Fizycznej w Gminie Olecko na lata 2014-2020

Cele strategiczne (strategia rozwoju)	Cele strategiczne (strategia sportu)
B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania	1. Promocja i upowszechnianie aktywności fizycznej wśród mieszkańców Gminy
B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania	2. Wychowanie fizyczne pełni wiodącą rolę w edukacji zdrowotnej uczniów, stanowi podstawę wszechstronnego rozwoju oraz kształtowania obyczaju aktywności fizycznej i troski o zdrowie w okresie całego życia
B. Wzrost atrakcyjności zamieszkania C. Wzrost atrakcyjności turystycznej	3. Społeczna infrastruktura przyjazna upowszechnianiu kultury fizycznej
Kierunki działań	Obszary działania (strategia sportu)
B.4 Wzmocnienie aktywności kulturalnej C.3 Rozbudowa kalendarza imprez adresowanych do turystów D.1 Poprawa relacji międzyinstytucjonalnych w Gminie Olecko	1.1. Tworzenie warunków do społecznej aktywności, wielosektorowej i wielobranżowej współpracy
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	1.2. Inicjowanie i wspieranie realizacji zadań z obszaru upowszechniania aktywności fizycznej w różnych środowiskach i grupach społecznych
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	1.3. Wdrażanie różnorodnych aktywnych form promocji aktywności fizycznej
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	1.4. Prowadzenie aktywnych form konsultacji i badania opinii publicznej w zakresie upowszechniania kultury fizycznej
B.1 Kształtowanie jak najlepszych warunków rozwoju dzieci i młodzieży	1.1. Tworzenie warunków do integracji i współpracy środowiska szkolnego, do współpracy szkół z sektorem pozarządowym oraz rodzicami uczniów
B.1 Kształtowanie jak najlepszych warunków rozwoju dzieci i młodzieży	1.2. Organizacja zajęć i dobór treści kształcenia z wychowania fizycznego z uwzględnieniem predyspozycji i oczekiwań uczniów i ich rodziców
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	1.3. Wdrażanie różnorodnych aktywnych form promocji aktywności fizycznej wśród dzieci i młodzieży szkolnej
B.1 Kształtowanie jak najlepszych warunków rozwoju dzieci i młodzieży	1.4. Doskonalenie szkolenia dzieci i młodzieży uzdolnionej sportowo
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	1.5. Dostępność do infrastruktury rekreacyjno-sportowej
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	3.1. Inwentaryzacja społecznej infrastruktury rekreacyjno-sportowej, w tym infrastruktury szkolnej
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	3.2. Inwestycje w infrastrukturę rekreacyjno-sportową, w tym infrastrukturę sportową szkolną
B.3 Doskonalenie przestrzeni dla aktywności sportowej	3.3. Dostępność do infrastruktury rekreacyjno-sportowej

## 10. ANEKS 2. INSTYTUCJE I FIRMY – RESPONDENCI WYWIADÓW ITI

W toku prac nad Strategią – na etapie diagnozy, oprócz 6-ciu otwartych spotkań warsztatowych – w kwietniu 2015 roku przeprowadzono 37 pogłębionych wywiadów telefonicznych (ITI), których przedmiotem było określenie i omówienie najważniejszych wyzwań i ograniczeń rozwojowych dla gminy. Wywiady w zakresie kultury fizycznej i sportu, gospodarki i turystyki oraz kultury, przeprowadzono z przedstawicielami następujących firm i instytucji:

1. „Dom nad jeziorem Dobki”
2. Delphia Yachts
3. Eko Mazur PPHU
4. Elsan Sp. z o.o.
5. Fundacja Rozwoju Ziemi Oleckiej
6. Fundacja Wspierania Rozwoju Edukacji i Kultury na Mazurach
7. Gimnazjum nr 2 im. M. Kopernika w Olecku
8. Gospodarstwo agroturystyczne Gordejki
9. Hotel Colosseum
10. Klub Sportowy Nieślyszących „Olimpijczyk” Olecko
11. Komisja Oświaty, Kultury, Promocji Gminy, Sportu i Rekreacji Rady Miejskiej w Olecku
12. Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Olecku
13. Olecka Szkoła Sztuk Walki Karate Kyokushin,
14. Oleckie Stowarzyszenie Aktywnych Zamek
15. OSM Olecko
16. Ośrodek Kształcenia Zawodowego w Olecku (Zakład Doskonalenia Zawodowego w Białymstoku)
17. Ośrodek Wypoczynkowy Skarpa
18. Powiatowy Urząd Pracy w Olecku
19. Przedstawiciel organizatora cyklu CHiMERA
20. Przypisani Pólnocy Stowarzyszenie Kulturalne w Olecku
21. Regionalny Ośrodek Kultury „Mazury Garbate” w Olecku
22. Silvan Sp. z o.o.
23. Stollar Systemy Okienne
24. Stowarzyszenie Lider w EGO
25. Stowarzyszenie Olecko Biega
26. Szkoły Podstawowej nr 3 im. Jana Pawła II w Olecku
27. Traidenis-Pol sp. z o.o.
28. Tygodnik Olecki
29. Urząd Miejski w Olecku, Wydział Budownictwa, Inwestycji i Planowania
30. Urząd Miejski w Olecku, Wydział Edukacji, Kultury i Sportu
31. Urząd Miejski w Olecku, Wydział Rolnictwa i Gospodarki Nieruchomościami
32. Warmińsko-Mazurska Specjalna Strefa Ekonomiczna
33. Wydział Edukacji, Kultury, Sportu i Promocji Starostwa Powiatowego w Olecku
34. Wydział Kultury - Starostwo Powiatowe w Olecku
35. Zespół Szkół Licealnych i Zawodowych w Olecku
36. Zespół Szkół Technicznych w Olecku
37. ZPU Prawda