

ZARZĄD MIEJSKI NOWEGO MIASTA LUBAWSKIEGO  
ORAZ ZARZĄDY GMIN  
KURZĘTNIK I NOWE MIASTO LUBAWSKIE

# PLAN STRATEGICZNY

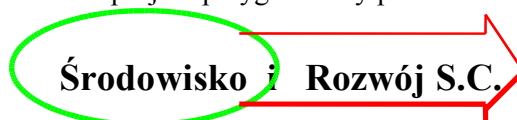
**obszaru lokalnego**

**Nowe Miasto Lubawskie  
oraz gminy Nowe Miasto Lubawskie i Kurzętnik**

## TEKST PLANU

*Plan Strategiczny został uchwalony na wspólnym posiedzeniu Rad: Miasta i Gmin  
dnia 16 czerwca 1998 r.*

projekt przygotowany przez



*Gdańsk*

# SPIS TREŚCI

<b>WPROWADZENIE.....</b>	<b>4</b>
<b>CZĘŚĆ I. ZAŁOŻENIA PLANU I UWARUNKOWANIA STRATEGII.....</b>	<b>9</b>
<b>I. 1. ZAŁOŻENIA PLANU STRATEGICZNEGO.....</b>	<b>9</b>
<b>I. 2. UWARUNKOWANIA STRATEGII WYNIKAJĄCE Z AKTUALNEGO POTENCJAŁU OBSZARU I WPLYWÓW OTOCZENIA.....</b>	<b>11</b>
<b>I. 3. UWARUNKOWANIA STRATEGII WYNIKAJĄCE Z PRZYSZŁYCH MOŻLIWYCH ZMIAN OTOCZENIA I OBSZARU.....</b>	<b>13</b>
<b>I. 4. OCENA SKUTECZNOŚCI DOTYCHCZASOWYCH DZIAŁAŃ GMIN.....</b>	<b>21</b>
<b>CZĘŚĆ II. STRATEGIA.....</b>	<b>22</b>
<b>II. 1. WIZJE PRZYSZŁOŚCI OBSZARU.....</b>	<b>22</b>
<b>II. 2. MISJA OBSZARU .....</b>	<b>24</b>
<b>II. 3. CELE STRATEGICZNE.....</b>	<b>25</b>
<b>II. 4. OPCJE STRATEGICZNE.....</b>	<b>30</b>
<b>II. 5. WNIOSKI ZE SCENARIUSZY DO STRATEGII I OKRESU.....</b>	<b>31</b>
<b>II. 6. STRATEGIA UNIWERSALNA, W TYM PIERWSZEGO OKRESU (1998 - 2002).....</b>	<b>32</b>
<b>II. 7. STRATEGIA DALSZEGO OKRESU - GŁÓWNE KIERUNKI DZIAŁAŃ SPECYFICZNYCH DLA SCENARIUSZY PRZYSZŁOŚCI.....</b>	<b>43</b>
<b>CZĘŚĆ III. WDRAŻANIE I REALIZACJA STRATEGII.....</b>	<b>45</b>
<b>III. 1. ZASADY WDRAŻANIA I REALIZACJI STRATEGII.....</b>	<b>45</b>
<b>III. 2. LISTA PROGRAMÓW I WYBRANYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ DO REALIZACJI W I OKRESIE.....</b>	<b>49</b>

ZAŁĄCZNIKAMI DO PLANU SĄ:

- RAPORT O STANIE OBSZARU I WŁYWACH OTOCZENIA
- 2 RAPORTY Z PRZEBIEGU PRAC NAD PLANEM
- ZBIÓR OPRACOWAŃ EKSPERCKICH „ANALIZA SPOŁECZNA, STRUKTURALNA i SCENARIUSZOWA oraz STUDIA KONCEPCJI i MODELI ROZWOJU”

## **AUTORZY**

### ***Główni wykonawcy:***

dr Jacek Sołtys (kierownik zespołu)

mgr Jacek Lenzion

### ***Współpracownicy - specjaliści w dziedzinach:***

dr Małgorzata Dymnicka - socjologia, inicjatywy rozwoju społecznego

mgr Elżbieta Gończ - procedury pracy grupowej

dr Maria Piotrkowska - prognozy demograficzne

mgr Wiktor Tyburski - gospodarka samorządowa, zwłaszcza proekologiczna

mgr Adam Wincek - gospodarka przestrzenna

***Współautorami planu byli też członkowie społeczności lokalnej tworzący  
Komitet Opracowujący Strategię - wymienieni na str. 5 - 8***

# WPROWADZENIE

Zawarta w niniejszym dokumencie strategia rozwoju to generalny plan działań władz 3 gmin tzw. „obszaru NML” (i wszystkich, którzy zechcą im w tym pomóc), nastawiony na osiągnięcie ważnych, wybranych celów.

Strategia powstała z inicjatywy Burmistrza Nowego Miasta Lubawskiego oraz władz otaczających miasto gmin Kurzętnik i Nowomiejskiej. Uświadomiły one sobie, że razem łatwiej będzie skutecznie działać na trudnym rynku, np. inwestorskim, turystycznym czy dostępu do środków pomocowych Państwa lub Unii Europejskiej. Tym bardziej, że na północy i południu obszar NML ma znaczących konkurentów: Iławę i Brodnicę.

Planowane w strategii działania mają ograniczać wpływ zewnętrznych zagrożeń i wewnętrznych słabości oraz wykorzystywać w największym stopniu szanse pojawiające się w przyszłości (jak np. wzrost zainteresowania turystyką i wypoczynkiem w rejonie Nowego Miasta, czy napływ zewnętrznego kapitału). Plan ustala, które siły obszaru i **w jaki sposób** wyzyskać oraz wzmocnić, mając na uwadze zarówno siły aktualne (np.: wspaniałe, czyste środowisko obszaru, położenie przy ważnej drodze samochodowej), jak i przyszłe (np. dobre wyposażenie w infrastrukturę, ambitne i dobrze wykształcone społeczeństwo).

Strategia zawiera najważniejsze cele, które stawia sobie społeczność obszaru oraz sposoby osiągnięcia tych celów określone przez zbiór różnych działań i zadań.

***Jak kształtować swoje działania już od dziś, by nie dać się zaskoczyć przyszłości*** - to główne pytanie i zadanie planu strategicznego.

Jedną z podstawowych zasad przygotowywania strategii rozwoju jest oparcie się na zaangażowaniu społeczności lokalnej w proces planowania, a później - realizacji. Dlatego władze trzech współdziałających gmin utworzyły społeczne gremium - Komitet Opracowujący Strategię - i zaprosiły do niego liczne grono mieszkańców (przeszło 90 osób!), pełniących różne role nie tylko we władzach i instytucjach gminnych, ale też poza nimi: w małych i większych firmach, w organizacjach społecznych, samorządach wiejskich itp. Mimo, że nie wszyscy włączyli się aktywnie w prace KOS-u, w trakcie jego 8 spotkań roboczych (tzw. warsztatów), uczestnicy opracowywali najważniejsze elementy planu, w tym dokonywali pewnych roboczych rozstrzygnięć (np. co do zakresu celów rozwoju obszaru i hierarchii ich ważności).

Plan powstał przy pomocy merytorycznej i organizacyjnej zespołu konsultantów z gdańskiej firmy „Środowisko i Rozwój”. Rolą konsultantów było prowadzenie tych spotkań tak, by uzyskać możliwie najlepsze (i pochodzące od lokalnej społeczności) wskazania co do treści planu. Inne zadania konsultantów to analizy i oceny materiałów diagnostycznych, przygotowanie prognoz i scenariuszy rozwoju, wreszcie opracowanie koncepcji sposobów działań strategicznych oraz zasad wdrożenia planu.

Do konsultantów z firmy „Środowisko i Rozwój” należało też nadanie redakcyjnego kształtu:

- projektowi planu strategicznego przedstawianemu do uchwalenia przez Rady: Miasta i Gmin (co zawiera niniejszy tekst),
- materiałom dokumentującym analizy potrzebne do opracowania planu i sam proces jego opracowania (zawarte są w załącznikach).

Niniejszy tekst zawiera:

**W części I: założenia** planu strategicznego oraz główne **uwarunkowania** strategii wynikające ze stanu aktualnego obszaru, wpływów jego otoczenia i możliwych zmian tego otoczenia i zmian w obszarze

**W części II: plan strategiczny** jako dokument uchwalony przez Rady: Miasta i Gmin - na który składają się:

- Wizja przyszłości obszaru oraz misja strategiczna jego władz
- System celów strategicznych (cele - wartości i cele podstawowe)
- Strategia uniwersalna, w tym I okresu (1998 - 2002) - cele szczegółowe oraz kierunki działań i zadania do realizacji odnoszone do celów jako sposoby ich osiągnięcia
- Strategia dalszego okresu - główne kierunki działań specyficznych dla scenariuszy przyszłości

**W części III: Ogólne zadania i zasady realizacji strategii, w tym lista programów i przedsięwzięć do uruchomienia w I okresie**

**Plan strategiczny został uchwalony na wspólnym posiedzeniu Rad: Miasta i Gmin dnia 16. czerwca 1998 r.**

## **Lista osób zapraszanych na spotkania**

Komitetu Opracowującego Strategię rozwoju obszaru N M L

Wyróżniono pogrubieniem nazwiska osób uczestniczących w znacznej ilości spotkań i podkreślono tych, którzy wzięli udział we wszystkich lub prawie wszystkich

- |                                 |  |   |
|---------------------------------|--|---|
| 1. <u>Andrzejewska Zofia</u>    | Wójt Gminy Kurzętnik                               |   |
| 1. <b>Bachor Władysław</b>      | ALSYBET Kurzętnik                                  |   |
| 1. <u>Bagniewski Ryszard</u>    | insp. U.G. Kurzętnik                               |   |
| 1. <b>Balewski Zygfryd</b>      | radny Gminy Kurzętnik, właściciel firmy            |   |
| 1. Bargłowski Jan               |  | Gospodarstwo Rolne „BAGROL” spółka z o.o. Bagno |
| 1. Błaszowski Andrzej           | dyrektor OSiR                                      |   |
| 1. Borko-Andrzejewska L.        | GOK Kurzętnik                                      |   |
| 1. <b>Brzeski Roman</b>         | Przew. Rady Gminy NML                              |   |
| 1. <b>Brzezin Andrzej</b>       | Zakład Zbożowy Usług.-Handl. spółka z o.o. Bratian |   |
| 1. <u>Chechłowski Edmund</u>    | kier. Ref. Tech.-Inwest. Arch., i Ochr. Środ.      | UM NML  |
| 1. Chechłowski Marek            | prac. f-my SANIBUD                                 |   |
| 1. <b>Chomik Zenon</b>          | Nowe Miasto Lub.                                   |   |
| 1. Chrapczyński Jerzy           |  | kierownik Posterunku Energetycznego             |
| 1. Chudzikowski Jan<br>Mszanowo |  | dyrektor gen. Zakład Stolarski HUMDREX”         |
| 1. <b>Chudziński Piotr</b>      | właściciel firmy gastronomicznej                   |   |
| 1. Czapliński Janusz            | Leśnictwo Tylice                                   |   |
| 1. <u>Czerwiński Witold</u>     | właściciel firmy „Marwit” Kurzętnik                |   |
| 1. Dąbrowski Adam               |  | Wyrób Parkietu i Mozaiki Tylice                 |
| 1. <u>Dąbrowski Zdzisław</u>    | Dyr. Miej. Zakładu Komunalnego Nowe Miasto Lub.    |   |
| 1. Dejna Piotr                  |  | prezes Przedsiębiorstwa Bud. Komunalnego        |
| 1. <u>Deranek Grażyna</u>       | GOPS Kurzętnik                                     |   |
| 1. <b>Dreszler Dionizy</b>      | Przew. Rady Miasta m. Nowe Miasto Lub., PZU SA     |   |
| 1. Dreszler Wiesław             | właściciel zakładu mięsnego                        |   |

1. **Dreszler Zygmunt** rencista, Przew. Rady Gminy Kurzętnik
1. **Ewertowski Zbigniew** dyrektor Nowomiejskiego Domu Kultury
1. **Gawliński Roman** LZS Gwiździny
1. **Gerke Bolesław** z-ca Wójta i czł. Zarządu Gminy, Kier. Ref. UG NML
1. Gierszyński Mariusz właściciel zakładu drzewnego, Nowe Miasto Lub.
1. Gortatowski Włodzimierz U.G. Kurzętnik
1. **Groszkowska Lukrecja** Gospodarstwo Rolne Gwiździny
1. Gryza Henryk  
prezes Spółdzielni Mieszkaniowej
1. **Grzywacz Barbara** radna Gminy NML i dyr. Szkoły Podst. w Jamielniku
1. **Jabłoński Waclaw** czł. Zarządu Gminy i dyr. Szkoły Podst. w Radomnie
1. Jackiewicz Henryk dyrektor Zespołu Szkół Średnich, Nowe Miasto
1. Jakubik Zbigniew rencista, radny Gminy Kurzętnik
1. Jarzembowski Zbigniew radny i dyrektor Szkoły Podstawowej w Skarlinie
1. Kłosowski Ryszard Prezes Klubu „Zamek”
1. **Kopiczyński Adam** właściciel z-du fotograficznego, handel art. przemysl.
1. **Korecki Andrzej** Gazeta „Drwęca”, UM NML, właściciel księgarni
1. Koszewski Romuald Dyr. Szkoły Podstawowej Nowe Miasto, radny
1. **Krukowski Wiesław** sołtys wsi Mikołajki
1. Krzywkowski Wiesław Ubojnia i Masarnia w Skarlinie
1. Kubacki Mieczysław gospodarstwo Rolne „EDEN” spółka z o.o. Gwiździny
1. **Kurlikowski Tadeusz** SPHP Nowe Miasto
1. **Kurowski Bogumił** ZOZ Nowe Miasto
1. Kwiatkowski Krzysztof dyrektor Zespołu Szkół Rolniczych
1. Kwiatkowski Lech kier. Gospodarstwa Mieszkaniowego S. P. w  
Mszanowie
1. **Lendzion Witold** Burmistrz Miasta NML
1. Ławicki Tadeusz RUP Nowe Miasto
1. **Łątkowska Teresa** sekretarz; Urząd Gminy Kurzętnik
1. **Maćkowski Janusz** kierownik Ośrodka Zdrowia w Gryźlinach
1. **Malinowski Zygmunt** GS Kurzętnik
1. **Malkiewicz Wiesław** insp. U.G. Kurzętnik;
1. Mankiewicz Marian S.C. „BRATIAN”, Młyn w Bratianie
1. Marchelek Henryk energetyk
1. **Markowska Irena** członek Zarządu Gminy NML
1. Mączkowski Jerzy rolnik
1. Michałowska Ewa Telefonia Polska S.A.
1. **Nehring Stanisława** kierownik GOPS gminy NML
1. Noga Barbara  
dyrektor Banku Spółdzielczego
1. Nowiński Gerard właściciel hurtowni



1. Wiśniewski Henryk                      właściciel zakładu murarskiego
1. Wiśniewski Jerzy    właściciel firmy „SANIBUD” Nowe Miasto  
Lub.
1. **Zalewska Elżbieta**                      **GOPS, radna Gminy NML**
1. Zamkowska Małgorzata;                      SRK Kurzętnik
1. **Zapałowski Adam**                      **UG Kurzętnik**
1. Zasepa Henryk    lekarz Zespołu Opieki Zdrowotnej



# Część I. ZAŁOŻENIA PLANU I UWARUNKOWANIA STRATEGII

## I. 1. ZAŁOŻENIA PLANU STRATEGICZNEGO

### Definicja strategii i planu strategicznego

**Strategia to generalny, spójny system działań jej podmiotu wobec zmiennego otoczenia i zachowań innych podmiotów, wykorzystujący skutecznie własne siły i pojawiające się szanse, minimalizujący działanie słabości i zagrożeń.**

**Plan strategiczny to strategia rozmyślnie przygotowana i zapisana w postaci systemu celów i sposobów ich osiągania.**

**Przedmiotem planu strategicznego** jest obszar lokalny (zwany dalej w skrócie „obszarem” lub „obszarem NML”) obejmujący:

- \* miasto Nowe Miasto Lubawskie
- \* gminę Kurzętnik
- \* gminę Nowe Miasto Lubawskie

### Podmioty planu

**Podmiotem strategii** jest społeczność, wspólnota samorządowa mieszkańców ww. 3 gmin, w imieniu której działają **Rada Miasta i Rady Gmin** - są one decydentami planu (nadają mu ostateczny kształt i uchwalają go). Ze względu na udział 3 gmin **strategia jest wielopodmiotowa**

**Organami przygotowującymi** plan i następnie odpowiedzialnymi za jego wdrożenie i realizację są: **Zarząd Miasta i Zarządy Gmin**. W trakcie prac nad planem strategii działał nieformalny organ koordynacyjny tzw. **Partnerski Podmiot Strategii**, w skład którego weszli Przewodniczący Zarządów Miasta i Gmin obszaru i pracownicy merytoryczni Urzędów Gmin. Proponuje się jego utrzymanie.

**Realizatorami** są odpowiednie **jednostki organizacyjne Urzędów Miasta i Gmin**.

**Współrealizatorami** mogą być też różne podmioty instytucjonalne działające w obszarze NML (organy administracji państwowej, instytucje usług publicznych, organizacje społeczne, także podmioty gospodarcze) i rozmaite grupy i pojedynczy mieszkańcy. Dodatkowo zaproponować można utworzenie **specjalnej instytucji** o charakterze fundacji lub spółki, o nazwie np. Ośrodek Rozwoju Ziemi Nowomiejskiej (zwanej dalej w skrócie **ORZN**) lub Nowomiejska Agencja Rozwoju (NAR). Jej zadanie - to wspomaganie rozwoju obszaru, w tym realizacja wielu zadań zapisanych w strategii.

## Horyzonty planu:

Ustalenia planu przygotowano dla następujących czasokresów:

- **krótkiego**, stanowiącego - tzw. **I okres** (4-5 lat, w zasadzie do końca następnej kadencji Rad),  
- ustalenia konkretniejsze
- **długiego** (ok. 20 lat) - strategia ogólna: główne zasady i sposoby działań wobec scenariuszowo zarysowanych wariantów przyszłości

Warto wskazać też na pewne szczególne daty, na które kierować można cykl działań realizujących strategię:

rok 2002 - rocznica powstania sanktuarium Matki Boskiej Łąkowskiej,

rok 2010 - sześćsetna rocznica bitwy grunwaldzkiej, z którą związane są też wydarzenia pod Kurzętnikiem

## Zakres planu strategicznego

Na plan strategiczny składają się:

- **Wizja przyszłości obszaru** oraz **misja strategiczna** jego władz
- **System celów strategicznych** obejmujący:
  - **cele - wartości** (to, co społeczność uważa za dobre, słuszne i pożądane)
  - **cele podstawowe** (określające generalnie, do czego społeczność obszaru będzie dążyć)
  - **cele szczegółowe**, z wyróżnieniem celów **do osiągnięcia w I okresie** (*opisane wraz z kierunkami działań i zadaniami jako strategia uniwersalna, w tym strategia I okresu*)
- **Kierunki działań i zadania uniwersalne** dla całej strategii, niezależne od okresu i scenariusza, w tym do realizacji **w I okresie** (1998 - 2002) - odniesione do celów jako sposoby ich osiągania
- Główne **kierunki działań w dalszym okresie**, zróżnicowane **wg scenariuszy przyszłości**, które opisują różne możliwe sytuacje ewolucji otoczenia i obszaru, zasadniczo niezależne od podmiotów kierujących rozwojem lokalnym.
- **Ogólne zadania i zasady realizacji strategii**, w tym **lista programów i przedsięwzięć** do uruchomienia w I okresie

## I. 2. UWARUNKOWANIA STRATEGII WYNIKAJĄCE Z AKTUALNEGO POTENCJAŁU OBSZARU I WPŁYWÓW OTOCZENIA

### Aktualne czynniki rozwoju

Strategia I okresu wychodzić będzie z szeregu pozytywnych i negatywnych cech aktualnej sytuacji obszaru, sprzyjających a nawet dynamizujących jego rozwój i - z drugiej strony - tak czy inaczej go ograniczających lub nawet hamujących. Określa się je jako **aktualne czynniki rozwoju** i dzieli na wewnętrzne (własne **siły** i **słabości** obszaru) oraz zewnętrzne (**szanse** i **zagrożenia** w otoczeniu). Ich działanie będzie z pewnością aktualne jeszcze przez co najmniej kilka najbliższych lat. Lista czynników zamieszczona niżej syntetycznie charakteryzuje potencjał obszaru i charakter oddziaływań otoczenia. Powstała ona jako wynik sformułowań zaproponowanych przez uczestników KOS, m. in. na podstawie analizy danych i ocen zawartych w „Raportcie o stanie obszaru...”, doskonalonych następnie i (w mniejszym stopniu) korygowanych przez konsultantów „Ś i R”.

### **Wewnętrzne siły** Obszaru NML

jeziora, rzeki, lasy sprzyjające czynnej rekreacji  
położenie na ważnych szlakach turystycznych  
czystość środowiska (m.in. dla agroturystyki i rolnictwa ekologicznego)  
atrakcyjny krajobraz i zabytki  
duże zasoby i ujęcia dobrej wody pitnej  
względnie tanie zasoby ludzkiej pracy  
zaangażowanie mieszkańców i władz gmin dla rozwoju infrastruktury  
wysokoprodukcyjne gospodarstwa (zwłaszcza drobiarskie i trzodowe)  
doświadczenie zawodowe producentów rolnych  
przynależność do kilku związków międzygminnych

### **Wewnętrzne słabości** Obszaru NML

zbyt mało miejsc pracy  
niski poziom płac  
niedoinwestowanie bazy turystycznej i rekreacyjnej  
niedostatek terenów uzbrojonych  
niskie dochody z pracy w rolnictwie  
niedostatek przetwórstwa rolnego i przechowalnictwa  
niedostatecznie rozwinięta infrastruktura techniczna  
zbyt mała liczba tzw. średnich podmiotów gospodarczych  
niedostateczny rozwój agroturystyki  
duża liczba bezrobotnych bez prawa do zasiłku  
mała różnorodność kształcenia w szkołach ponadpodstawowych.

### **Zewnętrzne szanse (okazje)** Obszaru NML

wielkie walory rekreacyjne i zdrowotne otoczenia regionalnego

położenie przy drodze krajowej  
ruch tranzytowy turystów zagranicznych  
rosnący popyt na agroturystykę i „zdrową żywność”  
regionalne systemy ochrony środowiska  
rosnący napływ obcego kapitału  
polityka finansowa Państwa wspierająca rozwój miejsc pracy

**Zewnętrzne zagrożenia** Obszaru NML

wysokie oprocentowanie kredytów bankowych  
wysokie socjalne koszty pracy  
niekorzystne zasady finansowania gmin  
niestabilność prawa, zwłaszcza finansowego  
ogólnie niska dochodowość rolnictwa  
częste zmiany układów administracyjnych

### I. 3. UWARUNKOWANIA STRATEGII WYNIKAJĄCE Z PRZYSZŁYCH MOŻLIWYCH ZMIAN OTOCZENIA I OBSZARU

*Strategia uwzględniać będzie różne możliwe przyszłe sytuacje ewolucji otoczenia i obszaru niezależne od podmiotów strategii, w szczególności zawarte w dalej opisanych scenariuszach przyszłości.*

*Scenariusz to uporządkowany opis przyszłości możliwej lub pożądanej, skonstruowany w postaci ciągów logicznych zdarzeń i procesów.*

*Scenariusze opracowane dla potrzeb planu strategicznego obszaru NML odpowiadają na pytanie **jak może być?** Pokazują **warianty przyszłości możliwej, prawdopodobnej.** Nie można jej wybrać. Można i **trzeba** przygotować się na zaistnienie **różnych** ewentualności.*

#### Scenariusze otoczenia obszaru NML - założenia

Scenariusz:	I	II	III	IV
<i>skrótowe określenie scenariusza</i>	<b>bogato, szczęśliwie</b>	<b>bogato! (ale nie u nas)</b>	<b>biednie, ale szczęśliwie</b>	<b>biednie</b>
<b>Czynniki międzynarodowe:</b>				
Długookresowa koniunktura światowa - przeważająco:	korzystna	korzystna	niekorzystna	niekorzystna
Integracja z Unią Europejską: - charakter	zrównoważona dynamizująca	zrównoważona dynamizująca	zrównoważona	peryferyzująca
- szybkość	dość szybka	wolna	wolna	wolna
<b>Czynniki krajowe:</b>				
Model gospodarki kraju - społeczna gospodarka rynkowa:	max.	min.	pośrednia	min.
Dynamika wzrostu gospodarki kraju w długim okresie	umiarkowana, okresowo wysoka	wysoka i bardzo wysoka	dość niska	niska
Sytuacja polityczna w kraju	stabilna	zróżnicowana	zróżnicowana	zróżnicowana
Zdolność kierowania procesami rozwoju kraju	umiarkowana	dość niska	umiarkowana	dość niska
Efekty polityki ekologicznej	rozwój zrównoważony	klasyczna ochrona	rozwój zrównoważony	klasyczna ochrona
Upowszechniające się wzorce cywilizacyjno-kulturowe	wielokulturowe	konsumpcyjne	wielokulturowe	konsumpcyjne
Rozwój przestrzenny i zagospodarowanie kraju	równoważenie	polaryzacja	polaryzacja	polaryzacja
Droga ekspresowa	tak, w obszarze	tak, ale przez Grudziądz	<b>nie</b> (jedynie modernizacja istn. drogi)	planowana przez Grudziądz, nierealizowana

## Scenariusze otoczenia i ewolucji obszaru NML - skrócone opisy:

### Scenariusz I dynamicznego, harmonijnego rozwoju („BOGATO I SZCZĘŚLIWIE”)

Scenariusz ten oparty jest na splocie najkorzystniejszych dla obszaru okoliczności. Korzystna koniunktura gospodarcza na świecie i w Polsce oznacza wysokie skłonności do inwestowania, rosnący popyt na wszelkie dobra inwestycyjne (dla budownictwa) i konsumpcyjne (np. produkowane w obszarze, takie jak meble, odzież, żywność). Jednocześnie średnio szybki, zrównoważony proces integracji z Unią Europejską, która zachowuje status obecny, tj. stara się wyrównywać szanse wszystkich członków, prowadzi do względnie łagodnego dostosowywania się rolnictwa obszaru do wymagań konkurencji na rynku międzynarodowym. Model gospodarki kraju to społeczna gospodarka rynkowa „maksimum” (państwo socjalne, opiekuńcze), przestrzennie zrównoważona z wciąż dość szerokim systemem świadczeń socjalnych oraz wsparcia dla małych i średnich podmiotów gospodarczych, regionów „zapóźnionych”, zagrożonych bezrobociem itp. Upowszechniają się wielokulturowe wzorce cywilizacyjne, oparte m. in. na wartościach tradycyjnych a zarazem odzyskujących znaczenie w wielu kręgach społecznych i politycznych zagranicą, takich jak: zdrowie, rodzina, przyroda. W związku z tym możliwe jest osiągnięcie efektów polityki nastawionej na rozwój społeczno-gospodarczy ekologicznie zrównoważony, co oznacza, że największe szanse mają dziedziny gospodarki „przyjaźnie” korzystające ze środowiska przyrodniczego (a także kulturowego).

W ramach inwestycji krajowych szybko zrealizowana jest droga ekspresowa i gazociąg magistralny średniego ciśnienia (najpóźniej ok. 2006 r.)

Popyt na „zdrową żywność” i agroturystykę początkowo niewielki ale szybko rosnący (do poziomu ok. 10 % rynku -odpowiednio - rolnego i turystycznego). Popyt na dotychczasowe pozarolnicze produkty obszaru rosnący, w miarę wzrostu siły nabywczej ludności. Jednak równie szybko jak popyt rośnie konkurencja firm krajowych i zagranicznych. Bardzo silnie rośnie ruch tranzytowy turystów zagranicznych.

Powiat Nowe Miasto Lubawskie jest poważnym i skutecznym podmiotem zarządzania obszarem. Rosnący lokalny kapitał oraz zasób ludzi wykształconych i doświadczonych w zakresie zarządzania rozwojem pozwalają radzić sobie ze stosunkowo małymi trudnościami dostosowawczymi i konkurencją. Wyprzedzająco uzbrajane są w infrastrukturę tereny oferowane inwestorom. Rozwijają się szeroko pojęte usługi - zarówno komercyjne jak i „budżetowe”. Znacznie wzrasta różnorodność kształcenia w szkołach ponadpodstawowych. Bezrobocie spada do minimum, podobnie wyrównuje się saldo napływu i odpływu ludności. Również w sferze socjalnej i ochrony środowiska przewidywać należy wysokie możliwości opanowywania sytuacji problemowych (służyć temu będzie rozbudowany system administracji i rosnąca świadomość społeczna). System ten stanowić może jednak czasami utrudnienie, poza tym nie wszystkie sytuacje problemowe będą rozwiązywane w sposób społecznie obiektywny i korzystny (koszty biurokracji).

### Scenariusz II - dynamicznego rozwoju gospodarczego, ale niezharmonizowanego, omijającego obszar NML („BOGATO ! ale...zasadniczo NIE U NAS”)

Bardziej liberalny model społecznej gospodarki rynkowej w połączeniu z korzystną koniunkturą światową spowoduje duży napływ do Polski kapitału zagranicznego. Za tempem napływu kapitału nie będzie nadążać rozwój zdolności kierowania procesami rozwoju kraju, w tym równoważenia rozwoju różnych jego części, harmonizowania celów gospodarczych ze społecznymi i ekologicznymi. Władze będą raczej słabe i ulegające patologiom. Kapitał będzie wybierał miejsca najbardziej atrakcyjne, dynamizując rozwój biegunów: aglomeracji i innych ośrodków dobrze skomunikowanych i wyposażonych, w późniejszym okresie blisko autostrad i dróg ekspresowych. Wzrośnie kontrast między nimi a rozległymi obszarami powolnego rozwoju, stagnacji, regresu.

W polityce ekologicznej przeważać będzie klasyczna ochrona konserwatorska + techniczna - cele ograniczone do ochrony najwartościowszych przejawów przyrody i stanu sanitarnego środowiska, dominujące działania administracyjne i techniczne, gł. tzw. "na końcu rury", tj. redukujące emisje i ich oddziaływania na środowisko. Niewielkie możliwości prawne i świadomość ochrony fizjonomii krajobrazu i szeregu innych wartości kulturowych.

Tylko niektóre korzyści będą udziałem obszaru NML: wzrośnie popyt na produkty przemysłowe obszaru. Wzrośnie też jednak konkurencja dla nich. Droga ekspresowa będzie zaplanowana, a później zrealizowana przez Grudziądz, co zmniejszy ruch tranzytowy, w tym turystyczny, przez obszar NML. Nie napłynie do obszaru znaczniejszy kapitał zewnętrzny (poza niewielkim rozwojem istniejących zakładów ze-

wewnętrznych podmiotów). Środki dla obszaru z budżetu krajowego i wojewódzkiego będą b. niewielkie; obszar będzie przez władze wojewódzkie traktowany jako peryferyjny.

Trudne będą warunki dla rolnictwa: silna konkurencja taniej żywności zagranicznej, trudności wejścia na rynki zagraniczne z żywnością polską. Wspierane będą: rozwoju otoczenia rolnictwa, modernizacji gospodarstw rolnych rokujących największe efekty rozwojowe

Nasili się emigracja do „biegunów wzrostu”, zwłaszcza po przełamaniu tam bariery mieszkaniowej. Redukować to będzie bezrobocie, ale i „wysysać” z obszaru ludność najlepiej wykształconą i przedsiębiorczą. Rozwój infrastruktury poprawi czystość wód, ale pogarszać ją będzie chemizacja rolnictwa. Zajądą niekorzystne zmiany w krajobrazie, głównie za sprawą zabudowy lotniskowej i produkcyjnej w rolnictwie, *wobec niewielkich możliwości prawnych i niewielkiej świadomości ochrony tego typu wartości.*

### **Scenariusz III - obrony przed kryzysem gospodarczym i prób harmonizacji rozwoju („BIEDNIE, ALE SZCZĘSLIWIE”)**

Po początkowym wysokim tempie rozwoju Polski i w sytuacji ukształtowanego już demokratycznego, stabilnego systemu politycznego, nastają czasy „chude” - światowy kryzys gospodarczy i długotrwała dekonjunktura w kraju. Uruchamiane są wszelkie zasoby organizatorskie władz publicznych (w tym bardzo rozwinięty system samorządowy) oraz pokłady aktywności społecznej w różnych kręgach. Pomocą służy też Unia Europejska, która w miarę ograniczonych środków stara się realizować zasadę solidaryzmu i integracji przestrzennej. Duże znaczenie posiada zwrócenie się ku wartościom podstawowym takim jak rodzina, lokalna społeczność, zdrowie i przyroda. Sporą wagę przykładają do dobrego wykształcenia i pielęgnowania właściwych postaw społecznych - to procentuje znaczną efektywnością i zrównoważeniem działań gospodarczych i społecznych, zwłaszcza w obronie przed licznymi i poważnymi zagrożeniami, sytuacjami trudnymi związanymi z kryzysem. Takie sytuacje przeważają nad szansami i siłami. Są to np. wysokie oprocentowanie kredytów i ostrożna polityka banków, silna konkurencja między regionami i podmiotami, niezadowolający stan infrastruktury dla biznesu, wysoki poziom bezrobocia, emigracja osób wykształconych, aktywnych, b. trudne warunki zbytu ogółu produktów rolnych. Z drugiej strony dzięki polityce Państwa i władz samorządowych oraz innym ww. czynnikom wzrosnie popyt na agroturystykę i „zdrową żywność”, uda się utrzymać a nawet zmodernizować liczne odcinki lokalnej sieci kolejowej, wzbudzić zainteresowanie inwestowaniem w mało kapitałochłonne proekologiczne przedsięwzięcia, Dzięki reformie edukacji, zintegrowaniu szkolnego i pozaszkolnego systemu oświaty i wychowania nastawionego na wysokie umiejętności praktyczne i pozytywne postawy wzrosnie m.in. poziom wiedzy zawodowej i doświadczenie rolników i innych producentów. Rozwinie się system usług „budżetowych” - gminnych i powiatowych. Dobrze zachowany i eksponowany będzie potencjał przyrodniczy i kulturowy (gł. zabytki).

### **Scenariusz IV - kumulacji zagrożeń i słabości („BIEDNIE ”)**

Koniunktura światowa pogorszy się i w długim okresie będzie przeważająco niekorzystna. Zmniejszą: inwestycje i popyt. Unię Europejską odejdzie od zasady solidaryzmu i wprowadzi "kręgi" członków w większym lub mniejszym (jak Polska) stopniu korzystających z integracji. Dynamika wzrostu gospodarczego kraju spadnie i w długim okresie będzie przeważnie niska.

Pogłębią się różnice w tempie i poziomie rozwoju oraz w zagospodarowaniu kraju. Obszary stagnacji i depresji będą rozległe, miejsca umiarkowanego lub niewielkiego rozwoju - nieliczne (największe aglomeracje, ośrodki przy głównych trasach). Spadnie popyt na produkty przemysłowe obszaru. Spowoduje to zaprzestanie działalności niektórych podmiotów, może i bankructwa. Brak będzie zasilania obszaru ze środków UE. Zasilanie ze środków krajowych centralnych i wojewódzkich będzie bardzo niewielkie, obszar NML będzie przez władze wojewódzkie traktowany jako peryferyjny.

Niewielka będzie emigracja, ale obejmować będzie osoby najbardziej wykształcone i przedsiębiorcze. Bezrobocie będzie duże. Ruch tranzytowy turystów zagranicznych zmienny - początkowo nadal rosnący, w miarę pogarszania się koniunktury światowej malejący, po przyjęciu Polski do UE - rosnący. Liczne słabe gospodarstwa rolne ograniczać będą towarowość i zwiększać samozaopatrzenie. Sk

ala rozwoju przetwórstwa rolnego będzie bardzo niewielka, przechowalnictwa - umiarkowana.

### **Czynniki rozwojowe w scenariuszu I**

**Zewnętrzne szanse:**

Spore zainteresowanie kapitału zewnętrznego inwestowaniem w obszarze  
Polityka państwa sprzyjająca rozwojowi małych i średnich podmiotów i, ogólnie, m-c pracy  
Wspieranie przekształceń i modernizacji rolnictwa  
Zasilanie obszaru ze środków UE i krajowych  
Wzrastający popyt na produkty przemysłowe i produkty/usługi budowlane  
Duży ruch tranzytowy turystów  
Efektywne regionalne programy ekorozwoju  
Szybka realizacja drogi ekspresowej przez NML  
Szybka realizacja gazociągu magistralnego

**Zewnętrzne zagrożenia:**

Stosunkowo wysokie podatki i socjalne koszty pracy  
Duża konkurencja podmiotów gospodarczych (m. in. w bliskim otoczeniu)  
B. atrakcyjne warunki życia i pracy w aglomeracjach miejskich  
Silna konkurencja na rynku żywnościowym i turystycznym

**Wewnętrzne siły:**

Zaangażowanie mieszkańców i władz gmin w rozwój obszaru (w tym infrastruktury)  
Motywacje do kształcenia się  
Rosnący lokalny kapitał i skala średnich podmiotów gospodarczych  
Rosnący udział silnych gospodarstw rolnych - wysokotowarowych i specjalistycznych  
Znaczne doświadczenie zawodowe producentów rolnych  
Rozwój obsługi rolnictwa  
Nowe zakłady przetwórstwa rolnego i przechowalnictwa  
Różnicowanie się i wzrost skali produkcji przemysłowej  
Wysoki poziom bazy turystycznej i rekreacyjnej  
Silny rozwój usług, w tym komercyjnych, w tym dla biznesu  
Rozwój usług „budżetowych” gminnych i powiatowych  
Różnorodność kształcenia w szkołach ponadpodst.  
Niski poziom bezrobocia  
Dobre organizacyjne i materialne warunki edukacji szkolnej  
Wyprzedzające przygotowanie terenów uzbrojonych  
Czystość środowiska przyrodniczego m.in. dla agroturystyki i ekorolnictwa) w tym czystość  
Pielęgnowany krajobraz  
Dobrze zachowany i eksponowany potencjał kulturowy (gł. zabytki)  
Wysoka jakość publicznej i prywatnej służby zdrowia



## **Czynniki rozwojowe w scenariuszu II**

### **Zewnętrzne szanse:**

Duży popyt na dotychczasowe produkty przemysłu i budownictwa obszaru  
Duży popyt na domy letniskowe  
Dość niskie społeczne koszty pracy  
Doprowadzenie gazu\*  
Wspieranie modernizacji gospodarstw rolnych rokujących największe efekty rozwojowe  
Wspieranie rozwoju otoczenia rolnictwa  
Dynamiczny rozwój Ławy

### **Zewnętrzne zagrożenia:**

Przewaga atrakcyjności innych obszarów kraju dla lokalizacji inwestycji (m. in. lepsze „otoczenie biznesu” i dostępność transportowa)  
Trudne warunki dla rolnictwa w umowach z UE  
Silna konkurencja taniej żywności zagranicznej  
Silna konkurencja w przemyśle i handlu  
Droga szybkiego ruchu przez Grudziądz - zrealizowana\*  
Traktowanie obszaru jako peryferyjnego przez władze wojewódzkie  
B. atrakcyjne warunki życia i pracy w aglomeracjach miejskich i innych „biegunach wzrostu”  
Znaczny spadek ruchu tranzytowego, w tym turystycznego\*

### **Wewnętrzne siły**

Jeziora, lasy sprzyjające rekreacji  
Czystość środowiska  
Zabytki (atrakcyjne, nadające się do wykorzystania)  
Duże zasoby i ujęcia dobrej wody pitnej  
Rozwinięta infrastruktura wod-kan. i telekomunikacyjna  
Dobry poziom handlu i usług, wykwalifikowana kadra w handlu  
Doświadczenie zawodowe producentów rolnych  
Wysokoprodukcyjne gospodarstwa drobiarskie i trzodowe  
Relatywnie tanie zasoby pracy

### **Wewnętrzne słabości**

Dość niskie dochody ludności (niski poziom płac, niskie dochody w rolnictwie)  
Stosunkowo niskie budżety gmin (*przyczyny: j. w. oraz: niewysokie podatki, transfer zysków*)  
Ograniczenie dostępność walorów rekreacyjnych przez zabudowę letniskową  
Obniżone walory krajobrazu przez nieharmonizowaną zabudowę, głównie letniskową  
Rosnące zanieczyszczenie wód i gleb wskutek chemizacji w rolnictwie

## **Czynniki rozwojowe w scenariuszu III**

### **Zewnętrzne szanse:**

Polityka państwa sprzyjająca rozwojowi małych i średnich. podmiotów i, ogólnie, m-c pracy

---

\* w II okresie

Wzrastający popyt na agroturystykę i „zdrową żywność”

Preferencje dla utrzymania i modernizacji sieci kolejowej

Głęboka reforma systemu edukacyjnego

Zainteresowanie inwestowaniem w małokapitałochłonne proekologiczne przedsięwzięcia

### **Zewnętrzne zagrożenia:**

Wysokie oprocentowanie kredytów i ostrożna polityka banków

B. trudne warunki zbytu ogółu produktów rolnych

Silna konkurencja między regionami / obszarami w zakresie usług turystycznych i inwestycji marginalnego kapitału przemysłowego

B. małe, trudno dostępne środki krajowe i z UE na inwestycje infrastrukturalne i tp. cele

### **Wewnętrzne siły**

Zaangażowanie mieszkańców i władz gmin w rozwój obszaru (w tym infrastruktury)

Motywacje do kształcenia się

Rosnący udział silnych gospodarstw rolnych - wysokotowarowych i specjalistycznych

Znaczne doświadczenie zawodowe producentów rolnych

Dość duży udział rolnictwa ekologicznego w obszarze rolnym

Rozwój usług „budżetowych” gminnych i powiatowych

Różnorodność kształcenia w szkołach ponadpodst.

Kształtowane przez szkoły wysokie umiejętności praktyczne i pozytywne postawy

Zintegrowany szkolny i pozaszkolny system oświaty i wychowania

Czystość środowiska przyrodniczego (m.in. dla agroturystyki i ekorołnictwa), w tym czystość wód

Dobrze zachowany i eksponowany potencjał kulturowy (gł. zabytki)

### **Wewnętrzne słabości:**

Spory udział frustracji i patologii społecznych

Tendencje emigracyjne osób wykształconych, aktywnych

Mały lokalny kapitał i skala średnich podmiotów gospodarczych

Rozproszona i niskostandardowa baza rekreacyjna

Wysoki poziom bezrobocia

Niezadawalający stan infrastruktury dla biznesu

## **Czynniki rozwojowe w scenariuszu IV**

### **Zewnętrzne szanse**

Napływ z UE wzorów (prawa, instytucji, sposobów działania)

Ruch tranzytowy turystów zagranicznych

### **Zewnętrzne zagrożenia**

Spadek popytu na produkty przemysłowe obszaru

Brak zainteresowania obszarem przez inwestorów zewnętrznych

Duża konkurencja zagranicznych produktów, w tym rolnych (zanik barier w napływie)

Brak wsparcia obszaru ze środków UE

Trudne warunki dla rolnictwa w umowach z UE

Brak subwencji bieżącej produkcji rolnej, w tym preferencyjnych kredytów

Droga ekspresowa planowana przez Grudziądz (hamulec modernizacji istn. drogi, ograniczenie atrakcyjności lokalizacyjnej obszaru)

Niedostateczne wsparcie finansowe modernizacji i restrukturyzacji rolnictwa

Traktowanie obszaru jako peryferyjnego przez władze wojewódzkie - niskie wsparcie finansowe z budżetu woj.

Brak wsparcia finansowego obszaru z budżetu krajowego

Wysokie socjalne koszty pracy

Wysokie oprocentowanie kredytów bankowych

Wysokie ceny środków produkcji rolnej

Stosunkowo niskie ceny produktów rolnych

Zanieczyszczona Drwęca na „wejściu” do obszaru

### **Wewnętrzne siły**

Jeziora, rzeki, lasy (atrakcyjność środowiska przyrodniczego) sprzyjające rekreacji

Względna czystość środowiska

Atrakcyjność krajobrazu

Zabytki (atrakcyjne, nadające się do wykorzystania)

Położenie na ważnych szlakach turystycznych

Względnie tanie zasoby ludzkiej pracy

Duże zasoby i ujęcia dobrej wody pitnej

Istnienie pewnej ilości dużych, nowoczesnych gospodarstw rolnych

## **Wewnętrzne słabości**

Bardzo małe budżety gmin

Zły stan techniczny dróg

Niedostatecznie rozwinięta infrastruktura wod-kan. i telekom.

Mała różnorodność kształcenia w szkołach ponadpodstawowych

Słabość wielu lokalnych podmiotów gosp.

Sprzęt rolniczy w dużej mierze wyeksploatowany i mało nowoczesny

Dużo drobnych i słabych gospodarstw rolnych

Niska zdolność kredytowa większości gospodarstw rolnych i innych podmiotów gosp.

Niewysokie aspiracje znacznej części społeczności

Niskie dochody ludności i podmiotów gosp.

Niedoinwestowanie bazy turystycznej

Duża liczba bezrobotnych bez prawa do zasiłku

Rosnące frustracje i patologie społeczne

## **Prognozy demograficzne**

Opracowane zostały 2 prognozy demograficzne:

- **biologiczna** (najbardziej odpowiadająca **scenariuszowi IV** i w dużym stopniu **III**)
- **pomigracyjna** o maksymalnej spośród dość prawdopodobnych emigracji poza obszar - odpowiadająca **scenariuszowi II**.

Prognozy przedstawiają pole prawdopodobnych zmian minimum i maksimum. Wg obu prognoz następuje jednak znaczny przyrost ludności w wieku produkcyjnym:

- w prognozie biologicznej osiągając kulminację w latach 2010-2015 - **przekraczającą o 2550 osób stan obecny**
- w prognozie pomigracyjnej osiągając kulminację w latach 2005-2010 - **przekraczającą o 1650 osób stan obecny**.

Oznacza to pogłębienie problemu nadwyżki zasobów pracy, a więc potencjalnego bezrobocia. Jednocześnie, młode roczniki wchodzące w życie stwarzają możliwość istotnych zmian społecznych i gospodarczych, o ile zostanie włożony wysiłek w ich szeroko pojętą, dobrą edukację.

## I. 4. OCENA SKUTECZNOŚCI DOTYCHCZASOWYCH DZIAŁAŃ GMIN

Lista aktualnych kierunków działań władz miasta i gmin obszaru NML skonfrontowana została na spotkaniu KOS z listą pytań związanych z sytuacjami problemowymi, które wystąpić mogą (z dużym prawdopodobieństwem) w poszczególnych scenariuszach przyszłości. Syntetyczny wynik tej konfrontacji przedstawia poniższa tabela.

### Ocena Skuteczności Dotychczasowych Działań Gmin

	przyszłe problemy	jak pozyskać inwestorów?	jak pozyskać środki finansowe na rozwój?	jak zwiększyć lokalny kapitał?	jak wykorzystywać gazociąg magistralny dla poprawy stanu środowiska naturalnego?	jak "zatrzymać" w obszarze ludzi wykształconych, przedsiębiorczych?	jak wykorzystywać dla tworzenia nowych miejsc pracy zaangażowanie miejscowej ludności?	jak wykorzystywać ruch tranzytowy turystów zagranicznych dla rozwoju obszaru?	jak wykorzystywać wzorce Unii Europejskiej dla „wyrwania się z błędnego koła” słabości i stagnacji?
<b>działania władz gmin</b>									
inwestycje infrastrukturalne i proekologiczne	+						+		
inwestycje w bazę i walory turystyczne				+	+	+		+	
promocja turystyczna (i nie tylko) obszaru					+			+	
organizacja imprez rekreacyjnych, sportowych itp.				+		+		+	
przygotowanie terenów i budynków dla rozwoju gospodarczego i wzrostu liczby miejsc pracy	+				+	+	+	+	+
starania o realizację drogi ekspresowej (w tym jej studia)	+			+				+	
poprawianie funkcjonowania opieki zdrowotnej i inwestowanie w nią						+	+		+
wzmacnianie rangi NML jako ośrodka rejonu i przyszłego powiatu	+	+				+			
aktywne uczestnictwo w związkach międzygminnych			+		+			+	

# Część II. STRATEGIA

## II. 1. WIZJE PRZYSZŁOŚCI OBSZARU

### WIZJA OBSZARU NML (Ziemi Nowomiejskiej) za ok. 20-cia lat

*Synteza i rozwinięcie wypowiedzi pisemnych uczestników spotkań KOS - jest obrazem pragnień i dążeń mieszkańców obszaru NML, służyć może jako punkt wyjścia do najważniejszych zobowiązań strategii (misji i celów)*

Jest rok 2020. Mieszkańców ma obszar nieco tylko więcej, niż obecnie, a więc ok. 30 tysięcy. Żyją dłużej, zwłaszcza mężczyźni. Większość jest aktywna zawodowo (bez pracy pozostaje tylko kilka procent) i dobrze wykształcona (prawie 10 % ma wyższe, wszyscy conajmniej średnie wykształcenie). Wszyscy są pracownicy, gospodarzni, gościnni, życzliwi i otwarci dla innych, co jest ważne m.in. dla turystów licznie odwiedzających obszar NML (znany też jako Nowe Miasto nad Drwęcą i Ziemia Nowomiejska). Najwięcej przybyło ich w 2010 roku na imprezy związane z 600-ną rocznicą Bitwy Grunwaldzkiej, na którą cały obszar specjalnie się przygotował. Co roku jednak jest ich sporo w zagrodach agroturystycznych, stanicach wodnych (kajakarskich, windsurfingowych, wędkarskich), stacjach służących m.in. rekreacji konnej i - zimą - narciarskiej, a także - po prostu odpoczywających nad wodą i w lesie.

Obszarem zarządzają wykształcone, komunikatywne władze o dużym autorytecie i poparciu społecznym. Dzięki ich wieloletniej polityce zrealizowana została pełna infrastruktura techniczna „pod inwestycje” a stabilne, atrakcyjne zasady inwestowania przyciągnęły kilku znaczących przedsiębiorców, którzy nie tylko zbudowali tu swe znane szeroko zakłady (np. marka „NML” w meblarstwie i sprzęcie medyczno-rehabilitacyjnym a „Drwęca” w napojach i przyprawach stołowych, liczą się bardzo), ale wraz z najwyższą kadrą kierowniczą i rodzinami stanowią fragment miejscowego „establishmentu”.

Główne dziedziny pracy mieszkańców i osiąganych przez nich dochodów to: rolnictwo i usługi rolnicze, agroturystyka, usługi na rzecz ludności, miejscowy przemysł i drobna przedsiębiorczość. W czasie wolnym mieszkańcy wypoczywają nad jeziorami, regenerują siły, wędrują (nie tylko po swojej pięknej Ziemi Nowomiejskiej), ale też - rozwijają swoje zainteresowania, doskonaląc się, dorabiają, myślą o poprawie swojego bytu materialnego, prowadzą działalność społeczną.

Różnice w jakości życia w mieście i na wsi są już niewielkie. Wszyscy posiadają mieszkania. Wsie to wielofunkcyjne osiedla o pełnej dostępności różnych usług, z gospodarstwami rolnymi o powierzchni na ogół powyżej 40-50 ha. Wszędzie funkcjonuje lekarz domowy. Jest pełna infrastruktura wodno-kanalizacyjna. Wprowadzono ekologiczne systemy ogrzewania (na ogół gazowe) i energooszczędne oświetlenie. Poprawiła się jakość dróg oraz estetyka domów i zagród. Są trasy rowerowe, nowe parki, place zabaw dla dzieci i inne tereny rekreacyjno-sportowe, basen kąpielowy, sala widowiskowa, wyciąg narciarski. Zielen komunalna jest chroniona i uzupełniana, lasy stanowią blisko trzecią część obszaru. Zachowanie są unikatowe formy krajobrazu. Zagospodarowano pięknie i funkcjonalnie brzegi i nieco dalsze otoczenie jez. Partęczyny i Skarlińskiego (np. Mikołajki). Drwęca posiada wysoką klasę czystości. Na niej i na jeziorach odbywają się międzynarodowej rangi imprezy sportowe i rekreacyjne.

Odrestaurowane są i atrakcyjnie użytkowane zabytki Nowego Miasta, zamek i rynek w Kurzętniku, zespół poklasztorny w Łąkach, a także zespoły zabudowy wiejskiej i podworskiej np. w Radomnie i Gwiżdżinach. Łąki np., przyciągają nie tylko swą sakralną tradycją ale też wspaniałym, prowadzonym przez Zakon Św. Franciszka wirydażem ziołowym i doradztwem w zakresie zdrowego, zgodnego z naturą życia (kontynuują jednak myśl swego założyciela i wielu sukcesorów, m. in. Ojca Klimuszki). Największe powodzenie ma to miejsce - i cała okolica Nowego Miasta nad Drwęcą - w trakcie dorocznego, letniego dwutygodniowego festiwalu, w trakcie któ-

rego odbywają się liczne imprezy o bardzo różnym charakterze: religijnym, proekologicznym, rekreacyjno-sportowym a także handlowo-gospodarczym (np. wystawy produktów rolnych, nawiązujące do dawnych tradycji nowomiejskich jarmarków i targów zwierzęcych).

*Inną formą wizji jest - sformułowana na VII spotkaniu KOS - tzw. **wizja upodmiotowiona zaadresowana** do podmiotu strategii i tych, którym strategia ta powinna służyć. Stanowi ona dobre wprowadzenie do misji i celów.*

**Wizja obszaru NML (w perspektywie roku 2010 i dalszej)  
zaadresowana do głównych grup odbiorców (i realizatorów) strategii**

Nr	Grupa odniesienia (w nawiasie ilość oddanych głosów uczestników KOS)	Treść pożądanego stanu obszaru dla grupy odniesienia
1.	<b>Mieszkańcy obszaru</b> (12)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Praca i mieszkanie dla każdego</li> <li>2. Powszechny dostęp do edukacji, kultury i sportu</li> <li>3. Powszechnie dostępna profilaktyka i ochrona zdrowia</li> </ol>
2.	<b>Władze samorządowe</b> (12)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wykształcone, komunikatywne władze o dużym autorytecie i poparciu społecznym</li> <li>2. Liderzy z wizją, operatywni</li> </ol>
3.	<b>Przedsiębiorcy, inwestorzy</b> (6) w tym zewnętrzni	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pełna infrastruktura techniczna „pod inwestycje”</li> <li>2. Stabilne zasady inwestowania</li> <li>3. Odpowiednio wykształcone zasoby pracy</li> </ol>
4.	<b>Rolnicy</b> (3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Średnia powierzchnia gosp. rol. 40 -50 ha</li> <li>2. Wieś wielofunkcyjna - dostępność różnych usług</li> <li>3. Pełna specjalizacja i wysoka towarowość produkcji rolnej</li> <li>4. Zróżnicowane formy własnościowe - gospodarstwa rodzinne i spółdzielcze</li> </ol>

## II. 2. MISJA OBSZARU

*Misja obszaru - przedmiotu strategii - to syntetyczna deklaracja podmiotów tej strategii, określająca specyfikę obszaru, ofertę na zewnątrz i zobowiązania podmiotów wobec przyszłości obszaru. Funkcją misji jest koncentracja uwagi uczestników działań strategicznych na istocie strategii i mobilizacja ich do działania. W obszarze wielopodmiotowym, obejmującym kilka gmin, misja pełni ponadto ważną funkcję integracyjną, wskazując, ZA CO CHCEMY BYĆ **WSPÓLNIE ODPOWIEDZIALNI***

### **Ziemia Nowomiejska**

**integruje** dla tworzenia nowych miejsc pracy  
*a także:* ochrony środowiska,  
wzrostu wykształcenia, bezpieczeństwa  
i zdrowia mieszkańców

*Na VIII spotkaniu KOS głosowano też nad inną misją, która otrzymała mniej głosów. Była to następująca misja, określona bardziej jako oferta na zewnątrz:*

Ziemia Nowomiejska

to ziemia niezwykłej historii (nieodkryta *jeszcze*),

malownicza i czysta,

ziemia ludzi życzliwych i gospodarnych



## II. 3. CELE STRATEGICZNE

*Cel - to jest to, do czego dążymy, co chcemy osiągnąć*

*Wyróżniono 3 poziomy celów, różniące się stopniem ogólności i konkretyzacji. Są to:*

- **cele - wartości** - to, co społeczność uważa za dobre, słuszne i pożądane,
- **cele podstawowe** - określające generalnie, do czego społeczność obszaru będzie dążyć, jakie stany, określone ogólnie, zamierza osiągnąć
- **cele szczegółowe** - określające stany do osiągnięcia opisane bardziej szczegółowo, w tym takie, których osiągnięcie przyczyni się do osiągnięcia celu podstawowego; wśród tych celów wyróżniono

cele szczegółowe do osiągnięcia w I okresie

**Cele - wartości** uczestnicy KOS określili już w początkowej fazie prac jako:

**cel I. Nowe miejsca pracy**

**cel II. Wzrost dochodów ludności**

**cel III. Poprawa stanu środowiska (i jego walorów)**

**cel IV. Bardziej uniwersalne wykształcenie, przygotowanie do życia**

*W związku z wynikami ankiety oraz pierwszą fazą prac nad Misją Obszaru cele te zostały uzupełnione na V spotkaniu KOS jeszcze o następujące:*

**cel V. Bezpieczeństwo i zdrowie**

**cel VI. Mieszkania**

**Cele podstawowe i szczegółowe** formułowane były na V spotkaniu KOS, a następnie porządkowane przez ekspertów i konsultowane na spotkaniach Partnerskiego Podmiotu Strategii. Cele podstawowe poddane zostały szerszej konsultacji społecznej poprzez ankietę zamieszczoną w prasie. Członkowie KOS ocenili też ich ważność metodą punktowania. Na tej podstawie dokonano **hierarchizacji** celów, czyli podziału na grupy celów różniące się ważnością.

Następnym krokiem była **analiza współzależności celów i ocena ich zgodności**.

Na kolejnych stronach przedstawione są:

- Hierarchia celów podstawowych wraz z wynikami punktowymi oceny ich ważności
- Struktura celów: cele podstawowe - z przyporządkowaniem do celów-wartości i z podaniem rangi ważności
- Tablica współzależności celów podstawowych

*Cele szczegółowe, w tym do osiągnięcia w I okresie opisane są wraz z kierunkami działań i zadaniami jako strategia uniwersalna, w tym I okresie*

**Hierarchia celów podstawowych** jest następująca:

(z prawej strony liczba punktów, jaki uzyskał dany cel)

	Pkt.
<b>Cele najwyższej rangi:</b>	
1. Miejsca pracy w nowych działalnościach gospodarczych	77
2. Wzrost liczby miejsc pracy w istniejących zakładach poza rolnictwem	77
4. Większe dochody w rolnictwie	55
6. Czyste środowisko wodne (utrzymanie co najmniej II klasy czystości Drwęcy i jezior)	48
24. Silne ograniczenie przestępczości i zagrożeń zdrowia	40
14. Ukształtowane właściwe postawy młodzieży	36
16. Wysoki ogólny poziom wykształcenia (min. 10% wyższe, 40% pełne średnie)	35
9. Czyste powietrze w miejscach zamieszkania i wypoczynku	34
<b>Cele wysokiej rangi:</b>	
3. Większe dochody właścicieli i pracowników istniejących zakładów	30
25. Duża podaż mieszkań na rynku	30
5. Znacząco większe dochody z turystyki	29
19. Zorganizowany czas wolny młodzieży	27
27. Duża różnorodność form i cen budownictwa mieszkaniowego	27
18. Dobra znajomość języków obcych	26
21. Ograniczenie do minimum frustracji i patologii społecznych	26
10. Zmniejszenie o połowę ilości odpadów stałych składowanych w środowisku	23
23. Bezpieczny i zdrowy styl i formy życia w obszarze	23
17. Wysokie umiejętności praktyczne	22
22. Dłuższe życia mieszkańców obszaru	17
<b>Cele średniej rangi:</b>	
12. Zachowane piękno krajobrazu otwartego	12
15. Rozwinięte talenty	12
11. Dobrze zachowane i eksponowane zabytki i inne wartości kulturowe	9
8. Większa powierzchnia leśna (min. 30 % powierzchni obszaru)	8
13. Wysokie walory estetyczne zabudowy i zagospodarowania (wysoka jakość przestrzeni materialnej)	7
<b>Cele niskiej rangi:</b>	
20. Ograniczona emigracja osób wykształconych, aktywnych	4
26. Dobry przeciętny standard mieszkań i osiedli	2
7. Zachowane ekosystemy łąkowo-torfowe	0

*Uwaga: Wszędzie w dalszej części tekstu cele mają inną numerację, gdyż połączono cel 11 i 13 oraz zmieniono kolejność celów. Tu pozostawiono numerację taką, jaka była w ankietach konsultacyjnych.*

## System celów strategicznych - cele wartości i cele podstawowe wg rangi

<b>I. Praca</b> <b>II. Wzrost dochodów</b> <b>ludności</b>	<b>III. Poprawa stanu środowiska i jego walorów</b>	<b>IV. Uniwersalne wykształcenie i przygotowanie do życia</b>	<b>V. Bezpieczeństwo i zdrowie</b>	<b>VI. Mieszkania</b>
<p>1. Miejsca pracy w nowych działalnościach gospodarczych</p> <p>2. Wzrost liczby miejsc pracy w istn. zakładach poza rolnictwem</p> <p>3. Większe dochody właścicieli i pracowników istniejących zakładów</p> <p>4. Większe dochody w rolnictwie</p> <p>5. Znacząco większe dochody z turystyki</p>	<p>6. Czyste środowisko wodne (co najmniej II klasa czystości Drwęcy i jezior)</p> <p>7. Czyste powietrze w miejscach zamieszkania i wypoczynku</p> <p>8. Znacznie mniejszy wpływ odpadów stałych na środowisko</p> <p>9. Wysoka jakość przestrzeni zabudowanej, w tym dobrze zachowane i eksponowane zabytki</p> <p>10. Zachowane piękno oraz wartości kulturowe i przyrodnicze krajobrazu otwartego</p> <p>11. Większa powierzchnia leśna</p> <p>12. Zachowane ekosystemy łąkowo-torfowe</p>	<p>13. Wysoki ogólny poziom wykształcenia (min. 10% wyższe, 40% pełne średnie)</p> <p>14. Ukształtowane właściwe postawy młodzieży</p> <p>15. Wysokie umiejętności praktyczne</p> <p>16. Dobra znajomość języków obcych</p> <p>17. Rozwinięte talenty</p> <p>18. Ograniczona emigracja osób wykształconych, aktywnych</p>	<p>19. Silne ograniczenie przestępczości i zagrożeń zdrowia</p> <p>20. Zorganizowany czas wolny młodzieży</p> <p>21. Ograniczenie do minimum frustracji i patologii społecznych</p> <p>23. Bezpieczny i zdrowy styl i formy życia w obszarze</p> <p>22. Dłuższe życie mieszkańców obszaru</p>	<p>24. Duża podaż mieszkań na rynku</p> <p>25. Duża różnorodność form i cen budownictwa mieszkaniowego</p> <p>26. Dobry przeciętny standard mieszkań i osiedli</p>

OZNACZENIA:

Cele - wartości

Cele podstawowe wg rangi:

Najwyższej rangi

Wysokiej rangi

Średniej rangi

Niskiej rangi - nie wchodzące do strategii

**Analiza zgodności celów**

**UWAGA ! - tablica w osobnym pliku: CELE-ZG2.XLS**

- *Tablica pokazuje, jak każdy z celów wymienionych w główce (kolumnach) wpływa na inne cele, tj. wymienione na boku tablicy, w wierszach. Może to być wpływ pozytywny - wspierający realizację silnie: 2, umiarkowanie: 1; lub wpływ negatywny - ograniczający a nawet konfliktowy: silnie -2, umiarkowanie: -1*

## II. 4. OPCJE STRATEGICZNE

Do konstrukcji strategii rozwoju obszaru przyjęta została zasada rozwoju wielostronnego, zrównoważonego i trwałego.

Jednak ze względu na:

- stosunkowo niski potencjał środków ekonomicznych, organizacyjnych i kadrowych, który mogą aktualnie uruchomić władze obszaru dla działań prorozwojowych,
- raczej niewysokie szanse na rychłe ściągnięcie kilku istotnie poprawiających strukturę ekonomiczną inwestorów przemysłowych (co jest istotą deklarowanej i poniekąd realizowanej obecnie strategii, zwłaszcza władz Miasta, jak dotąd bez powodzenia),
- spodziewaną większą skuteczność działań skupionych na mniejszej liczbie celów i kierunków działań, w tzn. stosunkowo prostszych i silniej angażujących większą liczbę podmiotów lokalnych na rzecz rozwoju

rozważone zostały do wyboru warianty strategii, różniące się głównie akcentami, stopniem koncentracji działań na niektórych elementach).

Były to następujące opcje:

**I. „przemysłowo-rolna”,**

**II. „usługowo-turystyczna”.**

**Pierwsza** z nich polegać mogłaby na *koncentracji działań* na rozwoju silnego kompleksu przedsiębiorstw (zwłaszcza nowych inwestycji) w sektorze produkcji przemysłowej powiązanej z rolnictwem i lokalną bazą surowcową. Główne przedsięwzięcia w ramach tej opcji to:

1. stworzenie bardzo atrakcyjnych warunków dla inwestorów zewnętrznych, w tym budowa wysoce efektywnej, nowoczesnej i kompletnej infrastruktury technicznej,
1. przygotowanie ofert uzbrojonych terenów dla inwestycji (co najmniej dwie oferty dla znaczących inwestorów przemysłowych, kilka mniejszych dla inwestorów usługowych i drobnego przetwórstwa rolnego),
1. osiągnięcie bardzo wysokiej wydajności i efektywności w zakresie produkcji przynajmniej niektórych płodów rolnych, tak by po przetworzeniu w miejscowych zakładach mogły z powodzeniem konkurować na coraz trudniejszym rynku żywnościowym.

W ramach **drugiej** opcji nowe przedsięwzięcia (inwestycje) przemysłowe angażowałyby mniej wysiłku władz, który poświęcony byłby za to na przyciągnięcie inwestorów i klientów z sektora szeroko pojętych usług i turystyki a także na przekształcaniach wsi w kierunku wielofunkcyjnym: usługowym i agroturystycznym, a także rolnictwa ekologicznego. Lista preferowanych kierunków działań w tym wypadku to:

1. wspieranie przestawiania gospodarstw rolnych na produkcję ekologiczną, ewentualnie inną towarową, specjalistyczną,
1. wspieranie budowy małych zakładów przetwórstwa lub innych form przygotowania płodów rolnych do sprzedaży,
1. rozwój bazy handlowej, turystyczno-rekreacyjnej, sportowej, gastronomicznej - w tym całorocznej (m. in. hotel i restauracja klasy 3-4 gwiazdkowej, ośrodki sportów wodnych nad jeziorami oraz stacje wodne i ośrodki rekreacji rodzinnej w Nielbarku i Pustkach, ośrodek rekreacji zimowej - Kurzętnik),
1. rozwój bazy profilaktyczno-leczniczej (znaczna rozbudowa i pełna modernizacja szpitala, centrum diagnostyki medycznej, nowe kliniki specjalistyczne, profilaktyczne i rekonwalescencyjne - gł. prywatne),
1. kompleksowo przystosowane do agroturystyki wsie (orientacyjnie 3-4 wsie w ciągu 4 lat w każdej gminie),

1. wsparcie przygotowania zagród agroturystycznych (środki dla minimum 100 zagród w każdej gminie, zlokalizowanych zarówno w ww.wsiach jak i poza nimi).

W wyniku dyskusji w trakcie VIII spotkania KOS jego uczestnicy zdecydowali, by nie wybierać spośród tak sformułowanych opcji wariantów strategii, ale by połączyć je w jedną koncepcję, zawierającą charakterystyczne działania obu. Głosowanie wskazało, że powinny być one dobrane w stosunku 2:1 - z większym udziałem I opcji (65 - 70 %) i mniejszym - opcji II (35 - 30 %).

## **II. 5. WNIOSKI ZE SCENARIUSZY DO STRATEGII I OKRESU**

Do istotnych zasad strategii I okresu należy uwzględnienie wniosków ze scenariuszy przyszłości:

### **ze scenariusza I**

\* przygotowanie zawczasu:

- warunków (tereny, infrastruktura, kwalifikacje)
- instrumentów działania (programy, instytucje...)

dla skutecznego wykorzystywania nadarzających się w tym scenariuszu wielu korzystnych sposobności (szans);

### **ze scenariusza II**

- \* umacnianie pozycji konkurencyjnej lokalnych firm,
- \* rozwijanie otoczenia biznesu
- \* zabezpieczenie wartości przyrodniczych, kulturowych, w tym krajobrazu przed ich obniżaniem
- \* uatrakcyjnianie warunków: inwestowania, życia, pracy
- \* podtrzymywanie i umacnianie wartości szczególnie w tym scenariuszu zagrożonych, takich jak tożsamość lokalna, świadomość ekologiczna, wartości krajobrazu, wartości kulturowych;

### **ze scenariusza III**

- \* umacnianie zaangażowania i współpracy mieszkańców i władz na rzecz rozwoju
- \* modernizacja i umacnianie lokalnego systemu oświaty
- \* umacnianie form organizacji podmiotów gospodarczych
- \* zabezpieczenie wartości przyrodniczych, kulturowych, w tym krajobrazu przed ich obniżaniem;

### **ze scenariusza IV**

- \* wspieranie rozwoju lokalnych podmiotów gospodarczych - przygotowanie na trudne warunki
- \* wspieranie rozwoju otoczenia biznesu, szczególnie doradztwa
- \* podtrzymywanie infrastruktury usług publicznych (np. komunikacji zbiorowej, w tym kolei)
- \* rozwój organizacji pozarządowych w sferze usług publicznych
- \* podtrzymywanie i umacnianie wartości: rodzinnych, duchowych, solidarności.

## II. 6. STRATEGIA UNIWERSALNA, W TYM PIERWSZEGO OKRESU (1998 - 2002)

Oznaczenia:

Ranga celów:

Ranga działań:

*Litery z prawej strony oznaczają podmiot odpowiedzialny za realizację działania:*

**Najwyższej rangi**

**Działania priorytetowe**

**G** – gminy - każda oddzielnie

**Wysokiej rangi**

**GW** – wszystkie gminy obszaru wspólnie

**Średniej rangi**

**GM** – tylko miasto (i analogicznie inne gminy: **GK, GN**, jeśli dot. tylko konkretnej, a nie wszystkich)

**Niskiej rangi**

**I** – instytucja prorozwojowa

**P** – powiat

**Z** – instytucje zewnętrzne

\* cele szczegółowe do osiągnięcia w I okresie  
(oznaczone gwiazdką)

*bez oznaczeń* – do ustalenia (nie musi to być gmina, mogą inne podmioty i raczej te inne preferuje się)

Wszystkie wymienione tu działania powinny być podjęte w I okresie. Niektóre mają charakter przedsięwzięć, które w tym okresie będą mogły i powinny być zakończone. *Oznaczone są podkreśleniem. Ich lista znajduje się ponadto na końcu dokumentu.* Szereg działań będzie kontynuowanych w dalszym okresie.

*Kursywą (pismem pochylonym) zapisano działania będące w kompetencjach podmiotów zewnętrznych. Zapisano je, gdyż podmioty strategii też mogą i powinny działać na rzecz ich realizacji (przynajmniej przez postulowanie)*

Definicje niektórych pojęć używanych w tekście:

Rejon centralny - Nowe Miasto Lubawskie, Kurzętnik, Mszanowo, Bratian, Pacołtowo

Większe wsie: w gm. Kurzętnik: Marzęcice, Brzozie Lubawskie, Nielbark;

w gm. Nowe Miasto Lubawskie: Jamielnik, Gwiżdżyny



Cele podstawowe  
(co chcemy osiągnąć ?)

### 1. Miejsca pracy w nowych działal- nościach gospodar- czych

### 2. Większa ilość miejsc pracy w istniejących zakła- dach poza rolnic- twem

### 3. Większe dochody właścicieli i pracowników istniejących zakła- dów

Cele szczegółowe, w tym do osiągnięcia  
w I okresie (oznaczone \*)

Infrastruktura techniczna gwarantująca dobrą obsługę i wysoką efektywność działalności gospodarczych, w tym dobry stan techniczny podstawowego układu ulic i dróg

- \* przynajmniej w obszarze centralnym

Kompleksowa oferta warunków inwestowania, szczeg. dla inwestorów zewnętrznych w tym:

- \* conajmniej dla 1 inwestora „strategicznego” w przemyśle i kilku mniejszych, w tym w usługach

Wysokie kwalifikacje kadr, zróżnicowane pod wzgl. zawodowym i jednocześnie ułatwiające adaptację do zmian na rynku

- \* Istnienie systemu informacji dla inwestorów i zachęt dla inwestorów tworzących m-ca pracy
- \* Większy potencjał ekonomiczny i większa skłonność do inwestowania i rozwoju firm
- \* Szerszy rynek zbytu produktów obszaru
  - \* Wysokie umiejętności sprzedaży
  - \* Wysoka jakość oferowanych produktów
  - \* Niższe koszty działalności gospodarczych
- \* Wysoka sprzedaż lokalnych wyrobów i usług na lokalnym rynku
- \* Rozwinięta infrastruktura dla biznesu

Działania - najważniejsze kierunki i zadania

Gł. pod-  
mioty

rozbudowa wodociągów, kanalizacji, sieci energetycznej rozdzielczej, budowa magistrali i sieci rozdzielczej gazu przewodowego (omówione dokładnie przy celach: 6 i 8)

G

budowa i modernizacja dróg podstawowych (np odcinek drogi 538) i dojazdowych do istniejących i przewidywanych miejsc działalności gosp. w rejonie centralnym  
gromadzenie środków finansowych w specjalnym „funduszu rozwoju i modernizacji dróg”

GM

przygotowywanie uzbrojonych terenów na rozbudowę lub budowę zakładów  
przygotowywanie ofert terenowych dla inwestorów określonego typu  
szerokie informowanie o ofertach i warunkach inwestowania (np. INTERNET)

G

G,I

G,I

elastyczne przygotowywanie zawodowe ogólne i profilowane kadry istniejących i przewidywanych zakładów

P,I

wzbogacanie kierunków kształcenia w szkołach ponadpodstawowych

P

utworzenie centrum kształcenia ustawicznego dla osób w różnym wieku przygotowującego do „radzenia sobie” na rynku pracy

P,I

utworzenie instytucji wspomagającej rozwój obszaru - ORZN (NAR)

GW

utworzenie stowarzyszenia podmiotów gospodarczych działających w obszarze  
utworzenie funduszy wspomagających przedsiębiorczość (np. gwarancyjny, leasingowy)

G,I

G

G

stosowanie ulg finansowych dla inwestorów tworzących miejsca pracy  
wspieranie rozwoju (m. in. przez zachęty ekonomiczne):

- nowoczesnych ale zarazem „pracochłonnych” działalności gospodarczych
- małych podmiotów gospodarczych oferujących na rynku lokalnym podstawowe produkty o ograniczonym popycie lub w silnej konkurencji z dużymi podmiotami zewnętrznymi
- instytucji doradczych i wspomagających efektywne zarządzanie firmami (lub ułatwianie dostępu do nich) w zakresie usług nie świadczonych przez ORZN
- wdrażania innowacji organizacyjnych i technicznych (m. in. przez szkolenia, wyjazdy, pośrednictwo w kontaktach)

GM

I

pozyskiwanie nowych oddziałów banków i innych instytucji finansowych

promowanie dobrych produktów obszaru

#### 4. Większe dochody w rolnictwie

Wyższa efektywność sprzedaży bezpośredniej produktów rolnych

Nowe produkty rolne, w tym ekologiczne

\* powstanie nowych ekologicznych gospodarstw rolnych

Rozwinięte przetwórstwo produktów rolnych

#### 5. Znacząco większe dochody z turystyki

Wysoka sprzedaż produktu turystycznego

Zachowane i eksponowane walory krajobrazowe i kulturowe

\* (jak dla celu 9 i 10)

Rozwinięta baza turystyczno-rekreacyjna, profilaktyczno-lecznicza, sportowa itp. w tym całoroczna

Rozwinięta gastronomia przy gł. trasie

\* 2 nowe atrakcyjne obiekty gastronomiczne

Rozwinięta agroturystyka z szeroką ofertą

\* min. 1 wieś w gminie kompleksowo przystosowana do agroturystyki

\* min. po 10 zagród agroturystycznych w każdej gminie wiejskiej

rozwijanie sieci marketingowej dla sprzedaży produktów gospodarstw rolnych

wspieranie integracji poziomej - zrzeszeń producentów rolnych lub rzeczywistej spółdzielczości wiejskiej

wspieranie rodzinnych efektywnych, w tym specjalistycznych gospodarstw rolnych

udzielanie fachowej pomocy w przestawianiu gospodarstw rolnych na produkcję wielkotowarową, specjalistyczną

zachęty finansowe i organizowanie kursów dla rolników podejmujących produkcję ekologiczną

wspieranie budowy lokalnych przetwórní produktów rolnych

podjęmowanie działań na rzecz pozyskania inwestorów zewnętrznych prowadzenie efektywnego marketingu

*jak dla celu 9 i 10*

budowa i wspieranie budowy obiektów i urządzeń umożliwiających korzystanie poza sezonem letnim, np. basen, wyciąg narciarski itp.

wspieranie rozwoju:

- całorocznej bazy turystycznej i rekreacyjnej
- gastronomii przy trasie Toruń -Olsztyn, w tym tworzenia punktów małej gastronomii
- agroturystyki w atrakcyjnych krajobrazowo obszarach

Przystosowanie do agroturystyki wybranych wsi

I

G

G

I, G

I

I

I

I

GK,

GN, I

## 6. Czyste środowisko wodne (Drwęca i gł. jeziora co najmniej II klasy czystości)

Dobra infrastruktura Nowego Miasta, wsi obszaru centralnego i największych innych

\* wodociągowa 100 % sieci kanalizacyjna 80 % sieci lub redukcji zanieczyszczeń

\* Mniejszy (o co najmniej 30 %) ładunek ścieków bytowo-gospodarczych odprowadzany z pozostałych miejscowości, przy pełnej kontroli ilości i jakości ścieków odprowadzanych/wywożonych

\* Brak odprowadzania ścieków do wód powierzchniowych bez oczyszczania z większych obiektów produkcyjnych, dużych obiektów usługowych i osiedli mieszkalnictwa wielorodzinnego

Mniejszy ładunek zanieczyszczenia wód substancjami chemicznymi z rolnictwa i innych źródeł powierzchniowych i rozproszonych

dokończenie budowy sieci wodociągowej  
rozbudowa systemu kanalizacji sanitarnej w Nowym Mieście Lubawskim (rozbudowa oczyszczalni, dokończenie budowy sieci),  
w rejonie Kurzętnika (rozbudowa sieci), budowa systemów co najmniej w rej. Bratiana i dużych wsi turystycznych (np. Radomno i Skarlin), analiza rozwiązań wariantowych dla pd. części miasta i dla Mszanowa

G

G

pełne skanalizowanie obszaru położonego w zlewni bezpośredniej Drwęcy

G

pomoc w poszukiwaniu środków finansowych na podłączanie do sieci kanalizacyjnych oraz budowę podczyszczalni zakładowych i lokalnych oczyszczalni komunalnych,

G,I

egzekwowanie przy pomocy decyzji administracyjnych

G

likwidacja źródeł zanieczyszczeń wody, w tym dzikich wysypisk (jw.)

G

zakaz lokalizacji przemysłu uciążliwego dla środowiska

G

propagowanie właściwych zasad stosowania środków chemicznych w rolnictwie i gospodarstwach domowych

G,I

respektowanie uwarunkowań środowiskowych w wykorzystywaniu turystycznym obszarów przyjeziornych

G

zachęty finansowe i organizowanie kursów dla rolników podejmujących produkcję ekologiczną

G, I

## 7. Czyste powietrze w miejscach zamieszkania i wypoczynku

Spełnione standardy termoizolacyjności w budynkach komunalnych i wielu innych

Większy udział ogrzewania gazowego i olejowego w budynkach ogrzewanych indywu.

Zmodernizowane systemy grzewcze na racjonalne ekologicznie i ekonomicznie, w tym zlikwidowane lub przebudowane kotłownie lokalne

\* Dopuszczony gaz ziemny do obszaru

Usprawniony układ komunikacyjny (ograniczenie potrzeby ruchu, zwł. pojazdów motorowych korekta natężeń ruchu i podziału między środki transportu, zmodernizowany układ techniczny)

propagowanie ocieplania mieszkań i zmiany ogrzewania gospodarstw domowych i wiejskich z węglowego na gazowe lub olejowe **G, I**

pomoc w udostępnianiu kredytów na rzecz zmniejszenia kosztów i skutków ekologicznych ogrzewania mieszkań **G**

modernizacja komunalnych kotłowni węglowych ze zmianą czynnika grzewczego na gaz i wspieranie podobnych przekształceń pozostałych kotłowni **G**

budowa magistral, sieci i połączeń gazowych na terenie gminy **G**

rozbudowa układu telekomunikacyjnego, ciągów pieszych i rowerowych **P,GM**

*modernizacja linii kolejowej, zwiększająca jej atrakcyjność dla pasażerów (zwł. turystów) i spedytorów ładunków*

modernizacja i budowa dróg, w tym odcinka drogi 538 Nidzica-Łasin w Nowym Mieście oraz poprawa płynności ruchu na kilku innych, ograniczenie parametrów (ruch „uspokojony”) w centrum Miasta **P,GM**

działania na rzecz budowy obwodnicy dla drogi krajowej nr 52 **GW**

doradztwo i zachęty dla podmiotów gospodarczych dot. prowadzenia niskoodpadkowej produkcji i usług, realizacja programu „minimum odpadów w sferze komunalnej” **I**

wprowadzenie (lub wspieranie) segregacji odpadów stałych „u źródła” (na terenie podmiotów wytwarzających odpady), przestrzeganie standardów jakości odpadów jako przyszłych surowców wtórnych **G, I**

zorganizowanie odbioru odpadów do dalszego wykorzystania lub unieszkodliwiania przez umowy z podmiotami zewnętrznymi i / lub z podmiotami lokalnymi uruchamiającymi działalność w tym kierunku (zwł. opakowania i odpady organiczne, kompostowalne) **G, I**

stosowanie wyższych opłat za odpady gromadzone nieselektywnie, zróżnicowanych dodatkowo w zależności od szkodliwości odpadów **G**

urządzenie sieci punktów gromadzenia odpadów spełniających warunki higieniczne i atrakcyjności oraz segregacji na różne kategorie odpadów ze względu na sposób zagospodarowania lub unieszkodliwiania **G**

## 8. Znacznie mniejszy wpływ odpadów stałych na środowisko

Mniejsza ilość i szkodliwość odpadów powstających w obszarze

Wdrożony system segregacji i zagospodarowania odpadów

- \* Odzysk 50 % odpadów użytecznych
- \* Mniejsza masa odpadów składowanych o conajmniej 50 % (przy pełnej kontroli sposobu postępowania odpadami przez wszystkie podmioty)

Wysoki poziom świadomości i praktyki społecznej dotyczącej użytkowania i zagospodarowania przestrzeni

	* zmniejszenie ilości nielegalnych faktów budowlanych i użytkowania terenu (w tym wysypisk) do najwyżej 10 % stanu aktualnego	ścisłe przestrzeganie przepisów i egzekwowanie regulaminu utrzymania czystości	<b>G</b>
		<u>gruntowna modernizacja proekologiczna istniejącego składowiska odpadów, wyposażenie w instalacje do unieszkodliwiania niemożliwych do zagospodarowania odpadów komunalnych i poprodukcyjnych</u>	<b>GW</b>
		prowadzenie edukacji ekologicznej już od przedszkola	<b>G</b>
		inicjowanie i organizowanie powszechnych (z udziałem mieszkańców) przedsięwzięć ochrony środowiska (np. zalesień, oczyszczania terenów)	<b>G</b>
	Kompetentne służby architektoniczne i urbanistyczne	upowszechnianie wzorców zabudowy i zagospodarowania terenów o wysokich walorach estetycznych	<b>G, I</b>
		* utworzenie stanowiska architekta miejskiego	<b>GM</b>
	Stylowe, zadbane centra miasta i większych wsi	tworzenie dla mieszkańców zachęt materialnych i społecznych (wyróżnień) do estetyzacji otoczenia	<b>G</b>
	Większy udział zaprojektowanej i dobrze utrzymanej zieleni	zwiększenie terenów zieleni miejskiej, m. in. w oparciu o Dol. Drwęcy	<b>GM</b>
		rewaloryzacja parków wiejskich i podworskich	<b>GK, GN</b>
	Ekspozowane i promowane na zewnątrz zabytki i inne wartości kulturowe	inicjowanie i wspieranie działań na rzecz rewitalizacji zamku w Kurzętniku i terenu poklasztornego w Łąkach	<b>GK, GN</b>
	Właściwe formy użytkowania zabytków i dobrzy ich gospodarze	rewitalizacja i właściwe (atrakcyjne) wykorzystanie kamienic w Rynku i innych wartościowych budowli w Nowym Mieście (np. starego spichlerza i zespołu bramy Lubawskiej)	<b>GM</b>
<b>9. Wysoka jakość przestrzeni zabudowanej, w tym dobrze zachowane i ekspozowane zabytki</b>			

## 10. Zachowane

piękno oraz wartości kulturowe i przyrodnicze krajobrazu

Obszary o walorach krajobrazowych objęte ochroną prawną

Wysoki poziom świadomości wartości krajobrazowych i poszanowania prawa

## 11. Większa powierzchnia leśna

\* Osiągnięty poziom 18 % lesistości obszaru (tzn. zalesienie co najmniej 600 ha gruntów przy pomocy publicznej)

(12. Zachowane ekosystemy łąkowo-torfowe)

(Cel niskiej rangi - nie wchodzący do strategii)

przygotowywanie studiów, koncepcji i planów zagospodarowania przestrzennego **G**

wyodrębnianie i ustanawianie obszarów ochrony przyrody i krajobrazu (zespołów przyrodniczo-krajobrazowych i użytków ekologicznych) **G**

przygotowywanie planów ochrony i zagospodarowania wyodrębnionych obszarów **G**

prowadzenie akcji edukacyjnych i promocyjnych w stosunku do tych obszarów oraz ogółu wartości krajobrazowych Ziemi Nowomiejskiej prowadzenie zalesień (w ramach programu PHARE, z Zarządem Lasów Państwowych) gruntów, które są **jednocześnie** niskiej wartości, erozyjne, eksponowane krajobrazowo **G**

<b>13. Wysoki ogólny poziom wykształcenia (min. 10% wyższe, 40% pełne średnie)</b>	Większy stopień scholaryzacji w szkołach średnich (min. 40%)	ustanowienie systemu pomocy rodzinie na cele edukacyjne	G
	Powszechniejszy dostęp do szkół ponadpodstawowych	<u>poszerzanie w wybranych szkołach miejscowych zakresu kształcenia ponadpodstawowego</u>	G, P
	Różnorodność kierunków i czasu nauki	<u>rozdzielenie nowomiejskiego Liceum i Średnich Szkół Zawodowych i poszerzenie bazy lokalowej</u>	P
	Wyższy formalny status wykształcenia mieszkańców :* wyższe 5% (miasto 7%, wieś 3%), średnie 25% (miasto 35%, wieś 20%) Dobre i bardziej praktyczne programy	<u>uruchomienie nowych kierunków w szkołach zawodowych</u> <u>uruchomienie kształcenia policealnego (np. o kierunku ekonomia i zarządzanie w przemyśle i rolnictwie)</u> klasy autorskie, indywidualnych programów	P P
<b>14. Ukształtowane właściwe postawy młodzieży</b>	Wysokie kwalifikacje nauczycieli Dobre organizacyjne i materialne warunki kształcenia	właściwy dobór i wzmocnienie dokształcania kadry nauczycielskiej <u>zmiana programów nauczania na bardziej uniwersalne i praktyczne, a także prorodzinne, prospołeczne i ukierunkowane na treści lokalne</u> współdziałanie wychowawcze szkół, innych instytucji i organizacji społecznych, w tym młodzieżowych	G, P
	Kształtowane poprzez szkoły i inne instytucje postawy: aktywne, przedsiębiorcze, solidarne, otwarte, twórcze	wspieranie organizacji pozarządowych o celach wychowawczych	G
		podtrzymywanie tradycji szkolnych i innych organizowanie akcji i imprez cyklicznych ukierunkowanych na pozytywne postawy	
		<u>utworzenie Rejonowego (powiatowego) Uniwersytetu Ludowego</u> zwiększenie środków na zajęcia wyrównawcze i pozalekcyjne w szkołach wspieranie inicjatyw szkolnych (w tym pozaprogramowych) i pozaszkolnych bardziej profesjonalnej i praktycznej nauki języków obcych	P G G
<b>15. Wysokie umiejętności praktyczne</b>		stypendia fundowane dla utalentowanej młodzieży	G
<b>16. Dobra znajomość języków obcych</b>		organizowanie imprez artystycznych, zawodów sportowych i olimpiad przedmiotowych z wysokimi, bodźcującymi wyróżnieniami organizowanie warsztatów twórczych, obozów, „letnich szkół” dla uczniów i studentów	G G
<b>17. Rozwinięte talenty</b>	Utrzymanie jak największej części młodzieży w obszarze i powrót utalentowanej młodzieży kształcącej się gdzie indziej		

(18. Ograniczona emigracja osób wykształconych, aktywnych)

## 19. Silne ograniczenie przestępczości i zagrożeń zdrowia

(Cel niskiej rangi - nie wchodzący do strategii)

Ograniczenie ilości przestępstw do poziomu maks. 500 rocznie przy min. 90 % wykrywalności

Stworzone warunki dla realizacji zainteresowań, zwłaszcza młodzieży

Ograniczenie do minimum zagrożeń zdrowia i warunków ich powstawania  
Bezpieczne zagospodarowanie, urządzenie przestrzeni

\* oświetlenie 100 % ulic, ciągów pieszych i rowerowych w mieście i w większych wsiach

Sprawne służby policyjne

Lepsza współpraca społeczności z policją

Sprawny wymiar sprawiedliwości

Sprawne służby ratownicze

wspólna z Policją realizacja programu „Bezpieczne miasto” G

wspieranie inicjatyw młodzieżowych organizacji pozarządowych

zatrudnienie profesjonalnych pracowników (lub wolontariuszy) dla dobrego kontaktu z grupami problemowymi, zwłaszcza młodzieżą i mobilizowania ich do wspólnych atrakcyjnych i pożytecznych działań  
*jak dla celów: 20 i 23* G

budowa dobrze oświetlonych przejść, urządzenie terenów tak by były pod kontrolą gospodarzy i „sąsiadów”, eliminacja kolizji ruchu, w tym G  
\* modernizacja skrzyżowania dróg 52 i 538

zwiększenie etatów w policji i służbach ratowniczych, wyposażenie w odpowiedni sprzęt G  
\*dofinansowanie przez Gminy zakupu 2 samochodów  
\* powstanie policyjnego telefonu zaufania z gwarancją bezpieczeństwa dla informatorów

zwiększenie etatów w służbach ratowniczych i wyposażenie w odpowiedni sprzęt  
podniesienie świadomości na temat zagrożeń związanych z nieprzestrzeganiem prawa i zasad BHP



<b>20. Zorganizowany czas wolny młodzieży</b>	Dostępność atrakcyjnych placówek rekreacyjnych, kulturalnych i sportowych	udostępnienie młodzieży bazy na zajęcia rekreacyjne (np. świetlic wiejskich)	<b>G</b>
	Organizowane zajęcia dla młodzieży	organizacja dla młodzieży zajęć sportowych, kulturalnych, edukacyjnych i rekreacyjnych wspieranie inicjatyw młodzieżowych organizacji pozarządowych <i>oraz jak dla celu 17 i 23</i>	<b>G, P</b> <b>G</b>
<b>21. Ograniczenie do minimum frustracji i patologii społecznych</b>	Funkcjonowanie systemów: profilaktyki i terapii uzależnień	wspieranie działalności organizacji i instytucji działających na polu profilaktyki i terapii uzależnień	<b>G</b>
		utworzenie Domu Dziennego Pobytu dla osób niepełnosprawnych lub „Szkoły życia” na bazie zlikwidowanej Szkoły Podstawowej w Mikołajkach <i>oraz jak dla celów: 1-5 i 23</i> <i>jak dla celu 23 oraz:</i> <i>wzmocnienie bazy diagnostycznej lecznictwa otwartego</i>	<b>GW,</b> <b>P</b>
<b>22. Dłuższe życie mieszkańców obszaru</b>	Zdrowy styl życia i odżywiania		
	Dostępność usług profilaktyki i lecznictwa Wysoki poziom profilaktyki i lecznictwa	<i>rozbudowa i modernizacja szpitala o profilu ogólnym lub specjalistycznym</i>	<b>P</b>
<b>23. Bezpieczny i zdrowy styl i formy życia w obszarze</b>	Bezpieczna ekologicznie żywność, dostępna i produkowana lokalnie	<u>tworzenie nowych i uatrakcyjnianie istniejących placówek rekreacyjnych, kulturalnych i sportowych</u> <u>budowa urządzeń wypoczynku czynnego w większych miejscowościach i nad jeziorami</u>	<b>G</b>
	Szerokie uczestnictwo w różnorodnych imprezach sportowych i rekreacyjnych Wysoka świadomość w zakresie zagrożeń zdrowia i życia  Wysoka świadomość i postawy proekologiczne	organizowanie stałych imprez sportowych i rekreacyjnych  popularyzowanie podstawowej wiedzy z zakresu zagrożeń zdrowia i życia upowszechnianie rozwiązań z zakresu profilaktyki zdrowotnej zwłaszcza wykorzystującej walory naturalne obszaru , np. publikacje wspierane finansowo przez Gminy prowadzenie edukacji ekologicznej już od przedszkola	<b>G</b>

## 24. Duża podaż mieszkań na rynku

Istnienie form i mechanizmów budownictwa mieszkaniowego związanych z różnymi segmentami lokalnej gospodarki

popieranie budownictwa mieszkań i ich wyposażenia z miejscowych surowców i materiałów wyprodukowanych przez miejscowy przemysł oraz przy pomocy lokalnych rzemieślników **G, I**

Istnienie masowej, zestandaryzowanej produkcji budowlanej na potrzeby lokalne i na „eksport”

wspieranie i popularyzacja zorganizowanego i indywidualnego taniego budownictwa „ekologicznego” tj. o ograniczonym korzystaniu z zasila-  
niania infrastrukturą komunalną i o niskim oddziaływaniu na środowisko **G, I**

popularyzacja tanich rozwiązań przestrzennych i technicznych w budownictwie mieszkaniowym (np. małe budynki jednorodzinne przystosowane do etapowej rozbudowy) **G, I**

przygotowywanie w pełni terenów pod budownictwo mieszkaniowe o różnych formach zabudowy i inwestowania oraz różnych standardach uzbrojenia; **G**

studia i plany zagospodarowania przestrzennego przygotowywane wspólnie z developerami i w dialogu ze społecznością lokalną pomoc w udostępnianiu tanich, długoterminowych kredytów na cele mieszkaniowe **G**

realizacja budownictwa mieszkaniowego dofinansowanego przez samorządy **G**

## 25. Duża różnorodność form i cen budownictwa mieszkaniowego

Istnienie równolegle nowych i bardziej tradycyjnych form organizacyjnych i technologii budownictwa mieszkaniowego, w tym taniego

Funkcjonowanie pośrednictwa zamiany mieszkań

wspieranie rozwoju pośrednictwa zamiany mieszkań **G, I**

## 26. Dobry przeciętny standard mieszkań i osiedli

Wyższy poziom aspiracji społecznych co do mieszkań

Dobrze utrzymane i zmodernizowane zasoby mieszkaniowe

prowadzenie remontów i modernizacji mieszkaniowych zasobów komunalnych **G**

właściwa kontrola jakości w budownictwie mieszkaniowym

## II. 7. STRATEGIA DALSZEGO OKRESU - GŁÓWNE KIERUNKI DZIAŁAŃ SPECYFICZNYCH DLA SCENARIUSZY PRZYSZŁOŚCI

*Ze względu na odległość w czasie i wiele niewiadomych, przede wszystkim co do drogi ewolucji obszaru (jakiego scenariusza najbliższej?) aktualnie zasadne jest jedynie określenie głównych kierunków dalszych działań specyficznych dla poszczególnych scenariuszy. Konkretyzacja tych działań następować będzie w przyszłości, w miarę rozpoznawania, ku jakiemu scenariuszowi zmierzają zmiany otoczenia i obszaru oraz w miarę rozpoznawania konkretnych okoliczności przyszłych działań*

### **zgodnie z warunkami scenariusza I (bogato i szczęśliwie)**

- ⇒ Przygotowanie możliwie pełnego zestawu instrumentów działania władz publicznych i ich agend (i agencji takich jak ORZN), w celu wykorzystywania wszystkich nadarzających się sposobności.
- ⇒ Stosowanie szerokich powiązań kooperacyjnych w układach terytorialnych i między-sektorowych np. sieci partnerskich między jednostkami sektora publicznego, prywatnego i pozarządowego
- ⇒ Pełne i skoordynowane wykorzystywanie dostępnych stosunkowo dużych środków inwestycyjnych na infrastrukturę użyteczności publicznej, zwłaszcza tak kapitałochłonne i prorozwojowe przedsięwzięcia jak: drogi wysokich klas, sieci teleinformatyczne, energetyka gazowa

### **zgodnie z warunkami scenariusza II (bogato, ale nie u nas)**

- ⇒ Tworzenie warunków najwyższej atrakcyjności dla inwestorów zewnętrznych, zwłaszcza tworzących nowe miejsca pracy - wobec niezwykle silnej konkurencji innych obszarów.
- ⇒ Poprawianie warunków rozwoju miejscowych podmiotów gospodarczych
- ⇒ Promocja szeroko pojętych walorów społeczno-gospodarczych obszaru NML (także środowiska życia i pracy), akcentująca jego specyfikę i unikalność.
- ⇒ Kontynuowanie rozbudowy infrastruktury
- ⇒ Utrwalanie wartości w tym scenariuszu zagrożonych, takich jak tożsamość lokalna, świadomość wartości kulturowych, krajobrazowych i ekologicznych; ich poszanowanie i obrona.

**Przewodnia dyrektywa:** *Ukierunkowywanie rozwoju w stronę scenariusza I*

**zgodnie z warunkami scenariusza III** (*biednie, ale szczęśliwie*)

- ⇒ Wykorzystywanie wysokiego poziomu zaangażowania mieszkańców i organizacji pozarządowych w rozwój obszaru tym podstawowej infrastruktury technicznej i społeczno-kulturalnej i edukacyjnej)
- ⇒ Rozwój „budżetowych” przedsięwzięć gospodarczych, zwłaszcza usług gminnych i powiatowych we wszystkich dziedzinach działalności, w których sektor prywatny jest zbyt słaby lub nie gwarantuje odpowiedniego poziomu jakości
- ⇒ Inwestowanie w lepszą przyszłość obszaru przez szeroki zintegrowany szkolny i pozaszkolny system oświaty i wychowania młodego pokolenia, kształtujący wysokie umiejętności praktyczne i pozytywne postawy społeczne
- ⇒ Wykorzystywanie walorów i czystości środowiska przyrodniczego, a także walorów krajobrazu i środowiska kulturowego dla zrównoważonego i trwałego rozwoju gospodarczego (m.in. dla agroturystyki i ekoroelnictwa)
- ⇒ Przeciwdziałanie rozproszeniu lokalnego kapitału i małej skali podmiotów gospodarczych przez inicjowanie i wspieranie miejscowych zrzeszeń, izb i porozumień gospodarczych, a nawet tworzenie mieszanych (publiczno-prywatnych) przedsięwzięć

**zgodnie z warunkami scenariusza IV** (*biednie !*)

- ⇒ Utrzymywanie miejsc pracy m. in. w sferze budżetowej (tj. stosowanie zasady, że *taniej jest miejsca pracy utrzymać, niż tworzyć nowe*, a ze względów społecznych korzystniejsze jest dopłacanie do utrzymania aktywności zawodowej, niż wypłacanie zasiłków)
- ⇒ Niepogarszanie warunków działalności gospodarczej w obszarze NML, przynajmniej w zakresie, w jakim zależy to od władz samorządowych
- ⇒ Organizowanie wsparcia (np. przez ulgowe doradztwo gospodarcze) dla zagrożonych podmiotów gospodarczych, których upadek miałby znaczne negatywne konsekwencje społeczne, a które przy wsparciu zdolne byłyby się utrzymać
- ⇒ Podtrzymywanie względnie dobrych warunków życia w obszarze NML, m. in. przez wspieranie rozwoju komunikacji publicznej (w tym prowadzonej przez prywatnych przewoźników), łączącej miejscowości obszaru z miejscami pracy i usług w obszarze i poza nim (np. z Iławą)
- ⇒ **Tworzenie nowych miejsc pracy i dochodów** w sferze niskonakładowych działalności (także sezonowych, ubocznych)
- ⇒ Wspieranie rozwoju organizacji społecznych i instytucji samopomocowych, przekazywanie im realizacji zadań publicznych
- ⇒ Propagowanie wartości w tym scenariuszu zagrożone, a pozwalające lepiej znieść trudną sytuację materialną: wartości życia duchowego, rodzinnego, solidarnego, w zgodzie z naturą (*bardziej BYĆ niż MIEĆ*); tożsamość lokalną, tj. świadomość wartości kulturowych, krajobrazowych i ekologicznych Ziemi Nowomiejskiej

**Przewodnia dyrektywa:** *Ukierunkowywanie rozwoju w stronę scenariusza III*

# Część III. WDRAŻANIE I REALIZACJA STRATEGII

## III. 1. ZASADY WDRAŻANIA I REALIZACJI STRATEGII

### Struktury:

Strategię będą wdrażać:

- \* **Zarządy Gmin** przy pomocy **Urzędów Gmin**;
- \* Specjalnie utworzona **instytucja** prorozwojowa o charakterze fundacji lub spółki, o nazwie np. Ośrodek Rozwoju Ziemi Nowomiejskiej (ORZN) lub Nowomiejska Agencja Rozwoju (NAR). Zadaniem ww. instytucji byłoby ogólnie prowadzenie działań prorozwojowych, których ustawowo nie muszą prowadzić gminy, zwłaszcza zaś działań o charakterze gospodarczym, których gminy nie mogą prowadzić. W szczególności byłyby to:
  - organizacja funduszy wspierania przedsiębiorczości i dysponowanie nimi,
  - prowadzenie doradztwa gospodarczego i szkoleń,
  - promocja obszaru,
  - prowadzenie innych działań wskazanych w strategii (*rozdz. 8, oznaczenie I z prawej strony*),
  - ewentualnie prowadzenie monitoringu realizacji strategii.

Zasadne jest powołanie w każdej gminie **pełnomocnika** Zarządu ds. wdrażania strategii. Niektóre decyzje będą podejmowane przez Rady Gmin, jeśli wynika to z Ustawy o Samorządzie Terytorialnym lub ze Statutu Gminy.

Ze względu na wielopodmiotowy charakter strategii niezbędna jest koordynacja na wysokim szczeblu decyzyjnym, obejmująca m. in.: podejmowania wspólnych decyzji oraz rozdzielania zadań na poszczególne gminy i ORZN. Organem koordynującym może być (tak jak w fazie planowania) **Partnerski Podmiot Strategii**, złożony z przewodniczących Zarządów Miasta/Gmin. Po powstaniu powiatu nowomiejskiego można będzie zaproponować władzom powiatu i pozostałych gmin powiatu włączenie się do realizacji strategii. Niniejsza strategia wskazuje już na działania do realizacji przez powiat. W takim przypadku rolę koordynującą mogłyby pełnić **władze powiatu** i powołany przez nie pełnomocnik, lub - co byłoby korzystniejsze - *Rada Strategii Ziemi Nowomiejskiej*, w skład której wchodziłoby przedstawiciele najwyższego kierownictwa **władz powiatu** i władz gmin, zastępując w tym ww. Partnerski Podmiot Strategii.

### Kadra:

- \* pracownicy etatowi Urzędów Gmin, w bliskiej przyszłości również ORZN (NAR) i Powiatu,
- \* zadaniowi ochotnicy (np. spośród lokalnych polityków lub działaczy organizacji pozarządowych),
- \* osoby realizujące zadania odpłatnie (np. na umowy - zlecenia lub o dzieło).

Ta ostatnia kategoria zastosowana będzie mogła być w szczególności w sytuacji finansowania ze środków zewnętrznych, pozyskanych przy pomocy ww. osoby jako autora (współautora) dokumentacji potrzebnej do uzyskania grantu.

### Źródła finansowania:

- \* budżety: gmin, w przyszłości również powiatu,
- \* środki publiczne zewnętrzne krajowe i UE,
- \* sponsoring (środki prywatne),
- \* zwrotne środki (zwłaszcza kredyty preferencyjne),
- \* środki pochodzące ze składek, opłat, ewent. też specjalnego opodatkowania (np. tzw. „podatek śmieciowy”).

### Zadania związane z wdrażaniem strategii:

- opracowanie planu operacyjnego, w skład którego wchodzić będą:
  - lista programów, przedsięwzięć i polityk ze wskazaniem: podmiotów i odpowiedzialnych za zarządzanie (np. wydział Urzędu Gminy lub stanowisko), partnerów
  - projekty operacyjne przedsięwzięć (ich koncepcje)
  - bilans środków, budżet
  - harmonogram koordynacyjny
  - zasady monitorowania
- uruchamianie polityk i innych działań ciągłych władz gmin (ewent. powiatu)
- sukcesywne uruchamianie kolejnych programów i przedsięwzięć
- utworzenie ORZN/NAR jako jedno z pierwszych przedsięwzięć

### Ogólne zasady realizacji strategii

- Ścisłe **współdziałanie ze sobą 3 gmin**, m. in. poprzez utworzenie i nadzorowanie ww. instytucji (ORZN), koordynację działań, realizację zadań wspólnych, wspólną promocję obszaru NML
- **Tworzenie sieci partnerskich** dla realizacji złożonych programów prorozwojowych (gminy, władze powiatu, ORZN, banki, inne zainteresowane instytucje, podmioty gospodarcze, ich zrzeszenia) i **łączenie środków** z różnych źródeł
- **Aktywne staranie się o środki zewnętrzne** (w tym „pomocowe”, w przyszłości: fundusze strukturalne UE, poprzez włączanie się w odpowiednie programy)
- Sukcesywne **przekładanie** strategii na aktualizowany corocznie, skoordynowany z budżetami gmin zbiorczy plan operacyjny i szczegółowe plany operacyjne poszczególnych zadań:
  - programy,
  - projekty przedsięwzięć,
  - zasady polityk i parametry instrumentów (np. czynsze, podatki).
- Sukcesywna **realizacja** programów, przedsięwzięć i polityk, w tym:
  - \* Wprowadzanie zadań (programów, przedsięwzięć) zawartych w strategii i planie operacyjnym do budżetów gmin
  - \* Uwzględnianie zasad polityk zawartych w strategii i w planie operacyjnym w uchwałach Rad Gmin (dot. np. podatków, czynszów) oraz w procedurach i regułach działania Urzędów Gmin (przeniknięcie polityk do bieżących działań)
- Wybór do realizacji w pierwszej kolejności zadań realizujących cele wyższej rangi oraz większą liczbę celów.
- Prowadzenie monitoringu: realizacji strategii, rozwoju obszaru i zmian w otoczeniu, wraz z kontrolą strategiczną (modyfikowaniem działań strategicznych w wyniku obserwacji) oraz analizowaniem, prognozowanie (ku któremu z 4 uwzględnianych w strategii scenariuszowi ewoluuje sytuacja?) i ostrzeganiem (m. in. podmiotów gospodarczych) przed ewentualnymi zagrożeniami.

Wraz z procesem wdrażania strategii powinno rozpocząć się kontrolę strategiczną, aby umożliwić wykrywanie błędów i zakłóceń oraz - na skutek obserwacji i monitoringu - **dostosowywać strategię i elementy operacyjne do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych.**

## Wybrane zasady koordynacji oraz realizacji przedsięwzięć i działań ciągłych (polityk)

Dla zadań wspólnych dla gmin niezbędne są następujące **ustalenia organizacyjno-koordynacyjne**:

- ustalenie harmonogram realizacji wspólnych przedsięwzięć i uruchamiania wspólnych polityk,
- ustalenie podmiotu (gmina, ORZN) odpowiedzialnego za kierowanie wspólnym przedsięwzięciem oraz podmiotów uczestniczących w ich realizacji,
- ustalenie reguł i parametrów narzędzi wspólnych polityk i polityk wymagających koordynacji,
- ustalenie podziału zadań, zasad koordynacji, udziałów w finansowaniu, zasad udostępniania zasobów i partycypacji w korzyściach.

Zadania związane z finalizowaniem, formalizowaniem i wdrażaniem konkretnych działań należy powierzyć konkretnym osobom lub małym zespołom, ale zawsze z wyznaczeniem jednej osoby odpowiedzialnej - kierującej. Ze względu na szczupłość kadr praktyczne może być tworzenie zespołów roboczych, do których zaprosi się osoby spoza pracowników etatowych: lokalnych liderów (koniecznie trzeba ich odnaleźć i wyszkolić!), przedstawicieli organizacji społecznych, a zwłaszcza organizacji specjalnie utworzonych w związku ze strategią (np. zrzeszenie przedsiębiorców, producentów rolnych określonego produktu, właściciele gospodarstw agroturystycznych itp.).

Celowe może być tworzenie sektorowych i branżowych zespołów, złożonych z przedstawicieli różnych podmiotów realizujących określony program lub przedsięwzięcie, np. Zespół Turystyczny złożony z pracowników gmin i instytucji prorozwojowej (ORZN), przedstawicieli: agencji (izby) turystycznej (która koniecznie powinna powstać!), biur podróży, właściciele kwater, innych usługodawców itp. Wśród innych podobnych zespołów wymienić można Zespół ds. Programu Rozwoju Rolnictwa.

Bardzo ważne jest, aby wdrażanie strategii nie zostało zdominowane przez nawał spraw bieżących. W szczególności dotyczy to realizacji przedsięwzięć! Osoby kierujące przedsięwzięciami powinny być odciążone od innych bieżących zadań, choćby okresowo lub np. w określone dni lub godziny - przeznaczone na realizację przedsięwzięć (bowiem "sprawy pilne są wrogami spraw ważnych"). Dla bardziej złożonych przedsięwzięć należałoby stosować procedurę zarządzania projektem - tzw. project management (PM).

Nie będzie raczej kolizji między sprawami bieżącymi a realizacją polityk, ale będą one musiały być prowadzone i załatwiane zgodnie z wytycznymi, procedurami i regułami tych polityk (polityki muszą „przeniknąć” do bieżących działań).

Dla powodzenia strategii ważne jest, aby:

- wszyscy ci, którzy w procesie rozwoju odgrywają znaczącą rolę, byli brani pod uwagę i w miarę możliwości angażowani w proces planowania i realizacji strategii,
- aktywnie włączać społeczność obszaru w proces zmian,
- stworzyć warunki sprzyjające rozwijaniu umiejętności, motywujące do wsparcia strategii.

**Uruchamianie realizacji polityk** wymaga przełożenia strategii na:

### \* **plany operacyjne trwale obowiązujące:**

- **wytyczne polityki** - ogólne wskazówki dla podejmowania decyzji, wyrażające m.in. granice decyzji (pole decyzji dopuszczalnych), ukierunkowujące myślenie decydentów, określające kryteria podejmowania decyzji
- **procedury** - zbiór szczegółowych instrukcji dotyczących sposobu wykonania serii czynności realizowanych często lub systematycznie,
- **reguły** - najkonkretniejsze formy trwale obowiązujących planów, stanowiące obowiązek lub zakaz podjęcia określonego działania w danej sytuacji

\* **parametry stosowanych instrumentów** (np. wysokości podatków, czynszów, opłat, także wysokości i okresy ulg i zniżek) - przeważnie wymagających uchwalenia przez Radę Miasta lub Gminy.

Wdrażanie polityk wynikających ze strategii następować może poprzez:

- ewentualną modyfikację już prowadzonych polityk
- ewentualną modyfikację stosowanych instrumentów
- uwzględnianie wytycznych polityk w podejmowanych decyzjach i prowadzonych działaniach
- wprowadzanie procedur i reguł do działań bieżących,
- uruchamianie nowych rodzajów działań ciągłych lub powtarzalnych (przypisanie ich konkretnym osobom wraz z wytycznymi, procedurami i regułami).

**Realizacja przedsięwzięć** (tzw. projektów) poprzedzona musi być przez opracowanie szczegółowych planów operacyjnych tych przedsięwzięć.

Opracowywanie projektów operacyjnych przedsięwzięć może następować wariantowo, w zależności od rodzaju przedsięwzięć:

- lokalnie (to jest w ramach podmiotu kierującego projektem, w zespole wielopodmiotowym, także w różnych konfiguracjach, np. z udziałem lokalnych /regionalnych specjalistów, przedstawicieli wyspecjalizowanej instytucji, społeczności lokalnej - w zależności od charakteru przedsięwzięcia i stopnia jego złożoności)
- przez wyłonionego w drodze przetargu projektanta (konsultanta), a najlepiej - przyszłego realizatora przedsięwzięcia

Można wyróżnić następujące typowe sytuacje co do form realizacji przedsięwzięć:

- przedsięwzięcie realizowane jest przez jedną gminę, ona kieruje całością projektu i odpowiada za jego realizację (to znaczy konkretnie jedna osoba - najczęściej pracownik gminy),
- przedsięwzięcie realizowane jest przez więcej niż jedną gminę, a kierowanie całością powierzone jest jednej z gmin lub instytucji prorozwojowej (ORZN),
- przedsięwzięcie kierowane jest przez realizatora wyłonionego w drodze przetargu lub konkursu ofert, a przez gminę lub ORZN jest tylko nadzorowane (zgodnie z zawartą z nim umową); szczególnym przypadkiem jest tu przedsięwzięcie przygotowujące przyszłą działalność gospodarczą realizatora.

Stosownie do różnych typów przedsięwzięć ze względu na realizatorów można rozróżnić:

- Przedsięwzięcia, których zarządzającym i głównym realizatorem będzie od początku do końca podmiot strategii (**GMINA, ORZN, inna instytucja lokalna lub powiatowa**).
- Przedsięwzięcia polegające na uruchomieniu nowej działalności przez podmiot zewnętrzny lub z obszaru NML, ale nie będący podmiotem strategii (przeważnie będzie nim aktualny lub potencjalny przedsiębiorca), którego pozyskanie będzie jednym z zadań przedsięwzięcia. Dla podmiotu strategii przedsięwzięcie będzie polegać głównie na przeprowadzeniach przetargu, konkursu, w wyniku którego zostanie wyłowiony projekt i jego realizator - w największym stopniu spełniający założone kryteria. Opracowanie tych kryteriów oraz opisu zadania do warunków przetargów należeć będzie do najważniejszych elementów tego typu przedsięwzięć - z punktu widzenia działań podmiotu strategii.

Niebagatelne znaczenie dla wdrażania strategii mają pozytywne przykłady skutecznych strategii, zrealizowanych projektów.



## III. 2. LISTA PROGRAMÓW I WYBRANYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ DO REALIZACJI W I OKRESIE

*Poniższa lista zawiera kluczowe dla realizacji strategii pojedyncze przedsięwzięcia oraz programy, złożone z wielu przedsięwzięć. W niektórych dziedzinach lista będzie wymagać weryfikacji, a zwłaszcza konkretyzacji po dokładniejszym rozpoznaniu uwarunkowań, m. in. w ramach opracowywanych studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gmin.*

*Kursywą (pismem pochyłym) zapisano działania będące zasadniczo poza kompetencjami władz gmin.*

### **A. Program tworzenia podstaw zarządzania rozwojem obszaru i umocnienia przedsiębiorczości lokalnej**

#### **Przedsięwzięcia:**

- \* utworzenie instytucji wspomagającej rozwój obszaru - ORZN (lub NAR)
- \* poszerzenie i ukierunkowanie działań promocyjnych obszaru NML (Ziemi Nowomiejskiej)
- \* wzmocnienie współdziałania w szerszym regionie Doliny Drwęcy, np. przez Związek Komunalny Gmin Doliny Drwęcy
- \* utworzenie funduszy wspomagających przedsiębiorczość (np. gwarancyjny, leasingowy)
- \* stworzenie systemu ułatwień i zachęt (podatkowych, administracyjno-planistycznych, szkoleniowych itp.) dla rozwoju miejsc pracy w lokalnych małych firmach

### **B. Program modernizacji infrastruktury komunikacyjnej**

#### **Przedsięwzięcia:**

- \* modernizacja odcinka drogi 538 Nidzica-Łasin w Nowym Mieście wraz z budową nowego odcinka i modernizacją skrzyżowania dróg 52 i 538
- \* budowa i modernizacja innych dróg - dojazdowych do istniejących i przewidywanych miejsc działalności gospodarczej w rejonie centralnym
- \* poprawa płynności ruchu na wybranych, kluczowych drogach w rejonie centralnym
- \* ograniczenie parametrów (ruch „uspokojony”) w zabytkowym centrum usługowym Nowego Miasta Lub.
- \* *modernizacja linii kolejowej w celu zmniejszenia jej kosztów i podwyższenia atrakcyjności dla klientów (można ewentualnie rozważyć przejęcie linii, np. przez Związek Gmin)*
- \* budowa dobrze oświetlonych przejść dla pieszych, eliminacja kolizji ruchu
- \* budowa i rozbudowa ciągów pieszych i rowerowych

## **C. Program rozbudowy infrastruktury wodociągowej i kanalizacyjnej**

### **Przedsięwzięcia:**

- \* dokończenie budowy sieci wodociągowej (wraz z ASUW) w Nowym Mieście Lubawskim
- \* dokończenie budowy sieci wodociągowej połączonej z *sanitacją* wsi
- \* rozbudowa systemu kanalizacji sanitarnej w Nowym Mieście Lubawskim i budowa układu w rejonie Mszanowa (poprzedzona analizami wariantów i koncepcją programową)
- \* rozbudowa oczyszczalni ścieków w Nowym Mieście Lubawskim
- \* rozbudowa sieci kanalizacji sanitarnej w rejonie Kurzętника,
- \* budowa systemu kanalizacji sanitarnej dla Bratiana
- \* budowa systemu kanalizacji sanitarnej i pełnej sanitacji dużych wsi turystycznych

## **D. Program przygotowania terenów i obiektów dla działalności gospodarczych**

*Program wiąże się z programami rozbudowy infrastruktury komunikacyjnej i wod. - kan.*

### **Przedsięwzięcia (poza zawartymi w ww. programach):**

- \* przygotowanie terenu - prawne (własność, plan zagospodarowania przestrzennego) i techniczne (uzbrojenie) dla min. 1 inwestora strategicznego przemysłowego
- \* przygotowanie obiektu na lokalizację oddziału bankowego
- \* przygotowanie terenów j. w. dla kilku mniejszych inwestorów z różnych dziedzin (przemysł, handel, hotelarstwo i gastronomia, obsługa biznesu) - *w różnych miejscach, wg studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gmin*
- \* przygotowanie ofert „pod” określone typy inwestorów i wprowadzenie do obiegu informacji właściwych dla tych inwestorów (INTERNET, druki specjalne i ogłoszenia prasowe)  
*Poza istn. branżami, pożądane byłyby oferty dla branż rolno-spożywczej (np. związane z dobrą wodą), a także produkcji i usług dla turystyki i sportu, ochrony środowiska, lecznictwa i rehabilitacji*

## **E. Program gazyfikacji (a także wykorzystania lokalnych możliwości energetycznych)**

*Program gazyfikacji, wraz z oszacowaniem prawdopodobnych wielkości zapotrzebowania na gaz („rozbiór”) i spodziewanych kosztów i korzyści magistrali zasilającej powinien być szybko opracowany w celu przyspieszenia jej realizacji. Od terminu realizacji zależeć będzie zakres przedsięwzięć do zrealizowania w I okresie.*

*Niezależnie powinny być podjęte przedsięwzięcia związane z racjonalizacją zużycia energii oraz wykorzystaniem miejscowych zasobów biomasy (w tym biogazu) i innych źródeł odnawialnych*

## **F. Program rozwoju gospodarki odpadami**

**Przedsięwzięcia** (częściowo włączone w **podprogram** „minimum odpadów w gospodarce komunalnej”):

- \* utworzenie systemu informacji i zachęt dla minimalizacji opadów, ich selekcji, zbiórki i wykorzystania
- \* zorganizowanie odbioru odpadów do dalszego wykorzystania lub unieszkodliwiania
- \* urządzenie sieci punktów gromadzenia odpadów (spełniających warunki higieniczne i atrakcyjności) oraz segregacji odpadów na różne kategorie ze względu na sposób zagospodarowania lub unieszkodliwiania

- \* gruntowna modernizacja proekologiczna istniejącego składowiska odpadów, wyposażenie w instalacje do unieszkodliwiania niemożliwych do zagospodarowania odpadów komunalnych i poprodukcyjnych

## **G. Program edukacyjny**

### **Przedsięwzięcia:**

- \* usprawnienie systemu edukacji poprzez stworzenie właściwej bazy lokalowej, a zwłaszcza:
  - 1) remonty kapitalne i modernizacje istniejących obiektów szkolnych ,
  - 2) budowę gimnazjum z salą gimnastyczną i remont istniejącego budynku szkoły w Bratanie
- \* utworzenie centrum kształcenia ustawicznego dla osób w różnym wieku przygotowującego do „radzenia sobie” na rynku pracy
- \* poszerzenie w wybranych szkołach miejscowych zakresu kształcenia ponadpodstawowego
- \* *zmiana programów nauczania i usprawnienie dokształcania nauczycieli*
- \* *uruchomienie nowych kierunków w szkołach zawodowych*
- \* *poprawa warunków kształcenia i częściowe sprofilowanie praktyczne L. O.*
- \* *uruchomienie kształcenia policealnego (np. o kierunku ekonomia i zarządzanie w przemyśle i rolnictwie)*
- \* *utworzenie Rejonowego (powiatowego) Uniwersytetu Ludowego, ew. Szkoły Życia, np. wg modelu duńskiego*

## **H. Program rewaloryzacji zabytków (i promocji walorów kulturowych obszaru NML)**

- \* rewaloryzacja zamku w Kurzętniku i ożywienie zespołu Rynku (np. „Miasteczko z charakterem” wg koncepcji zarysowanej w załączniku z opracowaniami eksperckimi)
- \* rewitalizacja terenu poklasztornego w Łąkach (etapy: koncepcyjny, ofertowy, realizacyjny) o decydującym udziale przyszłych właścicieli / użytkowników
- \* stworzenie imprezy lub podobnego typu atrakcji pomijającej zabytki i walory historyczne, np. inscenizacji wydarzeń historycznych

## **I. Program rozwoju rekreacji, sportu i turystyki**

### **Przedsięwzięcia:**

- \* przygotowanie i promocja obszaru ML jako produktu turystycznego
- \* budowa basenu w Nowym Mieście Lubawskim
- \* budowa bazy hotelarsko-rekreacyjnej w Nowym Mieście Lubawskim
- \* budowa wyciągu narciarskiego w Kurzętniku
- \* budowa urządzeń wypoczynku czynnego w większych miejscowościach,
- \* budowa urządzeń wypoczynku czynnego nad jeziorami, w tym umożliwiających korzystanie poza sezonem letnim w oparciu o studia studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gmin oraz plany zagospodarowania przestrzennego

- \* utworzenie szlaku rowerowego (we współdziałaniu z sąsiednimi gminami) jako odcinka międzyregionalnego szlaku ...Toruń - Olsztyn - Suwałki
- \* uruchomienie imprez rekreacji kajakowej na Drwęcy
- \* uruchomienie innych 1- 2 - dniowych imprez turystyki krajoznawczej i kwalifikowanej

## **J. Program rozwoju agroturystyki**

### **Przedsięwzięcia:**

- \* Stworzenie podstaw organizacyjnych (standardy i zasady działania, źródła finansowania, szkolenia rolników, system recepcyjny, promocja, organizacja imprez, dobór obiektów i uczestników programu),
- \* Utworzenie stowarzyszenia właścicieli kwater
- \* Utworzenie funduszu rozwoju agroturystyki
- \* Przystosowanie do agroturystyki wybranej wsi w gm.Kurzętnik
- \* Przystosowanie do agroturystyki wybranej wsi w gm. Nowe Miasto Lubawskie

## **K. Program podniesienia efektywności sprzedaży produktu rolniczego w tym rozwoju rolnictwa ekologicznego**

### **Przedsięwzięcia:**

- \* utworzenie instytucji marketingu i pośrednictwa handlowego
- \* zorganizowanie segmentu rolniczego w ORZN (w tym części funduszy wspierających przedsiębiorczość lub odrębnych funduszy - dla wspierania rozwoju przetwórstwa płodów rolnych i przechowalnictwa oraz produkcji ekologicznej)
- \* uruchomienie cyklu dorocznych imprez wystawienniczo-handlowych

## **L. Program rozwoju budownictwa mieszkaniowego i gospodarowania zasobami budynków mieszkalnych**

### **Przedsięwzięcia:**

- \* przygotowywanie terenów pod budownictwo mieszkaniowe o różnych formach zabudowy i inwestowania (w oparciu o studia studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gmin oraz plany zagospodarowania przestrzennego)
- \* realizacja budownictwa dofinansowywanego przez samorządy
- \* kompleksowa modernizacja zasobów mieszkaniowych na cele socjalne i komercyjne