



Załącznik nr 2  
do Zarządzenia Nr 29/2022  
Prezydenta Miasta  
Łomża  
z dnia 08.02.2022r.

# MIASTO ŁOMŻA

**PROJEKT**

**STRATEGII ROZWOJU  
MIASTA ŁOMŻA  
DO ROKU 2030**



**Zasmakuj  
w Łomży**

Łomża, luty 2022

**Opracowanie:**

***FC Grzegorz Szproch***

***NIP 9151678578***

***REGON 384445470***

***Ślęza Ul. Pszenna 8***

***55-040 Ślęza***

***w skład zespołu wykonawcy wchodzi przedstawiciele - Instytutu Maxa Webera Sp. z o.o. oraz SPATIUM  
Dariusz Brzozowski***

**Miasto Łomża**

**pl. Stary Rynek 14, 18-400 Łomża**

**e-mail: ratusz@um.lomza.pl**

**http://www.lomza.pl**



Szanowni Państwo,

oddajemy w Państwa ręce najważniejszy dokument, który uchwała władza samorządowa w naszym mieście - Strategię Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030. Myślenie strategiczne to sposób na osiągnięcie sukcesu. Pamiętać należy, że jest to dokument: "tymczasowo - stały". Strategię należy zdefiniować, a następnie redefiniować, działać wyprzedzająco i implementować własne działania zgodnie z potrzebami mieszkańców, przedsiębiorców, inwestorów, gości i turystów. Dokument ten będzie ważnym narzędziem w sięganiu po środki zewnętrzne, przede wszystkim pochodzące z polityki spójności Unii Europejskiej. Główne kierunki działania w wymiarze gospodarczym, przestrzennym i społecznym zostały zdefiniowane w celach strategicznych:

[Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców](#)

[Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska](#)

[Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania](#)

Wizją rozwoju Miasta Łomża - tym obrazem, do którego będziemy dążyć to:

**ŁOMŻA - MIASTEM OTWARTYM, WSPÓŁPRACUJĄCYM I PRZEDSIĘBIORCZYM,**

które zapewnia swoim mieszkańcom, przedsiębiorcom, a także inwestorom i turystom: bezpieczeństwo, wysoką jakość usług oraz szacunek i zainteresowanie.

Jestem przekonany, że nasza Łomża staje się i będzie stawała się jeszcze lepszym miejscem do życia. Bardzo dziękuję wszystkim zaangażowanym w opracowanie dokumentu za wykonanie dobrej pracy dla naszego miasta.

dr Mariusz Chrzanowski

Prezydent Miasta Łomża

## Spis treści

<b>WPROWADZENIE</b>	5
<b>DIAGNOZA SPOŁECZNA, GOSPODARCZA I PRZESTRZENNA MIASTA ŁOMŻA</b>	11
Wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej	14
Wnioski z badań ankietowych	24
Analiza SWOT	25
Potencjały i wyzwania rozwojowe	27
Główne Problemy Miasta Łomża	27
<b>PLAN STRATEGICZNY</b>	29
Wstęp	30
Misja i wizja	32
Cele i kierunki działań	35
OSI 1. WYMIAR GOSPODARCZY	37
OSI 2. WYMIAR PRZESTRZENNY	39
OSI 3. WYMIAR SPOŁECZNY	41
Oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia	44
<b>PRZESTRZENNY WYMIAR POLITYKI ROZWOJU</b>	52
Model struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta	53
Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej	57
Obszary strategicznej interwencji	63
Obszary przewidziane do rewitalizacji	63
Obszary strategicznej interwencji	64
<b>SYSTEM REALIZACJI</b>	67
System wdrażania	68
Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie Strategii	70
Instrumenty wdrażania	77
Ramy finansowe i źródła finansowania	80
System monitorowania i ewaluacji	84
Poziomy monitoring	84
System sprawozdawczości	84
System wskaźników	85
Aktualizacja i zmiana	85
Ewaluacja Strategii	86
Macierz wskaźników rezultatu, oddziaływania i produktu	88
System zarządzania ryzykiem	93
<b>PLAN OPERACYJNY</b>	98
OSI 1. WYMIAR GOSPODARCZY	99
OSI 2. WYMIAR PRZESTRZENNY	99
OSI 3. WYMIAR SPOŁECZNY	100
Lista przykładowych projektów do realizacji w ramach Strategii:	102

OSI 1. WYMIAR GOSPODARCZY	102
OSI 2. WYMIAR PRZESTRZENNY	105
OSI 3. WYMIAR SPOŁECZNY	112
Załączniki	118
Spis tabel	118
Spis wykresów	118
Spis rysunków	118

# WPROWADZENIE

Zarządzanie strategiczne, monitoring efektów i nakładów oraz zaawansowane planowanie o charakterze partycypacyjnym są niezbędnym elementem skutecznego zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego. Zmieniające się nowe uwarunkowania zewnętrzne, wynikające z celów i kierunków wsparcia jakie proponuje Komisja Europejska w ramach kolejnej perspektywy finansowej 2021–2027 oraz zmieniające się podejście do finansowania i współpracy z samorządami wynikające z polityk krajowych wpłynęły na zmiany dokumentów strategicznych na wszystkich szczeblach administracji publicznej w kraju.

Podstawę prawną opracowania dokumentu Strategii Rozwoju Miasta Łomża do 2030 roku stanowi art. 10e. Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 1378, 1834), który określa zarówno elementy strategii rozwoju, tryb procedowania i konsultowania i uzgadniania jej treści, a także sposób przyjmowania i zapewnienia zgodności z dokumentami strategicznymi. Zgodnie z ustawą strategia powinna zawierać wnioski z przeprowadzonej diagnozy społecznej, gospodarczej i przestrzennej, strategiczne cele rozwoju oraz kierunki działań podejmowanych dla ich osiągnięcia, rezultaty planowanych działań w ujęciu wskaźnikowym, model struktury funkcjonalno-przestrzennej, ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej, obszary strategicznej interwencji kluczowe dla rozwoju, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań, system realizacji strategii, w tym wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych oraz ramy i źródła finansowania.

Celem opracowania jest troska o zaspokojenie potrzeb mieszkańców, jak i rozwój infrastruktury technicznej, społecznej oraz wzrost gospodarczy jednostek samorządu terytorialnego, jak również konieczność dostosowania dokumentów do zmieniających się uwarunkowań prawnych, a także w obliczu kryzysu wywołanego epidemią Covid-19, wskazane jest posiadanie zintegrowanego dokumentu strategicznego sięgającego swoim horyzontem najbliższych 10 lat. Pragnąc, aby przestrzeń Miasta Łomża była atrakcyjnym terenem do inwestowania i prowadzenia działalności gospodarczej oraz jednocześnie obszarem o wysokiej jakości życia, w którym mieszkańcy mogą zaspokajać różnorodne potrzeby społeczne i zawodowe, dlatego władze miasta przystąpiły do opracowania Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030. Dokument ten pozwoli zmierzyć się ze wspólnymi problemami i wyzwaniem oraz zdefiniować cele rozwoju wykorzystujące wspólne szanse i potencjał całego miasta.

Tryb opracowania. W dniu 24 lutego 2021 roku Rada Miejska Łomży Uchwałą nr 357/XXXV/21 przystąpiła do prac nad utworzeniem i opracowaniem Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030, zwanej dalej Strategią. Następnie w dniu 27 października 2021 roku Uchwałą nr 425/XLV/21 oraz 29 grudnia 2021 roku Uchwałą nr 447/XLVIII/21 zmieniono pierwotną Uchwałę o przystąpieniu do opracowania „Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030”, aktualizując harmonogram oraz etapy prac nad Strategią. Etapy prac nad Strategią przedstawiono w poniższej tabeli.

**Tabela 1 Etapy prac nad Strategią**

ETAP PRAC	Treść prac	Uczestnicy	Termin
ETAP I	Podjęcie Uchwały Rady Miejskiej Łomży w sprawie przystąpienia do opracowania „Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030”	Prezydent, Rada Miasta	luty 2021 r.
ETAP II	Wybór i zawarcie umowy z wykonawcą opracowującym Strategię	Prezydent, Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych	marzec 2021 r.
ETAP III	Powołanie Miejskiego Zespołu ds. opracowywania „Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030”	Prezydent, Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych	kwiecień - maj 2021 r.
ETAP IV	Opracowanie diagnozy w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym oraz wniosków z diagnozy	Zespół wykonawcy, Zespół ds. opracowywania Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030	maj – lipiec 2021 r.
ETAP V	Opracowanie projektu Strategii	Zespół wykonawcy, Zespół ds. opracowywania Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030	sierpień 2021 r. - styczeń 2022 r.



ETAP VI	Konsultacje projektu Strategii	Mieszkańcy, Przedsiębiorcy, Organizacje pozarządowe, Gminy z powiatu łomżyńskiego, Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie, Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska w Białymstoku, Stacja Sanitarno- Epidemiologiczna w Białymstoku, Zarząd Województwa Podlaskiego, Zespół ds. opracowywania Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030, Zespół Wykonawcy	luty 2022 r. - marzec 2022 r.
ETAP VII	Przeprowadzenie Strategicznej Oceny Oddziaływania na Środowisko projektu Strategii (w przypadku konieczności jej opracowania)	Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska w Białymstoku, Zespół Wykonawcy	marzec 2022 r. – kwiecień 2022 r.
ETAP VIII	Przedłożenie projektu „Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030” zarządowi województwa w celu wydania opinii dotyczącej sposobu uwzględnienia ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w województwie określonych w strategii województwa	Zespół Wykonawcy	kwiecień 2022 r.
ETAP IX	Podjęcie Uchwały Rady Miejskiej Łomży w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030”	Prezydent, Rada Miasta	maj 2022 r.

Źródło: opracowanie własne

**Metodyka opracowania.** Prace nad strategią prowadzone były metodą ekspercko-partycypacyjną (uczestniczącą), obejmującą pracę specjalnie powołanego Zespołu ds. opracowania Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030 (Zarządzenie nr 184/21 Prezydenta Miasta Łomża z dnia 31.05.2021 r.) z zespołem wykonawcy, których celem było opracowanie planu strategicznego i operacyjnego w formie warsztatowej według procedury i pod kierunkiem zewnętrznego konsultanta (moderatora) oraz wkład koncepcyjny pracy ekspertów.

**Diagnoza** sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej Miasta Łomża, opracowana dla potrzeb *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030*, wykonana została na podstawie art. 10a. Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (*Dz. U. z 2021 r. poz. 1057*). Część diagnostyczna zawiera szczegółowe informacje o wielu dziedzinach ważnych dla funkcjonowania miasta. W syntetycznym ujęciu wskazuje jej główne uwarunkowania rozwoju, a porównanie z latami poprzednimi daje możliwość analizy zmian zachodzących na jej obszarze. Prezentacja aktualnej wewnętrznej i zewnętrznej sytuacji Miasta Łomża, pozwoliła wskazać wyzwania, jakie stoją przed miastem wyzwania w kolejnych latach, a opracowanie stanowiło podstawę do dalszych pogłębionych analiz na etapie formułowania projektu *Strategii*. Diagnoza opracowana została przy wykorzystaniu źródeł pierwotnych, pochodzących z publicznie dostępnych zasobów statystycznych (GUS, BDL), Ministerstwa Finansów i udostępnionych przez Urząd Miasta informacji pozyskanych w toku badania opinii mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych oraz warsztatów strategicznych prowadzonych dla potrzeb opracowania *Strategii*, a także źródeł wtórnych, obejmujących opracowania branżowe i informacje zawarte na stronach internetowych miasta.

**Tabela 2 Tryb opracowania Strategii**

<b>Diagnoza społeczna, gospodarcza i przestrzenna obszaru Miasta Łomża</b>			
Analiza danych statystycznych i danych przekazanych przez Urząd Miasta	Analiza wyników badania opinii mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych itd.	Przegląd strategii, programów i planów Miasta Łomża	Przegląd strategii i programów rozwoju jednostek terytorialnych wyższego rzędu (województwo, kraj, UE)
<b>Opracowanie wstępnych wniosków z diagnozy</b>			
<b>Pogłębione analizy w obszarach strategicznych</b>			
<b>Warsztaty strategiczne z udziałem Zespołu ds. opracowania Strategii</b>			
Diagnoza uwarunkowań rozwojowych obszaru Miasta Łomża	Znajomość oczekiwań interesariuszy Miasta Łomża	Znajomość planów inwestycyjnych Miasta Łomża	
<b>Opracowanie końcowych wniosków z diagnozy</b>			

Źródło: opracowanie własne

Jednym z głównych celów *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030*, jest realizacja zintegrowanych projektów, w tym inwestycyjnych stanowiących odpowiedź na zdiagnozowane na obszarze miasta potencjały i wyzwania. Dlatego w proces przygotowania i realizacji *Strategii* zostali zaangażowani lokalni liderzy: instytucje pozarządowe zajmujące się zagadnieniami realizowanymi przez *Strategię*, partnerzy społeczno-gospodarczy

i inni. Włączenie w proces opracowania strategii mieszkańców, przedsiębiorców organizacji pozarządowych i innych ma również istotne znaczenie mające na celu dostosowanie dokumentu *Strategii* do ich potrzeb oraz lokalnych realiów. Zastosowane formy włączania interesariuszy do prac nad strategią obejmowały: informowanie interesariuszy o powstającej strategii (strony www, portale społecznościowe), uzyskanie opinii i postulatów od interesariuszy (badanie opinii, konsultacje społeczne), współdecydowanie o konkretnych zapisach (konsultacje społeczne). Przy planowaniu działań na rzecz konkretnych grup społecznych uwzględniono głos przedstawicieli tych grup i uznając, że mają oni najlepszą wiedzę o swoich potrzebach. Takie podejście pozwoli również na wprowadzenie w życie zasady empowerment i będzie wpływać na efektywność wdrażania dokumentu *Strategii*. Dla potrzeb tworzonej *Strategii* w terminie od 25 maja 2021 roku do 8 czerwca 2021 roku na terenie miasta przeprowadzone zostało **badanie opinii mieszkańców**. **Również dla gmin wchodzących w skład powiatu łomżyńskiego przeprowadzono badania w terminach od 8 czerwca 2021 roku do 21 czerwca 2021 roku. Ze względu na panujące warunki epidemiczne związane z epidemią SARS-CoV-2, wykorzystano podczas przeprowadzonych badań ankietę elektroniczną. W badaniach ilościowych zostało użyte wystandaryzowane narzędzie badawcze – kwestionariusz internetowy, zawierający pytania dotyczące wybranych obszarów badawczych – obejmujący zarówno pytania zamknięte (z gotową listą odpowiedzi do wyboru przez respondenta), jak otwarte (pozwalające na swobodną wypowiedź respondenta). W związku z tym, iż nie wszyscy mieszkańcy Łomży mają dostęp do infrastruktury teleinformatycznej przedmiotowa ankieta była również dostępna w siedzibie Urzędu Miasta Łomża w wersji papierowej** W badaniu ogółem wzięło udział 229 respondentów.

**DIAGNOZA SPOŁECZNA,  
GOSPODARCZA I  
PRZESTRZENNA MIASTA  
ŁOMŻA**

Diagnoza społeczna, gospodarcza i przestrzenna Miasta Łomża zawiera szczegółowe informacje o wielu dziedzinach ważnych dla funkcjonowania miasta i mieszkańców. W syntetycznym ujęciu wskazuje jej główne uwarunkowania rozwoju, a porównanie z latami poprzednimi daje natomiast możliwość analizy zmian i tendencji. Zgodnie z teorią zrównoważonego rozwoju zakres tematyczny Diagnozy obejmuje 3 sfery:

→ sfera środowiskowo-przestrzenna, w tym: charakterystyka położenia, transportu i komunikacji oraz najważniejszych aspektów środowiska przyrodniczego i jego ochrony, tj. jakości powietrza i klimatu akustycznego, gospodarki wodno-kanalizacyjnej, gospodarki odpadami, planowania przestrzennego i innych,

→ sfera społeczna, w tym: analiza procesów demograficznych, zasobów mieszkaniowych oraz sektora edukacji, ochrony zdrowia, kultury, sportu i rekreacji, pomocy społecznej i innych,

→ sfera gospodarcza, w tym: analiza struktury gospodarczej, przedsiębiorczości, rynku pracy, atrakcyjności inwestycyjnej i konkurencyjności, turystyki, finansów publicznych.

Zakres przestrzenny opracowania obejmuje administracyjną powierzchnię Miasta Łomża. Źródła danych i informacji zostały ustalone przy wykorzystaniu źródeł pierwotnych, pochodzących z publicznie dostępnych zasobów statystycznych (GUS, BDL), Ministerstwa Finansów i udostępnionych przez Urząd Miasta, a także informacje pozyskane w toku badania opinii mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych oraz warsztatów strategicznych prowadzonych dla potrzeb opracowania Strategii, a także źródeł wtórnych, obejmujących opracowania branżowe i informacje zawarte na stronach internetowych Miasta Łomża. Wykorzystane w opracowaniu wskaźniki obejmują głównie wartości względne, odniesione do takich atrybutów podstawowych jak: powierzchnia, liczba ludności, liczba osób w wieku produkcyjnym i innych. Dla zapewnienia szczegółowości opracowania wykorzystane zostały również wskaźniki opisujące przyrodnicze, społeczne, infrastrukturalne aspekty funkcjonowania Miasta Łomża, w tym m.in. jakości środowiska naturalnego itp. W opracowaniu Diagnozy wykorzystane zostały najbardziej aktualne źródła danych i informacji dostępnych w momencie przygotowywania dokumentu. Na diagnozę składają się następujące części analityczne:

→ analiza danych statystycznych w sferach: środowiskowo-przestrzennej, społecznej i gospodarczej,

→ badanie opinii mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych z obszaru Miasta Łomża,

→ przegląd strategii, programów i planów rozwoju Miasta Łomża i dokumentów strategicznych wyższego rzędu.

#### **Schemat prac nad diagnozą przedstawiał się następująco:**

1. Analiza uwarunkowań rozwojowych obszaru Miasta Łomża
2. Analiza danych statystycznych i danych przekazanych przez Urząd Miasta Łomża
3. Analiza wyników badania opinii mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych z obszaru Miasta Łomża
4. Przegląd strategii, programów i planów Miasta Łomża oraz jednostek terytorialnych wyższego rzędu (województwo podlaskie, kraj, UE)
5. Opracowanie wstępnych wniosków z diagnozy
6. Pogłębione analizy w obszarach strategicznych
7. Warsztaty strategiczne z udziałem Zespołu ds. opracowania Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030
8. Diagnoza uwarunkowań rozwojowych obszaru Miasta Łomża
9. Znajomość oczekiwań interesariuszy
10. Znajomość planów inwestycyjnych Miasta Łomża

## 11. Opracowanie końcowych wniosków z Diagnozy

Szczegółowa diagnoza stanowi załącznik nr 1 do niniejszego dokumentu strategicznego.

## Wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej

### POŁOŻENIE ADMINISTRACYJNE

Miasto Łomża znajduje się w północno-wschodniej części Polski, w województwie podlaskim nad rzeką Narew i jest trzecim, co do wielkości ośrodkiem subregionalnym województwa podlaskiego i głównym centrum gospodarczym, edukacyjnym i kulturowym ziemi łomżyńskiej. Jego obszar obejmuje 33 km<sup>2</sup> - ok. 0,2% powierzchni województwa podlaskiego, a w 2020 roku zamieszkiwało je ponad 62,5 tys. mieszkańców.

Miasto Łomża zlokalizowane jest w regionie o charakterze rolniczo-leśniczym, mającym potencjał do rozwoju branż nieuciążliwych ekologicznie, takich jak przemysł spożywczy, browarnictwo, elektronika, przemysł materiałów budowlanych, drzewny, meblarski, produkcja i przetwórstwo owocowo-warzywne, a także turystyka i rekreacja. Szczególnie dwie ostatnie branże zasługują na uwagę ze względu na fakt, że ziemia łomżyńska, jako teren o cennych walorach krajobrazowych, stanowi część obszaru funkcjonalnego „Zielone Płuca Polski”.

Również pod względem komunikacji położenie miasta stanowi jego cenny atut. Łomża zlokalizowana jest przy ważnych szlakach komunikacyjnych:

- drodze ekspresowej 61 (tzw. Via Baltica), co umożliwia wymianę handlową z krajami Europy Zachodniej oraz Krajami Bałtyckimi,
- korytarzu transportowym DK63, DK61, istotnym pod względem ruchu turystycznego,
- w niedużej odległości od trasy Via Carpathia, stanowiącej szlak transportowy ciągnący się od Europy Wschodniej do Azji wzdłuż wschodniej granicy Unii Europejskiej.

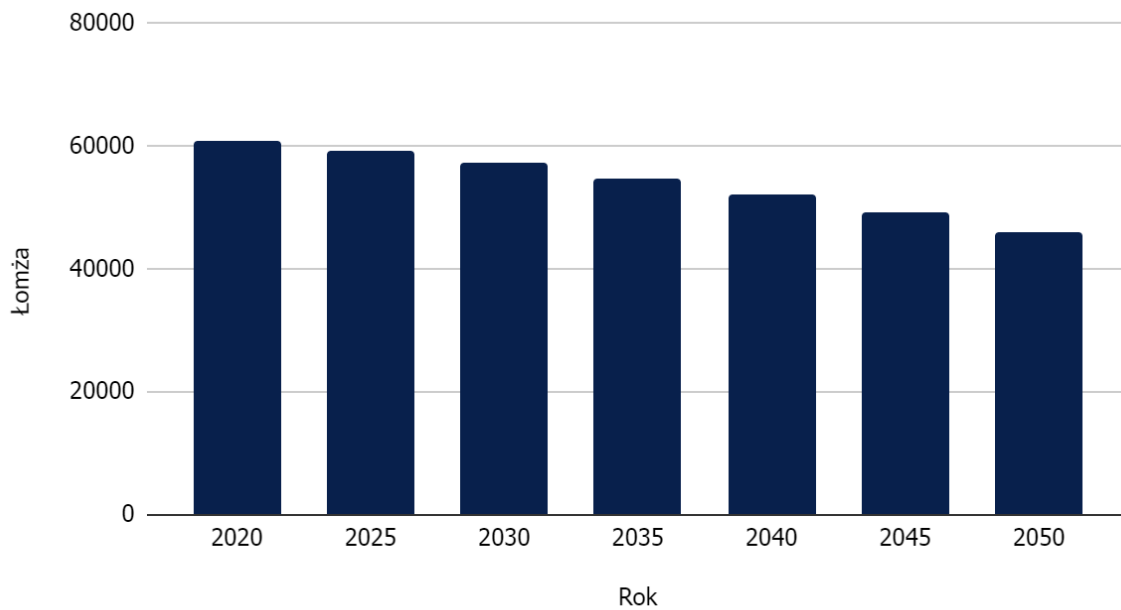
Powyższe czynniki wskazują na, co najmniej dwa kierunki rozwoju gospodarczego - możliwość wykorzystania atutów krajobrazowych Miasta Łomża w kontekście turystyki i rekreacji oraz wykorzystanie potencjału komunikacyjnego regionu w ramach działalności gospodarczej, m.in. w branżach powiązanych z obszarem logistyki, fulfillment, transportu.

### POTENCJAŁ DEMOGRAFICZNY

Od kilku lat obserwuje się niekorzystne tendencje w kontekście sytuacji demograficznej Miasta Łomża. Najistotniejsze czynniki mające wpływ na tę sytuację to spadek liczby ludności, zjawisko stopniowego starzenia się społeczeństwa oraz ujemne saldo migracji.

Od roku 2010 spadek ludności według danych GUS wyniósł ok. 1,05%, jednak prognozy wskazują na to, że będzie się on stopniowo pogłębiał. W porównaniu do roku 2020 prognozowany spadek w perspektywie do roku 2035 wynosi -9,7%, zaś w perspektywie do roku 2050 - aż -24,17%.

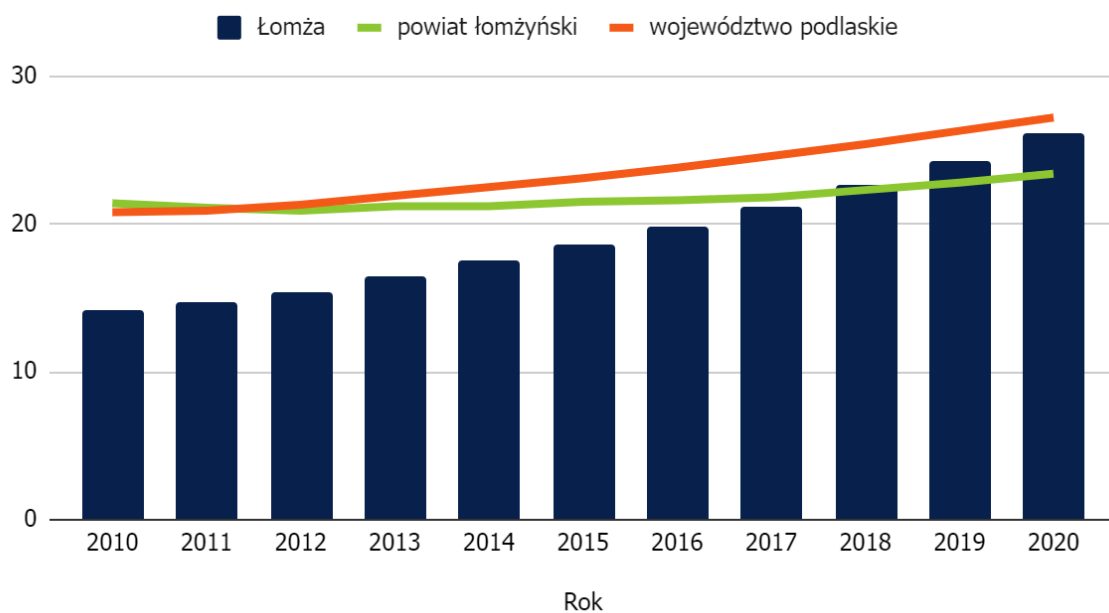
**Wykres 1 Prognoza ludności**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Saldo migracji Miasta Łomża oraz powiatu łomżyńskiego jest ujemne i rokrocznie rośnie. Podczas gdy w roku 2016 dla Miasta Łomża odnotowano saldo migracji na 1000 osób na poziomie -0,04, w roku 2019 saldo wynosiło już -4,56, co wskazuje, że więcej osób wyjeżdża niż osiedla się na terenie miasta i tendencja ta narasta wraz z kolejnymi latami. W związku z tym należy podjąć wysiłki na rzecz nie tylko próby zatrzymania zjawiska wyjazdu, zwłaszcza młodych osób, co jest bardzo trudne, ale też działania zmierzające do przyjazdów i osiedlania się na terenie miasta nowych mieszkańców.

**Wykres 2 Współczynnik obciążenia demograficznego osobami starszymi**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

W kontekście rozkładu ludności w podziale na płeć i wiek w Mieście Łomży obecna sytuacja przedstawia się podobnie, jak w innych miastach w Polsce. W latach 2010-2020 odnotowano jednak wzrost liczby osób w wieku



65 lat i więcej na 100 osób w wieku 15-64 lata. Tendencja ta wskazuje na starzenie się społeczeństwa i wiąże się z koniecznością zwiększenia zakresu działań dotyczących opieki senioralnej, ale również wskazywania ofert zamieszkania i pracy dla osób w wieku produkcyjnym.

Wymienione powyżej zjawiska wskazują na konieczność prowadzenia polityki społecznej na rzecz zwiększenia liczby ludności oraz stworzenia atrakcyjnych warunków zamieszkania i zatrudnienia dla osób w wieku produkcyjnym, a także konieczność intensyfikacji świadczonych usług opiekuńczych dla osób starszych.

#### POTENCJAŁ KULTURALNY

Miasto Łomża wyróżnia się spośród innych ośrodków regionu pod względem rozbudowanej struktury organizacyjnej instytucji kultury - miasto posiada 5 instytucji kultury, w tym dwie artystyczne. Instytucje te oferują szeroką gamę wydarzeń kulturalnych, niektóre z nich są o ponadlokalnym zasięgu. Z roku na rok zauważa się wzrost liczby osób uczestniczących w wydarzeniach kulturalnych.

Zaspakajanie potrzeb kulturalnych mieszkańców Miasta Łomża realizuje poprzez dotacje podmiotowe i celowe dla instytucji kultury, dla których jest organizatorem, dotowanie zadań z zakresu kultury realizowanych przez organizacje pozarządowe, finansowanie własnych przedsięwzięć kulturalnych (organizowanych przez Urząd Miejski) oraz wspieranie znaczących inicjatyw organizowanych przez inne podmioty.

Potencjał kulturalny miasta jest z sukcesem rozwijany już od lat 70-tych, co skutkuje szeroką gamą wydarzeń kulturalnych oraz bogatą listą zabytków, a także wzrostem liczby osób zainteresowanych udziałem w organizowanych przedsięwzięciach.

#### SPORT I REKREACJA

Głównym animatorem życia sportowego jest Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Łomży. Prowadzi on działalność na rzecz mieszkańców miasta w zakresie rozpowszechniania sportu i rekreacji na bazie posiadanych obiektów jak również szeroko pojętej rozrywki. Mieszkańcy Łomża mają do dyspozycji 27 obiektów.

W latach 2010 - 2020 odnotowano spadek liczby członków klubów sportowych, osób ćwiczących ogółem oraz sekcji sportowych. Liczba osób ćwiczących ogółem zmniejszyła się w podanym przedziale czasowym o ok. 10%. Wśród osób ćwiczących dominują osoby poniżej 18 roku życia (ok. 86% osób ćwiczących to osoby niepełnoletnie).

Liczba osób uprawiających sport w Mieście Łomża zmniejsza się na przestrzeni lat. Zdecydowana większość osób uprawiających sport to osoby poniżej 18 roku życia - osoby pełnoletnie są zdecydowanie mniej aktywne.

#### BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE

Wskaźnik wykrywalności przestępstw dla Miasta Łomży wynosi ogółem 80,3% i jest porównywalny do wskaźnika wykrywalności dla województwa podlaskiego oraz wyższy od wskaźnika dla całej Polski. Bardzo ważną funkcję społeczną spełnia Państwowa i Ochotnicza Straż Pożarna w Łomży oraz Komenda Policji w Łomży, które decydują o wysokim poziomie bezpieczeństwa publicznego, nie tylko podczas pożarów, ale również akcji kryzysowych, drogowych itp.

W roku 2020 na 100 000 ludności przypadały 24,0 wypadki drogowe, natomiast na 100 000 pojazdów odnotowano 2,6 ofiar śmiertelnych oraz 46,8 ofiar rannych - wartości te są znacznie niższe od przeciętnych wartości dla Polski.

W tym samym roku na 1000 mieszkańców miasta przypadało 16,82 przestępstw - w porównaniu do województwa podlaskiego jest to wartość wyższa, jednak w porównaniu z całością Polski - zdecydowanie niższa niż w innych obszarach.

Liczba wypadków oraz przestępstw w Mieście Łomży jest zdecydowanie niższa od przeciętnej w Polsce, zaś wskaźnik ich wykrywalności - wyższy.

#### **POLITYKA SPOŁECZNA I OPIEKA ZDROWOTNA**

Miasto Łomża mierzy się z kilkoma wyzwaniami w zakresie polityki społecznej oraz opieki zdrowotnej, m.in. z rosnącą liczbą emerytów i rencistów korzystających ze wsparcia opieki społecznej, deficytem mieszkań, w tym mieszkań komunalnych oraz problem z dostępnością do służby zdrowia. Na terenie miasta od początku pandemii COVID 19 funkcjonuje Szpital COVIDOWY, który zapewnia opiekę nie tylko w stosunku do mieszkańców miasta, ale również sąsiednich gmin.

Działalność w zakresie pomocy społecznej należy do zakresu odpowiedzialności Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Łomży oraz jednostek współpracujących.

Na przestrzeni lat 2010-2019 odnotowano zauważalny spadek beneficjentów środowiskowej pomocy społecznej - wyniósł on 36,45%, co stanowi korzystny wynik w porównaniu do powiatu łomżyńskiego i województwa podlaskiego. Z drugiej strony nieznacznie rośnie liczba rodzin emerytów i rencistów korzystających z pomocy społecznej, prawdopodobnie na skutek starzejącego się społeczeństwa.

Na terenie Miasta Łomży odnotowuje się problemy związane z zaspokojeniem potrzeb mieszkaniowych, które dotyczą głównie młodych rodzin o niskich i średnich dochodach. Istotnym wyzwaniem jest także niedostateczna liczba mieszkań komunalnych, co wiąże się z długą listą osób oczekujących na przyznanie mieszkania.

Funkcjonowanie służby zdrowia na terenie miasta nie odbiega od przeciętnej w Polsce, przejawiając się kolejkami do lekarzy, czy problemami z dostępem do specjalistów.

Kluczowymi problemami w zakresie polityki społecznej i zdrowotnej jest obecnie zjawisko starzenia się społeczeństwa skutkujące w konieczności zapewnienia większej liczby świadczeń emerytom i rencistom oraz poważny deficyt mieszkaniowy.

#### **EDUKACJA I WYCHOWANIE**

W Łomży mieszczą się ośrodki dydaktyczne odpowiadające różnym etapom kształcenia: od żłobków, przez przedszkola, szkoły podstawowe, szkoły ponadpodstawowe po uczelnie wyższe.

Liczba dzieci przebywających w żłobkach w Mieście Łomża wzrosła niemal 2-krotnie w porównaniu z rokiem 2014 (w 2014 w żłobkach przebywało w ciągu roku 103 dzieci, a w 2020 roku już 216 dzieci), choć należy zaznaczyć, że jest to wartość niższa niż przeciętna dla całego województwa.

W 2020 roku liczba miejsc w placówkach wychowania przedszkolnego była większa od liczby dzieci w wieku przedszkolnym, co oznacza, że dla każdego dziecka w tym wieku na terenie Miasta Łomża jest dostępne miejsce w przedszkolu - w przeciwieństwie do całego powiatu oraz województwa.

Średnie wyniki absolwentów szkół podstawowych nie odbiegają od przeciętnych wyników w województwie, czy kraju, choć są mocno zróżnicowane w zależności od szkoły.

Łomża może pochwalić się bogatą ofertą szkolnictwa ponadpodstawowego - funkcjonuje w niej 6 zespołów szkolnych oraz 3 licea ogólnokształcące. Oferta kształcenia w szkołach technicznych i branżowych jest stosunkowo bogata. Wyniki egzaminów maturalnych nie odbiegają znacząco od średniej w grupie porównawczej.

W Łomży funkcjonuje jedna publiczna szkoła wyższa oraz 4 uczelnie niepubliczne. Największą z nich jest Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości, o bogatej i nowoczesnej infrastrukturze, realizująca działalność dydaktyczną oraz naukową.

Oferta szkolnictwa w Łomży jest bogata i ma potencjał. Zasadne wydaje się wspieranie kształcenia i szkolenia w zawodach i kwalifikacjach wpisujących się w te sekcje gospodarki, które po pierwsze: wyróżniają miasto na tle województwa, po drugie posiadają znaczący udział w tworzeniu miejsc pracy, zaś tworzenie środowiska naukowego w mieście przyczynia się do podnoszenia jakości kapitału ludzkiego. Należy jednak zwrócić uwagę, że inwestycja w pewne kierunki kształcenia może przyczynić się do nasilenia zjawiska „drenażu mózgów”.

#### KAPITAŁ SPOŁECZNY

Na terenie Miasta Łomża na koniec 2020 roku funkcjonowało 211 organizacji pozarządowych. Współpracuje z nimi Centrum Organizacji Pozarządowych, którego rolą jest rozwój współpracy Miasta Łomża z organizacjami pozarządowymi w zakresie efektywnej realizacji zadań publicznych na rzecz zaspokajania potrzeb mieszkańców.

Liczba organizacji zwiększa się z roku na rok, w szczególności stowarzyszeń zwykłych, których liczba wzrosła ponad czterokrotnie na przestrzeni 3 lat.

Liczba organizacji pozarządowych na terenie Łomży nieznacznie wzrasta z roku na rok. Jednak zaobserwowano brak współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi. Wskazać należy podjęcie szeregu działań, których celem będzie zwiększenie roli NGO w życiu miasta i wsparcie funkcjonowania Centrum Organizacji Pozarządowych w Łomży.

#### GOSPODARKA LOKALNA I RYNEK PRACY

Podmioty gospodarcze zarejestrowane w Mieście Łomża w liczbie 6 599 stanowią 6,0% wszystkich podmiotów gospodarczych zarejestrowanych na terenie województwa podlaskiego.

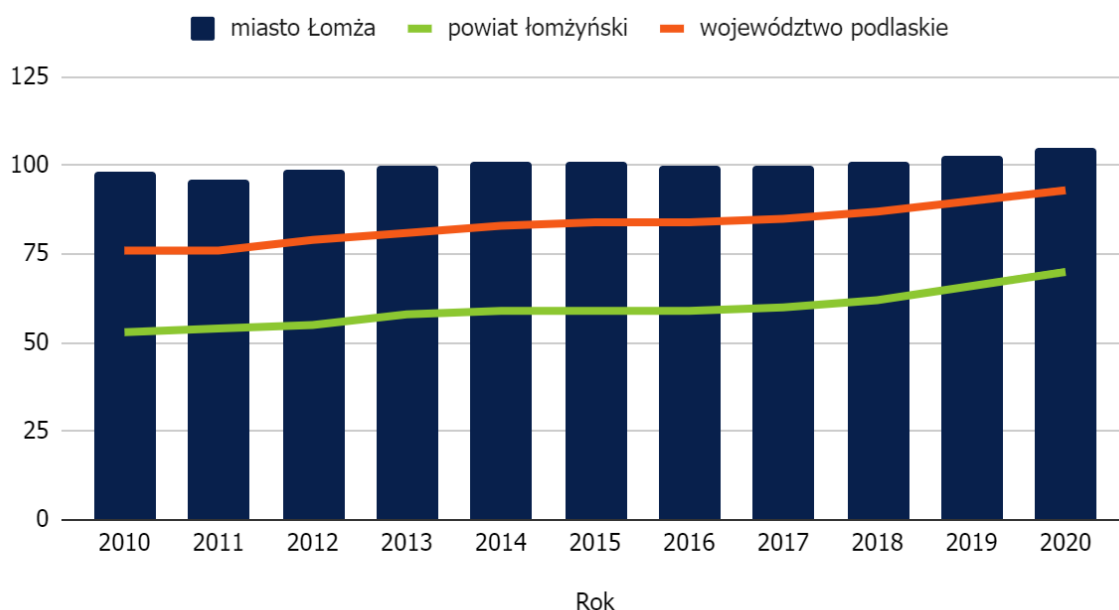
W latach 2010-2020 można było zaobserwować wzrost liczby podmiotów gospodarczych prowadzących działalność gospodarczą na terenie Miasta Łomża, jednak dynamika wzrostu przedsiębiorczości w stosunku do powiatu łomżyńskiego i województwa podlaskiego jest niska - liczba podmiotów zarejestrowanych w Mieście Łomża w roku 2020 w stosunku do 2010 wzrosła o 6,67%, podczas gdy w powiecie łomżyńskim wartość ta wyniosła 28,74%.

W strukturze przedsiębiorstw dominują podmioty zatrudniające mniej niż 10 osób (96,3%), zaś podmiotów zatrudniających od 10 do 49 osób funkcjonowało jedynie 176 - 2,7% ogółu.

Biorąc pod uwagę zebrane dane na temat profilu przedsiębiorstw, zauważa się wyższy poziom przedsiębiorstw prowadzących działalność profesjonalną, naukową i techniczną w stosunku do innych, podobnych jednostek samorządu terytorialnego w Polsce.

Liczba podmiotów wpisanych do rejestru REGON na 1000 ludności w Mieście Łomża jest wyższa od wskaźników dla powiatu łomżyńskiego i całego województwa podlaskiego. Podobnie ma się rzecz w przypadku osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym.

Wykres 3 Podmioty wpisane do rejestru REGON na 1000 ludności



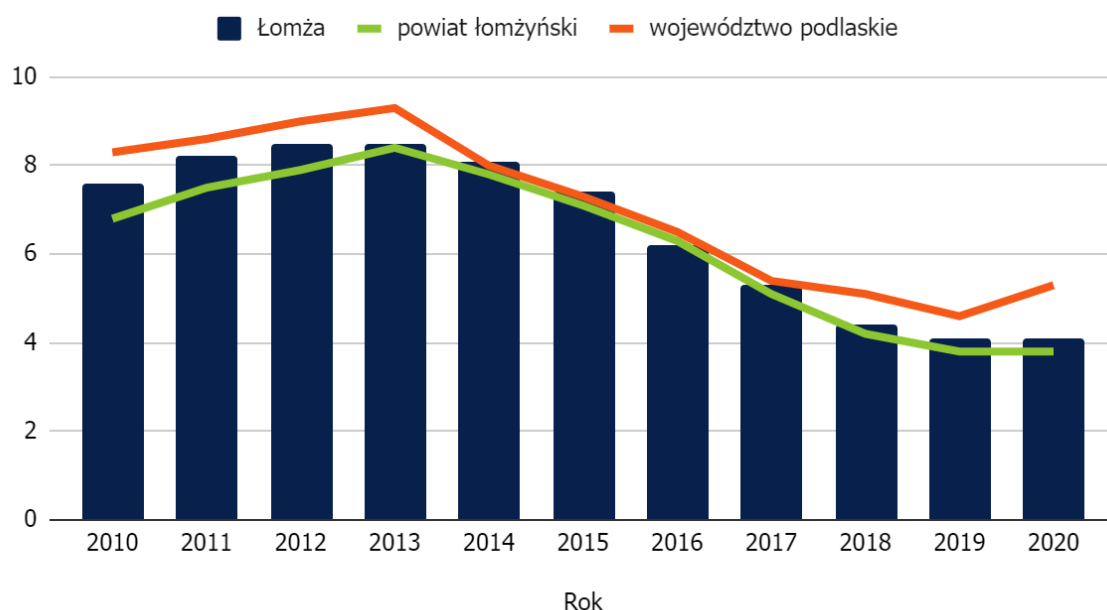
Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

Miasto Łomża podejmuje działania na rzecz rozwoju podmiotów gospodarczych, w tym organizuje śniadania biznesowe, konferencje gospodarcze, prowadzi szeroko zakrojoną promocję miasta, promuje postawy przedsiębiorcze wśród młodzieży licealnej. W mieście funkcjonuje Łomżyńska Strefa Inwestycji, którą tworzą Podstrefa Łomża Suwalskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej i wolne tereny inwestycyjne obejmowane decyzją o wsparciu w ramach Polskiej Strefy Inwestycji. Inicjatywy te nie przekładają się jednak na podnoszenie się dynamiki wzrostu przedsiębiorczości. Sama ilość przedsiębiorstw, która nieznacznie rośnie - w 2020 roku 6599, nie ilustruje zjawiska przedsiębiorczości, które jest obszarem bardzo rozległym. Ponad 90% REGONÓW w Mieście Łomża, to osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Bardzo niewielka ilość to przedsiębiorstwa zatrudniające więcej niż 9 osób, to jedynie 241 podmiotów gospodarczych, czyli 4% wszystkich zarejestrowanych podmiotów. Ponadto na przestrzeni ostatnich 10 lat, rok 2020 to najmniejsza ilość zarejestrowanych podmiotów - jedynie 267, wobec 654 zarejestrowanych w 2010 roku. Przedsiębiorczość to również działalność innowacyjna i taka, która kieruje lokalną gospodarkę w stronę przemysłu 4.0, a także zarządzania opartego o kapitał intelektualny. Na tym polu należy zwiększyć wykorzystanie potencjału intelektualnego młodzieży oraz studentów uczelni łomżyńskich, którzy w wyniku „drenażu mózgów” wyjeżdżają najczęściej do Warszawy, Białegostoku. Jednocześnie należy wykorzystać pojawiające się szanse wynikające m.in. z Via Baltica w celu pozyskania i osiedlenia się przedsiębiorców, mogą pracować zdalnie dla dużych korporacji znajdujących się w Warszawie. W zamian miasto powinno oferować np. dobrą jakość powietrza, dostęp do przedszkoli, żłobków.

Miasto nie posiada własnych terenów inwestycyjnych, jednak przygotowuje teren pod ulokowanie dużych i średnich podmiotów.

Niezmiennie, problemem miasta pozostaje bezrobocie. Na koniec 2020 roku stopa bezrobocia w Łomży stanowiła 135,5% średniej wartości krajowej, bezrobocie zaś w większości ma charakter strukturalny. Jako główne powody wskazuje się pandemię COVID-19 oraz - w szerszej perspektywie - niedostosowanie kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy.

Wykres 4 Udział bezrobotnych w liczbie osób w wieku produkcyjnym



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS

W strukturze wiekowej bezrobotnych dominują osoby młode, które nie ukończyły 35 roku życia. Czas pozostawania bez pracy w przypadku osób do 30 roku życia jest zdecydowanie dłuższy niż dla bezrobotnych w pozostałych grupach wiekowych.

Pomimo podejmowanych przez miasto licznych działań, współczynnik dynamiki wzrostu przedsiębiorczości w Mieście Łomży jest stosunkowo niski. Natomiast wskaźnik podmiotów wpisanych do rejestru REGON na 1000 ludności jest stosunkowo wysoki. W szczególności na terenie miasta brak podmiotów średnich i dużych - brak posiadania odpowiednich terenów inwestycyjnych przez Miasto Łomża o powierzchni powyżej 1 ha może sprawić, że stopa bezrobocia będzie nadal rosła. Istotnym czynnikiem jest także kształcenie - pomimo bogatej oferty dydaktycznej, wśród osób bezrobotnych dominują osoby młode, co może wskazywać na niedopasowanie oferty kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy.

#### FINANSE SAMORZĄDOWE

W latach 2010-2020 można było zaobserwować znaczny wzrost ogólnych dochodów budżetu Miasta Łomża, o 85,9%. Jednocześnie, w ślad za wzrostem dochodów budżetowych, rosły także ogólne wydatki budżetu miasta.

W 2010 r. dochody miasta wyniosły ponad 248,8 mln zł, a w 2020 r. już ponad 462,4 mln zł (wzrost o 85,9%). Wydatki zaś w 2010 r. wynosiły ponad 273,9 mln zł, a w 2020 r. już ponad 486,8 mln zł (wzrost o 77,7%). W analizowanym okresie, w Mieście Łomża, nastąpił także wzrost wartości wskaźnika dochodów ogółem na 1 mieszkańca. W 2010 r. było to 3 931,56 zł, a w 2020 r. – 7 365,15 zł.

Dotacje ogółem w analizowanym okresie wzrosły z 27% w roku 2010 do 30% w roku 2020. Za taki stan rzeczy w największym stopniu odpowiadały dotacje na realizację programu „Rodzina 500+” oraz dotacje na realizację projektów współfinansowanych ze środków europejskich - w latach 2010-2020 Miastu Łomża udało się pozyskać w sumie ponad 295,7 mln zł w ramach finansowania i współfinansowania programów i projektów unijnych.

W każdym z analizowanych lat w budżecie wystąpiły nadwyżki operacyjne, co uznać należy za pozytywny aspekt planowania i wykonywania dochodów i wydatków budżetowych w mieście.

#### ŚRODOWISKO NATURALNE I INFRASTRUKTURA

Na terenie miasta funkcjonuje scentralizowana sieć ciepłownicza oraz trwa rozbudowa sieci gazowej. Niemal wszyscy mieszkańcy podłączeni są do sieci wodociągowej i kanalizacyjnej. Badania jakości wody wykazały brak istotnych zagrożeń dla zdrowia konsumentów korzystających z wody z wodociągów zbiorowego zaopatrzenia na terenie miasta. Miasto Łomża posiada zadowalający stan sieci energetycznej oraz uporządkowany system gospodarki odpadami.

Miasto Łomża nie współtworzy sieci pasażerskich w ramach transportu kolejowego i nie jest istotnym węzłem w transporcie towarów kolejną. System transportu publicznego jest dobrze rozwinięty, w jego ramach funkcjonuje 17 linii autobusowych, zaś na 1000 mieszkańców przypada 3,6 autobusów - wartość wyższa niż przeciętna w województwie podlaskim oraz w Polsce). Infrastruktura rowerowa miasta jest bardzo uboga - pojedyncze trasy rowerowe mają łącznie 38,9 km. Na jednego mieszkańca przypada mniej samochodów osobowych niż przeciętnie na terenie Polski.

Na terenie miasta istnieją ograniczenia w dostępie do internetu szerokopasmowego.

Stan infrastruktury miasta można uznać za zadowalający. Brak dostępu do internetu szerokopasmowego może stanowić poważną przeszkodę w rozwoju gospodarczym obszaru.

#### Analiza porównawcza

Poniżej zaprezentowano informacje z wykorzystaniem narzędzia Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL), które zostało opracowane przez Związek Miast Polskich i jest rekomendowane przy tworzeniu strategii rozwoju. Monitor Rozwoju Lokalnego pozwala na ocenę potencjału społeczno-ekonomicznego i przestrzennego gminy w czasie i relacji do innych jednostek. MRL wykorzystuje wyłącznie oficjalne dane statystyczne, których źródłem jest Główny Urząd Statystyczny lub Ministerstwo Finansów<sup>1</sup>.

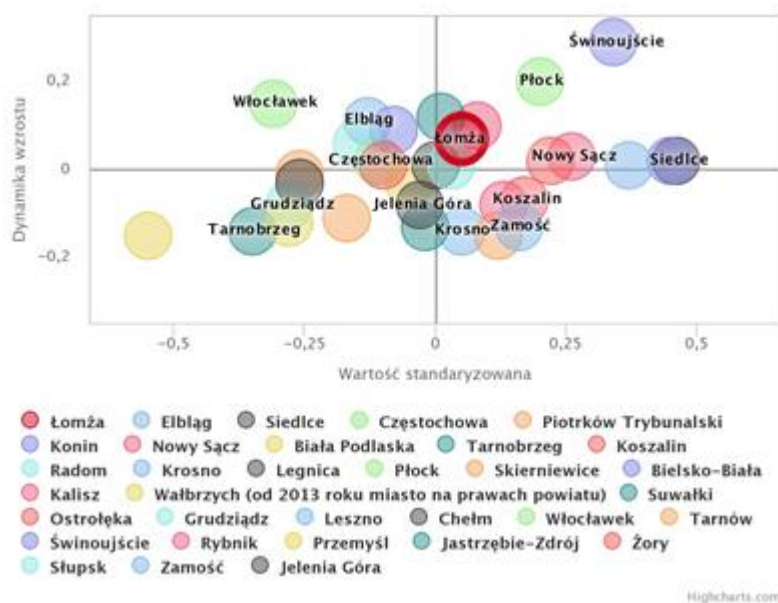
W analizie porównawczej przedstawiono dynamikę wzrostu oraz wartość standaryzowaną w obszarze: gospodarczym, środowiskowym, społecznym i ogólnym dla Miasta Łomża w porównaniu do innych miast w Polsce o podobnej funkcji w strukturze osiedleńczej kraju<sup>2</sup>. Analiza porównawcza wskazuje na mniej korzystną sytuację Miasta Łomża w wymiarze gospodarczym. Na tle grupy porównawczej widoczna jest konieczność podjęcia działań w zakresie finansów lokalnych, rozwoju przedsiębiorczości i sytuacji na lokalnym rynku pracy oraz dostępności do usług i zasobów mieszkaniowych.

<sup>1</sup> <https://www.systemanaliz.pl/monitor-rozwoju-lokalnego> [dostęp: 16 listopada 2021].

<sup>2</sup> Grupa miast na prawach powiatu: rdzenie OF miast subregionalnych. Wydzielenia grup porównawczych dokonano na podstawie opracowania zrealizowanego w Komitecie Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Ak

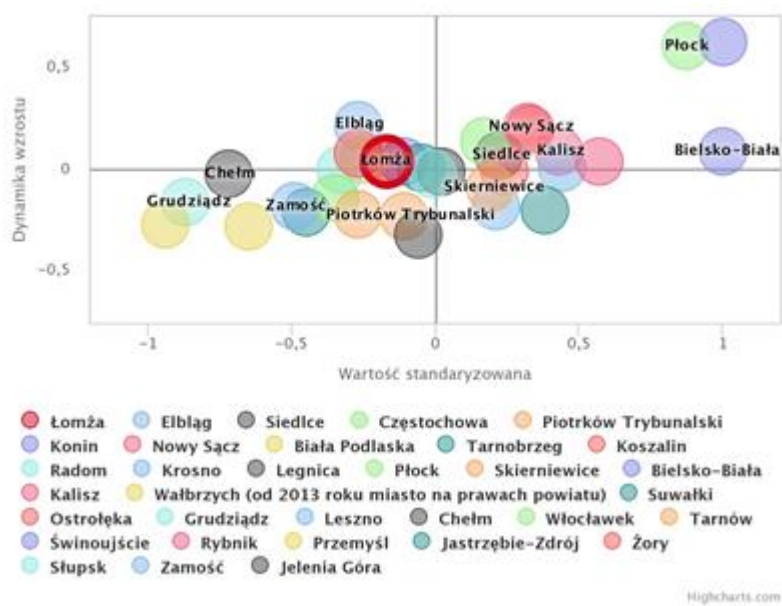
ademii Nauk przez profesorów P. Śleszyńskiego i T. Komornickiego, którzy wydzielili 10 grup funkcjonalnych gmin. Na ten podział Związek Miast Polskich nałożył siatkę podziału gmin na poszczególne ich typy i w ten sposób uzyskano 24 grupy porównawcze, które pozwalają na poprawne stosowanie wielkości statystycznych (średnia, mediana, odchylenie standardowe itp.).

Wykres 5 Ogólny Wskaźnik Rozwoju



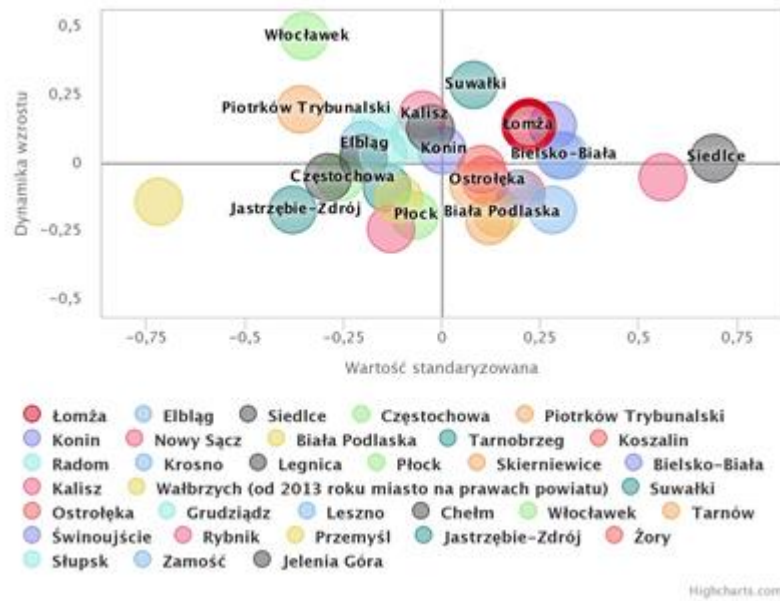
Źródło: [www.systemanaliz.pl](http://www.systemanaliz.pl)

Wykres 6 Wskaźnik Rozwoju - Wymiar gospodarczy



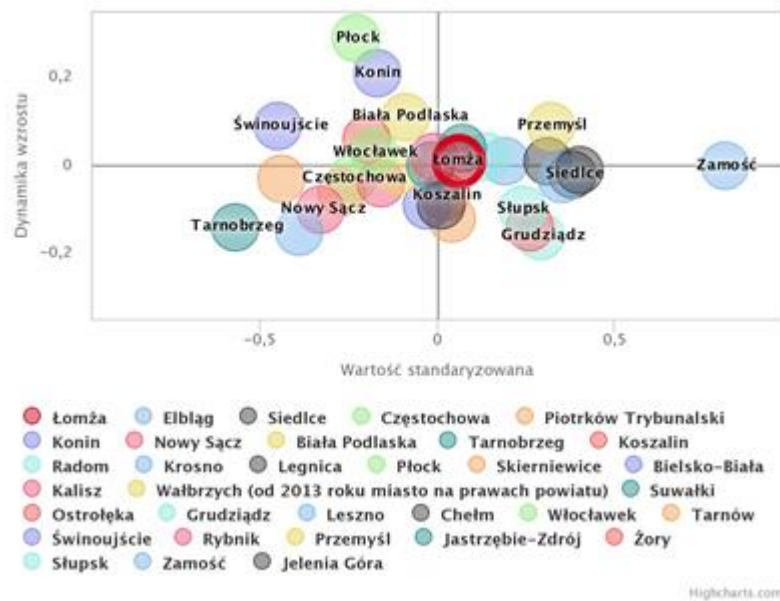
Źródło: [www.systemanaliz.pl](http://www.systemanaliz.pl)

Wykres 7 Wskaźnik Rozwoju - Wymiar społeczny



Źródło: www.systemanaliz.pl

Wykres 8 Wskaźnik Rozwoju - Wymiar środowiskowy



Źródło: www.systemanaliz.pl



## Wnioski z badań ankietowych

W ankiecie przeprowadzonej wśród mieszkańców Miasta Łomża wzięło udział 195 respondentów, natomiast wśród mieszkańców gmin sąsiednich 34 respondentów. Ogólne wnioski z badań ankietowych korespondują z informacjami zawartymi we wnioskach z diagnozy sytuacji społecznej, przestrzennej i gospodarczej. Respondenci w szczególności zwrócili uwagę na:

- A. W wymiarze gospodarczym
  - a. pożądanym kierunek rozwoju miasta - rozwój pod kątem przedsiębiorczości, atrakcyjności dla inwestorów, tworzenia nowych miejsc pracy
  - b. bardzo niekorzystne warunki w kontekście rynku pracy i możliwości zatrudnienia
  - c. umiarkowana dostępność terenów przeznaczonych pod inwestycje
  - d. niską atrakcyjność miasta dla turystów
  - e. stosunkowo niski stopień rozwinięcia innowacji w przedsiębiorstwach
  - f. bardzo niski wskaźnik atrakcyjności miejsc pracy w przemyśle
  - g. wysokie zagrożenie problemem bezrobocia
  - h. brak wykwalifikowanych pracowników
  - i. poważny brak atrakcyjnych miejsc pracy
- B. W wymiarze przestrzennym
  - a. doskonałe walory krajobrazowe miasta
  - b. dobry dostęp do infrastruktury komunalnej
  - c. dobry dostęp do transportu publicznego
  - d. dobry stan bezpieczeństwa publicznego
- C. W wymiarze społecznym
  - a. niską dostępność i jakość opieki zdrowotnej
  - b. dobrą jakość i dostępność szkolnictwa
  - c. stosunkowo wysokie zagrożenie problemem ubóstwa
  - d. stosunkowo wysokie zagrożenie alkoholizmem
  - e. wysokie zagrożenie związane ze wzrostem liczby osób starszych

Jako 3 kluczowe priorytety, które mają lub mogłyby mieć największy wpływ na rozwój Miasta Łomża w latach 2021-2030, respondenci wskazali przede wszystkim:

1. Sprowadzenie do miasta dużego inwestora (60,51%)
2. Poprawa dostępu do opieki zdrowotnej (31,79%)
3. Udogodnienia dla przedsiębiorców (w tym: ulgi, przygotowane tereny pod inwestycje) (30,77%)

## Analiza SWOT

### MOCNE STRONY

- A. Położenie oraz powiązania z systemem transportu regionalnego, krajowego i międzynarodowego;
- B. Dostępność nieruchomości na cele rozwoju mieszkalnictwa i przedsiębiorczości;
- C. Stan zagospodarowania przestrzennego;
- D. Subregionalne centrum gospodarcze, edukacyjne, społeczne, kulturalne, sportowe;
- E. Korzystne warunki inwestowania w ramach PSI oraz podstrefy Łomża;
- F. Oferta kulturalno-sportowa;
- G. Rozwinięta infrastruktura społeczna w sferze edukacji, sportu, kultury, ochrony zdrowia;
- H. Rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych i uczelni wyższych;
- I. Zasoby i jakość środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego;
- J. Czyste, różnorodne oraz mało zmienione działalnością człowieka środowisko przyrodnicze;
- K. Istnienie marki miasta – Zasmakuj w Łomży;
- L. Aktywna polityka władz miasta w sferze współpracy międzynarodowej.

### SŁABE STRONY

- A. Nie w pełni wykorzystany potencjał kulturalno-turystyczny m.in.: rz. Narew oraz obszaru NATURA 2000;
- B. Niewystarczające zaangażowanie sektora usług turystycznych do tworzenia markowych produktów i ofert turystycznych;
- C. Niski poziom dochodów ludności;
- D. Zmniejszający się potencjał ludnościowy pod kątem zasobów pracy, w tym na skutek drenażu wykwalifikowanej kadry;
- E. Słabe powiązania szkolnictwa (w tym wyższego) ze sferą gospodarczą oraz niezadowalający stan kształcenia zawodowego i ustawicznego;
- F. Spadek liczby ludności;
- G. Dominacja ludności w wieku poprodukcyjnym;
- H. Niesatysfakcjonująca podaż ofert pracy – brak dobrze płatnych oraz pozaprodukcyjnych ofert pracy;
- I. Słaba promocja miasta na rynku krajowym i zagranicznym;
- J. Zły stan infrastruktury kolejowej oraz brak kolejowych połączeń pasażerskich;
- K. Niedostateczna baza noclegowa dla grup zorganizowanych;
- L. Niska dostępność do szerokopasmowego internetu;
- M. Niska świadomość proekologiczna;
- N. Brak terenów inwestycyjnych należących do Miasta Łomża w szczególności powyżej 1 ha;
- O. Wysokie ceny gruntów.

### ZAGROŻENIA

- A. Kryzys gospodarczy powiązany z pandemią COVID-19;
- B. Ograniczenia w dostępności do funduszy UE w latach 2021-2027;
- C. Ograniczenie dochodów miasta, brak zabezpieczenia finansowego z poziomu centralnego, coraz większy udział środków własnych samorządu w finansowaniu zadań rządowych;
- D. Sytuacja demograficzna kraju, m.in. starzenie się społeczeństwa;
- E. Destabilizacja geopolityczna (brak wschodniej polityki państwa);
- F. Niska atrakcyjność lokalnego rynku pracy i możliwości rozwoju zawodowego;
- G. Odptyw dobrze wykwalifikowanej kadry na rynku pracy do większych ośrodków;
- H. Bierność osób objętych pomocą społeczną i nasilanie się postaw roszczeniowych;

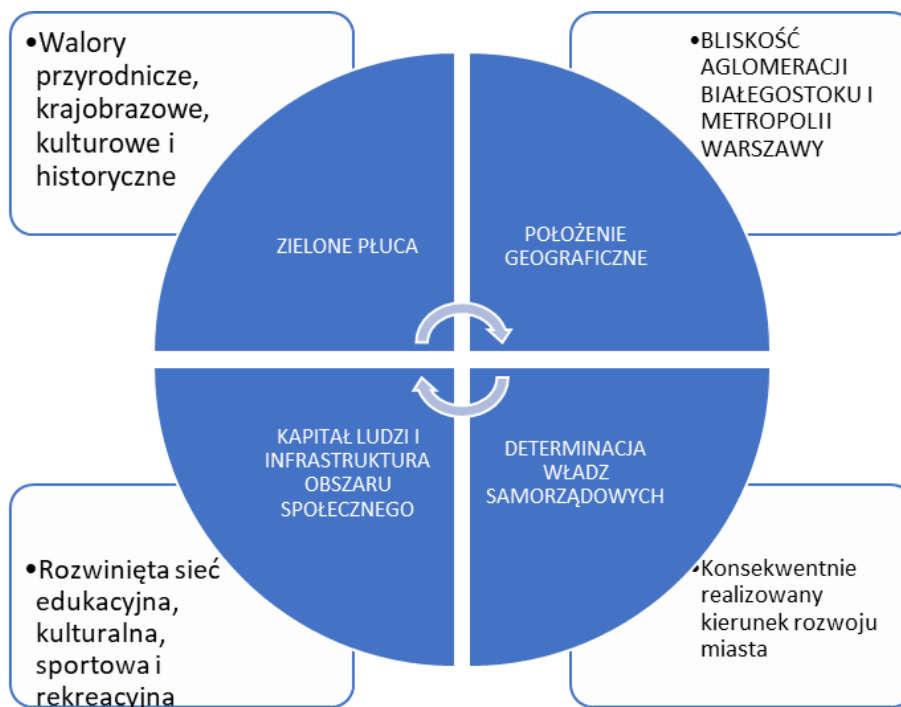
- 
- I. Degradacja środowiska naturalnego;
  - J. Niechęć właścicieli prywatnych do sprzedaży gruntów pod inwestycje.

## SZANSE

- A. Cenne zasoby dziedzictwa przyrodniczo-historycznego;
  - B. Promocja walorów przyrodniczych i kulturowych Miasta;
  - C. Promocja województwa podlaskiego i Polski Wschodniej;
  - D. Realizacja krajowych inwestycji drogowych i kolejowych (Via Baltica, Rail Baltica);
  - E. Rozwój technologii i społeczeństwa sieciowego;
  - F. Rosnąca świadomość ekologiczna;
  - G. Wojewódzkie, krajowe i europejskie instrumenty rozwoju, w tym możliwości pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych;
  - H. Rosnące znaczenie ekonomii społecznej sprzyjające eliminowaniu wykluczenia;
  - I. Migracje zarobkowe do Polski, szczególnie z kierunku wschodniego;
  - J. Rozwój współpracy z jednostką wojskową;
  - K. Wzmacnianie znaczenia współpracy między podmiotami samorządowymi oraz współpracy międzysektorowej;
  - L. Zwiększeniem podaży i uzbrojenie terenów inwestycyjnych;
  - M. Prace nad projektem poszerzenia granic administracyjnych miast o tzw. obwarzanek.
-

## Potencjały i wyzwania rozwojowe

Rysunek 1 Potencjały Miasta Łomża



Źródło: opracowanie własne

### Główne Problemy Miasta Łomża

#### Nie w pełni wykorzystany potencjał rozwoju turystyki i rekreacji

- słabe zagospodarowanie i promocja turystyczna obszaru
- niewykorzystane walory historyczne
- brak rozpoznawalnego produktu turystycznego
- brak spójnej sieci ścieżek turystycznych, rowerowych i pieszych

#### Niekorzystne trendy demograficzne i społeczne

- odpływ ludności, w tym młodych ludzi, starzenie się społeczeństwa
- niedostosowanie oferty edukacyjnej i kształcenia do potrzeb rynku pracy
- bierność zawodowa

#### Mała atrakcyjność inwestycyjna, konkurencyjność sąsiadujących rynków pracy

- deficyt w podaży i uzbrojeniu terenów inwestycyjnych
- podejmowanie pracy poza obszarem aglomeracji
- niedobór oferty wsparcia biznesu
- słaby rozwój e-usług
- powolna utrata funkcji miasta

### Niewykorzystane możliwości współpracy i dobrej komunikacji

- brak współpracy z sąsiednimi gminami hamulcem rozwoju
- brak działań na rzecz partnerstw, tworzenia sieci podmiotów
- słaby poziom cyfryzacji, w tym e-urzędu

Rysunek 2 Wyzwania Miasta Łomża



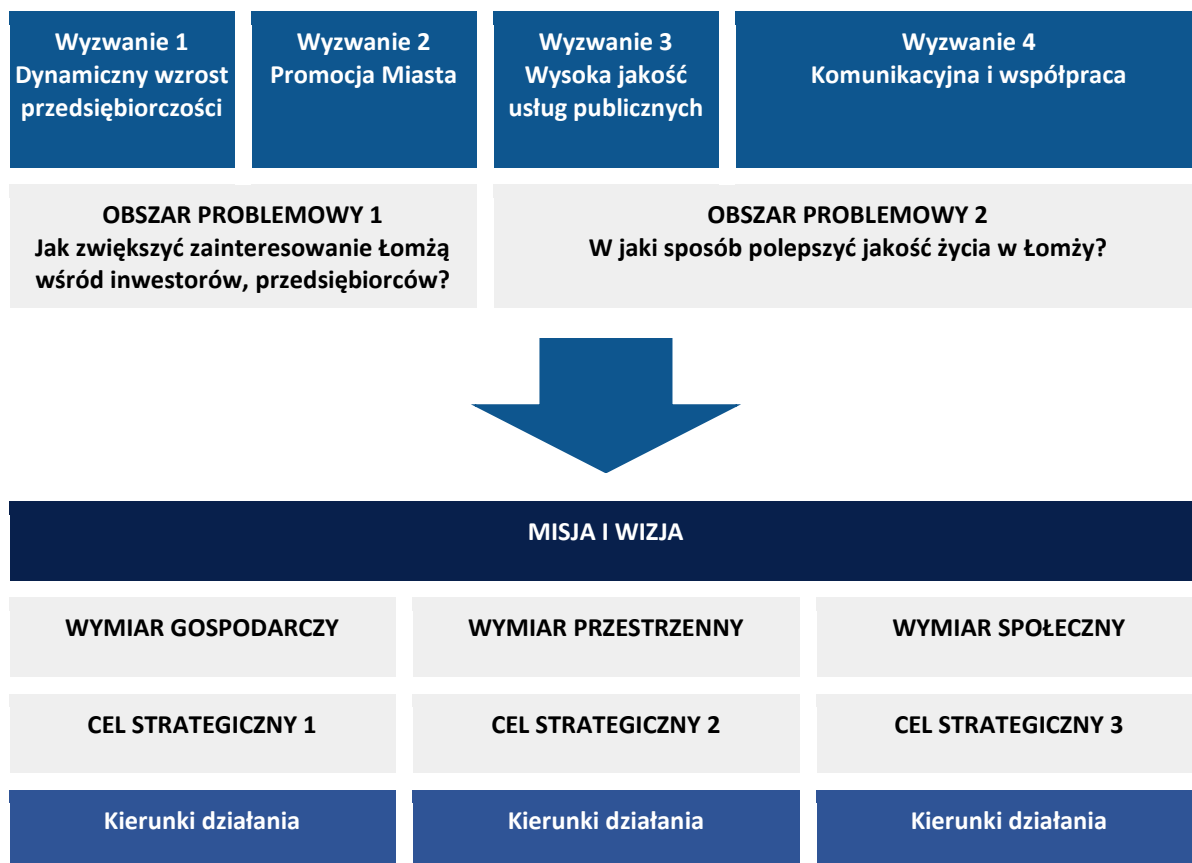
Źródło: opracowanie własne

# PLAN STRATEGICZNY

## Wstęp

Przedstawiony schemat prezentuje logikę interwencji oraz relacje pomiędzy wyzwaniami rozwojowymi i obszarami problemowymi, które zostały zidentyfikowane w diagnozie oraz sytuacji przestrzennej, społecznej i gospodarczej a planowaną strategią interwencji do roku 2030.

**Rysunek 3 Logika interwencji oraz relacje pomiędzy wyzwaniami rozwojowymi i obszarami problemowymi**



Źródło: opracowanie własne

Zgodnie z logiką interwencji, poprzez wdrażanie kierunków działań i projekty zaproponowane dla każdego celu strategicznego oraz poprzez wykorzystanie i wzmacnianie potencjałów rozwojowych realizowane będą cele strategiczne w obszarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym. W konsekwencji niwelowane będą problemy rozwojowe i zrealizowana zostanie wizja Łomży w perspektywie do 2030 roku.

Cel definiuje się jako stan/efekt/sytuację/rozwiązanie problemu, do którego się dąży, czemu coś ma służyć. Opisuje on przejście od sytuacji zastanej, wyjściowej (zdiagnozowanej) do sytuacji pożądanej. Cele rozwojowe opisują zatem stan docelowy powstały w wyniku wdrożenia strategii rozwoju i pozostają w ścisłej relacji wynikowej z wnioskami z diagnozy. Jednocześnie cele realizują ważny element strategii – wizję rozwoju, którą obrazuje model struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta.

**Wizja** jest opisem pożądanego stanu miasta w perspektywie długookresowej (za kilka lub kilkanaście lat).

**Cele strategiczne** mają charakter długofalowy, wskazują generalny kierunek postępowania w realizacji założonej wizji rozwoju miasta. Odpowiadają one na ogólne pytanie „co chcemy osiągnąć?”.

Istotne jest, aby cele, a następnie kierunki działań odpowiadały na potrzeby rozwojowe miasta i wskazywały sposoby:

- rozwiązywania najważniejszych wyzwań rozwoju,
- zmniejszania barier rozwojowych,
- wzmacniania potencjałów lokalnych,
- wykorzystywania zasobów własnych i szans pojawiających się w otoczeniu,
- łączenia działań z różnych dziedzin w zintegrowane projekty.

Kierunki działań oznaczają kierunki koncentracji wspólnych wysiłków (aktywności programowej, finansowej i organizacyjnej) podejmowanych przez samorząd oraz jego partnerów publicznych, społecznych i gospodarczych. Odpowiadają na pytanie „co jest do zrobienia?”. Kierunki działań (zwane też zadaniami, działaniami, kierunkami interwencji – w zależności od stopnia ich szczegółowości) służą realizacji założonych celów, są podstawą wdrażania strategii. Strategia powinna określać kierunki działań lub tam, gdzie to jest możliwe, konkretne działania.

Zarówno cele, jak i kierunki działań zostały opisane w dalszej części niniejszego rozdziału. Wykazano również spójność poszczególnych celów strategii ze Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 oraz Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030.

Rezultaty to wszelkie przewidywane i nie dające się przewidzieć skutki realizacji działań. W strategii określa się oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia. Wskaźnik w swojej najprostszej definicji jest zmienną, która może przyjmować różne wartości, pozostającą w stałym związku z cechami analizowanych obiektów, czy stanów rzeczy. Wskaźnik można określić jako miarę celu, który ma zostać osiągnięty, zaangażowanych zasobów, uzyskanego efektu, miernik jakości lub zmienną kontekstową.





## Misja i wizja

### WIZJA

rozwoju Miasta Łomża

ŁOMŻA – MIASTEM OTWARTYM, WSPÓŁPRACUJĄCYM  
I PRZEDSIĘBIORCZYM,  
które zapewnia swoim mieszkańcom, przedsiębiorcom, a także  
inwestorom i turystom: bezpieczeństwo, wysoką jakość usług  
oraz szacunek i zainteresowanie.



## MISJA

### rozwoju Miasta Łomża

Mieszkańcy, przedsiębiorcy, inwestorzy i turyści – to pracodawcy dla Miasta Łomża, którym służymy w każdym obszarze aktywności. Wartości: odpowiedzialność, przedsiębiorczość i solidarność stanowią fundament naszej miejskiej wspólnoty.



## **Misja i wizja**

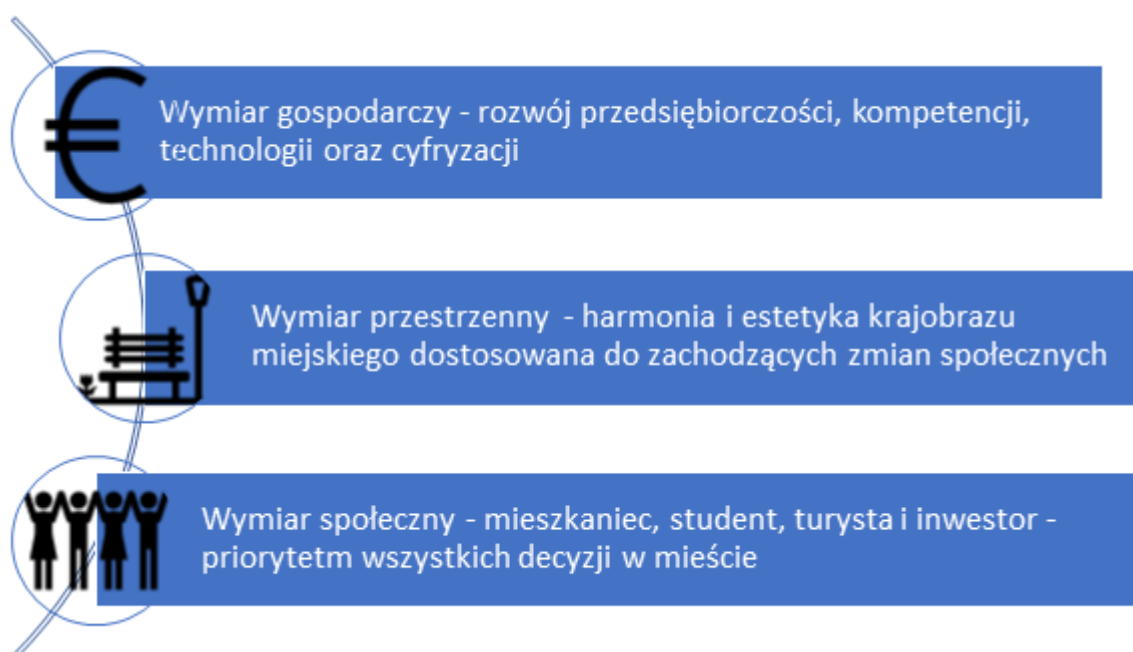
MIASTO ŁOMŻA jest rozwiniętym i dobrze zarządzanym miastem, które jest silnym ośrodkiem subregionalnym. Aktywny i nowoczesny kapitał ludzki jest siłą napędową innowacyjnej gospodarki. Mieszkańcy korzystają z rozbudowanej infrastruktury społecznej i wysoko oceniają jakość usług publicznych. Walory środowiska naturalnego objęte są szczególną ochroną, a wszelkim działaniom miasta towarzyszy troska o jakość środowiska, dziedzictwa kulturowego oraz estetykę przestrzeni.

MIASTO ŁOMŻA to miejsce świadome ekologicznie, atrakcyjne turystycznie, przyjazne mieszkańcom oraz inwestorom. Miasto wykorzystujące swoje zasoby naturalne w sposób racjonalny, bezpieczny dla mieszkańców oraz turystów, z czystym środowiskiem, o wysokiej jakości infrastruktury i zróżnicowanej ofercie spędzania czasu wolnego.

## Cele i kierunki działań

Na podstawie przeprowadzonych warsztatów strategicznych, opracowanej Diagnozy społecznej, gospodarczej i przestrzennej, a także zrealizowanych badań ankietowych oraz wyciągniętych wnioskach w zakresie potencjałów Miasta Łomża, głównych problemów oraz wyzwań zidentyfikowaliśmy następujące obszary strategicznej interwencji w Mieście Łomża do roku 2030: wymiar gospodarczy, wymiar przestrzenny i wymiar społeczny.

### OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI:



Wymienione obszary strategicznej interwencji bezpośrednio wiążą się z zapisami, które zawarte są w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 oraz Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego, takimi jak: Przemysł przyszłości; Kompetentni mieszkańcy; Przestrzeń wysokiej jakości; wszystkie cele operacyjne celu strategicznego Partnerski region, a także do obszarów strategicznej interwencji miast powiatowych, takich jak: Lokalna przedsiębiorczość; Kompetencje mieszkańców; Aktywizacja mieszkańców; Przestrzeń wysokiej jakości.

Miasto Łomża w dalszym ciągu potrzebuje silnych impulsów rozwojowych, tworzenia wspólnoty, opartej o ideę solidarności, w tym międzypokoleniowej, a także współpracy pomiędzy podmiotami w mieście oraz samorządami wokół miasta.

### CEL GŁÓWNY STRATEGII ROZWOJU MIASTA ŁOMŻA DO ROKU 2030:

#### DYNAMICZNY ROZWÓJ MIASTA ŁOMŻA

W tabeli przedstawiono układ celów i kierunków działania, które zostały szerzej opisane w dalszej części niniejszego rozdziału. Cele strategiczne rozwoju określone zostały w wymiarach społecznym, gospodarczym i przestrzennym.

Tabela 3 Cele strategiczne oraz kierunki działania

<p><b>Wymiar gospodarczy</b></p>	<p><b>Cel strategiczny 1.</b> Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców</p>	<p><b>Kierunek działania 1.1.:</b> Rozwój gospodarczy oparty na nowoczesnych i ekologicznych technologiach, w tym tworzenie lepszych warunków prawnych, organizacyjnych i infrastrukturalnych do inwestowania oraz promocja gospodarcza obszaru.</p>	<p><b>Kierunek działania 1.2.:</b> Rozwój przedsiębiorczości mieszkańców i lokalnego biznesu, w tym wspieranie współpracy między: przedsiębiorstwami, przedsiębiorstwami a łomżyńskimi szkołami ponadpodstawowymi i wyższymi oraz podmiotami sektora publicznego.</p>						
<p><b>Wymiar przestrzenny</b></p>	<p><b>Cel strategiczny 2.</b> Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska</p>	<p><b>Kierunek działania 2.1.:</b> Zwiększenie odporności Miasta na zmiany klimatu – adaptacja i mitygacja.</p>	<p><b>Kierunek działania 2.2.:</b> Zwiększenie efektywności systemu komunikacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem elektromobilności, cyfryzacji, niskoemisyjności i dostępności.</p>	<p><b>Kierunek działania 2.3.:</b> Poprawa funkcjonalności infrastruktury publicznej oraz estetyki i funkcjonalności przestrzeni publicznej, w tym w celu efektywnego świadczenia usług.</p>	<p><b>Kierunek działania 2.4.:</b> Przestrzenna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.</p>				
<p><b>Wymiar społeczny</b></p>	<p><b>Cel strategiczny 3.</b> Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania</p>	<p><b>Kierunek działania 3.1.:</b> Zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia od opieki nad dzieckiem po szkolnictwo wyższe, a także kształcenie i uczenie się dorosłych.</p>	<p><b>Kierunek działania 3.2.:</b> Zapewnienie aktywnego włączenia społecznego, przeciwdziałanie wykluczeniu oraz wspieranie integracji lokalnej społeczności, w tym zapewnienie wielowymiarowej dostępności do usług publicznych.</p>	<p><b>Kierunek działania 3.3.:</b> Zwiększanie potencjału lokalnej kultury, wykorzystania dziedzictwa kulturowego dla procesów integracji lokalnej i rozwoju turystyki.</p>	<p><b>Kierunek działania 3.4.:</b> Społeczna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.</p>	<p><b>Kierunek działania 3.5.:</b> Rozwój mieszkalnictwa, w tym mieszkalnictwa czynszowego i społecznego.</p>	<p><b>Kierunek działania 3.6.:</b> Zwiększenie świadomości obywatelskiej, promowanie i wykorzystanie partycypacji społecznej, ciągłe doskonalenie komunikacji władz samorządowych z mieszkańcami.</p>	<p><b>Kierunek działania 3.7.:</b> Rozwój szkolnictwa zawodowego w oparciu o Strategię Rozwoju Szkolnictwa Miasta Łomża.</p>	<p><b>Kierunek działania 3.8.:</b> Stworzenie warunków do utrzymania w Łomży młodych, wykształconych mieszkańców.</p>

Źródło: opracowanie własne

## Cel strategiczny 1.: Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców

### Kierunek działania 1.1.:

**Rozwój gospodarczy oparty na nowoczesnych i ekologicznych technologiach, w tym tworzenie lepszych warunków prawnych, organizacyjnych i infrastrukturalnych do inwestowania oraz promocja gospodarcza obszaru.**

- A. Rozwój lokalnego rynku pracy
  - a. zwiększenie puli miejsc pracy w ramach przedsiębiorstw
  - b. wsparcie przedsiębiorstw w tworzeniu atrakcyjnych miejsc pracy, w szczególności w branżach powiązanych z innowacjami, technologiami oraz przemysłem
  - c. opracowanie strategii przyciągania inwestorów oraz dużych firm korporacyjnych
- B. Tworzenie atrakcyjnych warunków do rozwoju przedsiębiorstw i nowych inwestycji
  - a. pomoc w rejestracji i rozpoczęciu działalności gospodarczej
  - b. wprowadzenie okresowych preferencji dla podmiotów rozpoczynających nową działalność gospodarczą
  - c. realizacja projektów wspierających środowiska start-upowe
  - d. zapewnienie informacji o programach, dotacjach, ulgach, formach dofinansowania dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw
  - e. realizacja działania "Promocja gospodarcza miasta" na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego
- C. Zwiększenie dostępności terenów przeznaczonych pod inwestycje
  - a. przygotowanie terenów inwestycyjnych
  - b. uruchomienie kampanii informacyjnej zachęcającej inwestorów do zapoznania się z możliwościami oferowanymi przez Miasto Łomża
  - c. rozbudowa Parku Przemysłowego
- D. Wsparcie działań informacyjno-promocyjnych w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań i technologii
  - a. utworzenie inkubatora transferu technologii innowacyjnych
- E. Zwiększenie liczby wykwalifikowanych pracowników na terenie miasta
  - a. wdrożenie programów kształcenia zawodowego w obszarach szczególnie wymagających zwiększenia liczby wykwalifikowanych pracowników
  - b. prowadzenie kampanii promującej pracę i studiowanie w Łomży pod kątem możliwości rozwoju
- F. Zmniejszenie stopy bezrobocia na terenie miasta
  - a. utworzenie i wdrożenie programu aktywizacji zawodowej osób młodych (do 30 roku życia)
  - b. utworzenie i wdrożenie programu niwelującego negatywne skutki pandemii Covid-19 w odniesieniu do rynku pracy

### Kierunek działania 1.2.:

**Rozwój przedsiębiorczości mieszkańców i lokalnego biznesu, w tym wspieranie współpracy między: przedsiębiorstwami, przedsiębiorstwami a łomżyńskimi szkołami ponadpodstawowymi i wyższymi oraz podmiotami sektora publicznego**

- A. Rozwój infrastruktury okołobiznesowej
- B. Współpraca biznesu, rolnictwa z uczelniami, centrami transferu wiedzy
  - a. realizacja wizyt studyjnych dzieci i młodzieży w przedsiębiorstwach
  - b. rozwój programów praktyk zawodowych łączących lokalne uczelnie z przedsiębiorstwami

- c. uczestnictwo w inicjatywach i projektach opartych o współpracę nauki i biznesu
- C. Wsparcie aktywności gospodarczej lokalnych przedsiębiorców, w tym branży turystycznej, noclegowej i gastronomicznej

## Cel strategiczny 2.: Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska

### Kierunek działania 2.1.:

#### Zwiększenie odporności Miasta na zmiany klimatu – adaptacja i mitygacja.

- A. Adaptacja obszarów miejskich do pojawiających się ekstremalnych zjawisk pogodowych (gwałtowne deszcze, wiatry, burze, susze, fale upałów i zimna, miejskie wyspy ciepła)
- B. Wdrażanie systemu zrównoważonej gospodarki wodnej, w tym programów małej retencji i rozwój zielono-niebieskiej infrastruktury
- C. Rozwiązania przyjazne dla środowiska i ograniczające niską emisję w mieście
  - a. wsparcie wymiany nieekologicznych, tradycyjnych instalacji i systemów ogrzewania z paliwa stałego na nowoczesne, ekologiczne i niskoemisyjne
  - b. budowa i modernizacja mieszkaniowych zasobów komunalnych z uwzględnieniem rozwiązań OZE i ciepła systemowego
- D. Doskonalenie gospodarki odpadami, w tym poprzez budowę kwatery do składowania odpadów wraz z niezbędną infrastrukturą
- E. Rozwój i promocja odnawialnych źródeł energii i paliw alternatywnych, w tym poprzez budowę linii produkcyjnej paliwa alternatywnego RDF

### Kierunek działania 2.2.:

#### Zwiększenie efektywności systemu komunikacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem elektromobilności, cyfryzacji, niskoemisyjności i dostępności.

- A. Rozwój sieci szerokopasmowej
- B. Poprawa stanu technicznego infrastruktury drogowej i około drogowej
  - a. budowa i przebudowa odcinków dróg
  - b. budowa i przebudowa infrastruktury około drogowej, w tym oświetlenia
  - c. budowa parkingów i dróg dojazdowych, w tym do miejsc atrakcyjnych turystycznie
  - d. poprawa bezpieczeństwa w ruchu drogowym
- C. Rozwój i doskonalenie transportu publicznego
  - a. rozwój i optymalizacja tras przejazdu komunikacji publicznej z dostosowaniem do potrzeb użytkowników
  - b. inwestycje w nowoczesny tabor nisko i zeroemisyjny wraz z infrastrukturą do jego ładowania/tankowania
  - c. promowanie korzystania z niskoemisyjnego transportu zbiorowego
- D. Rozwój infrastruktury dla rowerzystów i pieszych
  - a. budowa spójnego systemu sieci ścieżek rowerowych i ciągów pieszych na obszarze aglomeracji i z otoczeniem
  - b. popularyzacja ruchu rowerowego i niezmotoryzowanego

### Kierunek działania 2.3.:

#### Poprawa funkcjonalności infrastruktury publicznej oraz estetyki i funkcjonalności przestrzeni publicznej, w tym w celu efektywnego świadczenia usług.

- A. Zwiększenie atrakcyjności usług turystycznych dostępnych na terenie miasta



- a. zwiększenie dostępności do bazy noclegowej
- b. zapewnienie dostępu do informacji o ofercie turystycznej miasta, ze szczególnym naciskiem na widoczność i łatwość dostępu do oferty w internecie
- B. Poprawa estetyki i zagospodarowanie przestrzeni publicznych (ryнку, placów, skwerów, miejsc spotkań), ze szczególnym uwzględnieniem zieleni wysokiej
  - a. rewitalizacja zdegradowanych obszarów miejskich, w tym remont i modernizacja budynków mieszkalnych, w szczególności w centrum miasta
  - b. zahamowanie procesów degradacji zabytków i podejmowanie działań na rzecz poprawy stanu ich zachowania
  - c. rewitalizacja i wyposażenie w infrastrukturę terenów zieleni urządzonej, w tym zapewnienie w nich bezpieczeństwa i konserwacji infrastruktury
  - d. uporządkowanie terenów zielonych w pasach drogowych z uwzględnieniem walorów estetycznych (zieleni wysoka i niska, kwiaty).
  - e. rozwój zielonej infrastruktury oraz wsparcie w tworzeniu jej elementów (zielone dachy, parki, ogrody wertykalne, woonerfy z towarzyszącą im zielenią)
  - f. prowadzenie systematycznego nadzoru w zakresie zarządzania zielenią miejską
  - g. opracowanie i wdrożenie systemu motywacji dla mieszkańców i podmiotów prywatnych w zakresie rozwoju i dbałości o tereny zieleni

#### **Kierunek działania 2.4.:**

#### **Przestrzenna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.**

- A. Poprawa estetyki oraz dostosowanie przestrzeni publicznej do potrzeb mieszkańców, w tym osób starszych i z niepełnosprawnościami.
  - a. modernizacja istniejących ciągów pieszych i realizacja nowych we właściwych standardach projektowania uniwersalnego
  - b. budowa/montaż ławek, przysiadków, oznakowań fakturowych, oświetlenia, poręczy, przystanków
- B. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury sportowo-rekreacyjnej
  - a. modernizacja basenu sportowego Pływalni Miejskiej Nr 1
  - b. budowa całorocznego, zadaszzonego obiektu sportowo-rekreacyjnego lodowisko-rolkowisko

## Cel strategiczny 3.: Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania

### Kierunek działania 3.1.:

**Zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia od opieki nad dzieckiem po szkolnictwo wyższe, a także kształcenie i uczenie się dorosłych.**

- A. Zapewnienie wysokiej jakości systemu kształcenia na poziomie podstawowym i średnim
  - a. podniesienie jakości kształcenia, w szczególności w zakresie kompetencji kluczowych, tj. języków obcych i nowych technologii
  - b. zwiększanie kompetencji zawodowych kadr nauczycielskich oraz pozyskanie wysoko wykwalifikowanej kadry
  - c. promowanie edukacji oraz osiągnięć naukowych i sportowych uczniów
  - d. rozszerzenie oferty zajęć pozalekcyjnych dla dzieci i młodzieży
  - e. współpraca przedsiębiorców, szkół wyższych i placówek oświatowych w celu uatrakcyjnienia i podniesienia jakości systemu edukacji na terenie miasta
  - f. zapewnienie bezpieczeństwa i przyjaznej atmosfery w placówkach oświatowych
- B. Rozwój i promocja szkolnictwa zawodowego dostosowanego do lokalnego rynku pracy
  - a. rozwój szkolnictwa zawodowego kształcącego wyspecjalizowane kadry z branży turystycznej, rolniczej, przemysłowej
  - b. współpraca z przedsiębiorcami i Powiatowym Urzędem Pracy na rzecz rozpoznania potrzeb w zakresie edukacji i przekwalifikowania pracowników
  - c. współpraca z przedsiębiorcami w zakresie odbywania praktyk i staży zawodowych
- C. Promowanie uczenia się przez całe życie i kształcenia ustawicznego
- D. Podnoszenie jakości i standardu bazy dydaktycznej i sportowej

### Kierunek działania 3.2.:

**Zapewnienie aktywnego włączenia społecznego, przeciwdziałanie wykluczeniu oraz wspieranie integracji lokalnej społeczności, w tym zapewnienie wielowymiarowej dostępności do usług publicznych.**

- A. Rozwój systemowych rozwiązań na rzecz opieki zdrowotnej nad osobami starszymi, chorymi i z niepełnosprawnością
  - a. zwiększenie liczby usług opiekuńczych w miejscu zamieszkania
  - b. realizacja przedsięwzięć inwestycyjnych oraz nieinwestycyjnych w ramach działania „Wdrażanie standardów dostępności: Dostępność Plus” na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego
  - c. realizacja działania „Polityka senioralna” na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego
  - d. Realizacja przedsięwzięcia „Asystent Osobisty Osoby Niepełnosprawnej”
- B. Rozwój systemowych rozwiązań na rzecz niwelowania ubóstwa, przemocy w rodzinie oraz alkoholizmu
  - a. zwiększenie dostępności służb interwencyjnych
  - b. wdrożenie programów wsparcia dla osób dotkniętych ubóstwem, przemocą lub alkoholizmem
  - c. realizacja działania „Zmniejszenie negatywnych zjawisk społecznych” na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego
- C. Zwiększenie dostępu do usług publicznych świadczonych przez Internet
  - a. powszechna digitalizacja w instytucjach publicznych i dostępność do dokumentów, wniosków, formularzy itp.

### **Kierunek działania 3.3.:**

**Zwiększanie potencjału lokalnej kultury, wykorzystania dziedzictwa kulturowego dla procesów integracji lokalnej i rozwoju turystyki.**

- A. Współpraca z uczelniami w zakresie wykorzystania prac dyplomowych, raportów, analiz, projektów, publikacji naukowych dla potrzeb rozwojowych miasta
- B. Realizacja działania „Wspieranie i rozwój usług z zakresu kultury, rekreacji i turystyki” na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego

### **Kierunek działania 3.4.:**

**Społeczna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.**

- A. Wydawanie miesięcznika - gazety „Łomżyński Senior”

### **Kierunek działania 3.5.:**

**Rozwój mieszkalnictwa, w tym mieszkalnictwa czynszowego i społecznego.**

- A. Opracowanie oferty inwestycyjnej
  - a. aktualizacja miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego
  - b. uzbrojenie w media miejskich terenów pod budownictwo mieszkaniowe
- B. Zwiększenie i modernizacja mieszkaniowego zasobu komunalnego
- C. Wspieranie systemu budownictwa społecznego

### **Kierunek działania 3.6.:**

**Zwiększenie świadomości obywatelskiej, promowanie i wykorzystanie partycypacji społecznej, ciągłe doskonalenie komunikacji władz samorządowych z mieszkańcami.**

- A. Wspieranie działań i rozwoju sektora organizacji pozarządowych
  - a. stwarzanie warunków dla działalności organizacji pozarządowych i przekazywanie im zadań z zakresu polityki społecznej
  - b. wprowadzenie rozwiązań promujących Miasto Łomża dokonujących społecznie odpowiedzialnych zakupów, w aplikowaniu o środki pochodzące z funduszy europejskich.
- B. Wspieranie oddolnych inicjatyw stymulujących budowanie lokalnej oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i usług społecznych
- C. Zapewnienie udziału społecznego w zarządzaniu i podejmowaniu decyzji w sprawach publicznych
  - a. organizacja konsultacji społecznych
  - b. rozwój i promocja budżetu obywatelskiego
- D. Budowa sprawnego systemu komunikacji i dialogu z mieszkańcami, wykorzystującego media tradycyjne, nowoczesne technologie oraz media społecznościowe
  - a. organizacja cyklicznych spotkań z mieszkańcami oraz tematycznych platform współpracy

### **Kierunek działania 3.7.:**

**Rozwój szkolnictwa zawodowego w oparciu o Strategię Rozwoju Szkolnictwa Miasta Łomża.**

- A. Realizacja działania „Polityka szkolnictwa zawodowego” na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego
  - a. opracowanie strategii rozwoju szkolnictwa w Łomży ze szczególnym uwzględnieniem szkolnictwa zawodowego
  - b. opracowanie dokumentacji technicznej modernizacji i rozbudowy Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego w Łomży
  - c. promocja szkolnictwa zawodowego

**Kierunek działania 3.8.:**

**Stworzenie warunków do utrzymania w Łomży młodych, wykształconych mieszkańców.**

- A. Budowa wizerunku miasta jako miejsca atrakcyjnego do studiowania
  - a. opracowanie we współpracy z uczelniami strategii promocji miasta jako miejsca atrakcyjnego do studiowania
  - b. stworzenie systemu zachęt dla osób decydujących się na studiowanie w Łomży w postaci preferencji w korzystaniu z usług społecznych i systemu stypendialnego
  - c. rozwój przestrzeni i miejsc przyjaznych młodym ludziom, w szczególności takich, w których będzie koncentrowało się życie studenckie

## Oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia

Realizacja Strategii Rozwoju Miasta Łomża do 2030 roku prowadzić powinna do osiągnięcia rezultatów wynikających z przyjętych celów strategicznych oraz kierunków działania. Poniżej zaprezentowano listę najważniejszych rezultatów dla każdego z celów wraz ze wskaźnikami ich osiągnięcia. Proces weryfikacji realizacji zaplanowanych rezultatów został opisany w rozdziale System realizacji strategii w częściach dotyczących monitoringu oraz ewaluacji.

Tabela 4 Wskaźniki osiągnięcia rezultatu

Wymiar gospodarczy	Rezultat	Wskaźnik osiągnięcia rezultatu	Wartość bazowa (2020)	Oczekiwany kierunek zmian
<b>Cel strategiczny 1. Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców</b>				
<b>Kierunek działania 1.1.: Rozwój gospodarczy oparty na nowoczesnych i ekologicznych technologiach, w tym w tworzenie lepszych warunków prawnych, organizacyjnych i infrastrukturalnych do inwestowania oraz promocja gospodarcza obszaru.</b>	Rozwój istniejących oraz powstanie nowych przedsiębiorstw na terenie miasta wzrost atrakcyjności inwestycyjnej miasta powstanie nowych miejsc pracy wzrost kwalifikacji zawodowych mieszkańców wzrost zamożności i jakości życia mieszkańców	udział w podatkach stanowiących dochody budżetu państwa podatku dochodowego od osób fizycznych i prawnych [mln zł]	80,52 4,14	▲
		liczba podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców [podm. gosp.]	1 055	▲
		liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 1000 ludności [os.]	822	▲
		powierzchnia przygotowanych terenów inwestycyjnych, w tym uzbrojonych [ha]	201,58	▲
		liczba inwestycji zlokalizowanych na przygotowanych terenach inwestycyjnych [szt.]	5	▲

		przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w relacji do średniej krajowej (Polska=100) [%]	93,7	▲
		liczba wyświetleń strony www miasta [razy]	781 114	▲
<b>Kierunek działania 1.2.: Rozwój przedsiębiorczości mieszkańców i lokalnego biznesu, w tym wspieranie współpracy między: przedsiębiorstwami, przedsiębiorstwami a łomżyńskimi szkołami ponadpodstawowymi i wyższymi oraz podmiotami sektora publicznego.</b>	Wzrost przedsiębiorczości mieszkańców	liczba kampanii informacyjnych, promocyjnych i doradztwa w zakresie zakładania i rozwoju przedsiębiorstwa [szt.]	9	▲
		liczba nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarczych na 10 tys. mieszkańców [podm. gosp.]	70	▲
		instytucje otoczenia biznesu na 10 tys. podmiotów gospodarki narodowej	659,2	▲

Wymiar przestrzenny	Rezultat	Wskaźnik osiągnięcia rezultatu	Wartość bazowa (2020)	Oczekiwany kierunek zmian
<b>Cel strategiczny 2. Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska</b>				
<b>Kierunek działania 2.1.: Zwiększenie odporności Miasta na zmiany klimatu – adaptacja i mitygacja.</b>	Niskie wartości pomiaru pyłu zawieszonego PM10 i PM2	liczba zlikwidowanych nieekologicznych źródeł ciepła [szt.]	47	▲
<b>Kierunek działania 2.2.: Zwiększenie efektywności systemu komunikacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem elektromobilności, cyfryzacji, niskoemisyjności i dostępności.</b>	Poprawa dostępności niskoemisyjnymi środkami transportu, zmniejszenie zjawiska wykluczenia cyfrowego	ścieżki rowerowe (drogi dla rowerów) ogółem [km]	38,9	▲
		liczba zmodernizowanych energetycznie budynków użyteczności publicznej [ob.]	9	▲
		liczba zainstalowanych lamp LED oświetlenia ulicznego o wysokiej efektywności energetycznej [szt.]	837	▲
		odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów [%]	25,7	▲
		liczba pasażerów korzystających z usług komunikacji zbiorowej [os.]	2019 rok – 4 499 305 osób 2020 rok – 2 322 351 osób <i>(spadek ilości pasażerów w stosunku do</i>	▲



			<i>roku 2019 spowodowany w głównej mierze obostrzeniami i ograniczeniami związanymi z COVID-19)</i>	
<b>Kierunek działania 2.3.: Poprawa funkcjonalności infrastruktury publicznej oraz estetyki i funkcjonalności przestrzeni publicznej, w tym w celu efektywnego świadczenia usług.</b>	Wysoki poziom satysfakcji mieszkańców w obszarze funkcjonalności infrastruktury, estetyki i funkcjonalności przestrzeni publicznej	liczba zmodernizowanych obiektów sportowych [ob.]	6	▲
		liczba zmodernizowanych obiektów kulturalnych [ob.]	4	▲
		liczba turystycznych obiektów noclegowych [ob.]	4	▲
		liczba miejsc noclegowych w turystycznych obiektach noclegowych [msc.]	309	▲
<b>Kierunek działania 2.4.: Przestrzenna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.</b>	Wskaźniki z LPR	długość wybudowanych bulwarów nad Narwią (na odc. od Portu Łomża do mostu Hubala) [km]	2	▲
		% powierzchni miasta objętych rewitalizacją, w tym przemysłowych i zielonych [ha]	15	▲

Wymiar społeczny	Rezultat	Wskaźnik osiągnięcia rezultatu	Wartość bazowa (2020)	Oczekiwany kierunek zmian
<b>Cel strategiczny 3. Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania</b>				
<b>Kierunek działania 3.1.: Zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia od opieki nad dzieckiem po szkolnictwo wyższe, a także kształcenie i uczenie się dorosłych.</b>	Wzrost poziomu edukacji	udział dzieci w wieku do lat 3 objętych opieką żłobkową [%]	7,1	▲
		udział dzieci w wieku przedszkolnym (3 do 5 lat) objętych wychowaniem przedszkolnym [%]	108,0 (2019)	▲
		zdawalność egzaminów ósmoklasisty [%]: - j. polski - matematyka - j. angielski	- 62% - 46% - 45%	▲
<b>Kierunek działania 3.2.: Zapewnienie aktywnego włączenia społecznego, przeciwdziałanie wykluczeniu oraz wspieranie integracji lokalnej społeczności, w tym zapewnienie wielowymiarowej</b>	Spadek ubóstwa społecznego, poprawa jakości życia osób starszych i osób z niepełnosprawnościami, reintegracja społeczna	gospodarstwa domowe korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej ze względu na kryterium dochodowe [gosp.]	1 031	▼
		liczba osób objętych wsparciem w ramach projektów przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu	1065	▲

dostępności do usług publicznych.		(dot. osób starszych) [os.]		
		wdrożenie standardów dostępności: Dostępność Plus [szt.]	1	▲
<b>Kierunek działania 3.3.: Zwiększanie potencjału lokalnej kultury, wykorzystania dziedzictwa kulturowego dla procesów integracji lokalnej i rozwoju turystyki.</b>	Wzrost jakości życia mieszkańców, wzrost atrakcyjności turystycznej, poprawa dostępności do oferty i infrastruktury kulturalnej, sportowej, rekreacyjnej i turystycznej	liczba imprez kulturalnych (artystyczno-rozrywkowych) zorganizowanych na terenie miasta [szt.]	72	▲
		liczba osób biorących udział w imprezach kulturalnych (artystyczno-rozrywkowych) [osób]	11 106	▲
<b>Kierunek działania 3.4.: Społeczna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.</b>	Poprawa estetyki miasta	Liczba zrewitalizowanych parków miejskich (szt.)	0	▲
<b>Kierunek działania 3.5.: Rozwój mieszkalnictwa, w tym mieszkalnictwa czynszowego i społecznego.</b>	Poprawa dostępności mieszkań	średnia trzyletnia liczby mieszkań oddanych do użytkowania na 1000 ludności	3,4	▲
		liczba lokali socjalnych w zasobach komunalnych miasta [szt.]	93 (2019)	▲
<b>Kierunek działania 3.6.: Zwiększenie świadomości</b>	Frekwencja wyborcza, aktywność NGO oraz poziom satysfakcji klientów UM Łomża	fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców	35	▲

obywatelskiej, promowanie i wykorzystanie partycypacji społecznej, ciągłe doskonalenie komunikacji władz samorządowych z mieszkańcami.		liczba os. biorących udział w konsultacjach społecznych [os.]	6801	▲
		kwota budżetu obywatelskiego [zł]	1 797 654,03	▲
		liczba osób biorących udział w głosowaniu nad projektami do budżetu obywatelskiego [os.]	6605	▲
<b>Kierunek działania 3.7.: Rozwój szkolnictwa zawodowego w oparciu o Strategię Rozwoju Szkolnictwa Zawodowego Miasta Łomża.</b>	Wskaźniki rynku pracy wśród absolwentów szkół zawodowych	liczba absolwentów szkół średnich zawodowych <sup>3</sup> [os.]	109	▲
		liczba nowoutworzonych kierunków kształcenia w średnich szkołach zawodowych [szt.]	3	▲
		ilość staży/praktyk zawodowych zorganizowanych przez Powiatowy Urząd Pracy w Łomży dla mieszkańców miasta [szt.]	150	▲
<b>Kierunek działania 3.8.: Stworzenie warunków do utrzymania w Łomży młodych, wykształconych mieszkańców.</b>	Wskaźniki szkolnictwa wyższego	liczba studentów [os.]	2 900	▲

Źródło: opracowanie własne

<sup>3</sup> Zasadnicze szkoły zawodowe, szkoły branżowe I stopnia i szkoły przysposabiające do pracy zawodowej specjalne razem.

# **PRZESTRZENNY WYMIAR POLITYKI ROZWOJU**

## Model struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta

Struktura przestrzenna obszaru miasta to system powiązanych ze sobą różnych elementów zagospodarowania pełniących określone funkcje, które łącznie, również z elementami i obszarami sąsiadującymi z miastem, tworzą całość funkcjonalno-przestrzenną. Elementami tej struktury są zarówno poszczególne części tego obszaru, które tworzą złożone systemy (np. dzielnice mieszkalne, węzły i korytarze ekologiczne, rolnicze tereny otwarte), tereny różniące się między sobą przeznaczeniem, użytkowaniem i funkcją, jak i sieci infrastrukturalne (transportowe, elektroenergetyczne), które umożliwiają kontakty i powiązania (wewnętrzne i zewnętrzne) pomiędzy poszczególnymi częściami miasta i regionu. Głównym celem kształtowanego modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej obszaru miasta jest stworzenie warunków do racjonalnego organizowania przestrzeni i egzekwowania ładu przestrzennego dla realizacji działań będących odpowiedzią na wyzwania rozwojowe Miasta Łomża. Ma on również wyeliminować lub minimalizować konflikty przestrzenne powstające między funkcjami społeczno-gospodarczymi i poszczególnymi podmiotami gospodarczymi na tle wykorzystywania ograniczonej przestrzeni i jej zasobów.

Model uwzględniając regionalną politykę rozwoju określoną w *Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030* (SRWP) organizuje warunki przestrzenne dla alokacji funkcji społeczno-gospodarczych i poszczególnych inwestycji przyczyniających się do realizacji działań w ramach poszczególnych Obszarów Strategicznej Interwencji, zarówno krajowych, jak i regionalnych. SRWP delimitując te obszary, określiła ich priorytety rozwojowe, tj.:

- odbudowa bazy gospodarczej miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze oraz wzmocnienie ich roli jako centrów aktywności społecznej i gospodarczej, a w odniesieniu do Łomży przede wszystkim wzmacnianie dalszego rozwoju usług społecznych, stymulowanie rozwoju gospodarczego i dostępności do szkolnictwa wyższego,
- wspieranie usług publicznych, dostępności transportowej, działań z zakresu gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska w subregionalnych ośrodkach wzrostu,
- wspieranie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości powiązanej z dostosowywaniem kompetencji mieszkańców oraz z ich aktywizacją oraz inwestycje w infrastrukturę dostępową (wysokoprzepustowe sieci teleinformatyczne, drogi, linie kolejowe) w miastach powiatowych.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta uwzględnia zasadę ciągłości realizacji polityk społeczno-gospodarczych i przestrzennej oraz stan zagospodarowania. Stanowi on docelowy schemat obrazujący sposób funkcjonowania obszaru miasta i przestrzenne odniesienie dla polityk rozwojowych. Na strukturę funkcjonalno-przestrzenną obszaru składają się elementy, które w zależności od ich fizjonomii, stanowią niezależnie funkcjonujące układy i struktury lub budujące strefy funkcjonalne będące obszarami o zbliżonych bądź powiązanych funkcjach i kierunkach rozwoju, ukształtowane w wyniku historycznego rozwoju miasta i działalności człowieka. Dla tych wyodrębnionych układów, struktur i stref zakłada się zróżnicowane kierunki i działania w ramach polityk rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego.

**W strukturze funkcjonalno-przestrzennej Miasta Łomża wyróżnia się:**

1) strefy wzmocnienia i rozwoju **funkcji społeczno-gospodarczych**, w tym:

- strefa **śródmiejska** – obejmuje Stare Miasto oraz tereny bezpośrednio z nim sąsiadujące i charakteryzuje się najwyższym potencjałem kulturowym, społecznym i estetycznym. Jest to strefa wielofunkcyjna, na którą składają się tereny zabudowy: historycznej miasta, usług publicznych, mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej. Strefa śródmiejska stanowi główny ośrodek usługowy o znaczeniu ponadlokalnym, dla którego zakłada się dalszą aktywizację poprzez m. in.: (1) lokalizację i rozwój usług centrotwórczych, (2) wspomaganie procesów dyfuzji aktywności społeczno-gospodarczej na terenie MOF, (3) podnoszenie jakości i estetyki przestrzeni publicznych, (4) kontynuację i uzupełnianie zabudowy głównie o funkcjach usługowych i mieszkaniowych, (5) realizację działań służących utrwalaniu tożsamości kulturowej, kreowaniu wizerunku obszaru oraz wykorzystaniu dziedzictwa materialnego i niematerialnego

w rozwoju społeczno-gospodarczym, w tym przede wszystkim turystyki, przy jednoczesnej ochronie istniejącej struktury przestrzennej;

- strefy **zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej** – zlokalizowane są w południowo-wschodniej i zachodniej części miasta. Strefa położona na południe od śródmieścia obejmuje dzielnice powstałe w latach 70-tych i nadal rozwijające się, z rezerwą terenu (lecz o ograniczonej chłonności) pod rozwój funkcji głównej, zlokalizowanej w południowym krańcu strefy. Zlokalizowane są tu usługi o znaczeniu zarówno lokalnym, jak i ponadlokalnym (usługi medyczne, handlu, podstawowej obsługi mieszkańców). Jest to obszar o najwyższej, w skali miasta, gęstości zaludnienia i najintensywniejszym zainwestowaniu, w którym założono realizację działań wykorzystujących nowe rozwiązania techniczne w celu humanizacji i rehabilitacji zabudowy i przestrzeni miejskiej poprawiających jej atrakcyjność oraz jakość życia mieszkańców. Strefa zlokalizowana w zachodniej części miasta jest obszarem intensywnych procesów urbanizacyjnych o mniejszej jednak intensywności zabudowy w porównaniu do strefy położonej w południowo-wschodniej części miasta. W strefach tych zakłada się (1) rozwój funkcji usługowych służących podstawowej obsłudze mieszkańców oraz (2) rozwój infrastruktury społecznej, technicznej i komunikacyjnej o charakterze lokalnym;
  - strefy **zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej** – zlokalizowane w środkowo-zachodniej, środkowo-wschodniej, południowej i południowo-zachodniej części miasta i stanowią największy pod względem powierzchni obszar mieszkaniowy miasta o znaczącym potencjale społeczno-demograficznym. Obejmują tereny zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej z różnych okresów i o różnej intensywności zagospodarowania. Najmniejszymi wskaźnikami intensywności zagospodarowania charakteryzują się strefy lub fragmenty stref położone na obrzeżach miasta. Struktura funkcjonalna tych stref uzupełniona jest funkcjami usługowymi (w tym usługami publicznymi – głównie w największej obszarowo środkowo-zachodniej strefie) i terenami zieleni miejskiej. W strefach tych zakłada się realizację działań mających na celu (1) wzmocnienie funkcji usługowej, (2) uzupełnianie i rozwój infrastruktury technicznej i komunikacyjnej, w tym powiązań z innymi obszarami miasta, (3) wyposażenie w urządzenia infrastruktury społecznej, (4) podnoszenie standardów i estetyki zabudowy. Działania te powinny uwzględniać ograniczenia wynikające z uwarunkowań fizjograficznych;
  - strefa **usługowa** – zlokalizowana w środkowej części miasta i sąsiadująca ze strefami zabudowy mieszkaniowej (jedno- i wielorodzinnej) i strefą śródmiejską o dobrej dostępności wewnętrznej i zewnętrznej. W strefie zlokalizowane są usługi rangi lokalnej i ponadlokalnej, w tym: usługi publiczne, obsługi transportu i komunikacji (zintegrowane centrum komunikacyjne), edukacji (kampus uczelni wyższych), handlu (wielkopowierzchniowych obiektów handlowych). Uzupełnienie funkcji usługowej stanowi funkcja produkcyjno-magazynowa. W strefie zakłada się realizację działań sprzyjających (1) wzmocnieniu funkcji usługowej, (2) podniesieniu atrakcyjności inwestycyjnej, (3) wspomaganie procesów dyfuzji aktywności społeczno-gospodarczej na terenie MOF;
  - strefa **przemysłowa** – położona jest w zachodniej części miasta i charakteryzuje się bardzo dobrą dostępnością, zarówno wewnętrzną, jak i zewnętrzną. Strefa stanowi największy obszar inwestycyjny Łomży ukierunkowany na rozwoju zabudowy składowej, przemysłowej, produkcyjnej i usługowej (wraz z wielkopowierzchniowymi obiektami handlowymi) o wysokiej intensywności zagospodarowania terenu. W strefie zakłada się realizację działań ukierunkowanych na (1) rozwój i uzupełnianie infrastruktury technicznej i komunikacyjnej, (2) podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej, (3) utworzenie i rozwój centrum logistycznego, (4) wsparcie i rozwój klastrów gospodarczych oraz (5) wspomaganie procesów dyfuzji aktywności społeczno-gospodarczej na terenie MOF;
- 2) strefy o **funkcji przyrodniczej i ochronnej** stanowiące System Przyrodniczy Miasta, na które składają się:
- strefa **doliny Narwi** – obejmuje tereny położone w północnej części miasta wraz z obszarem obejmującym stadion i Bulwary Nadnarwiańskie i stanowi fragment korytarza ekologicznego rangi krajowej, w granicach którego występują formy ochrony przyrody (Obszar Chronionego Krajobrazu Równina Kurpiowska i Dolina Dolnej Narwi, Łomżyński Park Krajobrazowy Doliny Narwi, obszary Natura 2000 – Dolina Dolnej Narwi i Ostoja Narwiańska). Są to tereny o wysokich walorach przyrodniczych i krajobrazowych, predestynowane do rozwoju funkcji sportowych, turystycznych i rekreacyjnych,

w związku z czym zakłada się realizację działań ukierunkowanych na rozbudowę infrastruktury służącej wykorzystaniu walorów strefy;

- strefa **doliny Łomżyczki** – obejmuje tereny jednego z głównych elementów przyrodniczych zlokalizowanych w zwartej strukturze miasta stanowiące naturalną granicę przestrzenną między strefą przemysłową a terenami o mniej uciążliwym użytkowaniu. W dużej mierze granice tej strefy delimitują obszary szczególnego zagrożenia powodzią. Strefa pełni rolę dla gospodarki wodno-ściekowej miasta oraz lokalnego korytarza ekologicznego zapewniającego powiązanie obszaru miasta z terenami otwartymi gmin sąsiednich;
- strefy **terenów otwartych** – obejmują obszary położone na wschodnich, południowych i zachodnich krańcach miasta stanowiące rolniczą przestrzeń produkcyjną oraz kompleksy zieleni nieurządzonej. Stanowią strefę przejściową między obszarami intensywnej urbanizacji miejskiej i ekstensywnej zabudowy obszarów wiejskich gminy Łomża. Uwarunkowania przyrodnicze, infrastrukturalne, fizjograficzne predestynują te obszary do maksymalnego ograniczenia zainwestowania;
- elementy systemu **zieleni miejskiej** – system zieleni miejskiej obejmuje parki, zieleni urządzonej (ogrody, zieleńce, zieleni towarzyszącej zabudowie), tereny cmentarzy i ogrodów działkowych. Poszczególne elementy systemu zieleni w mieście powinny składać się w jeden funkcjonalny system wymagający zapewnienia i utrzymania drożności powiązań pomiędzy tymi elementami.

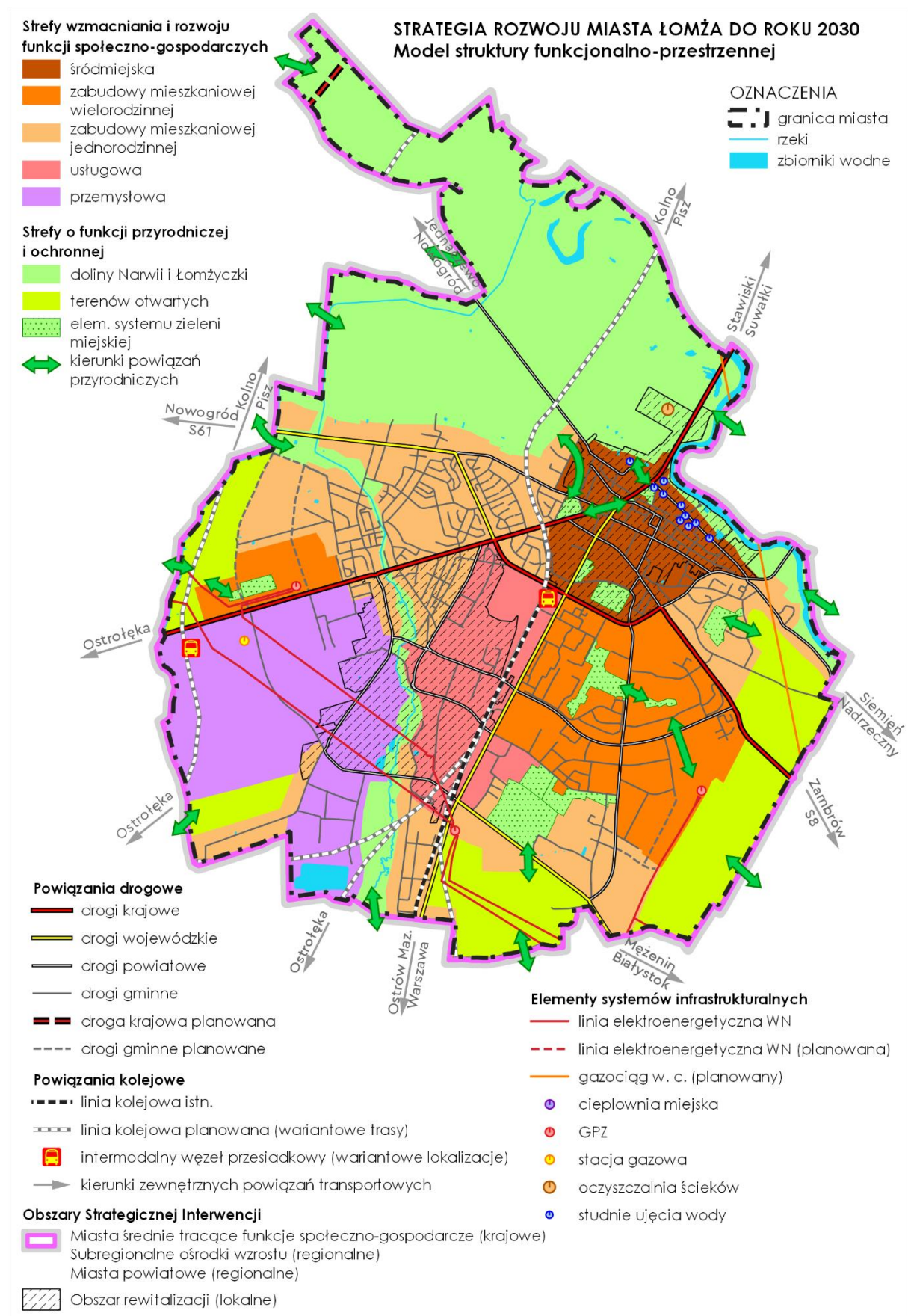
### 3) **elementy infrastrukturalne** kształtujące sieć powiązań wewnętrznych i zewnętrznych, w tym:

- linie kolejowe (istniejące i planowane) – pełnią rolę tranzytową i realizują powiązania zewnętrzne miasta,
- drogi krajowe i wojewódzkie – stanowiące główny szkielet sieci transportowej, realizujące powiązania zewnętrzne miasta i pełniące jednocześnie funkcję wewnątrz miejskich powiązań stref o funkcjach społeczno-gospodarczych,
- drogi powiatowe – realizujące głównie powiązania wewnętrzne, a także bliskie powiązania zewnętrzne, uzupełniające sieć dróg krajowych i wojewódzkich,
- drogi gminne – realizujące wewnętrzne powiązania transportowe, w odniesieniu do których zakłada się ich dalszy rozwój w wymiarze jakościowym i ilościowym,
- elementy systemu energetycznego – linie elektroenergetyczne NN i WN wraz ze stacjami transformatorowymi/GPZ oraz gazociągi wysokiego ciśnienia wraz ze stacjami redukcyjnymi, decydujące o bezpieczeństwie energetycznym miasta,
- elementy systemu wodno-kanalizacyjnego z ujęciami wody,

w odniesieniu do których zakłada się realizację działań mających na celu ich rozwój jakościowy i ilościowy. W odniesieniu do infrastruktury transportowej, rozwój ukierunkowany będzie na minimalizowanie barier i ograniczeń rozwoju w funkcjonowaniu układów przestrzennych, kształtowanie spójnego systemu zewnętrznych i wewnętrznych powiązań transportowych oraz integrację poszczególnych elementów systemu transportowego i podwyższenie parametrów eksploatacyjnych. Istotnym aspektem realizacji działań będzie również poprawa dostępności komunikacyjnej i mobilności mieszkańców, zapewnienie sprawności powiązań komunikacyjnych, minimalizowanie zagrożenia bezpieczeństwa publicznego oraz kolizji z elementami sieci ekologicznej.



Rysunek 4 Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Łomży



Źródło: opracowanie własne

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

Głównym celem modelowania struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta jest określenie wzajemnych relacji pomiędzy poszczególnymi elementami tej struktury i między tymi elementami a obszarem jako całością oraz kształtowanie tych relacji w sposób zrównoważony. Określenie i zdelimitowanie elementów składających się na strukturę miasta służy również określeniu pożądanych kierunków rozwoju i funkcjonowania poszczególnych jej elementów. Właściwemu kształtowaniu i harmonizowaniu struktury w odniesieniu do relacji zarówno pomiędzy elementami tkanki miejskiej, jak i wewnątrz tych elementów, służą wytyczne dla lokalnej polityki przestrzennej, tj. przestrzenne warunki realizacji polityki rozwoju miasta. Mając na uwadze elementy i strefy konstytuujące strukturę funkcjonalno-przestrzenną miasta, określa się poniższe ustalenia i rekomendacje do lokalnej polityki przestrzennej:

- w odniesieniu do strefy śródmiejskiej

W ramach wzmocnienia rangi ośrodka (związana z rolą w obsłudze regionu) i wielofunkcyjności strefy związane z wykorzystaniem potencjałów, kulturowego dziedzictwa materialnego i niematerialnego rekomenduje się:

- 1) uwzględnianie przestrzeni publicznych jako organicznej części strefy, stanowiących podstawowy element integrujący układy urbanistyczne i decydujące o jej atrakcyjności;
- 2) zapewnienie ochrony ogólnodostępnych miejsc i możliwości tworzenia nowych przestrzeni publicznych (zieleńców, parków, placów zabaw, terenów sportowo-rekreacyjnych itp.) przy zachowaniu historycznych założeń;
- 3) lokalizowanie funkcji usługowych w sposób niekolizyjny z historycznymi i kulturowymi zasobami obszaru, zapewniający podstawy utrzymania dobrego stanu technicznego zabudowy i zagospodarowania oraz atrakcyjność turystyczną;
- 4) przeznaczanie, w procesie rewitalizacji i restrukturyzacji funkcjonalnej obiektów na usługi ogólnodostępne służące celom publicznym oraz uzupełnianie bazy infrastruktury społecznej;
- 5) zachowanie historycznych założeń, układów urbanistycznych, przestrzeni publicznych i dziedzictwa kulturowego z jego wykorzystaniem w rozwoju turystyki;
- 6) harmonizowanie układu osadniczego z systemem przyrodniczym miasta poprzez zachowanie i wzbogacanie terenów zieleni miejskiej przy uwzględnieniu powiązań przestrzennych elementów węzłowych systemu (zieleńców, parków, cmentarza);
- 7) harmonizowanie funkcjonowania zasobów dziedzictwa kulturowego z zasobami środowiska przyrodniczego w rozwoju turystyki i rekreacji;
- 8) uwzględnianie priorytetu komunikacji zbiorowej, pieszej i rowerowej z ograniczaniem samochodowej indywidualnej w rozwoju systemów transportowych;
- 9) uwzględnianie w kształtowaniu zagospodarowania skutków zmian klimatu m.in. poprzez zwiększenie retencyjności wód opadowych, zwiększaniu udziału terenów zielonych w powierzchni ogólnej terenów zurbanizowanych;

- w odniesieniu do stref zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej

W zakresie krystalizowania struktury osadniczej, podnoszenia atrakcyjności i jakości zamieszkania oraz efektywnego wykorzystywania terenów przeznaczonych pod zabudowę minimalizującego ekspansję zabudowy na tereny otwarte rekomenduje się:

- 1) uwzględnianie przestrzeni publicznych jako organicznej części strefy, stanowiących podstawowy element integrujący układy urbanistyczne i decydujące o jej atrakcyjności;
  - 2) kształtowanie atrakcyjnych terenów inwestycyjnych umożliwiających osiągnięcie wysokich standardów zagospodarowania;
  - 3) restrukturyzację i planowanie zagospodarowania na terenach perspektywicznych w sposób zapobiegający powstawaniu środowiskowych kolizji funkcjonalnych związanych z przebiegiem linii elektroenergetycznych WN, tranzytowych tras komunikacyjnych (dróg krajowych, wojewódzkich) oraz bezpośrednim sąsiedztwem terenów zabudowy przemysłowej poprzez m.in.: strefowanie zagospodarowania na styku z istniejącymi funkcjami przemysłowymi i zabudową uciążliwą, tworzenie pasów ochronnych, w tym zieleni izolacyjnej;
  - 4) harmonizowanie układu osadniczego z systemem przyrodniczym miasta poprzez zachowanie i wzbogacanie terenów zieleni miejskiej przy uwzględnieniu powiązań przestrzennych elementów węzłowych systemu (zieleńców, parków, cmentarzy);
  - 5) uwzględnianie w kształtowaniu zagospodarowania skutków zmian klimatu m.in. poprzez zwiększenie retencyjności wód opadowych, zwiększaniu udziału terenów zielonych w powierzchni ogólnej terenów zurbanizowanych;
  - 6) uzupełnianie jednolitych funkcjonalnie kwartałów niekolizyjnymi funkcjami uzupełniającymi, z dążeniem do wykształcania układu wielofunkcyjnych struktur, o skali wyznaczonej zasięgiem dojścia pieszego;
  - 7) planowanie rozwoju terenów perspektywicznych z uwzględnieniem ochrony ogólnodostępnych miejsc i możliwości tworzenia nowych przestrzeni publicznych (zieleńców, parków, placów zabaw, terenów sportowo-rekreacyjnych itp.);
  - 8) uzupełnienie uzbrojenia perspektywicznych terenów rozwojowych w sieci infrastruktury technicznej i komunikacyjnej;
  - 9) uwzględnianie priorytetu komunikacji zbiorowej, pieszej i rowerowej z ograniczaniem samochodowej indywidualnej w rozwoju systemów transportowych;
- w odniesieniu do stref zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej

W zakresie krystalizowania struktury osadniczej, podnoszenia atrakcyjności i jakości zamieszkania oraz efektywnego wykorzystywania terenów przeznaczonych pod zabudowę minimalizującego ekspansję zabudowy na tereny otwarte rekomenduje się:

- 1) uzupełnianie jednolitych funkcjonalnie kwartałów niekolizyjnymi funkcjami usługowymi, z dążeniem do wykształcania układu struktur wielofunkcyjnych, o skali wyznaczonej zasięgiem dojścia pieszego;
- 2) planowanie terenów mieszkaniowych z zapewnieniem ochrony ogólnodostępnych miejsc i możliwości tworzenia nowych przestrzeni publicznych (zieleńców, parków, placów zabaw, pasaży handlowych, terenów sportowo-rekreacyjnych itp.), które należy traktować jako organiczne części terenów zabudowy, stanowiące podstawowy element integrujący układy urbanistyczne;
- 3) restrukturyzację i planowanie zagospodarowania na terenach perspektywicznych w sposób zapobiegający powstawaniu środowiskowych kolizji funkcjonalnych związanych z przebiegiem linii elektroenergetycznych WN, tranzytowych tras komunikacyjnych (dróg krajowych, wojewódzkich) oraz bezpośrednim sąsiedztwem terenów zabudowy przemysłowej poprzez m.in.: strefowanie zagospodarowania na styku z istniejącym zagospodarowaniem generującym uciążliwości, tworzenie pasów ochronnych, w tym zieleni izolacyjnej;

- 4) ograniczenie rozprzestrzeniania się zabudowy i wkraczania jej w strefę doliny Łomżycki;
  - 5) uzupełnienie uzbrojenia perspektywicznych terenów rozwojowych w sieci infrastruktury technicznej i komunikacyjnej z uwzględnieniem komunikacji rowerowej w rozwoju systemów transportowych;
  - 6) uwzględnianie w kształtowaniu zagospodarowania skutków zmian klimatu m.in. poprzez zwiększenie retencyjności wód opadowych, zwiększaniu udziału terenów zielonych w powierzchni ogólnej terenów zurbanizowanych;
- w odniesieniu do strefy usługowej

W zakresie rozwoju i wzmocnienia rangi ośrodka w obsłudze regionu rekomenduje się:

- 1) restrukturyzację i planowanie zagospodarowania w sposób zapobiegający powstawaniu środowiskowych kolizji funkcjonalnych związanych z bezpośrednim sąsiedztwem terenów zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej poprzez m.in.: strefowanie zagospodarowania na styku z istniejącymi funkcjami chronionymi akustycznie, tworzenie pasów ochronnych, w tym zieleni izolacyjnej, organizację obsługi komunikacyjnej w sposób ograniczający potencjalną uciążliwość (w tym zakłócenia w płynności ruchu, hałas, zanieczyszczenie powietrza);
  - 2) ograniczenie wkraczania zabudowy jej w strefę doliny Łomżycki;
  - 3) kształtowanie atrakcyjnych terenów inwestycyjnych dla lokalizacji wielofunkcyjnych centrów usługowych z uwzględnieniem lokalizacji ogólnodostępnych miejsc i możliwości tworzenia przestrzeni publicznych (zieleńców, placów zabaw, pasażów handlowych, terenów sportowo-rekreacyjnych itp.);
  - 4) ograniczenie możliwości lokalizacji terenów zabudowy przemysłowej i przeznaczanie w procesie rewitalizacji i restrukturyzacji funkcjonalnej obiektów na usługi ogólnodostępne służące celom publicznym oraz uzupełnianie bazy infrastruktury społecznej;
  - 5) kształtowanie atrakcyjnych terenów dla rozwoju usług nauki i oświaty wokół istniejących obiektów szkół wyższych w formie kampusu uniwersyteckiego;
  - 6) poprawę dostępności komunikacyjnej strefy oraz miasta poprzez uwzględnienie alternatywnej trasy planowanej linii kolejowej realizowanej w ramach inwestycji CPK, lokalizacji intermodalnego węzła integrującego poszczególne gałęzie transportu oraz budowę połączeń drogowych wewnątrz strefy w powiązaniu z sąsiednimi strefami;
- w odniesieniu do strefy przemysłowej

W ramach kształtowania struktur przestrzennych służących rozwojowi przedsiębiorczości oraz wzmocnieniu rangi i rozwojowi funkcjonalnemu ośrodka rekomenduje się:

- 1) restrukturyzację i planowanie zagospodarowania w sposób zapobiegający powstawaniu środowiskowych kolizji funkcjonalnych związanych z bezpośrednim sąsiedztwem terenów zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej poprzez m.in.: strefowanie zagospodarowania na styku z istniejącymi funkcjami chronionymi akustycznie, tworzenie pasów ochronnych, w tym zieleni izolacyjnej, organizację obsługi komunikacyjnej w sposób ograniczający potencjalną uciążliwość (w tym zakłócenia w płynności ruchu, hałas, zanieczyszczenie powietrza);
- 2) koncentrowanie uciążliwej lub wysokospecjalistycznej aktywności gospodarczej w wyodrębnionych strefach umożliwiających kształtowanie powiązań pomiędzy sferą produkcyjną a bazą badawczo-rozwojową, z dążeniem do równoważenia rozmieszczenia miejsc pracy w strukturze miasta;

- 3) poprawę dostępności komunikacyjnej strefy oraz miasta poprzez uwzględnienie alternatywnych tras planowanej linii kolejowej realizowanej w ramach inwestycji CPK, lokalizacji intermodalnego węzła integrującego poszczególne gałęzie transportu, utworzenie i rozwój centrum logistycznego oraz budowę połączeń drogowych wewnątrz strefy w powiązaniu z sąsiednimi strefami;
  - 4) ograniczenie wkraczania zabudowy jej w strefę doliny Łomżycki;
  - 5) rewitalizacja i rewaloryzacja terenów zdegradowanych na cele funkcji usługowych związanych z rozwojem przedsiębiorczości w postaci parku technologiczno-przemysłowego oraz strefy ekonomicznej dla rozwoju funkcji usługowych i produkcyjnych;
  - 6) kształtowanie atrakcyjnych terenów inwestycyjnych, kompleksowo uzbrojonych w urządzenia infrastruktury technicznej;
  - 7) rozwój infrastruktury badawczo-rozwojowej integrującej naukę ze sferą gospodarczą jako bazy dla stworzenia zaplecza w postaci strefy ekonomicznej dla rozwoju funkcji usługowych i produkcyjnych;
- w odniesieniu do strefy doliny Narwi

Właściwe funkcjonowanie struktur przyrodniczych uwzględniające ich integrację i harmonizację z obszarami rozwoju społeczno-gospodarczego i infrastrukturą wymaga:

- 1) zapewnienia odpowiedniej infrastruktury umożliwiającej migrację zwierząt (np. mosty ekologiczne, przepusty, estakady itp.) w przypadku konieczności sytuowania nasypów ziemnych poprzecznie do osi korytarza;
  - 2) pełnej kontroli i ograniczenia procesów urbanizacyjnych w granicach strefy, przede wszystkim w obszarach zagrożenia powodziowego i w strefie krawędziowej doliny zagrożonej osuwaniem się mas ziemnych;
  - 3) utrzymywania przestrzeni wolnej od zabudowy w ciągu krajowego korytarza ekologicznego;
  - 4) ochrony i wzbogacania walorów środowiskowych terenów położonych w granicach form ochrony przyrody oraz zwiększanie ciągłości leśnych korytarzy ekologicznych poprzez zalesienia;
  - 5) restytucji użytków zielonych kosztem gruntów ornych;
  - 6) zrównoważonego wykorzystania walorów środowiska przyrodniczego i kulturowego do rozwoju funkcji rekreacyjnych i wypoczynkowych w tym realizacji małej architektury, infrastruktury turystycznej i wypoczynkowej oraz ciągów pieszo-rowerowych jako elementu kompleksowego systemu powiązań komunikacyjnych miasta;
- w odniesieniu do strefy doliny Łomżycki

Właściwe funkcjonowanie struktur przyrodniczych uwzględniające ich integrację i harmonizację z obszarami rozwoju społeczno-gospodarczego i infrastrukturą wymaga:

- 1) zapewnienia odpowiedniej infrastruktury umożliwiającej migrację zwierząt w sytuacji występowania kolizji z elementami infrastruktury drogowej lub kolejowej oraz sytuowania nasypów ziemnych poprzecznie do osi korytarza;
- 2) pełnej kontroli i ograniczenia procesów urbanizacyjnych w granicach strefy, poprzez objęcie strefy ochroną planistyczną na podstawie ustaleń miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego;
- 3) restytucji użytków zielonych kosztem gruntów ornych;

- 4) zrównoważonego wykorzystania walorów środowiska przyrodniczego i kulturowego do rozwoju funkcji rekreacyjnych i wypoczynkowych w tym realizacji małej architektury, infrastruktury turystycznej i wypoczynkowej oraz ciągów pieszo-rowerowych jako elementu kompleksowego systemu powiązań komunikacyjnych miasta;

- w odniesieniu do stref terenów otwartych

W zakresie kształtowania rolnych terenów otwartych wyodrębnionych w ramach systemu przyrodniczego miasta rekomenduje się:

- 1) uwzględnienie kontroli i ograniczenia procesów urbanizacyjnych w granicach stref, poprzez objęcie ich ochroną planistyczną na podstawie ustaleń miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego;
- 2) zrównoważone wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego i kulturowego do rozwoju funkcji rekreacyjnych i wypoczynkowych w tym realizacji małej architektury, infrastruktury turystycznej i wypoczynkowej oraz ciągów pieszo-rowerowych jako elementu kompleksowego systemu powiązań komunikacyjnych miasta;
- 3) utrzymanie funkcji rolniczej strefy oraz rozwój gospodarki rolnej i branż towarzyszących ukierunkowanych na obsługę żywicielską miasta;

- w odniesieniu do systemu zieleni miejskiej

W zakresie kształtowania drobno przestrzennych elementów systemu przyrodniczego miasta rekomenduje się:

- 1) utrzymanie istniejących i kształtowanie nowych powiązań elementów węzłowych (ogrody, zieleńce, zieleń towarzysząca zabudowie, tereny cmentarzy, ogrody działkowe) zlokalizowanych głównie na terenach zainwestowanych i przeznaczonych do zagospodarowania z terenami otwartymi położonymi zarówno w granicach, jak i poza granicami miasta;
- 2) utrzymanie i wzbogacanie drzewostanu, roślinności i wyposażenia parków i zieleńców,
- 3) wzbogacanie funkcjonalne terenów zieleni urządzonej uwzględniające realizację małej infrastruktury, urządzeń sportu i rekreacji, infrastruktury turystycznej i wypoczynkowej oraz ciągów pieszo-rowerowych uwzględniające walory środowiska przyrodniczego i kulturowego;
- 4) realizację nowych założeń parkowych i systemów zieleni urządzonej na obszarach wskazanych pod zabudowę lub zagospodarowanie oraz już zainwestowanych;

- w odniesieniu do systemów infrastrukturalnych

W zakresie kształtowania spójnego systemu zewnętrznych i wewnętrznych powiązań transportowych oraz integracji jego poszczególnych elementów rekomenduje się:

- 1) rozwój ilościowy i jakościowy systemu komunikacyjnych powiązań wewnętrznych mający na celu poprawę bezpieczeństwa ruchu drogowego poprzez m.in.: przebudowę niebezpiecznych skrzyżowań, oddzielenie ruchu pieszego i rowerowego od samochodowego, rozwój ITS usprawniających zarządzanie ruchem i transportem zbiorowym;
- 2) uzupełnianie docelowego układu drogowych powiązań wewnętrznych w terenach perspektywicznych rozwoju zabudowy mieszkaniowej jedno- i wielorodzinnej, zgodnie z założeniami określonymi w docelowym układzie komunikacyjnym miasta;
- 3) rozwój systemu transportu zbiorowego uwzględniającego realizację zintegrowanego międzygałęziowego węzła przesiadkowego (wariantowe lokalizacje węzła, zależne od realizacji

inwestycji towarzyszącej CPK) związanego z reaktywacją ruchu pasażerskiego na linii kolejowej nr 49 lub realizacją nowej linii kolejowej nr 29 (w wariantowych przebiegach, jako inwestycje towarzyszące CPK);

- 4) zwiększanie konkurencyjności komunikacji zbiorowej poprzez realizację działań uwzględniających m. in.: modernizację taboru (w tym dostosowywanie do norm ochrony środowiska), modernizację i zwiększenie dostępności infrastruktury komunikacji zbiorowej, nadanie priorytetu komunikacji autobusowej w ruchu ulicznym, dostosowanie ulic do prowadzenia ruchu autobusowego;
- 5) rozwój infrastruktury ścieżek rowerowych oraz miejsc obsługi rowerzystów w oparciu o kompleksowy program rozwoju ścieżek rowerowych;

W zakresie kształtowania systemów infrastruktury technicznej rekomenduje się:

- 1) rozwój jakościowy i ilościowy systemu zbiorowego zaopatrzenia w wodę i odprowadzania ścieków z uwzględnieniem zasady równoległej realizacji sieci wodociągowej i sieci kanalizacyjnej na terenach zabudowanych oraz perspektywicznego rozwoju zabudowy;
- 2) rozwój systemu kanalizacji sanitarnej rozbudowę systemu kanalizacji sanitarnej i deszczowej na terenach zainwestowanych, w tym w granicach aglomeracji ściekowej Łomża;
- 3) uwzględnianie w kształtowaniu zagospodarowania skutków zmian klimatu m.in. poprzez zwiększenie retencyjności wód opadowych;
- 4) modernizację sieci ciepłowniczych przesyłowych i węzłów ciepłych;
- 5) realizację programów mających na celu modernizację indywidualnych źródeł ciepła z zaleceniem eliminacji uciążliwych palenisk węglowych i stosowanie do celów grzewczych i bytowych gazu ziemnego oraz pozyskiwanie ciepła ze źródeł odnawialnych.

## Obszary strategicznej interwencji

Rozwój społeczno-gospodarczy odbywa się w przestrzeni, która stanowi jego istotne uwarunkowanie mające wpływ na dostępność materialnych i niematerialnych czynników rozwoju, a które składają się na kapitał terytorialny obszaru. Kapitał ten budowany jest przez elementy stanowiące o potencjale konkurencyjnym danego terytorium, do których można zaliczyć m. in.: zasoby środowiska, dobra publiczne, dobra prywatne, kapitał ludzki, kapitał społeczny, kapitał relacyjny, zasoby organizacyjne. Jednocześnie, czynniki rozwoju mogą tworzyć zarówno określone zasoby, jak i stanowić pewne ograniczenia rozwoju. W związku z tym, programując politykę rozwoju ukierunkowuje się ją na wykorzystanie i wzmocnienie elementów/czynników zasobowych, jak i minimalizację negatywnych skutków ograniczeń rozwojowych.

### Obszary przewidziane do rewitalizacji

W obszarze miasta określono również OSI lokalne, którego granice odpowiadają granicom obszarów rewitalizacji zdelimitowanych w Lokalnym Programie Rewitalizacji Miasta Łomża na lata 2017 – 2023, który został przyjęty Uchwałą Nr 94/IX/19 Rady Miejskiej Łomży z dnia 29 maja 2019 r. Obszar rewitalizacji w Łomży obejmuje 5 osiedli: nr 4, 5, 7, 9 i 15<sup>4</sup>. Osiedla nr 4, 5, 7 i 15 stanowią zwarty obszar wokół centrum miasta tworząc podobszar I rewitalizacji.

- **Osiedle nr 4** obejmuje ulice: Feliksa Bernatowicza, Długa, Dworna - od ul. Giełczyńskiej do Al. Legionów, Farna, Jatkowa, Kanalna, Kolegialna, Krótka, 3 Maja, Nadnarwiańska, Nowogrodzka - od ul. Wiejskiej do ul. Zygmunta Glogera, Ogrodowa, Piękna, Pl. Pocztowy, Pl. Tadeusza Kościuszki, Pocztarska, Stacha Konwy, Pl. Stary Rynek, Rządowa, Wiejska, Zamiejska położone jest w północno-wschodniej zurbanizowanej części Łomży. Osiedle zamieszkiwane jest przez 4130 mieszkańców (6,90% całej populacji Łomży). Powierzchnia osiedla wynosi 62,26 ha, co stanowi 1,91% powierzchni całego miasta.
- **Osiedle nr 5** obejmuje ulice: Dworna - od ul. Giełczyńskiej do ul. Gen. Władysława Sikorskiego, Giełczyńska, Jana z Kolna, Kapucyńska, Kaznodziejska, Krzywe Koło, Pl. Zielony, Radziecka, Rybaki, Senatorska, Szkolna, Wozwodzka, Zatylna, Zielona, Zjazd, Żydowska. Osiedle zamieszkiwane jest przez 1616 mieszkańców (2,70% całej populacji Łomży). Powierzchnia osiedla wynosi 84,02 ha, co stanowi 2,58% powierzchni całego miasta.
- **Osiedle nr 7** obejmujące ulice: Al. Legionów - od ul. Polowej do ul. Gen. Władysława Sikorskiego (bez budynku przy Al. Legionów 5), Romana Dmowskiego, Marii Skłodowskiej Curie, Polowa - od ul. Wojska Polskiego do Al. Legionów, Wojska Polskiego - od Pl. Tadeusza Kościuszki do ul. Romana Dmowskiego - numery nieparzyste i od Placu Tadeusza Kościuszki do ul. Zygmunta Glogera - numery parzyste. Osiedle zamieszkiwane jest przez 2365 mieszkańców (3,95% całej populacji Łomży). Powierzchnia osiedla wynosi 27,39 ha, co stanowi 0,84% powierzchni całego miasta.
- **Osiedle nr 15** obejmuje ulice: Al. Legionów - od ul. Polowej do ul. Dwornej, Budynek przy Al. Legionów 5, Mikołaja Kopernika, Nowa, Os. Bohaterów Monte Cassino, Pl. Papieża Jana Pawła II, Polowa - od Al. Legionów do Pl. Niepodległości, Pl. Niepodległości, Projektowana, Sadowa, Henryka Sienkiewicza, Gen. Władysława Sikorskiego - od Al. Legionów do Szosy Zambrowskiej, Stara, Szosa Zambrowska - od Pl. Niepodległości do ul. Gen. Władysława Sikorskiego, Zawadzka - od Pl. Niepodległości do ul. Gen. Władysława Sikorskiego, Zaułek Cementarny. Osiedle zamieszkiwane jest przez 2801 mieszkańców (4,68% całej populacji Łomży). Powierzchnia osiedla wynosi 46,61 ha, co stanowi 1,43% powierzchni całego miasta.

Łącznie podobszar zamieszkiwany jest przez 10912 osób, co stanowi, 18,23% całej populacji Łomży i obejmuje powierzchnię 220,28 ha (7% powierzchni całego miasta).

<sup>4</sup> Załącznik do Uchwały Nr 94/IX/19 Rady Miejskiej Łomży z dnia 29 maja 2019 r.



- **Osiedle nr 9** położone jest w południowo-zachodniej zurbanizowanej części miasta i tworzy podobszar II. Osiedle nr 9 obejmuje ulice: Cegielniana, Cicha, Fabryczna, Jasna, Krzywa, Kwadratowa, Łączna, Nowoprojektowana, Stanisława Ogrodnika, Piaskowa, Rotmistrza Witolda Pileckiego, Poprzeczna, Al. Józefa Piłsudskiego - od ul. Spokojnej do Al. Legionów, Poznańska - od ul. Wojska Polskiego do wiaduktu kolejowego, Rzemieślnicza, Spokojna, Mariana Wojciecha Śmiarowskiego, Towarowa, Wesoła - od ul. Wojska Polskiego do ul. Spokojnej, Żabia. Osiedle 9 stanowiące podobszar II zamieszkiwane jest przez 2088 mieszkańców (3,49% całej populacji Łomży). Powierzchnia osiedla wynosi 295,60 ha, co stanowi 9,08% powierzchni całego miasta.

Polityka rewitalizacyjna określona w wyżej wymienionym dokumencie ma na celu wyprowadzenie obszaru rewitalizacji ze stanu kryzysowego oraz przyczynić się do odnowy oraz ożywienia podobszarów rewitalizacji. Posłużyć temu mają przedsięwzięcia rewitalizacyjne skupiające się na priorytetach rewitalizacji, którymi są poprawa warunków i jakości życia mieszkańców poprzez zintegrowane działania w sferach: społecznej, przestrzenno-funkcjonalnej i gospodarczej. W LPR ujęto 43 projekty, których realizacja przyczyni się w dużej mierze do zniwelowania negatywnych zjawisk społecznych zdiagnozowanych na obszarze rewitalizacji oraz dodatkowo przyczyni się do uporządkowania ładu przestrzennego i ożywienia gospodarczego.

### Obszary strategicznej interwencji

Uznanie terytorialnej różnorodności w osiąganiu ogólnych celów rozwojowych, tj. potrzeby różnicowania sposobów osiągania tych celów i odmiennych priorytetów dla poszczególnych części terytorium jest przejawem polityki opartej na podejściu problemowym. Podstawą określenia wymiaru terytorialnego jest paradygmat polityki rozwoju, określony w krajowych dokumentach strategicznych, m.in. Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR) i Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR). Model ten zakłada zmniejszanie dysproporcji w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego regionów oraz zapewnienie większej spójności rozwojowej Polski przez wsparcie obszarów słabszych gospodarczo - rozwój społecznie i terytorialnie zrównoważony. Odejście od wspierania całego kraju czy regionów w jednolity sposób na rzecz większego różnicowania interwencji, w zależności od problemów i potencjałów poszczególnych obszarów, przełożyło się na wyznaczenie krajowych i regionalnych obszarów strategicznej interwencji (OSI) oraz na tworzenie instrumentów terytorialnych dopasowanych do ich specyficznych potrzeb rozwojowych.

Miasto Łomża zostało objęte OSI wskazanym w SOR i KSRR, tj. miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze. Dla tego typu miast, regionalna polityka rozwoju określona w *Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030* (SRWP) programuje wsparcie o charakterze komplementarnym w stosunku do wsparcia określonego w krajowych strategiach rozwoju. W odniesieniu do tego OSI za kluczowe uznano odbudowę bazy gospodarczej miast oraz wzmocnienie ich roli jako centrów aktywności społecznej i gospodarczej.

SRWP, obok uwzględnionych krajowych OSI, wskazuje także OSI istotne z punktu widzenia rozwoju regionu, w ramach których miasto objęte zostało dwoma OSI, tj.: OSI Subregionalne ośrodki wzrostu oraz OSI Miasta powiatowe.

W ramach OSI Subregionalne ośrodki wzrostu, regionalna polityka rozwoju przewiduje dalsze wsparcie usług publicznych, dostępności transportowej, działań z zakresu gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska, podnoszenia jakości kapitału ludzkiego. Wspierane będą również działania mające na celu: (I) rozwijanie potencjału gospodarczego, (II) poprawę atrakcyjności inwestycyjnej bazującej na potencjale endogenicznym, (III) wzmacnianie rozwoju usług społecznych, (IV) stymulowanie rozwoju gospodarczego i dostępności do szkolnictwa wyższego.

Regionalna polityka rozwoju, w stosunku do OSI Miasta powiatowe, zakłada wsparcie tych miast w zakresie:

- (I) kreowania przyjaznego otoczenia i zachęt dla miejscowych przedsiębiorców do podejmowania działań proinnowacyjnych,
- (II) wsparcia inwestycji w infrastrukturę dostępową, tzn. wysokoprzepustowe sieci teleinformatyczne, jak i dobrej jakości drogi i linie kolejowe poprawiających dostępność wewnętrzną i zewnętrzną ośrodków powiatowych,

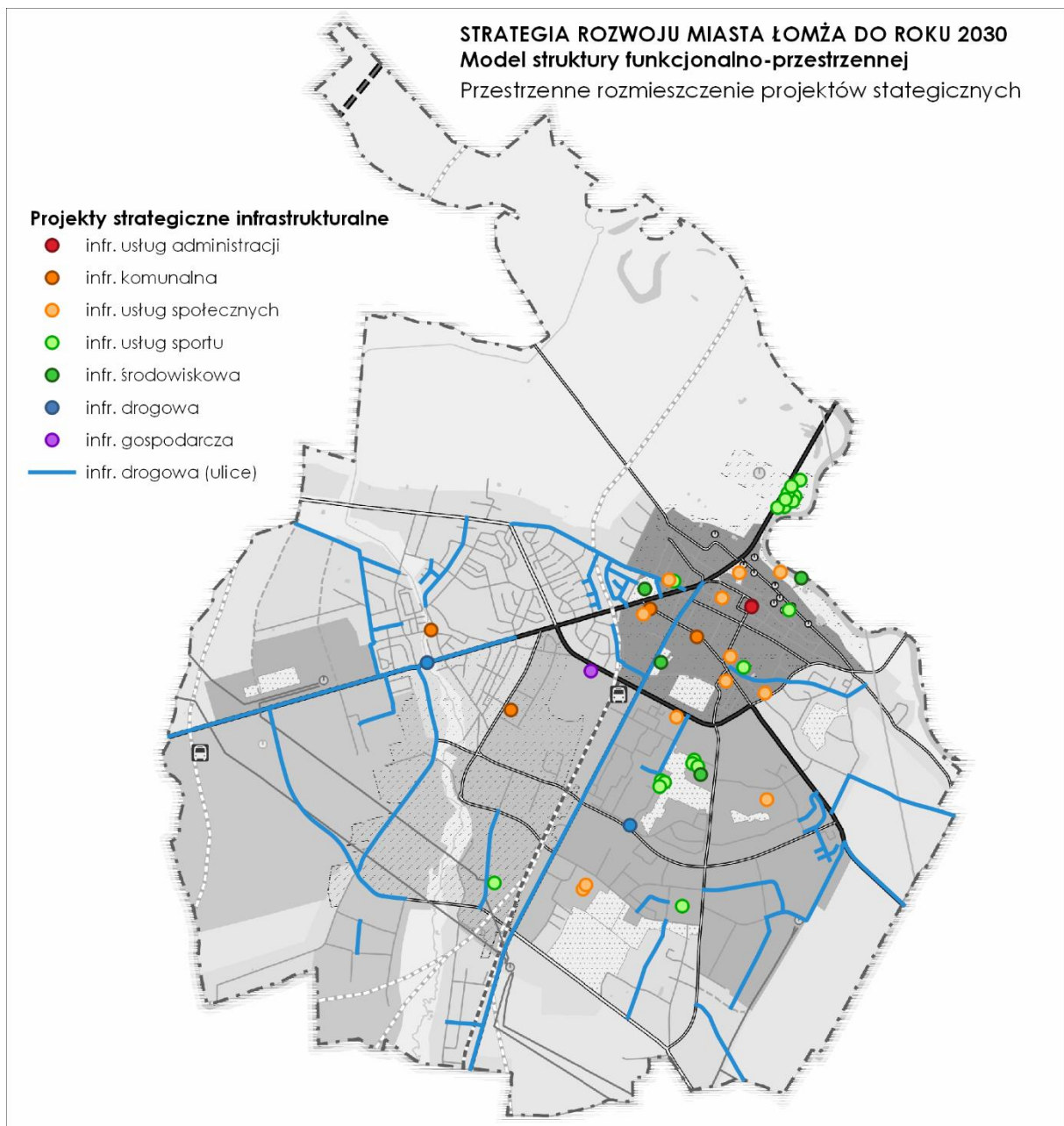
- (III) rozwoju infrastruktury zapewniającej wysoką jakość usług publicznych świadczonych na poziomie powiatu.

Szczegółowe informacje dotyczące obszaru strategicznej interwencji przedstawiono w rozdziale 4.1 załącznika dotyczącego diagnozy.

*Strategia* kładzie nacisk na zrównoważony rozwój miasta jako jednostki zróżnicowanej pod względem jej struktury funkcjonalno-przestrzennej przy uwzględnieniu obszarów powiązanych z nim funkcjonalnie, czyli wyrównywanie szans i dysproporcji w przestrzeni miasta i jego najbliższym otoczeniu. Czynniki rozwoju są zróżnicowane i nierównomiernie rozłożone w przestrzeni miasta, co stwarza warunki do aktywności instytucji publicznych w tworzeniu warunków do zapewnienia spójności społecznej, gospodarczej, środowiskowej i przestrzennej oraz efektywnego wykorzystania zidentyfikowanych zasobów rozwojowych. Potencjały i bariery rozwojowe posiadają swoje odniesienia przestrzenne, a ich identyfikacja ma istotne znaczenie dla prowadzenia polityki rozwoju w ujęciu terytorialnym. Pozwala to na ukierunkowanie interwencji publicznych nie tylko tematycznie, ale także w stosunku do konkretnych obszarów. Podejście terytorialne jest narzędziem wzmacniania procesów rozwojowych na terenie miasta, pozwalając tym samym na zwiększenie skuteczności osiągnięcia celów strategicznych.

Polityka rozwoju miasta, uwzględniając podstawowe zasady zintegrowanego podejścia terytorialnego kładzie nacisk na uwarunkowane przestrzennie zasoby naturalne i instytucjonalne oraz na indywidualne preferencje i doświadczenia (wiedzę), uwzględnia materialne i niematerialne powiązania przestrzenne, co w rezultacie prowadzi do polityki dostosowywanej do specyfiki miasta, jego docelowej struktury funkcjonalno-przestrzennej oraz roli jakie pełni w regionie. Kieruje do nich wsparcie, które wymaga kompleksowych i dopasowanych do lokalnego charakteru działań realizowanych w ramach projektów strategicznych. Ma ono komplementarny charakter w stosunku do wsparcia krajowych i regionalnych OSI programowanego zarówno w SOR i KSRR, jak i w SRWP. Przestrzenne rozmieszczenie, określonych w Strategii projektów o charakterze infrastrukturalnym przedstawia poniższa rycina.

Rysunek 5 Przestrzenne rozmieszczenie projektów strategicznych



Źródło: opracowanie własne

**SYSTEM REALIZACJI**

Skuteczna realizacja wyznaczonych celów i kierunków działań dokumentu Strategii zależeć będzie od prawidłowego ustanowienia systemu zarządzania procesami rozwojowymi i włączeniem w te działania szerokiego grona interesariuszy wszystkich szczebli administracji publicznej oraz sektora pozarządowego i gospodarczego. Poza określeniem systemu instytucjonalnego równie ważne będzie zarysowanie warunków organizacyjnych dla wdrażania, monitorowania, aktualizacji i ewaluacji Strategii. Ze względu na długoterminową perspektywę wdrażania Strategii opisano główne założenia systemu, a szczegółowe rozwiązania będą ustalane według potrzeb wraz z postępowaniem prac.

## System wdrażania

Wdrażanie *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* stanowić będzie proces ciągły, wymagający monitoringu zmian prawnych, gospodarczych, politycznych oraz elastyczności w dostosowaniu się do możliwości w zakresie uzyskiwania zewnętrznych środków finansowych. Uzależnione będzie ono także od aktualnych i przyszłych uwarunkowań organizacyjnych oraz finansowych tworzących ją jednostek samorządowych. Realizacja określonej w *Strategii* wizji rozwoju i celów strategicznych wymaga zaangażowania i szerokiej współpracy pomiędzy jednostkami organizacyjnymi samorządu terytorialnego, instytucjami kultury, sportu i rekreacji, edukacji, pomocy społecznej, podmiotami gospodarczymi, instytucjami otoczenia biznesu, organizacjami pozarządowymi oraz społecznością lokalną, a także sąsiadującymi jednostkami samorządowymi. Oparta na partnerskich relacjach współpraca jest gwarantem sukcesu realizacji *Strategii*. Mieszkańcy Miasta, przedsiębiorcy i organizacje pozarządowe są jednocześnie adresatami celów strategicznych i przypisanych im priorytetów działania, jak również istotnym partnerem w ich realizacji. Dlatego obszary strategicznej interwencji odnoszą się do wszystkich interesariuszy, na co wskazuje poniższa tabela.

**Tabela 5** Udział interesariuszy we wdrażaniu poszczególnych obszarów strategicznej interwencji na terenie Miasta Łomża do roku 2030

OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI	WYMIAR GOSPODARCZY	WYMIAR PRZESTRZENNY	WYMIAR SPOŁECZNY
INTERESARIUSZE			
Środowisko	✓	✓	✓
dzieci	✓	✓	✓
młodzież, studenci	✓	✓	✓
Dorośli	✓	✓	✓
Seniorzy	✓	✓	✓
Mieszkańcy	✓	✓	✓
Turyści	✓	✓	✓
Przedsiębiorcy	✓	✓	✓
Inwestorzy	✓	✓	✓
Rolnicy	✓	✓	✓
organizacje pozarządowe	✓	✓	✓
administracja publiczna	✓	✓	✓

Źródło: opracowanie własne

Dokument *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* określa cele strategiczne i priorytety działania istotne dla rozwoju i poprawy jakości życia na terenie miasta. W strategii wskazane zostały konkretne cele i priorytety przy jednoczesnym zachowaniu elastyczności w zakresie ich realizacji. Przyjęcie dokumentu przez Urząd Miasta Łomża zobowiązuje do zapewnienia środków finansowych na jej wdrażanie.

## Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie Strategii

Wdrażanie celów i kierunków działań Strategii polegać będzie przede wszystkim na koordynacji współpracy pomiędzy zaangażowanymi w ten proces podmiotami, tj.:

### Radą Miejską, która odpowiada za:

- zatwierdzenie Strategii,
- zatwierdzenie zmian Strategii,
- zatwierdzenie raportów z realizacji Strategii,
- nadzór nad postępami i efektami wdrażania poprzez zatwierdzanie rocznego raportu o stanie miasta, który zgodnie z ustawą o samorządzie gminnym obejmuje podsumowanie działalności w zakresie realizacji Strategii.

### Prezydentem, który odpowiada za:

- nadzór nad realizacją celów i kierunków działań przyjętych w Strategii,
- zapewnienie środków finansowych na realizację celów i kierunków działań przyjętych w Strategii poprzez uwzględnienie ich w budżecie miasta i Wieloletniej Prognozie Finansowej, jak również poprzez pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania,
- monitoring, ocenę realizacji oraz opracowanie zmian Strategii,
- opracowywanie raportów z realizacji Strategii,
- inicjowanie procedury zmiany Strategii.

### Interesariuszami wdrażania Strategii, którzy odpowiadają za:

- realizację zadań wynikających ze Strategii,
- wnioskowanie o zmiany w Strategii,
- dostarczanie danych do monitorowania oraz oceny wdrażania Strategii.

Proces monitorowania Strategii prowadzony będzie poprzez następujące działania:

- zbieranie i analizę danych ilościowych i jakościowych wybranych wskaźników, w szczególności opisanych w rozdziale *Oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia*,
- przygotowanie i przedkładanie raportów z przebiegu realizacji Strategii w ramach raportu o stanie gminy, zgodnie z art. 28aa ustawy o samorządzie gminnym.

Monitorowanie umożliwi bieżącą ocenę realizacji zaplanowanych celów i kierunków działań Strategii i dostarczy danych do działań ewaluacyjnych.

Organem nadzorującym wdrażanie *Strategii* czyni się Prezydenta Miasta Łomża.

**Tabela 6 Jednostki odpowiedzialne za wdrożenie Strategii**

Nazwa	Jednostka odpowiedzialna	Produkt	Termin
Nadzór	Urząd Miasta Łomża	nadzór	na bieżąco do 2030
Wdrażanie	Urząd Miasta Łomża	realizacja celów strategicznych	na bieżąco do 2030
	Urząd Miasta Łomża	realizacja priorytetów, działań i inwestycji	na bieżąco do 2030
Monitoring	Urząd Miasta Łomża	Raport o stanie Miasta Łomża	co roku w terminie do 31 maja
Ocena stanu realizacji	Urząd Miasta Łomża	Raport z realizacji Strategii	co 4 lata, końcowy raport w roku 2030
Aktualizacja / Zmiana	Urząd Miasta Łomża	Projekt aktualizacji / zmiany strategii	na podstawie oceny stanu realizacji

Źródło: opracowanie własne

W realizację Strategii w sposób pośredni, we współpracy lub poprzez inspirowanie, wspieranie i koordynowanie realizacji przedsięwzięć, zaangażowani będą Partnerzy zewnętrzni – partnerzy społeczno-gospodarczy, instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, instytucje badawczo-naukowe, przedsiębiorcy, mieszkańcy i inni. Wśród partnerów w realizacji strategii wymienić należy także: organy administracji szczebla regionalnego i krajowego, sąsiadujące jednostki administracji publicznej, służbę zdrowia, policję, straż pożarną i innych. Partnerzy zewnętrzni będą partycypować w procesie realizacji *Strategii* w zakresie zgodnym z celami i priorytetami swojej działalności. Proces wdrażania *Strategii* w znacznym stopniu uwzględni zagadnienie partycypacji społecznej, rozumianej jako czynne włączanie społeczności lokalnych w jej realizację. Włączenie w proces opracowania strategii mieszkańców, przedsiębiorców, organizacji pozarządowych i innych miało również istotne znaczenie mające na celu dostosowanie dokumentu *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* do ich potrzeb oraz lokalnych realiów.

Zasady opracowania i wdrażania *Strategii* to:

- ✓ równość Partnerów,
- ✓ wielopoziomowe zarządzanie,
- ✓ określony system współpracy i podział kompetencji,
- ✓ przejrzyste zasady komunikacji,
- ✓ partycypacja społeczna,
- ✓ transparentność, uczciwość, odpowiedzialność i zaangażowanie.

Spójność celów zapisanych w *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* z celami określonymi w strategicznych dokumentach o randze krajowej, regionalnej i ponadlokalnej, ma istotne znaczenie, ponieważ pozwoli korzystać z efektów synergii wynikającej z uczestnictwa w programowaniu i realizacji zamierzeń w kooperacji z otoczeniem. W ramach analizy zbieżności celów zweryfikowano następujące dokumenty: Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do 2020 roku z perspektywą do 2030 roku (SOR), Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR), Projekt Krajowego Planu Odbudowy (Projekt KPO), Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP). Cele strategiczne określone w *Strategii* są spójne z podstawowymi dokumentami strategicznymi zarówno na szczeblu krajowym, regionalnym, jaki i ponadlokalnym.



**Tabela 7 Spójność celów Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030 z celami określonymi w strategicznych dokumentach o randze krajowej, regionalnej i ponadlokalnej**

Cele strategiczne	SOR	Projekt KPO	KSRR	SRWP	POLSKI ŁAD
1. Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców	II		2.2.,	1.1., 1.2., 1.3., 2.2., 3.1., 3.6., 4.2., 4.5., 5.1., 5.3.	1.1., 1.3., 1.4., 2.4., 4.4., 4.5.
2. Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska	II	III komponent A, D	1.5., 2.1., 3.3.,	2.2., 2.3., 3.1., 3.2., 3.3., 3.4., 3.5., 3.6., 4.5., 5.3.	1.1., 1.2., 2.1., 2.2., 2.3., 2.4., 2.5., 4.2.,
3. Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania	I, II	I komponent A, B, C	1.5., 2.2., 2.3.,	1.1., 1.2., 1.3., 2.3., 3.3., 5.2., 5.3.	1.2., 1.3., 1.4., 1.5., 2.2., 2.4., 3.3., 4.5.

Źródło: opracowanie własne

Tabela 8 Macierz wdrażania

Cele strategiczne i priorytety	Jednostka odpowiedzialna za koordynację i realizację	Rodzaje beneficjentów, w tym uprawnionych	Źródła finansowania	Termin realizacji	
<p>Cel strategiczny 1. Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców</p>					
<p>1.1. Rozwój gospodarczy oparty na nowoczesnych i ekologicznych technologiach, w tym tworzenie lepszych warunków prawnych, organizacyjnych i infrastrukturalnych do inwestowania oraz promocja gospodarcza obszaru.</p>	<p>Prezydent Miasta Łomża</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrum Obsługi Przedsiębiorców</li> <li>- Park Przemysłowy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>
<p>1.2. Rozwój przedsiębiorczości mieszkańców i lokalnego biznesu, w tym wspieranie współpracy między: przedsiębiorstwami, przedsiębiorstwami a łomżyńskimi szkołami ponadpodstawowymi i wyższymi oraz podmiotami sektora publicznego.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrum Obsługi Przedsiębiorców</li> <li>- Park Przemysłowy</li> <li>- Wydział Edukacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>
<p>2.1. Zwiększenie odporności Miasta na zmiany klimatu – adaptacja i mitygacja.</p>	<p>Prezydent Miasta Łomża</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych</li> <li>- Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>

<p>2.2. Zwiększenie efektywności systemu komunikacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem elektromobilności, cyfryzacji, niskoemisyjności i dostępności.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Informatyki</li> <li>- Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska</li> <li>- Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych</li> <li>- Wydział Kultury, Sportu i Inicjatyw Społecznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>
<p>2.3. Poprawa funkcjonalności infrastruktury publicznej oraz estetyki i funkcjonalności przestrzeni publicznej, w tym w celu efektywnego świadczenia usług</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych</li> <li>- Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska</li> <li>- Wydział Obsługi Urzędu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>
<p>2.4. Przestrzenna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska</li> <li>- Wydział Kultury, Sportu i Inicjatyw Społecznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>
<p>3.1. Zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia od opieki nad dzieckiem po szkolnictwo wyższe, a także kształcenie i uczenie się dorosłych.</p>	<p>Prezydent Miasta Łomża</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych</li> <li>- Wydział Edukacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>		
3.2. Zapewnienie aktywnego włączenia społecznego, przeciwdziałanie wykluczeniu oraz wspieranie integracji lokalnej społeczności, w tym zapewnienie wielowymiarowej dostępności do usług publicznych.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Łomży</li> <li>- Dom Pomocy Społecznej w Łomży</li> <li>- Wydział Kultury, Sportu i Inicjatyw Społecznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5	2030
3.3. Zwiększanie potencjału lokalnej kultury, wykorzystania dziedzictwa kulturowego dla procesów integracji lokalnej i rozwoju turystyki.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrum Obsługi Przedsiębiorców</li> <li>- Park Przemysłowy</li> <li>- Wydział Kultury, Sportu i Inicjatyw Społecznych</li> <li>- Wydział Edukacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5	2030
3.4. Społeczna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Kultury, Sportu i Inicjatyw Społecznych</li> <li>- Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5	2030
3.5. Rozwój mieszkalnictwa, w tym mieszkalnictwa czynszowego i społecznego.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Spraw Społecznych i Zdrowia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5	2030

<p><b>3.6. Zwiększenie świadomości obywatelskiej, promowanie i wykorzystanie partycypacji społecznej, ciągłe doskonalenie komunikacji władz samorządowych z mieszkańcami.</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Organizacji i Kadr</li> <li>- Wydział Kultury, Sportu i Inicjatyw Społecznych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>
<p><b>3.7. Rozwój szkolnictwa zawodowego w oparciu o Strategię Rozwoju Szkolnictwa Zawodowego Miasta Łomża.</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Edukacji</li> <li>- Centrum Obsługi Przedsiębiorców</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>
<p><b>3.8. Stworzenie warunków do utrzymania w Łomży młodych, wykształconych mieszkańców.</b></p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wydział Edukacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JST</li> <li>- jednostki organizacyjne JST</li> <li>- jednostki współpracujące</li> <li>- mieszkańcy</li> <li>- organizacje pozarządowe</li> <li>- przedsiębiorcy</li> <li>- inni</li> </ul>	<p>JST, środki krajowe i europejskie, środki prywatne, inne CP5</p>	<p>2030</p>

Źródło: opracowanie własne

## Instrumenty wdrażania

W celu zwiększenia efektywności i skoordynowania wdrażania *Strategii* i realizacji usług publicznych wskazuje się system instrumentów jej wdrażania. Ma on za zadanie zwiększenie spójności i zmniejszenie liczby funkcjonujących dokumentów, w celu ułatwienia realizacji określonych celów i kierunków działania oraz zwiększenie efektywności wydatkowania środków publicznych. *Strategia Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* wraz ze: studiami uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, branżowymi strategiami, programami i planami oraz wieloletnimi prognozami finansowymi stanowią podstawowe dokumenty realizacji polityki rozwoju w Mieście Łomża. Wdrażanie *Strategii* będzie wymagać stopniowego dostosowywania i aktualizowania lokalnych dokumentów strategicznych do jej zapisów pod kątem spójności celów i projektów. Dla każdego z wyróżnionych celów strategicznych mogą być tworzone zintegrowane dokumenty o charakterze kierunkowym lub wykonawczym. Powstanie tych dokumentów może być wymagane przepisami prawa lub może stanowić odpowiedź na zdiagnozowane na obszarze aglomeracji potencjały i wyzwania. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych obejmują tworzenie długookresowych polityk oraz średniookresowych i krótkookresowych programów lub planów zgodnych ze *Strategią Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030*, w postaci: syntetycznych i zwięzłych dokumentów tekstowych, napisanych przejrzystym językiem, zrozumiałym dla osób niebędących specjalistami w danej dziedzinie, obejmujących: syntetyczną diagnozę strategiczną, cele strategiczne i operacyjne, kierunki działania, system realizacji, monitoringu i ewaluacji.

**Tabela 9 Dokumenty powiązane ze Strategią**

Cel strategiczny	Dokumenty podstawowe	Dokumenty programowe i wdrożeniowe
<p><b>1. Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców</b></p>	<p>Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030</p>	<p>Strategia rozwiązywania problemów społecznych 2021-2026            Strategia Promocji Miasta Łomża            Założenia Polityki Społeczno-Gospodarczej            Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Łomża na lata 2017-2023            Lokalny program wspierania edukacji uzdolnionych dzieci i młodzieży pobierających naukę na terenie Miasta Łomża</p>
<p><b>2. Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska</b></p>		<p>Plan Zagospodarowania Przestrzennego Łomżyńska Strategia Elektromobilności na lata 2020 – 2035            Wieloletni Plan Rozwoju i Modernizacji Urzędzeń Wodociągowych i Kanalizacyjnych na terenie Miasta Łomża w latach 2021 – 2026            Program Ochrony Środowiska dla miasta Łomża na lata 2021 - 2026 z perspektywą do 2030 roku wraz z Prognozą oddziaływania na środowisko            Plan zrównoważonego rozwoju transportu publicznego w Łomży na lata 2013-2022 (Plan Transportowy)</p>

**3. Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania**

Założenia Polityki Społeczno-Gospodarczej  
Wieloletni Plan Rozwoju i Modernizacji Urzędzeń  
Wodociągowych i Kanalizacyjnych na terenie Miasta Łomża w latach 2021 - 2026  
Strategia rozwiązywania problemów społecznych 2021-2026  
Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Łomża na lata 2017-2023  
Lokalny program wspierania edukacji uzdolnionych dzieci i młodzieży pobierających naukę na terenie Miasta Łomża

Źródło: opracowanie własne

Dla usprawnienia procesu wdrażania i monitoringu, przyjmuje się zastosowanie przedstawionego poniżej formularza:

KARTA PROJEKTU realizowanego w ramach Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030	
<b>NAZWA PROJEKTU</b>	
<b>ZGODNOŚĆ ZE STRATEGIĄ</b>	
Cel strategiczny	
Cel operacyjny	
Kierunek działania	
Nazwa dokumentu wdrożeniowego	
Nazwa podstawy prawnej realizacji	ustawa/rozporządzenie/uchwała rady miasta/zarządzenie/inne
<b>PROJEKT</b>	
Cel projektu	
Opis	
Termin realizacji	miesiąc rok – miesiąc rok
Obszar realizacji	obszar gminy/miejscowość/ulica/inne
Koszt [zł]	
Źródło finansowania [zł]	budżet Miasta Łomża/budżet Państwa/środki Unijne/krajowe (inne niż UE)/partnerstwo publiczno-prywatne/inne
<b>REALIZACJA</b>	
Nazwa jednostki realizującej	
<b>WSKAŹNIKI</b>	
Wskaźniki rezultatu	nazwa wskaźnika [jednostka]
Wskaźniki oddziaływania	nazwa wskaźnika [jednostka]
Wskaźniki produktu	nazwa wskaźnika [jednostka]
<b>KONTAKT</b>	
Dane osoby sporządzającej kartę projektu	imię i nazwisko/stanowisko/nr telefonu/e-mail
Dane osoby odpowiedzialnej za realizację projektu	imię i nazwisko/nazwa jednostki/adres jednostki /stanowisko/nr telefonu/e-mail

Źródło: opracowanie własne



## Ramy finansowe i źródła finansowania

Jednym z warunków realizacji celów zawartych w niniejszej Strategii jest pozyskanie i zabezpieczenie środków finansowych na realizację zaplanowanych kierunków działań i projektów.

Źródłem finansowania działań przewidzianych do realizacji w Strategii będą:

- budżet Miasta Łomża,
- budżet wojewody,
- budżet Samorządu Województwa,
- fundusz pracy,
- projekty systemowe i konkursowe w ramach środków budżetu państwa,
- środki z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych,
- środki z Unii Europejskiej,
- środki krajowe,
- środki pomocowe pozyskiwane przez interesariuszy uczestniczących w realizacji Strategii,
- środki własne interesariuszy uczestniczących w realizacji Strategii.

Skuteczność wyznaczonych działań zależy zarówno od środków finansowych posiadanych przez gminę, jak i efektywności w ich dalszym pozyskiwaniu. Strategia jest podstawą skutecznego pozyskiwania środków finansowych z budżetu państwa i funduszy Unii Europejskiej, dla których stanowi potencjalne uzasadnienie. Jako uzupełnienie środków gminnych należy wskazać aktywną współpracę z partnerami społecznymi, w tym organizacjami pozarządowymi, które niejednokrotnie mają szersze możliwości ubiegania się o zewnętrzne środki finansowe.

Ramy finansowe realizacji Strategii określać będzie budżet miasta oraz Wieloletnia Prognoza Finansowa Miasta Łomża. Ze względów formalnych i praktycznych nie ma możliwości określenia pozabudżetowych ram finansowania Strategii, w szczególności w zakresie podmiotów spoza sektora finansów publicznych.

Wdrażanie *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* stanowi obszar wielostronnej współpracy administracji publicznej, podmiotów gospodarczych, instytucji oraz mieszkańców, co przekłada się na szerokie spektrum możliwych źródeł finansowania jej realizacji, a wieloletnia perspektywa wymaga uwzględnienia wielu instrumentów finansowych. Podstawowymi źródłami finansowania realizacji celów strategicznych i przyporządkowanych im priorytetów wynikających z planu strategicznego zawartego w *Strategii* będą między innymi:

- budżet własny Miasta Łomża,
- środki zewnętrzne: fundusze celowe, środki samorządu województwa, budżetu państwa, środki pochodzące z instrumentów finansowych Unii Europejskiej, środki pochodzące z Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego,
- inne.

Podstawowe źródło finansowania realizacji *Strategii* stanowić będą środki własne Miasta Łomża.

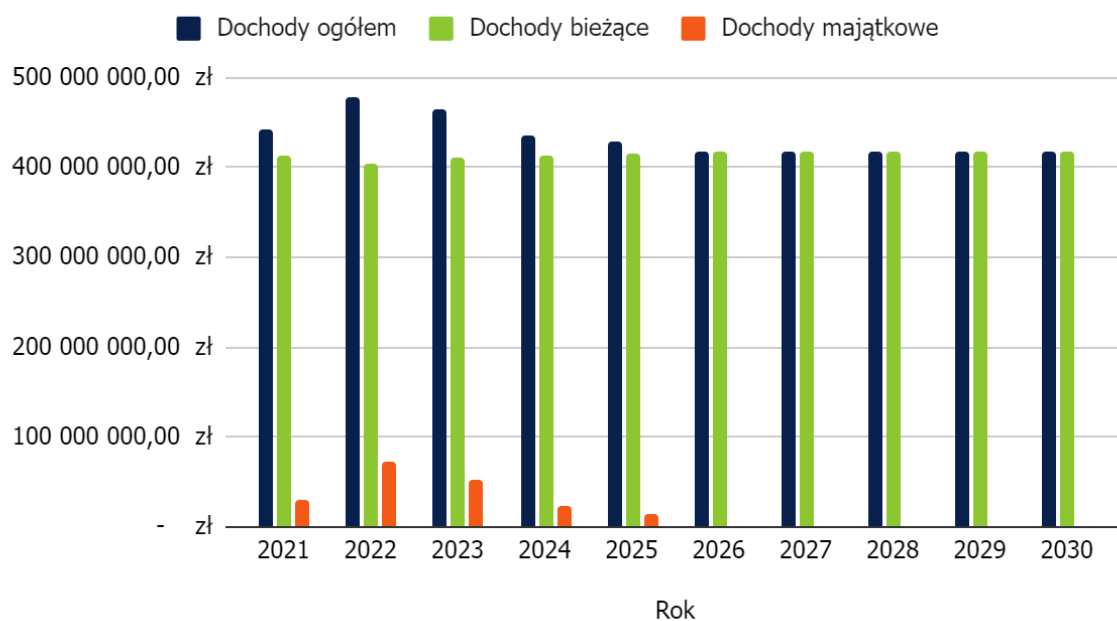
Zgodnie z prognozą opracowaną na podstawie Wieloletniej Prognozy Finansowej<sup>5</sup> na lata 2021-2034 Miasta Łomża dochody ogółem będą wzrastać do roku 2023 (z poziomu 442,79 mln zł w 2021 roku do 463,93 mln zł w roku 2023), po czym maleć do poziomu 418 mln zł w latach 2026-2030. W latach 2021-2030 miasto będzie dysponować kwotą 4,3 mld zł, z których 95,56% będą stanowiły dochody bieżące. Prognoza w zakresie wydatków wskazuje natomiast, że wydatki ogółem w latach 2021-2030 będą kształtować się na poziomie 479,42 mln zł w 2021 roku do 404,00 mln zł w roku 2030. Obejmą one ogółem kwotę 4,2 mld zł, w tym około 93% zaplanowanych wydatków budżetowych będzie miało charakter stałych wydatków bieżących (szkoły, pomoc społeczna, administracja itd.), a pozostałe 7% stanowić będą wydatki majątkowe.

---

<sup>5</sup> UCHWAŁA NR 418/XLV/21 z dnia: 27 października 2021 r. w sprawie: w sprawie uchwalenia Wieloletniej Prognozy Finansowej na lata 2021-2034

**Wykres 9 Prognoza dochodów Miasta Łomża w latach 2021-2030**

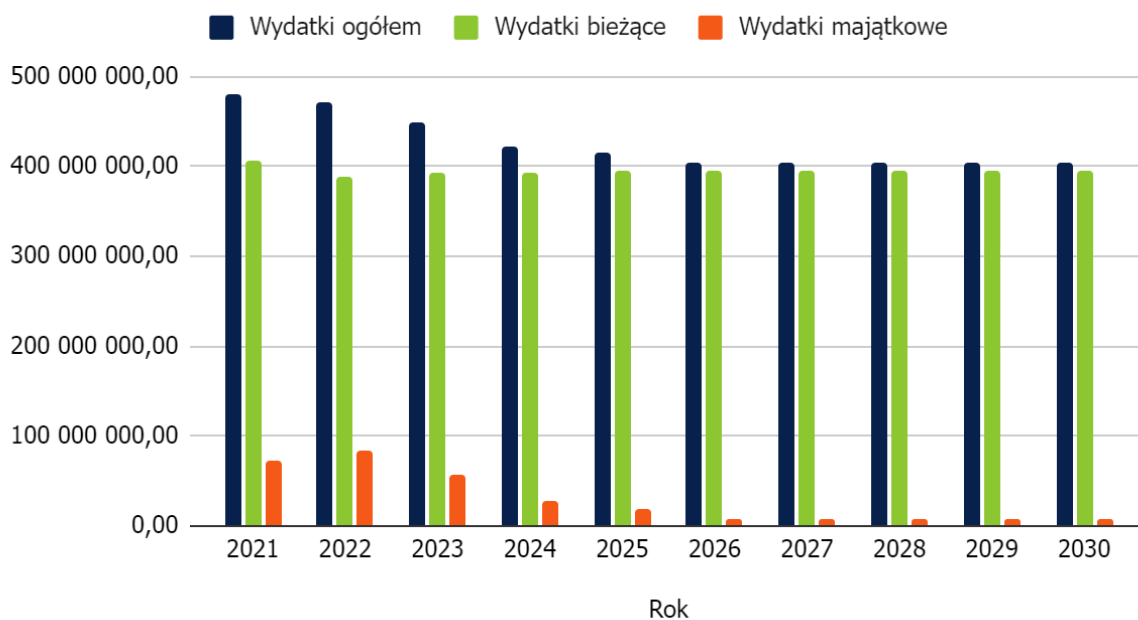
## Dochody



Źródło: opracowanie na podstawie Wieloletniej Prognozy Finansowej na lata 2021-2034 Miasta Łomży

**Wykres 10 Prognoza wydatków Miasta Łomża w latach 2021-2030**

## Wydatki



Źródło: opracowanie na podstawie Wieloletniej Prognozy Finansowej na lata 2021-2034 Miasta Łomży

**Tabela 10 Dochody Miasta Łomża**

Rok	Dochody ogółem	Dochody bieżące	Dochody majątkowe
2021	442 799 838,00	413 469 727,00	29 330 111,00
2022	477 320 658,00	404 401 732,00	72 918 926,00
2023	463 934 821,00	410 793 284,00	53 141 537,00
2024	436 640 788,00	412 916 292,00	23 724 496,00
2025	428 526 514,00	414 760 622,00	13 765 892,00
2026	418 000 000,00	418 000 000,00	0,00
2027	418 000 000,00	418 000 000,00	0,00
2028	418 000 000,00	418 000 000,00	0,00
2029	418 000 000,00	418 000 000,00	0,00
2030	418 000 000,00	418 000 000,00	0,00

Źródło: opracowanie na podstawie Wieloletniej Prognozy Finansowej na lata 2021-2034 Miasta Łomży

**Tabela 11 Wydatki Miasta Łomża**

Rok	Wydatki ogółem	Wydatki bieżące	Wydatki majątkowe
2021	479 428 732,00	406 490 329,00	72 938 403,00
2022	472 449 754,00	388 854 438,00	83 595 316,00
2023	449 653 917,00	393 323 989,00	56 329 928,00
2024	422 638 462,00	393 784 304,00	28 854 158,00
2025	414 428 935,00	395 951 465,00	18 477 470,00
2026	403 808 676,00	396 000 000,00	7 808 676,00
2027	404 155 311,48	396 000 000,48	8 155 311,00
2028	403 920 222,51	396 000 000,51	7 920 222,00
2029	404 000 000,00	396 000 000,00	8 000 000,00
2030	404 160 844,70	396 000 000,70	8 160 844,00

Źródło: opracowanie na podstawie Wieloletniej Prognozy Finansowej na lata 2021-2034 Miasta Łomży

Ograniczenia budżetowe, coraz nowe zadania przerzucane na samorządy, traktować należy jako zasadnicze zagrożenie dla powodzenia polityki rozwojowej, stąd działania samorządów nakierowane powinny być na pozyskiwanie zewnętrznych środków pomocowych na działania rozwojowe przy jednoczesnym zapewnieniu odpowiedniego wkładu własnego. Trwająca epidemia COVID-19 to również wyzwanie dla samorządowych finansów. Wpływy do miasta z podatku dochodowego od osób fizycznych (PIT) to największe i najważniejsze wpływy ujęte w samorządowych budżetach. Dlatego też niższe wpływy z tego tytułu znacząco mogą utrudnić realizację przyjętego budżetu, co obecnie obserwujemy. Dochodów mniejszych niż zakładano należy spodziewać się również w przypadku podatku od osób prawnych (CIT). Stąd niezwykle istotne jest zapewnienie ram dla rozwoju przedsiębiorczości. Zmniejszenie dochodów ma istotny wpływ na zdolność do regulowania bieżących zobowiązań jednostek samorządu terytorialnego. Ponadto spadek dochodów własnych ma wpływ również na zdolność kredytową i zdolność do finansowania inwestycji, co wynika ze wskaźnika zawartego w artykule 243 ustawy o finansach publicznych.

Szansą dla pełnej realizacji kierunków działań wyznaczonych przez *Strategię* są więc zewnętrzne źródła finansowania, w tym pochodzące z regionalnych, krajowych i europejskich instytucji, programów, funduszy i instrumentów finansowych. Istotny czynnik decydujący o pełnym osiągnięciu zakładanych celów strategicznych stanowić będzie aktywność Urzędu Miasta w pozyskiwaniu środków zewnętrznych niezbędnych do wsparcia finansowego *Strategii*, co wymagać będzie stałego ich monitorowania i aktywnego uczestnictwa w ich pozyskiwaniu oraz odpowiedniego przygotowania pracowników w zakresie opracowywania wniosków aplikacyjnych, pochodzących ze środków Unii Europejskiej, zwłaszcza z Programu Fundusze Europejskie dla Podlaskiego na lata 2021-2027, ale również innych programów dostępnych w perspektywie finansowej 2021-2027. Prace nad *Strategią* były realizowane w szczególnym momencie, na przełomie dwóch perspektyw finansowania środków unijnych. Rozpoczynająca się perspektywa obejmie lata 2021-2027, a więc będzie się pokrywać okresem realizacji *Strategii*. Jednocześnie dokumenty programowe większości programów krajowych i europejskich są nadal w fazie konsultacji, co powoduje, że ramy finansowe *Strategii* można określić jedynie kierunkowo jako źródła finansowania, przy braku możliwości szacunku ich skali.

## System monitorowania i ewaluacji

Efektywnej realizacji *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* służyć będzie element zarządzania procesem strategicznym w postaci systemu monitoringu w zakresie stopnia realizacji celów strategicznych oraz rzeczowo-finansowego wykonania kierunków działań. Proces monitoringu będzie polegał na systematycznej obserwacji zmian zachodzących w ramach wdrażania określonych celów strategicznych. Ponadto analiza i interpretacja danych pozwolą na dostosowanie podejmowanych działań do zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych i zdiagnozowanych potrzeb.

### Poziomy monitoring

Monitoring realizacji *Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030* będzie prowadzony na dwóch poziomach:

- celów strategicznych według stopnia realizacji zestawu wskaźników rezultatu i oddziaływania oraz analizy danych zastanych,
- priorytetów inwestycyjnych – na podstawie zestawu wskaźników produktu oraz informacji na temat realizacji rzeczowej i finansowej zadań, projektów strategicznych i komplementarnych.

### System sprawozdawczości

Zgodnie z ustawą o samorządzie gminnym, corocznie w terminie do 31 maja prezydent Miasta Łomża, będzie przedkładać Radzie Miasta Raport o stanie Miasta Łomża, zawierający podsumowanie działalności w zakresie realizacji *Strategii* w roku poprzedzającym. Dokumentem pomocnym w procesie monitoringu i ewaluacji będzie Raport z realizacji Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030, który będzie opracowywany w połowie okresu obowiązywania *Strategii* w celu weryfikacji skuteczności realizacji określonych w niej celów strategicznych lub w razie konieczności wynikającej ze zmieniających się okoliczności. Jednostką odpowiedzialną za koordynację monitoringu czyni się Urząd Miasta Łomża - Wydział Inwestycji, Rozwoju i Funduszy Zewnętrznych. Instrumenty monitoringu, w postaci raportów, poprzez Strategiczną Kartę Wyników i informację nt. działań wykonanych w toku wdrażania *Strategii*, będą wskazywać stan jej realizacji i stanowić podstawę do podejmowania ewentualnych działań korygujących.

Tabela 12 Jednostki odpowiedzialne

Nazwa	Jednostka odpowiedzialna	Produkt	Termin
Monitoring	Urząd Miasta Łomża	Raport o stanie Miasta Łomża	co roku w terminie do 31 maja
Ocena stanu realizacji	Rada Miasta Łomży	Raport z realizacji Strategii	co 4 lata oraz raport końcowy w 2030 roku

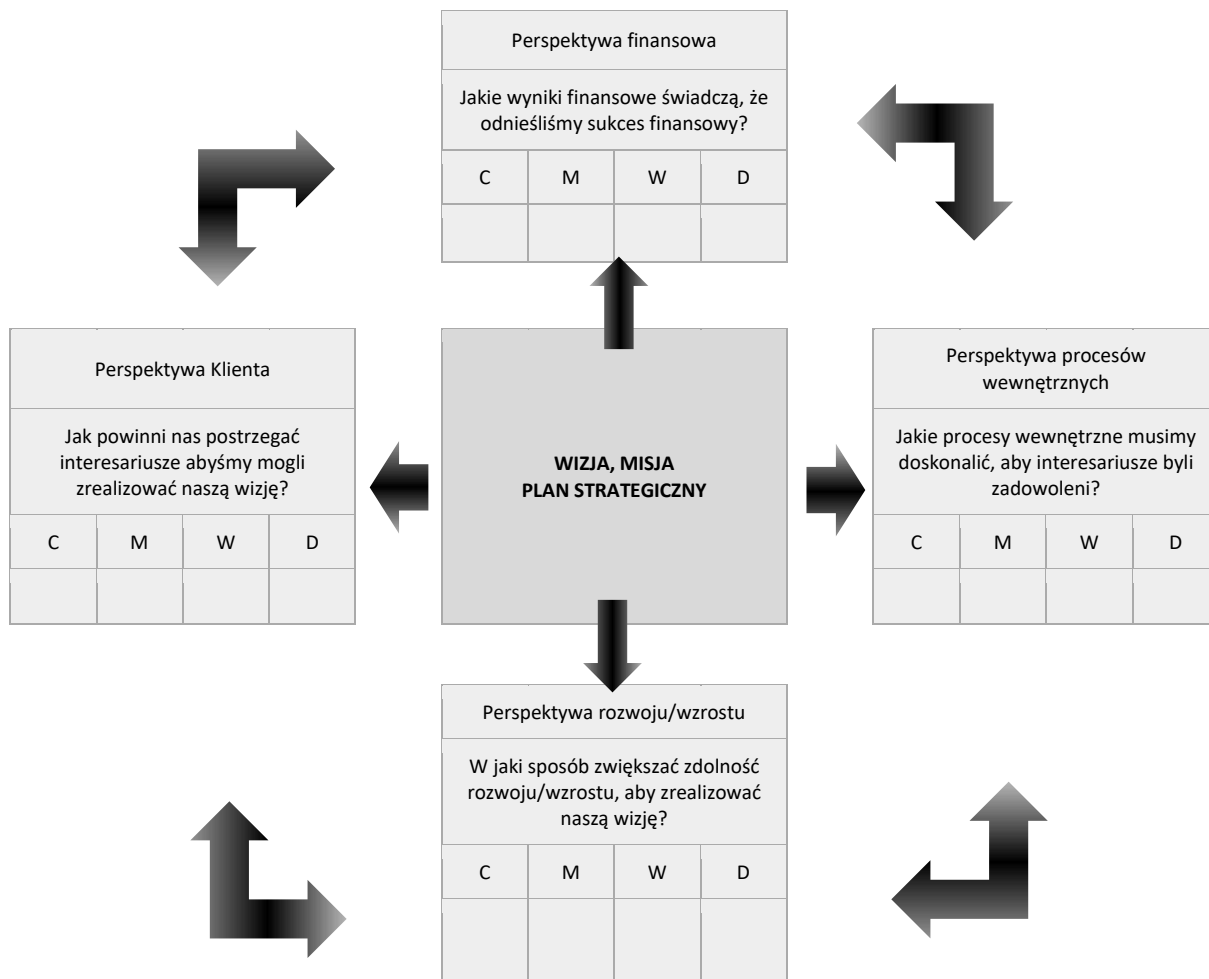
Źródło: opracowanie własne

**Strategiczna Karta Wyników (SKW)** to koncepcja monitorowania strategii w długoterminowej perspektywie, wykorzystująca spójny system finansowych i pozafinansowych wskaźników do bieżącej oceny stanu. Zakłada ona przedstawienie strategii w postaci zestawu mierzalnych celów niezbędnych do realizacji wizji i misji, i służy do zapewnienia spójności między celami a podejmowanymi działaniami, kontroli efektów działań strategicznych i oddziaływania motywującego. Na Strategiczną Kartę Wyników składają się perspektywy:

- finansowa – obejmująca wskaźniki budżetowe, umożliwiające ocenę efektów finansowych wdrożonej strategii, określająca wpływ sposobu realizowanej strategii na kondycję ekonomiczną,
- interesariuszy – prezentująca obszary, w których plan strategiczny wskazuje konkurencję i wykorzystuje wskaźniki odzwierciedlające udział w obsłudze klientów, poziom ich zadowolenia,

- procesów wewnętrznych – przedstawiona za pomocą wskaźników odnoszących się do procesów tworzących wartość dla interesariuszy,
- rozwoju/wzrostu – przedstawiona za pomocą wskaźników prezentujących podstawy długoterminowego rozwoju i doskonalenia.

**Rysunek 6 Perspektywy Strategicznej Karty Wyników (SKW)**



C – cele, M – mierniki, W – wielkości celów, D – działania.

Źródło: opracowanie własne

### System wskaźników

System monitoringu poprzez zestaw wskaźników, mierzalnych i dostępnych w statystyce publicznej i wewnętrznym systemie sprawozdawczości Urzędu Miasta Łomża, których przykłady wskazano poniżej, umożliwi efektywne monitorowanie procesu wdrażania Strategii:

- wskaźniki oddziaływania – długookresowy wynik realizacji strategii,
- wskaźniki rezultatu – bezpośredni wpływ zrealizowanego produktu na otoczenie społeczno-ekonomiczne uzyskany natychmiast po zakończeniu projektu,
- wskaźniki produktu – bezpośredni, materialny efekt realizacji przedsięwzięcia mierzony konkretnymi wielkościami.

### Aktualizacja i zmiana

Aktualizacje oraz zmiany *Strategii* będą dokonywane Uchwałą Rady Miejskiej na wniosek Prezydenta. Podstawą ewentualnych zmian będą wyniki Raportów z realizacji *Strategii* oraz wnioski poszczególnych Zespołów w Urzędzie Miasta Łomża realizujących poszczególne cele strategiczne i priorytety.

## Ewaluacja Strategii

W związku z postanowieniami art. 10f. 5. ustawy o samorządzie gminnym – *Strategia* podlega aktualizacji, jeżeli wymaga tego sytuacja społeczna, gospodarcza lub przestrzenna miasta albo gdy jest to konieczne dla zachowania jej spójności ze strategią rozwoju województwa. Realizowane będą następujące rodzaje ewaluacji:

### 1. Ewaluacja mid-term

Z uwagi na okres wdrażania *Strategii* do 2030 r. zasadne jest przeprowadzenie ewaluacji „połówkowej” tzw. mid-term, tj. w 2026 r. Celem badania w połowie okresu realizacji jest ocena wstępnych wyników realizacji, takich jak: osiągnięte na danym etapie wdrażania produkty, rezultaty, stopień osiągnięcia celów, wykorzystanie środków finansowych oraz system wdrażania i monitorowania. Decyzję o przeprowadzeniu ewaluacji mid-term podejmie prezydent.

### 2. Ewaluacja ex-post

Po zakończeniu okresu realizacji *Strategii* zostanie przeprowadzona ewaluacji *ex-post*. Jest to badanie podsumowujące, którego głównym celem jest określenie trwałości zrealizowanych działań oraz stopnia ich oddziaływania. Istotną rolę odgrywa odniesienie się do założonych w *Strategii* celów oraz ocena, na ile udało się je osiągnąć. Wyniki ewaluacji *ex-post* służą nie tylko kompleksowemu podsumowaniu realizacji *Strategii*, lecz również powinny stanowić istotne źródło informacji w strategicznym planowaniu interwencji publicznych w kolejnych latach. Decyzję o przeprowadzeniu ewaluacji *ex-post* podejmie prezydent.

### 3. Ewaluacja on-going (według potrzeb)

Ocena realizacji *Strategii* typu on-going może zostać przeprowadzona w każdym momencie jej wdrażania, w sytuacji, gdy nastąpi konieczność potwierdzenia występowania przesłanek, o których mowa art. 10f. 5. ustawy o samorządzie gminnym. O potrzebie przygotowania ewaluacji on-going zdecyduje prezydent.

Za dokumenty wykonawcze uznaje się plany, programy, do których kompetencje do zatwierdzenia z tytułu przepisów prawa ma Rada Miejska Łomży lub Prezydent Łomży. Zaprezentowane wytyczne mają zastosowanie do dokumentów wykonawczych opracowywanych lub aktualizowanych po dacie przyjęcia *Strategii*.

1. Dla wszystkich dokumentów wykonawczych w części dotyczącej monitoringu (jeżeli dotyczy) zaleca się uwzględnienie odpowiednich wskaźników osiągnięcia rezultatu, które zostały wskazane w rozdziale pn. *Oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia*.
2. Dla wszystkich dokumentów wykonawczych w części dotyczącej ich zarządzania (jeżeli dotyczy) zaleca się włączenie interesariuszy *Strategii* w procesy przepływu informacji w zakresie opracowania i wdrażania przedmiotowych planów i programów.
3. Dla wszystkich dokumentów wykonawczych w części dotyczącej ich realizacji zaleca się wskazanie spójności tych dokumentów z niniejszą *Strategią*.
4. Dla wszystkich dokumentów wykonawczych zaleca się uwzględnienie działań/projektów wynikających z adekwatnych kierunków działań wskazanych w przedmiotowej strategii.
5. Dokumenty wykonawcze powinny być napisane możliwie przejrzystym językiem, zrozumiałym dla osób niebędących specjalistami w danej dziedzinie.

**Tabela 13 Strategiczna Karta wyników**

Perspektywa	Cel	Nazwa wskaźnika	Źródło	Jednostka	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2030	Termin realizacji
Finansowa	1.	dochody ogółem	GUS	Urząd Miasta Łomża	462 494 824,24	508 744 306,66	2030
	1.	udział dochodów własnych ogółem	GUS	Urząd Miasta Łomża	462 494 824,24	508 744 306,66	2030
Interesariuszy	3.	noclegi udzielone turystom krajowym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys. mieszkańców	GUS	Urząd Miasta Łomża	7,8	9,0	2030
Procesów wewnętrznych	3.	liczba zrealizowanych wspólnych projektów rozwojowych	UM	Urząd Miasta Łomża	3	5	2030
Rozwoju/wzrostu	1.	dochody własne - udziały w podatkach stanowiących dochody budżetu państwa podatek dochodowy od osób fizycznych na 1 mieszkańca	GUS	Urząd Miasta Łomża	1 282,27	1 410,50	2030

Źródło: opracowanie własne



Macierz wskaźników rezultatu, oddziaływania i produktu

Tabela 14 Macierz wskaźników rezultatu, oddziaływania i produktu

Cel strategiczny		Nazwa wskaźnika	Źródło	Jednostka	Wartość bazowa 2020	Wartość docelowa 2030	Termin realizacji
Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców	1.1.	udział w podatkach stanowiących dochody budżetu państwa podatku dochodowego od osób fizycznych i prawnych [mln zł]	BDL	Urząd Miasta Łomża	80,52 4,14	84,55 4,35	2030
		liczba podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców [podm. gosp.]	BDL	Urząd Miasta Łomża	1 055	1 100	2030
		liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 1000 ludności [os.]	BDL	Urząd Miasta Łomża	822	840	2030
		powierzchnia przygotowanych terenów inwestycyjnych, w tym uzbrojonych [ha]	UM	Urząd Miasta Łomża	201,58	210,00	2030
		liczba inwestycji zlokalizowanych na przygotowanych terenach inwestycyjnych	UM	Urząd Miasta Łomża	5	7	2030
		przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w relacji do średniej krajowej (Polska=100) [%]	BDL	Urząd Miasta Łomża	93,7	94,2	2030
		liczba odwiedzin strony www miasta [szt.]	UM	Urząd Miasta Łomża	781 114	859 225,40	2030
	1.2.	liczba nowo zarejestrowanych	BDL	Urząd Miasta Łomża	70	80	2030

		podmiotów gospodarczych na 10 tys. mieszkańców [podm. gosp.]					
		instytucje otoczenia biznesu na 10 tys. podmiotów gospodarki narodowej	BDL	Urząd Miasta Łomża	659,2	670,00	2030
Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska	2.1.	liczba zlikwidowanych nieekologicznych źródeł ciepła	UM	Urząd Miasta Łomża	47	100	2030
	2.2.	ścieżki rowerowe (drogi dla rowerów) ogółem [km]	UM	Urząd Miasta Łomża	36,4	42,0	2030
		liczba zmodernizowanych energetycznie budynków użyteczności publicznej [ob.]	UM	Urząd Miasta Łomża	9	15	2030
		liczba zainstalowanych lamp oświetlenia ulicznego o wysokiej efektywności energetycznej [szt.]	UM	Urząd Miasta Łomża	837	1 000	2030
		odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów [%]	UM	Urząd Miasta Łomża	25,7	27,0	2030
		liczba pasażerów korzystających z usług komunikacji zbiorowej [os.]	UM	Urząd Miasta Łomża	2019 rok – 4 499 305 osób 2020 rok – 2 322 351 osób (spadek ilości pasażerów w stosunku do roku 2019 spowodowany w głównej mierze obostrzeniami i ograniczeniami związanymi z COVID-19)	4 949 236	2030

	2.3.	liczba zmodernizowanych obiektów sportowych [ob.]	UM	Urząd Miasta Łomża	6	11	2030
		liczba zmodernizowanych obiektów kulturalnych [ob.]	UM	Urząd Miasta Łomża	4	6	2030
		liczba turystycznych obiektów noclegowych [ob.]	BDL	Urząd Miasta Łomża	4	5	2030
	2.4.	długość wybudowanych bulwarów nad Narwią (na odc. od Portu Łomża do mostu Hubala) [km]	UM	Urząd Miasta Łomża	2	3	2030
		powierzchnia zrewitalizowanych obszarów, w tym przemysłowych i zielonych [ha]	UM	Urząd Miasta Łomża	15	16	2030
Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania	3.1.	udział dzieci w wieku do lat 3 objętych opieką żłobkową [%]	BDL	Urząd Miasta Łomża	7,1	7,3	2030
		udział dzieci w wieku przedszkolnym (3 do 5 lat) objętych wychowaniem przedszkolnym [%]	BDL	Urząd Miasta Łomża	108,0 (2019)	109,0	2030
		zdawalność egzaminów ósmoklasisty [%]: - j. polski - matematyka - j. angielski	BDL	Urząd Miasta Łomża	62% 46% 45%	64% 48% 47%	2030
	3.2.	gospodarstwa domowe korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej ze względu na kryterium dochodowe	BDL	Urząd Miasta Łomża	1 031	950	2030

	[gosp.]					
	liczba osób objętych wsparciem w ramach projektów przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu (dot. osób starszych) [os.]	UM	Urząd Miasta Łomża	1065	1080	2030
	wdrożenie standardów dostępności: Dostępność Plus	UM	Urząd Miasta Łomża	1	2	2030
3.3.	liczba imprez kulturalnych (artystyczno-rozrywkowych) zorganizowanych na terenie miasta [szt.]	BDL	Urząd Miasta Łomża	72	80	2030
	liczba osób biorących udział w imprezach kulturalnych (artystyczno-rozrywkowych) [osób]	BDL	Urząd Miasta Łomża	11 106	11 500	2030
3.4.	liczba zrewitalizowanych parków miejskich (szt.)	UM	Urząd Miasta Łomża	0	2	2030
3.5.	średnia trzyletnia liczby mieszkań oddanych do użytkowania na 1000 ludności	BDL	Urząd Miasta Łomża	3,4	3,5	2030
	liczba lokali socjalnych w zasobach komunalnych miasta [szt.]	BDL	Urząd Miasta Łomża	93 (2019)	98	2030
3.6.	fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców	BDL	Urząd Miasta Łomża	35	38	2030
	liczba osób biorących udział w konsultacjach społecznych w ciągu roku [os.]	UM	Urząd Miasta Łomża	6801	6900	2030

		kwota budżetu obywatelskiego [zł]	UM	Urząd Miasta Łomża	1 797 645,03	1 900 000,00	2030
		liczba osób biorących udział w głosowaniu nad projektami do budżetu obywatelskiego [os.]	UM	Urząd Miasta Łomża	6605	6700	2030
	3.7.	liczba absolwentów szkół średnich zawodowych <sup>6</sup> [os.]	BDL	Urząd Miasta Łomża	109	120	2030
		liczba nowoutworzonych kierunków kształcenia w średnich szkołach zawodowych [szt.]	UM	Urząd Miasta Łomża	3	5	2030
		ilość staży/praktyk zawodowych zorganizowanych przez Powiatowy Urząd Pracy w Łomży dla mieszkańców miasta [szt.]	UM	Powiatowy Urząd Pracy w Łomży	150	170	2030
3.8.	Liczba studentów [os.]	BDL	Urząd Miasta Łomża	2 842	2 900	2030	

Źródło: opracowanie własne

## System zarządzania ryzykiem

**Zarządzanie ryzykiem** w procesie wdrażania *Strategii* obejmuje proces, na który składa się identyfikacja czynników ryzyka, która powinna być systematycznie powtarzana podczas realizacji projektu. Zdefiniowane ryzyka powinny zostać poddane kwalifikacji polegającej na ocenie i określeniu: rodzaju ryzyka, prawdopodobieństwa jego wystąpienia, istotności, przewidywanych skutków w przypadku wystąpienia oraz wskazaniu reakcji na ryzyko. Uwzględnienie zarządzania ryzykiem w procesie planowania strategicznego pozwala na ograniczenie nieprzewidywanych okoliczności mogących mieć wpływ na realizację założonych celów. Umożliwia ono podejmowanie z wyprzedzeniem działań pozwalających ograniczenie wystąpienia ryzyka i jego wpływu na planowane do realizacji zadania. Systematyczny monitoring obejmować powinien już zidentyfikowane czynniki ryzyka jak również nowych mogących pojawić się w przyszłości.

Analiza możliwych do wystąpienia ryzyk, mogących mieć wpływ na realizację dokumentu *Strategii*, jego poszczególnych celów jak i kierunków działania, zawarta w rejestrze ryzyk w tabeli poniżej, objęła: wskazanie kategorii ryzyka, tj. jego źródła i przyczyn, przewidywanych skutków. W 5-stopniowej skali oszacowano prawdopodobieństwa jego wystąpienia (od 1-znikome do 5-bardzo wysokie) oraz skutki (od 1-nieznaczne do 5-krytyczne), a istotność ryzyka wyliczona została jako iloczyn dwóch ww. czynników. Określenie reakcja na ryzyko objęło natomiast następujące kategorie: unikanie (U), łagodzenie (Ł), transfer (T), akceptacja (A), działanie (D), ograniczanie (O) i wycofanie (W).

**Tabela 15 Rejestr ryzyk dla realizacji Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030**

Lp.	Kategoria	Nazwa ryzyka	Przewidywane skutki	Analiza ryzyka*			Reakcja na ryzyko wraz zakresem planowanych działań	Właściciel ryzyka	Data redukcji	
				P	S	I				
<b>I. Ryzyka zewnętrzne</b>										
1.	Polityczne, ekonomiczne, organizacyjne	Zmiana koniunktury gospodarczej	Ograniczenie dochodów, w tym własnych jst / zwiększenie kosztów kredytu w wyniku obniżenia ratingu Polski / zmniejszenie wydatków na realizację strategii / ograniczenie zakresu realizacji strategii	4	4	16	O A	stałe monitorowanie danych ekonomicznych oraz dochodów własnych i kosztów działalności  weryfikacja realizowanych działań, opracowanie i wdrożenie planu wdrażania umożliwiającego realizację strategii przy uwzględnieniu zachodzących zmian i ograniczeń, intensyfikacja współpracy i pozyskiwania środków zewnętrznych.	Urząd Miasta Łomża	2030
2.	Polityczne, legislacyjne		zmiany podziału i zakresów kompetencji / zwiększenie	3	5	15	O	bieżące monitorowanie propozycji zmian prawa / polityki państwa,	Urząd Miasta Łomża	2030

		Zmiany prawa / ustaw / rozporządzeń	ustawowego zakresu działania miasta bez wsparcia finansowego powodujące ograniczenie (organizacyjne, finansowe) możliwości realizacji strategii				A	opracowanie planu wdrażania umożliwiającego realizację strategii przy uwzględnieniu m.in. reorganizacji zasobów, przystąpienie do aktualizacji strategii i dostosowanie zakresu dokumentu / systemu wdrażania do zmienionych uwarunkowań.		
3.	Ekonomiczne	Niewystarczające kompetencje / brak chęci partnerów zewnętrznych do nawiązywania, utrzymywania i koordynowania efektywnej i długotrwałej współpracy	opóźnienia lub ograniczenie zakresu realizacji strategii / ograniczenie skuteczności realizowanych działań	4	3	12	A	premiowanie projektów partnerskich lub projektów realizowanych we współpracy pozafinansowej z instytucjami i innymi podmiotami w ramach otwartych konkursów ofert, prowadzenie akcji edukacyjno- promocyjnych dotyczących zalet i form możliwej współpracy, upowszechnianie i wspieranie dobrych praktyk w zakresie partnerstwa.	Urząd Miasta Łomża	2030
4.	Ekonomiczne	Wystąpienie zagrożenia kryzysowego lub pandemii	ograniczenie środków na realizację strategii / koncentracja działań na naprawie zaistniałej sytuacji	4	4	16	O	opracowanie / doskonalenie planów na wypadek wystąpienia zagrożeń,	Urząd Miasta Łomża	2030
							A	opracowanie planu wdrażania umożliwiającego realizację strategii, przy uwzględnieniu zaistniałych zmian.		
5.	Ekonomiczne	Przekroczenie limitu obsługi długu wynikającego z art. 243 ustawy o finansach publicznych	brak możliwości pozyskania finansowania zwrotnego / brak lub ograniczenie zakresu realizacji strategii	1	5	5	O	wieloletnie planowanie, prowadzenie polityki długu, stały monitoring wskaźnika limitu obsługi długu, utrzymanie na bezpiecznym, optymalnym poziomie nadwyżki budżetowej.	Urząd Miasta Łomża	2030
6.	Polityczne, legislacyjne	Niekompatybilność inwestycji realizowanych przez różne podmioty	trudności w realizacji strategii / opóźnienia w realizacji działań / niezadowolenie mieszkańców lub interesariuszy	3	3	9	O	intensyfikacja współpracy z kluczowymi partnerami zewnętrznymi, organizacja spotkań i wymiana informacji o planowanych działaniach i inwestycjach, prowadzenie uzgodnień i określenie wspólnego planu działań.	Urząd Miasta Łomża	2030

							A	działania informacyjne skierowane do mieszkańców / interesariuszy.		
7.	Polityczne, ekonomiczne	Wyjście Polski z UE / izolacja kraju	ograniczenie dostępności środków zewnętrznych lub ich brak na realizację strategii / konieczność zapewnienia finansowania inwestycji ze środków własnych / zmiana lub ograniczenie zakresu realizacji strategii	2	4	8	O	monitorowanie sytuacji ekonomicznej i geopolitycznej, w tym UE,	Urząd Miasta Łomża	2030
							A	weryfikacja realizowanych działań i planowanie z uwzględnieniem zmieniającej się sytuacji polityczno-gospodarczej, opracowanie i wdrożenie planu wdrażania umożliwiającego realizację strategii przy uwzględnieniu zachodzących zmian i ograniczeń, podejmowanie działań na rzecz zwiększenia dochodów własnych jst, poszukiwanie różnych form finansowania działań, przystąpienie do aktualizacji strategii.		
8.	Polityczne, ekonomiczne	Nierzetelne wykonywanie zadań przez wykonawców zamówień publicznych	opóźnienie w realizacji lub ograniczenie zakresu realizacji strategii / niezadowolenie mieszkańców lub interesariuszy	3	3	9	O	opracowywanie racjonalnych planów realizowanych działań, powoływanie interdyscyplinarnych zespołów przygotowujących dokumentację zamówienia publicznego, prowadzenie działań informacyjnych dla mieszkańców i interesariuszy.	Urząd Miasta Łomża	2030
9.	Polityczne, ekonomiczne	Wydłużające się procedury administracyjne związane m.in. z: uzyskaniem pozwolenia na budowę / rozstrzygnięciem postępowania przetargowego	opóźnienie w realizacji strategii / niezadowolenie mieszkańców lub interesariuszy	3	3	9	O	monitorowanie obiegu dokumentów, usprawnianie przepływu korespondencji i obiegu dokumentów.	Urząd Miasta Łomża, Urzędy	2030
<b>II. Ryzyka wewnętrzne</b>										



10.	Organizacyjne	Mało pozytywny wizerunek Aglomeracji	brak inwestorów / negatywna opinia o pracy Urzędów	3	3	9	O	utrzymywanie właściwych relacji z interesariuszami, w tym przedsiębiorcami, wysoka kultura osobista pracowników urzędów.	Urząd Miasta Łomża	2030
11.	Polityczne	Zmiana składu osobowego organu wykonawczego realizacji Strategii	opóźnienie / zmiana lub ograniczenie zakresu / wstrzymanie realizacji strategii / wydłużanie się procedury uchwalania programów wykonawczych powodujące opóźnienie realizacji strategii	3	5	15	O	określenie kierunków działań na podstawie potrzeb analiz, dostępnej wiedzy oraz potrzeb interesariuszy (mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych i innych), szerokie zaangażowanie interesariuszy w proces opracowywania dokumentu, budowanie porozumień na rzecz wdrażania celów strategii ponad podziałami, politycznymi,	Urząd Miasta Łomża	2030
							A	przystąpienie do aktualizacji strategii.		
12.	Kadrowe	Trudności z utrzymaniem / pozyskaniem przez urzędy i jednostki im podległe wykwalifikowanej kadry pracowniczej / niewystarczające kompetencje i chęci do nawiązywania, utrzymywania i koordynowania efektywnej i długotrwałej współpracy / niechęć do podnoszenia kwalifikacji zawodowych przez pracowników	problemy z zapewnieniem pracowników wykonujących poszczególne zadania / braki w kwalifikacjach kadry do zapewnienia sprawnej obsługi urzędów i jednostek im podległych / brak doświadczenia w partnerskim realizowaniu projektów, nowoczesnym zarządzaniu projektami i aplikowaniu o środki / konkurencja / rozbieżność celów / opóźnienia lub ograniczenie zakresu realizacji strategii / ograniczenie skuteczności realizowanych działań	4	3	12	O	stworzenie poza- i finansowego systemu motywacyjnego,	Urząd Miasta Łomża	2030
							A	optymalizacja organizacji pracy i wykorzystania zasobów kadrowych, prowadzenie działań informacyjno-edukacyjnych z zakresu realizacji strategii, organizacja szkoleń dla kadry pracowniczej, egzekwowanie konieczności podnoszenia kwalifikacji zawodowych, doskonalenie kompetencji urzędników w zakresie współpracy i realizacji projektów partnerskich, upowszechnianie informacji o korzyściach współpracy i dobrych praktykach w zakresie szerokiego partnerstwa wśród urzędników i partnerów, przeniesienia wykwalifikowanej kadry pracowniczej pomiędzy jednostkami organizacyjnymi, przydzielenie jednostkom odpowiedzialności za realizację		

								poszczególnych zadań i osiąganie celów strategicznych.		
13.	Zarządcze	Rozproszona odpowiedzialność za realizację celów strategii	opóźnienie / zmiana lub ograniczenie zakresu / wstrzymanie realizacji strategii	3	4	12	O	angażowanie interesariuszy w realizację działań, prowadzenie działań informacyjnych dla urzędników dotyczących strategii. organizacja cyklicznych spotkań przedstawicieli jst i interesariuszy.	Urząd Miasta Łomża	2030
14.	Organizacyjne	Niewystarczający przepływ informacji, słaba komunikacja wewnętrzna	niedostateczna współpraca w zakresie działań wspólnych pomiędzy partnerami, jednostkami organizacyjnymi / ograniczenie zakresu realizacji i skuteczności podejmowanych działań	4	4	12	O	stworzenie i udoskonalanie systemu komunikacji wewnętrznej i przepływu informacji, prowadzenie działań informacyjnych skierowanych do partnerów, interesariuszy, mieszkańców, organizacja szkoleń dla pracowników w zakresie komunikacji, wdrażanie rozwiązań technologicznych ułatwiających i poprawiających przepływ informacji, organizacja spotkań i wymiana informacji o planowanych działaniach i inwestycjach, prowadzenie uzgodnień i określenie wspólnego planu działań.	Urząd Miasta Łomża	2030
15.	Organizacyjne, kadrowe	Nieterminowe sporządzanie informacji, planów itd. przez komórki organizacyjne urzędów / długotrwały obieg dokumentów	opóźnienia w dostarczaniu wymaganych dokumentów, płatności	3	3	9	O	monitorowanie obiegu dokumentów, usprawnianie przepływu korespondencji i obiegu dokumentów.	Urząd Miasta Łomża	2030

\* P – prawdopodobieństwo, S – skutek, I – istotność

Źródło: opracowanie własne

# PLAN OPERACYJNY

# Zintegrowane projekty flagowe

## OSI 1. WYMIAR GOSPODARCZY

Cel strategiczny 1.: Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców

Nazwa	PROMOCJA TERENÓW INWESTYCYJNYCH W MIEŚCIE ŁOMŻA
Opis	Opracowanie oferty dla potencjalnych inwestorów na terenie miasta oraz jej upowszechnienie wśród segmentów docelowych.
Cel	Zwiększenie bazy przychodowej dla Miasta, stworzenie nowych miejsc pracy, polepszenie jakości życia.
Rezultat	Zwiększenie przychodów w budżecie miasta, zwiększenie ilości pracujących w mieście.

Nazwa	OPRACOWANIE NOWEGO PROGRAMU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MIASTA ŁOMŻA I JEGO REALIZACJA
Opis	Przygotowanie dokumentu, który stałby się impulsem do dynamicznego rozwoju miasta - w oparciu o najnowsze priorytety w funkcjonowaniu samorządu, jego zarządzania i rozwoju.
Cel	Kształtowanie postaw skierowanych na prowadzenie swojej działalności gospodarczej, zmiana zachwianych proporcji pomiędzy właścicielami a najemnikami wśród mieszkańców miasta.
Rezultat	Samodzielność oraz stabilność gospodarcza mieszkańców miasta.

Nazwa	BUDOWA PARKU PRZEMYSŁOWEGO - II ETAP
Opis	Dalszy rozwój infrastruktury technicznej na terenie Parku Przemysłowego Łomża.
Cel	Utworzenie uniwersalnego obiektu o charakterze produkcyjno-logistycznym, jako miejsce dla potencjalnych inwestorów.
Rezultat	Zwiększenie podmiotów gospodarczych, w tym inwestorów zewnętrznych. Nowe miejsca pracy.

## OSI 2. WYMIAR PRZESTRZENNY

Cel strategiczny 2.: Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska

Nazwa	BUDOWA BULWARÓW NAD NARWIĄ W ŁOMŻY (ETAP II i III)
Opis	Zadanie obejmuje rozbudowę istniejących bulwarów nad rzeką Narew: Etap II – Port Łomża – Most Hubala (przestrzeń integracyjna z budynkiem do obsługi plaży, plaża, boisko rekreacyjne, fontanna, plac zabaw, instalacje wod-kan., kanalizacja deszczowa, instalacje elektryczne, monitoring, nasyp i jego umocnienie, parkingi, chodniki, ścieżka rowerowa, plac do zawracania, ciągi komunikacyjne, parkingi; miejsca: cumowania, wodowania, ogniska, biwakowe, ćwiczeń, szkoły wiosennej; nasyp; umocnienie brzegu; ścieżki rowerowe, piesze i edukacyjne; deptaki; chodniki; odwodnienie; instalacje elektryczne, teletechniczne; droga; plac zawracania; schody; oświetlenie; mała architektura; zieleni);

	Etap III – most przy ul. Zjazd – istniejące bulwary (nasyp, umocnienie skarpy i brzegu, ciągi piesze i rowerowe, infrastruktura techniczna, przebudowa zbiornika wodnego, punkt widokowy, monitoring, oświetlenie, mała architektura, zieleni).
Cel	Zwiększenia atrakcyjności życia i podniesienie jakości życia. Rozwój turystyki, sportu i rekreacji poprzez wykorzystanie walorów położenia Łomży nad Narwią.
Rezultat	Zwiększenie liczby turystów i powierzchni zagospodarowanych terenów zielonych. Poprawa stanu i ochrony środowiska.

<b>Nazwa</b>	<b>ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TRANSPORTOWEJ, W TYM DLA ROWERZYSTÓW I PIESZYCH</b>
Opis	Budowa i przebudowa dróg w mieście Łomża wraz z budową i modernizacją systemu tras rowerowych z parkingami oraz chodnikami celem poprawy dostępności transportowej Miasta Łomża.
Cel	Zwiększenie atrakcyjności miasta, poprawa kondycji fizycznej mieszkańców.
Rezultat	Zmniejszenie pyłu zawieszonego PM10 - poprzez zmniejszenie ruchu komunikacji samochodowej, zwiększenie komfortu życia i wypoczynku na terenie miasta.

<b>Nazwa</b>	<b>REWITALIZACJA PARKU JAKUBA WAGI ORAZ PARKU LUDOWEGO W ŁOMŻY</b>
Opis	Działania rewitalizacyjne w zabytkowych parkach.
Cel	Zwiększenie dostępu do obiektów zabytkowych i niezabytkowej infrastruktury kultury, jako miejsc prezentacji dziedzictwa kulturowego, poprzez ich przebudowę i wyposażenie.
Rezultat	Zwiększenie powierzchni terenów zielonych w mieście. Poprawa stanu i ochrona środowiska.

### OSI 3. WYMIAR SPOŁECZNY

#### Cel strategiczny 3.: Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania

<b>Nazwa</b>	<b>ZWIĘKSZENIE I MODERNIZACJA MIESZKANIOWEGO ZASOBU KOMUNALNEGO</b>
Opis	Powiększanie bazy mieszkaniowej poprzez modernizację mieszkań.
Cel	Zwiększenie poziomu jakości życia wśród mieszkańców, próba zatrzymania młodych mieszkańców do powrotu do miejsca urodzenia lub przeniesienie się do "Zielonych płuc Polski".
Rezultat	Zwiększenie bazy przychodowej, zwiększenie atrakcyjności miasta.

<b>Nazwa</b>	<b>REALIZACJA DZIAŁAŃ ZAWARTYCH W STRATEGII ROZWOJU SZKOLNICTWA W ŁOMŻY</b>
Opis	Przypisanie personalnej i terminowej odpowiedzialności za przypisane zadania i projekty. Społeczna kontrola procesu wdrażania.
Cel	Skuteczne i systematyczne wdrażanie Strategii Rozwoju Szkolnictwa w Łomży.

<b>Rezultat</b>	Wprowadzenie wszystkich celów wynikających ze strategii.
-----------------	--

<b>Nazwa</b>	<b>UTWORZENIE CENTRUM USŁUG SPOŁECZNYCH MIASTA ŁOMŻA</b>
<b>Opis</b>	Wzrost dostępu do kompleksowej oferty usług społecznych odpowiadających na zdiagnozowane potrzeby mieszkańców
<b>Cel</b>	Konsolidacja świadczenia usług w jednej instytucji, integrowanie i koordynowanie usług świadczonych przez różnych lokalnych usługodawców (publicznych i niepublicznych) współpracujących z centrum. Za pośrednictwem centrum będą miały możliwość realizowania już świadczonych usług społecznych oraz wprowadzania nowych (jako zadań własnych fakultatywnych), wynikających z programów usług społecznych.
<b>Rezultat</b>	Zwiększenie poczucia bezpieczeństwa i radzenia sobie z problemami i wyzwaniami przez mieszkańców.

## Lista przykładowych projektów do realizacji w ramach Strategii:

Typy projektu: Zasięg (Z): P – ponadlokalny, L – lokalny

Rodzaj projektu (RP): D – dokument, I – Infrastrukturalny, S – społeczny

Zakres projektu (ZP): P – punktowy, L – liniowy, O – obszarowy.

## OSI 1. WYMIAR GOSPODARCZY

Tabela 16 Przykładowe projekty w wymiarze gospodarczym

Nazwa kierunku działania (priorytet inwestycyjny)	Nazwa przykładowego działania	Szacunkowy koszt [zł]	Typ projektu		
			Z	RP	ZP
Cel strategiczny 1.: Rozwój gospodarczy Miasta Łomża kluczowym czynnikiem wzrostu dobrobytu mieszkańców					
Kierunek działania 1.1.: Rozwój gospodarczy oparty na nowoczesnych i ekologicznych technologiach, w tym tworzenie lepszych warunków prawnych, organizacyjnych i infrastrukturalnych do inwestowania oraz promocja gospodarcza obszaru.					
Rozwój lokalnego rynku pracy	Promocja gospodarcza miasta Łomża: konkurs Łomżyńskie Anioły Biznesu, konferencje promujące miasto, śniadania biznesowe, udział w targach, promocja marki miasta Łomża	100 000,00	P	S	O
	Utworzenie centrum usług wspólnych	1 000 000,00	P	S	P
Tworzenie atrakcyjnych warunków do rozwoju przedsiębiorstw i nowych inwestycji	Promocja terenów inwestycyjnych w Mieście Łomża	300 000,00	P	S	O
	Zapewnienie kompleksowej obsługi inwestorów	50 000,00	P	S	P
	Projekt – Centrum Inwestora (zewnętrznego i wewnętrznego)	1 000 000,00	P	S	P
	Centrum Transferu w obszarze biznesu, technologii, administracji i kultury: EUROPA – WSCHÓD	15 000 000, 00	P	I,S	O
	Promocja terenów inwestycyjnych i mieszkaniowych w aglomeracjach położonych w otoczeniu Łomży – pakiet ulg, atrakcyjność przyrodnicza, dostępność	500 000,00	P	S	O

	Rozwój przedsiębiorczości w Mieście Łomża	40 000 000,00	P	I, S	O
Zwiększenie dostępności terenów przeznaczonych pod inwestycje	Przygotowanie i uzbrojenie terenów inwestycyjnych w sieć wodociągową i sieć kanalizacji sanitarnej, oświetlenie, kanalizację deszczową, drogi	3 000 000,00	L	I	L
	Scalenia gruntów na terenach inwestycyjnych	15 000 000,00	L	I	L
Wsparcie działań informacyjno-promocyjnych w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań i technologii	Opracowanie systemu wsparcia/ zachęt dla start-upów i przedsiębiorstw innowacyjnych	100 000,00	P	S	L
	Realizacja programów inkubacji: Projekt „Platforma startowa dla nowych pomysłów - Hub of Talents 3” (Projekt realizowany w partnerstwie)	24 000 000,00	P	S	L
	Warsztaty edukacji ekonomicznej dla najmłodszych	53 000,00 rocznie	P	S	O
Zwiększenie liczby wykwalifikowanych pracowników na terenie miasta	Aktualizacja Strategii Promocji Miasta Łomża i jej wdrożenie	10 000,00	P	D	O
Zmniejszenie stopy bezrobocia na terenie miasta	Promocja łomżyńskich przedsiębiorców	10 000,00	P	S	O
<b>Kierunek działania 1.2.: Rozwój przedsiębiorczości mieszkańców i lokalnego biznesu, w tym wspieranie współpracy między: przedsiębiorstwami, przedsiębiorstwami a łomżyńskimi szkołami ponadpodstawowymi i wyższymi oraz podmiotami sektora publicznego</b>					
Rozwój infrastruktury okołobiznesowej	II etap budowy Parku Przemysłowego: budowa wielofunkcyjnej hali produkcyjno-logistycznej wraz z infrastrukturą towarzyszącą.	20 000 000,00	P	I	P
Współpraca biznesu, rolnictwa z uczelniami, centrami transferu wiedzy	Realizacja strategii rozwoju szkolnictwa w Łomży	1 000 000,00	P	S	O
	Wprowadzanie zajęć: Podstawy biznesu i przedsiębiorczość w placówkach oświatowych i edukacyjnych	100 000,00	L	S	O



	Kształcenie kompetencji i promocja postaw przedsiębiorczych wśród dzieci i młodzieży: konkurs mój pomysł na biznes, konferencja akademia biznesu	10 000,00	L	S	O
	Praktycy w szkole - Właściciele, menedżerowie przedstawiają doświadczenia, zarażają pasją uczniów, studentów	100 000,00	L	S	O
	Projekt – „Przedsiębiorczość” – od przedszkola do uczelni	100 000,00	L	S	O
Wspieranie aktywności gospodarczej lokalnych przedsiębiorców, w tym branży turystycznej, noclegowej i gastronomicznej	Opracowanie Nowego Programu Przedsiębiorczości Miasta Łomża i jego realizacja	10 000,00	L	D	O
	Opracowanie systemu ulg i preferencji dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą	5 000,00	L	D	O
	Opracowanie i wdrożenie wspólnego portalu dla przedsiębiorców	40 000,00	L	I, S	O
	Kampania dla przedsiębiorców dot. pozyskiwania środków unijnych	50 000,00	L	S	O
	Współpraca z organizacjami wspierającymi przedsiębiorczość	10 000,00	L	S	O
	Rozwój działalności Centrum Obsługi Przedsiębiorców UM Łomża	10 000,00	L	S	O

Źródło: opracowanie własne

## OSI 2. WYMIAR PRZESTRZENNY

Tabela 17 Przykładowe projekty w wymiarze przestrzennym

Nazwa kierunku działania (priorytet inwestycyjny)	Nazwa przykładowego działania	Szacunkowy koszt [zł]	Typ projektu		
			Z	RP	ZP
Cel strategiczny 2.: Zrównoważona i atrakcyjna przestrzeń miejska					
Kierunek działania 2.1.: Zwiększenie odporności Miasta na zmiany klimatu – adaptacja i mitygacja.					
Adaptacja obszarów miejskich do pojawiających się ekstremalnych zjawisk pogodowych (gwałtowne deszcze, wiatry, burze, susze, fale upałów i zimna, miejskie wyspy ciepła)	Pogłębienie koryta rzeki na wysokości PORTU Łomża	50 000,00	P	I	P
	Realizacja planu adaptacji do zmian klimatu	3 000 000,00	L	D	O
	Realizacja programu rozwoju kanalizacji deszczowej w Mieście Łomża	10 000 000,00	L	I	L
Wdrażanie systemu zrównoważonej gospodarki wodnej, w tym programów małej retencji i rozwój zielono-niebieskiej infrastruktury	Modernizacja Parku Wodnego w Łomży w zakresie gospodarki energii cieplnej, elektrycznej i ściekowej: - Zastosowanie systemu paneli fotowoltaicznych. - Wymiana instalacji uzdatniania wody basenowej z zastosowaniem nowoczesnych filtrów. - Instalacja automatycznego nawadniania części terenów zielonych w Parku Jana Pawła II.	700 000,00	L	I	P
	EKOwieża - Centrum Edukacji Ekologicznej w Łomży: stworzenie centrum edukacji ekologicznej w istniejącej wieży ciśnień położonej przy ul. Sikorskiego (DK 63) w Łomży.	30 000 000,00	L	I, S	P
	Zagospodarowanie terenów przy Grobli Jednaczewskiej	2 000 000,00	L	I	P
Rozwiązania przyjazne dla środowiska i ograniczające	Termomodernizacja budynku Urzędu Miejskiego w Łomży wraz z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii (OZE) oraz z systemem zarządzania energią.	6 000 000,00	L	I	P

niską emisję w mieście	Dofinansowanie wymiany pieców nieekologicznych tzw. "kopciuchów" na nowoczesne niskoemisyjne. Dofinansowanie zmiany instalacji i systemów centralnego ogrzewania z tradycyjnego na ekologiczne.	3 000 000,00	L	I	P
Doskonalenie gospodarki odpadami, w tym poprzez budowę kwatery do składowania odpadów wraz z niezbędną infrastrukturą	Budowa kwatery do składowania odpadów wraz z niezbędną infrastrukturą.	10 000 000,00	L	I	P
	Edukacja w zakresie segregacji odpadów poprzez organizację akcji informacyjnych	100 000,00			
Rozwój i promocja odnawialnych źródeł energii i paliw alternatywnych, w tym poprzez budowę linii produkcyjnej paliwa alternatywnego RDF	Wykonanie instalacji fotowoltaicznej oświetlenia obiektów sportowych (Stadion Miejski, Boisko Orlik przy I LO)	100 000,00	L	I	L
	Inwestycje związane z OZE (panele fotowoltaiczne, kolektory słoneczne, biogazownia, wiatraki, pompy ciepła itp.)	10 000 000,00	L	I	L
	Budowa hali garażowej w MPK jako konstrukcję pod instalację fotowoltaiczną	5 000 000,00	L	I	P
	Instalacje fotowoltaiczne/kolektory słoneczne na budynkach mieszkalnych na terenie Miasta Łomża	6 000 000,00	L	I	P
	Obieg przyszłości - Budowa linii produkcyjnej paliwa alternatywnego RDF: - Zadanie I – budowa stacji transformatorowej - Zadanie II – budowa instalacji do produkcji paliwa alternatywnego RDF - Zadanie III – zakup środków transportu specjalistycznego - Zadanie IV – budowa budynku socjalno-biurowego - Zadanie V – dodatkowe wyposażenie	45 500 000,00	L	I	L
<b>Kierunek działania 2.2.: Zwiększenie efektywności systemu komunikacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem elektromobilności, cyfryzacji, niskoemisyjności i dostępności.</b>					
Rozwój sieci szerokopasmowej	Poprawa dostępu do Internetu i sieci telefonii komórkowej	500 000,00	L	I	L
	Budowa sieci szkieletowej dla potrzeb budynków użyteczności publicznej	1 000 000,00	L	I	L
	Budowa kanałów technologicznych umożliwiających operatorom rozbudowę sieci szerokopasmowych	1 500 000,00	L	I	L

	Utworzenie przestrzeni miejskich z wolnym WiFi	200 000,00	L	I	L
Rozwój i doskonalenie transportu publicznego	Zrównoważona mobilność miejska w Łomży - zakup autobusów bezemisyjnych i niskoemisyjnych oraz promocja transportu niskoemisyjnego.	30 000 000,00	L	I	O
	Realizacja Łomżyńskiej Karty Miejskiej	250 000,00	L	S	L
Rozwój infrastruktury transportowej, w tym dla rowerzystów i pieszych	Rozbudowa sieci ścieżek rowerowych na terenie miasta.	5 000 000,00	L	I	L
	Montaż ławek i przysiadków wzdłuż najbardziej uczęszczanych ciągów pieszych wraz z zielenią, koszem na śmieci.	200 000,00	L	I	L
	Poprawa efektywności energetycznej oświetlenia ulicznego w Mieście Łomża – przebudowa zgodnie z audytem energetycznym oświetlenia.	12 150 000,00	L	I	L
	Budowa przedłużenia ul. Chmielnej (3KDZ)	2 000 000,00	L	I	L
	Budowa drogi od ulicy Ks. Bp. Stanisława Kostki Łukomskiego do ul. Bolesława Chrobrego	1 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa układu ulic Reymonta - Bema - Al. Piłsudskiego	9 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa ul. Wojska Polskiego w Łomży (od ul. Fabrycznej do granic miasta)	28 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa ul. Nowogrodzkiej w Łomży (odc. od ul. Wojska Polskiego do ul. Sikorskiego)	10 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa ul. Szosy Zambrowskiej w Łomży (odc. od ul. Owocowej do granicy miasta)	12 000 000,00	L	I	L
	Budowa ul. Pawiej w Łomży	1 500 000,00	L	I	L
	Budowa sięgaczy ul. Nowogrodzkiej w Łomży	9 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa ul. Kierzkowej w Łomży	5 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa ul. Akademickiej w Łomży (odc. od ul. Pileckiego do ul. Poznańskiej)	5 000 000,00	L	I	L
	Budowa ul. Wąskiej w Łomży (odc. od ul. Kazimierza Wielkiego do granicy miasta)	8 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa ul. Kardynała S. Wyszyńskiego w Łomży	4 000 000,00	L	I	L

Przebudowa ul. Poznańskiej w Łomży (odc. I Wojska Polskiego-Piłsudskiego, odc. II Piłsudskiego - Cieślewskiego, odc. III Cieślewskiego - Poligonowa)	30 000 000,00	L	I	L
Budowa przedłużenia ul. Kazańskiej w Łomży	7 000 000,00	L	I	L
Przebudowa ul. Ogrodowej w Łomży	2 000 000,00	L	I	L
Przebudowa ul. Strzelców Kurpiowskich w Łomży	7 000 000,00	L	I	L
Przebudowa ul. Kołłątaja w Łomży	2 500 000,00	L	I	L
Przebudowa Placu Niepodległości w Łomży	5 000 000,00	L	I	L
Przebudowa ulic: A. Chętnika, W. Raginisa, E. Ciborowskiego oraz Żwirki i Wigury w Łomży	5 215 668,00	L	I	L
Budowa ul. Kalinowej w Łomży	1 043 537,73	L	I	L
Przebudowa mostu na rzece Łomżycze w ciągu drogi krajowej DK 61 ul. Wojska Polskiego	5 000 000,00	L	I	L
Budowa drogi powiatowej ul. Jesiennej w Łomży (na odcinku od ul. Przykoszarowej do ul. Szosa do Mężenin)	7 002 000,00	L	I	L
Rozbudowa drogi gminnej nr 101146B ul. Tkackiej w Łomży	3 050 250,00	L	I	L
Rozbudowa drogi gminnej nr 101089B ul. Piaski w Łomży	1 970 954,00	L	I	L
Przebudowa drogi gminnej ul. Studenckiej (nr 101172B) w Łomży	2 262 000,00	L	I	L
Przebudowa drogi gminnej nr 101155B ul. Topolowej w Łomży	1 602 000,00	L	I	L
Przebudowa drogi gminnej nr 101038B ul. Kasztelańskiej	3 736 440,00	L	I	L
Rozbudowa drogi gminnej ul. Słonecznikowej w Łomży	3 702 000,00	L	I	L
Rozbudowa drogi gminnej z sięgaczem – ul. Wspólna (połączenie ul. Nowogrodzkiej z ul. Partyzantów) w Łomży	2 200 339,00	L	I	L
Przebudowa ul. Owocowej i DG101145B (ul. Talesa z Miletu) oraz budowa ul. 1KDZ (przedłużenia ul. Sybiraków do ul. Owocowej) w Łomży	11 000 000,00	L	I	L

	Przebudowa drogi gminnej nr 101065B ul. por. Łagody w Łomży	4 900 000,00	L	I	L
	Przebudowa drogi gminnej nr 101069B ul. Magazynowej w Łomży	2 000 000,00	L	I	L
	Rozbudowa drogi gminnej nr 101021B ul. Dmowskiego w Łomży	2 850 000,00	L	I	L
	Przebudowa ul. Pułkowej w Łomży	3 000 000,00	L	I	L
	Budowa ul. Parkowej w Łomży	2 000 000,00	L	I	L
	Budowa dróg gminnych w Łomży (rejon ul. Żabiej)	20 000 000,00	L	I	L
	Przebudowa drogi wojewódzkiej nr 677 (Al. Legionów)	30 000 000,00	L	I	L
	Budowa sygnalizacji na skrzyżowaniu ul. Wesołej z Wojska Polskiego	750 000,00	L	I	L
	Budowa sięgacza ul. Zawadzkiej (na wysokości ul. Starej)	800 000,00	L	I	L
	Budowa sygnalizacji na skrzyżowaniu z ul. Polną	750 000,00	L	I	L
	Obsługa systemu roweru publicznego w Mieście Łomża	2 064 000,00	L	S	O
<b>Kierunek działania 2.3.: Poprawa funkcjonalności infrastruktury publicznej oraz estetyki i funkcjonalności przestrzeni publicznej, w tym w celu efektywnego świadczenia usług.</b>					
Zwiększenie atrakcyjności usług turystycznych dostępnych na terenie miasta	Budowa bulwarów nad Narwią w Łomży (Etap II i III)	54 572 042,00	L	I	P
	Wyptyczenie niecki basenu sportowego Pływalni Miejskiej Nr 1 przy ul. Wyszyńskiego w Łomży poprzez wdrożenie systemu regulacji podnoszenia i opuszczania wysokości dna.	6 000 000,00	L	I	P
	Przebudowa budynku Hostelu przy ul. Zjazd 18 w Łomży	1 200 000,00	L	I	P
	Rozbudowa Parku Wodnego w Łomży o rekreacyjną część zewnętrzną wraz z zadaszeniem parkingu oraz montażem paneli fotowoltaicznych na zadaszeniu.	15 000 000,00	L	I	P
	Modernizacja amfiteatru (muszla koncertowa) w Łomży	3 500 000,00	L	I	P
	Przebudowa zabytkowego budynku Ratusza	5 000 000,00	L	I	P

	Szlak Kamperów Polski Wschodniej	5 000 000,00	L	I	P
Poprawa estetyki i zagospodarowanie przestrzeni publicznych (ryнку, placów, skwerów, miejsc spotkań), ze szczególnym uwzględnieniem zieleni wysokiej	Rewitalizacja Parku Jakuba Wągi w Łomży	7 500 000,00	L	I	P
	Rewitalizacja Parku Ludowego w Łomży	6 000 000,00	L	I	P
	Park pszczeli - wykonanie pasieki i ścieżki edukacyjnej dot. pszczelarstwa z tablicami edukacyjnymi	250 000,00	P	I	P
	Zagospodarowanie terenów zielonych wzdłuż ul. Przykoszarowej	1 000 000,00	L	I	P
	Zagospodarowanie terenu pomiędzy ul. Katyńską, a Parkiem Jana Pawła II - strefa relaksu dla najmłodszych oraz seniorów wraz z nasadzeniami.	1 500 000,00	L	I	P
	Budowa Tężni Solankowej w Łomży	1 000 000,00	L	I	P
	Rozbudowa cmentarza przy ul. Przykoszarowej	1 600 000,00	L	I	P
<b>Kierunek działania 2.4.: Przestrzenna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.</b>					
Poprawa estetyki oraz dostosowanie przestrzeni publicznej do potrzeb mieszkańców, w tym osób starszych i z niepełnosprawnościami.	Lepsza przestrzeń dla seniorów wspólną przestrzenią wszystkich mieszkańców: Modernizacja istniejących ciągów pieszych i realizacja nowych we właściwych standardach projektowania uniwersalnego. Budowa/montaż ławek, przysiadaków, oznakowań fakturowych, oświetlenia, poręczy, przystanków.	113 000,00	L	I	L
	Budowa windy osobowej w ramach likwidacji barier architektonicznych w obiektach miejskich	1 200 000,00	L	I	P
	Dostosowanie budynków miejskich pod kątem Dostępności Plus (zgodnie z przygotowanym audytami dostępności)	3 500 000,00	L	I	L
Rozbudowa i modernizacja infrastruktury sportowo-rekreacyjnej	Termomodernizacja hali sportowej przy Szkole Podstawowej 9 w Łomży	5 865 654,33	L	I	P
	Budowa boiska wielofunkcyjnego wraz z infrastrukturą techniczną przy ZSTiO Nr 4 w Łomży: budowa boiska wielofunkcyjnego, boiska do tenisa, trybuny systemowej, bieżni 4-torowej, skoczni do skoku w dal i rzutni do pchnięcia kulą, roboty elektryczne obejmujące oświetlenie zewnętrzne i oświetlenie boisk.	1 450 184,00	L	I	P

Przebudowa boiska szkolnego przy Szkole Podstawowej Nr 1 w Łomży.	2 000 000,00	L	I	P
Budowa obiektów sportowych przy ZSMiO w Łomży	1 733 552,00	L	I	P
Budowa sali gimnastycznej wraz z kompleksem sportowym przy SP 4 w Łomży	12 000 000,00	L	I	P
Budowa hali sportowo-widowiskowej w Łomży, mieszczącej ok. 3 tysiące osób wraz z windą, zagospodarowaniem terenu w tym parkingów, infrastruktury technicznej, sieci wodociągowej i kanalizacji deszczowej, OZE.	80 000 000,00	L	I	P
Budowa całorocznego zadaszonego obiektu sportowo-rekreacyjnego lodowisko-rolkowisko w Łomży przy ulicy Katyńskiej 3.	10 000 000,00	L	I	P
Rozbudowa boisk trawiastych przy ul. Zjazd 18 w Łomży	2 000 000,00	L	I	P
Budowa zadaszenia oraz wymiana nawierzchni Kortów Tenisowych przy ul. Zjazd 18 w Łomży	1 200 000,00	L	I	P
Zadaszenie boiska syntetycznego przy ul. Zjazd 18 — hala pneumatyczna balon	2 500 000,00	L	I	P
Wbetonowanie instalacji chłodzącej lodowisko przy ul. Katyńskiej w Łomży	800 000,00	L	I	P
Zakup wyposażenia i uruchomienie siłowni na Stadionie Miejskim przy ul. Zjazd 18 w Łomży	200 000,00	L	I	P
Klub Seniora działający przy MOPS w Łomży - Gimnastyka dla Seniorów prowadzona przez wykwalifikowanego instruktora fitness	12 000,00 rocznie	L	S	P
Oświetlenie obiektów sportowych w Łomży	1 000 000,00	L	I	L
Modernizacja oświetlenia Obiektów MOSiR ORLIK 2012 ul. Katyńska 3 w Łomży Stadion Miejski ul. Zjazd 18 w Łomży	350 000,00	L	I	L

Źródło: opracowanie własne



## OSI 3. WYMIAR SPOŁECZNY

Tabela 18 Przykładowe projekty w wymiarze społecznym

Nazwa kierunku działania (priorytet inwestycyjny)	Nazwa przykładowego działania	Szacunkowy koszt [zł]	Typ projektu		
			Z	RP	ZP
<b>Cel strategiczny 3.: Miasto Łomża dobrym miejscem do zamieszkania</b>					
<b>Kierunek działania 3.1.: Zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia od opieki nad dzieckiem po szkolnictwo wyższe, a także kształcenie i uczenie się dorosłych.</b>					
Zapewnienie wysokiej jakości systemu kształcenia na poziomie podstawowym i średnim	Realizacja działań zawartych w Strategii rozwoju szkolnictwa w Łomży	4 000 000,00	L	S	O
	Praktyki zagraniczne kluczem do sukcesu zawodowego	670 951,00	P	S	O
	Rozwój infrastruktury szkół ponadpodstawowych oraz zawodowych	10 000 000,00	L	I	L
Rozwój i promocja szkolnictwa zawodowego dostosowanego do lokalnego rynku pracy	Współpraca z przedsiębiorcami na rzecz rozpoznania potrzeb w zakresie edukacji i przekwalifikowania pracowników	1 000 000,00	L	S	L
Promowanie uczenia się przez całe życie i kształcenia ustawicznego	Książka – Pasja – Zawód: Książnica Łomżyńska oraz Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego w Łomży: - Rewitalizacja oraz przekształcenie zabytkowego budynku Miejskiej Biblioteki Publicznej w Łomży w Książnicę Łomżyńską wraz z rozbudową o nowoczesną mediatekę. - Stworzenie w Mieście Łomża nowoczesnej bazy naukowo-dydaktycznej w Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego (CKZiU) mieszczącego się przy ul. Przykoszarowej 22 w Łomży, poprzez modernizację oraz rozbudowę istniejącego budynku wraz z zagospodarowaniem terenu.	42 000 000,00	L	I	P
Podnoszenie jakości i standardu bazy dydaktycznej i sportowej	Budowa Przedszkola Publicznego nr 5 w Łomży	15 000 000,00	L	I	P
	Przebudowa przedszkoli publicznych PP1, PP8, PP15 w Łomży	5 000 000,00	L	I	P
	Przebudowa szkół podstawowych w Łomży	10 000 000,00	L	I	P

	Termomodernizacja budynku ZSMiO nr 5 w Łomży	5 000 000,00	L	I	P
	Termomodernizacja budynku ZSTiO nr 4 w Łomży	5 000 000,00	L	I	P
	Przebudowa pionu kuchennego i stołówki w Zespole Szkół Specjalnych przy ul. Marii Skłodowskiej Curie w Łomży,	2 000 000,00	L	I	P
	Termomodernizacja budynku przedszkola publicznego nr 2 w Łomży	1 650 000,00	L	I	P
	Termomodernizacja budynku Zespołu Szkół Specjalnych ul. Nowogrodzka 4 w Łomży	1 700 000,00	L	I	P
	Budowa sali sportowej przy Szkole Podstawowej nr 5 w Łomży	17 700 000,00	L	I	P
	Przebudowa szatni w SP 10 w Łomży	1 650 000,00	L	I	P
	Przebudowa przedszkoli prowadzonych przez Stowarzyszenie "Edukator"	674 000,00	L	I	P
	Przebudowa pomieszczeń budynku II Liceum Ogólnokształcącego przy Pl. Kościuszki 3 w Łomży wraz z odnowieniem elewacji oraz budową instalacji oświetlenia terenu i iluminacji elewacji	3 074 511,00	L	I	P
	Przebudowa i rozbudowa budynku Bursy nr 2 w Łomży oraz zagospodarowania terenu wraz z niezbędną infrastrukturą techniczną	6 020 000,00	L	I	P
	Renowacja i przebudowa budynku I LO	3 969 331,00	L	I	P
	Termomodernizacja budynku III Liceum Ogólnokształcącego	1 500 000,00	L	I	P
<b>Kierunek działania 3.2.: Zapewnienie aktywnego włączenia społecznego, przeciwdziałanie wykluczeniu oraz wspieranie integracji lokalnej społeczności, w tym zapewnienie wielowymiarowej dostępności do usług publicznych.</b>					
Rozwój systemowych rozwiązań na rzecz opieki zdrowotnej nad	Asystent Osobisty Osoby Niepełnosprawnej - Zatrudnienie asystentów w celu aktywizacji osób niepełnosprawnych	400 000,00	L	S	L

osobami starszymi, chorymi i z niepełnosprawnością	Opieka Wytchnieniowa - Zatrudnienie opiekunek w celu zapewnienia wytchnienia opiekunów osób niepełnosprawnych	400 000,00	L	S	L
	Utworzenie w Urzędzie Miejskim stanowiska Koordynatora/Pełnomocnika ds. osób starszych	powołanie i utworzenie stanowiska - 12 000,00 + wynagrodzenie miesięczne	L	S	P
	Wymiana stolarki okiennej i drzwiowej oraz remont tarasów z wymianą systemu orywnowania na budynkach A i B w DPS w Łomży	1 000 000,00	L	I	P
Rozwój systemowych rozwiązań na rzecz niwelowania ubóstwa, przemocy w rodzinie oraz alkoholizmu	Centrum Wspierania Rodziny: - zapewnienie dostępu do specjalistów/ prawnik, psycholog/ - poradnictwo specjalistyczne z zakresu pomocy społecznej - praca socjalna i prowadzenie procedury NK - udzielanie pomocy finansowej w ramach możliwości MOPS	50 000,00 rocznie	L	S	L
Zwiększenie dostępu do usług publicznych świadczonych przez Internet	Digitalizacja Urzędu Miasta i jednostek miejskich (rozwińnięcie e-usług, automatyzacja procesów administracyjnych)	500 000,00	L	I	P
<b>Kierunek działania 3.3.: Zwiększanie potencjału lokalnej kultury, wykorzystania dziedzictwa kulturowego dla procesów integracji lokalnej i rozwoju turystyki.</b>					
Współpraca z uczelniami w zakresie wykorzystania prac dyplomowych, raportów, analiz, projektów, publikacji naukowych dla potrzeb rozwojowych miasta	Centrum Badawczo - Rozwojowe Miasta Łomża	15 000 000,00	L	I, S	P
Realizacja działania „Wspieranie i rozwój usług z zakresu kultury, rekreacji i turystyki” na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego	Wspieranie i rozwój usług z zakresu kultury, rekreacji i turystyki: imprezy w przestrzeni miejskiej np. obchody dni Łomży, jarmarki „Zasmakuj w Łomży”, triathlon w Łomży, dni otwarte łomżyńskich bulwarów, Międzynarodowy Festiwal Teatralny Walizka, Międzynarodowy Festiwal Sacrum et Musica, Gościniec Łomżyński, wirująca strefa MDK, Caffè kultura, seniorada, dzień osób z	1 000 000,00	L	S	O

	niepełnosprawnością				
Kierunek działania 3.4.: Społeczna rewitalizacja miasta w oparciu o Lokalny Program Rewitalizacji/Gminny Program Rewitalizacji.					
	Opracowanie miesięcznika — skład graficzny.  Wydanie gazety.				
Wydawanie miesięcznika - gazety „Łomżyński Senior”	Co przyczyni się do rozwoju dziennikarstwa obywatelskiego — senioralnego oraz poprawy komunikacji z seniorami i mieszkańcami Łomży.	50 000,00 rocznie	L	I, S	P
Kierunek działania 3.5.: Rozwój mieszkalnictwa, w tym mieszkalnictwa czynszowego i społecznego.					
Opracowanie oferty inwestycyjnej	Realizacja Strategii mieszkalnictwa Miasta Łomża (2024-2030)	15 000 000,00	L	S	L
Zwiększenie i modernizacja mieszkaniowego zasobu komunalnego	Przebudowa kamienicy przy ul. Polowej 19	9 000 000,00	L	I	P
	Przebudowa budynku przy ul. Wesolej 117	10 000 000,00	L	I	P
	Przebudowa kamienicy przy ul. Polowej 59	8 000 000,00	L	I	P
	Budowa węzłów ciepłowniczych w budynkach komunalnych: roboty instalacyjno - budowlane, likwidacja pieców węglowych i dostarczenie ciepła z MPEC Łomża	5 000 000,00	L	I	P
	Termomodernizacja budynku przy ul. Nowej 2	13 000 000,00	L	I	P
	Termomodernizacja budynku przy ul. Polnej	3 000 000,00	L	I	P
Wspieranie systemu budownictwa społecznego	Integrowanie i koordynowanie usług społecznych świadczonych przez różnych lokalnych usługodawców (publicznych i niepublicznych) za pośrednictwem Centrum Usług Społecznych Miasta Łomża	5 000 000,00	L	S	O
Kierunek działania 3.6.: Zwiększenie świadomości obywatelskiej, promowanie i wykorzystanie partycypacji społecznej, ciągłe doskonalenie komunikacji władz samorządowych z mieszkańcami.					
Wspieranie działań i rozwoju sektora organizacji pozarządowych	Opracowanie zintegrowanego programu na rzecz rozwoju integracji społecznej i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego	50 000,00	L	D	O

	Funkcjonowanie Centrum Organizacji Pozarządowych w Mieście Łomża	100 000,00	L	I, S	O
	Opracowanie zintegrowanej polityki rozwoju trzeciego sektora	50 000,00	L	D	O
Wspieranie oddolnych inicjatyw stymulujących budowanie lokalnej oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i usług społecznych	Budowa Łomżyńskiego Centrum Aktywności Seniora z użytkowymi strefami: —strefa kulturalno-rozrywkowa (kawiarnia z zapleczem, sala widowiskowa z zapleczem, sala bankietowa, sanitariaty), —strefa administracyjna (sekretariat, gabinet dyrektora, pomieszczenia biurowe dla Koordynatora/Pełnomocnika ds. osób starszych, rad społecznych, animatora, pomieszczenie biurowe dla organizacji pozarządowych, zaplecze socjalne) —strefa rozwoju zainteresowań (sala do zajęć z rękodzieła, sala zajęć kulinarnych, sala zajęć wokalnych, sala zajęć ruchowych, sala spotkań, zaplecze, szatnie, sanitariaty) —pomieszczenia uzupełniające (pomieszczenie techniczne, pomieszczenie porządkowe, komunikacja, możliwość okresowego wydzielenia gabinetu pielęgniarki/lekarzkiego)	Budowa infrastruktury: 5 500 000,00 Funkcjonowanie infrastruktury: 120 000,00 rocznie	L	I, S	P
	Złota Rączka dla Seniora - udzielanie fachowej pomocy w wykonaniu drobnych i prostych napraw domowych.	204 000,00	L	S	O
	Utworzenie osiedlowych klubów seniora (klubów międzypokoleniowych)	Adaptacja i wyposażenie: 500 000,00 Funkcjonowanie infrastruktury: 6 420 000,00	L	I, S	O
Zapewnienie udziału społecznego w zarządzaniu i podejmowaniu decyzji w sprawach publicznych	Kontynuacja realizacji budżetu obywatelskiego w mieście	2 500 000,00 rocznie	L	I, S	P
	Projekt - „Mieszkaniec, przedsiębiorca, turysta – w centrum zainteresowania władzy”	2 000 000,00	L	I, S	P
Budowa sprawnego systemu komunikacji i dialogu z mieszkańcami, wykorzystującego	Opracowanie strategii komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, a także jej wdrożenie	150 000,00	L	D	P

media tradycyjne, nowoczesne technologie oraz media społecznościowe					
Kierunek działania 3.7.: Rozwój szkolnictwa zawodowego w oparciu o Strategię Rozwoju Szkolnictwa Miasta Łomża.					
Realizacja działania "Polityka szkolnictwa zawodowego" na podstawie Planu Rozwoju Lokalnego	Promocja szkolnictwa zawodowego (zajęcia w szkołach i przedszkolach, spotkania uczniów i rodziców z pracodawcami oraz z wykwalifikowanymi doradcami)	300 000,00	L	D	P
Kierunek działania 3.8.: Stworzenie warunków do utrzymania w Łomży młodych, wykształconych mieszkańców					
Budowa wizerunku miasta jako miejsca atrakcyjnego do studiowania	Opracowanie strategii promocji miasta jako miejsca atrakcyjnego do studiowania	30 000,00	L	D	P

Źródło: opracowanie własne

## Załączniki

### 1. DIAGNOZA SYTUACJI SPOŁECZNEJ, GOSPODARCZEJ I PRZESTRZENNEJ OPRACOWANA NA POTRZEBY STRATEGII ROZWOJU MIASTA ŁOMŻA DO ROKU 2030

## Spis tabel

Tabela 1 Etapy prac nad Strategią .....	7
Tabela 2 Tryb opracowania Strategii.....	9
Tabela 3 Cele strategiczne oraz kierunki działania.....	36
Tabela 4 Wskaźniki osiągnięcia rezultatu.....	45
Tabela 5 Udział interesariuszy we wdrażaniu poszczególnych obszarów strategicznej interwencji na terenie Miasta Łomża do roku 2030.....	69
Tabela 6 Jednostki odpowiedzialne za wdrożenie Strategii .....	71
Tabela 7 Spójność celów Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030 z celami określonymi w strategicznych dokumentach o randze krajowej, regionalnej i ponadlokalnej .....	72
Tabela 8 Macierz wdrażania.....	73
Tabela 9 Dokumenty powiązane ze Strategią .....	77
Tabela 10 Dochody Miasta Łomża .....	82
Tabela 11 Wydatki Miasta Łomża .....	82
Tabela 12 Jednostki odpowiedzialne .....	84
Tabela 13 Strategiczna Karta wyników .....	87
Tabela 14 Macierz wskaźników rezultatu, oddziaływania i produktu.....	88
Tabela 15 Rejestr ryzyk dla realizacji Strategii Rozwoju Miasta Łomża do roku 2030 .....	93
Tabela 16 Przykładowe projekty w wymiarze gospodarczym.....	102
Tabela 17 Przykładowe projekty w wymiarze przestrzennym .....	105
Tabela 18 Przykładowe projekty w wymiarze społecznym .....	112

## Spis wykresów

Wykres 1 Prognoza ludności .....	15
Wykres 2 Współczynnik obciążenia demograficznego osobami starszymi .....	15
Wykres 3 Podmioty wpisane do rejestru REGON na 1000 ludności .....	19
Wykres 4 Udział bezrobotnych w liczbie osób w wieku produkcyjnym .....	20
Wykres 5 Ogólny Wskaźnik Rozwoju .....	22
Wykres 6 Wskaźnik Rozwoju - Wymiar gospodarczy .....	22
Wykres 7 Wskaźnik Rozwoju - Wymiar społeczny .....	23
Wykres 8 Wskaźnik Rozwoju - Wymiar środowiskowy .....	23
Wykres 9 Prognoza dochodów Miasta Łomża w latach 2021-2030.....	81
Wykres 10 Prognoza wydatków Miasta Łomża w latach 2021-2030 .....	81

## Spis rysunków

Rysunek 1 Potencjały Miasta Łomża .....	27
Rysunek 2 Wyzwania Miasta Łomża .....	28
Rysunek 3 Logika interwencji oraz relacje pomiędzy wyzwaniami rozwojowymi i obszarami problemowymi....	30
Rysunek 4 Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta Łomża.....	56
Rysunek 5 Przestrzenne rozmieszczenie projektów strategicznych .....	66
Rysunek 6 Perspektywy Strategicznej Karty Wyników (SKW).....	85