

# Krzysztof B. Matusiak, Maria Parzychowska-Kurpiewska

---

## Ostrołęcki system produkcyjny

---

Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce nr 1,  
149-182

---

2004

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

## OSTROŁĘCKI SYSTEM PRODUKCYJNY

### Wprowadzenie

Otoczenie gospodarcze i instytucjonalne silnie oddziałuje na stosunki biznesowe, przedsiębiorczość i innowacyjność. Lokalny kontekst podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej odgrywa we współczesnym świecie coraz istotniejszą rolę. W ramach prac badawczych WSES podjęliśmy próbę oceny lokalnego klimatu biznesu w Ostrołęce. W opracowaniu prezentujemy charakterystykę podstawowych cech strukturalnych i zasobów lokalnego systemu produkcyjnego miasta. Wielowątkowa analiza obejmuje charakterystykę sześciu kluczowych dla rozwoju miasta obszarów:

- 1) potencjału gospodarczego wg sektorów własności, formy organizacyjno-prawnej i sekcji PKD oraz przekształceń strukturalnych;
- 2) uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości;
- 3) rynku pracy, wielkości zatrudnienia, poziomu bezrobocia;
- 4) nauki, badań i edukacji na poziomie wyższym;
- 5) instytucji rynkowych i otoczenia biznesu;
- 6) realizacji Strategii Rozwoju Miasta Ostrołęki 2000–2010.

Zgodnie z przyjętą koncepcją badawczą, zakładamy kluczowe znaczenie czynników strukturalnych dla endogenicznych procesów rozwojowych, determinujących organizację procesów gospodarczych wewnątrz wybranych społeczności. Jednocześnie poziom nagromadzonych zasobów umożliwi koncentrację przepływów finansowych, usług wyższego rzędu oraz niezbędnych instytucji społecznych i otoczenia biznesu<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> W przeprowadzonej analizie wykorzystano doświadczenia i materiały zawarte w badaniach porównawczych lokalnych środowisk biznesu Łodzi, Ostrołęki i Torunia zob.: K. B. Matusiak, M. Marszałkowska, A. Nowakowska, *Lokalne systemy produkcyjne Łodzi, Ostrołęki i Torunia* [w:] K. B. Matusiak, E. Stawasz, A. Jewtuchowicz, *Zewnętrzne determinanty rozwoju innowacyjnych firm*, KEUŁ, Łódź 2001, s. 96–143 oraz wyniki badań ankietowych zrealizowanych przez studentów Wyższej Szkoły Ekonomiczno-Społecznej w Ostrołęce w 2003 r. wśród 40 lokalnych małych i średnich firm.

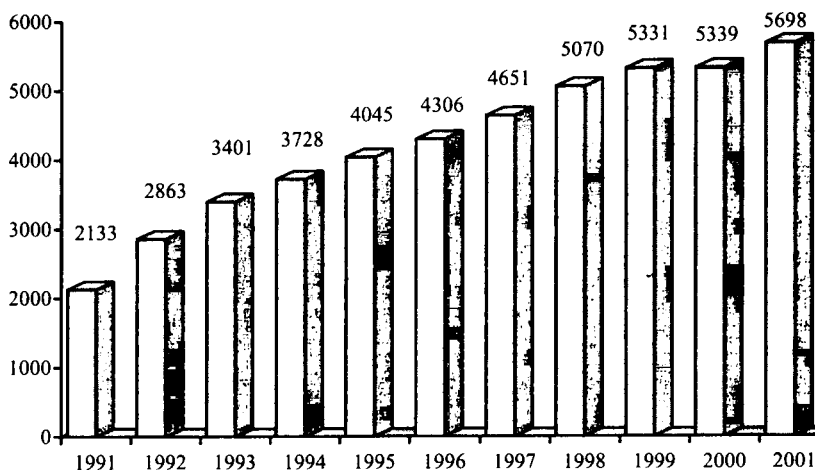
## 1. Potencjał i struktura gospodarki

W ujęciu historycznym Ostrołęka nie posiadała znaczących tradycji przemysłowych. Powodem był brak zasobów naturalnych i czynników lokalizacyjnych, będących podstawą industrializacji. Przez wiele wieków miasto stanowiło centrum administracyjne i usługowe dla regionu Kurpiowszczyzny oraz ważny ośrodek handlowy na drodze z Mazowsza do Prus. Sytuacji tej nie zmieniły inwestycje centralne z lat pięćdziesiątych i siedemdziesiątych XX w., kiedy to zbudowano Zakłady Celulozowe, Zakłady Mięsne i Fabrykę Elementów Wielkopłytych. Ważnym czynnikiem miastotwórczym było uzyskanie statusu województwa w podziale administracyjnym z 1975 r. Przez 25 lat liczba mieszkańców wzrosła o ponad 100%, a Ostrołęka stała się wiodącym ośrodkiem administracyjnym i gospodarczym północno-wschodniego Mazowsza.

Działalność gospodarczą na terenie miasta prowadziło w 2002 r. 5965 podmiotów. Na jedno zarejestrowane przedsiębiorstwo przypada 6 mieszkańców w wieku produkcyjnym. Wskaźnik ten jest lepszy od średniej krajowej (7,7) i średniej miast w Polsce (6,6).

Wykres 1.

Dynamika wzrostu liczby przedsiębiorstw zarejestrowanych w systemie REGON w Ostrołęce w wielkościach bezwzględnych



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w woj. mazowieckim w 2000 r.*, US w Warszawie, Warszawa 2001, s. 26–27. *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w woj. mazowieckim w 2002 r.*, US w Warszawie, Warszawa 2003, s. 48–49.

Od 1991 r. nastąpił wzrost liczby firm o 180% (zob. wyk. 1). Analogicznie jak w całym kraju, najwyższa dynamika wzrostu liczby firm miała miejsce na początku lat dziewięćdziesiątych i wraz z upływem czasu sukcesywnie malała. W pierwszym półroczu 2003 r. liczba wpisów do rejestru ewidencji działalności gospodarczej była niższa od dokonanych wykreśleń. Identyfikujemy również rosnącą liczbę tzw. „spiochów” (firm, które zaprzestały działalności, a nie wykreśliły się z ewidencji). Największym zainteresowaniem w ostatnich latach cieszyła się działalność w zakresie usług transportowych i remontowo-budowlanych. Wśród zarejestrowanych jednostek dominują firmy prywatne, stanowiące 98% wszystkich podmiotów, a do sektora publicznego należy 2% podmiotów. Udział podmiotów publicznych zmalał ponad dwukrotnie od 1991 r.

Na terenie miasta zlokalizowane jest 1,26% potencjału gospodarczego województwa oraz 0,33% potencjału gospodarczego kraju, liczonego jako wartość brutto środków trwałych w przedsiębiorstwach<sup>2</sup>. W przeliczeniu na jednego mieszkańca daje to wartość 51 tys. zł, co stawia Ostrołękę na 4 miejscu w województwie mazowieckim. Lokalne przedsiębiorstwa poniosły w 2001 r. nakłady inwestycyjne w wysokości 2436 zł w przeliczeniu na jednego mieszkańca. Powyższy wskaźnik sytuuje Ostrołękę na 7 pozycji w regionie. Wartość środków trwałych na jednego mieszkańca jest o 125% wyższa, a bieżące nakłady inwestycyjne już tylko o 14% są wyższe od średniej krajowej. Świadczy to o znacznym nagromadzeniu potencjału przy jednoczesnym niskim poziomie nakładów inwestycyjnych.

W momencie przełomu demokratycznego w 1989 r. na terenie miasta działało 16 przedsiębiorstw państwowych, zatrudniających kilkanaście tysięcy pracowników. Po dziesięciu latach transformacji pozostało 5, zatrudniających 657 osób.

Na corocznie publikowanych listach<sup>3</sup> największych polskich przedsiębiorstw w drugiej setce spotykamy dwa największe przedsiębiorstwa z terenu miasta: Ostrołęckie Zakłady Celulozowe INTERCELL SA – pozycja 234 (2001 – 258, 1999 – 295 i 1998 – 249) oraz Zespół Elektrowni Ostrołęka SA – pozycja 286 (1999 – 345 i 1998 – 425). Obaj liderzy lokalnej gospodarki osiągają łączny roczny przychód ze sprzedaży na poziomie 1 mld zł i zatrudniają 3020 osób, co stanowi ok. 18% miejsc pracy w mieście. Wskazane firmy odgrywają niezmiernie ważną rolę w lokalnym systemie produkcyjnym jako zleceniodawca w zakresie usług i podwykonawstwa dla MSP oraz absorpcji siły roboczej.

Na terenie Ostrołęki funkcjonowało w 1998 r. 21 spółek z udziałem kapitału zagranicznego. Podmioty te zaangażowały kapitał o łącznej wysokości ok. 50 mln

---

<sup>2</sup> Dane dotyczą podmiotów gospodarczych, w których liczba pracujących przekracza 9 osób.

<sup>3</sup> Listy największych polskich przedsiębiorstw są publikowane przez dziennik „Rzeczpospolita” oraz tygodniki „Polityka” i „Gazeta Bankowa”. Do powyższego zestawienia wykorzystano: „Lista 500. Rzeczpospolita”, dodatek z dnia 7 maja 2003 r., dodatek z dnia 21 kwietnia 2000 r., *Pięćsetka Polityki 1999*, dodatek do nr 19 z dnia 6 maja 2000 r. *Pięćsetka Polityki 2002*, dodatek do nr 18 z 3 maja 2003.

USD<sup>4</sup>. Kwota ta stanowi tylko 0,12% wartości wszystkich inwestycji zagranicznych w Polsce. Dotychczasowe inwestycje kapitału zagranicznego dotyczyły przede wszystkim firm produkcyjnych. Do najważniejszych inwestycji w mieście należy zaliczyć: INTERCELL – spółkę stworzoną przez INTERCELLULOSA A. G. wraz z Ostrołęckimi Zakładami Celulozowo-Papierniczymi i innymi podmiotami (obecnie wiodący w Polsce producent celulozy oraz opakowań z papieru i tektury); YTONG – spółkę powstałą na bazie ostrołęckiej firmy Prefabet, produkującą nowoczesne materiały budowlane; ATYS Polska – zakład przetwórstwa owocowo-warzywnego, produkujący komponenty do wyrobów spożywczych; STRAGLASS – spółkę produkującą zespolone szyby termoizolacyjne; LACROIX-OPAKOWANIA – producenta opakowań do artykułów spożywczych.

**Tabela 1.**  
Struktura podmiotów gospodarujących wg EKD (sekcje o udziale powyżej 1%) w Ostrołęce na tle regionu i kraju

Wyszczególnienie	Ostrołęka			Woj. mazowieckie	Polska
	1994	1998	2001	2001	2001
Handel, naprawy	42,0	37,7	33,9	33,9	33,3
Obsługa nieruchomości i firm	10,7	13,7	13,6	15,1	13,9
Budownictwo	11,0	11,5	10,6	10,7	10,4
Transport, składowanie, łączność	10,8	9,6	10,1	8,7	7,7
Działalność produkcyjna	9,9	7,4	6,0	11,6	11,1
Pozostała działalność usługowa	5,0	6,6	4,2	4,1	5,9
Ochrona zdrowia i opieka socjalna	4,7	6,2	5,6	3,6	4,2
Hotele i restauracje	2,7	2,5	2,5	2,0	2,9
Pośrednictwo finansowe	1,0	2,2	4,4	3,3	3,4
Edukacja	1,3	1,7	1,7	1,9	1,9

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Województwo mazowieckie w 1998 r.*, GUS, Warszawa, s. 104–105, 124–125; *Zmiany struktury grup podmiotów gospodarki narodowej w I półroczu 1999 r.*, GUS, Warszawa 1999, s. 16, 20–27, 62–63; *Rocznik statystyczny woj. mazowieckiego*, US w Warszawie, Warszawa 2002, s. 430–433; *Rocznik statystyczny RP 2002*, GUS, Warszawa 2002.

Lokalna gospodarka jest zdominowana przez przedsiębiorstwa, działające w sferze: handlu (33,9%), obsługi nieruchomości i firm (13,6%), budownictwa (10,6%), usług transportowych (10,1%). Od 1994 r. istotnie zmalał w strukturze udział firm handlowych i usługowych (o 9%) i produkcyjnych (o 3,9%), a wzrósł –

<sup>4</sup> Wielkość oszacowana na podstawie: *The list of foreign investors in Poland*, PAIZ, December 1999.

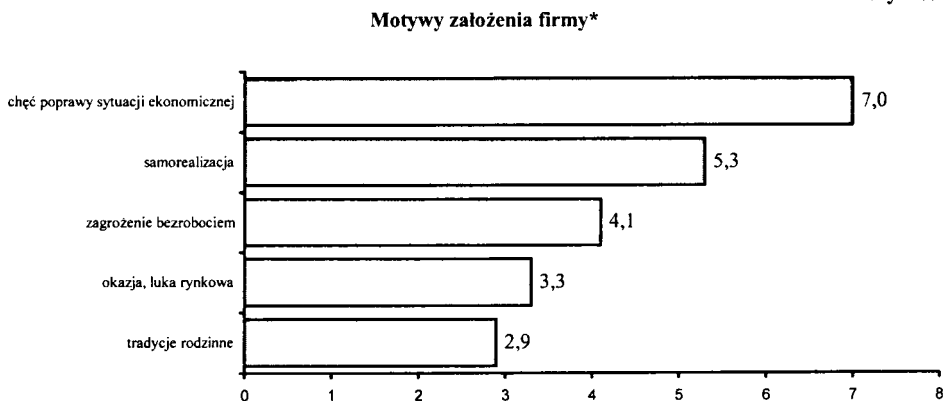
podmiotów z sekcji pośrednictwa finansowego (o 3,4%) oraz obsługi nieruchomości i firm (o 2,9%). W porównaniu ze strukturą w kraju i województwie mazowieckim na uwagę zasługuje wysoki udział w sekcji transportu, składowania i łączności oraz ochrony zdrowia i opieki socjalnej, a poniżej przeciętnej w sekcji działalności produkcyjnej.

Obsługą biznesu w mieście zajmuje się: dziewięć banków (również z biurami maklerskimi), sieć instytucji ubezpieczeniowych, Urząd Celny (Posterunek Celny w Ostrołęce), Agencje Celne (przygotowujące dokumenty, niezbędne do dokonania odprawy celnej), Urząd Skarbowy oraz Wydziały: Gospodarczy i Ksiąg Wieczystych Sądu Rejonowego. Na ostrołęckim rynku działa kilkadziesiąt komercyjnych firm, aktywnych w obszarze szkoleń zawodowych i doskonalenia zawodowego. Dla miasta o funkcjach subregionalnych ważnym elementem jest rozwój giełdy towarowej i rolno-spożywczej oraz tworzenie banków informacji gospodarczej. Tego typu elementów infrastruktury biznesowej w Ostrołęce jeszcze nie identyfikujemy.

Dla potrzeb prezentowanego opracowania wykorzystano wyniki badań ankietowych w 40 lokalnych małych przedsiębiorstwach. 20 ankiet zostało przeprowadzonych na początku 2004 r. przez studentów i pracowników WSES, a pozostałych 20 przez studentów Kolegium Ekonomicznego UŁ w 2001 r. Celem badań było określenie barier, ograniczających rozwój ostrołęckich firm.

Wśród motywów utworzenia firmy zdecydowanie dominuje chęć poprawy sytuacji finansowej przedsiębiorcy i jego rodziny, potrzeba samorealizacji oraz zagrożenie utratą pracy. W porównaniu z wcześniejszymi badaniami rośnie znaczenie motywu samorealizacji, a maleje motyw zagrożenia bezrobociem i namowy najbliższych.

Wykres 2.



\* – ocena poszczególnych cech została dokonana wg skali 10-stopniowej.

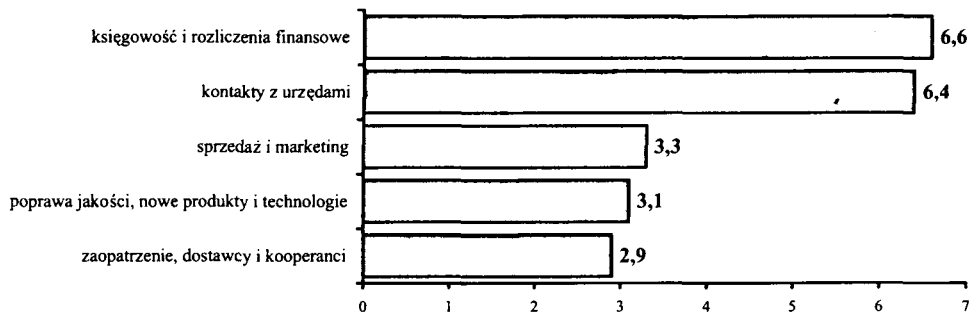
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych (N 40).

Kluczowe znaczenie w momencie rozpoczęcia działalności gospodarczej posiadały:

- 1) doświadczenia i kontakty z poprzedniej pracy 47% przedsiębiorców;
- 2) pomoc znajomych lub rodziny 45% przedsiębiorców;
- 3) samoedukacja na podstawie dostępnej literatury biznesowej 33% przedsiębiorców;
- 4) wiedza wyniesiona ze szkoły 22% przedsiębiorców.

Wykres 3.

**Obszary szczególnie problemowe dla przedsiębiorców w pierwszym okresie działalności firmy**



\* – ocena poszczególnych cech została dokonana wg skali 10-stopniowej.

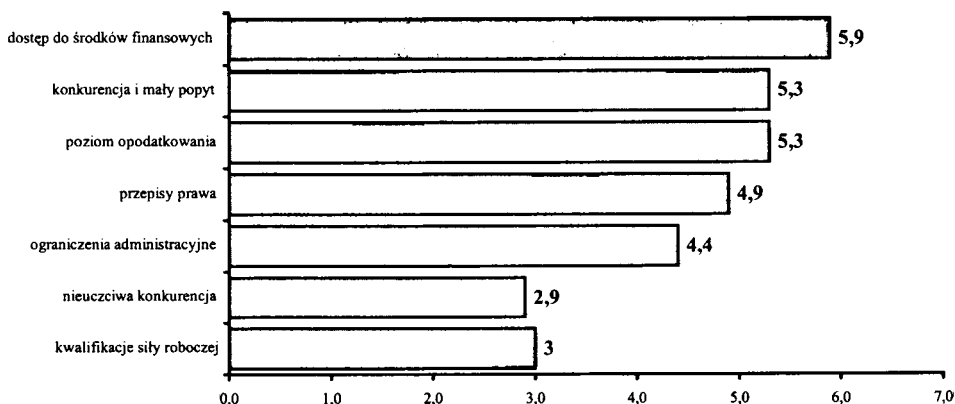
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych (N 40).

Niewielkie znaczenie w przygotowaniu do samodzielności posiadają specjalistyczne szkolenia z zakresu przedsiębiorczości, prowadzone przez ośrodki i firmy szkoleniowe, szkoły wyższe czy izby przemysłowo-handlowe. Większość polskich przedsiębiorców mało krytycznie podchodzi do kwestii swoich umiejętności biznesowych i przygotowania do prowadzenia działalności gospodarczej. Przywiązują tym samym małą wagę do doskonalenia zawodowego siebie i współpracowników.

Środki finansowe na utworzenie firmy pochodzą w 66% z własnych oszczędności, uzupełnionych w 16% o pożyczkę od rodziny lub znajomych oraz w 13% o kredyt bankowy. Preferencyjne pożyczki od wyspecjalizowanych parabankowych instytucji pożyczkowo-poręczeniowych oraz agencji i funduszy rządowych (np. Fundusz Pracy, Agencja Modernizacji i Restrukturyzacji Rolnictwa) stanowią średnio 2,5% niezbędnego kapitału założycielskiego. Koszt miejsca pracy w nowo utworzonej firmie kształtuje się na poziomie 15 tys. zł.

Przedsiębiorcy sygnalizują najczęściej problemów w obszarze księgowości i rozliczeń finansowych. Drugim co do znaczenia obszarem problemowym są kontakty z urzędami publicznymi, w tym przede wszystkim z urzędami skarbowymi, inspekcją pracy i sanitarną.

Główne bariery rozwoju firm\*



\* – ocena poszczególnych cech została dokonana wg skali 10-stopniowej.

Ź r ó d ł o: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych (N 40).

Głównymi barierami rozwoju firm, w ocenie przedsiębiorców, są: dostęp do środków finansowych na rozwój, konkurencja i mały popyt, poziom opodatkowania oraz przepisy prawne i ograniczenia administracyjne (koncesje, zezwolenia).

Przedsiębiorcy wskazują na szereg zagadnień leżących w gestii rządu i władz legislacyjnych, których rozwiązanie istotnie poprawiłoby „klimat przedsiębiorczości” w gospodarce. Oczekiwania i propozycje dotyczą głównie:

- |  |                      |
|--|----------------------|
| 1) uproszczenia procedur prowadzenia małej firmy   | 68% przedsiębiorców; |
| 2) wprowadzenia zachęt podatkowych do inwestowania | 55% przedsiębiorców; |
| 3) walki z korupcją                                | 53% przedsiębiorców; |
| 4) zmniejszenia obciążeń socjalnych firm           | 50% przedsiębiorców; |
| 5) zwiększenia stabilności systemu gospodarczego   | 40% przedsiębiorców; |
| 6) zmniejszenia stopy oprocentowania               | 40% przedsiębiorców. |

Oczekiwania względem władz lokalnych dotyczą natomiast:

- |  |                      |
|--|----------------------|
| 1) usprawnienia funkcjonowania administracji               | 53% przedsiębiorców; |
| 2) poprawy infrastruktury                                  | 34% przedsiębiorców; |
| 3) rozwoju kontaktów międzyregionalnych i zagranicznych    | 21% przedsiębiorców; |
| 4) wspierania rozwoju ośrodków innowacji i przedsiębiorstw | 21% przedsiębiorców; |
| 5) organizacji szkoleń i doskonalenia zawodowego           | 21% przedsiębiorców. |

Powyższe zestawienie wskazuje, że kształtowanie „klimatu biznesu” na poziomie lokalnym ma ciągle mniejsze znaczenie niż oddziaływanie makroekonomiczne i regulacje rządowe. Rosną jednak oczekiwania lokalne dotyczące



głównie usprawnienia funkcjonowania administracji. Ponad 80% przedsiębiorców negatywnie ocenia warunki systemowe pod kątem możliwości i perspektyw rozwoju samodzielnej działalności gospodarczej.

## 2. Zatrudnienie i rynek pracy

Ostrołęka liczy 55 659 mieszkańców. Po raz pierwszy liczba mieszkańców zmniejszyła się i na koniec 2001 r. była o 0,28% niższa niż w roku 2000. Na koniec 2001 odnotowano znacznie mniejszy przyrost naturalny (70% stanu ubiegłorocznego). Po raz pierwszy też w 2001 r. wystąpiło ujemne saldo migracji (-143), spowodowane zwiększonym odpływem oraz mniejszym napływem mieszkańców w stosunku do roku ubiegłego. W ostatnich latach wyraźnie maleje liczba mieszkańców w wieku przedprodukcyjnym, wzrasta zaś w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym. W 1998 r. na 100 mieszkańców w wieku produkcyjnym przypadało 62 mieszkańców w wieku nieprodukcyjnym, a w roku 2001 liczba ta zmalała do 55.

Tabela 2.

Struktura zatrudnienia wg głównych sekcji PKD w Ostrołęce na tle regionu i kraju

Wyszczególnienie	Ostrołęka			Woj. mazowieckie	Polska
	1994	1998	2001	2001	2001
Działalność produkcyjna	27,2	24,7	23,3	20,9	33,6
Budownictwo	8,1	8,8	6,3	6,5	6,3
Handel, naprawy	6,8	7,4	8,2	13,9	10,7
Transport, składowanie, łączność	11,1	11,8	8,0	7,8	7,1
Obsługa nieruchomości i firm			5,9	10,9	6,5
Administracja publiczna i obrona narodowa	7,0	7,8	9,9	6,9	6,9
Edukacja	6,3	7,5	8,9	9,9	11,0
Ochrona zdrowia i opieka socjalna	11,8	11,7	10,0	9,0	9,9

Ź r ó d ł o: Opracowanie własne na podstawie: *Informacji Urzędu Statystycznego w Ostrołęce i Rocznika statystycznego województw 1999*, GUS, Warszawa 1999, s. 52–53; *Rocznik statystyczny województwa mazowieckiego*, GUS, Warszawa 2002, s. 35.

Zatrudnienie w Ostrołęce kształtuje się na poziomie 15 893 miejsc pracy. Od 1998 r. zmalało o około 20%. Problemy rynku pracy wynikają z wcześniejszego

dotadniego salda migracji z terenów wiejskich, fali wyżu demograficznego i w ostatnich latach redukcji zatrudnienia w największych ostrołęckich zakładach (tylko w 2002 r. zapowiedź zwolnień grupowych zgłosiło 6 zakładów pracy na ogólną liczbę 604 osób).

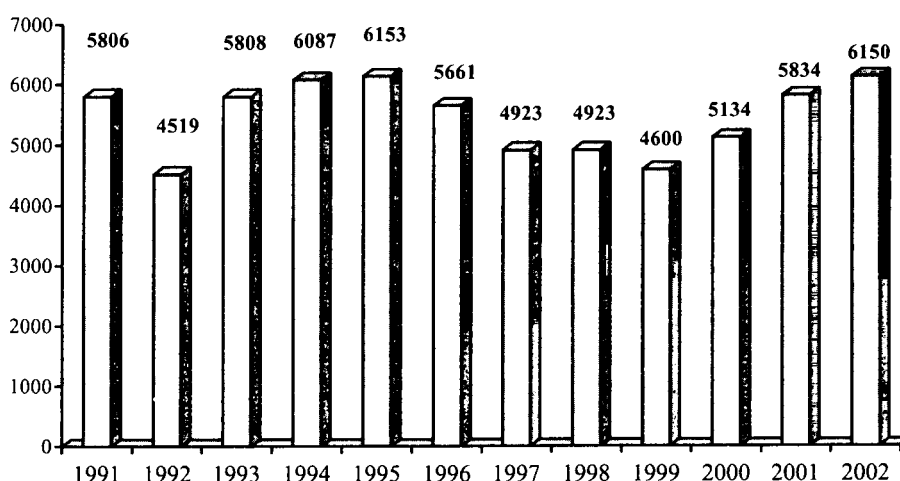
Charakterystyczne dla struktury zatrudnienia na terenie Ostrołęki są:

- 1) wysoki na tle kraju udział zatrudnionych w takich sekcjach, jak: administracja publiczna i obrona narodowa; ochrona zdrowia i opieka socjalna;
- 2) znacznie niższy niż w kraju i regionie poziom zatrudnienia w handlu i usługach;
- 3) wysoki udział zatrudnienia w usługach nierynkowych (służba zdrowia, administracja i bezpieczeństwo publiczne);
- 4) silny spadek zatrudnienia w sekcjach takich, jak: transport, ochrona zdrowia i budownictwo.

Lokalny rynek pracy jest zdominowany przez trzy największe podmioty (INTERCELL SA, Zespół Elektrowni SA, Wojewódzki Szpital Zespolony), które zatrudniają co piątą osobę w mieście. Kolejnych siedem podmiotów zatrudnia następne 14% pracujących. W pierwszej dziesiątce znajdują się wszystkie lokalne podmioty, zatrudniające powyżej 100 osób. Świadczy to o wysokiej koncentracji zatrudnienia (35%) w dziesięciu największych podmiotach. Analiza kondycji ekonomicznej dużych podmiotów gospodarczych funkcjonujących w Ostrołęce sugeruje, iż można się spodziewać dalszej redukcji zatrudnienia w tych podmiotach. Stan ten negatywnie prognozuje sytuację na lokalnym rynku pracy na najbliższe lata. Można oczekiwać wzrostu zatrudnienia w wyniku tworzenia nowych podmiotów i rozwoju istniejących małych firm.

Wykres 5.

Dynamika bezrobocia na terenie Ostrołęki w latach 1991–2002



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Powiatowego Urzędu Pracy w Ostrołęce.

Zmiany gospodarcze na początku lat dziewięćdziesiątych zaowocowały ponad 20% stopą bezrobocia. Utrata miejsc pracy jest związana z restrukturyzacją i upadkiem części dużych przedsiębiorstw państwowych. Najwyższy poziom bezrobocia (ponad 6 tys. bezrobotnych) przypadał na lata 1993–1995. Od roku 1996 liczba zarejestrowanych bezrobotnych stopniowo malała, osiągając na koniec 1999 r. poziom 4600 bezrobotnych. Od 2000 r. bezrobocie z powrotem dynamicznie rośnie, wyrównując praktycznie w 2002 r. najwyższy poziom z 1995 r.

Bezrobotnymi są przede wszystkim osoby młode, do 24 roku życia (28,5%), legitymujące się wykształceniem policealnym i średnim zawodowym. Coraz więcej bezrobotnych posiada wyższe wykształcenie. Niepokoi również utrzymujący się wysoki poziom bezrobocia długookresowego. W 2002 r. ponad 38% bezrobotnych pozostawało bez pracy ponad 24 miesiące.

Nowe miejsca pracy są tworzone w wyniku powstawania nowych firm oraz w małych i średnich przedsiębiorstwach. Należy podkreślić duży zakres szarej strefy oraz wyjazdy zagraniczne młodych ludzi w poszukiwaniu pracy do USA, Niemiec i Szwecji. Pomimo ujemnych tendencji demograficznych (od grudnia 2001 r. do końca czerwca 2003 r. liczba ludności zmniejszyła się o 2,8%), bez odważnych działań na rzecz tworzenia nowych miejsc pracy trudno będzie przełamać regres zatrudnienia.

### **3. Nauka, badania i szkolnictwo wyższe**

Ostrołęka, mimo że przez ponad 25 lat była miastem wojewódzkim, nie posiada zaplecza naukowo-badawczego i edukacyjnego. W byłym województwie ostrołęckim nie było żadnej wyodrębnionej jednostki naukowo-badawczej. W obszarze edukacji rozwijano jedynie punkty zamiejscowe i konsultacyjne Akademii Rolniczych w Siedlcach i Olsztynie. W ponad 50-tysięcznym mieście identyfikujemy tylko kilkanaście osób z tytułem doktora. Również dominujące w mieście duże firmy nie rozwinęły na większą skalę zaplecza badawczo-wdrożeniowego. Brak zasobów i tradycji działań związanych z przedsięwzięciami innowacyjnymi w istotny sposób wpływa na dzisiejsze strategie rozwoju lokalnych firm. Mało realna wydaje się możliwość budowy lokalnego zaplecza naukowo-badawczego. Miasto na długie lata jest skazane na współpracę i czerpanie z zasobów technologicznych aglomeracji warszawskiej. W tych warunkach kluczowe znaczenie dla wzmocnienia zdolności innowacyjnych lokalnych firm posiada rozwój wyspecjalizowanych instytucji transferu technologii.

Renomowane uczelnie znajdują się w miejscowościach odległych o ponad 120 km, przy czym najbliższa jest Warszawa. Jednocześnie młodzież, która podejmuje studia wyższe poza regionem, z reguły do niego nie wraca. Liczba mieszkańców z wyższym wykształceniem odbiega znacznie od średniego poziomu w kraju i wynosi na terenie byłego województwa ostrołęckiego 3%, a w samej Ostrołęce 4%. W ciągu ostatnich 10 lat pojawiło się szereg inicjatyw, związanych ze szkolnictwem wyższym.

Tabela 3.

## Liczba studentów w szkołach wyższych w Ostrołęce w latach 1999–2003

Wyszczególnienie	1999/ 2000	2000/ 2001	2001/ 2002	2002/ 2003	2003/ 2004
Zespół Kolegiów Nauczycielskich, w tym:	213	202	392	542	624
– studia dzienne	213	202	357	502	594
– studia wieczorowe	-	-	35	40	30
Akademia Podlaska (studia zaoczne)	421	434	441	488	486
Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania	350	b.d.	b.d.	b.d.	b.d.
Zamiejscowy Ośrodek Dydaktyczny Uniwersytetu Łódzkiego (studia zaoczne)	108	237	345	477	509
Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna w tym studia dzienne	-	-	-	186 17	470 42
Wydział Nauk o Zdrowiu Akademii Medycznej w Warszawie (studia dzienne)	-	-	-	-	55
Wyższa Szkoła Administracji Publicznej (studia zaoczne)	723	942	1212	1439	1485
Uniwersytet Warszawski Wydział Prawa i Administracji (studia zaoczne)	55	82	74	86	99
<b>OGÓLEM</b>	<b>1870</b>	<b>1897</b>	<b>2464</b>	<b>3218</b>	<b>3728</b>
w tym:					
– studia dzienne	213	202	357	519	691
– studia wieczorowe	-	-	35	40	30
– studia zaoczne	1657	1695	2072	2659	3007

Źródło: Opracowanie własne.

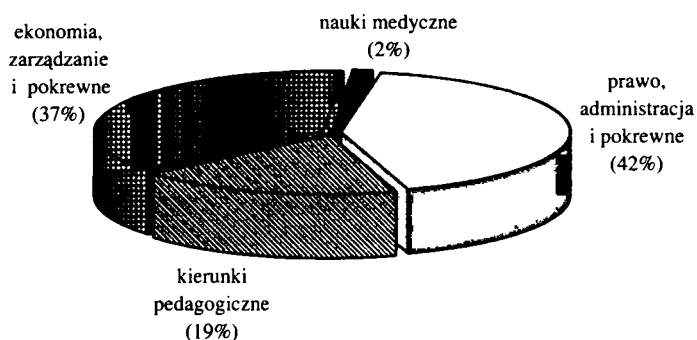
W ich efekcie na terenie Ostrołęki działają następujące szkoły wyższe:

- **Zespół Kolegiów Nauczycielskich** – kształci w ramach specjalności: język polski z rozszerzonym programem języka obcego, język angielski, język niemiecki, język rosyjski z rozszerzonym programem języka angielskiego, informatyka, pedagogika opiekuńczo-wychowawcza z terapią pedagogiczną, kształcenie zintegrowane z informatyką, kształcenie zintegrowane z rozszerzonym programem języka angielskiego;
- **Akademia Podlaska** – zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem oraz pedagogika ze specjalnością kształcenia zintegrowanego i wychowania przedszkolnego;
- **Wyższa Szkoła Administracji Publicznej** – administracja, służby porządku

- publicznego, służby socjalne, rachunkowość i finanse;
- **Uniwersytet Warszawski** – magisterskie uzupełniające studia administracyjne;
  - **Zamiejscowy Ośrodek Dydaktyczny Uniwersytetu Łódzkiego** – zaoczne studia licencjackie i magisterskie na kierunku ekonomia;
  - **Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna** – dzienne i zaoczne na kierunku marketing i zarządzanie studia w specjalności zarządzanie przedsiębiorstwem;
  - **Wydział Nauk o Zdrowiu Akademii Medycznej w Warszawie** – dzienne studia pielęgniarские.

Wykres 6.

Studenci ostrołęckich szkół wyższych według kierunków studiów



Źródło: Opracowanie własne.

Liczba studentów, kształcących się na miejscu w Ostrołęce, dynamicznie rośnie. Tylko od 1999 r. liczba studiujących wzrosła o 100%, w tym w systemie dziennym o ponad 200%. Taka sytuacja przede wszystkim umożliwia dostęp do edukacji na poziomie wyższym osobom, których nie byłoby stać na studia w dużym ośrodku miejskim. Jednocześnie absolwenci zostaną na miejscu, zasilając lokalny rynek pracy.

#### 4. Infrastruktura wspierania przedsiębiorczości

Na terenie miasta działają trzy instytucje wspierania rozwoju lokalnego:

- Agencja Rozwoju Regionalnego;
- Ostrołęcki Ruch Wspierania Przedsiębiorczości;
- Agencja Rozwoju Regionu Mazowsza Północno-Wschodniego.

**Agencja Rozwoju Regionalnego SA** w Ostrołęce powstała w 1992 r. jako jedna z pierwszych w Polsce. Inicjatorem jej powołania była Rada Miasta Ostrołęki przy współpracy z Agencją Rozwoju Przemysłu SA w Warszawie. Akcjonariuszami są: Miasto Ostrołęka (69%), osoby prawne (28% – Agencja Rozwoju Przemysłu SA Warszawa, Przedsiębiorstwo Budownictwa Komunalnego Sp. z o.o. Ostrołęka, BIG Bank Gdański SA Warszawa, Saldo Serwis Sp. z o.o. Ostrołęka) oraz osoby fizyczne (3%). Głównymi celami statutowymi Agencji są:

- 1) inicjowanie i popieranie tworzenia nowych podmiotów gospodarczych, ze szczególnym ukierunkowaniem na tworzenie nowych miejsc pracy; wprowadzanie menedżerskiego modelu zarządzania, osiąganie wysokiej efektywności i rentowności przedsięwzięć, realizacja produkcji nowoczesnych wyrobów i technologii oraz nowej produkcji materiałowo- i energooszczędnej;
- 2) inspirowanie związków pomiędzy podmiotami krajowymi i zagranicznymi w zakresie działalności gospodarczej.

Stworzenie Agencji było jedną z wielu inicjatyw samorządu terytorialnego, który w formie pełnej reprezentacji społeczności lokalnej powstał w związku z przemianami polityczno-ustrojowymi kraju po 1989 r. Filozofia przyjęta przez Agencję to podejmowanie działań w obszarach, które nie są jeszcze przedmiotem zainteresowania firm komercyjnych. Do takich obszarów należały:

- zapewnienie w Ostrołęce usług o standardach podobnych do obowiązujących w dużych ośrodkach miejskich;
- opracowywanie, publikacja i dystrybucja materiałów promocyjno-informacyjnych o mieście i regionie;
- podnoszenie poziomu zarządzania w firmach z sektora MSP;
- rozwój funkcji pozarolniczych terenów wiejskich;
- obniżenie barier działania firm sektora MSP.

Zgodnie z tymi założeniami, przez kolejne lata Agencja rozwijała swoją niekomercyjną działalność, realizując następujące przedsięwzięcia (wybrane przykłady):

- 1) Powołanie Radia OKO SA. Lokalne radio korzystnie wpływa na integrację społeczności miejscowej i szybką wymianę informacji, w tym również gospodarczej.
- 2) Powołanie Spółki „Saldo Serwis” miało na celu zapewnienie dostępności usług specjalistycznych, takich jak m.in.: badanie sprawozdań finansowych, usługi eksperckie oraz wykorzystanie potencjału wysoko kwalifikowanej kadry, którą stanowią biegli rewidenci. Ten rodzaj działań wspiera tworzenie się lokalnej infrastruktury otoczenia biznesu.
- 3) Nawiązanie szerokich kontaktów z instytucjami, działającymi na rzecz wspierania kontaktów handlowych i promocji ofert gospodarczych, m.in.: EURO INFO, Państwowa Agencja Inwestycji Zagranicznych, Warszawskie Biuro UNIDO, Instytut Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju MSP (obecnie Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości), izby przemysłowo-handlowe, radcy handlowi ambasad. Zapewniają one pozyskanie aktualnej informacji gospodarczej, ofert handlowych, danych o misjach,

- konferencjach, targach i szkoleniach. Udostępnianie pozyskanych w ten sposób informacji, również doradztwo czy organizowanie spotkań, jest bezpłatne. Dzięki działalności Agencji ostrołęckie firmy uczestniczyły m.in. w spotkaniach z misjami firm niemieckich i włoskich.
- 4) Podnoszenie poziomu zarządzania w firmach z sektora MSP, realizowane m.in. poprzez:
    - cykl konferencji, przedstawiających zmianę uwarunkowań działalności gospodarczej w związku z działaniem układu europejskiego, określającego stowarzyszenie Polski ze Wspólnotami Europejskimi;
    - realizację projektu „Regionalne Centrum Doskonalenia Kadr – usługi szkoleniowe dla kadry menedżerskiej”, finansowanego z programu Management Box Fiesta II;
    - współustanowienie Mazowiecko-Podlaskiej Nagrody Jakości oraz przygotowanie firm do udziału w konkursie;
    - uczestnictwo Agencji jako instytucji rekomendującej w konkursie „Młody Utalentowany Biznesmen Roku”.
  - 5) Działalność Agencji na zasadzie *non-profit*. Zapewniła ona firmom bezpłatny dostęp do informacji gospodarczych, włączenie ofert do kanałów promocyjnych oraz udział w seminariach i konferencjach specjalistycznych. Agencja przeprowadziła również projekt współpracy pomiędzy oferentami a zamawiającymi w związku z wprowadzeniem ustawy o zamówieniach publicznych.
  - 6) Współpracę z samorządami terytorialnymi, jednostkami samorządowymi, na rzecz wspierania rozwoju lokalnego, m.in. poprzez realizację programu „Partnerstwo dla Rozwoju”, który Agencja zaproponowała samorządom miejskim i powiatowym z Ostrołęki, Wyszkowa, Makowa Mazowieckiego i Przasnysza. Program obejmował przekazywanie na bieżąco informacji gospodarczych, wydawnictw, prasy, biuletynów, informacji o programach pomocy dla firm, wsparcie firm w korzystaniu z programów pomocy, przygotowanie informacji dla prasy i radia.
  - 7) Rozwój terenów wiejskich i rola, jaką może odgrywać Ostrołęka jako ośrodek o funkcjach subregionalnych, spowodowały uruchomienie przez Agencję dwóch projektów: stworzenia szlaku turystycznego na rzece Omulew oraz wprowadzenia segregacji i zagospodarowania odpadów komunalnych. Agencja jako administrator projektu „Zintegrowany System Zagospodarowania Odpadów Stałych w Ostrołęce i Obszarze Funkcjonalnym” odpowiadała za opracowanie studium wykonalności tego tematu.
  - 8) Świadczenie usług Punktu Informacji Europejskiej poprzez:
    - dostęp do wydawnictw informacyjnych i publikacji książkowych związanych z integracją europejską;
    - informacje o programach pomocowych, konkursach i grantach wspierających akcesję oraz rozwój społeczeństwa obywatelskiego;
    - informacje o instytucjach związanych z wymienionymi źródłami finansowania;
    - współpracę z Klubami Europejskimi;
    - pomoc w aplikacji projektów.

Agencja jest zarejestrowana w Centralnym Rejestrze w Brukseli (nr POL-22978) w obszarach doradztwa dla MSP i rozwoju terenów wiejskich oraz jest akredytowanym ośrodkiem KSU w zakresie usług informacyjnych (nr 0701).

**Ostrołęcki Ruch Wspierania Przedsiębiorczości** został zarejestrowany w 1994 r., przyjmując formę organizacyjno-prawną stowarzyszenia. Należy do sieci Krajowego Systemu Usług dla MSP (pod nr 0712), którego podstawowym celem jest podniesienie konkurencyjności polskich MSP poprzez dostarczanie im wysokiej jakości kompleksowych usług oraz przygotowanie ich do procesu integracji z Unią Europejską. Dnia 19 grudnia 2000 r. otrzymał certyfikat jakości Ministerstwa Gospodarki, Polskiej Fundacji Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw (od 1 stycznia 2002 r. - Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości), Krajowego Systemu Usług dla MSP nr 18/2000 na świadczenie usług szkoleniowych i finansowych. 9 grudnia 2002 r. certyfikat nr 136/2002 na świadczenie usług doradczych. 9 listopada 2002 r. ORWP pozytywnie przeszło audyt nadzorczy i sprawdzający w zakresie świadczenia usług szkoleniowych i finansowych, na które posiada również wymieniony certyfikat jakości.

Inicjatorami przedsięwzięcia były w głównej mierze osoby bezrobotne, pragnące poprawić swoją sytuację życiową, którym nie był obojętny los miasta i regionu. ORWP należy do najefektywniej działających i dynamicznie rozwijających się instytucji tego typu w kraju. Stowarzyszenie podjęło aktywność w kluczowych dla przyszłego rozwoju miasta i regionu obszarach: wspierania przedsiębiorczości, samozatrudnienia i pomocy małym firmom; edukacji i doskonalenia zawodowego młodzieży i dorosłych.

Przy pomocy władz lokalnych oraz dzięki osiągniętemu w drodze konkursów dostępowi do środków pomocowych zbudowano system instytucji, złożony z inkubatora przedsiębiorczości, funduszu pożyczkowego, ośrodka przedsiębiorczości, biura pośrednictwa pracy, średniej szkoły ekonomicznej i wyższej szkoły zawodowej. Do chwili obecnej z różnorodnych form pomocy skorzystało kilkanaście tysięcy osób. Zgromadzony w Stowarzyszeniu potencjał i doświadczenie służą miastu i całemu regionowi, zapewniając mieszkańcom podnoszenie poziomu wykształcenia oraz dostępność do nietypowych usług finansowych, doradczych i informacyjnych osobom zainteresowanym samodzielną działalnością gospodarczą. Kluczowe znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju działalności ORWP miało zakwalifikowanie się w lipcu 1995 r. do II edycji Projektu Rozwoju Małej Przedsiębiorczości TOR#10. W ramach Projektu TOR#10 ORWP otrzymało pomoc finansową, techniczną i merytoryczną, której wielkość można oszacować na poziomie 2,5 mln zł. Pomoc finansowa objęła: koszty adaptacji pomieszczeń (OWP, FRP, IP), koszty działalności operacyjnej przez okres jednego roku i kapitał pożyczkowy przekazany do FRP. Pomoc techniczna objęła wyposażenie w sprzęt komputerowy, kserograficzny i biurowy, natomiast pomoc merytoryczna – opiekę i doradztwo ekspertów Ohio State University. W ramach stowarzyszenia działają 4 wyodrębnione jednostki: Biuro Pośrednictwa Pracy, Ośrodek Wspierania Przedsiębiorczości, Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości i Inkubator Przedsiębiorczości.

1) **Biuro Pośrednictwa Pracy** było najwcześniej utworzoną jednostką w ramach ORWP (działa od 1994 r.). Wkrótce po rozpoczęciu działalności uzyskało



upoważnienie Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej do kierowania bezrobotnych do pracy w kraju i za granicę. Biuro przyjmuje zgłoszenia ofert pracy od pracodawców, które następnie udostępnia zainteresowanym. Prowadzi bank danych, dotyczących możliwości zatrudnienia, oraz bank danych o chętnych do pracy. Dane są na bieżąco uzupełniane poprzez: analizę ogłoszeń prasowych, stały kontakt z pracodawcami oraz współpracę z władzami samorządowymi województwa i ośrodkami pomocy społecznej. Oferty pracy są sprawdzane przez pracowników Biura pod kątem rzetelności, warunków finansowych, możliwości zakwaterowania w hotelach robotniczych itd. Łącznie z pomocy Biura skorzystało dotychczas 1839 osób, w tym 548 kobiet i 1291 mężczyzn. Biuro współpracuje z firmami, zlokalizowanymi na terenie Inkubatora, firmami którym udzielona została pożyczka z FRP oraz innymi z terenu Ostrołęki i sąsiednich powiatów. Utrzymuje również stałą współpracę z wieloma firmami z terenu Warszawy. Biuro wspólnie z OWP organizuje specjalistyczne kursy przygotowujące do podjęcia pracy pod kątem identyfikowanych oczekiwań lokalnego i regionalnego rynku pracy.

2) **Ośrodek Wspierania Przedsiębiorczości** rozpoczął działalność w 1995 r. Wpisany do ewidencji Kuratora Oświaty w Ostrołęce 6 lutego 1995 r., od dnia 11 stycznia 1996 r. jest Placówką Kształcenia Ustawicznego nr KO.III.0141/95/96. Realizuje następujące grupy zadań:

- organizuje różnego rodzaju kursy i szkolenia podnoszące kwalifikacje zawodowe, skierowane do potencjalnych przedsiębiorców (głównie bezrobotnych), pracowników firm, kadry zarządzającej i organizacji pozarządowych;
- prowadzi konsultacje indywidualne i zbiorowe dotyczące wszystkich aspektów działalności przedsiębiorstwa -marketingu, finansów, podatków, rachunkowości, wyboru formy prawnej firmy, linii kredytowych, oceny źródeł finansowania przedsięwzięcia. Z Ośrodkiem współpracuje wysoko kwalifikowana kadra organizatorów szkoleń, wykładowców, nauczycieli, instruktorów i konsultantów. W swojej ofercie posiada on także możliwość konsultacji z psychologami, które są adresowane głównie do osób pozostających bez pracy;
- prowadzi bank danych o podmiotach gospodarczych, przepisach prawnych itp.

Z pomocy szkoleniowej i doradczej OWP skorzystało łącznie ok. 12 500 osób. Jest to jeden z najefektywniej działających ośrodków w kraju.

3) **Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości** powstał w maju 1996 r. Jego celem jest pobudzenie aktywności lokalnej na polu działalności gospodarczej. FRP realizuje następujące zadania:

- udziela pożyczek i wsparcia kapitałowego;
- udziela wszechstronnej pomocy w przygotowywaniu wniosków kredytowych;
- monitoruje stan, finansowy i sprawuje stały nadzór nad podmiotami korzystającymi z jego usług.

Oferta Funduszu jest skierowana do krajowych osób fizycznych i krajowych niepaństwowych osób prawnych, które rozpoczynają działalność gospodarczą i należą do bezrobotnych lub zagrożonych grupowymi zwolnieniami z pracy. Kapitał wyjściowy Funduszu wynosił 911 701 zł, w tym 96% pochodziło ze środków Projektu TOR#10,

a pozostałe 4% stanowiła dotacja z Urzędu Miasta. Społeczna Komisja Pożyczkowa rozpatrzyła 446 wniosków, udzielając 386 pożyczek na działalność gospodarczą, w tym: usługową (47%), handlową (45%), produkcyjną (8%). W 2002 r. Fundusz został dokapitalizowany ze środków PARP w kwocie 1 mln 580 tys. zł. Obecnie kapitał Funduszu wynosi 3 mln zł. Natomiast łączna kwota, jaką wydatkowano z FRP na wsparcie finansowe osób bezrobotnych i tworzenie przedsiębiorstw w regionie wyniosła 8 mln zł. W nowo utworzonych podmiotach gospodarczych zatrudnienie znalazło 430 osób.

- 4) **Inkubator Przedsiębiorczości** w Ostrołęce powstał w listopadzie 1996 r. Jego zadaniem jest dostarczenie nowo powstającym firmom powierzchni na działalność gospodarczą. Pomoc obejmuje dostęp do: (1) infrastruktury techniczno-serwisowej (sekretariat, centrala telefoniczna, faks, sala seminaryjna, sieć komputerowa, bazy danych, biblioteka, recepcja), (2) pomocy finansowej (pożyczki, kredyty, subwencje), (3) konsultacji i doradztwa (finansowego, księgowego, prawnego, marketingowego itd.). Obecnie łączna powierzchnia Inkubatora wynosi 2260 m<sup>2</sup> oraz ok. 20 000 m<sup>2</sup> placu. Oprócz firm lokatorów w obiektach IP funkcjonuje Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Społeczna, przygotowująca specjalistów w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem. Uzyskane umiejętności pozwolą absolwentom na podjęcie pracy na własny rachunek w małej firmie lub zatrudnienie na stanowiskach operacyjnych i analitycznych średniego szczebla zarządzania w przedsiębiorstwach prywatnych i publicznych, agencjach konsultingowych i instytucjach *non-profit*. Ponadto w obiektach IP funkcjonuje szkoła średnia, policealna oraz Uniwersytet Łódzki, kształcące w specjalnościach poszukiwanych na rynku pracy – handlowiec, informatyk, ekonomista. Aktualnie na terenie Inkubatora rezyduje 9 firm, zatrudniających 68 osób. Do tej pory Inkubator opuściły 42 firmy, które dawały zatrudnienie 176 osobom.

**Agencja Rozwoju Regionu Mazowsza Północno-Wschodniego** prowadzi działalność w zakresie promowania potencjału gospodarczego i możliwości inwestycyjnych Ostrołęki i jej okolic, informowania o możliwości wykorzystania funduszy ze struktur europejskich, wspierania działań wspomagających rozwój lokalnej infrastruktury i przedsiębiorczości. Statutowymi celami Agencji są:

- kształtowanie i rozwijanie aktywnych postaw mieszkańców dla poprawy warunków życia wspólnoty gminnej, w szczególności członków stowarzyszenia, kobiet, osób pozostających bez pracy;
- wspieranie rozwoju regionu;
- inspirowanie oraz pomoc we współpracy osób i instytucji na rzecz rozwoju lokalnej przedsiębiorczości;
- pozyskiwanie oraz zarządzanie środkami zewnętrznymi na realizację przedsięwzięć rozwojowych i wspierających;
- współpraca z instytucjami i organizacjami rządowymi w zakresie polityki sprzyjającej rozwojowi regionu;
- promowanie ludzi, gmin, województw i regionu oraz przedsięwzięć przyczyniających się do rozwoju regionalnego i poprawy warunków życia;

- udzielanie wsparcia grupom nieformalnym, działającym dla rozwiązania problemów grupowych;
- udzielanie pomocy członkom wspierającym w realizacji ich działania statutowe.

Dla realizacji swoich celów statutowych ARRMPW utworzyła i prowadzi:

- 1) Dom Inicjatyw Regionalnych, wyposażony w nowoczesny sprzęt multimedialny oraz wydawnictwa tematyczne, dotyczące integracji europejskiej, funkcjonowania organizacji pozarządowych, przepisów prawa polskiego i europejskiego oraz prawa miejscowego;
- 2) BONO – Biuro Obsługi Niezależnych Organizacji Obywatelskich – projekt realizowany ze wsparciem Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce ze środków Programu „Działaj Lokalnie” Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności; można tam uzyskać pomoc w założeniu, prowadzeniu i rozwijaniu organizacji;
- 3) Regionalne Centrum Informacji Europejskiej, Biuro Porad Obywatelskich, Międzyszkolny Klub Europejski;
- 4) Kurpiowski Fundusz Stypendialny, tworzony w celu niesienia pomocy finansowej osobom zamieszkałym na terenie Kurpiowszczyzny, aby mogły kontynuować naukę w wybranej dziedzinie.

## 5. Instytucje przedstawicielskie ostrołęckiego biznesu

Ważną rolę odgrywają lokalne instytucje przedstawicielskie biznesu – Cech Rzemiosł Różnych, Ostrołęckie Forum Gospodarcze, Łoża Mazowiecka BCC oraz Regionalna Izba Gospodarcza „Ostrołęka Nas Zjednoczy”. Celem powyższych organizacji jest reprezentowanie środowiska biznesu i podejmowanie działań o charakterze lobbyngowym. Oferują one szeroki zakres usług dla biznesu w zakresie szkoleń, doradztwa, promocji.

Największą organizacją przedstawicielską biznesu lokalnego, od lat mocno wrosniętą w lokalne środowisko, jest działający od 1950 r. **Cech Rzemiosł Różnych**. W 1990 r. w Cechu zrzeszonych było ok. 1500 przedsiębiorców. Po zniesieniu obowiązku przynależności w Cechu pozostało 100 podmiotów gospodarczych, w których szkoli się 150 uczniów. Zadaniem Cechu jest ochrona praw i reprezentowanie interesów zrzeszonych członków wobec związków zawodowych, organów władzy i administracji państwowej oraz samorządu terytorialnego, a także utrwalanie więzi środowiskowej, postaw zgodnych z zasadami etyki i godności zawodowej, prowadzenie działalności społeczno-organizacyjnej, oświatowej i gospodarczej. Cech prowadzi działalność informacyjną w zakresie prawa pracy, ubezpieczeń i podatków, spisuje umowy uczniowskie, prowadzi nadzór nad szkoleniem zawodowym uczniów, zaopatruje w obowiązujące regulaminy i programy praktycznej nauki zawodu. Działalność statutowa jest finansowana ze składek członkowskich oraz z czynszu za wynajmowane pomieszczenia.

Od stycznia 1999 r. działa liczące obecnie 80 członków **Ostrołęckie Forum Gospodarcze**, które zakłada następujące cele:

- obronę przed napływem z zewnątrz monopolii wprowadzających na lokalny rynek własne środki produkcji;
- wspomaganie wzajemnej pomocy i współpracy firm;
- wszechstronną współpracę z Zarządem Miasta Ostrołęki i Starostwem Powiatowym.

Spośród dotychczasowych osiągnięć Forum należy wskazać:

- przygotowanie seminarium z udziałem ostrołęckich banków, ZUS-u oraz Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie, którego przedmiotem były oferty finansowe i zasady udzielania kredytów dla osób prowadzących działalność gospodarczą, możliwości korzystania z funduszy PFRON, współpracy pracodawcy z ZUS-em oraz rodzajów ofert leasingowych;
- organizację seminariów: „Dziś, jutro przedsiębiorczości” (z udziałem podsekretarza stanu w Ministerstwie Gospodarki, władz miasta i powiatu, a także przedstawicieli Krajowej Izby Gospodarczej) oraz „Polski przedsiębiorca w Unii Europejskiej – dostosowanie przepisów do wymogów unijnych”;
- spotkania z parlamentarzystami;
- coroczne organizowanie targów pn. „Prezentacje gospodarcze – Ostrołęka”, mające na celu rozwój, promocję i integrację lokalnego biznesu; w 2003 r. wystawiało ok. 50 firm z Polski, Ukrainy, Węgier, Białorusi i Litwy;
- organizowanie bali karnawałowych, z których dochód przeznaczany jest na cele charytatywne.

Najmłodszą instytucją otoczenia biznesu, powstałą w maju 2002 r. jest **Regionalna Izba Gospodarcza „ONZ”**. Do statutowych celów Izby należą:

- reprezentowanie, opiniowanie i ochrona interesów gospodarczych członków Izby;
- propagowanie oraz wspieranie przedsiębiorczości i gospodarności dla dobra i rozwoju regionu, w którym Izba działa;
- udzielanie członkom Izby pomocy informacyjnej, organizacyjnej, doradczej, prawnej i finansowej;
- pozyskiwanie partnerów krajowych i zagranicznych do kooperacji produkcyjnej i technologicznej oraz do współpracy handlowej i finansowej;
- współpraca z organami administracji państwowej i samorządami terytorialnymi;
- współpraca z Krajową Izbą Gospodarczą oraz towarzystwami i klubami o podobnym zakresie działania w kraju i za granicą;
- prowadzenie działalności informacyjnej, wydawniczej, reklamowej, szkoleniowej, rekreacyjnej, kulturalnej i charytatywnej;
- dbałość o przestrzeganie etyki zawodowej i dobrych obyczajów kupieckich przez członków Izby w działalności gospodarczej.

Izba liczy 87 członków. W czasie swojej krótkiej działalności:

- zorganizowała misję gospodarczą na Łotwę, w której uczestniczyli przedstawiciele samorządów oraz przedsiębiorcy;

- wydaje czasopismo „Biznes w regionie”;
- otrzymała postanowienie Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o wpisie RIG „ONZ” na listę organizacji pracodawców i przedsiębiorców zrzeszających dostawców lub wykonawców uprawnionych do wnoszenia środków odwoławczych w postępowaniu o udzielenie zamówienia publicznego;
- prowadzi Punkt Doradztwa Gospodarczego Coaching Program Mazowsze.

**Loża Mazowiecka BCC** świadczy usługi głównie na rzecz firm – członków Klubu w zakresie: promocji, współpracy, kojarzenia ofert, edukacji oraz interwencji w razie konfliktów gospodarczych czy podatkowych. Współpracuje ze wszystkimi regionalnymi i lokalnymi organizacjami biznesu oraz władzami samorządu terytorialnego na terenie północno-wschodniego Mazowsza.

5 lutego 2002 r. odbyło się spotkanie z przedstawicielami biznesu północno-wschodniego Mazowsza, zakończone podpisaniem porozumienia pomiędzy: Lożą Mazowiecką BCC, Mazowiecką Izbą Gospodarczą w Ciechanowie, Ostrołęckim Forum Gospodarczym w Ostrołęce, Klubem Ostrowskich Przedsiębiorców, Regionalną Izbą Gospodarczą „ONZ” w Ostrołęce i Zrzeszeniem Kupców i Przedsiębiorców z Wyszkowa. Wymienione organizacje biznesu postanowiły, że będą:

- wspólnie prezentować i lobbować problematykę ogólnogospodarczą i regionalną wobec przedstawicieli parlamentu, rządu, władz samorządowych i instytucji kontrolujących;
- prezentować problemy i znaczenie podmiotów gospodarczych dla regionu innym grupom społecznym;
- współpracować z mediami lokalnymi w zakresie kreowania rzetelnego wizerunku przedsiębiorcy.

## 6. Realizacja Strategii Rozwoju Miasta Ostrołęki 2000–2010<sup>5</sup>

### 6.1. Wizja rozwoju i cele strategiczne

Wdrożenie reformy administracyjnej u progu 1999 r. obniżyło status polityczny Ostrołęki, ale postępująca decentralizacja zarządzania państwem i otrzymanie statusu miasta na prawach powiatu umożliwiło wzrost samorządności i budowę społeczeństwa obywatelskiego. Oblicze gospodarcze i społeczne miasta będzie zależęć, w dużo większym stopniu, aniżeli przed laty, od mieszkańców i lokalnych elit.

Kluczowe znaczenie w rozwoju miasta posiadają planowe, systematyczne i skoordynowane działania, realizowane w skali całego miasta na rzecz rozwoju

---

<sup>5</sup> W przeprowadzonej analizie wykorzystano Strategię Rozwoju Miasta Ostrołęki do roku 2010 przygotowaną przez zespół pod kierunkiem K. B. Matusiaka i A. Nowakowskiej oraz materiały zawarte w *Raporcie o stanie realizacji „Strategii Rozwoju Miasta Ostrołęki do roku 2010”*, listopad 2003, przygotowanym przez Wydział Promocji i Rozwoju Miasta Ostrołęki.

lokalnego systemu gospodarczego, poprawy warunków życia i pracy mieszkańców oraz wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej. Podstawą działania władz lokalnych powinna być jasno określona polityka, zgodna z konsekwentnym dążeniem do wytyczania realistycznie określonych długookresowych celów rozwojowych. System zarządzania miastem powinien zapewnić sprawność działania i zdolność do szybkiego reagowania na zmieniające się warunki otoczenia oraz nowe zjawiska społeczno-gospodarcze, zachodzące w kraju i na świecie. Preferencje powinny uzyskać przedsięwzięcia, umożliwiające likwidację barier i dysproporcji rozwojowych.

Opracowana w pierwszej połowie 2000 r. Strategia Rozwoju Miasta Ostrołęki 2000–2010 jest jednym z trzech (obok „Studium uwarunkowań i kierunków przestrzennego zagospodarowania” i „Miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego”) dokumentów, stanowiących podstawę lokalnej polityki rozwoju. Strategia jest kompleksową i perspektywiczną koncepcją rozwoju miasta, określającą cele rozwoju oraz drogi ich osiągnięcia. Jest podstawowym instrumentem zarządzania miastem, ułatwiającym i zwiększającym spójność decyzji podejmowanych przez władze samorządowe. Nie ma jednego uniwersalnego wzorca strategii, a jej ostateczny kształt zależy od specyfiki konkretnej jednostki terytorialnej, wartości i aspiracji władz lokalnych i mieszkańców miasta. Jednocześnie zawsze pozostaje duży margines nieprzewidywalności zmian w otoczeniu, które warunkują rozwój miasta.

Dla realizacji Strategii Rozwoju Miasta na rok 2010 określono wizję rozwoju Ostrołęki w następujący sposób: „OSTROŁĘKA – SAMORZĄDNE I PRZEDSIĘBIORCZE MIASTO WIERNE TRADYCYJOM, PRZYJAZNE LUDZIOM I BIZNESOWI”. Tak sprecyzowana wizja rozwoju miasta eksponuje kilka zasadniczych elementów. Jest to, po pierwsze, wzmocnienie idei samorządności realizowanej nie tylko przez władze miasta, lecz także poprzez rozwój różnorodnych form samoorganizacji mieszkańców, tworzących podstawy nowoczesnego społeczeństwa obywatelskiego. Sprzyja temu otrzymanie przez Ostrołękę statusu miasta na prawach powiatu grodzkiego i wdrażane decentralizacyjne reformy zarządzania państwem.

Kolejny komponent wizji rozwoju miasta to rozwój przedsiębiorczości i stworzenie przyjaznych warunków dla rozwoju podmiotów gospodarczych. Rozwój gospodarczy jest fundamentalnym warunkiem wzrostu zamożności mieszkańców i zasobności budżetu miasta. Rozwój ten należy oprzeć na endogenicznych (wewnętrznych) zasobach miasta i regionu. Aktywność gospodarcza mieszkańców, wspierana tworzeniem przez władze lokalne właściwego klimatu biznesu, jest prawdziwą szansą dla miasta. Rozwój przedsiębiorczości i dynamika lokalnych firm są zdeterminowane koniecznością podniesienia poziomu wykształcenia mieszkańców.

W perspektywie 10 najbliższych lat Ostrołęka powinna stać się także miastem „przyjaznym dla człowieka”, czyli przede wszystkim miastem o „dobrej jakości życia”. Decyduje o tym poziom dostępności i jakości usług w placówkach publicznych, poczucie bezpieczeństwa w mieście, atrakcyjna i różnorodna oferta spędzania wolnego czasu, rozwijania zainteresowań i umiejętności, dostępność do zasobów mieszkaniowych. Warunkiem koniecznym jest także rozwój komunikacji w mieście i otwartość komunikacyjna miasta na zewnątrz oraz jakość infrastruktury, także telekomunikacyjnej, warunkującej uczestnictwo w globalnym społeczeństwie

informacyjnym. Elementem niezbędnym jest stworzenie przyjaznych warunków środowiskowych – eliminacja zagrożeń ekologicznych, zagospodarowanie terenów zielonych, stworzenie atrakcyjnych warunków dla wypoczynku i rekreacji.

Współczesne procesy społeczno-gospodarcze charakteryzują się akcentowaniem w rozwoju miast roli i znaczenia „małej ojczyzny”. Chodzi o eksponowanie i bazowanie w planach rozwoju na lokalnym, specyficznym względem innych jednostek terytorialnych, potencjale społecznym i gospodarczym. Dlatego konieczne jest wyeksponowanie niepowtarzalności Ostrołęki oraz stworzenie czytelnego dla otoczenia wizerunku miasta. Niezbędne jest zatem pielęgnowanie lokalnych korzeni – tradycji historycznych i ludowych, pokazanie dziedzictwa kulturowego miasta, wzmocnienie lokalnej tożsamości i więzi kulturowych.

Tak określona wizja rozwoju Ostrołęki w dalszych pracach nad strategią została zdekomponowana na trzy cele strategiczne, te z kolei na 15 programów i 67 zadań strategicznych, których realizacja ma zapewnić osiągnięcie zarysowanej wizji miasta.

## **6.2. Realizacja programów i zadań strategicznych, kluczowych dla rozwoju gospodarczego**

Dla potrzeb prezentowanej analizy wybrane zostały 4 programy i 28 zadań strategicznych o kluczowym znaczeniu dla dalszego rozwoju gospodarczego miasta.

### **6.2.1. Podniesienie poziomu wykształcenia mieszkańców**

Tylko 3–4% mieszkańców miasta posiada wyższe wykształcenie. Jest to wskaźnik prawie dwukrotnie niższy od przeciętnego poziomu w Polsce. Najzdolniejsza młodzież, studiująca w renomowanych polskich ośrodkach akademickich, po zakończeniu studiów rzadko wraca do Ostrołęki. Poziom wykształcenia mieszkańców i dostępność do nauki na poziomie wyższym stanowi jedną z podstawowych barier rozwoju miasta. Wiele do życzenia pozostawia jakość nauczania i oferta kierunków edukacji zawodowej w szkołach średnich. Jakość kapitału ludzkiego na początku XXI w. jest traktowana jako kluczowy czynnik rozwoju. Szczególne znaczenie posiada dostępność i umiejętność wykorzystania elektronicznych form przekazywania informacji. W rozwoju i dostępności Internetu identyfikujemy w Polsce dwuletni dystans do Europy i ponad pięcioletni do USA. W Ostrołęce sytuacja w tym obszarze jest znacznie gorsza od poziomu w wiodących regionach kraju.

Realizacja programu umożliwi osiągnięcie następujących celów:

- podniesienie ogólnego poziomu wykształcenia mieszkańców;
- rozwój zastosowań Internetu w działalności gospodarczej i życiu mieszkańców;
- poprawę jakości szkolnictwa podstawowego i średniego;
- rozwój możliwości kształcenia na poziomie wyższym;
- dostosowanie jakości i specyfiki kształcenia do wymogów lokalnego rynku pracy.

### Zadania strategiczne:

1. **Stworzenie systemu stypendialnego dla młodzieży z rodzin o niskich dochodach,** podejmującej studia w renomowanych uczelniach państwowych. Regulamin powinien zakładać powrót absolwentów do Ostrołęki i ich wykorzystanie dla potrzeb administracji lokalnej, usług publicznych oraz małych i średnich firm. W przyszłości pomocą można objąć zdolną młodzież z rodzin patologicznych już na poziomie gimnazjum i liceum. Zadanie obejmuje:
  - powołanie funduszu stypendialnego i zgromadzenie kapitału założycielskiego;
  - opracowanie zasad i regulaminu funduszu stypendialnego;
  - wybór na zasadach konkursu operatora funduszu.

Zadania nie zrealizowano. Sfinansowanie wypłaty stypendium osobie nie pobierającej nauki w szkole, prowadzonej przez gminę, lecz w szkole wyższej nie mieści się w zakresie ustawowych zadań publicznych gminy. Miasto nie może również uchwalić regulaminu przekazywania stypendiów szkolnych za wyniki w nauce uczniom szkół, dla których jest organem prowadzącym. Może jedynie zapewnić na ten cel stosowne środki w budżetach poszczególnych szkół. W roku 2002 nie zrobiono tego z uwagi na braki finansowe w oświacie. Jedynie na mocy decyzji wojewody mazowieckiego w roku 2002 wypłacono stypendia dla młodzieży wiejskiej (uczniów szkół średnich) w ramach programu wyrównania szans edukacyjnych.

2. **Utworzenie państwowej wyższej szkoły zawodowej lub filii renomowanej wyższej uczelni państwowej.** Studia w miejscu zamieszkania są przede wszystkim tańsze, a dzięki temu dostępne dla większej liczby mieszkańców. Umożliwiają również kształcenie ustawiczne dla pracujących. Zadanie obejmuje:
  - powołanie pełnomocnika Zarządu Miasta odpowiedzialnego za utworzenie uczelni;
  - powołanie lokalnego komitetu, koordynującego realizację zadania;
  - lobbying w Urzędzie Marszałkowskim, Ministerstwie Edukacji i innych instytucjach centralnych;
  - określenie priorytetowych kierunków nauczania;
  - zgromadzenie zasobów materialnych, finansowych i ludzkich;
  - wybór wariantu realizacji (samodzielna szkoła czy filia).

W roku akademickim 2003/2004 zostały uruchomione w Ostrołęce dzienne (nieodpłatne) trzyletnie wyższe studia zawodowe na kierunku pielęgniarstwo w ramach Wydziału Nauk o Zdrowiu w Akademii Medycznej w Warszawie. Zajęcia teoretyczne będą się odbywały w Ostrołęce, w budynku przy ul. Gorbatowa 15 i w Warszawie, z możliwością zorganizowania dojazdu do Akademii Medycznej na niektóre wykłady i specjalistyczne ćwiczenia. Zajęcia praktyczne i praktyki zawodowe będą się odbywały w Szpitalu Specjalistycznym w Ostrołęce.

3. **Rozwój systemu doskonalenia zawodowego (w szczególności oferty dla osób bezrobotnych lub zagrożonych utratą pracy).** Warunki współczesnego rynku pracy wymagają wielozawodowości i ciągłego doskonalenia kwalifikacji. Zadanie obejmuje:
  - przygotowanie programów i utworzenie instytucji szkoleniowych;



- monitoring lokalnego rynku pracy, identyfikację potrzeb pracodawców;
- opracowanie modelu projekcji rynku pracy.

Uchwałą nr 291/XXX/2000 Rady Miejskiej w Ostrołęce z dnia 28 grudnia 2000 r. zostało powołane z dniem 1 stycznia 2001 r. Centrum Kształcenia Praktycznego w Ostrołęce, którego celem jest realizowanie zadań z zakresu przygotowania praktycznego młodzieży i dorosłych, wynikających z programów nauczania zajęć praktycznych, a także innych zadań zleconych przez organ prowadzący szkoły oraz inne jednostki i podmioty gospodarcze. W chwili obecnej prowadzone są prace adaptacyjne dla potrzeb CKP oraz czynione są zakupy sprzętu do wyposażenia pracowni.

**4. Podniesienie jakości nauczania w szkołach podstawowych i średnich.** Zadanie obejmuje:

- określenie kryteriów oceny jakości nauczania;
- powiązanie mechanizmów finansowania szkół z jakością nauczania.

W roku 2002, aby zapewnić bezpieczne i higieniczne warunki uczniom w naszych szkołach, w okresie wakacji zostały przeprowadzone remonty pomieszczeń szkolnych. Obecnie wszystkie szkoły posiadają pracownie komputerowe i dostęp do Internetu. Ponadto utworzono lokalną akademię informatyczną przy Zespole Szkół nr 5. W ramach inwestycji oddano do użytku salę gimnastyczną przy Szkole Podstawowej nr 6 i Zespole Szkół nr 5, oraz udostępniono uczniom korzystanie z hali widowiskowo-sportowej.

**5. Zwiększenie dostępności do Internetu,** które umożliwi zwiększenie otwartości miasta, wzrost jakości życia oraz nowe zastosowania biznesowe. Zadanie obejmuje:

- poprawę jakości łącz telekomunikacyjnych;
- przyciągnięcie operatorów internetowych;
- rozwój edukacji informatycznej w szkołach;
- animację biznesów elektronicznych;
- upowszechnianie Internetu w organizacjach pozarządowych.

W Urzędzie Miasta został zainstalowany DSL o przepustowości łącza 1 Mb, co zwiększyło dostępność do Internetu dla pracowników urzędu. W ramach realizacji dostępności do Internetu podpisano umowę z firmą providerską TDC. Firma ta uruchomiła w Ostrołęce serwer Dial-Up, pozwalający wdzwonienie się do Internetu 256 użytkowników modemowych.

**6. Opracowanie i wprowadzenie modułu zajęć z edukacji regionalnej.** We współczesnym świecie rośnie znaczenie identyfikacji i budowy spójnych związków regionalnych. To, co przed laty było w Polsce uznane za prowincjonalne, wstydliwe i zaściankowe, stało się w wielu regionach Europy jednym z podstawowych mechanizmów rozwojowych. Tak wyrazisty kulturowo region, jakim są Kurpie, powinien rozwijać i wykorzystywać swoją odrębność. Zadanie obejmuje:

- powołanie zespołu koordynacyjnego;
- opracowanie programów i przygotowanie materiałów edukacyjnych;
- przygotowanie i przeszkolenie nauczycieli.

W szkołach podstawowych i gimnazjach zajęcia z edukacji regionalnej prowadzone są jako ścieżka edukacyjna w ramach kilku przedmiotów (m.in. godzina wychowawcza i język polski). W szkołach ponadgimnazjalnych, tj. w trzyletnich liceach ogólnokształcących i czteroletnich technikach w roku szkolnym 2002/2003 wprowadzono do programu nauczania wiedzę o kulturze. Obejmuje również zajęcia z edukacji regionalnej. W myśl rozporządzenia ministra edukacji narodowej i sportu z dnia 12 lutego 2002 r., przedmiot jest realizowany w wymiarze 1 godziny tygodniowo w trakcie cyklu nauczania. W Ostrołęce do nauczania tego przedmiotu zostało przeszkolonych 9 nauczycieli.

### **6.2.2. Aktywizacja i innowacyjność społeczności lokalnej i władz miasta**

Realizowane od 10 lat w Polsce reformy tworzą podstawy społeczeństwa obywatelskiego i silnie wzmacniają samorządowy poziom lokalny w zakresie animacji działań społecznych, kulturalnych i gospodarczych. Obserwujemy wyścig pomysłów i inicjatyw prorozwojowych, podejmowanych przez lokalne środowiska. Coraz większa część środków w ramach pomocy regionalnej idzie w ślad ambitnych działań i dobrych strategii, a nie - jak to było przed laty - biedy i apatii. Poprzez realizację zadania zakładamy wzrost aktywności lokalnej społeczności w zakresie identyfikacji potrzeb i środków ich realizacji.

#### **Zadania strategiczne:**

1. **Wspieranie inicjatyw samopomocowych**, podejmowanych przez mieszkańców miasta w formie komitetów społecznych, stowarzyszeń i fundacji. Samoorganizacja lokalnej społeczności wskazuje na podstawowe miejscowe problemy, bariery i oczekiwania. Tego typu inicjatywy z reguły okazują się bardzo efektywne społecznie i ekonomicznie, wymagają jednak elastycznego wsparcia publicznego w różnych formach identyfikowanych dla poszczególnych przypadków. Celowe wydaje się stworzenie systemu wsparcia takich inicjatyw.

Zadanie realizowane na bieżąco dzięki współpracy z organizacjami pozarządowymi z terenu miasta, mającej na celu pobudzanie ich aktywności, pomoc organizacyjną przy pisaniu projektów promocyjnych, wspólne organizowanie przedsięwzięć promocyjnych oraz dofinansowywanie imprez ze środków budżetu miasta.

2. **Kontraktowanie usług w organizacjach pozarządowych.** Nowoczesne terytorialne struktury administracyjne w coraz większym zakresie odchodzą od bezpośredniej realizacji funkcji administracyjnych na rzecz funkcji zarządczych, co umożliwi przesunięcie szeregu usług publicznych i działań prorozwojowych na zasadach konkursowych do instytucji pozarządowych. Główne obszary kontraktowania usług powinny dotyczyć pomocy społecznej, walki z bezrobociem, wspierania przedsiębiorczości i sektora MSP.

Zlecanie umów na wykonanie niektórych usług, związanych z realizacją zadań wynikających z zakresu kompetencji samorządu, np. związanych z przeciwdziałaniem bezrobociu, tj. na Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości działającego w ramach

Ostrołęckiego Ruchu Wspierania Przedsiębiorczości oraz rozwojem, promocją i integracją lokalnego biznesu w ramach Prezentacji Gospodarczych, organizowanych przez Ostrołęckie Forum Gospodarcze. Dotychczasowa współpraca w tym zakresie opierała się na uchwale nr 151/XV/99 Rady Miejskiej.

3. **Promocja ciekawych inicjatyw oraz aktywności gospodarczej i społecznej mieszkańców** w formie konkursów na przedsiębiorcę i społecznika roku, produkt roku itp., jako impreza towarzysząca obchodom Dni Ostrołęki. Ważne jest przygotowanie jasnych zasad konkursowych i szerokie zaangażowanie opinii publicznej, a po rozstrzygnięciu szerokie zaprezentowanie sylwetek laureatów i ich osiągnięć w mediach. Zadanie powinno także obejmować inspirowanie do prowadzenia badań naukowych, dotyczących Ostrołęki, prac dyplomowych, publikacji na temat miasta i jego problemów oraz gromadzenie tego dorobku.

Zadanie jest realizowane w ramach ciągłej pracy Wydziału, m.in. poprzez promocję produktów i firm podczas corocznych Prezentacji Gospodarczych.

4. **Animacja międzynarodowych kontaktów kulturalnych, społecznych i gospodarczych.** Co trzeci mieszkaniec miasta ma bliskie kontakty zagraniczne, co stanowi ważny zasób dla rozwoju różnorodnych form współpracy. Konieczne jest zatem stworzenie platformy lub forum, wiążących byłych mieszkańców Ostrołęki z regionem (np. „forum ziomków”).

Zadanie jest realizowane na bieżąco. Corocznie odbywają się wizyty delegacji z miast partnerskich w celu wymiany doświadczeń na płaszczyźnie samorządowej. W ramach poszerzania kontaktów gospodarczych, przy współpracy z GTZ Coaching Program Mazowsze, finansowany przez rząd niemiecki, zostały podjęte starania w celu znalezienia dla Ostrołęki miasta partnerskiego w Niemczech oraz Danii.

5. **Lobbying na rzecz rozwoju miasta i subregionu poprzez:**

- promocję i pokazanie na zewnątrz silnych stron miasta i regionu;
- jednocześnie wpływowych osób, pochodzących z regionu i regionów mu przyjaznych;
- zbliżenie ponad podziałami politycznymi wokół strategicznych celów polityków i działaczy publicznych.

Zadanie jest realizowane na bieżąco w postaci uczestnictwa w sympozjach i imprezach promocyjnych i targowych, krajowych i zagranicznych, formułowania wystąpień o wsparcie zadań inwestycyjnych ze środków Kontraktu Wojewódzkich oraz innych źródeł pozabudżetowych.

### 6.2.3. Wzmocnienie lokalnego systemu gospodarczego

Dynamiczne środowisko gospodarcze nie może zaistnieć bez przedsiębiorstw rozwijających się według stabilnych reguł konkurencji. Zdolność elastycznego dostosowywania się do zmiennych warunków rynkowych można wspierać poprzez generowanie w otoczeniu firmy korzyści, obejmujących:

- informację o rynkach, technologiach, możliwościach współpracy i kooperacji, zamówieniach publicznych;
- ułatwienia w dostępie do środków finansowych, szczególnie dla przedsiębiorstw wdrażających nowe technologie;
- doradztwo i doskonalenie biznesowe;
- transfer technologii.

#### **Zadania strategiczne:**

1. **Zwiększenie otwartości gospodarki lokalnej** na zewnątrz, umożliwiające w dłuższej perspektywie likwidację wewnętrznego deficytu handlowego. Zadanie obejmuje:

- promocję gospodarczą;
- wspieranie ponadlokalnych i międzynarodowych kontaktów biznesowych;
- podnoszenie konkurencyjności lokalnych produktów.

Zadanie jest realizowane poprzez działania, mające na celu promocję gospodarczą, wspieranie ponadlokalnych i międzynarodowych kontaktów biznesowych, podnoszenie konkurencyjności lokalnych produktów. W szczególności:

- podpisanie porozumień o współpracy z lokalnymi organizacjami gospodarczymi, w ramach których podejmowane są wspólne działania, takie jak: organizacja konferencji, szkoleń, targów itp.;
  - podpisanie porozumienia o partnerstwie i rozwoju kontaktów gospodarczych z miastem Łomża (20 czerwca 2000 r.);
  - współorganizacja spotkania ostrołęckich przedsiębiorców z przedstawicielami Izby Gospodarczej z Finlandii. Głównym celem spotkania była wymiana doświadczeń oraz nawiązanie współpracy gospodarczej. Stało się inspiracją do utworzenia Regionalnej Izby Gospodarczej;
  - utworzenie bazy ofert współpracy gospodarczej, które są raz w roku aktualizowane i publikowane w wersji drukowanej i elektronicznej w kilku wersjach językowych. Oferty rozpowszechniane są m.in. podczas targów, konferencji, imprez promocyjnych, a także na stronie internetowej;
  - rozpowszechnianie materiałów promocyjnych o charakterze gospodarczym, których adresatami byli m.in. radcy handlowi RP za granicą, radcy handlowi innych państw w Polsce, organizacje i izby gospodarcze, firmy developerskie;
  - zorganizowanie w ramach promocji drobnej wytwórczości oraz rozszerzenia możliwości świadczenia usług przez lokalne firmy w 1999 r. konkursów, np. „Najlepszy sponsor w Ostrołęce”, „Najlepszy ogródek gastronomiczno-handlowy”;
  - zorganizowanie (dwukrotnie) wspólnego stoiska Ostrołęki i lokalnych przedsiębiorców na targach gospodarczych w mieście Alytus na Litwie.
2. **Przyciąganie firm i inwestorów**, zwiększających lokalne zdolności wytwórcze, wzbogacających ofertę produktową i kooperacyjną, tworzących nowe miejsca pracy. Zadanie obejmuje:
- przygotowanie terenów inwestycyjnych;

- promocję i marketing terytorialny;
- katalog ofert inwestycyjnych.

Promocji miasta służy organizowanie spotkań z inwestorami oraz wysyłanie ofert inwestycyjnych do potencjalnych inwestorów. W ramach programu GTZ Coaching Program Mazowsze w zakresie pomocy doradczej oraz pozyskania inwestora zagranicznego, zorganizowane zostały warsztaty na temat promocji oferty inwestycyjnej, podczas których określono branże docelowej grupy potencjalnych inwestorów zagranicznych. Kolejnym krokiem było wystosowanie oferty inwestycyjnej miasta bezpośrednio do inwestorów duńskich i niemieckich z branży artykułów spożywczych, materiałów budowlanych oraz przemysłu drzewnego. Publikacja ofertowa znalazła się również w „Katalogu Ofert Inwestycyjnych Polskich Miast i Gmin”, wydanym w formie książki, płyty CD oraz funkcjonującym jako strona internetowa. Podejmowane w tym zakresie działania są powiązane z innymi zadaniami, ujętymi w programie strategii.

**3. Organizacja strefy rozwoju gospodarczego (strefa przedsiębiorczości) według przygotowanej koncepcji lokalizacyjnej. Zadanie obejmuje:**

- przygotowanie całościowej koncepcji strefy;
- przygotowanie niezbędnej infrastruktury;
- wybór na zasadach konkursowych administratora strefy.

Zadanie zostało zrealizowane. W wyniku podjętych działań organizacyjnych i wykonania odpowiednich prac inwestycyjnych został wydzielony teren o powierzchni ok. 12 ha, w pełni uzbrojony, przystosowany pod działalność gospodarczą, który stanowi ofertę dla inwestorów pod nazwą „Strefa Rozwoju Gospodarczego”. Z oferty tej skorzystało już trzech inwestorów. Pierwszą firmą, która zainwestowała na tym terenie, jest producent opakowań LACROIX-OPAKOWANIA, dlatego też jej obecność w mieście jest już widoczna.

**4. Integracja środowiska biznesu, wspieranie kooperacji i współpracy lokalnych przedsiębiorstw, rozwoju sieci wytwórczych, organizacja targów, spotkań przedsiębiorców.**

Zadanie jest realizowane na bieżąco poprzez organizowanie spotkań z organizacjami lokalnych przedsiębiorców, wspieranie podejmowanych przez nich inicjatyw, inicjowanie współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Do wspólnych przedsięwzięć należą:

- prezentacje gospodarcze (OFG);
- forum gospodarcze (RIG);
- szkolenia (ARR);
- konferencje, seminaria, udział w projektach (OFG, RIG, ARR, ARRMPW, Loża Mazowiecka BCC).

**5. Wspieranie i koordynowanie nierynkowych usług okołobiznesowych w zakresie:**

- doradztwa i szkoleń;
- pomocy finansowej (pożyczki i poręczenia);

- gromadzenia i udostępniania informacji biznesowej.

Zadanie jest realizowane na bieżąco poprzez wspieranie kontaktów przedsiębiorców. Przekazywane były informacje o możliwościach skorzystania z programów pomocy rządu dla MSP, programów unijnych, dotacji z budżetu miasta, współorganizowaniu imprez gospodarczych. W bieżącym roku opracowane zostały, w ramach materiałów promocyjnych, poradnik dla przedsiębiorcy oraz poradnik dla inwestora, w których zawarte zostały skomasowane informacje biznesowe. Informacje zawarte na stronach internetowych popularyzują oferty, dając możliwość szerokiego dostępu do nich wszystkim odbiorcom. Podejmowane w tym zakresie działania są powiązane z innymi zadaniami ujętymi w programie strategii.

6. **Stworzenie przejrzystej lokalnej polityki fiskalnej wobec sektora MSP** obejmującej lokalne podatki i opłaty z uwzględnieniem wszelkich ulg i upustów w formie ogólnodostępnej informacji.

Wspierając lokalną przedsiębiorczość, przyjęto system ulg i zwolnień w podatkach lokalnych. Od podatku od nieruchomości zwolnione są budynki lub ich części (bezpośrednio związane z prowadzoną działalnością gospodarczą), będące w posiadaniu podmiotów rozpoczynających działalność produkcyjną lub usługową i zatrudniających co najmniej 10 osób. Ulgi w podatku od nieruchomości w wysokości 50%, bezpośrednio związane z prowadzoną działalnością gospodarczą, są przewidziane dla rozpoczynających działalność gospodarczą, zatrudniających co najmniej 5 osób.

7. **Wspieranie rozwoju systemu pożyczek dla nowo powstających podmiotów i gwarancji kredytowych dla lokalnego sektora MSP.** Jedną z podstawowych barier rozwoju nowych małych firm jest dostęp do środków finansowych. W Ostrołęce z powodzeniem działa jeden z 30 krajowych funduszy pożyczkowych o charakterze *start-up* dla firm, zakładanych przez osoby bezrobotne. Ograniczone środki i wymogi formalne (status bezrobotnego) nie pozwalają na szerszą akcję pożyczkową. Model ten uzyskał bardzo wysokie oceny instytucji międzynarodowych, należy go rozwijać, wzmacniając istniejący fundusz lub tworząc nowe. Pożądane jest utworzenie funduszu poręczeniowego dla już działających firm ułatwiający im dostęp do kredytów bankowych.

Realizacja zadania odbywa się poprzez wspieranie ze środków budżetu miasta Funduszu Rozwoju Przedsiębiorczości, funkcjonującego przy ORWP, zgłoszenie akcesu uczestnictwa w funduszu poręczeń kredytowych, którego utworzenie ma na celu przełamanie barier finansowych, jakie napotykają tworzący bądź rozwijający małe i średnie przedsiębiorstwa. Ich działalność skutkuje tworzeniem nowych miejsc pracy. Miasto Ostrołęka otrzymało propozycję udziału w tworzeniu systemu poręczeniowego na terenie Mazowsza, współgrającego z założeniami programu rządowego, który dotyczy budowy instytucjonalnego wspierania rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Z propozycją udziału w tym przedsięwzięciu zwrócił się przewodniczący Sejmiku województwa mazowieckiego. Pomimo zgłoszenia wstępnego akcesu uczestnictwa w projekcie, nie nawiązano dalszych kontaktów. Obecnie zobligowano Agencję Rozwoju Regionalnego do przeprowadzenia rozeznania i pozyskania środków na utworzenie w Ostrołęce Funduszu Pożyczkowego i Funduszu

Poręczeń Kredytowych.

8. **Animacja i rozwój usług dla „przemysłu III wieku”** należącego do najdynamiczniejszych sektorów gospodarek państw wysoko rozwiniętych. Zadanie obejmuje wspieranie rozwoju:

- specjalistycznego leczenia;
- usług opiekuńczych;
- rehabilitacji osób w wieku poprodukcyjnym;
- rehabilitacji osób niepełnosprawnych.

Zadanie jest realizowane na bieżąco w zakresie zaspokajanie potrzeb życiowych oraz realizacji usług opiekuńczych dla osób niepełnosprawnych i wymagających wymienionych form pomocy. Dom Pomocy Społecznej jest zorganizowany od roku 2002 i działa w pełnym zakresie usług.

9. **Rozwój systemu informacji i doradztwa technologicznego.** Nauka, transfer technologii i zdolności innowacyjne leżą u podstaw współczesnej dynamiki gospodarczej. Ostrołęka i region nie dysponują instytucjami naukowo-badawczymi. Zadanie dotyczy budowy mechanizmów transferu do lokalnych firm technologii z krajowych i zagranicznych instytucji B+R. Należy dążyć do utworzenia lokalnego punktu kontaktowego do Piątego Ramowego Programu Technologicznego UE.

Zadanie jest realizowane poprzez uczestnictwo ostrołęckich lokalnych organizacji pozarządowych takich jak ORWP i ARR, w Krajowym Systemie Usług dla MSP. Ponadto informacje dla organizacji pozarządowych są przekazywane na bieżąco w zakresie i formie, ustalonych w ramach odpowiednich porozumień o współpracy.

#### 6.2.4. Edukacja przedsiębiorczości

Mieszkańcy Ostrołęki są społecznością cechującą się zaradnością i relatywnie wysokim poziomem przedsiębiorczości. Od dziesięciu lat sukcesywnie obserwujemy wzrost liczby nowych podmiotów gospodarujących. Identyfikowanym problemem jest brak przygotowania merytorycznego do samodzielnego prowadzenia firmy. Decyzja o samozatrudnieniu jest podejmowana z powodów ekonomicznych lub ze względu na zagrożenie bezrobociem. Brak wymaganej wiedzy i przygotowania determinuje niską dynamikę rozwoju lokalnych firm, orientację na rynek lokalny, a w skrajnych przypadkach prowadzi do bankructw. Lokalne małe firmy są stosunkowo słabe ekonomicznie, o niskim poziomie technologicznym. Przedsiębiorczość i aktywność gospodarcza lokalnej społeczności mają szczególne znaczenie w perspektywie dalszej redukcji zatrudnienia w dużych firmach, niskich dochodów oraz braku perspektyw życia i zawodowego rozwoju dla ludzi młodych. Biorąc pod uwagę małe szanse na znaczące inwestycje zewnętrzne, lokalna przedsiębiorczość w połączeniu z dużą chłonnością rynku aglomeracji warszawskiej jest kluczowym zasobem, którego uaktywnienie daje perspektywę poprawy sytuacji gospodarczej w regionie.

**Zadania strategiczne:**

1. **Przygotowanie i wprowadzenie miejskiego modelu zajęć z przedsiębiorczości**

w szkołach średnich, dających podstawową orientację, jak utworzyć i prowadzić własne przedsiębiorstwo, oraz wdrożenie w szkołach podstawowych i gimnazjach praktycznych projektów np. „młodzieżowe miniprzsiębiorstwo”.

We wszystkich szkołach ponadgimnazjalnych w roku szkolnym 2002/2003 wprowadzono przedmiot przedsiębiorczość. Łącznie realizowanych jest 139 godzin tygodniowo. Aby nauczać tego przedmiotu, 9 nauczycieli uzupełniło swoje wykształcenie.

- 2. Kursy i szkolenia dla przedsiębiorców, menedżerów i osób samozatrudniających się**, dotyczące zasad prowadzenia biznesu, prawa gospodarczego, księgowości i zarządzania finansami, sprzedaży, analizy rynku i marketingu, zarządzania personelem.

Zadanie realizowano w ramach współpracy z firmą doradcą GTZ w formie szkoleń oraz spotkań warsztatowych. Ponadto zadanie to jest realizowane w ramach przedsięwzięć podejmowanych przez Ostrołęcki Ruch Wspierania Przedsiębiorczości, Agencję Rozwoju Regionalnego, Regionalną Izbę Gospodarczą, Agencję Rozwoju Mazowsza Północno-Wschodniego oraz Ostrołęckie Forum Gospodarcze. W bieżącym roku, w ramach pakietu promocyjnego miasta, został wydany poradnik dla przedsiębiorcy, informujący o tym, jak można rozpocząć działalność gospodarczą, gdzie szukać pomocy, środków finansowych, informacji.

- 3. Przygotowanie modelu staży zawodowych w miastach partnerskich.** Dzięki tego typu współpracy można liczyć na transfer nowych umiejętności zawodowych oraz zacieśnianie kontaktów międzyludzkich i gospodarczych.

Zadania nie zrealizowano z powodu braku środków finansowych.

#### **6.2.5. Rozwój rekreacji i turystyki sezonowo-weekendowej**

Ostrołęka i jej najbliższe otoczenie posiadają ciekawe zasoby środowiskowe, historyczne i kulturowe, mogące stać się bazą dla rozwoju turystyki i rekreacji. Ponadto usytuowanie miasta w drodze na Mazury wzmacnia możliwości wykorzystania tego potencjału. Turystyka, a szczególnie turystyka rekreacyjna i weekendowa, może stać się w Ostrołęce biegunem rozwoju gospodarczego.

##### **Zadania strategiczne:**

- 1. Zagospodarowanie rzeki.** Narew i środowisko wokół niej tworzą ciekawy obraz miasta i potencjał, stwarzający liczne możliwości wypoczynku i rekreacji. Konieczne jest jednak:
  - stworzenie kompleksowej koncepcji zagospodarowania Narwi, która obejmowałaby m.in.: organizację plaży, kąpieliska, przystani, rozwój wędkarstwa;
  - wkomponowanie tych elementów w całościowy produkt turystyczny miasta i regionu.

Pierwszym krokiem na drodze do racjonalnego zagospodarowania i uporządkowania nabrzeża Narwi jest przystąpienie do realizacji planu zagospodarowania przestrzennego pod nazwą „Pod klonami”, który obejmuje część



nabrzeża pomiędzy mostami i ma na celu turystyczno-rekreacyjne zagospodarowanie tego terenu. Inne obszary doliny Narwi muszą zostać objęte dodatkowymi opracowaniami planistyczno-urbanistycznymi, zlecanymi w miarę potrzeb i możliwości finansowych Urzędu. Ocenia się, że zmienione realia ekonomiczno-techniczne uniemożliwiają wykorzystanie *Studium zagospodarowania pobraża Narwi*, opracowanie z 1994 r. W lipcu 2003 r. została opracowana wstępna koncepcja zagospodarowania nabrzeża rzeki Narew na odcinku pomiędzy mostami drogowymi, na wysokości Starego Miasta.

**2. Stworzenie bazy infrastrukturalnej i oferty rekreacyjno-sportowej.** Aby turystyka stała się płaszczyzną rozwoju gospodarczego miasta, niezbędne jest wzmocnienie infrastrukturalnego wyposażenia miasta w obiekty sportowe i rekreacyjne. Uzasadnione wydaje się podjęcie kreowania warunków dla powstania w Ostrołęce kompleksu krytych basenów, pola golfowego, ścieżek rowerowych, rozwój hipiki, powstanie lotniska sportowego.

Realizacja tego zadania wymaga w szczególności:

- zabezpieczenia i przygotowania terenów dla powstania tej bazy;
- stworzenia systemu zachęt dla potencjalnych inwestorów w tej sferze.

Stworzenie bazy sportowej zostało prawie w 100% zrealizowane (sala gimnastyczna przy Szkole Podstawowej nr 10, sala gimnastyczna przy Szkole Podstawowej nr 6, hala przy Zespole Szkół nr 5, oraz hala sportowo-widowiskowa przy I LO, wykonanie parku deskorolkowego SKATE-PARK, szatnie dla zawodników przy MOSiR, na osiedlu „Leśne” i „Stacja” pełnowymiarowe boiska a na osiedlu „Centrum” rozpoczęto budowę. Wszystkie osiedla zostały wyposażono w betonowe stoły do gry w tenisa kilka osiedli zostało wyposażonych w kosze do gry w piłkę.

**3. Wyeksponowanie miejsc historycznych i pamięci narodowej.** Ostrołęka posiada dwa zasadnicze elementy, mogące stać się obiektami wzmożonego ruchu turystycznego. Są to grodzisko i forty. Dla wkomponowania tych obiektów w produkt turystyczny i rekreacyjny konieczne jest:

- stworzenie koncepcji zagospodarowania infrastrukturalnego tych miejsc;
- stworzenie atrakcyjnej oferty imprez kulturalno-rekreacyjnych ukazujących niepowtarzalność tych miejsc.

Zadania tego nie zrealizowano z powodu braku środków finansowych. Opracowano wstępną koncepcję i harmonogram prac adaptacyjnych, zmierzających do aktywizacji i zagospodarowania Fortów Bema. Co do grodziska – podjęcie działań uniemożliwia brak uregulowań prawnych własności gruntów.

**4. Promocja zasobów turystycznych, stworzenie czytelnego produktu turystycznego.** Turystyka jest tym sektorem gospodarczym, który wymaga wzmożonego wysiłku marketingowego dla osiągnięcia sukcesu. Dlatego też konieczne jest:

- stworzenie koncepcji czytelnej i spójnej oferty turystycznej (produktu turystycznego) miasta;
- przygotowanie profesjonalnego turystycznego pakietu promocyjnego.

W ramach promocji zasobów turystycznych został wydany folder turystyczny oraz album o Ostrołęce. Publikacje te są kolportowane w drodze rozdawnictwa podczas targów turystycznych, imprez o charakterze kulturalno-oświatowym, sportowym i gospodarczym oraz gościom miasta.

**5. Stworzenie ośrodka informacji turystyczno-gospodarczej.** Miasto o tak dużym potencjale, jak Ostrołęka, powinno posiadać w swej infrastrukturze instytucjonalnej miejsce kompleksowej informacji turystyczno-gospodarczej – miejsce obsługi zewnętrznego inwestora i gościa miasta. Przedsięwzięcie to wymaga:

- utworzenia koncepcji funkcjonowania ośrodka;
- wskazania lokalizacji w przestrzeni;
- zapewnienia środków materialnych, osobowych i finansowych.

Zadanie jest w trakcie realizacji. Przeprowadzono uzgodnienia z podmiotami zainteresowanymi stworzeniem punktu.

## **Zakończenie**

Ostrołęka, to miasto o bardzo dobrej sytuacji demograficznej, miasto młode – prawie co trzeci mieszkaniec nie ukończył 20 roku życia, a zarazem jedynie 8% osiągnęło wiek poprodukcyjny. To zarazem byłe miasto wojewódzkie, o znacznie rozwiniętym sektorze usług nierynkowych, który tworzy 27% miejsc pracy w mieście. Ponad to miasto charakteryzuje niski poziom wykształcenia mieszkańców (jedynie 4% mieszkańców posiada wykształcenie wyższe), słabo rozwinięty sektor szkolnictwa na poziomie wyższym oraz brak placówek naukowo-badawczych.

Gospodarkę Ostrołęki cechuje:

- zaawansowany proces restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych (nie obyło się jednak bez bolesnych ofiar, do których trzeba zaliczyć Zakłady Mięsne, należące przez lata do czołowych przedsiębiorstw swojej branży w kraju);
- znaczne nagromadzenie potencjału gospodarczego przy jednocześnie niskim poziomie bieżących nakładów inwestycyjnych w przedsiębiorstwach;
- zamknięty do wewnątrz system gospodarczy (lokalne firmy w znacznie większym zakresie wykorzystują zasoby zewnętrzne, aniżeli eksportują wyniki swojej pracy, co powoduje wewnętrzny/lokalny deficyt handlowy);
- dominacja 3 dużych podmiotów, sygnalizujących redukcje zatrudnienia;
- brak ukształtowanej sieci wytwórczych, łączących w układy kooperacyjne małe, średnie i duże przedsiębiorstwa.

Sektor gospodarczy miasta Ostrołęki został zdominowany przez kilka dużych podmiotów gospodarczych, które decydują o kształcie rynku pracy, dużym zainwestowaniu oraz bieżących nakładach inwestycyjnych, wypaczając nieco jego

statystyczny wizerunek. Z drugiej strony należy wskazać na małą przedsiębiorczość mieszkańców miasta i słabą dynamikę rozwoju sektora MSP.

Działania na rzecz rozwoju gospodarczego, tworzenia miejsc pracy i poprawy poziomu życia w mieście należy uznać za niewystarczające oraz defensywne bez niezbędnego rozmachu. Nagłaśniane w prasie ogólnokrajowej informacje dotyczące afer i aresztowań ostrołęckich prominentów zdecydowanie negatywnie wpływają na ogólny klimat wokół miasta. Nie pozostają także bez znaczenia w odniesieniu do możliwości pozyskiwania inwestorów zewnętrznych oraz absorpcji środków z funduszy unijnych.

*Krzysztof B. Matusiak, Maria Parzychowska-Kurpiewska*

### **OSTROLEKA PRODUCTION SYSTEM**

(Summary)

The aim of the article is the analysis of Ostroleka production system. It consists two integral parts. The first of them includes description of the economic potential structure with reference to the analysis of employment and local labour market, science, research and education in Ostroleka. The second part contains detailed analysis of the realisation of „The Strategy of Ostroleka City Development 2000–2010”.