

ZARZĄDZENIE NR 40/2026
BURMISTRZA MIASTA SEJNY

z dnia 10 kwietnia 2026 r.

w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących projektu „Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 – 2035”

Na podstawie art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2025 r. poz. 1153 z późn. zm.) oraz uchwały XXXV/158/16 Rady Miasta Sejny z dnia 29 grudnia 2016 r. w sprawie określenia zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami Miasta Sejny, zarządza się, co następuje:

§ 1. Postanawia się podjęcie konsultacji społecznych w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 – 2035, stanowiącego załącznik Nr 1 do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Celem konsultacji jest zebranie wniosków, uwag i opinii dotyczących projektu Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025-2035.

§ 3. 1. Termin przeprowadzenia konsultacji społecznych ustala się od **25 kwietnia 2026 r. do 15 maja 2026 r.**

2. Konsultacje społeczne obejmują swoim zasięgiem obszar Miasta Sejny.

§ 4. 1. Przeprowadzenie konsultacji społecznych poprzedza się akcją informacyjną trwająca od dnia 10 kwietnia 2026 r. do dnia 24 kwietnia 2026 r.

2. Akcja informacyjna prowadzona jest przez umieszczenie ogłoszenia na stronie internetowej Miasta Sejny, umieszczenie ogłoszenia w Biuletynie Informacji Publicznej Miasta Sejny, umieszczenie ogłoszenia na tablicy ogłoszeń Urzędu Miasta Sejny.

3. W ramach akcji informacyjnej projekt Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 – 2035 oraz Formularz zgłaszania opinii będą dostępne w Sekretariacie Urzędu Miasta Sejny, w Biuletynie Informacji Publicznej Miasta Sejny oraz na stronie internetowej Urzędu Miasta, www.um.sejny.pl. Wnioski, uwagi i opinie zgłoszone w trakcie trwania akcji informacyjnej będą uwzględniane jako złożone w trakcie konsultacji społecznych.

§ 5. Konsultacje społeczne przeprowadzone będą w następujących formach:

- 1) otwartego spotkania konsultacyjnego, które odbędzie się w Ośrodku Kultury w Sejnach, ul. 1 Maja 17, 16-500 Sejny w dniu **6 maja 2026 r. o godz. 16:00**.
- 2) pisemnego wyrażenia opinii na formularzu zgłoszenia opinii. Wypełnione formularze należy składać w terminie określonym w §3 ust. 1 drogą listowną na adres: Urząd Miasta Sejny, ul. Wileńska 10, 16-500 Sejny lub elektroniczną na adres e-mail: sekretariat@um.sejny.pl lub poprzez e-doręczenia na adres: AE:PL-34325-44056-UFRAI-21. Za ważne uznaje się formularze przesłane w postaci skanu podpisanego formularza zgłaszania opinii lub dokumentu podpisanego elektronicznie (za pomocą podpisu zaufanego, bezpiecznego kwalifikowanego podpisu elektronicznego lub podpisu osobistego z e-dowodu). Formularz zgłaszania opinii stanowi załącznik Nr 3 do niniejszego zarządzenia.

§ 6. Osobą odpowiedzialną za przeprowadzenie konsultacji społecznych i koordynację działań jest pracownik Wydziału Referatu Przestrzennego i Gospodarczego – Aleksandra Bednarska.

§ 7. Wykonanie zarządzenia powierzam Zastępcy Burmistrza.

§ 8. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Miasta Sejny

Dorian Grzegorz Krause

STRATEGIA ROZWOJU MIASTA SEJNY NA LATA 2025-2035



Sejny, grudzień 2025 r.



Podstawą do opracowania niniejszego dokumentu były efekty pracy Zespołu Zadaniowego ds. opracowania Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025-2035, powołanego Zarządzeniem nr 116/2025 Burmistrza Miasta Sejny z dnia 11 września 2025 r.:

- 1) Przewodniczący Zespołu - Emilia Słucka – Zastępca Burmistrza Miasta Sejny
- 2) Członek Zespołu - Mariusz Jagłowski – Prezes Przedsiębiorstwa Gospodarki Komunalnej w Sejnach
- 3) Członek Zespołu - Renata Jadwiga Klucznik - Kierownik Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Sejnach
- 4) Członek Zespołu - Agnieszka Maria Niewulis – Dyrektor Żłobka Miejskiego w Sejnach
- 5) Członek Zespołu - Dorota Jagłowska – Dyrektor Zespołu Szkolno – Przedszkolnego w Sejnach
- 6) Członek Zespołu - Aleksandra Bednarska – referent ds. ochrony środowiska w Urzędzie Miasta Sejny
- 7) Członek Zespołu - Ilona Polens - podinspektor ds. inwestycji i pozyskiwania środków zewnętrznych w Urzędzie Miasta Sejny
- 8) Członek Zespołu - Justyna Nieszczerezewska – podinspektor ds. gospodarki nieruchomościami w Urzędzie Miasta Sejny
- 9) Członek Zespołu - Barbara Miszkiel – Dyrektor Ośrodka Kultury w Sejnach

Model funkcjonalno- przestrzenny: M&R Biuro Projektów Nova sp. z o.o.

Opracowanie i redakcja:

Emilia Słucka – Zastępca Burmistrza Miasta Sejny



Spis treści

Wprowadzenie	4
Informacje ogólne	5
1. Diagnoza przestrzenna, społeczna i gospodarcza Miasta Sejny	7
1.1. Sytuacja przestrzenna	7
1.2. Sytuacja społeczna	11
1.3. Sytuacja gospodarcza	20
1.4. Wyniki badań ankietowych	30
2. Analiza SWOT	34
3. Strategiczne kierunki rozwoju	38
3.1. Wizja rozwoju	38
3.2. Cele strategiczne rozwoju	39
3.3. Kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych	41
3.4. Wskaźniki osiągnięcia oczekiwanych rezultatów	46
3.5. Model struktury funkcjonalno- przestrzennej	49
3.6. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie	53
4. Spójność strategii rozwoju ze strategiami wyższego rzędu	59
5. Obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa	62
6. System realizacji strategii	63
7. Spis tabel, rysunków, wykresów	67



Wprowadzenie

Strategia Rozwoju Miasta jest uznawana za najważniejszy dokument samorządowy, który określa wytyczne dla dokumentów planistycznych i wdrożeniowych. Pełni rolę kluczowego narzędzia do długoterminowego zarządzania. Prezentuje główne kierunki rozwoju miasta Sejny na okres do 2035 roku, a także umożliwia zapewnienie ciągłości i stabilności działań władz miejskich, niezależnie od zmieniających się warunków politycznych. Strategia pozwala także na skuteczne zarządzanie własnymi zasobami, takimi jak: kapitał ludzki, środowisko naturalne i kulturowe, infrastruktura czy środki finansowe. Dodatkowo, stanowi ona formalną podstawę do opracowywania i oceny wniosków o finansowanie zadań ze źródeł zewnętrznych.

Strategia Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025- 2035 jest zgodna z dokumentami wyższego rzędu, takimi jak Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 oraz Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego. Ponadto, stanowić będzie fundament dla planów i programów opracowywanych w gminie w okresie jej obowiązywania.

Prace nad Strategią rozpoczęły się w styczniu 2025 roku, kiedy Burmistrz Miasta Sejny podjął decyzję o rozpoczęciu opracowywania dokumentu. 28 lutego 2025 r. Rada Miasta Sejny podjęła uchwałę nr X/86/25 w sprawie przystąpienia do sporządzenia Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025- 2035 oraz określenia szczegółowego trybu i harmonogramu opracowania projektu strategii, w tym trybu konsultacji (Dz. Urz. Woj. Podlaskiego 2025.1295).

Strategia Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025- 2035 została opracowana w sposób kompleksowy, bazując na danych i dokumentach, które stanowiły podstawę jej stworzenia. Opracowanie powstało w oparciu o obowiązujące dokumenty planistyczne oraz dane statystyczne, co pozwoliło na rzetelne wyznaczenie celów oraz priorytetów rozwojowych miasta Sejny w horyzoncie czasowym. Przeprowadzone badania ankietowe, zarówno w formie stacjonarnej, jak i za pomocą kwestionariusza online umożliwiły zebranie opinii mieszkańców na temat miasta Sejny, w tym wskazania czynników mających wpływ na jakość życia w mieście oraz określenia kluczowych kierunków rozwoju.

Na podstawie zidentyfikowanych obszarów problemowych oraz potencjałów miasta, wyznaczone zostały cele strategiczne i szczegółowe, których osiągnięcie będzie możliwe dzięki realizacji zaplanowanych kierunków działań. Działania te miały na celu ocenę trafności, przewidywanej skuteczności oraz efektywności realizacji strategii. Dokument został opracowany z uwzględnieniem zapisów ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2025 r. poz. 198 z późn. zm.).



Informacje ogólne

Miasto Sejny jest gminą miejską położoną w północno-wschodniej części Polski, w północno-wschodniej części województwa podlaskiego, w powiecie sejneńskim. Oddalone jest o 133 km od miasta wojewódzkiego – Białegostoku. W mieście Sejny zlokalizowana jest siedziba władz miasta, gmina wiejska Sejny oraz Starostwo Powiatowe, co sprawia, że Sejny stanowią centrum administracyjno- usługowe. Miasto Sejny otoczone jest gminą wiejską Sejny. Dodatkowo, w pobliżu miasta, około 10 km od Sejn, znajduje się granica z Litwą, co sprawia, że jest także miastem o charakterze transgranicznym. Miasto Sejny posiada 1 sołectwo.

Fot. 1. Sejny



Autor: Krzysztof Mierzejewski



Rysunek 1. Położenie Miasta Sejny w powiecie sejneńskim



Źródło: <http://maps.geoportal.gov.pl/>

Rysunek 2. Położenie Miasta Sejny w województwie podlaskim



Źródło: <http://maps.geoportal.gov.pl/>

Miasto Sejny zajmuje powierzchnię 4 km² i jest najmniejszą gminą w powiecie sejneńskim. Zajmuje 0,02% powierzchni województwa podlaskiego. Grunty rolne w mieście zajmują 60,58% powierzchni miasta, a lasy - 1,2%.



1. Diagnoza przestrzenna, społeczna i gospodarcza Miasta Sejny

1.1. Sytuacja przestrzenna

Transport i łączność

Miasto Sejny charakteryzuje się przeciętną dostępnością komunikacyjną. Układ komunikacyjny miasta składa się z dróg gminnych, powiatowych oraz wojewódzkich. Najważniejszą drogą na terenie miasta pod względem kategorii jest droga wojewódzka nr 653, przebiegająca równoleżnikowo w centralnej części miejscowości. Stanowi ona główne połączenie z miastem Suwałki i drogą krajową nr 16 w Poćkunach do przejścia granicznego w Ogrodnikach. Dodatkowo na terenie Sejn zlokalizowane są również fragmenty dróg wojewódzkich nr 651 prowadzącej do drogi ekspresowej nr 67 w rejonie m. Szypliszkach oraz nr 663 do drogi krajowej nr 16 w kierunku Augustowa. Nie występują autostrady oraz drogi ekspresowe. Drogi powiatowe stanowią 28% wszystkich dróg na terenie miasta.

Najbliższa stacja kolejowa znajduje się w Suwałkach, oddalonych o 30 km od Sejn.

Bezpośrednio z przystanku przy ul. Parkowej kursują autobusy PKS NOVA S.A. do Augustowa oraz Suwałk. Uzupełnieniem siatki połączeń komunikacyjnych jest oferta operatora transportowego FlixBus, który oferuje bezpośrednie połączenia do Białegostoku oraz Warszawy. W mieście nie funkcjonuje wewnętrzna komunikacja zbiorowa. Na terenie miasta znajdują się stacje benzynowe oraz przedsiębiorstwa oferujące usługi motoryzacyjne. Przy ul. Parkowej znajduje się postój taksówek.

Zarówno wielkość miasta, jak i ukształtowanie powierzchni miasta czyni je wyjątkowo przyjaznym z punktu widzenia rozwoju ruchu pieszego oraz rowerowego.

Na terenie Miasta przebiega Międzynarodowy szlak rowerowy R11 (EuroVelo 11 - East Europe Route)- długodystansowa trasa (docelowo ok. 6000 km) łącząca Ateny w Grecji z Przylądkiem Północnym (Nordkapp) w Norwegii.

Planowanie i zagospodarowanie przestrzenne

W związku z wejściem w życie ustawy z dnia 7 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw, w sposób



istotny zmieniono dotychczasowy stan prawny w zakresie planowania i zagospodarowania przestrzennego. Powstał obowiązek sporządzenia przez gminy nowego aktu prawa miejscowego, t.j. dokumentu planistycznego, pn. „Plan ogólny gminy”. Ustalenia zawarte w planie ogólnym gminy będą wiążące dla planów miejscowych oraz dla decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu.

Miasto posiada Miejskowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Sejny przyjęty Uchwałą nr III/10/06 Rady Miasta Sejny z dnia 28 grudnia 2006 r. z późniejszymi zmianami. Teren Miasta Sejny jest w 100% pokryty Miejskowym Planem Zagospodarowania Przestrzennego i na ich podstawie kształtowane są zasady zabudowy i zagospodarowania terenu. Dokument zmieniano kilkakrotnie, a ostatnią zmianę przyjęto uchwałą nr V/35/24 Rady Miasta Sejny z dnia 19 sierpnia 2024 r.

Miasto posiada Gminny Program Rewitalizacji Miasta Sejny na lata 2017-2027 przyjęty uchwałą nr XLIV/254/17 Rady Miasta Sejny z dnia 28 sierpnia 2017 r. Dla potrzeb GPR wyznaczony został obszar zdegradowany oraz obszar rewitalizacji, który obejmuje rejon ul. 1 Maja oraz staromiejskie centrum. Powierzchnia obszaru wynosi łącznie 43,2 ha, co stanowi niecałe 10% powierzchni miasta. Obszar rewitalizacji, obejmujący w całości wcześniej wyznaczony obszar zdegradowany, ma istotne znaczenie dla rozwoju Sejn z uwagi na mieszkaniowe zasoby komunalne oraz obiekty zabytkowe położone na jego terenie.

Walory przyrodnicze

Miasto Sejny położone jest na terenie podprovincji Pojezierza Wschodniobałtyckiego, w makroregionie Pojezierza Litewskiego, mezoregionie Pojezierza Wschodniosuwalskiego¹. Pojezierze Wschodniosuwalskie rozciąga się na wschód od doliny Czarnej Hańczy po dolinę Niemna na Litwie. Sejny leżą nad jeziorem Sejny oraz nad rzeką Marychą, lewobrzeżnym dopływem Czarnej Hańczy, co czyni je atrakcyjnym dla turystów.

Sejny można uznać za miasto nizinne, choć teren ten nie jest całkowicie płaski, ze względu na występujące niewielkie wzniesienia. Najwyższe punkty terenu znajdują się na południowym- wschodzie (około 148 m n.p.m.) oraz na południowym- zachodzie miasta (około 145,7 m n.p.m.). Najniższe wysokości (około 128 m n.p.m.) występują natomiast w dnie doliny Marychy, w południowej części miasta². Na obszarze miasta Sejny nie występują tereny ani obszary górnicze. Lasy zajmują niewielką powierzchnię (0,06 km²) i są częścią nadleśnictwa Pomorze. Największe skupisko leśne występuje na południowym- wschodzie w sąsiedztwie rzeki Marychy. Pozostałe zajmują małe powierzchnie i zlokalizowane są na północnym- wschodzie w pobliżu dużego kompleksu leśnego położonego poza miastem.

¹ Regionalizacja fizycznogeograficzna Polski według Jerzego Kondrackiego (2002 r.)

² *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Sejny* (grudzień 2022)



Na terenie miasta nie wyznaczono pomników przyrody, użytków ekologicznych, rezerwatów, parków krajobrazowych, parków narodowych, zespołów przyrodniczo-krajobrazowych, obszarów NATURA 2000 ani stanowisk dokumentacyjnych.

Na terenie miasta występuje jeden obszar objęty formą ochrony przyrody- Obszar Chronionego Krajobrazu (OCHK) Pojezierze Sejneńskie o łącznej powierzchni 35 977,80 ha, w tym około 97 ha na terenie miasta. Obszar wyznaczono dnia 02 maja 1991 r. na podstawie Rozporządzenia nr 6/91 Wojewody Suwalskiego w sprawie gospodarki przestrzennej na obszarach chronionego krajobrazu i wokół jezior województwa suwalskiego (Dz. U. Woj. Suwalskiego z 1991 r. Nr 17, poz. 167). Na terenie Obszaru Chronionego Krajobrazu obowiązuje Uchwała Nr XII/94/15 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 22 czerwca 2015 r. w sprawie Obszaru Chronionego Krajobrazu „Pojezierze Sejneńskie” (Dz. Urz. Województwa Podlaskiego z 2015 r. poz. 2122 ze zm.), która wprowadziła obostrzenia prawne dla terenu.

Przy północnych krańcach miasta przebiega korytarz ekologiczno- migracyjny regionalnej sieci ekologicznej GKPn-4A Puszcza Augustowska- Puszcza Romincka.

Walory miasta i jego bezpośrednie otoczenie dostarczają doskonałych warunków do rozwoju różnych form turystyki np. pieszej, rowerowej, przyrodniczej. Pomimo sprzyjających warunków rozwoju branży turystycznej nie ma ona znaczącego udziału w generowaniu zatrudnienia w mieście, co w pewnym stopniu jest efektem braku dobrze rozwiniętej bazy turystycznej, w szczególności noclegowej.

Walory kulturowe

Tworzenie warunków do aktywnego uczestnictwa w kulturze, wspieranie dziedzictwa kulturowego oraz jego promocja stanowi podstawowy obowiązek nie tylko władz centralnych, ale również regionalnych i lokalnych. Ważnym elementem tożsamości miasta jest szeroko rozumiana sfera kultury zarówno materialnej, jak i niematerialnej.

Na terenie miasta Sejny znajduje się wiele obiektów historycznych oraz zabytkowych, które świadczą o bogatej i różnorodnej historii oraz wpływają na wysoki potencjał turystyczny miasta. Miasto, w przełomowym momencie historii, stało się bastionem polskości na północno- wschodnich rubieżach kraju. Powstanie Sejneńskie z 1919 roku to wyraz walki o niepodległość, tożsamość i miejsce na mapie Polski. Sejny to nie tylko historia- to również żywa, współczesna kultura dialogu- mozaika kultur i tradycji polskiej, litewskiej, żydowskiej, rosyjskiej, białoruskiej.

W Sejnach znajduje się strefa ochrony konserwatorskiej, której podstawę stanowią dwie decyzje konserwatorskie: z 24 listopada 1956 r. oraz z 23 lutego 1979 r. Wyznaczają one obszar objęty szczególną ochroną ze względu na zachowany historyczny układ urbanistyczny miasta oraz zlokalizowane w nim najcenniejsze zabytki. Strefa konserwatorska



pełni kluczową rolę w zachowaniu tożsamości kulturowej i historycznej Sejny, a jednocześnie stanowi ważny potencjał dla rozwoju turystyki i budowania atrakcyjnego wizerunku miasta. Objęcie centrum ochroną konserwatorską nakłada określone wymogi i ograniczenia inwestycyjne, ale równocześnie sprzyja prowadzeniu działań rewitalizacyjnych oraz pozyskiwaniu środków zewnętrznych na renowację zabytków i przestrzeni publicznych.

Na terenie Miasta ponadto znajdują się:

- a) obiekty nieruchome ujęte w Rejestrze A Zabytków Województwa Podlaskiego
- b) zabytki ujęte w wojewódzkiej ewidencji zabytków
- c) stanowiska archeologiczne.

Tabela 1. Wykaz zabytków ujętych w wojewódzkiej ewidencji zabytków

L.p.	Nazwa zabytku	Lokalizacja
1.	Część miasta Sejny	
2.	Kościół ewangelicki, ob. rzym.-kat. filialny p.w. Matki Boskiej Częstochowskiej	ul. Zawadzkiego nr 4
3.	Zespół klasztorny Dominikanów	
4.	Klasztor Dominikanów	Pl. św. Agaty
5.	Bazylika p.w. Nawiedzenia Najświętszej Maryi Panny	Pl. św. Agaty
6.	Ogrodzenie z bramami w zespole klasztorным Dominikanów	
7.	Synagoga	ul. Piłsudskiego nr 41
8.	Kaplica cmentarna Rodziny Wolmerów, Cmentarz Rzymsko-Katolicki, tzw. „Stary”	ul. Głowackiego
9.	Kaplica p.w. św. Agaty	Pl. św. Agaty
10.	Cmentarz rzymskokatolicki (stary)	ul. Głowackiego
11.	Cmentarz rzymskokatolicki	ul. Głowackiego
12.	Cmentarz rzymskokatolicki	ul. Strażacka
13.	Dawny Dom Talmudyczny	ul. Piłsudskiego nr 37
14.	Ratusz	ul. Piłsudskiego nr 25
15.	Budynek usługowy, dawna Rezydencja Biskupów Sejneńskich	ul. Piłsudskiego nr 28
16.	Budynek dawnej poczty	ul. Piłsudskiego nr 35
17.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 4	Pl. św. Agaty nr 4
18.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 3	ul. 1-go Maja nr 3
19.	Budynek mieszkalny nr 12	ul. 1-go Maja nr 12
20.	Budynek mieszkalny nr 1	ul. Głowackiego nr 1



21.	Budynek mieszkalny nr 4	ul. Piłsudskiego nr 4
22.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 6	ul. Piłsudskiego nr 6
23.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 8	ul. Piłsudskiego nr 8
24.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 14	ul. Piłsudskiego nr 14
25.	Budynek mieszkalny nr 14	ul. Piłsudskiego nr 14
26.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 16	ul. Piłsudskiego nr 16
27.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 17	ul. Piłsudskiego nr 17
28.	Dom mieszkalny	ul. Piłsudskiego 33
29.	Budynek mieszkalny nr 5	ul. Zawadzkiego nr 5
30.	Budynek mieszkalno-usługowy nr 15	ul. Zawadzkiego nr 15
31.	Część gospodarcza założenia klasztorne	Pl. Św. Agaty 1

Źródło: Rejestr zabytków Wojewódzkiego Urzędu Ochrony Zabytków w Białymstoku

Stopień zachowania technicznego zabytków należących do zasobów Miasta należy określić jako niski, dlatego też wymagają przeprowadzenia prac konserwatorsko-remontowych. Głównym wyzwaniem samorządu będzie renowacja miejskiego Ratusza oraz budynków komunalnych zlokalizowanych przy ul. Piłsudskiego, które od wielu lat nie były modernizowane.

1.2. Sytuacja społeczna

Demografia

Największy potencjał rozwojowy miasta, zarówno w aspekcie gospodarczym, jak i przestrzennym, tkwi w jego mieszkańcach. To właśnie do nich skierowane są starania mające na celu zapewnienie jak najlepszych warunków do życia, szans na rozwój osobisty i społeczny, a także dostępu do wysokiej jakości edukacji, kultury oraz możliwości spędzania czasu wolnego.

Potencjał demograficzny można definiować jako proces oparty na wzajemnych relacjach między lokalną społecznością a władzami samorządowymi. Efektywne wykorzystanie zasobów lokalnych i społecznych sprzyja wzrostowi oraz rozwojowi gospodarczemu i ekonomicznemu miasta. Sytuacja demograficzna ma istotny wpływ na funkcjonowanie jednostki samorządowej, oddziałując na sektory takie jak rynek pracy oraz inwestycje.



Zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego Miasto Sejny w 2024 roku liczyło 4 818 mieszkańców, w tym 2 289 mężczyzn i 2 529 kobiet. Średnia wieku mieszkańców wynosi ok. 45 lat.

Wykres 1. Ludność w 2024 roku według płci i wieku

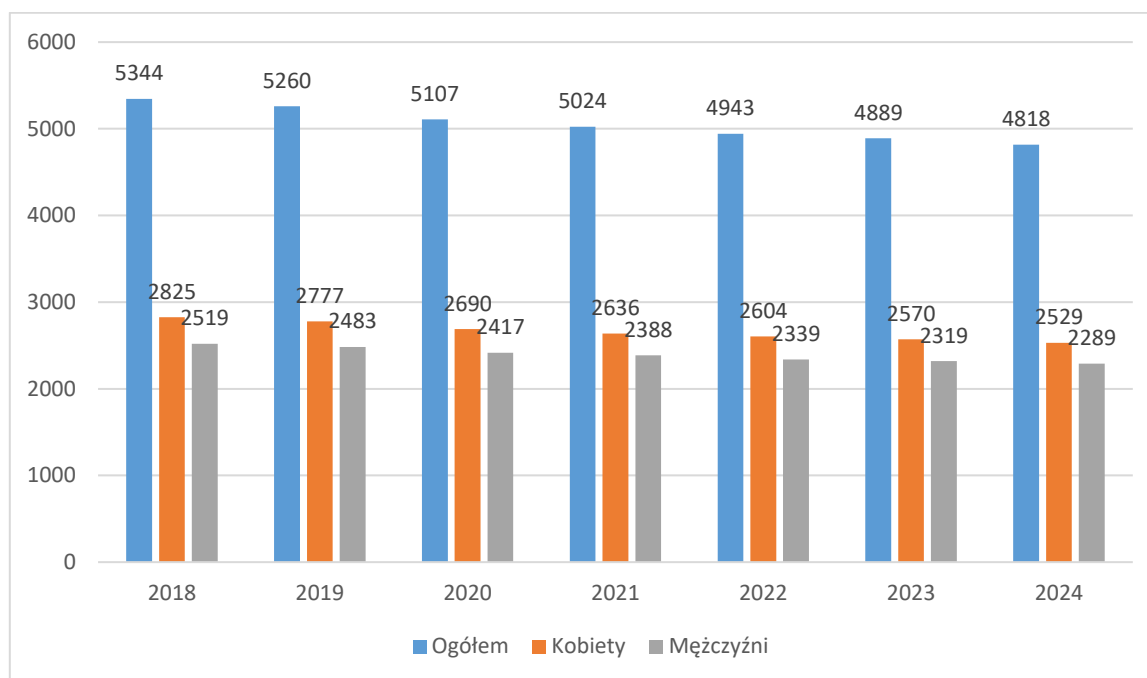


Źródło: Statystyczne Vademecum Samorządowca- GUS

Mieszkańców w Sejnach ubywa z każdym rokiem, co pokazują dane statystyczne z lat 2018- 2024.

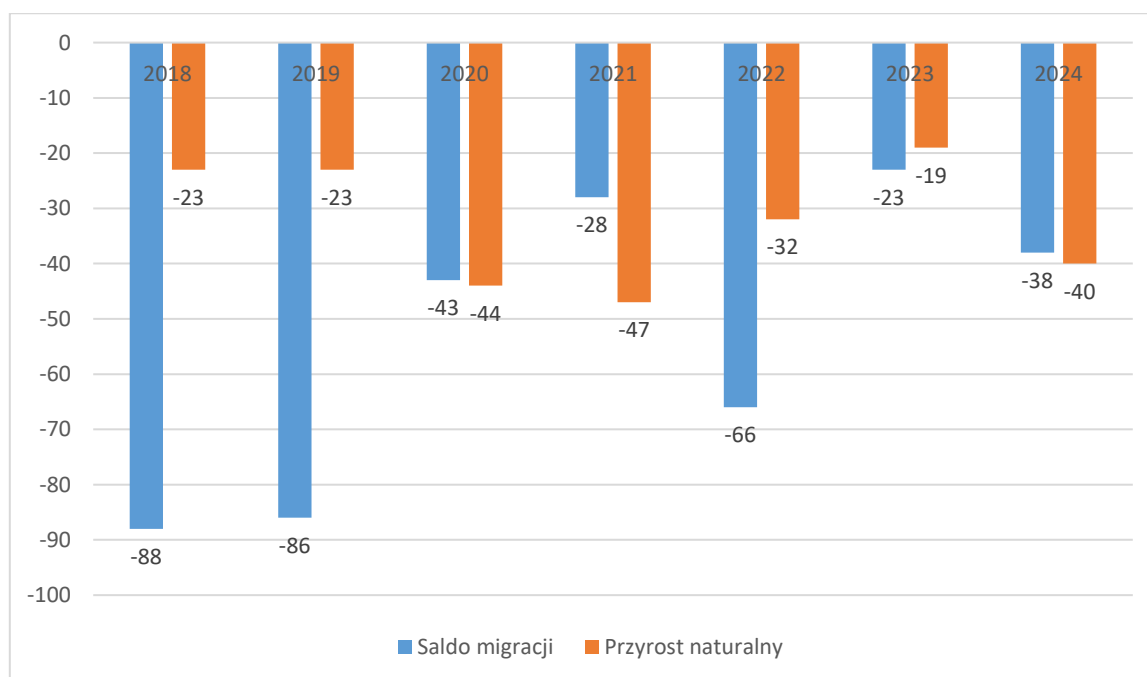


Wykres 2. Liczba mieszkańców Miasta Sejny w latach 2018-2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie bdl.stat.gov.pl

Wykres 3. Saldo migracji oraz przyrost naturalny Miasta Sejny w latach 2018-2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie bdl.stat.gov.pl

Powyższe wykresy pokazują tendencję spadkową w liczbie mieszkańców spowodowaną migracjami ludności oraz ujemnym przyrostem naturalnym, który utrzymuje się w mieście od kilku lat. Zarówno w Sejnach, jak i w całym kraju, zauważalny jest



postępujący proces starzenia się społeczeństwa. Spada liczba ludności w wieku produkcyjnym, a rośnie liczba ludności w wieku poprodukcyjnym, co niesie za sobą szereg konsekwencji, przede wszystkim pod względem gospodarczym oraz społecznym. Zauważalne zmiany w strukturze demograficznej ludności wymuszają podejmowanie nowych działań ukierunkowanych na osoby starsze i stwarzania korzystnych warunków aktywizacji osób starszych w życiu społecznym i kulturalnym. Problemy osób starszych oraz z niepełnosprawnościami stanowią istotny aspekt w życiu społecznym miasta. Niezbędne jest zatem wspieranie środowisk senioralnych. Samorząd współpracuje z organizacjami pozarządowymi działającymi na rzecz osób starszych, a także z Miejską Radą Seniorów Miasta Sejny realizując wspólne projekty.

Tabela 2. Liczba ludności wg grup ekonomicznych

Nazwa wskaźnika/rok	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ludność [osoba]	5260	5107	5024	4943	4889	4818
Ludność w wieku przedprodukcyjnym [osoba]	857	797	793	800	770	753
Ludność w wieku produkcyjnym [osoba]	3139	3039	2932	2809	2737	2672
Ludność w wieku poprodukcyjnym [osoba]	1264	1271	1299	1334	1382	1393
Ludność w wieku przedprodukcyjnym (%)	16%	16%	16%	16%	16%	16%
Ludność w wieku produkcyjnym (%)	60%	60%	58%	57%	56%	55%
Ludność w wieku poprodukcyjnym (%)	24%	25%	26%	27%	28%	29%

Źródło: Statystyczne Vademecum Samorządowca- GUS

Spadek liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym zmniejsza atrakcyjność inwestycyjną miasta, ograniczając dostęp do wykwalifikowanych pracowników. Prowadzi to do negatywnych konsekwencji na rynku pracy, wynikających np. z braku zastępowalności pokoleniowej. Wzrasta zapotrzebowanie na opiekę zdrowotną i usługi socjalne.

Żłobki, przedszkola oraz oświata

Żłobek Miejski w Sejnach zlokalizowany jest przy ul. Zawadzkiego 13, dysponuje 50 miejscami. Sprawuje opiekę nad dziećmi w wieku od 20 tygodnia życia do ukończenia roku szkolnego, w którym dziecko ukończy 3 rok życia, z wyjątkiem sytuacji, gdy niemożliwe lub utrudnione jest objęcie dziecka wychowaniem przedszkolnym – wtedy dziecko uczęszcza do żłobka do momentu ukończenia 4 lat. W 2025 r. plac zabaw przy żłobku został zmodernizowany ze środków Funduszu Pracy w ramach Resortowego programu „Aktywne Place Zabaw”. Należy zauważyć, że liczba miejsc opieki żłobkowej odpowiada na aktualne zapotrzebowanie mieszkańców. Pilną potrzebą inwestycyjną jest modernizacja łazienek i szatni oraz budowa podjazdu dla wózków.



Zespół Szkolno- Przedszkolny w Sejnach, dla którego organem prowadzącym jest Miasto, jest szkołą z długoletnią tradycją kształcenia w Sejnach. Powstał z połączenia Szkoły Podstawowej im. mjr Henryka Dobrzańskiego „Hubala” w Sejnach oraz Przedszkola im. Marszałka Józefa Piłsudskiego w Sejnach. Zespół mieści się w dwóch budynkach: budynku przy ulicy Wojska Polskiego 64 oraz budynku przy ulicy Mickiewicza 36. Budynek przy ulicy Wojska Polskiego stanowi siedzibę Zespołu Szkolno- Przedszkolnego. Mieszczą się w nim: przedszkole oraz klasy I-III. Budynek jest wyposażony w sale do zajęć dla dzieci uczęszczających do przedszkola oraz klas edukacji wczesnoszkolnej. Wyposażony jest w bibliotekę szkolną, świetlicę, salę gimnastyczną z szatniami oraz stołówkę z kuchnią. Mieści się tu sekretariat, pokój dyrektora i pokoje specjalistów. Teren szkoły jest ogrodzony, wyposażony w boisko oraz place zabaw dla dzieci. Budynek przy ulicy Mickiewicza wyposażony jest również w pracownię przedmiotową, salę gimnastyczną z szatniami, bibliotekę szkolną, gabinetami dla specjalistów. Teren szkoły jest ogrodzony i wyposażony w boiska. Szkoła dysponuje 2 pracowniami komputerowymi, po jednej w każdym budynku na 15 stanowisk z dostępem do Internetu, sprzęt jest przestarzały, wyprodukowany przed rokiem 2020. Wszystkie pracownie posiadają stanowisko komputerowe dla nauczyciela z dostępem do Internetu. Stan techniczny budynków oraz zagospodarowania terenu należy określić jako średni, niezbędne są zatem prace modernizacyjne. Budynek przy ul. Mickiewicza wymaga między innymi termomodernizacji, modernizacji sali gimnastycznej i infrastruktury łazienek.

Zgodnie z przeprowadzoną w 2025 r. diagnozą potrzeb edukacyjnych i rozwojowych rekomenduje się, między innymi: podejmowanie działań kształtujących kompetencje uczniów w zakresie porozumiewania się w języku ojczystym oraz języku angielskim, podnoszących umiejętności matematyczne i kompetencje naukowo- techniczne, umiejętności informatycznych, rozwijanie świadomości i ekspresji kulturalnej, rozwijanie kompetencji społecznych, uzupełnienie wyposażenia w nowe pomoce dydaktyczne, zakup sprzętu sportowego, doposażenie w odpowiedni sprzęt komputerowy, zakup zestawów laboratoryjnych.

Zespół Szkół Ogólnokształcących, dla którego organem prowadzącym jest Powiat Sejneński, przy ul. Łąkowej 1 oferuje naukę w liceum lub technikum. Przy szkole powstało Powiatowe Centrum Sportu. Hala sportowa umożliwia organizowanie zawodów oraz uatrakcyjnia lekcje wychowania fizycznego dzięki doskonale wyposażonemu obiektowi.

Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego im. Stanisława Staszica, którego organem prowadzącym jest minister właściwy ds. rolnictwa, położony przy ul. Konarskiego 23. Szkoła oferuje naukę w technikum, branżowej szkole I stopnia oraz branżowej szkole II stopnia.

W Sejnach znajdują się dwie niepubliczne placówki oświatowe.



Pierwsza z nich, Niepubliczne Przedszkole Językowe Let's Talk, położone jest przy ul. Wojska Polskiego 60 B. Przyjmuje dzieci w wieku od 3 do 6 lat, a w przypadku wolnych miejsc możliwe jest przyjęcia dziecka, które ukończyło 2,5 roku życia.

Zespół Szkół z Litewskim Językiem Nauczania „Žiburys” jest drugą niepubliczną placówką, położoną przy ulicy Wileńskiej 18b prowadzoną przez Fundację im. biskupa Antanasa Baranasukasa „Dom Litewski”. Składa się z przedszkola oraz szkoły podstawowej, do której uczęszcza około 100 dzieci z Sejn i okolic.

Kultura

Kultura ma znaczący wpływ na tworzenie całej społeczności lokalnej- wzmacnia więzi międzyludzkie, budując zaufanie i poczucie przynależności.

Głównymi podmiotami realizującymi na terenie miasta zadania z zakresy kultury są instytucje miejskie: Ośrodek Kultury, Biblioteka Publiczna oraz jednostki niezależne od samorządu, między innymi: Muzeum Kresów Rzeczypospolitej Obojga Narodów, Ośrodek „Pogranicze- sztuk, kultur, narodów”, Muzeum Ziemi Sejneńskiej im. Arcybiskupa Romualda Jałbrzykowskiego.

Głównym celem funkcjonowania Ośrodka Kultury w Sejnach jest prowadzenie wielokierunkowej działalności, mającej na celu promocję kultury i sztuki, ochronę dziedzictwa kulturowego oraz rozwój i zaspokajanie potrzeb społecznych i kulturalnych mieszkańców Sejn. Ośrodek oferuje zajęcia w różnych sekcjach tematycznych: zajęcia plastyczne dla dzieci, zajęcia z ceramiki dla dorosłych, joga dla dorosłych, zajęcia wokalne i teatralne, gra w szachy oraz zajęcia gry na gitarze basowej i perkusji. Placówka posiada salę widowiskową, dysponującą nagłośnieniem oraz oświetleniem, pełniącą również rolę sali kinowej, salę konferencyjną, oraz powierzchnię wystawienniczo-bankietową. Oferuje wypożyczenie sprzętu elektroakustycznego z obsługą³. Ośrodek Kultury realizował również wiele projektów, w tym międzynarodowych. Placówka w ostatnim czasie przeszła przebudowę i rozbudowę, która polegała na termomodernizacji budynku i dostosowaniu go do potrzeb osób z niepełnosprawnościami. Oferta Ośrodka skierowana jest do szerokiego grona odbiorców.

Biblioteka Publiczna w Sejnach swoją działalność prowadzi od 2017 r. w wyniku połączenia Miejskiej Biblioteki Publicznej w Sejnach oraz Biblioteki Powiatowej w Sejnach. Organizuje spotkania autorskie z pisarzami, twórcami regionalnymi i działaczami kulturalnymi, umożliwiając czytelnikom bezpośredni kontakt z literaturą i sztuką. Biblioteka prowadzi różnorodne zajęcia edukacyjne i warsztaty dla dzieci i młodzieży, wspierając rozwój czytelnictwa i kreatywności. Ponadto aktywnie angażuje się w akcje promujące czytelnictwo i

³ Źródło: <https://www.ok.sejny.pl/zespoly/zespol-wokalny-nachodne/> (dostęp: 18.02.2025)



aktywizujące społeczność lokalną. Dzięki współpracy z wypożyczalnią Academica użytkownicy mają możliwość bezpłatnego dostępu do publikacji cyfrowych. W 2025 r. Biblioteka zmieniła siedzibę, jednakże ze względu na ograniczoną powierzchnię niezbędne jest podjęcie działań w celu zorganizowania nowej przestrzeni dostosowanej do obecnych potrzeb jednostki.

Muzeum Kresów Rzeczypospolitej Obojga Narodów w Sejnach otwarto w 2023 roku. Znajduje się w klasztorze poddominikańskim przy bazylice Nawiedzenia Najświętszej Maryi Panny.

W Sejnach od 1991 r. działa Ośrodek „Pogranicze – sztuk, kultur, narodów” pełniący rolę lokalnego i regionalnego centrum promocji sztuki, edukacji artystycznej oraz dialogu międzykulturowego. Działalność ośrodka skupia się na zachowaniu i prezentacji dziedzictwa kulturowego pogranicza polsko-litewsko-białoruskiego, a także na wspieraniu twórców lokalnych i międzynarodowych. Dzięki współpracy z partnerami krajowymi i zagranicznymi, „Pogranicze” stanowi istotny element promocji Sejn jako ośrodka kultury pogranicza, przyciągając turystów i wzmacniając tożsamość lokalną.

Muzeum Ziemi Sejneńskiej im. Arcybiskupa Romualda Jałbrzykowskiego, działające pod Sejneńskim Towarzystwem Opieki nad Zabytkami, ma na celu ochronę dziedzictwa kulturowego i zabytków Sejneńszczyzny oraz upowszechnianie wiedzy o regionie. Muzeum posiada zarówno wystawy stałe, jak i tymczasowe.

Sport

Stadion Miejski zlokalizowany przy ul. Konarskiego pełni kluczową rolę w sportowym życiu miasta. Obiekt ten jest miejscem treningów i rozgrywek lokalnych drużyn, takich jak Pomorzanka Sejny. Jego infrastrukturę stanowi pełnowymiarowe boisko piłkarskie, bieżnia lekkoatletyczna oraz boisko do siatkówki plażowej. Stadion Miejski jest miejscem nie tylko do rozgrywek sportowych, ale również do organizacji różnorodnych wydarzeń kulturalnych, które przyciągają zarówno mieszkańców, jak i gości miasta oraz integrują lokalną społeczność. Infrastruktura wymaga modernizacji.

W pobliżu Stadionu zlokalizowany jest Dirt Park, który ze względu na zły stan techniczny wymaga pilnych działań naprawczych.

W Sejnach funkcjonują dwa miejskie obiekty sportowe typu „Orlik”, które stanowią ważny element infrastruktury sportowo- rekreacyjnej dla mieszkańców:

- 1) przy Szkole Podstawowej w Sejnach przy ul. Mickiewicza 36,
- 2) przy Stadionie Miejskim.

Ze względu na zły stan techniczny miejska infrastruktura sportowa wymaga modernizacji.



Organizacje pozarządowe

Na terenie miasta Sejny działają organizacje pozarządowe, które odgrywają istotną rolę w życiu społecznym, kulturalnym i gospodarczym lokalnej wspólnoty. Ich działalność obejmuje szeroki zakres inicjatyw, które mają na celu poprawę jakości życia mieszkańców, wzmacnianie więzi społecznych oraz rozwój lokalny. Organizacje te działają w różnych obszarach, m.in. pomocy społecznej, edukacji, kultury, sportu, wsparcia dla osób z niepełnosprawnościami i seniorów, a także w zakresie profilaktyki uzależnień i przeciwdziałania patologiom społecznym.

Miasto Sejny aktywnie współpracuje z organizacjami pozarządowymi, uznając ich kluczową rolę w realizacji zadań publicznych oraz w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego. Corocznie uchwalany program współpracy pomiędzy miastem a organizacjami określa nie tylko cele i priorytety działań, ale także konkretne zadania oraz sposoby ich realizacji. W programie zawarte są również narzędzia współpracy, obejmujące zarówno wsparcie finansowe jak i pozafinansowe (np. udostępnianie pomieszczeń, wsparcie organizacyjne, pomoc merytoryczna).

Współpraca z organizacjami pozarządowymi przyczynia się do zaspokajania różnorodnych potrzeb mieszkańców, umożliwiając realizację projektów o charakterze społecznym, edukacyjnym i kulturalnym. Dzięki ich działalności rozwijana jest aktywność obywatelska, wzmacniane są postawy prospołeczne, a mieszkańcy Sejn mają możliwość angażowania się w działania na rzecz swojego otoczenia.

Organizacje te stanowią także istotne wsparcie dla administracji samorządowej, umożliwiając efektywniejszą realizację polityki społecznej i strategii rozwoju lokalnego. Ich elastyczność, znajomość lokalnych problemów oraz zaangażowanie społeczności sprawiają, że są one nieodzownym partnerem w budowaniu zrównoważonego i rozwijającego się miasta. W miarę możliwości finansowych należy zwiększać środki przeznaczone na realizację programu współpracy pomiędzy miastem a organizacjami.

Bezpieczeństwo publiczne

Na terenie miasta siedzibę ma Komenda Powiatowa Policji. W 2024 roku przeprowadzono 1972 interwencje, zrealizowano 298 doprowadzeń, 21 952 osoby zostały wylegitymowane, a liczba wykrytych wykroczeń wyniosła 10 985.

Na Krajowej Mapie Zagrożeń Bezpieczeństwa naniesiono 981 zgłoszeń, z czego potwierdzono 56,5%. Najczęściej odnotowywano przestępstwa z kategorii: przekraczanie dozwolonej prędkości (334), nieprawidłowe parkowanie (129), niewłaściwa infrastruktura drogowa (113), dzikie wysypiska śmieci (98), spożywanie alkoholu w miejscach



niedozwolonych (95), nielegalne rajdy samochodowe (65), grupowanie się małoletnich zagrożonych demoralizacją (57) ⁴.

Nad bezpieczeństwem w mieście czuwają również Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej i Ochotnicza Straż Pożarna przy ul. Strażackiej 2 oraz Placówka Straży Granicznej przy ul. Łąkowej 5. W 2024 roku jednostka straży pożarnej odnotowała 369 zdarzeń, gdzie najczęstszymi zdarzeniami były zagrożenia miejscowe (275), następnie pożary (83) oraz alarmy fałszywe (11) ⁵.

Jednym z fundamentalnych zadań władz publicznych jest eliminacja zagrożeń dla życia, zdrowia i mienia obywateli. Jedną z form realizacji obowiązków gminy w tym zakresie jest wykorzystanie rozwoju technicznych możliwości monitoringu wizyjnego szeroko stosowanego w wielu miastach w Polsce. Na terenie Sejny nie funkcjonuje miejski system monitoringu. Mając na uwadze, że system monitoringu miejskiego wpływa na wzrost poczucia bezpieczeństwa wśród mieszkańców oraz przynosi spadek poziomu przestępczości, należy przeprowadzić analizę miejsc szczególnie wymagających obserwacji oraz zaplanować budowę monitoringu.

Pomoc społeczna

W mieście Sejny występują typowe problemy społeczne, charakterystyczne dla gmin o podobnym profilu. Do najważniejszych należą ubóstwo, bezrobocie, bezradność w sprawach opiekuńczo- wychowawczych, niepełnosprawność oraz wykluczenie społeczne. Część z tych trudności jest rozwiązywana lub łagodzona dzięki działaniom Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej położonego przy ul. 1 Maja 2. Ośrodek pełni kluczową rolę we wspieraniu osób i rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej.

Przy Urzędzie Miasta Sejny działa Miejska Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, wspierająca mieszkańców w zakresie profilaktyki i przeciwdziałania uzależnieniom.

W 2022 roku Powiat Sejneński utworzył Środowiskowy Dom Samopomocy w Sejnach. Jest to pierwsza tego typu placówka w powiecie. W budynku znajdują się pracownie do rehabilitacji i zajęć terapeutycznych, prowadzone przez Regionalne Stowarzyszenie na Rzecz Osób Niepełnosprawnych w Sejnach. Dom Samopomocy ma na celu wsparcie osób dorosłych z niepełnosprawnościami, w tym m.in. osoby przewlekle psychicznie chore czy niepełnosprawne intelektualnie.

W Sejnach funkcjonuje również Dom Pomocy Społecznej prowadzony na zlecenie Powiatu Sejneńskiego przez Zgromadzenie Sióstr Franciszkanek Rodziny Maryi z siedzibą

⁴ Źródło: <https://sejny.policja.gov.pl/> (dostęp 24.02.2025)

⁵ Źródło: <https://kppspse.bip.gov.pl/> (dostęp 19.02.2025)



w Warszawie. Przeznaczony jest dla 25 kobiet w podeszłym wieku, które mają zapewnioną całodobową opiekę, (w tym pielęgniarską i lekarską), usługi wspomagające i edukacyjne, terapię zajęciową, pomoc pracownika socjalnego i psychologa oraz całodzienne wyżywienie z dostępem do kuchni.

W Sejnach działa również Oddział Caritas działający przy Parafii pw. Nawiedzenia Najświętszej Maryi Panny, w ramach Caritas Diecezji Ełckiej. Realizuje działania charytatywne na rzecz osób i rodzin znajdujących się w trudnej sytuacji materialnej, przez wydawanie posiłków i paczek żywnościowych.

1.3. Sytuacja gospodarcza

Gospodarka lokalna i rynek pracy

O poziomie przedsiębiorczości danej jednostki administracyjnej świadczy m.in. liczba firm zarejestrowanych w systemie REGON. Największą liczbę podmiotów gospodarczych w Sejnach stanowią te spoza sektora przemysłu i budownictwa oraz rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa. W 2024 roku na terenie Sejn zarejestrowanych było 627 podmiotów gospodarczych. Najliczniejszą grupę stanowią osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. W 2024 r. zarejestrowało się 40 nowych podmiotów w sektorze prywatnym, wyrejestrowało się 17 podmiotów.

Poniższa tabela przedstawia rodzaje działalności gospodarczej według sekcji PKD wśród osób fizycznych wpisanych do rejestru REGON w Mieście Sejny w latach 2021–2024.

Tabela 3. Rodzaje działalności gospodarczej z podziałem na sekcje PKD

Sekcja PKD	2021	2022	2023	2024
A: Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	5	5	4	4
B: Górnictwo i wydobywanie	0	0	0	0
C: Przetwórstwo przemysłowe	17	17	17	18
D: Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	0	0	0	0
E: Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	1	1	1	1
F: Budownictwo	79	87	93	98
G: Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	92	86	85	89
H: Transport i gospodarka magazynowa	36	36	32	33
I: Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	12	17	14	14
J: Informacja i komunikacja	5	5	5	7
K: Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	21	20	20	19
L: Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	4	4	5	5
M: Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	22	23	28	26



N: Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	10	14	17	18
O: Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	1	1	1	1
P: Edukacja	10	10	11	13
Q: Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	35	33	34	34
R: Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	6	5	6	5
S, T, U: Pozostała działalność usługowa; gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników, gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby; organizacje i zespoły eksterytorialne	31	30	31	33

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z bdl.stat.gov.pl

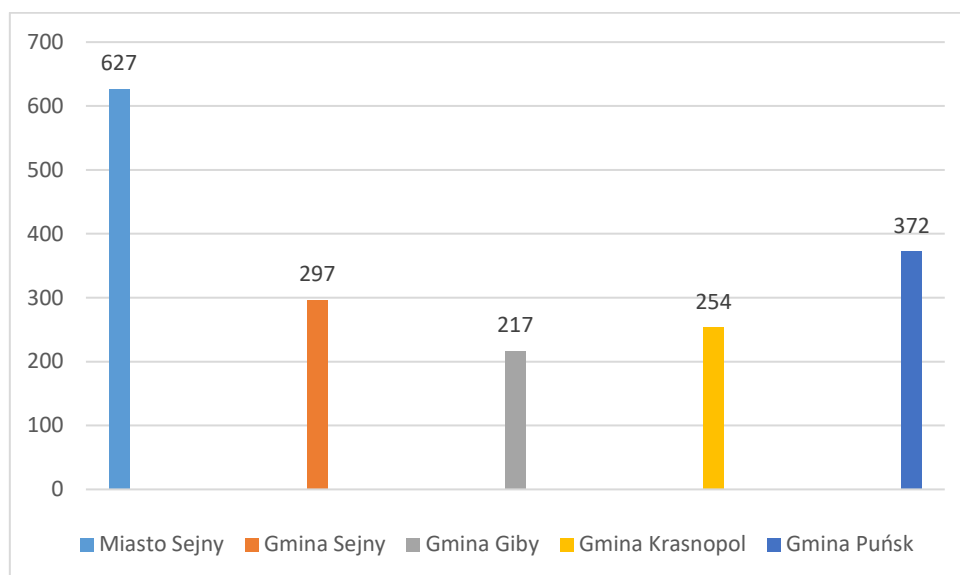
Struktura rodzajów działalności gospodarczej wśród osób fizycznych wpisanych do rejestru REGON wskazuje na dominującą rolę budownictwa (ok. 23 %) oraz działalności o profilu handlowym (ok. 21 %). Kolejnymi pod względem liczebności branżami gospodarki miasta były szeroko rozumiane usługi dla biznesu (sekcja K,L,M i N- łącznie ok. 16 %), opieka zdrowotna (Seksja Q-ok. 8 %), branża transportowa (ok. 8 %) i pozostała działalność usługowa (Seksja S, T, U- ok. 8 %). Tylko ok. 1 % stanowiły podmioty prowadzące działalność związaną z kulturą, rozrywką i rekreacją.

Negatywnym elementem sejneńskiego rynku pracy jest brak obecności dużych przedsiębiorców, zarówno polskich, jak i zagranicznych, którzy generowałiby wysoki poziom wynagrodzeń. Ponad 95% w ogólnej liczbie podmiotów wpisanych do REGON stanowią podmioty o liczbie pracujących do 9 osób.

W poniższych wykresach zaprezentowano zestawienie liczby podmiotów gospodarczych w odniesieniu do gmin powiatu sejneńskiego.



Wykres 4. Liczba podmiotów gospodarczych w powiecie sejneńskim w 2024 roku



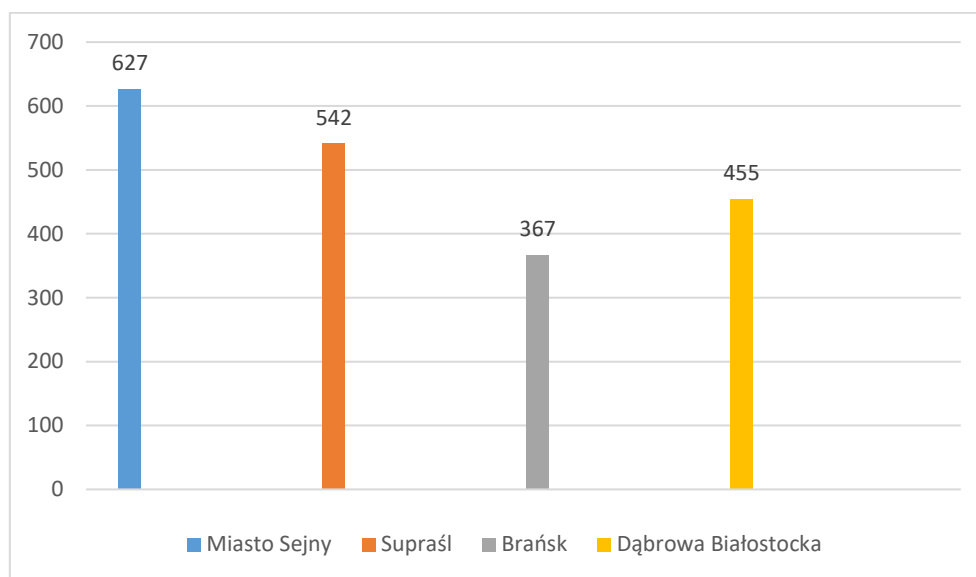
Źródło: opracowanie własne na podstawie bdl.stat.gov.pl

Powyższy wykres dotyczący podmiotów gospodarczych w powiecie sejneńskim w 2024 roku wskazuje na zróżnicowany poziom aktywności przedsiębiorczej w poszczególnych gminach. Największą liczbę zarejestrowanych podmiotów gospodarczych odnotowano w mieście Sejny. W celu dokładniejszego porównania danych dokonano również analizy wskaźnika „podmioty wpisane do rejestru na 1000 ludności”. Najwyższy wskaźnik osiągnęło Miasto Sejny- 130, następnie Puńsk- 95, Giby- 90, Gmina Sejny- 79, Krasnopol- 72. Miasto Sejny charakteryzuje się najwyższym wskaźnikiem, co potwierdza jego rolę jako głównego ośrodka gospodarczego i administracyjnego powiatu. Różnice w liczbie podmiotów mogą być związane z lokalną strukturą gospodarczą, infrastrukturą transportową oraz inicjatywami wspierającymi rozwój przedsiębiorczości w poszczególnych gminach.

Porównano również dane z miastami o podobnej wielkości Supraśl (liczba mieszkańców 4289), Brańsk (liczba mieszkańców 3469) i Dąbrowa Białostocka (liczba mieszkańców 4956).



Wykres 5. Liczba podmiotów gospodarczych w porównaniu do miast o podobnej wielkości



Źródło: opracowanie własne na podstawie bdl.stat.gov.pl

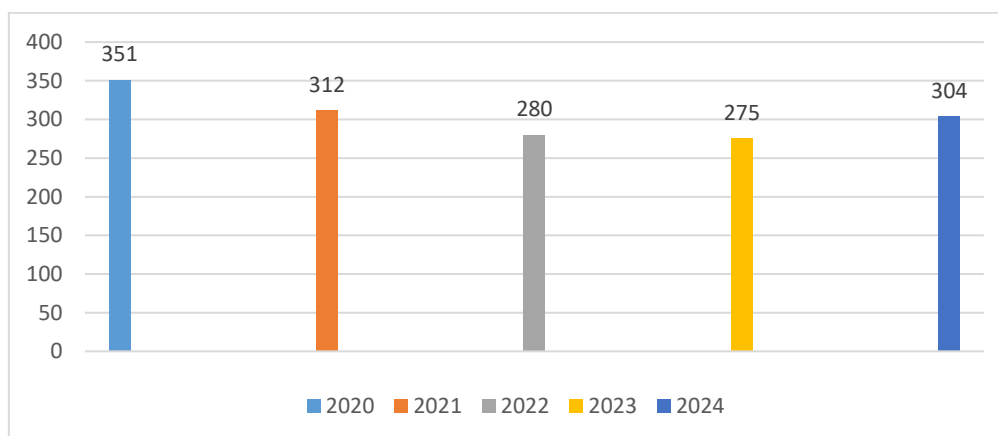
Wskaźnik „podmioty wpisane do rejestru na 1000 ludności” wyniósł odpowiednio Supraśl- 147, Miasto Sejny- 130, Brańsk- 106, Dąbrowa Białostocka- 92. Porównanie liczby podmiotów gospodarczych w mieście Sejny z miastami o podobnej wielkości w województwie podlaskim, wskazuje na stosunkowo wysoki poziom aktywności przedsiębiorczej w Sejnach.

Wyższa liczba podmiotów gospodarczych w Sejnach może wynikać z korzystnego położenia geograficznego, pełnienia funkcji administracyjnych jako siedziba powiatu oraz lepszej dostępności do lokalnych rynków zbytu i infrastruktury oraz położenia blisko granicy. Dane te potwierdzają stosunkowo silną pozycję Sejn w zakresie przedsiębiorczości wśród miast o podobnej wielkości w regionie.

W latach 2020-2024 liczba zarejestrowanych bezrobotnych w Mieście Sejny ulegała zmianom. Szczegółowe dane przedstawia poniższy wykres.



Wykres 6. Liczba zarejestrowanych bezrobotnych w Mieście Sejny w latach 2020- 2024



Źródło: opracowanie własne na podstawie bdl.stat.gov.pl

Analizując powyższe dane można stwierdzić, że na terenie Sejn występuje stabilny poziom liczby bezrobotnych. W 2020 roku odnotowano wzrost poziomu bezrobocia zarówno wśród kobiet, jak i mężczyzn. Warto zaznaczyć, że wzrost bezrobocia zbiegł się w czasie z początkiem pandemii COVID-19. Od tego okresu do 2023 roku obserwowano systematyczny spadek liczby osób bezrobotnych.

Infrastruktura sieciowa

Infrastruktura sieciowa, obejmująca drogi, sieci wodociągowe i kanalizacyjne, energetykę, telekomunikację oraz dostęp do szerokopasmowego Internetu, stanowi kluczowy element kształtujący rozwój gospodarczy każdej jednostki terytorialnej. Jej odpowiedni poziom wpływa na atrakcyjność inwestycyjną, jakość życia mieszkańców oraz możliwości prowadzenia działalności gospodarczej.

Infrastruktura telekomunikacyjna w Sejnach jest dobrze rozwinięta, zapewniając mieszkańcom, instytucjom publicznym oraz przedsiębiorcom dostęp do nowoczesnych usług telekomunikacyjnych. Miasto znajduje się w zasięgu wszystkich ogólnopolskich operatorów komórkowych, co gwarantuje stabilną łączność telefoniczną oraz dostęp do mobilnego Internetu o wysokiej przepustowości.

Obsługa telekomunikacyjna realizowana jest za pośrednictwem sieci kablowych i napowietrznych, które podlegają sukcesywnej modernizacji. W ostatnich latach szczególny nacisk kładziony jest na rozbudowę infrastruktury światłowodowej, co pozwala na zwiększenie prędkości i stabilności połączeń internetowych.



Dostęp do Internetu obejmuje całe miasto, a większość gospodarstw domowych i firm może korzystać z szerokopasmowych usług cyfrowych. Jedynie nieliczne, pojedyncze budynki, mogą nie mieć jeszcze dostępu do sieci, jednak z biegiem czasu zasięg usług internetowych jest systematycznie poszerzany⁶. Dzięki rozwojowi infrastruktury telekomunikacyjnej Sejny stają się coraz bardziej cyfrowo zintegrowanym miastem, sprzyjającym zarówno codziennemu życiu mieszkańców, jak i rozwojowi lokalnych przedsiębiorstw.

Miejską sieć ciepłowniczą w Sejnach obsługuje Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej w Sejnach Sp. z o.o. Źródłem ciepła dla sieci jest kotłownia osiedlowa, która dostarcza energię ciepłą do budynków mieszkalnych oraz do budynków usługowych. W 2025 roku zakończono prace związane z budową kotłowni miejskiej na biomasę (zrębkę drzewną) o mocy 1,6 MW przy ul. 1 Maja. Inwestycja dofinansowana była z Rządowego Funduszu Inwestycji Strategicznych Polski Ład. Jednym z głównych priorytetów na najbliższe lata jest rozwój sieci ciepłowniczej i przyłączanie do niej nowych użytkowników celem zwiększenia bezpieczeństwa miasta Sejny i zwiększenia efektywności energetycznej.

Na terenie Miasta funkcjonuje niezależna od samorządu ciepłownia wykorzystująca jako paliwo biomasę, należąca do przedsiębiorstwa EC Sejny Grupa CEDR Energo Sp. z o.o. z siedzibą w Sejnach, zaopatrująca w ciepło głównie mieszkańców bloków należących do Spółdzielni Mieszkaniowej.

Na terenie Miasta Sejny funkcjonują dwa główne podmioty odpowiedzialne za energię elektryczną. Siecią przesyłową zarządza przedsiębiorstwo energetyczne Polskie Sieci Energetyczne Spółka Akcyjna, a sieć dystrybucyjną realizuje w głównej mierze PGE Dystrybucja S.A. Oddział Białystok.

Podstawowe źródło zasilania mieszkańców Sejn stanowi krajowa sieć energetyki w kierunku Suwałk, która obniżana jest transformatorem RPZ „Sejny” zlokalizowanym w zachodniej części miasta przy ul. Konarskiego. Od niego biegnie napowietrzna linia elektroenergetyczna GPZ „Suwałki II”. Na terenie miasta zlokalizowanych jest około 30 stacji transformatorowych wewnętrznych i słupowych.

Miasto położone jest daleko od systemowych wytwórców energii elektrycznej, co wpływa na wyższe koszty jej dostarczania. Szansą na zaopatrzenie regionu w energię zarówno elektryczną, jak i ciepłą są zatem odnawialne źródła energii wykorzystujące lokalne zasoby energetyczne. Sejny posiadają korzystne warunki do wykorzystania odnawialnych źródeł energii. Głównym źródłem energii odnawialnej powinna być energia słoneczna i biomasa.

Miasto Sejny jest objęte systemem gazowniczym, który zapewnia mieszkańcom oraz przedsiębiorstwom dostęp do gazu ziemnego. Rozbudowa sieci gazowej oraz stopień wykorzystywania gazu są w dużej mierze uzależnione od zainteresowania ze strony

⁶ Źródło: www.internet.gov.pl (dostęp: 07.03.2025)



mieszkańców, instytucji publicznych, samorządów oraz lokalnych przedsiębiorstw. Wzrost zapotrzebowania na gaz ziemny wśród gospodarstw domowych, firm czy instytucji samorządowych może znacząco wpłynąć na dalszy rozwój sieci i przyspieszenie procesów gazyfikacyjnych.

Mając na uwadze powyższe samorząd powinien podejmować również inicjatywy skierowane do mieszkańców- zwłaszcza projekty wspierające mieszkańców w modernizacjach źródeł ciepła oraz montażu instalacji OZE. W związku z dużym zainteresowaniem mieszkańców projektami w tym zakresie zasadne jest szukanie źródeł zewnętrznego finansowania.

Gospodarka wodno-ściekowa

Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej w Sejnach sp. z o.o. pełni kluczową rolę w zapewnieniu dostępu do wody pitnej oraz odbiorze ścieków na terenie miasta. System zaopatrzenia w wodę opiera się na ujęciach wód podziemnych, co gwarantuje wysoką jakość dostarczanej wody, z wykorzystaniem trzech studni głębinowych.

Długość eksploatowanej sieci wodociągowej (rozdzielczej i przesyłowej) w Sejnach w 2023 r. wynosiła 15,2 km, co pozwala na dostarczenie wody pitnej niemal całemu miastu, obejmując blisko 100% mieszkańców. Regularne kontrole jakości wody potwierdzają jej odpowiednią czystość i spełnianie norm sanitarnych, co czyni ją bezpieczną do spożycia. Badania prowadzi Powiatowa Stacja Sanitarno- Epidemiologiczna w Sejnach. W roku 2025 zakończono realizację projektu inwestycyjnego- modernizacja stacji uzdatniania wody. Zadanie objęło wszystkie aspekty, zarówno część budowlaną, jak i technologiczną. Nowoczesne rozwiązania pozwalają kontrolować proces uzdatniania wody, wizualizować go i sterować nim na każdym etapie.

Oprócz dostarczania wody, Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej w Sejnach odpowiada również za odbiór i odprowadzanie ścieków. Działalność ta jest istotna dla ochrony środowiska oraz utrzymania odpowiednich warunków sanitarnych w mieście. System kanalizacyjny działa sprawnie, zapewniając mieszkańcom komfort i bezpieczeństwo w zakresie gospodarki wodno-ściekowej.

Długość sieci kanalizacyjnej w 2023 roku wynosiła 12,8 km, a całkowita ilość mieszkańców objętych siecią kanalizacyjną na terenie miasta w tym samym roku wynosiła 87,8%. Na terenach, które nie są objęte siecią kanalizacyjną, mieszkańcy korzystają z alternatywnych metod gospodarowania ściekami- korzystają ze zbiorników na nieczystości ciekłe lub przydomowych oczyszczalni ścieków. Ścieki gospodarcze pochodzące z indywidualnych gospodarstw domowych są zagospodarowywane przez ich właścicieli na własnych gruntach. Natomiast ścieki komunalne gromadzone w zbiornikach są odbierane



i transportowane do miejskiej oczyszczalni ścieków. Dodatkowo, na terenie miasta funkcjonuje mechaniczno-biologiczna oczyszczalnia ścieków. Jej zastosowanie pozwala na uzyskanie wysokich wyników w usuwaniu zanieczyszczeń ze ścieków.

Sieć kanalizacyjna nie obejmuje terenu całego Miasta, dlatego też należy podjąć prace nad rozbudową sieci, zaś oczyszczalnia ścieków ze względu na zły stan techniczny wymaga modernizacji, co wiąże się z dużymi nakładami finansowymi.

Tereny inwestycyjne

Miasto Sejny zrealizowało projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020 pn. „Uzbrojenie terenów inwestycyjnych w mieście Sejny”. Grunty stanowią podstrefę Suwalskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.

Tereny inwestycyjne usytuowane są we wschodniej części miasta, przy ul. Powstańców Sejneńskich. Miasto oferuje tereny podzielone na 5 obszarów:

1. 0,4818 ha
2. 0,4819 ha
3. 1,1427 ha
4. 0,9461 ha
5. 0,9852 ha.

Zgodnie z Miejscowym Planem Zagospodarowania Przestrzennego tereny przeznaczone są pod zakłady produkcyjne, przetwórcze, badawcze, składy magazynowe, zakłady rzemieślnicze itp. z potrzebną infrastrukturą techniczną i technologiczną.

Samorząd podejmuje liczne działania promocyjne oraz wprowadzające szereg udogodnień i przywilejów inwestycyjnych w celu poprawy konkurencyjności miejskich terenów inwestycyjnych oraz prowadzenia działalności gospodarczej w granicach miasta. W 2024 r. zorganizowano Transgraniczny Kongres Gospodarczy, który zgromadził przedstawicieli lokalnych władz, przedsiębiorców, ekspertów oraz gości z Litwy. Wydarzenie stanowiło istotny krok w budowaniu współpracy gospodarczej na pograniczu oraz promowaniu potencjału Sejn jako miejsca sprzyjającego inwestycjom i innowacjom.



Promocja Miasta

Miasto obecnie nie posiada żadnego spójnego i ustandaryzowanego systemu identyfikacji wizualnej. W rezultacie, wszelkie komunikaty lub dokumenty wydawane przez urzędy czy instytucje miejskie są niespójne.

W ostatnich latach nie wydawano żadnych własnych materiałów promocyjnych – ani w formie tradycyjnej (np. broszury, ulotki, mapy, foldery inwestycyjne), ani cyfrowej (np. angażujące treści w mediach społecznościowych, nowoczesna strona internetowa dedykowana promocji). Taka bierność skutkuje niską rozpoznawalnością i brakiem aktualnej informacji o atrakcjach, ofercie kulturalnej czy możliwościach gospodarczych regionu. W 2025 r. miasto przygotowało materiały promocyjne dotyczące terenów inwestycyjnych, wydano mapę atrakcji Sejny oraz ulotkę o walorach miasta.

Kluczowym problemem jest fakt, że nie określono głównych kierunków promocji miasta. Ponadto, nie przeprowadzono akcji ani kampanii promocyjnych skierowanych do konkretnych grup docelowych (np. turystów weekendowych, studentów, przedsiębiorców z branży IT, potencjalnych mieszkańców). Bez celowanych działań promocyjnych miasto nie jest w stanie w pełni wykorzystać swojego potencjału, a jego oferta ginie w natłoku informacji, jakie generują aktywnie promujące się konkurencyjne ośrodki.

Promocja Miasta Sejny w nadchodzących latach powinna opierać się na rzetelnym przedstawianiu jego walorów, potencjału rozwojowego oraz unikatowego charakteru wynikającego z położenia geograficznego i historycznego. Działania promocyjne muszą być spójne, konsekwentne i prowadzone w oparciu o jednolitą identyfikację wizualną oraz klarowną strategię komunikacji.

W pierwszej kolejności konieczne jest podkreślenie znaczenia zasobów przyrodniczych, które stanowią jeden z głównych atutów Sejny. Miasto położone jest w otoczeniu doliny rzeki Marychy, licznych jezior oraz terenów objętych ochroną przyrody. Te elementy przyrodnicze powinny być podstawą budowania oferty turystycznej, w szczególności w zakresie turystyki aktywnej – pieszej, rowerowej oraz kajakowej. Promocja powinna jednoznacznie akcentować dostępność naturalnych krajobrazów, ich walory rekreacyjne oraz rolę w kształtowaniu tożsamości lokalnej.

Drugim filarem promocji musi być kultura i dziedzictwo historyczne miasta. Sejny posiadają bogatą tradycję związaną z wielowiekowym funkcjonowaniem na obszarze pogranicza, co przełożyło się na rozwój różnorodnych praktyk społecznych, religijnych i kulturowych. W promocji należy podkreślać rolę miasta jako ośrodka o długiej historii, związanego z ważnymi wydarzeniami i postaciami, a także jako miejsca, w którym współczesne życie kulturalne jest kontynuacją i rozwinięciem lokalnego dziedzictwa. Należy w szczególności promować wydarzenia artystyczne i festiwale, które już dziś stanowią istotny element kalendarza kulturalnego regionu, a także wspierać nowe inicjatywy mieszkańców i instytucji.



Kolejnym obszarem działań promocyjnych powinna być prezentacja lokalnej przedsiębiorczości oraz produktów wytwarzanych w Sejnach i okolicy. Promocja wyrobów rzemieślniczych, rękodzieła, produktów spożywczych i usług świadczonych przez lokalnych przedsiębiorców powinna wzmocniać wizerunek miasta jako miejsca autentycznego i oferującego wartościowe dobra oparte na lokalnych zasobach. Tego typu działania są także elementem wspierającym rozwój gospodarczy i budującym tożsamość miasta w wymiarze praktycznym.

Szczególną rolę należy przypisać nowoczesnym narzędziom komunikacji. Promocja Sejn powinna być prowadzona w sposób wielokanałowy, z wykorzystaniem profesjonalnie przygotowanej i stale aktualizowanej strony internetowej miasta, mediów społecznościowych oraz form multimedialnych, takich jak materiały wideo, podcasty, relacje fotograficzne i interaktywne mapy. Tego rodzaju narzędzia pozwalają na dotarcie zarówno do mieszkańców, jak i do odbiorców zewnętrznych – turystów krajowych i zagranicznych, inwestorów oraz partnerów instytucjonalnych.

Ważnym aspektem jest opracowanie i wdrożenie spójnej identyfikacji wizualnej, obejmującej logo miasta, system znaków graficznych, materiały promocyjne oraz zasady komunikacji wizualnej. Jednolity wizerunek zwiększa rozpoznawalność i wiarygodność działań promocyjnych, a także ułatwia ich prowadzenie w długiej perspektywie.

Działania promocyjne powinny być skierowane do kilku grup odbiorców. W wymiarze lokalnym – do mieszkańców Sejn i regionu, aby wzmocnić poczucie tożsamości i dumy z miejsca zamieszkania. W wymiarze krajowym – do turystów poszukujących autentycznych doświadczeń w mniejszych miastach, w otoczeniu przyrody i kultury. W wymiarze transgranicznym – do odbiorców litewskich i innych zagranicznych, wykorzystując położenie Sejn na styku granic jako realny atut.

Całość działań promocyjnych powinna zmierzać do utrwalenia wizerunku Sejn jako miasta o wysokiej jakości środowiska przyrodniczego, bogatym dziedzictwie historycznym i kulturalnym, aktywnym życiu społecznym oraz rozwijającej się ofercie gospodarczej. Promocja musi być prowadzona w sposób systematyczny, długofalowy i oparty na rzetelnym opisie rzeczywistości, tak aby budować wiarygodny obraz miasta i wspierać jego rozwój w kolejnych latach.



1.4. Wyniki badań ankietowych

W ramach prac nad Strategią Rozwoju Miasta przeprowadzono badanie ankietowe wśród mieszkańców, którego celem było pozyskanie informacji na temat oceny obecnej sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej oraz oczekiwań związanych z dalszym rozwojem miasta. Badanie zostało zrealizowane w formie elektronicznego kwestionariusza udostępnionego za pośrednictwem platformy internetowej. Jego celem było uzyskanie informacji na temat jakości życia w mieście, identyfikacja potrzeb mieszkańców oraz wskazanie kluczowych kierunków rozwoju na najbliższe lata. Badanie prowadzone było od 25 kwietnia do 25 maja 2025 r. i łącznie zebrano 127 odpowiedzi.

Wśród osób biorących udział w badaniu ankietowym przeważały kobiety, które stanowiły 69,6 % wszystkich respondentów. Najliczniejszą grupę uczestników stanowiły osoby w wieku od 35 do 54 lat (45 %) oraz w wieku 25- 34 lata (25 %), natomiast pod względem wykształcenia przeważały osoby o wykształceniu wyższym (53 %) oraz średnim (33 %).

Respondentom zadano pytania dotyczące ogólnej oceny warunków życia w mieście Sejny oraz poziomu zadowolenia z dotychczasowej polityki rozwoju miasta.

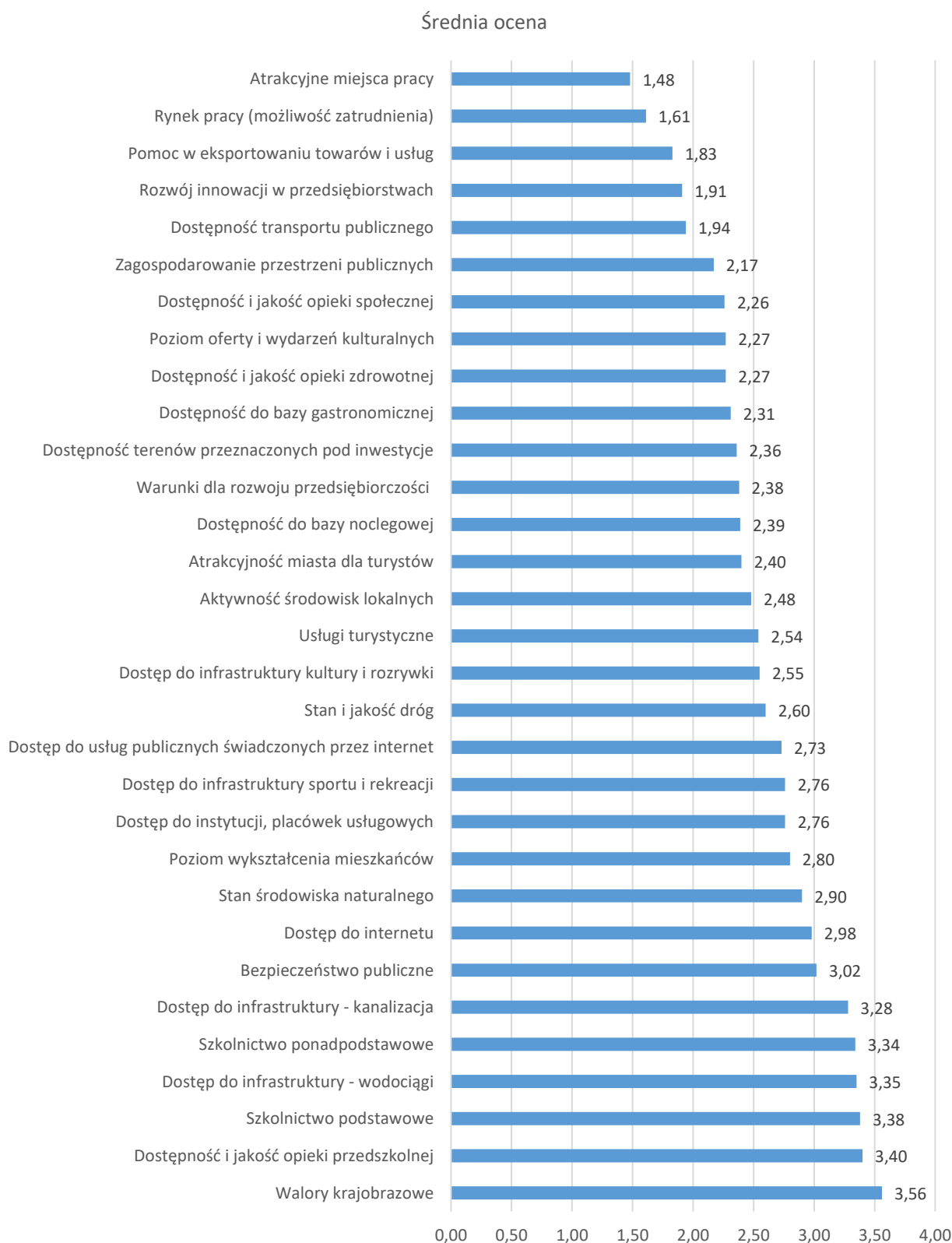
Ogólna ocena warunków życia w mieście Sejny: 37 % wszystkich respondentów oceniło warunki życia w mieście Sejny na 3 w 5-cio stopniowej skali, 32 % wskazała ocenę 4, tylko 4 % respondentów oceniło warunki życia w mieście na 5.

Poziom zadowolenia z dotychczasowej polityki rozwoju miasta- prawie 40 % respondentów oceniła ten wskaźnik na 3, prawie 15 % na 4, 2,5 % na 5, aż 20 % respondentów wskazała najniższą ocenę.

Mieszkańcy ocenili również poszczególne elementy jakości życia w mieście. Poniższa tabela przedstawia zestawienie uzyskanych średnich ocen od najniższej do najwyższej.



Wykres 7. Średnie oceny poszczególnych elementów warunków/jakości życia



Źródło: opracowanie własne na podstawie ankiety



Średnie oceny przyznane przez mieszkańców poszczególnym zagadnieniom dotyczącym warunków i jakości życia w Sejnach mieszczą się w przedziale od 1,48 do 3,56 w skali od 1 do 5. Żadne z wymienionych zagadnień nie uzyskało oceny powyżej 4. Najwyżej oceniono walory krajobrazowe miasta (średnia ocena 3,56), natomiast najniższą ocenę uzyskała dostępność atrakcyjnych miejsc pracy (średnia ocena 1,48). Większość zagadnień została oceniona na poziomie około 2,2–2,9, co świadczy o raczej niskim poziomie zadowolenia mieszkańców.

W odpowiedziach mieszkańców na pytanie o największy atut miasta Sejny przeważają te dotyczące przyrody i środowiska naturalnego. Najczęściej wymieniane były takie elementy jak: jeziora, lasy, czyste powietrze, cisza i spokój, a także określenia „natura”, „zielone płuca Polski”, „walory krajobrazowe”, „dziewicze tereny”. Drugą najczęściej podkreślaną wartością miasta są zabytki i dziedzictwo kulturowe, z wyraźnym wskazaniem na Bazylikę, Dom Litewski, Muzeum Kresów oraz wielokulturowy charakter miasta. Wielokrotnie pojawiało się w odpowiedziach również położenie geograficzne, zarówno w kontekście atrakcyjności krajobrazowej (bliskość jezior, Puszczy Augustowskiej), jak i potencjału rozwoju (Ośrodek Pogranicze, możliwość współpracy międzynarodowej, szlak turystyczny).

Jednocześnie w wypowiedziach pojawiały się głosy negatywne. Część mieszkańców otwarcie deklarowała, że miasto nie ma wielu atutów lub że wcześniejsze zalety zostały zaprzepaszczone. Zwracano uwagę na brak pomysłu na rozwój, stagnację lub niedostateczną troskę o przestrzeń wspólne.

Mieszkańcy zostali poproszeni o wskazanie najważniejszych problemów społecznych, z jakimi boryka się miasto Sejny. Ponad połowa osób biorących udział w ankiecie jako główne problemy wskazało na wzrost liczby osób starszych (69,5%), brak atrakcyjnych miejsc pracy (68,9%) oraz bezrobocie (55,5%). Wyniki te wskazują na trwające obawy związane z niekorzystną strukturą demograficzną oraz ograniczonymi możliwościami zatrudnienia w mieście. W dalszej kolejności respondenci wskazywali również na zjawiska społeczne takie jak ubóstwo, brak wykwalifikowanej kadry, uzależnienia, przemoc w rodzinie, przestępczość. Odpowiedzi te podkreślają potrzebę podjęcia skoordynowanych działań w zakresie polityki społecznej, przeciwdziałania wykluczeniu i poprawy sytuacji na lokalnym rynku pracy.

Wśród najważniejszych, zdaniem respondentów, działań priorytetowych, które mogłyby przyczynić się do rozwoju miasta Sejny w perspektywie lat 2025- 2035, a także do rozwiązania istniejących problemów i barier rozwojowych 61 % uznało, że kluczowym zadaniem władz miasta powinno być pozyskanie dużych inwestorów. Działanie to może przyczynić się w szczególności do ograniczenia problemu braku atrakcyjnych miejsc pracy, który został wcześniej zidentyfikowany jako jeden z najpoważniejszych problemów społecznych. Wśród działań uznanych przez mieszkańców za równie istotne znalazły się: poprawa estetyki i zagospodarowania przestrzeni publicznych (55,7%), rozwój turystyki, w tym infrastruktury oraz bazy noclegowej i gastronomicznej (44,3%), wprowadzenie



udogodnień dla przedsiębiorców, takich jak ulgi podatkowe czy przygotowanie terenów pod inwestycje (40,9%), a także poprawa dostępu do opieki zdrowotnej (38,3%).

W ramach ankiety mieszkańcy zostali poproszeni również o wskazanie trzech najważniejszych inwestycji, które powinny zostać zrealizowane na terenie miasta Sejny. Najczęściej pojawiające się odpowiedzi dotyczyły potrzeby tworzenia nowych miejsc pracy, rozwoju turystyki, rozbudowy przestrzeni publicznych (w tym placów zabaw), poprawy infrastruktury miejskiej i drogowej oraz inwestycji w mieszkalnictwo. Pozostałe odpowiedzi dotyczyły konieczność rozwoju usług handlowych, poprawy oferty edukacyjnej i kulturalnej oraz wzmocnienia systemu opieki społecznej.

Ostatnim elementem ankiety było wskazanie, z jakim stwierdzeniem mieszkańcy chcieliby, aby utożsamiano miasto Sejny w 2035 r. Najwyżej oceniono hasło: „Sejny- miejsce atrakcyjne do zamieszkania”, następnie „Gmina otwarta dla inwestorów z bogatą ofertą miejsc pracy”, „Gmina atrakcyjna turystycznie”, „Ekologiczna gmina”. Wśród innych propozycji mieszkańcy wskazali takie hasła jak: Sejny miasto bezpieczne dla rodzin i wolne od alkoholu i narkotyków, Sejny miasto przyjazne mieszkańcom, Sejny- miasto dla młodych, Sejny - zielone miasto z zachowaną tożsamością i unikalnością (przyrodniczą, kulturalną, historyczną, budowlaną).



2. Analiza SWOT

Analiza SWOT to narzędzie strategiczne wykorzystywane przez jednostki samorządu terytorialnego do oceny aktualnej sytuacji społeczno-ekonomicznej oraz określenia kierunków rozwoju. Polega na identyfikacji mocnych stron (Strengths) i słabych stron (Weaknesses), które wynikają z wewnętrznych uwarunkowań JST, a także szans (Opportunities) i zagrożeń (Threats), będących konsekwencją czynników zewnętrznych.

Dzięki analizie SWOT samorząd może skutecznie planować rozwój lokalny, optymalizować wykorzystanie dostępnych zasobów oraz minimalizować ryzyko wynikające z niekorzystnych zmian gospodarczych, demograficznych czy środowiskowych. Jest to kluczowy element strategii rozwoju gmin, miast i regionów, który pozwala na podejmowanie świadomych decyzji w zakresie inwestycji, polityki przestrzennej, ochrony środowiska oraz jakości życia mieszkańców.

Analiza SWOT została przeprowadzona podczas spotkania zespołu roboczego ds. strategii na podstawie wcześniejszej diagnozy oraz danych statystycznych i danych Urzędu Miasta. Członkowie zespołu wskazali elementy analizy w trzech wymiarach: sytuacja przestrzenna, sytuacja gospodarcza i sytuacja społeczna.



SYTUACJA PRZESTRZENNA

Słabe strony

Zły stan techniczny infrastruktury miejskiej-
mieszkania komunalne, infrastruktura
sportowa, edukacyjna
Niski stopień zachowania technicznego
zabytków należących do zasobów Miasta
Niska dostępność komunikacyjna miasta
Brak atrakcyjnych przestrzeni publicznych
Niedostateczny stan dróg oraz infrastruktury
drogowej
Brak miejskiego monitoringu
Wyeksploatowana sieć wodociągowa
Poziom skanalizowania Miasta
Mały zasięg sieci gazowej w mieście
Brak atrakcyjnej infrastruktury turystyczno-
rekreacyjnej

Silne strony

100% miasta objęte planami zagospodarowania
przestrzennego
Brak przemysłu uciążliwego dla środowiska
Walory przyrodnicze, Zielone Płuca Polski
Bogata i różnorodna historia wpływająca na
wysoki potencjał turystyczny miasta
Silne uwarunkowania kulturowe- mozaika
kultur i tradycji
Dobrze rozwinięta infrastruktura
telekomunikacyjna
Rozwinięta sieć dalekobieżnych ścieżek
rowerowych
Niewielki ruch samochodowy

Szanse

Położenie geograficzne
Rozwój mieszkalnictwa komunalnego
Rewitalizacja miejskich gruntów- tworzenie
przestrzeni miejskich, place zabaw, plaża, parki,
bulwary nad rzeką
Uruchomienie nowej kotłowni miejskiej
Poprawiająca się jakość dróg lokalnych
Zwiększająca się świadomość ekologiczna
mieszkańców oraz postawy przyjazne
środowisku
Nowe programy wsparcia finansowego na
realizację inwestycji miejskich
Budowa obwodnicy, przywrócenie tranzytu
Potencjał pielgrzymkowy

Zagrożenia

Wykluczenie komunikacyjne w przypadku
poprowadzenia głównych szlaków
komunikacyjnych z pominięciem Miasta
Rozwój agroturystyki na terenie sąsiednich gmin
Pogarszanie się stanu jeziora i rzeki
Ekstremalne zjawiska pogodowe
Rozdźwięk pomiędzy danymi dotyczącymi
zameldowanych mieszkańców a liczbą
odbiorców usług, w szczególności komunalnych
Sytuacje kryzysowe
Degradacja budynków



SYTUACJA GOSPODARCZA

Słabe strony

Względnie wysoki poziom bezrobocia
 Spadek liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym
 Brak miejsc pracy dla specjalistów
 Niewykorzystany potencjał turystyczny- niedostatecznie rozwinięta baza noclegowa i gastronomiczna
 Niska dostępność komunikacyjna miasta
 Brak dużych zakładów produkcyjnych
 Brak zintegrowanego spójnego systemu promocji

Silne strony

Miejskie tereny inwestycyjne
 Natężenie ruchu turystycznego w sezonie letnim
 Lokalne produkty
 Duży potencjał turystyczny
 Transgraniczność, możliwość bliskiej współpracy gospodarczej

Szanse

Transformacja energetyki - Zielona energia
 Rozwój form niestacjonarnej pracy
 Napływ imigrantów zarobkowych z Białorusi, Ukrainy
 Środki unijne i krajowe na dofinansowanie działalności gospodarczej
 Produkcja rzemieślnicza

Zagrożenia

Wpływ czynników zewnętrznych o zasięgu globalnym na sytuację społeczno-gospodarczą regionu (np. epidemia, konflikty zbrojne)
 Uwarunkowania transgraniczne mogące mieć wpływ na działalność podmiotów zagranicznych
 Niestabilność warunków ekonomiczno-prawnych
 Sezonowość ruchu turystycznego
 Silna konkurencja w regionie- atrakcyjne miejsca pracy w większych ośrodkach
 Brak dobrych rozwiązań prawnych zachęcających do realizacji inwestycji w ramach Partnerstwa Publiczno-Prywatnego.
 Rosnące ceny energii elektrycznej oraz kosztów działalności gospodarczej.



SYTUACJA SPOŁECZNA

Słabe strony	Silne strony
Niekorzystne zmiany demograficzne	Dostęp do opieki nad dziećmi do lat 3 oraz zróżnicowana oferta edukacyjna
Niska dostępność usług zdrowotnych	Prężnie działające organizacje pozarządowe i instytucje kulturalne
Wysoki poziom liczby osób korzystających z systemu pomocy społecznej	Bogate dziedzictwo kulturowe
Niski poziom zainteresowania e-usługami	Wymiana kulturowa z Litwą
Duża odległość od renomowanych uczelni wyższych	Bliskość przyrody sprzyjająca jakości życia
Niska dostępność do kultury wyższej	

Szanse	Zagrożenia
Moda na aktywny styl życia	Wzrost kosztów życia
Różnorodność kulturowa i religijna regionu	Oslabienie relacji międzyludzkich
Napływ imigrantów z Białorusi i Ukrainy	Niekorzystne trendy demograficzne
Zmiana mentalnego nastawienia społeczności do współodpowiedzialności za lokalną wspólnotę, partycypowania i aktywności społecznej	Zmiany klimatu
Rozwój programów dla seniorów	Rosnąca liczba chorób cywilizacyjnych oraz nowych zagrożeń dla zdrowia
Aktywizacja zawodowa młodzieży	Coraz większa świadomość i rosnące wymagania klientów
Współpraca z NGO	Emigracja do większych ośrodków miejskich



3. Strategiczne kierunki rozwoju

3.1. Wizja rozwoju

Przedstawione wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej stanowiły punkt wyjścia do identyfikacji wyzwań rozwojowych i wyboru scenariusza rozwoju, a w konsekwencji określenia polityki rozwoju gminy. Wizja rozwoju przedstawia pożądaný obraz stanu Miasta, który będzie efektem realizacji podejmowanej Strategii. Ukazuje Miasto w perspektywie strategicznej do 2035 roku, zmieniony poprzez realizację przyjętych celów i działań oraz osiągnięcie zamierzonych rezultatów. Rozwój realizowany powinien być w oparciu o równowagę pomiędzy wzrostem gospodarczym, ochroną środowiska i rozwojem społecznym mieszkańców.

Wizja rozwoju

Miasto Sejny to dynamiczny, wielokulturowy ośrodek pogranicza, w którym tradycja harmonijnie łączy się z nowoczesnością, przyjazny mieszkańcom dzięki dostępności do stabilnego rynku pracy, wysokiej jakości usług publicznych i atrakcyjnej przestrzeni publicznej, łączący rozwój gospodarczy z ochroną środowiska.

Sejny, miasto o bogatej historii i unikalnym położeniu na pograniczu kultur, ma potencjał, by stać się prężnym ośrodkiem, a także miejscem przyjaznym dla mieszkańców i przedsiębiorców. Wizja rozwoju Sejn opiera się na wzmocnieniu atutów, takich jak historyczne dziedzictwo, bliskość natury oraz lokalne tradycje, jednocześnie modernizując infrastrukturę i tworząc nowe możliwości. Rozwój Sejn powinien koncentrować się na promowaniu jego unikalnego charakteru jako miejsca spotkań kultur polskiej, litewskiej, żydowskiej i rosyjskiej. Sejny powinny dążyć do bycia miastem przyjaznym dla swoich mieszkańców, dlatego priorytetem będzie ukształtowanie atrakcyjnej i przyjaznej przestrzeni do zamieszkania. To oznacza poprawę infrastruktury społecznej, w tym modernizację szkół, infrastruktury drogowej i przestrzeni publicznych, placów zabaw i obiektów sportowych. Należy również wspierać rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, uatrakcyjnić ofertę



inwestycyjną miasta, pozyskiwać nowych inwestorów. Ze względu na położenie w wyjątkowo czystym ekologicznie regionie, rozwój Sejny musi iść w parze z poszanowaniem środowiska.

Istotne dla rozwoju będzie zacieśnianie więzi społecznych i budowanie wzajemnego zaufania wśród mieszkańców, co przełoży się na ich większe zaangażowanie w życie publiczne, poprawi jakość zarządzania miastem i zmniejszy wykluczenie społeczne. W obliczu napięć geopolitycznych i kryzysów, takich jak wojna w Ukrainie i sytuacja na granicy z Białorusią, kluczowe staje się wzmocnienie bezpieczeństwa cywilnego. Wymaga to współpracy władz, służb i samych mieszkańców, aby w sytuacji zagrożenia zapewnić ochronę życia i zdrowia, budując w ten sposób społeczną odporność.

3.2. Cele strategiczne rozwoju

Mając na względzie cel nadrzędny, jakim jest osiągnięcie zakładanej wizji rozwoju, formułuje się strategiczne założenia rozwojowe w wymiarze społecznym, gospodarczym, przestrzennym i klimatyczno- środowiskowym:

- 1. Sejny- atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia.**
- 2. Zrównoważony rozwój gospodarczy z atrakcyjnymi miejscami pracy.**
- 3. Racjonalne gospodarowanie środowiskiem i adaptacja miasta do zmian klimatu.**

Kluczowe cele rozwoju terytorialnego są zorganizowane wokół trzech wzajemnie na siebie oddziałujących filarów: gospodarczego, przestrzennego i społecznego, które razem kształtują wizerunek danego obszaru. Zależności między nimi są ściśle: interwencje w sferze przestrzennej mają bezpośrednie przełożenie na lokalną gospodarkę, co następnie wpływa na poziom życia mieszkańców. Z kolei świadome i dobrze prosperujące społeczeństwo pozytywnie oddziałuje na jakość środowiska. Osiągnięcie równowagi wymaga zintegrowanego i równoczesnego prowadzenia działań we wszystkich trzech sferach. Realizacja tych nadrzędnych celów jest uszczegółowiona i uporządkowana przez cele operacyjne, które precyzują konkretne kierunki działań.

Cel strategiczny 1. Sejny- atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia

Wysoki standard życia mieszkańców zależy od stworzenia atrakcyjnej i bezpiecznej przestrzeni do codziennych czynności – mieszkania, pracy, nauki i rekreacji. Kluczową rolę w poprawie atrakcyjności i jakości życia odgrywa infrastruktura techniczna. Jej rozbudowa i modernizacja dotyczy przede wszystkim sieci drogowej, sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, ciepłowniczych, miejsc rekreacji, infrastruktury edukacyjnej i sportowej, miejskich terenów zielonych, ale także zasobów komunalnych miasta. Inwestycje te poprawiają dostępność, mobilność i bezpieczeństwo. Równie ważne dla komfortu życia jest zapewnienie wysokiej jakości warunków do rozwoju lokalnej społeczności. Działania powinny być kształtowane w oparciu o lokalne potrzeby społeczności, zdolności finansowe samorządu



oraz założenia wynikające z obowiązujących dokumentów planistycznych wyższego szczebla. Strategia przestrzenna powinna aktywnie wspierać i rezerwować tereny pod niezbędne inwestycje – mieszkaniowe, usługowe i przemysłowe – a także obejmować działania rewitalizacyjne dla obszarów wymagających poprawy. Ostatecznie, wszystkie kierunki działań strategicznych muszą odzwierciedlać przemyślaną i zorganizowaną politykę przestrzenną, odpowiadającą na rzeczywiste oczekiwania mieszkańców.

Cele operacyjne:

- A. Funkcjonalna i przyjazna mieszkańcom infrastruktura.
- B. Wysoka jakość usług publicznych.
- C. Wzrost potencjału społecznego i skuteczna polityka społeczna.

Cel strategiczny 2. Zrównoważony rozwój gospodarczy z atrakcyjnymi miejscami pracy

Kondycja gospodarki zarówno na poziomie lokalnym, jak i regionalnym, jest istotnym czynnikiem wpływającym na jakość życia w gminie. Po pierwsze, determinuje ona stan finansów samorządowych, co bezpośrednio przekłada się na możliwości inwestycyjne jednostki oraz zakres i jakość świadczonych przez nią usług publicznych (takich jak usługi socjalne, komunalne, oświatowe, zdrowotne czy kulturalne). Po drugie, dotyczy również poziomu przedsiębiorczości i ogólnej sytuacji na rynku pracy.

Cele operacyjne:

- A. Rozwój przedsiębiorczości i otoczenia biznesu.
- B. Poprawa atrakcyjności turystycznej i rekreacyjno-wypoczynkowej.
- C. Kreowanie przestrzeni dla rozwoju gospodarki.
- D. Wielokierunkowa promocja miasta.

Cel strategiczny 3. Racjonalne gospodarowanie środowiskiem i adaptacja miasta do zmian klimatu.

W ramach niniejszego obszaru strategicznego kluczowe znaczenie ma problematyka ochrony środowiska oraz adaptacji do zmian klimatycznych. Gminna polityka środowiskowa koncentruje się na systematycznych działaniach mających na celu podniesienie jakości powietrza, wód i gleby. W celu efektywnego gospodarowania zasobami środowiska oraz adaptowania miasta do wyzwań klimatycznych, niezbędne jest priorytetowe potraktowanie redukcji niskiej emisji oraz wprowadzanie zintegrowanej polityki kształtowania zieleni wewnątrzmiastowej i tworzenia warunków do rekreacji.

Cele operacyjne:

- A. Budowanie świadomości ekologicznej.
- B. Kompleksowa rewitalizacja terenów zielonych.
- C. Efektywne gospodarowanie odpadami.
- D. Poprawa stanu i jakości środowiska oraz zapobieganie zagrożeniom naturalnym.



3.3. Kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych

Strategia będzie wprowadzana w życie poprzez kierunki działań, które są narzędziem do osiągnięcia ustalonych celów strategicznych i operacyjnych. Kierunki działania stanowią fundamentalne elementy procesu wdrożeniowego Strategii i mają prowadzić do uzyskania oczekiwanych rezultatów.

Cel strategiczny 1. Sejny- atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia		
Cel operacyjny	Kierunki działania	Oczekiwane rezultaty
Funkcjonalna i przyjazna mieszkańcom infrastruktura	Budowa, rozbudowa, przebudowa i remont dróg gminnych wraz z infrastrukturą towarzyszącą Rewitalizacja centrum Miasta Prace konserwatorskie, w tym restauratorskie i renowacyjne obiektów i obszarów zabytkowych Budowa nowych przestrzeni rekreacyjnych oraz wzrost atrakcyjności obecnych terenów zielonych Budowa placów zabaw Rozbudowa i modernizacja infrastruktury sportowej	Poprawa stanu i jakości dróg na terenie Miasta Zrewitalizowana przestrzeń miejska w centrum, zagospodarowane przestrzenie międzyblokowe Odrestaurowane budynki zabytkowe- Ratusz miejski, kamienice w centrum Atrakcyjne miejskie place zabaw Infrastruktura sportowa dostosowana do potrzeb mieszkańców Bulwary nad Marychą Efektywne wykorzystanie terenów zielonych i rekreacyjnych
Wysoka jakość usług publicznych	Wysoki poziom usług komunalnych- budowa i modernizacja sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, deszczowych i ciepłowniczych Modernizacja oczyszczalni ścieków Poprawa standardu i rozbudowa komunalnego zasobu mieszkaniowego Modernizacja infrastruktury edukacyjnej (szkoła, przedszkole) Podnoszenie atrakcyjności i jakości kształcenia, rozwój	Zmodernizowana i rozbudowana miejska sieć wodociągowa, kanalizacyjna, deszczowa i ciepłownicza Zwiększenie liczby osób korzystających z sieci kanalizacyjnej Zwiększenie bezpieczeństwa w Mieście Infrastruktura edukacyjna, sportowa i rekreacyjna dostosowana do potrzeb mieszkańców Wysoka jakość kształcenia



	<p>kompetencji kluczowych, edukacja cyfrowa</p> <p>Poprawa bezpieczeństwa na terenie Miasta</p> <p>Wdrażanie systemu obrony cywilnej, w tym szkoleń i ćwiczeń dla mieszkańców</p> <p>Racjonalne gospodarowanie odpadami- modernizacja systemu zbierania odpadów, modernizacja punktu selektywnego zbierania odpadów komunalnych</p> <p>Cyfryzacja usług publicznych</p> <p>Modernizacja budynków użyteczności publicznej</p> <p>Ochrona dziedzictwa kulturowego w oparciu o istniejący potencjał</p> <p>Upowszechnianie kultury i twórczości dla wszystkich grup wiekowych</p> <p>Organizacja i promocja imprez i wydarzeń sportowych, turystycznych i kulturalnych</p> <p>Wzmocnienie uczestnictwa w kulturze, w tym poprzez technologię cyfrową</p> <p>Zapewnienie bogatej oferty czasu wolnego uwzględniającej potrzeby różnych grup wiekowych</p>	<p>Szeroka, zróżnicowana oferta kulturalna</p> <p>Atrakcyjność Miasta pod względem kultury</p> <p>Dostępny urząd</p> <p>Efektywny system gospodarowania odpadami</p> <p>Poprawa stanu technicznego budynków miejskich</p>
<p>Wzrost potencjału społecznego i skuteczna polityka społeczna</p>	<p>Realizacja programów społecznych, z zakresu profilaktyki zdrowotnej, promocja sportu</p> <p>Wspieranie podmiotów społeczeństwa obywatelskiego</p> <p>Wzmacnianie kapitału społecznego- wspieranie inicjatyw obywatelskich oraz działalności instytucji, organizacji i stowarzyszeń w zakresie prowadzenia aktywności społecznych i obywatelskich</p> <p>Wysokiej jakości komunikacja urzędu z mieszkańcami</p>	<p>Działania z zakresu profilaktyki zdrowotnej i promocji sportu</p> <p>Angażowanie mieszkańców w życie wspólnoty lokalnej</p> <p>Realizacja inicjatyw oddolnych</p> <p>Zróżnicowana komunikacja z mieszkańcami</p> <p>Realizacja projektów skierowanych do osób starszych</p> <p>Wsparcie sektora NGO w zakresie bazy lokalowej</p> <p>Działania doradcze i edukacyjne dla organizacji pozarządowych</p>



	<p>Wsparcie działań instytucji pomocy społecznej, kompleksowe wsparcie rodzin</p> <p>Wspieranie inicjatyw na rzecz pomocy społecznej, w tym promocja i wspieranie idei wolontariatu</p> <p>Aktywizacja osób starszych i rozwój systemu opieki senioralnej</p> <p>Programy pomocowe skierowane do rodzin, osób z niepełnosprawnościami, samotnych, niezaradnych życiowo</p> <p>Organizacja aktywności sportowej, kulturalnej, edukacyjnej</p> <p>Centrum Aktywności Społecznej jako miejsce spotkań i rozwoju sektora NGO</p>	<p>Rozwój społeczeństwa obywatelskiego</p> <p>Realizacja projektów skierowanych do osób w trudnej sytuacji życiowej, rodzin, osób z niepełnosprawnościami</p>
--	--	---

Cel strategiczny 2. Zrównoważony rozwój gospodarczy z atrakcyjnymi miejscami pracy		
Cel operacyjny	Kierunki działania	Oczekiwane rezultaty
Rozwój przedsiębiorczości i otoczenia biznesu	<p>Przygotowanie i sprzedaż terenów inwestycyjnych</p> <p>Przygotowanie/ najem/ sprzedaż lokali użytkowych</p> <p>Ulgi i zwolnienia podatkowe od nowych inwestycji</p> <p>Cykliczne spotkania integrujące lokalną społeczność biznesową, samorząd i instytucje wsparcia</p>	<p>Rozwój oferty inwestycyjnej</p> <p>Przygotowanie miejsc do wykorzystania na cele gospodarcze (lokale, dzierżawa gruntów)</p> <p>Programy</p>



	Edukacja w zakresie przedsiębiorczości	
Poprawa atrakcyjności turystycznej miasta	<p>Odtworzenie bulwarów nad rzeką Marycha</p> <p>Zagospodarowanie terenów przy jeziorze, w tym modernizacja/ budowa plaży miejskiej</p> <p>Budowa małej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej (altany, pomosty, obiekty małej gastronomii, miejsca do grillowania, wiaty, ławy, stoły itd.).</p> <p>Ochrona dziedzictwa kulturowego</p> <p>Opracowanie i promocja szlaków turystycznych</p> <p>Poprawa estetyki przestrzeni publicznych</p>	<p>Tworzenie nowych produktów zwiększających atrakcyjność turystyczną Miasta</p> <p>Działania promocyjne Miasta</p> <p>Rozwój wydarzeń kulturalnych</p> <p>Sejny jako miejsce, w którym współczesne życie kulturalne jest kontynuacją i rozwinięciem lokalnego dziedzictwa</p> <p>Wysokiej jakości przestrzeń publiczna</p>
Kreowanie przestrzeni dla rozwoju gospodarki	<p>Polityka przestrzenna uwzględniająca potrzeby inwestycyjne</p> <p>Rozwój infrastruktury wspierającej przedsiębiorczość lokalną</p> <p>Współpraca z instytucjami wspierającymi rozwój biznesu: uczelniami, instytucjami naukowymi, edukacyjnymi, finansowymi, sieciami współpracy przedsiębiorstw, PAIH, SSSE S.A., klastry</p>	<p>Proinwestycyjna polityka przestrzenna</p> <p>Współpraca z instytucjami otoczenia biznesu w zakresie realizacji wspólnych działań/ kampanii</p> <p>Rozwój infrastruktury technicznej- drogi, wodociągi, kanalizacja</p>
Wielokierunkowa promocja miasta	<p>Stworzenie spójnej i rozpoznawalnej marki</p> <p>Promocja gospodarcza</p>	<p>Promocja wewnętrzna i zewnętrzna</p> <p>Spójna identyfikacja wizualna</p> <p>Promocja terenów inwestycyjnych</p> <p>Podkreślenie znaczenia zasobów przyrodniczych i dziedzictwa kulturowego</p>



		Promocja wyrobów rzemieślniczych, rękodzieła, produktów spożywczych i usług świadczonych przez lokalnych przedsiębiorców
--	--	--

Cel strategiczny 3. Racjonalne gospodarowanie środowiskiem i adaptacja miasta do zmian klimatu		
Cel operacyjny	Kierunki działania	Oczekiwane rezultaty
Budowanie świadomości ekologicznej	Programy informacyjno-edukacyjne	Podniesienie świadomości ekologicznej mieszkańców
Kompleksowa rewitalizacja terenów zielonych	Ochrona bioróżnorodności Zintegrowane zarządzanie zielenią Kreowanie przestrzeni publicznych z wykorzystaniem zielonej i niebieskiej infrastruktury- parki kieszonkowe, zieleńce, ogrody deszczowe	Przestrzeń miejska dostosowana do zmieniającego się klimatu Zrewitalizowane atrakcyjne tereny zielone
Efektywne gospodarowanie odpadami	Rozwój systemu segregacji odpadów Modernizacja PSZOK Monitorowanie systemu gospodarki odpadami	Optymalizacja kosztów systemu gospodarki odpadami Wysoki poziom segregacji Zmodernizowany PSZOK
Poprawa stanu i jakości środowiska oraz zapobieganie zagrożeniom naturalnym	Termomodernizacja budynków komunalnych i użyteczności publicznej Rozwój infrastruktury odprowadzania i magazynowania wody opadowej Przeciwdziałanie podtopieniom i suszom Program modernizacji sieci wodno- kanalizacyjnej Niebiesko-zielona infrastruktura Rozwój OZE Program usuwania wyrobów zawierających azbest	Poprawa jakości powietrza Poprawa efektywności energetycznej budynków Infrastruktura techniczna dostosowana do zmieniającego się klimatu Wydajna sieć wodno-kanalizacyjna Nowa infrastruktura OZE Nowi odbiorcy miejskiej sieci ciepłowniczej Rozwiązania z zakresu zielono- niebieskiej infrastruktury



	Wsparcie wymiany źródeł ciepła na ekologiczne Rozwój miejskiej sieci ciepłowniczej	
--	---	--

3.4. Wskaźniki osiągnięcia oczekiwanych rezultatów

Strategiczne kierunki rozwoju określają, w jaki sposób samorząd zamierza rozwiązywać kluczowe problemy, usuwać bariery rozwojowe, wzmacniać swój potencjał oraz wykorzystywać własne zasoby i zewnętrzne szanse. Cel ten ma być osiągnięty poprzez łączenie działań z różnych dziedzin w zintegrowane projekty. Cała struktura działań i ich kierunków tworzy logiczny i spójny system, który ma zapewnić realizację zarówno celów operacyjnych, jak i nadrzędnych celów strategicznych, co w efekcie doprowadzi do urzeczywistnienia sformułowanej wizji rozwoju gminy. Co więcej, planowane działania w ramach poszczególnych celów zostały zaprojektowane tak, aby wzajemnie się przenikać i uzupełniać, co ma generować efekt synergii i tym samym zwiększać wartość dodaną rozwoju strategicznego. Dla monitorowania postępów, w załączonej tabeli podano sugerowane wskaźniki do oceny realizacji celów operacyjnych oraz oczekiwany trend zmian, który ma obrazować przyszłościowy rezultat i stopień wdrożenia Strategii.

Cel strategiczny 1. Sejny- atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia				
Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	Miara	Wartość bazowa	Trend zmian/ oczekiwana wartość
Funkcjonalna i przyjazna mieszkańcom infrastruktura	Liczba wybudowanych/ wyremontowanych ulic miejskich	Szt.	0	min. 5
	Liczba odrestaurowanych zabytkowych budynków użyteczności publicznej	Szt.	0	min. 1
	Liczba nowych placów zabaw	Szt.	0	min. 1
	Liczba nowych terenów rekreacyjnych	Szt.	0	min. 2
Wysoka jakość usług publicznych	Liczba nowych/ zmodernizowanych lokali komunalnych	Szt.	0	min. 40
	Udział ludności korzystającej z sieci kanalizacyjnej	%	77,7 %	Wzrost
	Liczba zbiorników bezodpływowych na nieczystości	Szt.	142	spadek



	Liczba zorganizowanych wydarzeń sportowych	Szt.	0	min. 10
	Liczba urzędzeń monitoringu miejskiego	Szt.	0	min. 20
	Nowa sieć kanalizacji sanitarnej	km	0	wzrost
Wzrost potencjału społecznego i skuteczna polityka społeczna	Liczba projektów skierowanych do osób starszych	Szt.	0	min. 10
	Liczba działań doradczych dla organizacji pozarządowych	Szt.	0	min. 5
	Liczba programów skierowanych do osób starszych, z niepełnosprawnością, w trudnej sytuacji życiowej	Szt.	0	min. 10

Cel strategiczny 2. Zrównoważony rozwój gospodarczy z atrakcyjnymi miejscami pracy

Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	Miara	Wartość bazowa	Trend zmian/ oczekiwana wartość
Rozwój przedsiębiorczości i otoczenia biznesu	podmioty wpisane do rejestru na 1000 ludności	liczba	130	wzrost
	osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 1000 ludności	liczba	87	wzrost
	udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym	%	11,7 %	spadek
Poprawa atrakcyjności turystycznej miasta	Nowy szlak turystyczny	Szt.	0	wzrost
	Liczba zorganizowanych imprez, wydarzeń kulturalnych w ciągu roku	Szt.	0	min. 15
Kreowanie przestrzeni dla rozwoju gospodarki	Liczba zorganizowanych wydarzeń skierowanych do przedsiębiorców	Szt.	0	min. 5
Wielokierunkowa promocja miasta	Liczba wydawnictw promocyjnych	Szt.	0	min. 3



Cel strategiczny 3. Racjonalne gospodarowanie środowiskiem i adaptacja miasta do zmian klimatu				
Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	Miara	Wartość bazowa	Trend zmian/ oczekiwana wartość
Budowanie świadomości ekologicznej	Liczba przeprowadzonych kampanii edukacyjnych	Szt.	0	min. 5
Kompleksowa rewitalizacja terenów zielonych	Powierzchnia zrewitalizowanych terenów zielonych	ha	0	wzrost
Efektywne gospodarowanie odpadami	Odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów	%	30,5	wzrost
Poprawa stanu i jakości środowiska oraz zapobieganie zagrożeniom naturalnym	Liczba budynków użyteczności publicznej/ komunalnych poddanych termomodernizacji	Szt.	0	min. 3
	Liczba budynków użyteczności publicznej w których dokonano montażu instalacji OZE	Szt.	0	wzrost



3.5. Model struktury funkcjonalno- przestrzennej

Współczesne zarządzanie rozwojem terytorialnym wymaga nie tylko reagowania na bieżące potrzeby mieszkańców, ale przede wszystkim kształtowania długofalowej wizji zagospodarowania przestrzennego. Odpowiedzią na tę potrzebę jest model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy – narzędzie planistyczne, które stanowi fundament zintegrowanego, racjonalnego i zrównoważonego rozwoju przestrzennego miasta Sejny.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej to graficzno-opisowa koncepcja wskazująca docelowy układ elementów przestrzeni gminy, zarówno przyrodniczych, jak i gospodarczych, osadniczych, społecznych oraz infrastrukturalnych. Umożliwia on powiązanie polityki przestrzennej z innymi obszarami strategii rozwoju lokalnego, takimi jak ochrona środowiska, rozwój mieszkalnictwa, turystyki, rolnictwa, transportu czy energetyki odnawialnej.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej zawiera następujące elementy:

- a) struktura sieci osadniczej wraz z rolą i hierarchią jednostek osadniczych,
- b) system powiązań przyrodniczych,
- c) główne korytarze i elementy sieci transportowych, w tym pieszych i rowerowych,
- d) główne elementy infrastruktury technicznej i społecznej.

Wytyczne w zakresie kształtowania polityki przestrzennej na terenie Miasta Sejny powinny być zgodne z zasadami określonymi w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego, stanowiącym załącznik do uchwały Sejmiku Województwa Podlaskiego Nr XXXVI/330/17 z dnia 22 maja 2017 r. w sprawie Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Podlaskiego, zmienionej uchwałą Sejmiku Województwa Podlaskiego Nr XXXIX/356/17 z dnia 28 sierpnia 2017 r. (Dz. Urz. Woj. Podl. poz. 2777 i 3270):

1. zasada racjonalności ekonomicznej – oznacza, że w ramach polityki przestrzennej jest uwzględniana ocena korzyści społecznych, gospodarczych i przestrzennych w długim okresie,
2. zasada preferencji regeneracji (odnowy) nad zajmowaniem nowych obszarów pod zabudowę – oznacza intensyfikację procesów urbanizacyjnych na obszarach już zagospodarowanych, tak by minimalizować ekspansję zabudowy na nowe tereny. Zasada ta przeciwdziała rozpraszaniu zadań inwestycyjnych, przyczynia się do efektywniejszego wykorzystania przestrzeni zurbanizowanej (recykling przestrzeni),
3. zasada przezorności ekologicznej – oznacza, że rozwiązywanie pojawiających się problemów powinno następować we właściwym czasie, tj. odpowiednie działania powinny być podejmowane już wtedy, gdy pojawia się uzasadnione przypuszczenie, że problem wymaga rozwiązania, a nie dopiero wtedy, gdy istnieje pełne tego naukowe potwierdzenie,



4. zasada kompensacji ekologicznej – polega na takim zarządzaniu przestrzenią, planowaniu i realizacji działań polityki rozwojowej, w tym przestrzennej, by zachować równowagę przyrodniczą i wyrównać szkody w środowisku wynikające z rozwoju przestrzennego (w sytuacjach pozbawionych alternatywy neutralnej przyrodniczo).

Za kluczowe przyjęto zrównoważone zarządzanie przestrzenią, które odpowiada na potrzeby mieszkańców, ochronę środowiska oraz możliwości rozwoju działalności gospodarczej.

Kluczowe zasady polityki przestrzennej Miasta Sejny:

1. Racjonalna gospodarka przestrzeni- efektywne wykorzystanie istniejących terenów, rozwój funkcjonalnej i przyjaznej mieszkańcom infrastruktury, rewitalizacja wybranych obszarów, tworzenie przestrzeni sprzyjających aktywności fizycznej i integracji mieszkańców.
2. Modernizacja zaplecza technicznego Miasta- rozwój infrastruktury drogowej, sieci kanalizacyjnej i wodociągowej z poszanowaniem dla środowiska.
3. Racjonalne zarządzanie systemem przyrodniczym Miasta- zintegrowane podejście do ochrony środowiska, rozwój zielonej i niebieskiej infrastruktury, rekultywacja terenów zielonych, racjonalne wykorzystanie walorów środowiskowych, poprawa stanu powietrza, wysoka jakość wód.
4. Ochrona i odnowa dziedzictwa kulturowego- zachowanie historycznego układu urbanistycznego miasta oraz zabytkowej zabudowy.
5. Tworzenie warunków do rozwoju działalności gospodarczej- wzmacnianie potencjału inwestycyjnego Miasta. Przy wyznaczaniu stref gospodarczych uwzględniać istniejące sąsiednie zainwestowanie, istniejącą infrastrukturę towarzyszącą oraz zasady zrównoważonego rozwoju z poszanowaniem środowiska przyrodniczego.
6. Rozwój mieszkalnictwa- tereny pod budownictwo wielorodzinne, komunalne i społeczne powinny być lokalizowane na obszarach wyposażonych w infrastrukturę techniczną, społeczną i drogową, przy inwestycjach należy uwzględniać tereny zielone.
7. Ochrona i adaptacja terenów zagrożonych powodzią zgodnie z obowiązującymi przepisami- racjonalny system gospodarowania wodami opadowymi, ograniczenie zabudowy w strefach ryzyka.
8. Ograniczone użytkowanie terenów wokół cmentarzy zgodnie z obowiązującymi przepisami.



Model struktury funkcjonalno- przestrzennej Miasta Sejny sporządzono po dokonaniu kompleksowej analizy uwarunkowań przestrzennych uwzględniając między innymi uwarunkowania wynikające z ustaleń planu zagospodarowania województwa, obszarów chronionych znajdujących się na terenie Miasta, rozmieszczenia istniejących i planowanych obiektów infrastruktury społecznej, transportowej i technicznej. Model ten stanowi podstawę dla kształtowania wyodrębnionych stref polityki przestrzennej, odpowiadających konkretnym kierunkom rozwoju: mieszkaniowym, rolniczym, rekreacyjno-turystycznym oraz produkcyjno-usługowym.

Wiodące znaczenie przy wyznaczaniu konkretnych terenów miały istniejące uwarunkowania gminy, w tym istniejąca struktura funkcjonalno- przestrzenna. W kontekście wyznaczania struktury sieci osadniczej kluczowe znaczenie miało również określenie popytu na nową zabudowę mieszkaniową oraz identyfikacja terenów pod uzupełnienia w ramach istniejącej zabudowy.

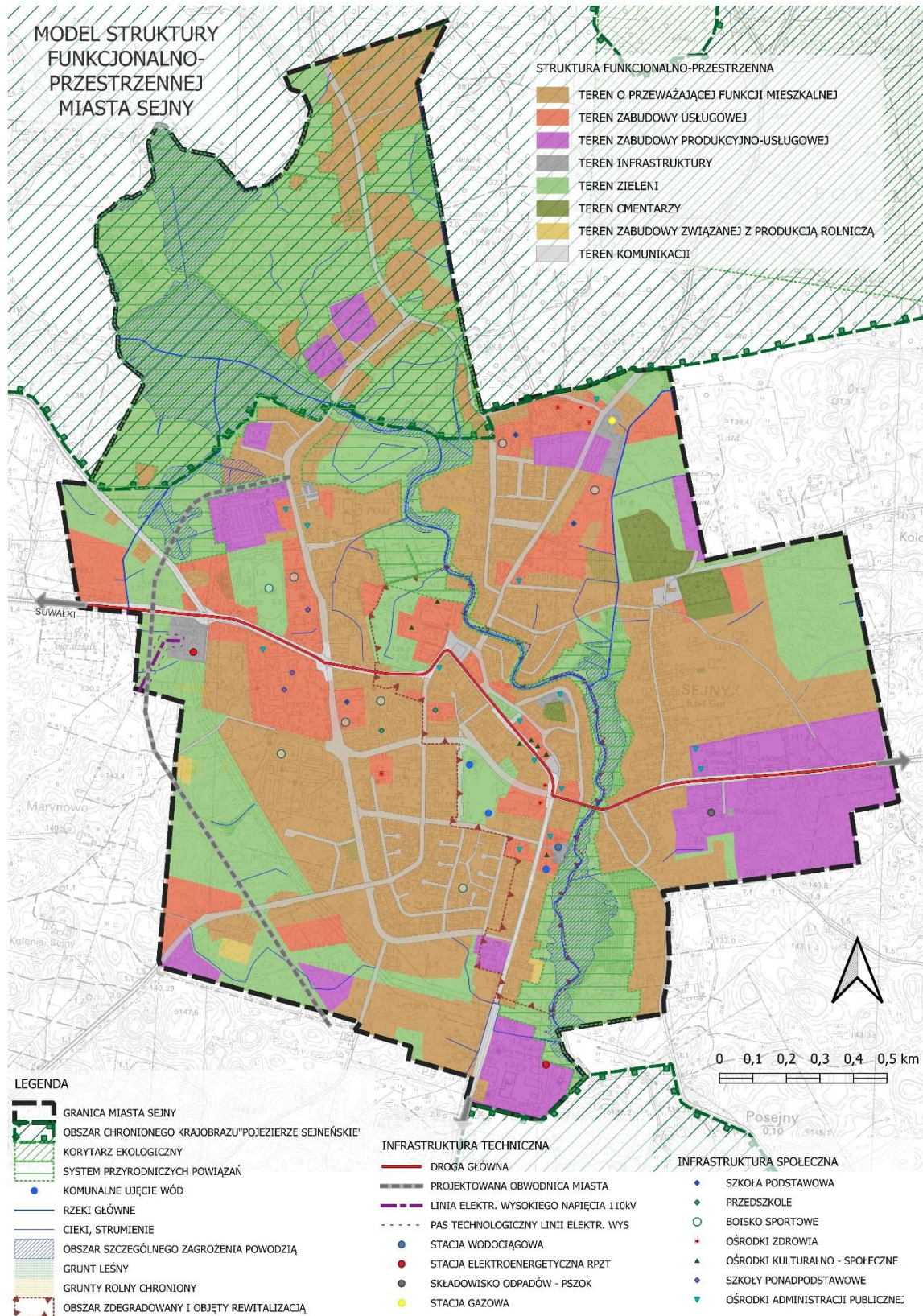
W strukturze funkcjonalno- przestrzennej wyznaczono obszary o dominującej funkcji:

- a) teren o przeważającej funkcji mieszkalnej- obejmuje obszar o największej koncentracji zabudowy mieszkaniowej, w tym zarówno zabudowy jednorodzinnej, wielorodzinnej, jak i zagrodowej, uzupełnionej lokalnymi funkcjami usługowymi,
- b) teren zabudowy usługowej- obszar o przeważającej funkcji usługowej,
- c) teren zabudowy produkcyjno- usługowej- obszar obejmujący tereny przeznaczone głównie pod inwestycje produkcyjne i usługi, zlokalizowane w częściach peryferyjnych miasta – część wschodnia miasta , południowa oraz mniejsze kompleksy w części północnej. Strefy te, ze względu na potencjalne oddziaływanie znajdują się z dala od zwartej zabudowy, przy głównych arteriach wyjazdowych z miasta,
- d) teren infrastruktury
- e) teren zieleni- obszar o przeważającej funkcji rekreacyjno- turystycznej obejmujący tereny zieleni urządzonej, sportu i rekreacji, teren ogrodów działkowych, teren zielony i łąkowo-rolno-leśny, Obszar Chronionego Krajobrazu „Pojezierze Sejneńskie”,
- f) teren cmentarzy
- g) teren zabudowy związanej z produkcją rolniczą
- h) teren komunikacji.

Ustalone w modelu funkcjonalno-przestrzennym obszary oraz wynikające z nich kierunki zagospodarowania mają charakter strategiczny i wytyczny, w związku z czym nie stanowią one samoistnej podstawy prawnej do podejmowania decyzji planistycznych ani inwestycyjnych. Przedmiotowa klasyfikacja określa dominujące funkcje poszczególnych obszarów miasta oraz wskazuje pożądane tendencje rozwojowe, wyznaczone w oparciu o analizę dostępności infrastruktury i usług publicznych, przy jednoczesnym zapewnieniu pełnej spójności analityczno-kartograficznej. W konsekwencji model funkcjonalno-przestrzenny pełni rolę instrumentu porządkującego i interpretacyjnego, służącego koordynacji dalszych procesów rozwojowych ośrodka miejskiego.



Rysunek 3. Model struktury funkcjonalno- przestrzennej



Źródło: M&R Biuro Projektów Nova sp. z o.o.



3.6. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie

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

Zasady ochrony środowiska i jego zasobów, w tym ochrony powietrza, przyrody i krajobrazu

Kluczowe zasady:

- zachowywać kluczowe obszary przyrodnicze
- zachować tereny objęte ochroną prawną- na terenie miasta występuje jeden obszar objęty formą ochrony przyrody- Obszar Chronionego Krajobrazu (OCHK) Pojezierze Sejneńskie, na terenie którego obowiązują obostrzenia prawne
- ograniczać zabudowę na terenach wrażliwych przyrodniczo
- racjonalnie gospodarować przestrzenią- odpowiedzialne planowanie przestrzenne
- wzmacniać ochronę środowiska, korytarzy ekologicznych
- wdrażać błękitno- niebieską infrastrukturę
- przywracać naturalne ekosystemy dla wzmocnienia bioróżnorodności.

Zasady ochrony dziedzictwa kulturowego i zabytków oraz dóbr kultury współczesnej

Kluczowe zasady:

- planowanie przestrzenne musi uwzględniać ochronę dziedzictwa, uwzględniać ekspozycję zabytków np. poprzez zachowanie elementów dominant przestrzennych
- objąć obiekty i obszary wpisane do rejestru lub ewidencji zabytków odpowiednią strefą planistyczną dostosowaną do walorów istniejących na terenach dziedzictwa kulturowego i zabytków
- wprowadzić odpowiednie parametry zabudowy dostosowując potencjalne nowe inwestycje do historycznej kompozycji urbanistycznej, nowe inwestycje powinny harmonijnie współgrać z tkanką historyczną
- w miarę możliwości adaptować obiekty zabytkowe na potrzeby infrastruktury społecznej, kulturalnej.



Kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów, w tym określenie szczególnych potrzeb w zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej

- Kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów realizować z poszanowaniem ochrony środowiska i z uwzględnieniem potrzeb rozwojowych oraz wniosków mieszkańców
- Rozwój zabudowy mieszkaniowej musi uwzględniać dostęp do usług i infrastruktury technicznej oraz strefę zieleni i rekreacji, jako nierozzerwalne uzupełnienie zabudowy mieszkaniowej.
- Przy wyznaczaniu nowych stref gospodarczych uwzględniać istniejące sąsiednie zainwestowanie, istniejącą infrastrukturę towarzyszącą oraz zasady zrównoważonego rozwoju z poszanowaniem środowiska przyrodniczego.
- Dbać o ład i kompozycję przestrzenną poprzez ustalanie w planach miejscowych form zabudowy.
- Poszerzyć strefę cmentarzy w kierunku południowym starej części nekropolii w odpowiedniej odległości od zabudowań mieszkalnych.
- Obszar uzupełnienia zabudowy wyznaczyć uwzględniając lokalne uwarunkowania oraz politykę przestrzenną Miasta. Rozwój nowej zabudowy mieszkaniowej powinien uwzględniać potrzeby demograficzne mieszkańców, zwłaszcza młodych rodzin oraz wpisywać się w lokalny kontekst architektoniczny i krajobrazowy.

Zasady lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego w rozumieniu ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2024 r. poz. 1130 ze zm.)

Na terenie Miasta Sejny nie przewiduje się lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego w rozumieniu ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2024 r. poz. 1130 ze zm.).

Zasady lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego

Lokalizacja inwestycji celu publicznego odbywać się będzie zgodnie z obowiązującymi dokumentami planistycznymi (Planem Ogólnym, Miejscowym Planem Zagospodarowania Przestrzennego) oraz bieżącym monitoringiem potrzeb mieszkańców miasta.

W ramach niniejszej Strategii przewiduje się realizację szerokiego spektrum inwestycji celu publicznego, które stanowią fundament zrównoważonego rozwoju gminy. Działania te, szczegółowo określone w części programowej dokumentu, koncentrują się na kluczowych obszarach funkcjonalnych.



Zasady lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego:

- muszą odpowiadać na potrzeby mieszkańców,
- sprzyjać ochronie zasobów przyrodniczych i kulturowych,
- integrować się z istniejącą strukturą przestrzenną i krajobrazem,
- optymalnie wykorzystywać istniejącą infrastrukturę ograniczając rozpraszanie nowych obiektów,
- być dostosowana do uwarunkowań środowiskowych i kulturowych,
- wspierać rozwoju turystyki lokalnej, rozwijać publiczne tereny zielone i rekreacyjne.

Kierunki rozwoju systemów komunikacji, infrastruktury technicznej i społecznej

Kierunki rozwoju systemów komunikacji:

- systematyczna modernizacja dróg gminnych wraz z budową nowoczesnego systemu odprowadzania wód opadowych,
- dostosowanie parametrów technicznych i funkcjonalnych dróg publicznych do potrzeb lokalnych,
- systematyczne podnoszenie standardów technicznych istniejącej sieci drogowej, w szczególności realizacja procesów utwardzania nawierzchni dróg o charakterze gruntowym na obszarze Miasta,
- optymalizacja poziomu bezpieczeństwa ruchu drogowego: Wdrożenie zintegrowanych rozwiązań mających na celu ochronę uczestników ruchu, w tym rozbudowę energooszczędnego oświetlenia ulicznego, stosowanie inżynierskich metod uspokajania ruchu,
- budowa i rozwój ogólnodostępnej infrastruktury punktów ładowania oraz urządzeń towarzyszących przeznaczonych dla pojazdów z napędem elektrycznym,
- rozbudowa infrastruktury rowerowej i rekreacyjnej.

Kierunki rozwoju systemu infrastruktury technicznej:

- gospodarka wodno-ściekowa i odpadowa: rozbudowa i modernizacja sieci wodociągowej oraz kanalizacji sanitarnej w celu zwiększenia poziomu skanalizowania obszaru miasta, doskonalenie systemu selektywnej zbiórki odpadów oraz edukacja ekologiczna mieszkańców w zakresie gospodarki obiegu zamkniętego, wdrażanie rozwiązań z zakresu zielono-błękitnej infrastruktury, wspierającej adaptację do zmian klimatu,
- efektywność energetyczna i OZE: termomodernizacja budynków użyteczności publicznej, wdrażanie systemów wykorzystujących odnawialne źródła energii w infrastrukturze komunalnej,
- optymalizacja przebiegu sieci i spójność planistyczna: projektowanie przebiegu linii infrastruktury technicznej winno dążyć do minimalizacji kolizji z obecnym oraz



projektowanym zagospodarowaniem terenu. Wszelkie zamierzenia inwestycyjne w tym zakresie muszą zachowywać pełną zgodność z ustaleniami planu ogólnego gminy, miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego oraz regulacjami odrębnymi, w szczególności z przepisami dotyczącymi ochrony zasobów środowiskowych, gospodarki wodnej oraz ochrony gruntów rolnych i leśnych,

- rozbudowa systemów uzbrojenia terenu oraz realizacja nowych przyłączy powinny być w pierwszej kolejności koncentrowane na terenach już zainwestowanych, obszarach wskazanych pod nową zabudowę oraz na gruntach o przeznaczeniu produkcyjno-usługowym i inwestycyjnym, celem zapewnienia efektywności ekonomicznej i ładu przestrzennego.

Zasady lokalizacji urządzeń wytwarzających energię o mocy zainstalowanej przekraczającej 500 kW

Wdrażanie nowoczesnych technologii energetycznych opartych na odnawialnych źródłach energii (OZE) uznaje się za priorytetowy kierunek wzmacniania bezpieczeństwa energetycznego oraz podnoszenia standardu życia mieszkańców, zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Inwestycje w urządzenia wytwarzające energię o mocy zainstalowanej przekraczającej 500 kW wymagają zachowania restrykcyjnych procedur prawnych.

Proces rozmieszczania urządzeń infrastrukturalnych winien być realizowany w sposób usystematyzowany, z uwzględnieniem wymogów ładu przestrzennego, ochrony komponentów środowiska przyrodniczego oraz dbałości o standardy bytowe mieszkańców. Wyznaczanie terenów dedykowanych pod montaż instalacji fotowoltaicznych następuje w drodze zapisów planu ogólnego gminy oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego (mpzp). Priorytetową lokalizację systemów fotowoltaicznych stanowią obszary o funkcjach produkcyjnych, składowo-magazynowych oraz usługowych, przy jednoczesnym wprowadzeniu ograniczeń w zakresie ich sytuowania na terenach przeznaczonych pod zabudowę mieszkaniową.

Zasady lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko

Podstawowym dokumentem określającym, gdzie dana inwestycja może powstać, jest Miejskowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego. W Sejnach większość obszarów miasta jest wyłączona z możliwości lokalizacji przemysłu uciążliwego.

Lokalizacja przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko powinna odbywać się według procedury określonej w odrębnych przepisach, przede wszystkim na terenach wyznaczonej zabudowy produkcyjno- usługowej, zgodnie z warunkami określonymi w aktach planowania przestrzennego.



Zasady lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko:

- lokalizacja zgodnie z warunkami korzystania ze środowiska oraz wymaganiami dotyczącymi ochrony środowiska,
- sytuowanie obiektów w dystansie oraz w profilu funkcjonalnym gwarantującym maksymalną redukcję uciążliwości oraz eliminację zagrożeń zanieczyszczenia terenów mieszkalnych, wód i gruntów,
- przedsięwzięcie nie może powodować przekroczeń standardów jakości środowiska (hałas, pyły, zapachy),
- inwestycje nie mogą naruszać zakazów obowiązujących w ramach danej formy ochrony (Obszar Chronionego Krajobrazu),
- nie dopuszcza się lokalizacji inwestycji znacząco oddziałujących na środowisko w bezpośrednim sąsiedztwie rzeki Marycha, z wyłączeniem zadań celowych z zakresu ochrony przyrody, gospodarki wodnej, a także nieuciążliwej infrastruktury publicznej,
- nie dopuszcza się lokalizacji inwestycji w obrębie historycznego centrum.

Zasady kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej

Grunty rolne chronione stanowiące użytki klasy III zajmują niecałe 0,34 % powierzchni Miasta.

Zasady kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej:

- dążyć do koncentracji zabudowy zagrodowej w sposób minimalizujący fragmentację terenów rolnych, co ma na celu utrzymanie ciągłości rolniczej przestrzeni produkcyjnej,
- priorytetem jest zachowanie gruntów rolnych o wysokiej klasie bonitacyjnej oraz przeciwdziałanie ich nieracjonalnemu przeznaczeniu na cele nierolnicze i nieleśne,
- prowadzenie produkcji rolnej i leśnej winno uwzględniać położenie miasta w obszarach chronionych (np. Obszar Chronionego Krajobrazu), wszelkie działania w rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej winny być prowadzone w sposób wykluczający ryzyko zanieczyszczenia wód powierzchniowych i podziemnych, ze szczególnym uwzględnieniem stref ochronnych ujęć wody,
- dopuszcza się modernizację i budowę obiektów służących produkcji rolnej oraz przetwórstwu rolno-spożywczemu, pod warunkiem zachowania standardów ochrony środowiska i estetyki krajobrazu rolniczego,
- w celu ochrony rolniczej przestrzeni produkcyjnej dla nielicznych, istniejących gospodarstw rolnych zaleca się zachować strefę wielofunkcyjną z zabudową



zagrodową oraz wprowadzić w sąsiedztwie istniejących zagród strefę produkcji rolniczej umożliwiającą ich dalszy rozwój,

- zaleca się prowadzenie zalesień na gruntach o najniższej przydatności rolniczej, na terenach nieprzydatnych do zabudowy oraz na gruntach marginalnych i zdewastowanych, o ile nie narusza to ustalonego ładu przestrzennego,
- lasy i zadrzewienia na terenie miasta należy kształtować w sposób zapewniający ciągłość powiązań przyrodniczych, szczególnie wzdłuż doliny rzeki Marychy oraz w sąsiedztwie jezior,
- promuje się tworzenie i utrzymywanie zadrzewień oraz zakrzewień śródpolnych jako naturalnych barier przeciwwietrznych i elementów zwiększających bioróżnorodność rolniczą.

Zasady kształtowania zagospodarowania przestrzennego na obszarach zdegradowanych i obszarach rewitalizacji oraz obszarach wymagających przekształceń, rehabilitacji, rekultywacji lub remediacji

Zgodnie z Gminnym Programem Rewitalizacji Miasta Sejny na lata 2017-2027 przyjętym uchwałą nr XLIV/254/17 Rady Miasta Sejny z dnia 28 sierpnia 2017 r. wyznaczony został obszar zdegradowany oraz obszar rewitalizacji, obejmujący rejon ul. 1 Maja oraz staromiejskie centrum. Powierzchnia obszaru wynosi łącznie 43,2 ha, co stanowi niecałe 10% powierzchni całej jednostki administracyjnej. Za obszar rewitalizacji przyjęto w całości wyznaczony wcześniej obszar zdegradowany.

Wobec terenów objętych degradacją, wyznaczonych obszarów rewitalizacji oraz na obszarach wymagających przekształceń i rehabilitacji ustanawia się ogólne cele i zasady, zgodnie z którymi do priorytetowych zadań w zakresie kształtowania ładu przestrzennego zalicza się podnoszenie standardów przestrzeni publicznej z uwzględnieniem ochrony dziedzictwa kulturowego, modernizację oraz rozbudowę infrastruktury społecznej i technicznej, a także realizację, remonty i unowocześnianie układów komunikacyjnych, w tym dróg i ciągów pieszych. Równoległe za działania kluczowe uznaje się systematyczną poprawę warunków bytowych mieszkańców oraz estetyki zagospodarowania, co winno być realizowane poprzez modernizację i termomodernizację substancji budowlanej oraz rozwój zaplecza sportowo-rekreacyjnego. Uzupełnieniem powyższych dążeń są zadania pośrednie nakierowane na podniesienie jakości życia, obejmujące szeroko rozumianą aktywizację gospodarczą i zawodową społeczności lokalnej w celu niwelowania zjawiska ubóstwa, a także stymulowanie potencjału społecznego poprzez wsparcie grup zagrożonych wykluczeniem oraz animowanie aktywności kulturalnej i społecznej obywateli.



4. Spójność strategii rozwoju ze strategiami wyższego rzędu

Celem niniejszej analizy jest określenie stopnia spójności celów strategicznych Miasta Sejny z nadrzędnymi dokumentami planistycznymi szczebla regionalnego i krajowego. Analiza ma na celu potwierdzenie zgodności kierunków rozwoju przyjętych w Strategii Rozwoju Miasta Sejny z celami i priorytetami zawartymi w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP 2030) oraz w krajowych dokumentach strategicznych.

Spójność strategii rozwoju miasta z dokumentami wyższego rzędu jest kluczowa dla zapewnienia efektywnego rozwoju, harmonijnej współpracy regionalnej oraz pozyskiwania środków finansowych, w tym funduszy Unii Europejskiej. Dokument strategiczny Miasta Sejny wyznacza trzy główne cele, które są punktem wyjścia do oceny tej spójności.

Spójność z dokumentami krajowymi

Cele strategiczne Miasta Sejny są zbieżne z ogólnopolskimi priorytetami, w szczególności ze Strategią Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności, Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR) oraz Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030.

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030

W obu dokumentach wskazano, między innymi, na działania z zakresu poprawy dostępności transportowej wewnętrznej i zewnętrznej, działania na rzecz obszarów o wysokich walorach przyrodniczych i krajobrazowych, jak też opartych o walory kulturowe stanowiące o ich wysokiej atrakcyjności turystycznej, podejmowanie działań na rzecz ochrony i poprawy stanu środowiska (w tym dostosowanie/ adaptacja do zmian klimatu), wzmacnianie kapitału społecznego, rozwój infrastruktury komunalnej i infrastruktury społecznej, wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym, rozwój kapitału ludzkiego i społecznego, rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów.

Strategia Rozwoju Kraju. Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności

Oba dokumenty wskazują np. na kierunek interwencji: zwiększenie poziomu ochrony środowiska; kierunek interwencji: opracowanie i wdrożenie międzysektorowych rozwiązań systemowych i działań wzmacniających kształtowanie postaw prozdrowotnych zwiększających dostępność do programów zdrowotnych (profilaktycznych, rehabilitacyjnych) w celu zmniejszenia zachorowalności i umieralności, w szczególności z powodu chorób cywilizacyjnych; kierunek interwencji: wzrost poziomu aktywności fizycznej społeczeństwa poprzez poprawę warunków umożliwiających jej uprawianie na każdym etapie życia).

Polityka Ekologiczna Państwa 2030

W obu dokumentach wskazano, między innymi, takie kierunki jak: przeciwdziałania zmianom klimatu, adaptacja do zmian klimatu i zarządzanie ryzykiem klęsk żywiołowych, edukacja



ekologiczna, w tym kształtowanie wzorców zrównoważonej konsumpcji, gospodarka odpadami w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym.

Analiza spójności wykazuje, że strategia rozwoju Miasta Sejny jest dobrze skoordynowana z krajowymi dokumentami wyższego rzędu, co jest jej istotnym atutem. Lokalna strategia skutecznie przekłada ogólnokrajowe i regionalne priorytety na konkretne cele i działania dostosowane do specyfiki miasta. Dzięki temu Miasto Sejny jest w stanie:

- Efektywnie aplikować o fundusze zewnętrzne, wykazując zgodność swoich projektów z regionalnymi i krajowymi priorytetami.
- Harmonijnie integrować się z rozwojem województwa podlaskiego, wspierając wspólne cele regionu.
- Kompleksowo planować swój rozwój, uwzględniając wymiary społeczne, gospodarcze i środowiskowe w zintegrowany sposób.

Uzyskana spójność stanowi solidną podstawę do kontynuacji działań strategicznych Miasta, przyczyniając się do wzmocnienia jego pozycji i potencjału w regionie.

Spójność ze Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP 2030)

Cele strategiczne Miasta wykazują silną spójność z priorytetami określonymi w SRWP 2030, co jest kluczowe dla korzystania z funduszy regionalnych i koordynacji działań na poziomie województwa.

Poniżej przedstawiono analizę spójności celów strategicznych i operacyjnych Strategii rozwoju Miasta Sejny z celami Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030.

Cel SRWP 2030	Cel Miasta Sejny	Opis spójności
Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka Cel operacyjny 1.3. Lokalna przedsiębiorczość	Cel strategiczny 2. Zrównoważony rozwój gospodarczy z atrakcyjnymi miejscami pracy Cel operacyjny A. Rozwój przedsiębiorczości i otoczenia biznesu.	Oba dokumenty wskazują na wsparcie powstawania nowych oraz rozwój istniejących przedsiębiorstw, a także wspieranie rozwoju turystyki w oparciu o walory przyrodnicze i dziedzictwo kulturowe.
Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka Cel operacyjny 1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego	Cel strategiczny 3. Racjonalne gospodarowanie środowiskiem i adaptacja miasta do zmian klimatu Cel operacyjny D. Poprawa stanu i jakości środowiska oraz zapobieganie zagrożeniom naturalnym.	W obu dokumentach wskazano działania z zakresu rozwoju odnawialnych źródeł energii, poprawy jakości powietrza, edukacji ekologicznej.
Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka	Cel strategiczny	Oba dokumenty wskazują na cyfryzację usług



<p>Cel operacyjny 1.5. E-podlaskie</p>	<p>1. Sejny – atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia Cel operacyjny B. Wysoka jakość usług publicznych</p>	<p>publicznych i wzrost usług dla mieszkańców świadczonych cyfrowo.</p>
<p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</p> <p>Cel operacyjny 2.1. Kompetentni mieszkańcy</p>	<p>Cel strategiczny 1. Sejny – atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia Cel operacyjny B. Wysoka jakość usług publicznych</p>	<p>Oba dokumenty wskazują na potrzebę rozwijania kompetencji kluczowych oraz wysokiej jakości edukacji cyfrowej.</p>
<p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</p> <p>Cel operacyjny 2.2. Aktywni mieszkańcy</p>	<p>Cel strategiczny 1. Sejny – atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia Cel operacyjny A. Funkcjonalna i przyjazna mieszkańcom infrastruktura</p>	<p>Oba dokumenty wskazują na rozwój oferty kulturalnej, sportowej, rekreacyjnej oraz wspieranie działań promujących zdrowy styl życia.</p>
<p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</p> <p>Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości</p>	<p>Cel strategiczny 1. Sejny – atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia Cel operacyjny A. Funkcjonalna i przyjazna mieszkańcom infrastruktura</p> <p>Cel strategiczny 2. Zrównoważony rozwój gospodarczy z atrakcyjnymi miejscami pracy Cel operacyjny C. Kreowanie przestrzeni dla rozwoju gospodarki</p> <p>Cel strategiczny 3. Racjonalne gospodarowanie środowiskiem i adaptacja miasta do zmian klimatu Cel operacyjny Poprawa stanu i jakości środowiska oraz zapobieganie zagrożeniom naturalnym</p>	<p>Oba dokumenty podkreślają wzrost jakości przestrzeni miejskiej, rewitalizacji przestrzeni, rozwoju infrastruktury technicznej oraz potrzebę podejmowania działań z zakresu ograniczania skutków zmian klimatu. Działania miasta w zakresie tworzenia terenów inwestycyjnych i uzbrojenia ich w infrastrukturę wpisują się w cele SRWP.</p>
<p>Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy</p> <p>Cel operacyjny 2.3. Przestrzeń wysokiej jakości</p>	<p>Cel strategiczny 1. Sejny – atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia Cel operacyjny B. Wysoka jakość usług publicznych</p>	<p>Spójność pełna – zarówno miasto, jak i województwo koncentrują się na podniesieniu jakości usług publicznych.</p>
<p>Cel strategiczny 3. Partnerski region</p> <p>Cel operacyjny</p>	<p>Cel strategiczny 1. Sejny – atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia Cel operacyjny</p>	<p>W obu dokumentach wskazuje się na wzmacnianie kompetencji administracji.</p>



3.1. Dobre zarządzanie	B. Wysoka jakość usług publicznych	
Cel strategiczny 3. Partnerski region Cel operacyjny 3.2. Kapitał społeczny	Cel strategiczny 1. Sejny – atrakcyjnym i bezpiecznym miejscem do życia Cel operacyjny C. Wzrost potencjału społecznego i skuteczna polityka społeczna	W obu dokumentach wskazano na potrzebę podnoszenia jakości kapitału społecznego.

W rezultacie, kierunki rozwoju określone w dokumentach strategicznych Miasta Sejny są w pełni zgodne z priorytetami i celami Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030, w szczególności w zakresie wspierania zrównoważonego rozwoju miast powiatowych, aktywizacji społecznej, rozwoju lokalnej przedsiębiorczości, modernizacji infrastruktury oraz ochrony i racjonalnego wykorzystania zasobów przyrodniczych regionu.

5. Obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa

Miasto Sejny zostało wskazane w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030, przyjętej uchwałą Nr XVIII/213/2020 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 27 kwietnia 2020 r. jako obszar strategicznej interwencji (OSI)- Miasta powiatowe, które pełnią funkcje ponadlokalne i stanowią istotne zaplecze społeczno-gospodarcze dla społeczności gmin sąsiadujących, głównie gmin wiejskich.

„Konieczne jest zatem dostarczenie tym miastom pewnego impulsu rozwojowego, którym może być zachęcanie miejscowych przedsiębiorców do podejmowania działań proinnowacyjnych. W miastach powiatowych szczególne znaczenie należy przypisywać rozwojowi lokalnej przedsiębiorczości (cel operacyjny 1.3.), powiązanej z dostosowywaniem kompetencji mieszkańców (cel operacyjny 2.1.) oraz z ich aktywizacją (cel operacyjny 2.2.). Obok zachęt i bodźców kierowanych do przedsiębiorców i osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej, należy w dalszym ciągu inwestować w infrastrukturę dostępową, tzn. wysokoprzepustowe sieci teleinformatyczne, jak i dobrej jakości drogi i linie kolejowe, które poprawią dostępność wewnętrzną i zewnętrzną ośrodków powiatowych, ale także w infrastrukturę zapewniającą wysoką jakość usług publicznych świadczonych na poziomie powiatu (cel operacyjny 2.3 Przestrzeń wysokiej jakości)”.

Planowane działania Miasta Sejny są spójne z realizacją OSI- Miasta powiatowe. W Strategii rozwoju Miasta Sejny na lata 2025- 2035 ujęto działania z zakresu wspierania rozwoju przedsiębiorczości, w tym tworzenia terenów inwestycyjnych, z zakresu rozwoju infrastruktury drogowej oraz infrastruktury zapewniającej wysoką jakość usług publicznych.



6. System realizacji strategii

Proces realizacji założeń Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025–2035 będzie prowadzony poprzez właściwe wdrażanie dokumentu oraz systematyczny monitoring i ewaluację jego efektów. Działania ujęte w Strategii są zgodne z kompetencjami Miasta Sejny oraz odpowiadają zdiagnozowanym problemom i potrzebom mieszkańców, umożliwiając realizację celów strategicznych poprzez konkretne projekty i przedsięwzięcia rozwojowe. Koordynacja realizacji działań należy do Burmistrza Miasta Sejny oraz Urzędu Miasta Sejny. System wdrażania Strategii stanowi narzędzie zarządzania rozwojem Miasta, wspierające koordynację działań podejmowanych przez różne podmioty oraz umożliwiające bieżącą ocenę skuteczności realizacji przyjętych celów.

Wdrażanie Strategii

Realizacja zadań wynikających z założeń Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025-2035 będzie prowadzona w sposób systemowy i zintegrowany, oparty na współpracy władz samorządowych, jednostek organizacyjnych Miasta, organizacji społecznych, instytucji publicznych, sektora prywatnego oraz mieszkańców. System wdrażania Strategii zapewnia spójność, wzajemne uzupełnianie się oraz koordynację podejmowanych działań.

Wdrażanie obejmuje w szczególności:

- ✓ realizację przypisanych działań,
- ✓ ewaluację i monitorowanie procesu realizacji działań określonych w Strategii,
- ✓ przyjmowanie propozycji nowych działań od partnerów i podmiotów zaangażowanych w realizację Strategii,
- ✓ koordynację procesu jej aktualizacji we współpracy z Radą Miasta Sejny,
- ✓ promocję Strategii i działań rozwojowych,
- ✓ poszukiwanie pozabudżetowych źródeł finansowania działań.

Burmistrz Miasta Sejny będzie koordynował realizację założeń Strategii przy współpracy z referatami Urzędu Miasta, jednostkami organizacyjnymi, Radą Miasta oraz lokalnymi partnerami społeczno-gospodarczymi. Wdrażanie obejmuje również współdziałanie z organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami i innymi partnerami lokalnymi. Zachęca się również mieszkańców Sejn do aktywnego udziału w planowaniu i realizacji działań, które przyczyniają się do rozwoju społeczno-gospodarczego miasta.

Monitoring oraz ewaluacja Strategii

Monitoring wdrażania Strategii służy identyfikacji osiągniętych rezultatów oraz ocenie zgodności działań z przyjętymi celami i założeniami. Zebrane dane posłużą do ewaluacji Strategii, która będzie polegała na analizie skuteczności, efektywności i trwałości podejmowanych działań.



Monitoring umożliwi:

- ✓ bieżącą ocenę realizacji działań i osiągniętych celów,
- ✓ prognozowanie zmian warunków realizacji Strategii,
- ✓ podejmowanie działań naprawczych i zabezpieczających,
- ✓ informowanie społeczności lokalnej o osiągniętych efektach,
- ✓ zapewnienie spójności różnych dokumentów programowych.

Ewaluacja Strategii obejmie systematyczne gromadzenie, analizę i interpretację danych w celu określenia skuteczności i wartości realizowanych działań.

Monitoring i ewaluacja będą prowadzone w cyklu rocznym, w oparciu o:

- a) dane własne Urzędu Miasta Sejny,
- b) statystyki publiczne generowane przez Bank Danych Lokalnych GUS,
- c) sprawozdania i raporty jednostek realizujących działania.

Burmistrz Miasta Sejny odpowiada za prowadzenie monitoringu i ewaluacji przy współpracy jednostek podległych. Coroczny Raport o stanie gminy, opracowywany do dnia 31 maja każdego roku, będzie stanowił podstawowe źródło informacji o postępach w realizacji Strategii, zgodnie z art. 28aa ustawy o samorządzie gminnym.

W ostatnim roku obowiązywania Strategii, tj. w 2035 r., opracowany zostanie raport z ewaluacji końcowej, który podsumuje efekty wdrażania dokumentu, wskaże wnioski oraz rekomendacje dotyczące dalszego rozwoju Sejn po roku 2035.

Wytyczne dla sporządzania dokumentów wykonawczych

Dokumenty wykonawcze do Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025–2035 pomogą w przełożeniu celów strategicznych na konkretne działania. Stanowiąc będą one podstawę do planowania i wdrażania projektów w różnych obszarach rozwoju miasta. Ich opracowanie powinno zapewniać spójność ze strukturą Strategii, a także umożliwiać skuteczne wdrażanie i monitorowanie postępów w realizacji przyjętych celów.

Przy sporządzaniu dokumentów wykonawczych należy kierować się następującymi wytycznymi:

- a) zgodność ze Strategią – dokumenty wykonawcze powinny pozostawać w pełnej zgodności z wizją rozwoju Miasta Sejny, celami strategicznymi oraz kierunkami działań określonymi w Strategii,
- b) przekształcenie celów strategicznych w cele operacyjne- każdy dokument wykonawczy powinien przekładać cele strategiczne na konkretne działania i projekty, które umożliwią ich skuteczną realizację w poszczególnych obszarach rozwoju Miasta
- c) zintegrowany charakter działań – dokumenty powinny uwzględniać wzajemne powiązania między sferami: społeczną, gospodarczą, przestrzenną i środowiskową, zapewniając spójność i współdziałanie,



- d) współpraca i partycypacja – proces opracowywania dokumentów wykonawczych powinien opierać się na współpracy z jednostkami organizacyjnymi Miasta, instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi, sektorem prywatnym oraz mieszkańcami, w celu zapewnienia szerokiego zaangażowania lokalnej społeczności,
- e) spójność z dokumentami wyższego rzędu – dokumenty wykonawcze muszą być zgodne z dokumentami planistycznymi i strategicznymi na poziomie regionalnym i krajowym, w szczególności ze Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 oraz Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego,
- f) system monitoringu i ewaluacji – każdy dokument wykonawczy powinien zawierać zestaw wskaźników umożliwiających ocenę skuteczności realizowanych działań, zgodnych z systemem monitoringu Strategii,
- g) elastyczność i aktualizacja – dokumenty wykonawcze powinny umożliwiać okresową aktualizację w odpowiedzi na zmieniające się uwarunkowania społeczno-gospodarcze i środowiskowe.

Wdrożenie powyższych wytycznych zapewni spójne i skuteczne przełożenie zapisów Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025- 2035 na działania operacyjne, wspierające realizację wizji rozwoju Miasta oraz osiągnięcie zakładanych celów strategicznych.

Źródła finansowania

Realizacja strategii w największym zakresie będzie bazowała na budżecie gminnym.

Wśród innych kluczowych źródeł znajdują się przede wszystkim:

- środki publiczne (państwowe, regionalne, powiatowe oraz innych jednostek samorządu terytorialnego),
- fundusze celowe i innych środków publicznych,
- środki z funduszy Unii Europejskiej,
- pożyczek i kredytów,
- inne nieunijne fundusze międzynarodowe,
- inne zwrotne i bezzwrotne źródła finansowania dystrybuowane przez podmioty publiczne i prywatne.

Głównym źródłem finansowania działań strategicznych będą środki z funduszy europejskich.

Potencjalnym źródłem finansowania powinny być środki z programów:

- Fundusze Europejskie dla Podlaskiego na lata 2021- 2027 oraz późniejszy odpowiednik programu,
- Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu,
- Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu,
- Funduszy Europejskich dla Rozwoju Społecznego na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu,



-
- Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy na lata 2021 –2027 oraz późniejszy odpowiednik programu,
 - Programy Interreg na lata 2021-2027 oraz późniejsze odpowiedniki programów.

Wśród pozostałych instrumentów wsparcia należy uwzględnić programy Narodowego i Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg, programy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego.



7. Spis tabel, rysunków, wykresów

Tabela 1. Wykaz zabytków ujętych w wojewódzkiej ewidencji zabytków	10
Tabela 2. Liczba ludności wg grup ekonomicznych	14
Tabela 3. Rodzaje działalności gospodarczej z podziałem na sekcje PKD	20
Rysunek 1. Położenie Miasta Sejny w powiecie sejneńskim	6
Rysunek 2. Położenie Miasta Sejny w województwie podlaskim	6
Rysunek 3. Model struktury funkcjonalno- przestrzennej	52
Wykres 1. Ludność w 2024 roku według płci i wieku	12
Wykres 2. Liczba mieszkańców Miasta Sejny w latach 2018-2024	13
Wykres 3. Saldo migracji oraz przyrost naturalny Miasta Sejny w latach 2018-2024	13
Wykres 4. Liczba podmiotów gospodarczych w powiecie sejneńskim w 2024 roku	22
Wykres 5. Liczba podmiotów gospodarczych w porównaniu do miast o podobnej wielkości	23
Wykres 6. Liczba zarejestrowanych bezrobotnych w Mieście Sejny w latach 2020- 2024	24
Wykres 7. Średnie oceny poszczególnych elementów warunków/jakości życia	31

Załącznik nr 2 do zarządzenia nr 40/2026

Burmistrza Miasta Sejny

z dnia 10 kwietnia 2026 r.

do zarządzenia nr Burmistrza Miasta Sejny z dnia w sprawie przeprowadzenia konsultacji społecznych projektu Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 – 2035.

OGŁOSZENIE BURMISTRZA MIASTA SEJNY
o przeprowadzeniu konsultacji społecznych dotyczących Strategii Rozwoju Miasta Sejny

Burmistrz Miasta Sejny zaprasza do udziału w konsultacjach społecznych projektu Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 – 2035, które odbędą się od 25 kwietnia 2026 r. do 15 maja 2026 r. Celem konsultacji jest zebranie wniosków, uwag i opinii mieszkańców dotyczących projektu Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025-2035.

Konsultacje poprzedzone będą akcją informacyjną, trwającą od 10 kwietnia 2026 r. do 24 kwietnia 2026 r. Konsultacje społeczne, jako dotyczące całego obszaru miasta, obejmują wszystkich mieszkańców miasta Sejny.

Konsultacje przeprowadza się poprzez składanie wniosków, uwag i opinii w formie pisemnej w Formularzu zgłaszania opinii w przedmiocie konsultacji. Formularze można składać bezpośrednio w Sekretariacie Urzędu Miasta Sejny, za pośrednictwem poczty tradycyjnej na adres: Urząd Miasta Sejny, ul. Wileńska 10, 16-500 Sejny lub przesłać drogą elektroniczną na adres: sekretariat@um.sejny.pl w dniach od 25 kwietnia 2026 r. do 15 maja 2026 r. Dnia 6 maja 2026 r. o godzinie 16:00 w Ośrodku Kultury w Sejnach, ul. 1 Maja 17, 16-500 Sejny odbędzie się również otwarte spotkanie z mieszkańcami.

W ramach akcji informacyjnej projekt Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 – 2035 oraz Formularz zgłaszania opinii będą dostępne do wglądu w Sekretariacie Urzędu Miasta Sejny, w Biuletynie Informacji Publicznej Miasta Sejny oraz na stronie internetowej Urzędu Miasta, www.um.sejny.pl. Wnioski, uwagi i opinie zgłoszone w trakcie trwania akcji informacyjnej będą uwzględniane jako złożone w trakcie konsultacji społecznych.

Załącznik nr 3 do zarządzenia nr 40/2026
Burmistrza Miasta Sejny
z dnia 10 kwietnia 2026 r.

FORMULARZ ZGŁASZANIA OPINII

FORMULARZ ZGŁASZANIA OPINII

Imię i nazwisko			
Nazwa instytucji			
Dane teleadresowe (adres korespondencyjny, tel., e-mail)			
Przedmiot konsultacji:		Strategia Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 - 2035	
Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych dla potrzeb niezbędnych do realizacji procesu konsultacji społecznych projektu Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025-2035, zgodnie z ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 roku o ochronie danych osobowych (Dz. U. z 2019 r. poz. 1781 z późn. zm.)			
Czytelny podpis			
Data wypełnienia formularza			
lp.	Zapis w projekcie Strategii Rozwoju Miasta Sejny na lata 2025 - 2035	Sugerowana zmiana (konkretna propozycja nowego brzmienia)	Uzasadnienie