

Uchwała Nr XXXVIII/443/2008
Rady Miasta Nowego Sącza
z dnia 17 grudnia 2008 r.

w sprawie: „Strategii Rozwoju Nowego Sącza 2020”.

Na podstawie art. 6 ust. 1 oraz art. 18 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jedn. Dz. U. 2001 r. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.) Rada Miasta Nowego Sącza, na wniosek Prezydenta Miasta, postanawia, co następuje:

§ 1

Uchwała się Strategię Rozwoju Nowego Sącza 2020 w brzmieniu jak w załączniku do niniejszej uchwały.

§ 2

Traci moc uchwała nr XXVIII/319/2004 Rady Miasta Nowego Sącza z dnia 27 kwietnia 2004 r. w sprawie: uchwalenia „Strategii rozwoju Nowego Sącza na lata 2004 - 2013”.

§ 3

Wykonanie uchwały powierza się Prezydentowi Miasta Nowego Sącza.

§ 4

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Wiceprzewodniczący Rady Miasta
(-) Jerzy Wituszyński

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	



STRATEGIA ROZWOJU NOWEGO SĄCZA 2020

Nowy Sącz 2008

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

SPORZĄDZAJĄCY

PREZYDENT MIASTA NOWEGO SĄCZA

Ryszard Nowak

ZASTĘPCA PREZYDENTA MIASTA NOWEGO SĄCZA

Jerzy Gwiżdż

ZASTĘPCA PREZYDENTA MIASTA NOWEGO SĄCZA

Bożena Jawor

PRZEWODNICZĄCY ZESPOŁU DS. STRATEGII ROZWOJU NOWEGO SĄCZA

REDAKTOR STRATEGII

Wojciech Piech

KONSULTANCI

Janusz Adamek, Leszek Bajorek, Grzegorz Balas, Czesław Baraniecki, Jacek Barański, Leszek Boryś, Edyta Brongiel, Wojciech Butscher, Grzegorz Chochla, Tomasz Cholewa, Leopold Cisoń, Wiktor Cwynar, Stanisław Długopolski, Zbigniew Dmochowski, Jan First, Krzysztof Głuc, Dorota Goławska, Andrzej Górski, Andrzej Gwiżdż, Magdalena Januszek-Gródek, Urszula Górka, Lech Iwański, Agata Jasińska, Józef Kantor, Andrzej Kita, Karolina Klimek, Beata Klimek-Susuł, Dariusz Kmak, Adam Korzeniowski, Ludomir Krawiński, Paweł Kukła, Marian Kulig, Krzysztof Kurzeja, Magdalena Kurp, Jadwiga Kusiak, Henryk Leśniara, Zofia Malczak-Kiełbasa, Antoni Malczak, Alina Marek, Józef Markiewicz, Marek Nieć, Tomasz Michałowski, Grzegorz Mirek, Marta Mordarska, Władysław Mróz, Agnieszka Obruśnik, Marek Oleniacz, Waldemar Olszyński, Kinga Pawłowska, Krzysztof Pawłowski, Kazimierz Pazgan, Piotr Leszek Piotrowski, Piotr Polek, Teresa Połomska, Krzysztof Popiela, Ryszard Przywara, Józef Pyzik, Janusz Rogóz, Sławomir Rybarski, Bogdan Sekuła, Sławomir Sikora, Stanisława Skwarło, Maria Sidor, Anna Szczepanik-Dziadowicz, Janina Szczygieł, Małgorzata Szewczyk, Zbigniew Ślipek, Robert Ślusarek, Piotr Tengowski, Wiesław Turek, Ryszard Wasiluk, Piotr Wilczewski, Krzysztof Wnęk, Jan Wnękowicz, Jacek Wójtowicz, Anna Zwolińska, Angelika Zwolińska-Kornaś i inni.

OPINIUJĄCY I UCHWAŁAJĄCY

PRZEWODNICZĄCY RADY MIASTA NOWEGO SĄCZA

Artur Czernecki

WICEPRZEWODNICZĄCY RADY MIASTA NOWEGO SĄCZA

Stefan Chomoncik

WICEPRZEWODNICZĄCY RADY MIASTA NOWEGO SĄCZA

Jerzy Wituszyński

RADNI MIASTA NOWEGO SĄCZA

Józef Bocheński, Teresa Cabała, Elżbieta Chowaniec, Grzegorz Dobosz, Józef Gryźlak, Józef Hojnor, Barbara Jurowicz, Józef Kaczmarczyk, Bogumiła Kałużny, Teresa Krzak, Janusz Kwiatkowski, Piotr Lachowicz, Grzegorz Mądry, Jan Opilo, Zofia Pieczkowska, Jacenty Piętka, Antoni Rączkowski, Kazimierz Sas, Robert Sobol, Krzysztof Żyłka

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

SPIS TREŚCI

SŁOWNICZEK	4
------------------	---

I. WPROWADZENIE:

1. ZAŁOŻENIA WSTĘPNE	5
2. PROCES PLANOWANIA STRATEGICZNEGO	7
3. ANALIZA OPINII O NOWYM SĄCZU.....	8
4. ANALIZA SWOT.....	10
5. ANALIZA STATYSTYCZNA.....	12
6. DIAGNOZA STRATEGICZNA.....	14

II. STRATEGIA ROZWOJU NOWEGO SĄCZA 2020:

1. SCHEMAT STRATEGII	18
2. STRUKTURA STRATEGII	19
3. WIZJA NOWEGO SĄCZA 2020.....	21
4. MISJA SAMORZĄDU NOWEGO SĄCZA.....	22
5. OBSZARY I CELE STRATEGICZNE	23
6. OBSZARY I CELE OPERACYJNE	25
7. FINANSOWANIE STRATEGII.....	51
8. MONITOROWANIE REALIZACJI STRATEGII.....	51

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

SŁOWNICZEK

Analiza SWOT - to technika oceny wewnętrznych, jak zewnętrznych czynników mogących mieć wpływ na powodzenie realizacji Strategii, umożliwiająca ocenę zasobów i otoczenia Miasta oraz określenia priorytetów.

Cele operacyjne - stanowią rozwinięcie celów strategicznych i charakteryzują się krótszą od nich perspektywą czasową, realizacja celów operacyjnych warunkuje osiągnięcie celów strategicznych, powinny zostać sformułowane w taki sposób, aby były osiągalne i mierzalne, narzędziem ich realizacji są programy sektorowe.

Cele strategiczne - wynikają z wizji i są jej konkretyzacją, wyznaczają kierunek działania podmiotów życia społecznego i gospodarczego Miasta, długookresowe, określające co można zrobić, aby zwiększyć przyszłe możliwości i zapewnić konkurencyjność Miasta w dłuższej perspektywie czasowej.

Ewaluacja - jest to systematyczna obiektywna ocena realizacji Strategii - zaplanowania, wdrożenia i rezultatów; jej celem jest określenie adekwatności i stopnia osiągnięcia celów, efektywności, skuteczności, wpływu i trwałości.*

Monitoring - proces systematycznego zbierania i analizowania wskaźników, którego celem jest zapewnienie zgodności realizowanych zadań, programów operacyjnych i projektów z założeniami zawartymi w Strategii.

Mierniki i wskaźniki - systemy mierników i wskaźników postępu w realizacji Strategii to podstawowe narzędzia warunkujące skuteczne zarządzanie strategiczne, stwarzają możliwość przeprowadzania systematycznego monitoringu realizacji celów strategicznych i operacyjnych.

Misja - jest deklaracją Samorządu podejmującego realizację wizji Miasta, opisuje podstawowy sposób jej urzeczywistniania i przyjmowane zasady, określa generalny kierunek działania, jest więc ujęciem wizji Miasta dla potrzeb zarządzania, odpowiada na pytania: „co? dla kogo? jak? gdzie? dlaczego?”

Obszary strategiczne - opisane możliwie krótko i syntetycznie, powstają w wyniku przekształcenia wizji, misji, celów strategicznych i operacyjnych w określone działania, umożliwiają identyfikację przestrzeni dzielącej stan rzeczywisty od stanu pożądanego w danym obszarze, uwzględniają działania długookresowe i krótkoterminowe, pierwsze z nich wytyczają kierunek rozwoju i stanowią zarazem odpowiedź na nierozwiązane potrzeby wspólnoty lokalnej, krótkoterminowe - podejmowane są na bieżąco w celu doskonalenia wybranego obszaru i przygotowania podstawy dla realizacji celów strategicznych i operacyjnych.

Projekty inwestycyjne - to kompleksowe przedsięwzięcia złożone z szeregu zadań, mające szczególne znaczenie dla realizacji celów strategicznych i operacyjnych, wyodrębnia się je ze względu na szczególną złożoność, międzysektorową rolę oraz znaczenie dla urzeczywistniania Strategii, opisane w Wieloletnim Programie Inwestycyjnym (WPI).

Programy operacyjne - to programy tworzone dla jednego lub kilku obszarów funkcjonowania Miasta (sektora wydzielonego organizacyjnie lub dziedziny jednolitej merytorycznie), mające realizować jeden lub kilka celów operacyjnych zapisanych w Strategii, programy operacyjne są wdrażane poprzez realizację zadań.

Strategia rozwoju - to opisowa koncepcja działania zmierzającego do trwałego i zrównoważonego rozwoju Miasta, przedstawiona w formie zwartej, syntetycznej dokumentu na poziomie ogólności ograniczającym ryzyko jego przedwczesnej dezaktualizacji, zawierającego syntetyczną diagnozę stanu istniejącego, analizę słabych i mocnych stron, szans i zagrożeń, określenie deklaracji strategicznych - wizji i misji, strategiczne i operacyjne obszary działań, cele strategiczne i cele operacyjne.

Wizja - pożądaný obraz przyszłości Miasta i jego miejsca w otoczeniu, wyraża intencje i aspiracje bez szczegółowego określenia sposobów i środków osiągania celów, powinna być sformułowana syntetycznie i krótko.

Zadania - to konkretne zamierzenia i przedsięwzięcia, które w całości lub w części przybliżają realizację celów strategicznych i operacyjnych określonych w Strategii, dla realizacji których mogą być tworzone programy operacyjne, albo są podejmowane w ramach projektów miejskich, wśród nich szczególnie znaczenie mają zadania strategiczne o decydującym znaczeniu dla rozwoju Miasta.

* / por: B. Turowski, M. Zawicki 2007)

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

I. WPROWADZENIE

1. ZAŁOŻENIA

Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020 jest podstawowym dokumentem programowym miasta Nowego Sącza. Jest długookresowym programem wyznaczającym kierunki trwałego i zrównoważonego rozwoju gospodarczego, społecznego i przestrzennego, oznaczającego pogodzenie interesu publicznego i prywatnego z ekologicznymi i kulturowymi funkcjami Miasta. W celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju Strategia uwzględnia procesy dające się zaobserwować w dłuższej, wieloletniej perspektywie.

Strategia jest nadrzędnym dokumentem strategicznym rozwoju społeczno-gospodarczego Miasta, stanowiącym odniesienie dla innych dokumentów strategicznych i sektorowych programów operacyjnych. Strategia spaja wszelkie działania rozwojowe podejmowane na rzecz poprawy warunków społeczno-gospodarczych Miasta. Jej zadaniem jest odważne, lecz jednocześnie realistyczne zaprogramowanie rozwoju i modernizacji, ze szczególnym uwzględnieniem wszystkich zasobów i atutów, które Nowy Sącz posiada, na rzecz rozwoju i poprawy poziomu i jakości życia mieszkańców. Strategia stanowi podstawę dla efektywnego wykorzystania przez Miasto środków rozwojowych, zarówno krajowych, jak i z Unii Europejskiej, na realizację celów społeczno-gospodarczych, a zarazem podstawę do pomnażania ilości środków przez szybszy i efektywniejszy wzrost gospodarczy.

Strategia wyznacza cele oraz identyfikuje obszary uznane za najważniejsze z punktu widzenia osiągnięcia tych celów, na których koncentrowane będą działania Miasta. W Strategii wyeksponowane zostały priorytety i cele rozwoju Nowego Sącza zbieżne i koherentne z priorytetami i celami rozwoju określonymi w nadrzędnych dokumentach strategicznych. Strategia uwzględnia jednocześnie najważniejsze trendy rozwoju światowej gospodarki oraz cele, jakie stawia Unia Europejska w odnowionej Strategii Lizbońskiej. Strategia nadaje priorytet działaniom, jakie będą podejmowane do 2015 roku w celu realizacji wizji Polski.

Priorytety dla Nowego Sącza zamykają się w formule haseł: **konkurencyjność gospodarcza – integracja społeczna – potencjał instytucjonalny**, którym odpowiadają trzy obszary rozwoju strategicznego – **obszar rozwoju gospodarczego, obszar rozwoju społecznego i obszar rozwoju instytucjonalnego**. Nawiązują one do najważniejszych wyzwań zawartych w dokumentach strategicznych dla Polski i Województwa Małopolskiego, a więc została zachowana spójność planowania i programowania rozwoju terytorialnego. Istotną częścią dokumentu są założenia dotyczące ewaluacji i monitoringu Strategii.

Konieczność opracowania Strategii wynika z przesłanek związanych ze zmianami sytuacji prawnej w Polsce, takimi jak:

- przyjęcie do regulacji krajowych dorobku prawnego Unii Europejskiej, oraz zasad polityki regionalnej Unii Europejskiej, a od 2007 roku zasad polityki spójności.
- wymóg dostosowania założeń Strategii do priorytetów nowego okresu programowania funduszy Unii Europejskiej w celu umożliwienia skuteczniejszego aplikowania i efektywniejszego wykorzystania zewnętrznych, w tym unijnych środków finansowych,
- wymóg dostosowania założeń Strategii do uwarunkowań i reguł rozwoju krajowego, regionalnego i lokalnego wynikających z nadrzędnych dokumentów strategicznych oraz Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Nowego Sącza.

Niezwykle ważną przesłanką opracowania Strategii, oprócz nowych rozporządzeń Unii Europejskiej i ustawodawstwa krajowego, regulującego kwestie polityki regionalnej i funduszy strukturalnych, jest przygotowanie priorytetowych dla rozwoju Nowego Sącza projektów i przedsięwzięć, które powinny odpowiadać zdefiniowanym celom polityki strukturalnej Unii Europejskiej.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Czynnikami wpływającymi na opracowanie Strategii są:

- horyzont czasowy obejmujący okres programowania 2007-2013 i zmiany dotyczące funduszy strukturalnych w prognozowanym okresie,
- nowe dominanty w polityce rozwojowej Unii Europejskiej – innowacyjność i realizacja zreformowanej Strategii Lizbońskiej,
- powiązanie Strategii z nowymi celami strukturalnymi Unii Europejskiej oraz spójność z polityką regionalną w kontekście reformy funduszy UE,
- weryfikacja instrumentów wdrażania Strategii oraz wskaźników wdrażania.

Okres realizacji Strategii został przyjęty na czas do 2020 roku z uwagi na kwalifikowalność wydatków oraz zasadę n+2, wpisującą planowane przedsięwzięcia strategiczne w okres programowania Unii Europejskiej na lata 2007-2013, które będą mogły być realizowane do 2015 roku. Przyjęcie perspektywy czasowej sięgającej 2020 roku pozwala formułować długookresowe cele strategiczne i operacyjne rozwoju Miasta, właściwe metodologicznie i merytorycznie dla dokumentów tego rodzaju, co byłoby utrudnione lub niemożliwe w perspektywie zaledwie siedmioletniej, tj. do 2015 roku.

Celem opracowania Strategii Rozwoju Nowego Sącza jest:

- zdefiniowanie kierunków trwałego i zrównoważonego rozwoju,
- dostosowanie do zmienionych warunków konkurencyjnego otoczenia,
- zidentyfikowanie aktualnie rozpoznawanych długookresowych potrzeb rozwojowych,
- zainspirowanie społeczności lokalnej na rzecz działań prorozwojowych,
- podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej,
- poszerzenie możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych.

Zakres koniecznych zmian w niniejszym dokumencie w stosunku do Strategii uchwalonej przez Radę Miasta w roku 2004 wpłynął na kształt niniejszej Strategii w sposób na tyle istotny, że dla zachowania systematyki, kompletności, wewnętrznej spójności i logiki dokumentu, a także poprawności metodologicznej, właściwym okazało się opracowanie go w wersji całkowicie nowej. Operowanie jednolitym dokumentem pozwoliło na zachowanie właściwych proporcji treści z zachowaniem wypracowanych hierarchii. Znalazło to swój wyraz w procesie planowania strategicznego, z którego – poza wizją miasta Nowego Sącza i misją Samorządu Nowego Sącza - wywiedziony został całościowy i spójny katalog celów strategicznych i operacyjnych. Przy zachowaniu w/w zasad Strategia przeobrażona została w opracowanie o treści minimalizującej ryzyko jego przedwczesnej dezaktualizacji, w syntetyczny sposób określający oczekiwane kierunki i cele rozwoju zbiegające się w wizji i misji Nowego Sącza.

Wśród najważniejszych założeń metodologicznych przyjętych w procesie opracowywania Strategii Rozwoju Nowego Sącza wymienić należy:

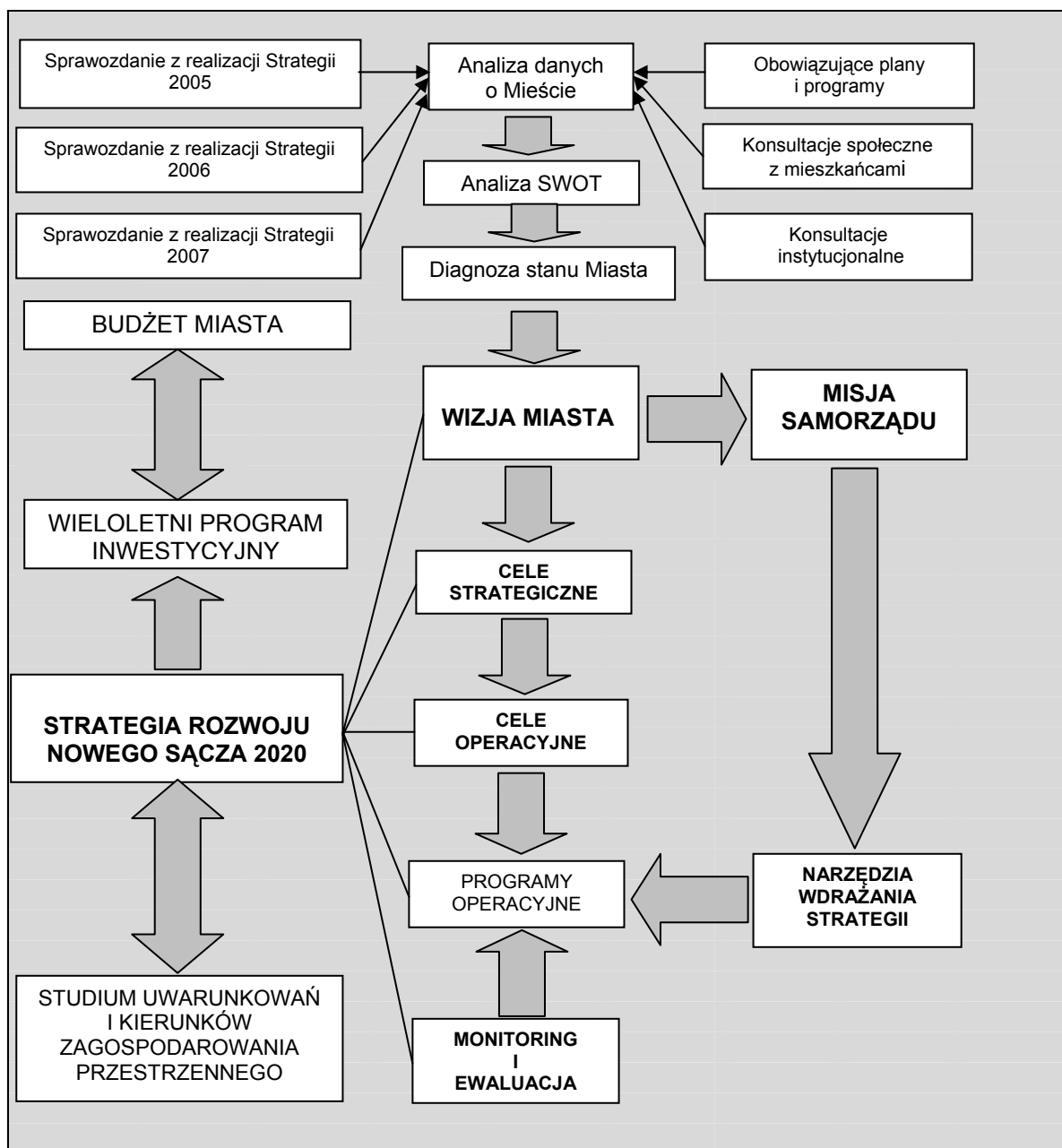
- długoterminowy charakter planowania strategicznego, co oznacza, że realizacja wizji oraz celów jest procesem o charakterze ciągłego zmierzania do pożądanego stanu,
- model planowania strategicznego, w którym podstawą realizacji ogólnie sformułowanej Strategii z jej wizją, misją i celami - są systematycznie aktualizowane szczegółowe programy i projekty,
- przejrzysta struktura najważniejszych obszarów działalności i rozwoju,
- ogólny charakter Strategii nie ograniczony do obszarów zarządzanych przez samorząd terytorialny,
- mechanizm konsultacji społecznych dotyczących rozwoju Miasta.

Samorząd podjął wszelkie możliwe działania na rzecz uzyskania jak najszerszego udziału społecznego w pracach nad Strategią, między innymi poprzez przeprowadzenie konsultacji społecznych będących sondażem opinii i postulatów na temat rozwoju Nowego Sącza. Wyniki sondażu opinii mieszkańców znalazły swój wyraz w Strategii. Samorząd będzie konsekwentnie dążył do zaangażowania w realizację Strategii partnerów społecznych, organizacji pozarządowych, świata akademickiego oraz przedsiębiorstw.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

2. PROCES PLANOWANIA STRATEGICZNEGO

WEJŚCIE: OCZEKIWANIA MIESZKAŃCÓW

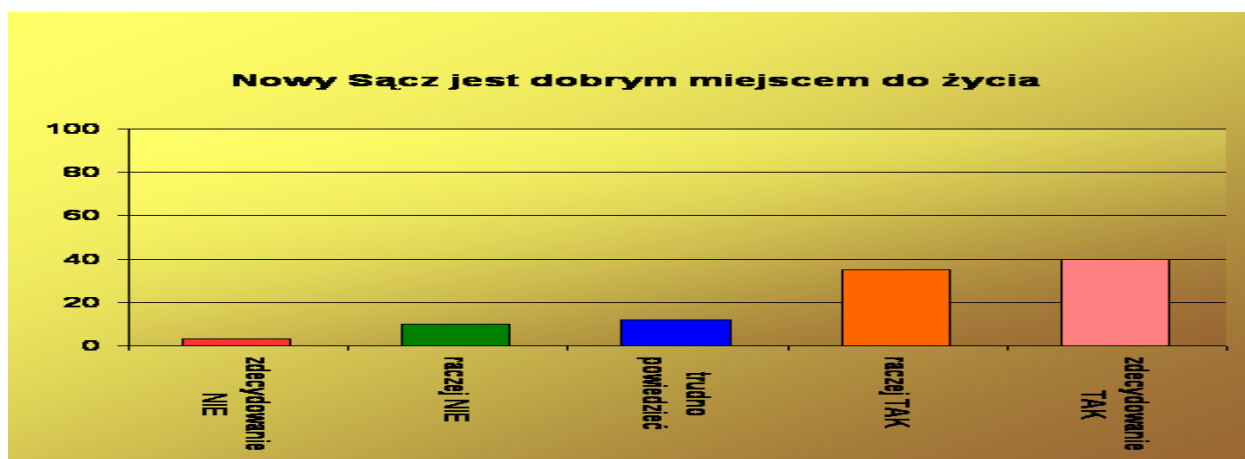
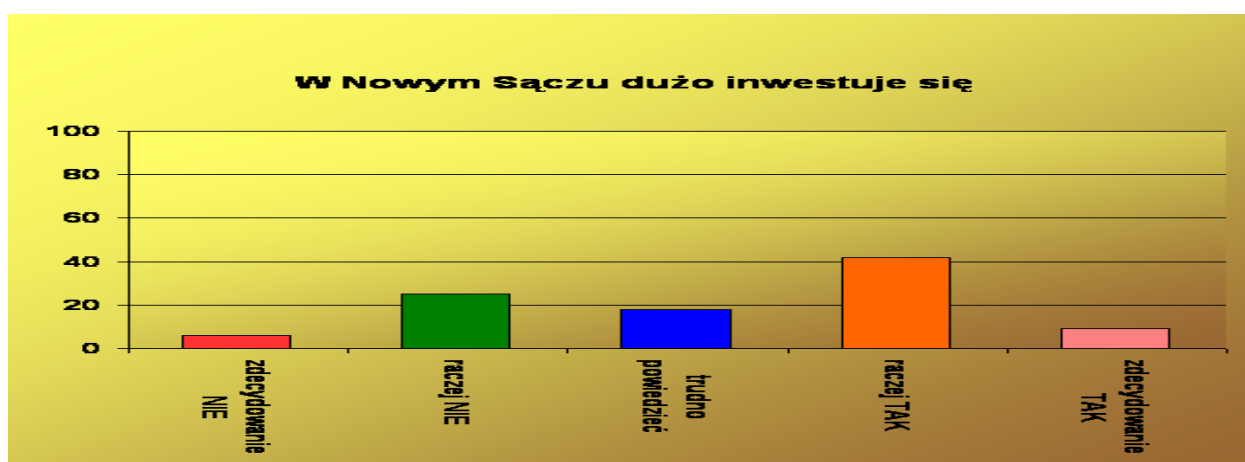
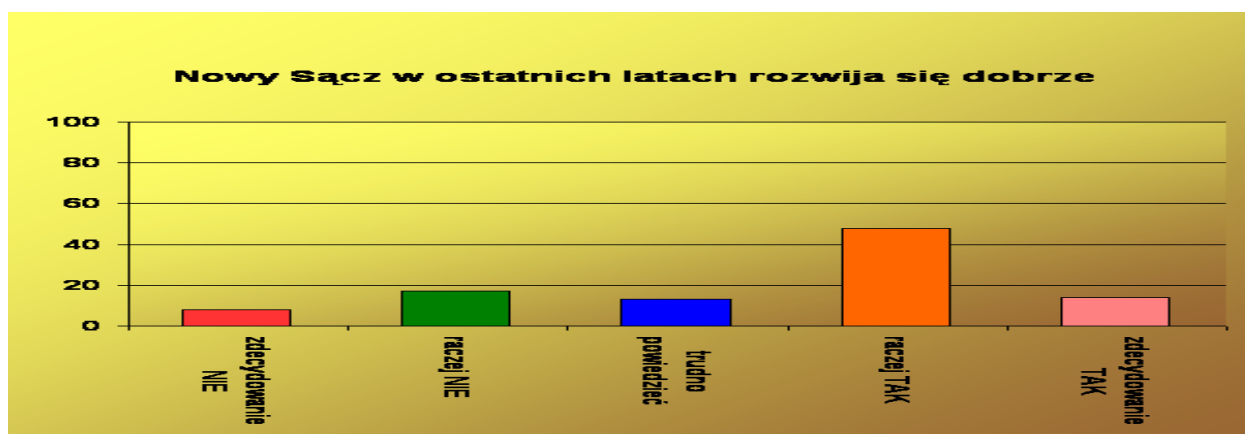


WYJŚCIE: SATYSFAKCJA MIESZKAŃCÓW

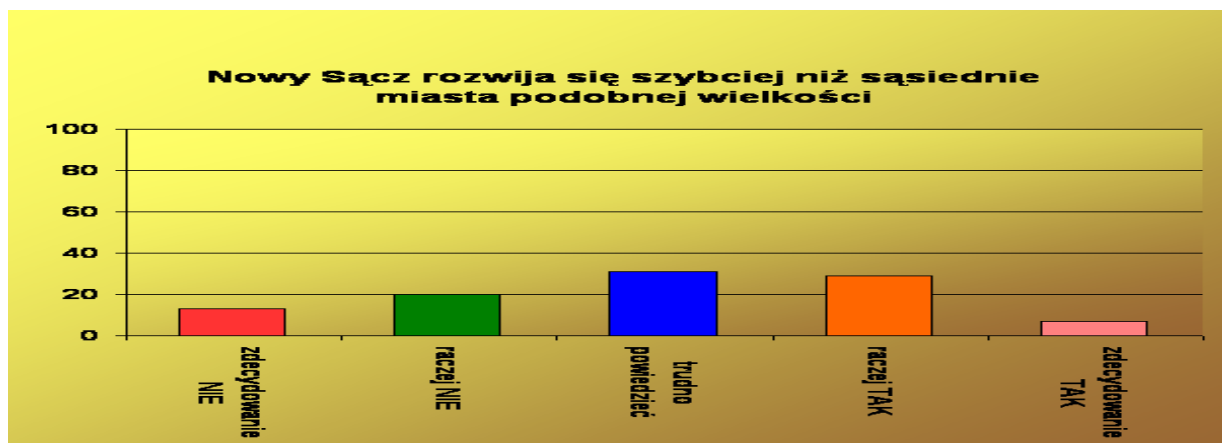
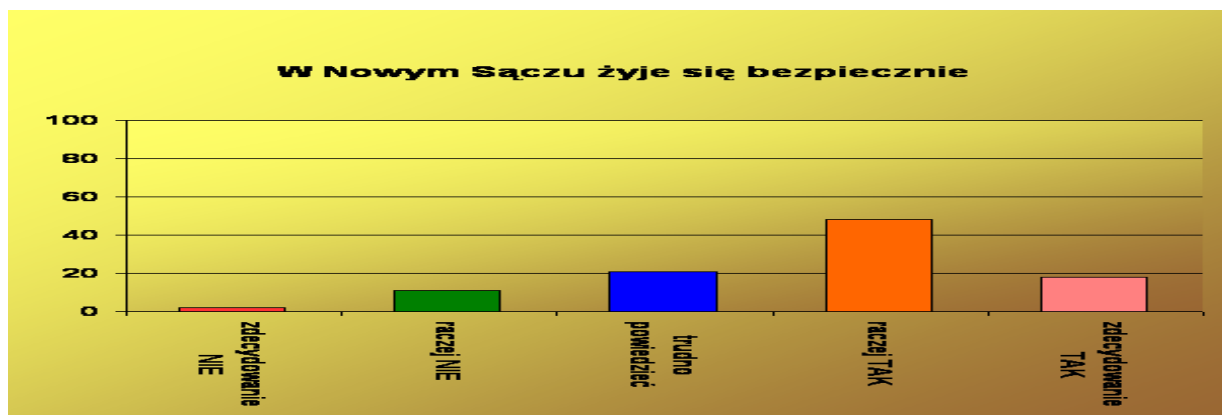
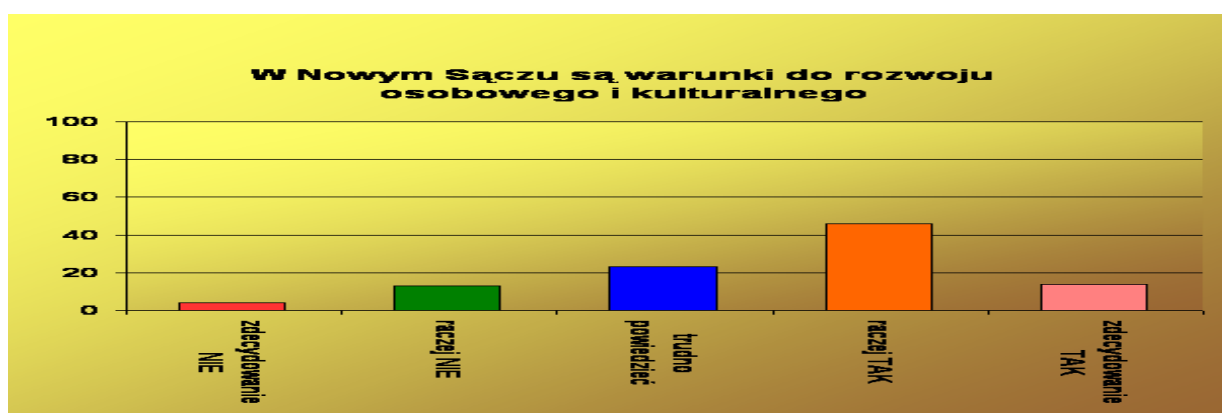
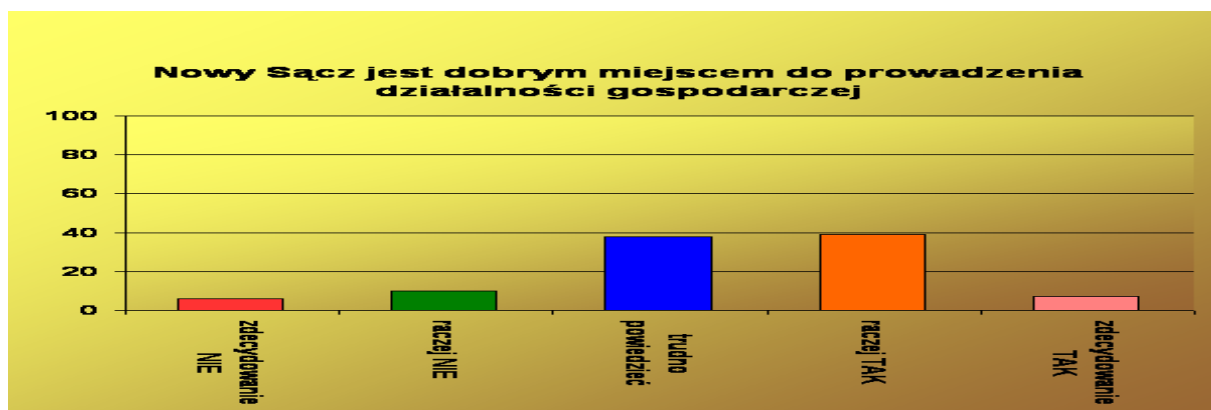
	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

3. ANALIZA OPINII O NOWYM SĄCZU

W wyniku przeprowadzonych konsultacji o charakterze publicznym, opartych na zasadzie równości i otwartości, w których uczestniczyć mogli wszyscy zainteresowani obywatele na zasadzie pełnej dobrowolności i dopuszczalnej anonimowości przeprowadzona została analiza strategiczna sytuacji Nowego Sącza. Konsultacje, poza mieszkańcami Nowego Sącza i innych gmin, adresowane były do konkretnych środowisk, w tym do przedstawicieli środowisk przedsiębiorców, organizacji społecznych i stowarzyszeń, środowisk akademickich, dostawców energii, władz samorządowych, kadry urzędniczej administracji samorządowej, spółek z udziałem Miasta. Zdaniem uczestników konsultacji:



	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	



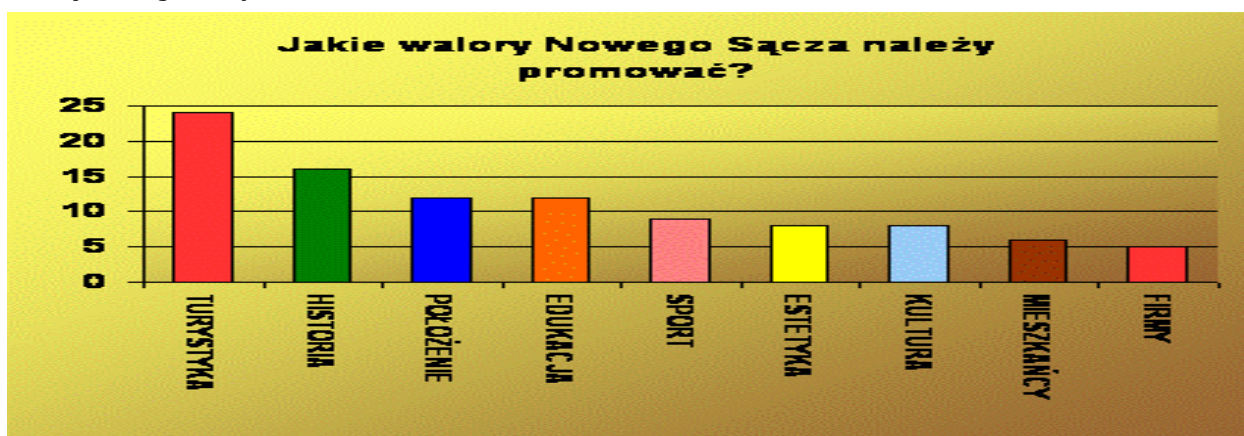
	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Na podstawie uzyskanych danych zaprezentowanych powyżej stało się możliwe ustalenie uśrednionej oceny mieszkańców na temat realizacji najważniejszych celów Strategii Rozwoju Nowego Sącza.

Nowy Sącz jest postrzegany przez mieszkańców jako miasto raczej dobrze rozwijające się w ostatnich latach, w którym raczej dużo się inwestuje, jest zdecydowanie dobrym miejscem do życia i raczej dobrym do prowadzenia działalności gospodarczej, w którym raczej są warunki do rozwoju osobowego i kulturalnego, miasto raczej bezpieczne, przy tym raczej szybciej rozwijające się niż sąsiednie miasta podobnej wielkości.

4. ANALIZA SWOT

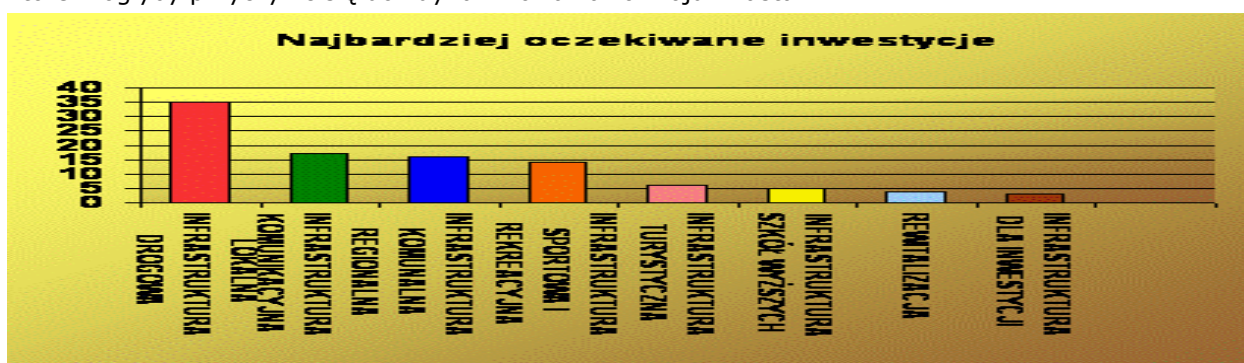
Uczestnicy konsultacji wskazali walory miasta, które pomogłyby najlepiej wypromować Nowy Sącz w kraju i za granicą.



Uczestnicy konsultacji wskazali cele dla społeczności Nowego Sącza, których osiągnięcie jest najważniejsze dla rozwoju miasta.

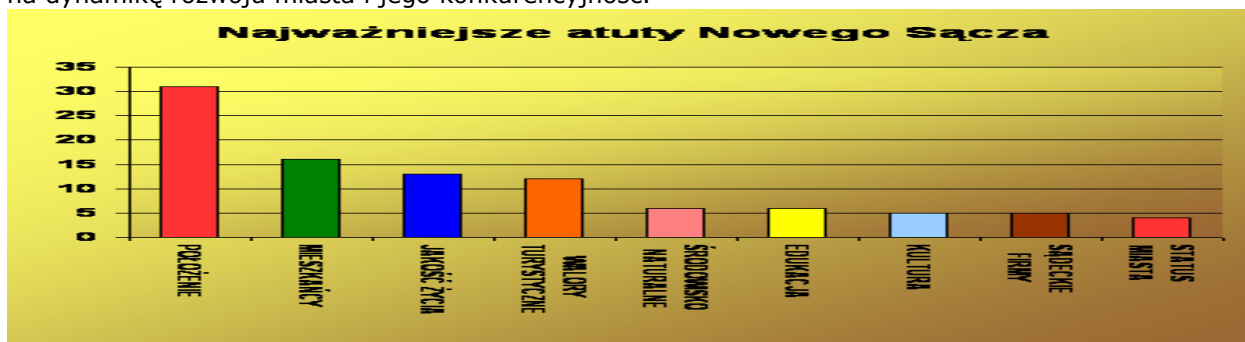


Uczestnicy konsultacji wskazali najważniejsze i najbardziej potrzebnych inwestycje w Nowym Sączu, które mogłyby przyczynić się do zdynamizowania rozwoju miasta.

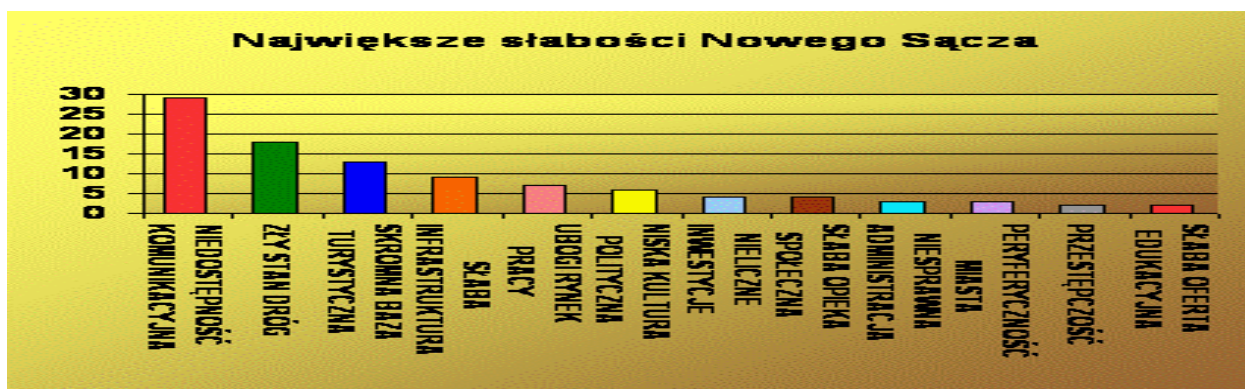


	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

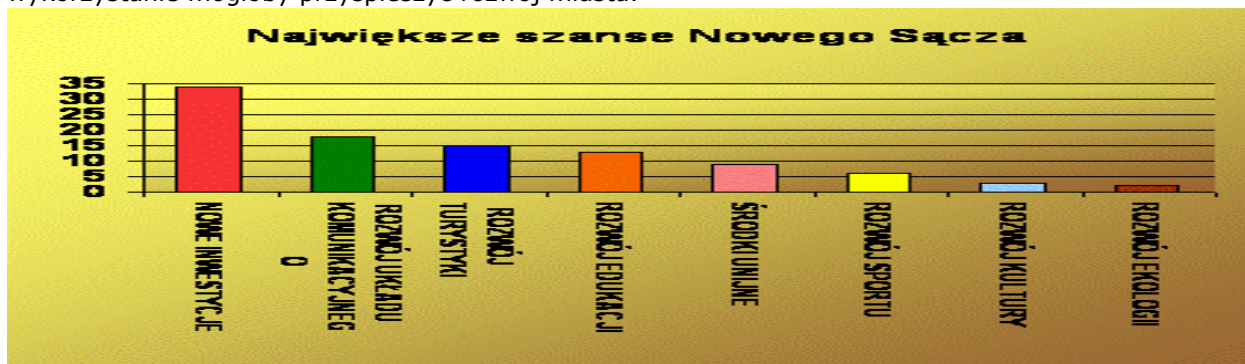
Uczestnicy konsultacji wskazali najważniejsze atuty/ silne strony Nowego Sącza mogące mieć wpływ na dynamikę rozwoju miasta i jego konkurencyjność.



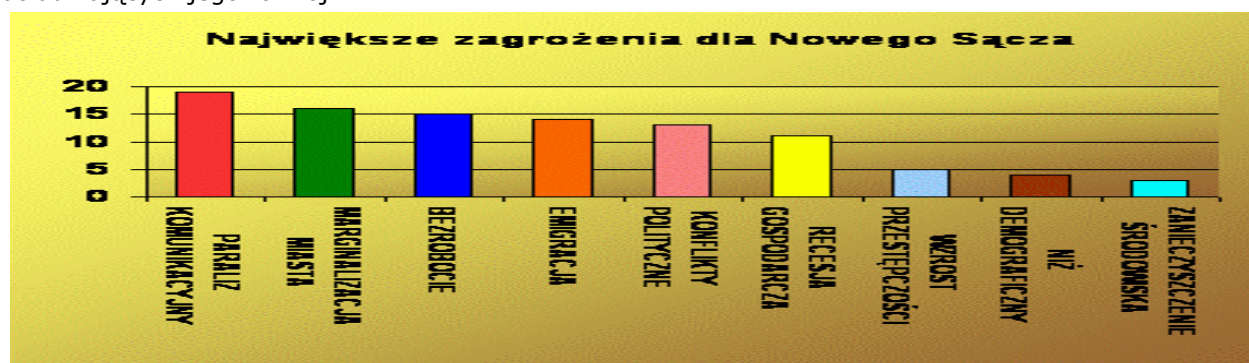
Uczestnicy konsultacji wskazali największe słabości Nowego Sącza utrudniające jego rozwój.



Uczestnicy konsultacji wskazali największe szanse, przed jakimi stoi Nowy Sącz, a których wykorzystanie mogłoby przyspieszyć rozwój miasta.



Uczestnicy konsultacji poproszeni zostali o wskazanie największych zagrożeń dla Nowego Sącza utrudniających jego rozwój.



	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

5. ANALIZA STATYSTYCZNA[†]

Nowy Sącz jest położony w południowej części Województwa Małopolskiego. Zajmuje obszar 58 km².

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego na dzień sporządzenia Strategii Nowy Sącz liczy 84,5 tys. mieszkańców, co stanowi 2,6% populacji województwa małopolskiego. Na 1 km² przypada 1456 osób. Współczynnik feminizacji wynosi 109 kobiet na 100 mężczyzn. Proporcje obu płci zmieniają się wraz z przechodzeniem do kolejnych grup wiekowych. Liczebna przewaga mężczyzn nad kobietami występuje wśród ludności w wieku 0-29 lat. W starszych grupach wiekowych zdecydowanie przeważają kobiety, z wyjątkiem grupy w przedziale wiekowym 35-39 lat.

Wskaźnik przyrostu naturalnego jest dodatni i wykazuje tendencję wzrostową. Spada populacja mieszkańców w wieku przedprodukcyjnym (0-17), która liczy 17,4 tys. osób. Liczba ludności w wieku produkcyjnym (18-60/65) utrzymuje się na ustabilizowanym poziomie i wynosi 54,7 tys. osób. Natomiast wzrasta liczba mieszkańców w wieku poprodukcyjnym, która wynosi 12,3 tys. osób.

Średnia wieku mieszkańców Nowego Sącza wynosi 35,7 lat, co w porównaniu z danymi z lat wcześniejszych świadczy o procesie starzenia się ludności charakterystycznym zarówno dla całego województwa małopolskiego, jak i dla Polski. W ostatnich latach więcej osób wyjeżdża na stałe niż przyjeżdża do Nowego Sącza, o czym świadczy ujemne saldo migracji na pobyt stały. Saldo migracji czasowych również jest ujemne.

Pracujący w przemyśle i budownictwie stanowią 35% ogółu pracujących, w usługach rynkowych – 37,2%, a w usługach nierynkowych – 27,6%. Stopa bezrobocia wynosi 9,8% i jest wyższa o 1% niż w województwie małopolskim. Problem bezrobocia w większym stopniu dotyczy kobiet (62,09%) niż mężczyzn (37,91%). Generalnie odnotowywany jest spadek zarejestrowanych bezrobotnych.

Biorąc pod uwagę poziom wykształcenia, wśród bezrobotnych zarejestrowanych najwięcej jest osób z wykształceniem średnim zawodowym – 31,4%. Osoby po szkołach zasadniczych zawodowych stanowią 29,6% ogółu, a legitymujące się wykształceniem gimnazjalnym – 18,3%. Wzrasta odsetek osób bezrobotnych z wykształceniem wyższym – 9,1%, a także średnim ogólnokształcącym – 11,5%. Systematycznie zmniejsza się liczba ofert pracy zgłaszanych do Powiatowego Urzędu Pracy.

Edukacja w Nowym Sączu przedstawia się następująco:

- do 18-tu przedszkoli uczęszcza 1,6 tys. dzieci,
- do 19-tu szkół podstawowych i 15-tu gimnazjów uczęszcza odpowiednio: 5645 i 3537 uczniów,
- do 10-ciu zasadniczych szkół zawodowych – 1780 uczniów,
- do 12-tu liceów ogólnokształcących i 6-ciu profilowanych uczęszcza odpowiednio: 4495 i 442 uczniów,
- do 13-tu techników - 3561 uczniów,
- do 28-miu szkół policealnych – 1742 uczniów.

Liczba studentów, łącznie z cudzoziemcami, uczących się w 3 szkołach wyższych wynosi 9475 osób i wzrasta. Natomiast w 20 szkołach dla dorosłych kształcą się łącznie 1392 osoby.

Dane o instytucjach kultury Nowego Sącza są zbliżone do notowanych w latach poprzednich. Na terenie Miasta działa: 1 biblioteka publiczna, 8 filii bibliotecznych i 2 oddziały biblioteczne, 1 muzeum i 4 oddziały muzealne, 2 kina stałe i 3 ośrodki kultury. Spada liczba czytelników bibliotek publicznych, zwiedzających muzea, zmniejsza się liczba widzów w kinach.

W Nowym Sączu funkcjonuje 10 turystycznych obiektów zbiorowego zakwaterowania, w tym 3 hotele. Z noclegów korzysta około 23 tys. osób, w tym 3,4 tys. turystów zagranicznych. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych wynosi około 26%. Przeciętny pobyt turysty nocującego w Nowym Sączu wynosi około 2 dni.

Zmniejsza się emisja przemysłowych pyłowych zanieczyszczeń powietrza z zakładów szczególnie uciążliwych dla czystości powietrza - około 230 ton w ujęciu rocznym, co stanowi 4t na 1 km²,

[†] / Dane bilansowe Głównego Urzędu Statystycznego na grudzień 2007 r.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

natomiast zwiększa się emisja zanieczyszczeń gazowych (bez dwutlenku węgla) – około 2237 t w ciągu roku, tj. 38,6t na 1 km².

Ścieki przemysłowe i komunalne odprowadzane w ilości około 3,8 hm³ (tendencja wzrostowa) - oczyszczane są w 100%. Znacznie zwiększa się ilość odpadów wytworzonych i poddanych odzyskowi (z wyłączeniem odpadów komunalnych) i wynosi 71,3 tys. ton. Zużycie wody w gospodarstwach domowych na 1 mieszkańca wynosi 26m³ i jest nieco niższe niż średnia wojewódzka (26,3m³).

Wzrasta długość sieci wodociągowej rozdzielczej, która wynosi 177,3 km. Podobnie – długość sieci kanalizacyjnej wynosi 198,1 km.

Zasoby mieszkaniowe Nowego Sącza wykazują tendencję wzrostową. W Nowym Sączu jest 27,6 tys. mieszkań, co stanowi 2,6% zasobów województwa małopolskiego. Powierzchnia użytkowa mieszkań ogółem sięga 1945,7 tys. m². Przeciętna powierzchnia użytkowa 1 mieszkania w zasobach mieszkaniowych wynosi 70,4 m² i wzrasta. Powierzchnia użytkowa na 1 osobę wzrasta i wynosi 23 m². Spada liczba osób na 1 mieszkanie - wynosi średnio 3 osoby.

Ponad 60% ogółu zasobów mieszkaniowych stanowi własność osób fizycznych. Jest ich 16,8 tys. (tendencja wzrostowa). Do spółdzielni mieszkaniowych należy 9,1 tys. mieszkań, a do gminy – 1,1 tys. (w obydwóch wypadkach - tendencja spadkowa).

W Nowym Sączu jest 55 zakładów ambulatoryjnej opieki zdrowotnej (tendencja wzrostowa). Na 1 aptekę przypada średnio 1877 mieszkańców (tendencja spadkowa). Wzrasta liczba dzieci przebywających w żłobkach - wynosi 156. W 5 domach i zakładach stacjonarnej opieki społecznej wzrasta liczba ich mieszkańców – wynosi 442.

Według rejestru REGON w Nowym Sączu funkcjonuje 8108 podmiotów gospodarczych (tendencja wzrostowa). Ta pozytywna tendencja wynika z rozwoju sektora prywatnego, do którego należy 7871 podmiotów, tj. 97,1% ogółu. Dominują jednostki prowadzone przez osoby fizyczne, których jest 5962, stanowiąc 73,5% ogółu zarejestrowanych firm (tendencja wzrostowa). Rejestr REGON obejmuje ponadto:

- 783 spółki cywilne (tendencja wzrostowa),
- 528 spółek handlowych (tendencja wzrostowa), w tym 60 spółek z udziałem kapitału zagranicznego (tendencja wzrostowa),
- 39 spółdzielni (bez zmian).

Struktura podmiotów gospodarczych według PKD: rolnictwo, przemysł i leśnictwo: 1,3%, przemysł: 9%, budownictwo: 8,7%, handel i naprawy: 29,7%, pośrednictwo finansowe: 5,2%, hotele i restauracje: 2,7%, obsługa nieruchomości i firm: 17,7%, transport, gospodarka magazynowa i łączność: 7,3%, pozostałe sekcje: 18,4%. Wskaźnik przedsiębiorczości (liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON na 10 tys. ludności) wynosi 960 (tendencja wzrostowa) wobec wskaźnika dla województwa wynoszącego 896.

Dochody budżetu miasta Nowego Sącza kształtują się w roku 2008 na poziomie 290,4 mln zł (tendencja wzrostowa). W przeliczeniu na 1 mieszkańca wynoszą one 3438 zł. Na dochody budżetu miasta składają się przede wszystkim dochody własne: 45,3%, subwencje ogólne: 35%, dotacje celowe z budżetu państwa: 16,6%, dotacje celowe otrzymane na zadania realizowane na podstawie porozumień między jednostkami: 1%, środki na dofinansowanie własnych zadań pozyskane z innych źródeł: 1%, dotacje otrzymane z funduszy celowych: 0,1%.

Wydatki budżetu miasta wynoszą 292,4 mln zł (tendencja wzrostowa). Na 1 mieszkańca wydatkuje się 3462 zł. Na wydatki składają się przede wszystkim wydatki bieżące jednostek budżetowych (69,9%), świadczenia na rzecz osób fizycznych (11,9%) i wydatki majątkowe (10,4%). Wydatki inwestycyjne w kwocie 30,1 mln zł stanowią 99,5% wydatków majątkowych.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

6. DIAGNOZA STRATEGICZNA

W rezultacie wieloletniego wysiłku kolejnych samorządów Nowy Sącz jest liczącym się miastem w Województwie Małopolskim. Nowy Sącz ma silny potencjał rozwojowy. Korzyści wynikające z członkostwa Polski w Unii Europejskiej, mogą zostać wykorzystane do przyspieszenia rozwoju. Czynniki stanowiące źródło tego rozwoju to przede wszystkim:

- potencjał ludnościowy - wysoki odsetek ludzi młodych wkraczających na rynek pracy,
- przedsiębiorczość - wysoka liczba nowopowstałych małych i średnich firm,
- atrakcyjność inwestycyjna - pomimo braków otoczenia biznesowego czy infrastruktury technicznej,
- środowisko naturalne - niska presja na środowisko oraz stała poprawa jakości jego elementów,
- struktura zagospodarowania przestrzennego - wysoka jakość przestrzeni publicznej,
- rozwój gospodarczy - ekspansja dużych firm o rozpoznawalnych powszechnie markach,
- kultura - bogate zasoby dziedzictwa kulturowego, osiągnięcia twórców i walory zabytków.

Przedmiotem niniejszej diagnozy strategicznej są konieczne kierunki rozwoju Nowego Sącza i ich oczekiwane następstwa, wynikające z analizy stanu rozwoju Miasta.

6.1. OBSZAR ROZWOJU GOSPODARCZEGO

Nowy Sącz, umacniając swoje funkcje stolicy Sądeckizny i trzeciego co do wielkości i potencjału ośrodka miejskiego Małopolski, dąży do podniesienia swojej konkurencyjności poprzez tworzenie takich warunków, aby inwestorzy i mieszkańcy wybierali to Miasto jako miejsce prowadzenia działalności gospodarczej i zamieszkania. W tym celu stara się stworzyć klimat przyjazny dla lokalizowania inwestycji w Nowym Sączu zarówno przez przedsiębiorców miejscowych, jak i zewnętrznych, pozyskując inwestorów, tworząc przyjazny klimat dla przedsiębiorczości, dając przestrzeń dla zróżnicowanej działalności gospodarczej. Samo podniesienie konkurencyjności Nowego Sącza nie wystarcza jednak do zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju, nie prowadzi przecież do eliminowania konkurencji. Przyjazny klimat dla inwestycji i przedsiębiorczości powinien być podtrzymywany na wiele sposobów, tak aby po uzyskaniu krótkotrwałych korzyści inwestorzy pozostawali w Nowym Sączu.

Gospodarka Nowego Sącza staje się w coraz większym stopniu gospodarką opartą na wiedzy. Aktualna pozostaje perspektywa wykorzystywania potencjału akademickiego i naukowego wyższych uczelni do poprawy jej konkurencyjności, stworzenia przyjaznego otoczenia biznesu, a zwłaszcza warunków działalności małych i średnich przedsiębiorstw, które jako najbardziej otwarte na zmiany, mogą być liderami innowacyjności. Nowy Sącz we współpracy z uczelniami wyższymi ma szansę na stworzenie takiego środowiska przedsiębiorczości, które będzie źródłem innowacji i wzrostu konkurencyjności Miasta. We współpracy z uczelniami wyższymi Nowy Sącz ma szansę stać się ośrodkiem nowoczesnych technologii i technik medialnych, pozyskując nowych, innowacyjnych inwestorów, którzy stworzą miejsca pracy dla młodej, wykształconej kadry naukowej i inżynierskiej.

Koniecznym warunkiem skutecznego pozyskiwania inwestycji zewnętrznych, jak i pobudzania przedsiębiorczości lokalnej, jest stałe podnoszenie jakości przestrzeni publicznej Miasta. Dzięki czystemu powietrzu, wodzie, bogactwu terenów zielonych, estetyce przestrzeni publicznej Nowy Sącz już teraz stanowi atrakcyjne miejsce wypoczynku dla mieszkańców. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Nowego Sącza oraz oparte na nim miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego pozwalają utrzymać wysoką jakość przestrzeni publicznej Miasta, umożliwiając jednocześnie rozwój gospodarczy Nowego Sącza na zasadach respektujących równowagę przestrzenną, ekologiczną, gospodarczą i społeczną. W ten sposób rozwój będzie miał charakter trwały i zrównoważony.

Szczególne znaczenie dla rozwoju i wzrostu konkurencyjności Miasta będzie miała infrastruktura społeczeństwa informacyjnego opartego na wiedzy. Aby wzrastała konkurencyjność Nowego Sącza w sferze gospodarczej, konieczny jest rozwój usług w zakresie dostępu do Internetu, usług telekomunikacyjnych i gospodarki elektronicznej - e - administracji, e - edukacji, e - zdrowia, e - bezpieczeństwa i e - turystyki. To jedno z największych wyzwań, przed jakimi staje Nowy Sącz.

Istotnym warunkiem przyciągnięcia inwestycji bezpośrednich i rozwoju przedsiębiorczości jest zapewnienie nowoczesnej infrastruktury technicznej (drogi, telekomunikacja, infrastruktura wodno-kanalizacyjna i energetyczna). Choć Nowy Sącz już od wielu lat stawia czoła wyzwaniu podniesienia jakości infrastruktury technicznej, wciąż pozostaje wiele zadań do realizacji w tym względzie,

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

zwłaszcza w zakresie rozwiązań komunikacyjnych. Brak właściwego skomunikowania terenów Miasta leżących po obu stronach rzeki Dunajec, utrudniający osiągnięcie stanu pełnej jedności terytorialnej Nowego Sącza w obowiązujących granicach administracyjnych - jest jednym z największych problemów utrudniających rozwój Miasta. Brak obwodnic Nowego Sącza, w połączeniu z komunikacyjną peryferycznością Nowego Sącza utrwalaną przez brak szybkiego połączenia drogowego i kolejowego z Krakowem, a także brak lotniska regionalnego - ograniczają dostępność komunikacyjną Nowego Sącza. Dekapitalizacja i niepełna dostępność do systemu kanalizacji i sieci wodociągowej, infrastruktury dystrybucji i dostaw energii cieplnej, gazowej i elektrycznej, a także infrastruktury informatycznej i telekomunikacyjnej, miejskich sieci szkieletowych, szerokopasmowych sieci dostępowych - to tylko niektóre z niedostatków infrastruktury technicznej Miasta.

W związku z koniecznością szybkiej likwidacji wieloletnich zapóźnień w infrastrukturze technicznej Miasta, a wobec ograniczonych - w stosunku do potrzeb - możliwości budżetowych, Nowy Sącz podejmuje aktywne wysiłki w celu pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych, zwłaszcza z funduszy Unii Europejskiej. Dotyczy to przede wszystkim podjętych starań o dofinansowanie budowy obwodnicy, jaką jest zamierzony do realizacji odcinek drogi krajowej nr 28 - Zator - Nowy Sącz, Przemyśl, zwanej „obwodnicą północną” i jej przedłużenia określonego jako „obwodnica zachodnia” z mostem nad Dunajcem zlokalizowanym pomiędzy ulicą Piramowicza i ulicą Papieską w Chelmcu. Kolejnym zadaniem inwestycyjnym, które może być zrealizowane w następnym etapie programowania, to jest po roku 2013 jest realizacja „obwodnicy południowej”, której zasadniczym elementem jest powiązanie obecnej drogi śródmiejskiej w kierunku Nawojowej z obwodnicą Starego Sącza. Wykorzystanie tej szansy uprawdopodobnia aktywne zarządzanie środkami publicznymi, a także posiadanie i wdrażanie wizji rozwojowych.

Spełnienie warunku zapewnienia właściwej infrastruktury technicznej nie daje jednak jednoznacznej przewagi konkurencyjnej nad innymi ośrodkami. Elementem, który decyduje o podejmowaniu decyzji o lokalizacji inwestycji jest również infrastruktura pozatechniczna. Niebagatelnie znaczenie ma funkcjonujący w Mieście system edukacji, przyjazne otoczenie, zaplecze rekreacyjne, a także niewymierne wartości, takie jak sposób traktowania inwestorów przez administrację i lokalnych kontrahentów, jasne zasady postępowania oparte na stabilności regulacji prawnych i zasadzie przestrzegania umów. Równie ważne jest istnienie solidnej i stale aktualizowanej informacji o stanie Miasta, w szczególności o jego sytuacji gospodarczej. Tworzenie i udostępnianie takich informacji, w tym wyników analiz dynamiki zmian w stanie bazy ekonomicznej Miasta ma również bardzo pozytywny efekt dodatkowy, a przy tym ułatwia monitorowanie realizacji strategii rozwoju.

6.2. OBSZAR ROZWOJU SPOŁECZNEGO

Największym potencjałem rozwojowym Nowego Sącza dysponują jego mieszkańcy. Silny patriotyzm lokalny i przywiązanie do Miasta przekłada się na duże zaangażowanie w przedsięwzięcia społeczne i aktywność gospodarczą. Bogaty potencjał społeczny Nowego Sącza jest w dużej mierze wynikiem dobrze rozwiniętego systemu edukacji opartego na wysoko wykwalifikowanej kadrze nauczycielskiej i naukowej, bogatej ofercie edukacyjnej oraz rozwiniętej sieci placówek dydaktyczno-oświatowych, w tym zwłaszcza uczelni wyższych. Te ostatnie tworzą korzystny klimat dla tworzenia innowacji dzięki bogato wyposażonym laboratoriom, nowoczesnym bibliotekom i rozwiniętej sieci teleinformatycznej. Należy uczynić wszystko, co możliwe, by kształcone w ramach programów edukacyjnych wyższych uczelni młode pokolenia mieszkańców pozostawały w Nowym Sączu.

Mieszkańcy Nowego Sącza podobnie jak mieszkańcy innych miast nie są wolni od zagrożeń społecznych. Nasila się zjawisko stratyfikacji społecznej na podłożu zróżnicowania dochodowego. Poszerza się strefa ubóstwa, a w związku z tym wzrastają potrzeby z zakresu pomocy socjalnej, w tym mieszkaniowej. Miejskie zasoby mieszkań socjalnych okazują się zbyt skromne w stosunku do potrzeb, a mieszkania komunalne cechują się w dużej części niskim standardem i wysokim stopniem zużycia. Miasto czyni starania zmierzające do poprawy sytuacji w tym zakresie. Angażuje środki finansowe w remontowanie budynków, ale też pozyskiwać będzie mieszkania poprzez realizację budownictwa komunalno-socjalnego i wykupu gotowych mieszkań. Poważne zagrożenie dla rozwoju Nowego Sącza stanowi problem wykluczenia społecznego. Na poczucie bezpieczeństwa mieszkańców i gości Nowego Sącza niekorzystnie wpływają zagrożenia pospolitymi przestępstwami, choć Miasto generalnie jest bezpieczne.

Podstawowym problemem społecznym jest utrzymujące się relatywnie wysokie bezrobocie. Równie niepokojącym jest zjawisko starzenia się społeczeństwa, czemu sprzyja emigracja młodych i dobrze

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

wykształconych ludzi, a także niż demograficzny, co może stanowić zagrożenie dla konkurencyjności Nowego Sącza. Dlatego istotnym elementem Strategii są działania mające na celu uczynienie z Nowego Sącza atrakcyjnego miejsca zamieszkania, rozwoju i pracy również dla najlepiej wykształconych mieszkańców, często absolwentów nowosądeckich uczelni wyższych, które są ważnym, ale nie do końca wykorzystanym atutem Nowego Sącza. Uczelnie wyższe, studenci, bogactwo kierunków studiów stanowi ważny miernik potencjału rozwojowego Miasta.

Przyszły Nowy Sącz powinien być miastem nowoczesnej infrastruktury społecznej, aktywnie wspierającym różne pokolenia Sądectwan, organizującym centra wsparcia dla ludzi starszych i niepełnosprawnych, organizującym tereny rekreacyjne dla wszystkich mieszkańców, wzbogacającym infrastrukturę różnych dyscyplin sportu dla młodszych pokoleń. Nowy Sącz poprzez samorząd terytorialny powinien starać się wspierać tworzące tę infrastrukturę społeczną - organizacje pozarządowe, w rękach samych mieszkańców zostawiając decyzje i dalsze działania.

Niekwestionowanym bogactwem Nowego Sącza, przekazanym przez przodków, pozostaje otaczane ochroną dziedzictwo historyczne i kulturowe, które stanowi o atrakcyjności Nowego Sącza i daje podstawy do jego szerszego wykorzystania w zakresie promocji turystycznej Miasta. Jednak dbałość o wartości dziedzictwa nie powinna być traktowana jako wyłącznie obowiązek moralny, ale również powinna przysparzać wymiernych korzyści gospodarczych. Nie chodzi przy tym o skomercjalizowanie wartości historycznych, kultury i sztuki, lecz o umiejętne wkomponowanie ich w rozwój gospodarczy Nowego Sącza. Bogate tradycje kupieckie, liczne zabytki kultury i architektury, tętniące życiem ośrodki kulturalne, lokalni twórcy działający na terenie Miasta, mogą być jedną z podstaw budowania nowoczesnej gospodarki. Dzięki dziedzictwu historycznemu i kulturalnemu Nowy Sącz może stać się magnesem dla turystów, inwestorów, twórców i pracowników naukowych uczelni wyższych. Nowy Sącz potrzebuje umocnienia dotychczasowej kulturalnej osi programowej wyznaczonej przez poszczególne ośrodki kultury, wokół której tworzony być powinien zarówno program kultury masowej, jak i elitarnej. W nieodległej przyszłości Nowy Sącz stać się powinien regionalnym centrum przemysłu opartego na kulturze: ośrodkiem przemysłu medialnego, kulturalnego, rozrywkowego. Dodatkowo trzeba uwzględnić olbrzymią rolę sportu amatorskiego i wyczynowego dla wizerunku Miasta, ale także dla więzi jego mieszkańców.

Analizując możliwości rozwoju Nowego Sącza, tradycyjnie podkreśla się jego walory turystyczne. Atrakcyjność turystyczna Nowego Sącza mogłaby być elementem przewagi konkurencyjnej Miasta nad innymi ośrodkami. W tej dziedzinie jednak potencjał infrastrukturalny Nowego Sącza jest ograniczony. Funkcjonujące tu hotele zapewniają skromną bazę noclegową, w rezultacie, także wobec skromnej oferty turystycznej, rekreacyjnej i kulturalnej, turyści chętniej korzystają z bazy noclegowej innych gmin Sądectczyzny. Nowy Sącz, mimo obiektywnie niekwestionowanych walorów turystycznych przegrywa konkurencję z innymi ze względu na dotychczasowe uwarunkowania komunikacyjne, słabe zaplecze noclegowe i ograniczoną ofertę imprez turystycznych i kulturalnych. Władze samorządowe Nowego Sącza w zakresie swoich możliwości czynią starania o zmianę tej niekorzystnej sytuacji dla rozwoju Miasta. Nowy Sącz, pozyskując nowych inwestorów powinien rozszerzyć ofertę turystyczną, w postaci nowych hoteli i zaplecza turystycznego. Miasto powinno aktywnie współtworzyć ofertę turystyczną i rekreacyjną.

6.3. OBSZAR ROZWOJU INSTYTUCJONALNEGO

Zarysowana wyżej diagnoza wskazuje na szczególne znaczenie dla dalszego rozwoju Nowego Sącza najszerzej pojętej promocji i budowy marki Nowego Sącza. W wymiarze sytuującym Miasto na zewnątrz i kształtującym jego postrzeganie, jak również w wymiarze wewnętrznym, budującym społeczną świadomość oraz aktywność mieszkańców i wszelkich podmiotów zbiorowych tworzących samorządową wspólnotę Nowego Sącza. Na tle innych miast Nowy Sącz bardzo pozytywnie wyróżnia się pod względem zaangażowania w rozwój Miasta ze strony organizacji pozarządowych. Nie chodzi jedynie o dużą liczbę stowarzyszeń, ale o ilość i jakość różnego rodzaju przedsięwzięć społecznych realizujących często zadania samorządu. Z drugiej strony, Nowy Sącz, podobnie jak inne polskie miasta, charakteryzuje się wciąż małymi umiejętnościami organizowania przedsięwzięć o charakterze publiczno-prywatnym i przedsięwzięć społecznych, które na całym świecie stały się głównym narzędziem rozwoju miast. Na styku sektorów - samorządowego i pozarządowego znajdują się wspólne cele rozwojowe, których realizacja będzie najskuteczniejsza właśnie przy wykorzystaniu przedsiębiorczości społecznej. Doskonalenie umiejętności organizowania i koordynacji przedsięwzięć społecznych to szansa dla Nowego Sącza.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Szansą dla Nowego Sącza jest współpraca z lokalną społecznością w celu tworzenia efektywnego lokalnego systemu bezpieczeństwa we wszystkich sferach: restrykcyjno-represyjnej, komunikacyjnej, porządkowej, zagrożeń kryzysowych, prewencyjno-wychowawczej, promocyjno-informacyjnej. Stała aktywność w tym zakresie będzie obiektywną podstawą do budowania poczucia bezpieczeństwa publicznego, w tym osobistego, w szczególności bezpieczeństwa w miejscu zamieszkania.

Nowy Sącz, stolica Sądecczyzny, zgodnie z historyczną tradycją centrum administracji powiatowej, nadal rozwija swoje historyczne funkcje, pomimo skutków reformy administracyjnej. Nowy Sącz umacnia swoją pozycję subregionalnego centrum poprzez współpracę z innymi gminami Sądecczyzny. Wskazana wcześniej perspektywa spadku ilości mieszkańców ma dla Nowego Sącza negatywne znaczenie. Spadek liczby mieszkańców niesie za sobą nie tylko zmniejszenie dochodów, ale i konieczność pokrywania dużych, obliczonych na większą liczbę mieszkańców, kosztów stałych funkcjonowania miasta. Konieczne może się więc okazać nawiązywanie w większej skali niż dotąd - bilateralnych i wielostronnych porozumień z sąsiednimi gminami, zapewniających współpracę w zakresie przedsięwzięć dotyczących budowy i eksploatacji systemów infrastruktury technicznej. Nowy Sącz ma szansę być miastem tworzącym z otaczającymi gminami duży organizm subregionalny, współpracujący w zakresie infrastruktury i inwestycji.

Szczególnie ważnym partnerem Nowego Sącza jest Samorząd Województwa Małopolskiego, stąd dążenie władz samorządowych Nowego Sącza do zgodności tworzonych i realizowanych strategii rozwoju Województwa Małopolskiego i Nowego Sącza. Niniejszy dokument zgodny jest ze „Strategią Rozwoju Województwa Małopolskiego”. Wzajemna spójność tych strategii oraz ich zgodność z priorytetami rozwojowymi UE jest warunkiem korzystania z funduszy europejskich. Należy też zwrócić uwagę na potrzebę współdziałania Nowego Sącza i Powiatu Nowosądeckiego w wypracowaniu wspólnych założeń rozwoju uwzględniających pozytywne strony naturalnego związku tych obszarów. Efektem współpracy Miasta i Powiatu może być wzajemne czerpanie korzyści z ruchu turystycznego.

Sprawność administracji samorządowej jest jednym z podstawowych wskaźników określających zarówno jakość życia mieszkańców, jak i warunki inwestowania. W celu poprawy jakości funkcjonowania administracji samorządowej podejmowane będą działania na rzecz budowania zdolności strategicznych administracji, zwiększania jej sprawności instytucjonalnej, podnoszenia jakości i dostępności usług publicznych, poprawy kompetencji kadry urzędniczej, wzmacniania zdolności do stanowienia wysokiej jakości prawa miejscowego, usprawniania mechanizmów koordynacji i współpracy między jednostkami administracji samorządowej.

6.4. WNIOSKI STRATEGICZNE

W odpowiedzi na wyzwania czasu Nowy Sącz musi dysponować nowoczesną strategią rozwoju, której realizacja pozwoli na zmniejszenie dystansu rozwojowego do najlepiej rozwiniętych miast w Polsce. Strategia powinna wykorzystywać te cechy sądeckiej gospodarki i sądeckiego społeczeństwa, które stanowią źródło szans Miasta. Strategia rozwoju powinna opierać się na konsekwentnym budowaniu społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy, przedsiębiorczości i samorządności, bez których niemożliwe byłoby osiągnięcie celów rozwoju. Strategia rozwoju poprzez budowę gospodarki opartej na wiedzy, otwarcie Miasta dla inwestycji, wspieranie przedsiębiorczości, rozwój infrastruktury technicznej - powinny w efekcie doprowadzić do wzrostu zatrudnienia i obniżenia stopy bezrobocia.

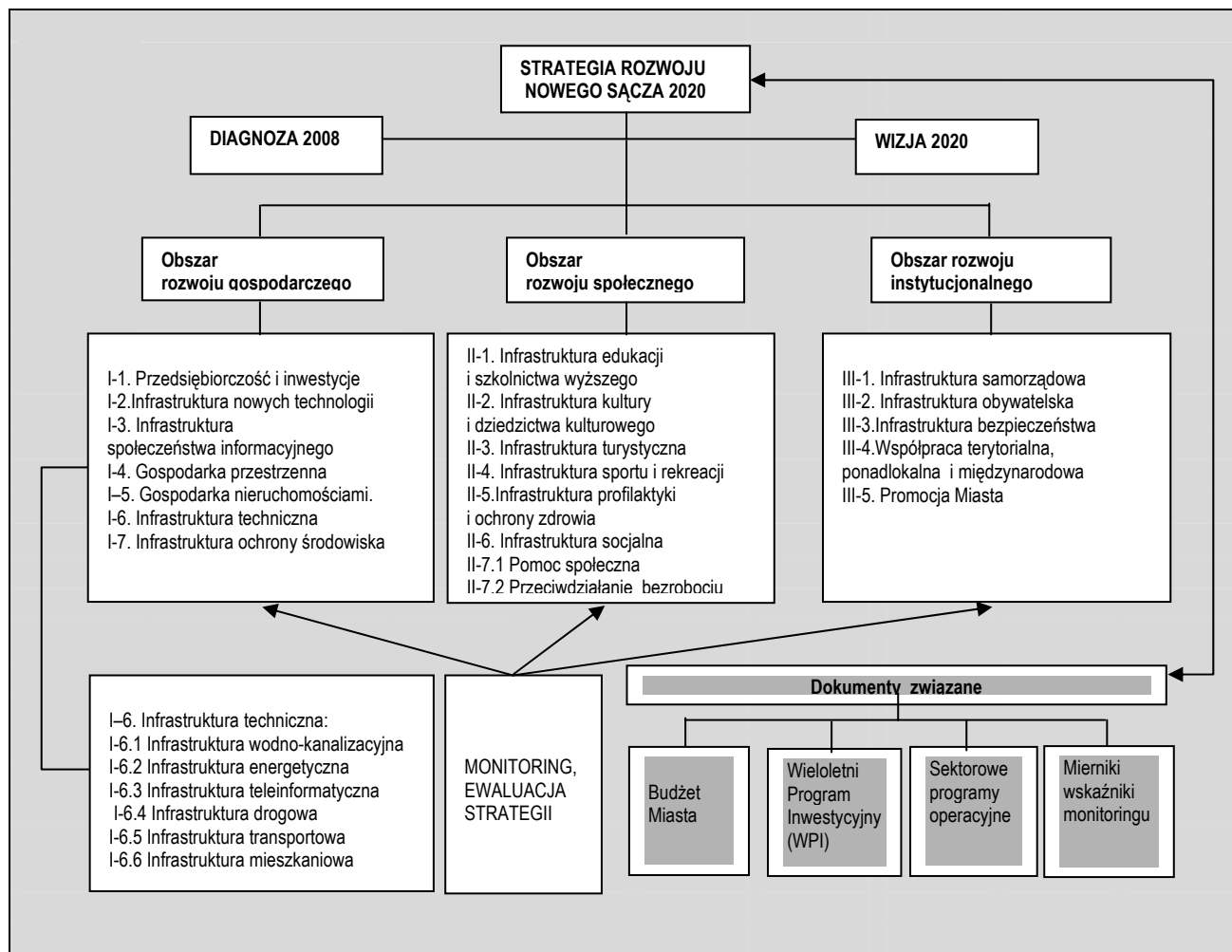
Wysiłek modernizacyjny, jaki podejmuje Nowy Sącz, jest wyzwaniem nie tylko dla samorządu terytorialnego, ale również dla wszystkich mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedsiębiorstw, placówek oświatowych i uczelni wyższych. Tylko społeczeństwo zdeterminowane, aby sprostać wyzwaniom wynikającym z konieczności dokonywania stałej restrukturyzacji, może osiągnąć sukces. Nie zapominając o niezwykle ważnym zaangażowaniu społecznym mieszkańców, firm, organizacji, podkreślić należy, że realizacja Strategii należy jednak przede wszystkim do władz samorządowych Miasta. Skuteczna realizacja Strategii wymaga ciągłej modernizacji zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego dostosowującej je do uwarunkowań zewnętrznych. Podstawowe znaczenie będzie miało stworzenie odpowiednich warunków rozwoju, a przede wszystkim sprawnego systemu organizacji i zarządzania w poszczególnych obszarach rozwoju strategicznego.

Władze samorządowe powinny stopniowo powierzać zarządzanie zadaniami publicznymi, tam gdzie jest to prawnie możliwe, partnerom społecznym, a przyjmować na siebie rolę twórcy ram instytucjonalnych i prawnych dla sprawnej realizacji celów strategicznych i koordynatora działań. Władze Miasta nie mogą bowiem stracić z pola widzenia długookresowych celów strategicznych, angażując się w pokonywanie trudności bieżących.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

II. STRATEGIA ROZWOJU NOWEGO SĄCZA

1. SCHEMAT STRATEGII



	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

2. STRUKTURA STRATEGII

WIZJA NOWEGO SĄCZA 2020 NOWY SĄCZ, BRAMA DO BESKIDU SĄDECKIEGO, EUROPEJSKIE MIASTO WIEDZY, SAMORZĄDNOŚCI I WSZECHSTRONNEGO ROZWOJU, KONKURENCYJNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI OPARTEJ NA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI, MIASTO PRZYJAZNE I NOWOCZESNE, ZAPEWNIAJĄCE WYSOKI POZIOM I JAKOŚĆ ŻYCIA, BEZPIECZEŃSTWO I WSPARCIE MIESZKAŃCOM I ICH RODZINOM, CZERPIĄCE Z DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.		
MISJĄ SAMORZĄDU NOWEGO SĄCZA JEST TWORZENIE WARUNKÓW DLA JAK NAJPEŁNIEJSZEJ REALIZACJI WIZJI MIASTA 2020 Z WYKORZYSTANIEM SZANS, JAKIE STWARZA JEGO POTENCJAŁ, W CELU PODNIESIENIA POZIOMU I JAKOŚCI ŻYCIA MIESZKAŃCÓW I ICH RODZIN, ORAZ UMOCNIENIA KONKURENCYJNOŚCI MIASTA.		
OBSZAR ROZWOJU GOSPODARCZEGO CEL STRATEGICZNY I NOWY SĄCZ MIASTEM INNOWACYJNEJ I KONKURENCYJNEJ GOSPODARKI TWORZĄCEJ NOWE MIEJSCA PRACY, OPARTEJ NA WIEDZY I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI, Z ROZWINIĘTĄ INFRASTRUKTURĄ TECHNICZNĄ.		
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I INWESTYCJE	CEL OPERACYJNY I-1	Tworzenie mechanizmów wsparcia i warunków do rozwoju przedsiębiorczości i pozyskiwania inwestycji tworzących nowe miejsca pracy.
INFRASTRUKTURA NOWYCH TECHNOLOGII	CEL OPERACYJNY I-2	Wspieranie współpracy nauki z gospodarką w zakresie badań, innowacji i rozwoju nowych technologii.
INFRASTRUKTURA SPOŁECZEŃSTWA INFORMACYJNEGO	CEL OPERACYJNY I-3	Tworzenie warunków do korzystania z zastosowań teleinformatyki, multimediiów i Internetu, co zagwarantuje udział mieszkańców w procesie integracji z globalnym społeczeństwem informacyjnym.
GOSPODARKA PRZESTRZENNA	CEL OPERACYJNY I-4	Racjonalne kształtowanie przestrzeni Miasta w celu stworzenia warunków dla rozwoju gospodarczego, zapewnienia wysokich standardów życia - z uwzględnieniem ochrony wartości kulturowych i walorów przyrodniczych.
GOSPODARKA NIERUCHOMOŚCIAMI	CEL OPERACYJNY I-5	Wspomaganie rozwoju Miasta poprzez zintegrowane zarządzanie miejskimi zasobami nieruchomości gruntowych i lokali użytkowych.
INFRASTRUKTURA TECHNICZNA	CEL OPERACYJNY I-6	Poprawa stanu infrastruktury technicznej i jakości usług komunalnych.
Infrastruktura wodno-kanalizacyjna	CEL OPERACYJNY I-6.1	Rozwijanie systemu poboru i dostarczania wody, oraz odbioru i oczyszczania ścieków.
Infrastruktura energetyczna	CEL OPERACYJNY I-6.2	Tworzenie warunków do rozwijania systemów zaopatrzenia w energię ciepłą, gazową i elektryczną na terenie całego Miasta.
Infrastruktura teleinformatyczna	CEL OPERACYJNY I-6.3	Podnoszenie konkurencyjności Miasta i jego szans rozwojowych z wykorzystaniem teleinformatyki.
Infrastruktura drogowa	CEL OPERACYJNY I-6.4	Poprawa dostępności komunikacyjnej Miasta i połączeń międzyosiedlowych.
Infrastruktura transportowa	CEL OPERACYJNY I-6.5	Zwiększenie roli transportu zbiorowego w obsłudze mieszkańców.
Infrastruktura mieszkaniowa	CEL OPERACYJNY I-6.6	Tworzenie warunków do poprawy stanu istniejących zasobów mieszkaniowych i dla rozwoju nowego budownictwa mieszkaniowego, w tym społecznego – czynszowego, a także komunalnego i socjalnego.
INFRASTRUKTURA OCHRONY ŚRODOWISKA	CEL OPERACYJNY I-7	Zapewnienie i rozwój infrastruktury ochrony środowiska.



Dokument Systemu Zarządzania Jakością
zgodnego z normą ISO 9001:2000

Grupa procesów zarządzania strategicznego

I-G3

Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020

OBSZAR ROZWOJU SPOŁECZNEGO

CEL STRATEGICZNY II

NOWY SĄCZ MIASTEM WYSOKIEGO POZIOMU I JAKOŚCI ŻYCIA, INTEGRACJI I SOLIDARNOŚCI WSPÓLNOTY SPOŁECZNEJ CZERPIĄCEJ Z EDUKACJI, KULTURY I DZIEDZICTWA KULTUROWEGO, OTWARTEJ NA ROZWÓJ SPORTU, REKREACJI I TURYSTYKI.

INFRASTRUKTURA EDUKACJI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO	CEL OPERACYJNY II-1.1	Poszerzenie zakresu i dostępności kształcenia wysokiej jakości dla wszystkich grup wiekowych - dzieci, młodzieży i dorosłych na bazie dostosowanej do potrzeb edukacyjnych infrastruktury i zaplecza dydaktycznego.
	CEL OPERACYJNY II-1.2	Dostosowywanie oferty edukacyjnej do aktualnych i prognozowanych potrzeb rynku pracy, w tym doskonalenie zawodowe nauczycieli i współpraca z uczelniami wyższymi.
INFRASTRUKTURA KULTURY I OCHRONY DZIEDZICTWA KULTUROWEGO	CEL OPERACYJNY II-2	Tworzenie warunków dla rozwoju instytucji kultury, oferty kulturalnej, innowacji w działalności kulturalnej, upowszechniania dostępu do kultury i edukacji kulturalnej, a także - ochrony dziedzictwa kulturowego, w tym poprzez rewitalizację zespołów zabytkowych.
INFRASTRUKTURA TURYSTYCZNA	CEL OPERACYJNY II-3	Wspieranie działań na rzecz zwiększenia atrakcyjności turystycznej Miasta.
INFRASTRUKTURA SPORTU I REKREACJI	CEL OPERACYJNY II-4	Tworzenie warunków dla rozwoju sportu, kultury fizycznej i rekreacji.
INFRASTRUKTURA PROFILAKTYKI I OCHRONA ZDROWIA	CEL OPERACYJNY II-5	Zapewnienie mieszkańcom, w tym osobom starszym i niepełnosprawnym - właściwego poziomu bezpieczeństwa zdrowotnego poprzez rozwój profilaktyki i ochrony zdrowia.
INFRASTRUKTURA SOCJALNA	CEL OPERACYJNY II-6	Tworzenie warunków do poprawy jakości życia rodzin i osób zagrożonych marginalizacją przy wykorzystaniu ich własnej aktywności i przy pełnym zaangażowaniu możliwości, środków i zasobów instytucji publicznych Miasta.
Pomoc społeczna	CEL OPERACYJNY II-6.1	Zmniejszanie obszaru wykluczenia społecznego poprzez pomoc w łagodzeniu problemów życiowych osób i rodzin będących w trudnej sytuacji ekonomicznej i społecznej.
Przeciwdziałanie bezrobociu	CEL OPERACYJNY II-6.2	Aktywizacja społeczno – zawodowa osób pozostających bez pracy.

OBSZAR ROZWOJU INSTYTUCJONALNEGO

CEL STRATEGICZNY III

NOWY SĄCZ MIASTEM SAMORZĄDNOŚCI I POTENCJAŁU INSTYTUCJONALNEGO, LIDEREM WSPÓŁPRACY UMACNIAJĄCEJ SPÓJNOŚĆ GOSPODARCZĄ, SPOŁECZNĄ I TERYTORIALNĄ SĄDECCZYZNY, DBAJĄCYM O SWÓJ WIZERUNEK W KRAJU I ZA GRANICĄ.

INFRASTRUKTURA SAMORZĄDOWA	CEL OPERACYJNY III-1	Poprawa jakości funkcjonowania administracji samorządowej.
INFRASTRUKTURA OBYWATELSKA	CEL OPERACYJNY III-2	Budowanie zintegrowanej i obywatelsko świadomej wspólnoty lokalnej.
INFRASTRUKTURA BEZPIECZEŃSTWA	CEL OPERACYJNY III-3	Zapewnienie poczucia bezpieczeństwa mieszkańców i porządku publicznego w Mieście.
WSPÓŁPRACA TERYTORIALNA, PONADLOKALNA I MIĘDZYNARODOWA	CEL OPERACYJNY III-4	Rozwijanie współpracy z samorządami Sądecczyny i Małopolski, w kraju i za granicą.
PROMOCJA MIASTA	CEL OPERACYJNY III-5	Zapewnienie systemowego podejścia do działań z zakresu promocji i budowy marki Nowego Sącza.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

3. WIZJA NOWEGO SĄCZA 2020

W rezultacie dokonanej diagnozy sytuacji Miasta i analizy jego silnych i słabych stron oraz pojawiających się szans i zagrożeń, a także w wyniku konsultacji społecznych, przyjmuje się wizję pożądaną cech Nowego Sącza w 2020 roku:

WIZJA NOWEGO SĄCZA 2020

**NOWY SĄCZ, BRAMA DO BESKIDU SĄDECKIEGO,
EUROPEJSKIE MIASTO WIEDZY, SAMORZĄDNOŚCI I WSZECHSTRONNEGO ROZWOJU,
KONKURENCYJNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI OPARTEJ NA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI,
MIASTO PRZYJAZNE I NOWOCZESNE, ZAPEWNIAJĄCE WYSOKI POZIOM I JAKOŚĆ ŻYCIA,
BEZPIECZEŃSTWO I WSPARCIE MIESZKAŃCOM I ICH RODZINOM,
CZERPIĄCE Z DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.**

Zgodnie z nakreśloną wizją Nowy Sącz aspiruje do tego, by do roku 2020 roku być miastem:

- realizującym politykę zrównoważonego rozwoju przez integrowanie działań w sferze gospodarczej, społecznej i środowiskowej w interesie przyszłych pokoleń;
- rozwijającym gospodarkę opartą na wiedzy i szerokim wykorzystaniu technologii informacyjnych i komunikacyjnych we wszystkich dziedzinach, w tym usługach społecznych, dostępnych dla każdego mieszkańca;
- wykorzystującym procesy globalizacji do transferu technologii i wzrostu innowacyjności lokalnej gospodarki, podniesienia jakości kapitału ludzkiego i tworzenia nowych miejsc pracy;
- nowoczesnej edukacji wspomagającej aktywność i mobilność społeczno-zawodową mieszkańców;
- silnym i konkurencyjnym na arenie regionalnej i ogólnopolskiej, charakteryzującym się wysokim i stabilnym wzrostem gospodarczym, wysoką innowacyjnością i rozwiniętymi usługami;
- obfitującym w zróżnicowane formy aktywności obywatelskiej, opierającym się na dialogu i współpracy, promującym działalność organizacji pozarządowych i dążącym do jak najszerzego ich udziału w życiu społecznym;
- uporządkowanym przestrzennie, udostępniającym i chroniącym zasoby środowiska naturalnego, dbającym o dobry stan środowiska i bogatą różnorodność biologiczną;
- dysponującym funkcjonalną i efektywną oraz właściwie rozwiniętą infrastrukturą techniczną, społeczną i ekologiczną;
- zapewniającym wysoki poziom życia, przyjaznym mieszkańcom, dającym szanse pracy i rozwoju, gwarantującym odpowiedni poziom zabezpieczenia społecznego i opieki zdrowotnej, skutecznie ograniczającym zakres biedy i margines wykluczenia społecznego rodzin;
- zapewniającym mieszkańcom bezpieczeństwo, skutecznie zapobiegającym przestępczości, przeciwdziałającym zagrożeniom naturalnym, technologicznym oraz spowodowanym działaniami człowieka;
- dysponującym sprawnym, efektywnym i niedrogim systemem administracji publicznej, wykorzystującym technologie informacyjne i komunikacyjne, z pełnym dostępem mieszkańców do informacji;
- wykorzystującym bogactwo swoich zasobów ludzkich, kulturowych i przyrodniczych, jak również czerpiącym korzyści z rozwoju turystyki przyczyniającej się do wzrostu gospodarczego, tworzenia nowych miejsc pracy oraz promocji Miasta.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

4. MISJA SAMORZĄDU NOWEGO SĄCZA

Realizacja wizji rozwoju Nowego Sącza jest wyzwaniem dla wszystkich mieszkańców i dla każdej z działających w mieście organizacji i instytucji.

Misją władz samorządowych jest koordynowanie tego procesu, dbanie o jego spójność, utrzymywanie jego ciągłości.

MISJĄ SAMORZĄDU NOWEGO SĄCZA JEST TWORZENIE WARUNKÓW DLA JAK NAJPEŁNIEJSZEJ REALIZACJI WIZJI MIASTA 2020 Z WYKORZYSTANIEM SZANS, JAKIE STWARZA JEGO POTENCJAŁ, W CELU PODNIESIENIA POZIOMU I JAKOŚCI ŻYCIA MIESZKAŃCÓW I ICH RODZIN ORAZ UMOCNIENIA KONKURENCYJNOŚCI MIASTA.

Nacisk położony na wykorzystywanie szans wskazuje na wolę działania ofensywnego. Wskazaniem misji jest postawienie na wykorzystanie naturalnego potencjału Nowego Sącza. Dotyczy to własnych możliwości Miasta, ale także roli, którą pełni w subregionie. Tak więc niezbędne jest systemowe rozwijanie subregionalnych funkcji Nowego Sącza jako naturalnej stolicy Sądeckizny i trzeciego co do wielkości i potencjału ośrodka miejskiego w Małopolsce. Wiąże się to ze zdolnością Nowego Sącza do konkurowania z innymi miastami w województwie i kraju, oraz relacji Nowego Sącza z otoczeniem, stanowiącym źródło potencjalnej siły, ale i zarazem jednak istotne uwarunkowanie.

Misja ukierunkowuje samorząd Nowego Sącza na stymulowanie i integrowanie mieszkańców wokół realizacji wizji Miasta, w celu podnoszenia jakości życia wszystkich sądeczan z uwzględnieniem potrzeb i zadań rodziny.

Z misji wynika zadanie wspierania trwałego i zrównoważonego rozwoju społeczno – gospodarczego. Celem misji jest umacnianie konkurencyjnej pozycji Miasta przy wykorzystaniu walorów geograficznych oraz aktywnego społeczeństwa obywatelskiego, w oparciu o współpracę z sąsiednimi gminami i powiatami, zwłaszcza Powiatem Nowosądeckim. Wszystko po to, aby sądeczanie żyli w mieście na miarę ich ambicji i oczekiwań, by Miasto postrzegane było jako przyjazne każdemu, kreatywne, nowoczesne, dynamiczne, w którym rozwijają się talenty i gospodarka; Miasto oferujące bogatą ofertę kulturalną dla mieszkańców i gości, w którym warto żyć, mieszkać, inwestować, a dzięki temu budować i umacniać jego pozycję na Sądeckiznie, w Małopolsce, w kraju i poza jego granicami.

Misją Samorządu jest praca na rzecz podniesienia poziomu i jakości życia.

Przez podniesienie poziomu życia rozumie się m.in. ułatwienie dostępu do edukacji i szkolenia, co prowadzi do podwyższenia poziomu wykształcenia społeczeństwa i podnoszenia kwalifikacji obywateli, wzrost zatrudnienia, skutkujący zarówno obniżeniem bezrobocia, jak i zwiększeniem poziomu aktywności zawodowej, oraz poprawę zdrowotności mieszkańców.

Przez podniesienie jakości życia rozumie się istotną poprawę stanu i wzrost poczucia bezpieczeństwa wśród mieszkańców, możliwość korzystania z funkcjonalnej i łatwo dostępnej infrastruktury technicznej i społecznej, życie w czystym, zdrowym i sprzyjającym środowisku przyrodniczym, uczestnictwo w życiu demokratycznym, uczestnictwo w kulturze i turystyce, przynależność do zintegrowanej, pomocnej wspólnoty lokalnej, umożliwiającej lepszą harmonizację życia rodzinnego i zawodowego, oraz aktywność w ramach społeczeństwa obywatelskiego.

Konsekwentna realizacja założeń związanych z misją Samorządu Nowego Sącza jest warunkiem koniecznym urzeczywistniania wizji stałego rozwoju Nowego Sącza opisanej wcześniej.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

5. OBSZARY I CELE STRATEGICZNE NOWEGO SĄCZA

OBSZAR ROZWOJU GOSPODARCZEGO	CEL STRATEGICZNY I	NOWY SĄCZ MIASTEM INNOWACYJNEJ I KONKURENCYJNEJ GOSPODARKI TWORZĄCEJ NOWE MIEJSCA PRACY, OPARTEJ NA WIEDZY I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI, Z ROZWINIĘTĄ INFRASTRUKTURĄ TECHNICZNĄ.
---	--------------------	---

Tworzone będą warunki dla pobudzenia i wykorzystania wewnętrznych źródeł wzrostu, dla rozwoju przedsiębiorczości i podnoszenia poziomu technologicznego lokalnej gospodarki. Rozwój przedsiębiorczości będzie kreowany poprzez tworzenie przyjaznego otoczenia prawnego, finansowego oraz instytucjonalnego przyczyniającego się do powstawania i wzrostu przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich oraz kształtowania postaw przedsiębiorczych i innowacyjnych.

Pobudzaniu przedsiębiorczości będzie także służyć łatwiejszy dostęp do wysokiej jakości usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu, w tym zwłaszcza przez administrację samorządową, działania na rzecz rozbudowy nowoczesnej infrastruktury technicznej koniecznej dla prowadzenia konkurencyjnej działalności gospodarczej oraz pomoc w dostępie do wiedzy i doradztwo.

Kluczowymi czynnikami wzrostu i konkurencyjności w społeczeństwie i gospodarce opartej na wiedzy jest przetwarzanie informacji, jej jakość i szybkość przekazywania. Zapewnienie powszechnego dostępu do usług elektronicznych oraz nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych stworzy nowe szanse dla gospodarki lokalnej i miejscowego rozwoju społecznego. Dlatego też przewiduje się zwiększenie dostępu do internetu. Szczególne znaczenie dla potencjalnego wzrostu gospodarczego i tworzenia nowych usług będą miały działania na rzecz rozwoju: elektronicznego biznesu (*e-business*), elektronicznej administracji (*e-government*), nauczania na odległość (*e-learning*) oraz elektronicznych usług medycznych (*e-health*). Administracja publiczna, w tym samorządowa - w swych kontaktach z mieszkańcami i podmiotami gospodarczymi będzie zobowiązana zwiększać ofertę usług za pośrednictwem elektronicznych nośników informacji.

Istotnymi uwarunkowaniami przyspieszania rozwoju i podnoszenia konkurencyjności gospodarki lokalnej są dostępność i stan infrastruktury. Infrastruktura techniczna Nowego Sącza wymaga obecnie modernizacji i rozbudowy. Ukierunkowane, uwzględniające obecny i przyszły stan środowiska, wspieranie procesów inwestycyjnych pozwoli na realizację idei trwałego i zrównoważonego rozwoju i społeczeństwa opartego na wiedzy, a także przyczyni się do podniesienia standardu życia mieszkańców, w tym obniżenia poziomu bezrobocia. Umożliwi to również podniesienie atrakcyjności Nowego Sącza dla inwestorów zewnętrznych. Dlatego też przewiduje się kształtowanie warunków dla rozwoju inwestycji w infrastrukturę transportową, energetyczną, teleinformatyczną, ochronę środowiska, a także w mieszkalnictwo zamierzonych w Wieloletnim Programie Inwestycyjnym, który nie ma charakteru zamkniętego katalogu rzeczowego i finansowego.

OBSZAR ROZWOJU SPOŁECZNEGO	CEL STRATEGICZNY II	NOWY SĄCZ MIASTEM WYSOKIEGO POZIOMU I JAKOŚCI ŻYCIA, INTEGRACJI I SOLIDARNOŚCI WSPÓLNOTY SPOŁECZNEJ CZERPIĄCEJ Z EDUKACJI, KULTURY I DZIEDZICTWA KULTUROWEGO, OTWARTEJ NA ROZWÓJ SPORTU, REKREACJI I TURYSTYKI.
---	---------------------	--

Stała poprawa poziomu i jakości życia mieszkańców jest podstawowym celem Strategii. Uzasadnia to potencjał szans, kompetencji, wiedzy i przedsiębiorczości tkwiący w mieszkańcach. Podnoszenie poziomu i jakości życia mieszkańców oznacza, poza inwestycjami w infrastrukturę techniczną, konieczność zapewnienia wystarczającego dostępu do edukacji, usług zdrowotnych, opiekuńczych i socjalnych, usług związanych z administracją, a także infrastruktury czasu wolnego.

Dla zapewnienia dobrej jakości edukacji konieczna jest kompetentna kadra, skuteczne zarządzanie, system ewaluacji oraz odpowiednia baza materialna na wszystkich poziomach kształcenia, zarówno w odniesieniu do podmiotów publicznych, jak i niepublicznych placówek edukacyjnych. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury edukacyjnej podporządkowana będzie zapewnieniu równego dostępu do edukacji dobrej jakości.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Wspierana będzie budowa i modernizacja obiektów kultury, które pozwalają upowszechniać dobra kultury, umacniać lokalną tożsamość, a także więzi w ramach społeczności lokalnej przez pielęgnowanie i promocję jej dziedzictwa kulturowego. Równolegle z budową i modernizacją obiektów kultury będą rozwijane działania nakierowane na zachowanie, ochronę i rewitalizację materialnego dziedzictwa kulturowego, poprzez renowację, konserwację, adaptację obiektów zabytkowych. Nie oznacza to jednak zaniechania działań wzbogacających Miasto w nowoczesne obiekty, także w szeroko rozumianym centrum Miasta.

Jednocześnie wspomagane będzie upowszechnianie sportu jako istotnego czynnika podnoszenia poziomu kondycji fizycznej oraz przeciwdziałania negatywnym zjawiskom i patologiom społecznym. Tworzenie nowych oraz modernizacja istniejących obiektów sportowych i rekreacyjnych dostępnych dla mieszkańców będzie poszerzać możliwości aktywnego spędzenia wolnego czasu i promocji zdrowego trybu życia. W sferze sportu wyczynowego tworzone będą warunki organizacyjne i finansowe do umacniania działających klubów sportowych.

Centralnym punktem odniesienia tych wszystkich działań winno być dobro rodziny. Uwzględnienie priorytetu rodziny pozwoli wyeliminować wiele zagrożeń społecznych. Należy przy tym dążyć do tworzenia efektywnych lokalnych systemów bezpieczeństwa oraz wspierać działania na rzecz jego poprawy. Zapewnienie mieszkańcom bezpieczeństwa, skuteczne zapobieganie przestępczości i naruszaniu porządku publicznego, przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym, technologicznym oraz spowodowanym działaniami człowieka to jeden z celów nadrzędnych tej Strategii.

OBSZAR ROZWOJU INSTYTUCJONALNEGO	CEL STRATEGICZNY III	NOWY SĄCZ MIASTEM SAMORZĄDNOŚCI I POTENCJAŁU INSTYTUCJONALNEGO, LIDEREM WSPÓŁPRACY UMACNIAJĄCEJ SPÓJNOŚĆ GOSPODARCZĄ, SPOŁECZNĄ I TERYTORIALNĄ SĄDECCZYZNY, DBAJĄCYM O SWÓJ WIZERUNEK W KRAJU I ZA GRANICĄ.
---	---------------------------------	--

Jednym z warunków wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej, a przez to i konkurencyjności Nowego Sącza, będzie rozwój jego współpracy zarówno w wymiarze lokalnym i regionalnym – z sąsiednimi gminami, Powiatem Nowosądeckim i Samorządem Województwa Małopolskiego, jak i międzynarodowym – z miastami partnerskimi poza granicami Polski.

Kluczowym zadaniem w rozwoju Nowego Sącza będzie pełniejsze wykorzystanie potencjału największego ośrodka miejskiego Sądecczyzny oraz wzmocnienie związków między Nowym Sączem, a otaczającymi go gminami. Zasadniczym rezultatem powinno być rozprzestrzenianie wzrostu gospodarczego na tereny przylegające i wykorzystanie relatywnych przewag Nowego Sącza - tworzenie nowych miejsc pracy, możliwości kooperacji gospodarczej, uczestnictwa w infrastrukturze społecznej i kulturalnej. Warunkiem niezbędnym tego procesu jest zbudowanie powiązań komunikacyjnych i teleinformatycznych między Nowym Sączem i jego otoczeniem, a także powiązań gospodarczych, usługowych, kulturalnych itp.

Wspierane będą też działania na rzecz promocji Miasta i rozwoju infrastruktury turystycznej. Nowy Sącz, aby funkcjonować i konkurować na rynku turystycznym, musi mieć bogaty wachlarz usług wymagających powstania lub rozbudowy obiektów bazy: noclegowej, gastronomicznej, konferencyjno-kongresowej, infrastruktury rekreacyjnej i rozrywkowej.

Pozycja lidera rozwoju regionalnego wymaga ciągłej modernizacji zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego dostosowującej je do uwarunkowań zewnętrznych. Podstawowe znaczenie będzie tutaj miało stworzenie odpowiednich warunków rozwoju, a przede wszystkim sprawnego systemu organizacji i zarządzania w poszczególnych obszarach rozwoju strategicznego.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

6. OBSZARY I CELE OPERACYJNE NOWEGO SĄCZA

OBSZAR ROZWOJU GOSPODARCZEGO

CEL STRATEGICZNY I

**NOWY SĄCZ MIASTEM INNOWACYJNEJ I KONKURENCYJNEJ GOSPODARKI
TWORZĄCEJ NOWE MIEJSCA PRACY,
OPARTEJ NA WIEDZY I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI,
Z ROZWINIĘTĄ INFRASTRUKTURĄ TECHNICZNĄ.**

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I INWESTYCJE	CEL OPERACYJNY I-1	Tworzenie mechanizmów wsparcia i warunków do rozwoju przedsiębiorczości i pozyskiwania inwestycji tworzących nowe miejsca pracy.
---	---------------------------	---

Wobec ograniczeń miejscowego rynku pracy, a w związku z tym relatywnie wysokiego poziomu bezrobocia, niezbędnym jest tworzenie korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości, zwłaszcza dla małych i średnich przedsiębiorstw, które stanowią zdecydowaną większość podmiotów gospodarczych działających na rynku lokalnym. Instytucje publiczne mające jakikolwiek wpływ na rozwój przedsiębiorczości powinny dążyć do kreowania jak najkorzystniejszych warunków dla rozwoju gospodarczego i kształtowanie postaw przedsiębiorczych wśród społeczeństwa. Służyć temu powinna współpraca pomiędzy przedsiębiorcami, organizacjami pozarządowymi, środowiskiem naukowym uczelni wyższych, administracją samorządową i samorządami gospodarczymi na rzecz budowy konkurencyjnego rynku pracy oferującego korzystne warunki zarówno dla pracodawców, jak i pracowników. Miasto sprzyja rozwojowi i dobrej współpracy wszystkich stowarzyszeń pracodawców, związkom zawodowym i innym zrzeszeniom, działającym w obszarze przedsiębiorczości i gospodarki.

Przedsiębiorczości sprzyja likwidacja wszelkich barier organizacyjno-administracyjnych prowadzenia działalności gospodarczej oraz wprowadzenie ułatwień dla osób ją rozpoczynających. Dla podejmowania decyzji o prowadzeniu działalności gospodarczej oraz o zwiększaniu zatrudnienia niezbędne jest zapewnienie stabilności otoczenia. Ważnym rozwiązaniem usprawniającym kontakty „przedsiębiorca-urząd” jest wdrażanie interaktywnych usług administracji elektronicznej (e-administracja). Podejmowane działania ukierunkowane będą na uproszczenie procedur oraz doradztwo, zwłaszcza dla osób po raz pierwszy ją rozpoczynających.

Bardzo ważnym czynnikiem dla kreowania takiej współpracy mogłoby być podejmowanie wspólnych inicjatyw dotyczących tworzenia programów edukacji, w realizację których zaangażowani byłiby przedstawiciele wszystkich wymienionych wyżej środowisk. Koniecznym wydaje się w związku z tym również zwiększenie atrakcyjności zajęć z przedsiębiorczości dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych poprzez włączenie do nich spotkań z pracownikami wybranych jednostek administracji publicznej współtworzących tzw. otoczenie biznesowe.

Przedsiębiorstwa istniejące, jak również potencjalni przedsiębiorcy napotykają na wiele barier utrudniających podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej. Związane jest to przede wszystkim z brakiem lub wysokim kosztem dostępu do odpowiedniej infrastruktury dla prowadzenia działalności gospodarczej oraz brakiem informacji o możliwościach pozyskiwania środków finansowych.

Dlatego w celu wspierania ich rozwoju wskazana jest pomoc polegająca na udostępnianiu bazy lokalowej dla nowych firm, organizowaniu szkoleń dotyczących funkcjonowania podmiotów gospodarczych, doradztwie, prowadzeniu obsługi finansowo-księgowej, czy też promocji firm. Nie bez znaczenia może też być funkcjonowanie funduszu porąceń kredytowych. Niezbędnym jest również tworzenie szerokiej oferty lokalnego inkubatora przedsiębiorczości wspierającego małe i średnie przedsiębiorstwa, usprawnianie bezpośredniej obsługi przedsiębiorców przez instytucje administracji publicznej oraz rozwijanie specjalnej strefy ekonomicznej.

Bardzo cenny dla przedsiębiorców jest realizowany od 2008 r. stały dopływ informacji na temat możliwych form wsparcia, które mogą uzyskać w poszczególnych organizacjach i instytucjach, np. w formie poszerzenia już istniejącego informatora, tak aby przedsiębiorcy mogli znaleźć informacje na temat dostępnych bezpłatnych szkoleń, dostępnych środków, konsultacji i innych usług. Te

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

informacje są dostępne w komórce organizacyjnej Urzędu Miasta odpowiedzialnej za prowadzenie ewidencji działalności gospodarczej (z usług ewidencji korzysta rocznie ponad 2 tys przedsiębiorców). Informator taki ma być dostępny również na stronie internetowej Miasta.

Koniecznym jest opracowanie i stała aktualizacja strategii lub programu - przy współudziale różnorodnych środowisk i instytucji działających w obszarze przedsiębiorczości - z którego wynikałyby kierunki działań Samorządu Nowego Sącza w zakresie tworzenia warunków rozwoju przedsiębiorczości. Istnienie miejskiej strategii, czy też programu na rzecz tworzenia warunków rozwoju przedsiębiorczości mogłoby przyczynić się do bardziej intensywnych działań w celu pobudzenia przedsiębiorczości. Popularyzowane być również powinny wśród przedsiębiorców i innych podmiotów inne istniejące programy tworzenia warunków rozwoju przedsiębiorczości

Koniecznym warunkiem rozwoju gospodarczego są inwestycje zewnętrzne. Dlatego żeby mogły one zaistnieć, muszą być spełnione odpowiednie warunki. W związku z tym zostaną przygotowane liczne oferty lokalizacji i aktywna promocja gospodarcza.

Dla pobudzenia gospodarczego Miasta niezbędna jest współpraca Samorządu Nowego Sącza z samorządami ościennych gmin, Samorządem Powiatu Nowosądeckiego i Województwa Małopolskiego - w zakresie przygotowywania ofert inwestycyjnych i zapewniania warunków obliczonych na pozyskanie inwestycji zewnętrznych niezbędnych do ożywienia gospodarczego Miasta i rozwoju lokalnego rynku pracy. W ten sposób stworzony może zostać korzystny klimat do wspólnej promocji Sądeckizyny, a co za tym idzie - dla rozwoju lokalnej przedsiębiorczości.

INFRASTRUKTURA NOWYCH TECHNOLOGII	CEL OPERACYJNY I-2	Wspieranie współpracy nauki z gospodarką w zakresie badań, innowacji i rozwoju nowych technologii.
--	---------------------------	--

Jednym z warunków rozwoju przedsiębiorczości, a co za tym idzie - gospodarki jest jej innowacyjność, zdolność wdrażania nowych technologii, przenoszenie wiedzy (*know-how*), wdrażanie nowych rozwiązań. Nowy Sącz dysponuje potencjałem naukowym działającym tu uczelni wyższych, który ewoluje w kierunku badawczo-rozwojowym w obszarze wysokich technologii, w tym multimediiów, jak to ma miejsce w Wyższej Szkole Biznesu - National Louis University. Ten potencjał naukowy i technologiczny powinien być w przyszłości wykorzystywany przez podmioty gospodarcze działające w Nowym Sączu na Sądecku. Kluczową staje się potrzeba większego wykorzystania wyników prac badawczo-rozwojowych przez podmioty gospodarcze, w tym zwiększenie transferu nowoczesnych rozwiązań technologicznych, produktowych i organizacyjnych.

Stworzenie takiej sieci powiązań nauki i gospodarki stanowi poważne wyzwanie dla władz samorządowych. Konieczne jest stworzenie warunków do nawiązania współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami, uczelniami, ich ośrodkami badawczymi i instytucjami transferu wiedzy i technologii dotyczącej wspólnego przygotowywania, dofinansowania i wdrażania projektów. Zakłada się stworzenie sprawnych mechanizmów współpracy pomiędzy nimi.

Samorząd Nowego Sącza będzie wspierać współpracę sprzyjającą inicjatywom z obszaru innowacyjności, która odgrywa podstawową rolę nie tylko w zakresie konkurencji rynkowej, ale także wpływa na podniesienie poziomu i jakości życia mieszkańców oraz stanu środowiska. W celu podniesienia poziomu technologicznego gospodarki lokalnej wspierane będą inicjatywy dotyczące tworzenia parków technologicznych oraz centrów zaawansowanych technologii.

INFRASTRUKTURA SPOŁECZEŃSTWA INFORMACYJNEGO	CEL OPERACYJNY I-3	Tworzenie warunków do korzystania z zastosowań teleinformatyki, multimediiów i Internetu, co zagwarantuje udział mieszkańców w procesie integracji z globalnym społeczeństwem informacyjnym.
--	---------------------------	---

Przetwarzanie informacji, jej jakość i szybkość przekazywania są w społeczeństwie informacyjnym kluczowymi czynnikami wzrostu i konkurencyjności. Społeczeństwo informacyjne tworzy warunki dla poprawy efektywności przedsiębiorstw oraz wysokiej sprawności administracji publicznej (w tym zintegrowania różnych jej części za pośrednictwem technik przetwarzania i przekazywania informacji we współpracujący ze sobą system).

Włączenie sądeckiej społeczności do globalnego społeczeństwa informacyjnego wymaga przede wszystkim inwestycji zapewniających powszechny dostęp do usług elektronicznych oraz nowoczesnych

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT), co stworzy nowe szanse dla rozwoju ekonomicznego Nowego Sącza i jakości życia mieszkańców. Dlatego też zostanie upowszechniony dostęp do internetu, w tym szerokopasmowego, oraz stworzony system zachęt dla inwestycji w branży teleinformatycznej i multimedialnej.

Szczególne znaczenie dla potencjalnego wzrostu gospodarczego Miasta i tworzenia nowych usług będą miały działania na rzecz rozwoju: elektronicznego biznesu (*e-business*), nauczania na odległość (*e-learning*), elektronicznych usług medycznych (*e-health*), bezpieczeństwa (*e-safety*), kultury (*e-culture*), elektronicznej administracji (*e-government*) i innych. Administracja publiczna w swych kontaktach z mieszkańcami i podmiotami gospodarczymi będzie zwiększać ofertę usług za pośrednictwem elektronicznych nośników informacji.

Znaczenie i stopień złożoności wyzwania, jakim jest budowa infrastruktury społeczeństwa informacyjnego - wymaga przeprowadzenia konsultacji z udziałem przedstawicieli instytucji, organizacji i środowisk istotnych dla rozwoju społeczeństwa informacyjnego, wykonania analizy obecnego stanu rozwoju społeczeństwa informacyjnego (z uwzględnieniem infrastruktury, umiejętności oraz usług i zasobów elektronicznych) w poszczególnych dziedzinach; oceny umocowania w dokumentach strategicznych na poziomie europejskim, krajowym i regionalnym; określenia celów szczegółowych i działań służących ich realizacji; określenia wskaźników i ustalenia metodyki monitoringu, wskazania możliwych źródeł pozyskania funduszy na realizację zadań. Wyniki powyższych działań powinny zostać opracowane w formie dokumentu końcowego zawierającego wnioski z analiz i ocen oraz określającego trendy rozwojowe, a także wytyczne, co do kierunków i celów budowy społeczeństwa informacyjnego w Nowym Sączu.

GOSPODARKA PRZESTRZENNA	CEL OPERACYJNY I-4	Racjonalne kształtowanie przestrzeni Miasta w celu stworzenia warunków dla rozwoju gospodarczego, zapewnienia wysokich standardów życia - z uwzględnieniem ochrony wartości kulturowych i walorów przyrodniczych.
--------------------------------	---------------------------	--

Ustalenie polityki dotyczącej miejscowego planowania przestrzennego jest konieczne dla właściwego rozdysponowania przestrzeni na cele związane z zainwestowaniem. Brak regulacji przestrzennych dotyczących zasad zagospodarowania terenów jest zagrożeniem dla kształtowania porządku przestrzennego i ochrony wartości kulturowych i walorów przyrodniczych. Brak planów oznacza rozwój przestrzenny realizowany w sposób przypadkowy, jako wynik wolnej gry o przestrzeń, który może być przyczyną poważnej degradacji wartości i porządku urbanistycznego. Zatem konieczne jest - w zgodności z powszechnie obowiązującym prawem - zaprojektowanie takiego procesu sporządzania planów miejscowych, aby były one autentycznym instrumentem realizacji wizji przyjętej w Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Nowego Sącza, a równocześnie zapewniły możliwe skuteczne warunki do realizacji procesów inwestycyjnych.

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Nowego Sącza zakłada porządkowanie funkcjonalne i przestrzenne obszaru Miasta z uwzględnieniem walorów przyrodniczych, kulturowych, istniejącego zainwestowania, w tym infrastruktury technicznej i komunikacji. W oparciu o istniejące uwarunkowania i wyznaczone strefy funkcjonalno-przyrodnicze zbudowano docelowy model struktury przestrzennej miasta. Z tych uwarunkowań wynika podział Miasta na dwie strefy funkcjonalno-przyrodnicze o odmiennych warunkach dla inwestowania:

- strefę wzgórz w obrębie granic Miasta - predysponowaną do ograniczonego zainwestowania, szczególnie z uwagi na występowanie terenów zagrożonych osuwaniem się gruntu, konieczność ochrony terenów o wyższych wartościach przyrodniczych, wysoką ekspozycję krajobrazową, gorsze techniczne i kosztowniejsze warunki realizacji infrastruktury ekologicznej, oznaczoną na mapie Modelu Struktury Przestrzennej Miasta Nowego Sącza literą „A”;
- strefę dna kotliny - predysponowaną do intensywniejszego zainwestowania z uwagi na mniejszą wartość przyrodniczą, istniejące uzbrojenie terenu i możliwości doposażenia w infrastrukturę techniczną, w tym ekologiczną, oznaczoną na mapie Modelu Struktury Przestrzennej Miasta Nowego Sącza literą „B”.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Na wybór kierunków rozwoju gospodarczego i przestrzennego miasta, jak również określenie docelowego charakteru Miasta decydujący wpływ ma również wartość środowiska kulturowego i tradycje Nowego Sącza oraz jego położenie w bezpośrednim sąsiedztwie terenów atrakcyjnych (pod względem turystycznym, lecznictwa uzdrowiskowego, przyrodniczym, kulturowym itp.) i terenów przygranicznych. Rozwój Miasta winien bazować na wykorzystaniu tych atutów i zmierzać w kierunku rozwoju jakościowego z racjonalnym wyważeniem rozwoju ilościowego.

Głównym zadaniem w sferze planowania przestrzennego jest stworzenie formalno-prawnych warunków do inwestowania poprzez opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego i wydawanie decyzji o warunkach zabudowy. W pierwszej kolejności miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego sporządzane będą dla:

- obszarów dla których obowiązek sporządzania planów wynika z przepisów odrębnych (tereny górnicze, obiekty handlowe o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 m²)
- terenów uruchamianych pod działalność inwestycyjną (np. strefy przemysłowe)
- obszarów wskazanych do rewitalizacji
- terenów przeznaczonych do intensywnego rozwoju mieszkalnictwa
- obszarów na których funkcjonują ograniczenia inwestowania wynikające z przepisów prawnych i uwarunkowań przyrodniczo – kulturowych.

Ważnym zadaniem jest zahamowanie stanu kryzysowego na niektórych obszarach Miasta poprzez identyfikację problemów społeczno – gospodarczo - przestrzennych. Koniecznym jest opracowanie diagnozy stanu oraz sukcesywne prace nad wyprowadzeniem poszczególnych obszarów ze stanu kryzysu. Pierwszy etap prac dotyczyć będzie rewitalizacji historycznej części Miasta, posiadającej wpis do rejestru zabytków, w następnych - analizie poddane zostaną kolejne obszary Miasta.

GOSPODARKA NIERUCHOMOŚCIAMI	CEL OPERACYJNY I-5	Wspomaganie rozwoju Miasta poprzez zintegrowane zarządzanie miejskimi zasobami nieruchomości gruntowych i lokali użytkowych.
--	---------------------------	---

Docelowa gospodarka nieruchomościami powinna być realizowana planowo i koncepcyjnie poprzez czytelne zinventaryzowanie zasobów, racjonalizację procesów nabywania i sprzedaży nieruchomości, zwiększenie efektywności wykorzystania zasobów nieruchomości oddawanych w posiadanie zależne, zwiększenie efektywności nadzoru nad realizacją zadań z zakresu zarządzania nieruchomościami, zleconych firmom zewnętrznym lub zmiana sposobu zarządzania poprzez utworzenie jednostki lub jednostek organizacyjnych do realizacji tych zadań.

Istotnym instrumentem pobudzania gospodarczego Miasta może okazać się przygotowanie kompleksowego programu pomocowego dla przedsiębiorców, który mógłby zakładać systematyczne wspieranie działalności gospodarczej poprzez obniżki stawek czynszowych w obrębie lokali komunalnych, różnicowania stawek podatku od nieruchomości w zależności m.in. od pożądanego w danych społecznie w danych dzielnicach branż, ułatwienia w pozyskiwaniu tytułów do lokali komunalnych w związku z działalnością gospodarczą oraz inne działania związane z zachętami inwestycyjnymi. Pomocnym mogłoby okazać się również realne obniżenie opłaty targowej i opłat za zajęcie pasa drogowego dla obiektów handlowych.

Niezbędne jest zabezpieczenie środków finansowych na nabywanie terenów w celu tworzenia kompleksów nieruchomości, które mogłyby być skutecznie oferowane potencjalnym inwestorom. Bardzo ważnym zagadnieniem jest zagospodarowanie nieruchomości nabytych przez Miasto w związku z ich opuszczeniem przez dotychczasowych użytkowników, m. in. obiekty zajmowane obecnie przez Państwową Straż Pożarną zostaną adaptowane na miejską halę targową, a teren przyległy w znacznej części zostanie zagospodarowany na miejsca parkingowe.

Konieczne jest także kontynuowanie działań związanych z określeniem sposobu zagospodarowania nieruchomości będących własnością Miasta, a planowanych do zbycia. Istotne jest przygotowanie terenów do realizacji inwestycji. Strefy przemysłowo-usługowe lokalizowane są na terenach wskazanych w planie zagospodarowania przestrzennego Miasta i będą udostępniane inwestorom.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

INFRASTRUKTURA TECHNICZNA	CEL OPERACYJNY I-6	Poprawa stanu infrastruktury technicznej i jakości usług komunalnych.
--------------------------------------	---------------------------	--

W celu przyspieszenia rozwoju Miasta oraz podniesienia poziomu i jakości życia mieszkańców, Nowy Sącz musi wykonać ogromny wysiłek zbudowania bądź zmodernizowania niezbędnej infrastruktury technicznej warunkującej prowadzenie konkurencyjnej działalności przez przedsiębiorców oraz osiągnięcie przez mieszkańców wysokiego poziomu cywilizacyjnego.

Realizacja tego celu powinna zmierzać do osiągnięcia sprawnego i efektywnego systemu zaopatrzenia w wodę, gaz, ciepło i energię elektryczną, odprowadzenia, odbioru i utylizacji ścieków, gospodarki odpadami, rozwoju infrastruktury teleinformatycznej, drogowej, transportowej, mieszkaniowej i ochrony środowiska na terenie całego Miasta. Działania te wymagają zarówno wdrażania innowacji – powstawania systemów opartych na nowych technologiach, jak i tradycyjnych inwestycji technicznych – budowy nowych i rozbudowy, modernizacji i remontów istniejących sieci i obiektów. W wielu przypadkach sukces uwarunkowany będzie nie tylko nowoczesną technologią, ale także wzrostem świadomości ekologicznej mieszkańców. Postrzegany w taki sposób rozwój infrastruktury technicznej może być jednym z podstawowych warunków rozwoju przedsiębiorczości, konkurencyjności Miasta oraz poprawy warunków życia mieszkańców.

Infrastruktura wodno- kanalizacyjna	CEL OPERACYJNY I-6.1	Rozwijanie systemu poboru i dostarczania wody, oraz odbioru i oczyszczania ścieków.
--	-----------------------------	--

Woda do sądeckiej sieci wodociągowej dostarczana jest z ujęć wody w Świniarsku oraz Starym Sączu. Obydwa ujęcia bazują na wodzie ze studni infiltracyjnych oraz wodzie pobieranej bezpośrednio z koryta rzeki Dunajec. Malejąca wydajność studni oraz pogarszająca się jakość wody w niektórych studniach wymusza konieczność zwiększenia poboru wody z rzeki. Pobierana z rzeki Dunajec woda, wymaga uzdatniania w bardziej złożonym i wymagającym dalszej rozbudowy procesie technologicznym systemu uzdatniania.

Inwestycje w zakresie poprawy jakości wody na ujęciach są kosztowne w realizacji i podnoszą koszty jej uzdatniania, jednak są konieczne, aby sprostać wymaganiom wynikającym z obowiązujących przepisów prawa w sprawie wymagań dotyczących jakości wody przeznaczonej do spożycia przez ludzi. Dotyczy to w szczególności okresów o podwyższonej mętności wód w rzece.

Podejmowane zatem będą działania z zakresu:

- modernizacji i bieżących remontów istniejących obiektów w Świniarsku,
- rozdziału pompowni wysokiego tłoczenia w Świniarsku na dwa niezależne układy hydrauliczne, co poprawi układ hydrauliczny sieci i zwiększy bezpieczeństwo zasilania Miasta.

Istniejąca sieć wodociągowa (magistrala i sieć rozdzielcza) determinuje liczbę użytkowników (88% mieszkańców Miasta), którzy mogą korzystać z wody dostarczanej przez Sądeckie Wodociągi. Dla zwiększenia liczby odbiorców konieczne jest podjęcie działań inwestycyjnych pozwalających na powiększenie liczby objętych dostępną siecią. Docelowo powinno to być ok. 95% mieszkańców Miasta, stąd plany modernizacji i rozbudowy systemu gospodarki wodno-ściekowej Miasta z przyległymi terenami gmin sąsiednich, i kanalizacji sanitarnej na terenie Nowego Sącza.

Podejmowane zatem będą działania z zakresu:

- rozbudowy sieci magistralnej i rozdzielczej zapewniającej wielostronne zasilanie,
- zaspokajania potrzeb mieszkańców w zakresie dostawy wody poprzez zwiększenie dostępu do sieci wodociągowej,
- budowy zbiorników wyrównawczych w południowej części miasta,
- rozbudowy monitoringu i sterowania systemu wodociągowego.

Znaczna różnica pomiędzy ilością wody sprzedanej, a ilością ścieków dopływających do oczyszczalni świadczy o znacznej infiltracji wód gruntowych do kanałów. Ilość ta zależy od poziomu wód gruntowych, średnicy, miejsca posadowienia i stanu technicznego rury kanalizacyjnej. Wody te nie tylko zwiększają obciążenie hydrauliczne kanałów i oczyszczalni, ale także zwiększają ładunek zawiesziny mineralnej wprowadzanej do oczyszczalni. Jedynym sposobem na ograniczenie jest

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

doszczelnianie istniejących lub wymiana na nowe szczelne rurociągi sanitarne. Działania takie znacznie obniżą koszty eksploatacji sieci kanalizacyjnej i oczyszczalni ścieków.

Konieczne jest także oddzielenie ścieków sanitarnych z kanałów ogólnospławnych, jak również opracowanie dokumentacji projektowej rozdziału ścieków sanitarnych od wód opadowych w obszarach istniejących sieci kanalizacji ogólnospławnej. Jest to również ważne z punktu widzenia odprowadzenia wód opadowych szczególnie podczas intensywnych opadów deszczu.

Ze względu na brak dostępu do sieci kanalizacyjnej w części dzielnic Miasta konieczne jest zaspokojenie potrzeb mieszkańców w zakresie odbioru ścieków poprzez zwiększenie dostępu do sieci kanalizacyjnej. Docelowo planuje się zwiększenie dostępu do sieci kanalizacyjnej z 85% do 95% mieszkańców.

Podejmowane zatem będą działania z zakresu:

- budowy kanalizacji sanitarnej i opadowej na terenach pozbawionych tych kanalizacji,
- budowy niezbędnych przepompowni,
- modernizacji istniejącej kanalizacji sanitarnej,
- rozdzielenia kanalizacji deszczowej od systemu kanalizacji sanitarnej

Wszystkie wymienione wyżej działania są zgodne z Programem Operacyjnym Infrastruktura i Środowisko oraz Krajowym Programem Oczyszczania Ścieków Komunalnych.

Infrastruktura energetyczna	CEL OPERACYJNY I-6.2	Tworzenie warunków do rozwijania systemów zaopatrzenia w energię ciepłą, gazową i elektryczną na terenie całego Miasta.
------------------------------------	-----------------------------	--

Tworzenie rozwiązań na rzecz inwestycji i modernizacji majątku przesyłowego i dystrybucyjnego w energetyce na terenie Miasta przyczyni się do poprawy bezpieczeństwa energetycznego Nowego Sącza. Rozwijane będą systemy przesyłowe oraz połączenia poprawiające bezpieczeństwo energetyczne. Postępować będą prace rozwojowe i inwestycyjne w zakresie energetyki ciepłej, gazowej i elektrycznej. Nastąpi wzrost udziału produkcji energii pierwotnej z odnawialnych źródeł energii na terenie Miasta. Promowane będą i wspierane finansowo nowe, ekonomicznie efektywne technologie wytwarzania energii.

System ciepłowniczy Nowego Sącza opiera się na dwóch zasadniczych ciepłowniach opalanych miałem węglowym: Millenium i Sikorskiego (77MW+14MW) wraz z przynależnymi sieciami ciepłowniczymi. Osiedle Wólki zasilane jest z nowoczesnej kotłowni gazowej wspomaganej przez kolektory słoneczne. Ponadto Przedsiębiorstwo posiada 11 lokalnych kotłowni gazowych w obszarach, do których nie sięga sieć ciepłownicza. Istniejąca sieć ciepłownicza o długości ok. 45 km w 53% wykonana jest w technologii kanałowej, zaś pozostała w nowoczesnej technologii rur preizolowanych. Ponad 39% długości sieci ciepłowniczej stanowi sieć niskoparametrowa zasilająca obiekty poprzez przestarzałe węzły grupowe o łącznej mocy ponad 27 MW. Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej zakończyło likwidację własnych, uciążliwych węglowych kotłowni lokalnych. Docelowo zamierza się połączyć kotłownię Sikorskiego z kotłownią Millenium celem zwiększenia niezawodności dostawy ciepła. Działania modernizacyjne i rozwojowe prowadzone będą dla ciepłowni Millenium i Sikorskiego, które będą strategicznymi źródłami ciepła dla miasta Nowego Sącza. W zakresie sieci ciepłowniczej kontynuowana będzie wymiana istniejącej, wyeksploatowanej sieci w technologii kanałowej na nowoczesną sieć w technologii rur preizolowanych, oraz wymiana grupowych węzłów ciepłych na indywidualne węzły ciepłne. Priorytetowym zadaniem będzie poszerzanie obszaru sprzedaży ciepła poprzez rozbudowę sieci ciepłowniczej i przyłączanie nowych odbiorców, w tym odbiorców przemysłowych.

W celu zapewnienia możliwości rozbudowy systemu dystrybucyjnego średniego ciśnienia i umożliwienia przyłączania się kolejnych mieszkańców do sieci gazowej konieczna jest budowa gazociągu wysokiego ciśnienia DN200/150/100 relacji Piątkowa - Biegonice o łącznej długości około 10,07 km. W ramach tej inwestycji planuje się również budowę dwóch stacji gazowych redukcyjno - pomiarowych I-go stopnia w rejonie ul. Nawojowskiej i ul. Węgierskiej. Budowa stacji jest niezbędna w celu zasilania systemu gazociągów średniego ciśnienia. Jest to mocno uprzemysłowiony rejon Nowego Sącza w związku z czym należy się spodziewać, że w tym właśnie rejonie następować będzie

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

największy wzrost sprzedaży gazu związany ze wzrostem ilości klientów. Od realizacji gazociągu wysokiego ciśnienia Piątkowa - Biegonice zależy w przyszłości pewność i ciągłość dostaw gazu do południowo - zachodniej części Nowego Sącza.

Głównym celem planowanej rozbudowy sieci gazowej średniego ciśnienia w Nowym Sączu jest zabezpieczenie dostaw gazu dla dzielnicy Helena. Przepustowość funkcjonującego gazociągu ogranicza znacznie możliwości rozbudowy sieci gazowej w tym rejonie. Docelowo wykonanie nowego przekroczenia rzeki Dunajec poniżej istniejącego mostu z jednoczesnym zwiększeniem średnicy oraz wykonanie pozostałych odcinków niezbędnych do zapewnienia wymaganej przepustowości pozwoli zabezpieczyć obecne oraz przyszłe zapotrzebowanie na gaz ziemny w dzielnicy Helena. W ramach tej inwestycji planuje się wykonanie następującego zakresu rzeczowego:

- istniejąca sieć gazowa średniego ciśnienia dn65 - ul. Tarnowska - do wymiany na gazociąg PE DN200 L=400 m,
- projektowana sieć gazowa średniego ciśnienia - odcinek od ul. Tarnowskiej do obwałowania rzeki Dunajec - PE DN180 L=300 m,
- projektowana sieć gazowa średniego ciśnienia - przekroczenie rzeki Dunajec przewiertem sterowanym - PE DN180 L=400 m,
- projektowana sieć gazowa średniego ciśnienia - odcinek łączący z istniejącą siecią gazową dn 125 - PE DN180 L=450 m.

Niezwykle istotne jest również zainicjowanie procesu tworzenia nowych zdolności przesyłowych transportowych energii elektrycznej na terenie Miasta.

Infrastruktura teleinformatyczna	CEL OPERACYJNY I-6.3	Podnoszenie konkurencyjności Miasta i jego szans rozwojowych z wykorzystaniem teleinformatyki.
---	-----------------------------	---

Podnoszenie konkurencyjności Miasta i jego szans rozwojowych nie będzie możliwe bez nowoczesnych technologii informatycznych i szeroko dostępnych usług sektora publicznego i biznesowego. Dlatego też zakłada się rozwijanie technik informacyjnych i komunikacyjnych. Wspierane będą przedsięwzięcia rozwijające różne modele komunikacji oraz szybkiego i bezpiecznego dostępu do internetu, a także tworzenie punktów dostępu i zwiększanie pokrycia siecią łączności całego Miasta. Liberalizacja rynku usług telekomunikacyjnych sprzyjać będzie zwiększeniu dostępności i potanieniu tych usług. Niezależnie od tego administracja samorządowa będzie realizować projekty bezpłatnego i powszechnego dostępu do sieci internetowej. Rozwojowi infrastruktury teleinformatycznej administracji publicznej towarzyszyć będzie zwiększenie oferty i poprawa jakości usług publicznych oraz rozwój i dostępność zasobów informacyjnych administracji w formie elektronicznej. Rozwijany będzie też system elektronicznego dostępu do usług medycznych i edukacyjnych. Pośród wielu nowych zastosowań, siecią teleinformatyczną objęte zostaną także systemy zarządzania kryzysowego i policja.

Infrastruktura drogowa	CEL OPERACYJNY I-6.4	Poprawa dostępności komunikacyjnej Miasta i połączeń międzyosiedlowych.
-------------------------------	-----------------------------	--

Celem strategicznym Nowego Sącza jest zwiększenie dostępności komunikacyjnej Miasta poprzez budowę, przebudowę i modernizację głównych ciągów komunikacyjnych, w tym zapewniających dostęp do stref aktywności gospodarczej i związanych z wyprowadzeniem ruchu tranzytowego poza obszary budownictwa mieszkaniowego, a także zmiany w organizacji ruchu. Niewątpliwie rozwój infrastruktury drogowej ma i będzie miał ogromny wpływ na wzrost atrakcyjności inwestycyjnej i konkurencyjności nie tylko Nowego Sącza, ale i całej Sądecczyny jako miejsca pracy, inwestowania, kształcenia, zamieszkania i wypoczynku.

Nowy Sącz ma niską dostępność i przepustowość komunikacyjną. W mieście, które leży na skrzyżowaniu szlaków komunikacyjnych o znaczeniu krajowym i międzynarodowym, należy powiązać system drogowy Miasta z układem regionalnym i krajowym. Wiązać się to musi z budową obwodnic, w tym północnej i zachodniej, a w dalszej kolejności – „obwodnicy południowej”, tzw. „trasy zamkowej” oraz dostosowaniem dróg do standardów europejskich. Niezwykle istotna jest realizacja zadań inwestycyjnych zapewniających właściwe skomunikowanie stref aktywności gospodarczej, poszczególnych dzielnic Nowego Sącza, a tym samym wzrost aktywizacji gospodarczej Miasta.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Wieloletni Program Inwestycyjny precyzuje główne założenia inwestycyjne w tym zakresie i może ujmować alternatywne możliwości, co do głównych inwestycji drogowej.

Strategia rozwoju ukierunkowana jest na przyszłą realizację przedsięwzięć usprawniających i rozprowadzających ruch w Mieście i wokół niego. W związku z tym realizowane będą projekty dotyczące budowy i przebudowy ulic, np. ul. Królowej Jadwigi, budowy kanalizacji, wiaduktów, chodników, ścieżek rowerowych i innych drogowych obiektów inżynierskich – przy uwzględnieniu kryterium znaczenia dla prawidłowego funkcjonowania gospodarczego Nowego Sącza, prognozowanych natężeń ruchu, wzrostu poziomu bezpieczeństwa na drogach i likwidacji barier komunikacyjnych dotyczących osób niepełnosprawnych.

Celem strategicznym jest wsparcie dla projektów polegających na budowie sieci obwodnic miejskich wraz z przeprawami przez rzekę Dunajec w zakresie niezbędnym do obsługi przyległych terenów w celu odseparowania ruchu lokalnego od ruchu tranzytowego i jego wyprowadzenia poza obszary budownictwa mieszkaniowego. Realizacja tego celu pozwoli minimalizować trudności komunikacyjne Miasta, powstające w godzinach szczytu korki uliczne, odciążyć obszar Starego Miasta od ruchu ulicznego i zredukować ruch samochodów ciężarowych na terenie Miasta.

Jednym z najważniejszych problemów wpływających istotnie na możliwości wzrostu konkurencyjności Nowego Sącza jest brak dostępu do sieci autostrad, dróg szybkiego ruchu oraz brak szybkiego połączenia kolejowego z Krakowem. Brak powiązań w tych relacjach skutkuje zmniejszeniem możliwości lokalizacji inwestycji w Nowym Sączu, jest też istotną barierą dla pełnego wykorzystania potencjału rozwojowego Miasta, dla wzrostu gospodarczego i tworzenia miejsc pracy. Władze samorządowe Nowego Sącza nie mają bezpośredniego wpływu na taki stan rzeczy. Będą jednak prowadziły intensywne działania lobbujące na rzecz włączenia Miasta do wymienionych wyżej sieci komunikacyjnych, w szczególności trasy Brzesko – Nowy Sącz do granicy polsko-słowackiej oraz przekształcenia drogi krajowej Nowy Sącz – Lubień na drogę ekspresową, nie wyłączając kwestii budowy lotniska na Sądecczyźnie.

Infrastruktura transportowa	CEL OPERACYJNY I-6.5	Zwiększenie roli transportu zbiorowego w obsłudze mieszkańców.
------------------------------------	-----------------------------	---

Zwiększająca się liczba samochodów powoduje coraz większe problemy komunikacyjne Nowego Sącza, zwiększa wypadkowość oraz niekorzystnie wpływa na środowisko naturalne. Stąd bardzo istotny jest rozwój miejskiego transportu zbiorowego oraz poprawa standardu usług komunikacji publicznej i zwiększenie jej roli w celu podniesienia konkurencyjności tej formy transportu w stosunku do komunikacji indywidualnej. Ważną kwestią pozostaje dostosowanie transportu zbiorowego do możliwości osób niepełnosprawnych.

Niezbędnym elementem rozwoju Nowego Sącza jest stworzenie zintegrowanego systemu transportu publicznego. Sprawne funkcjonowanie komunikacji publicznej uwarunkowane być powinno możliwością zwiększenia udziału transportu zbiorowego w przewozach osobowych.

Priorytetowe znaczenie dla poprawy dostępności komunikacyjnej powinna mieć rozbudowa infrastruktury technicznej obsługi transportu, takiej jak: parkingi, centrum komunikacyjne, zintegrowane węzły przesiadkowe oraz system sterowania ruchem. W dziedzinie transportu publicznego powinno się skoncentrować na realizacji projektów dotyczących: budowy, adaptacji, rozbudowy, wykonywania robót remontowych lub przebudowy infrastruktury pomocniczej służącej zwiększeniu bezpieczeństwa i dostępności do sieci transportu publicznego oraz budowy, przebudowy lub modernizacji infrastruktury transportu publicznego połączonej z zakupem sprzętu (włączając w to zakup nowego taboru autobusowego).

Zaspokojenie potrzeb mieszkańców Nowego Sącza i niektórych gmin przyległych w zakresie lokalnego transportu zbiorowego realizuje Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Sp. z o.o. w Nowym Sączu. Do tego celu wykorzystuje w przybliżeniu 70 autobusów w przeważającej większości o znacznym zużyciu eksploatacyjnym oraz prowadzi dystrybucję biletów opartą na systemie tzw. papierowym. Brak jest systemowego podejścia do badania jakości świadczonych usług. W chwili obecnej funkcjonowanie w takim modelu z uwagi na rozwój nowych technologii w szczególności form dystrybucji usługi komunikacyjnej (jej sprzedaży) wydaje się być dalece nieefektywny.

Konieczne jest zatem podjęcie następujących działań:

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

- wprowadzenie systemu wspomagającego zarządzanie, który w głównej mierze będzie oparty na bilecie elektronicznym (możliwość dostarczania bieżącej bardzo dokładnej informacji dla zarządu spółki) oraz systemu monitorowania bieżącej pracy autobusów i systemu dynamicznej informacji pasażerskiej (efektywniejsze wykorzystanie taboru oraz znaczące podniesienie jakości świadczonych usług poprzez lepsze dostosowanie rozkładów jazdy do faktycznej sytuacji drogowej i potrzeb pasażerów),
- przeorganizowanie sieci komunikacyjnej w zakresie zakontraktowanych wozokilometrów, tak aby była ona dostosowana do zmian zachodzących w otoczeniu (powstawanie nowych generatorów ruchu),
- rozwój usług transportowych na rynku komunikacji podmiejskiej i w konsekwencji przejęcie znaczących udziałów w rynku,
- dążenie do integracji operatorów świadczących usługi komunikacji regularnej.

Jednym z istotnych elementów wpływających na rozwój Miasta powinna być budowa nowoczesnego centrum komunikacyjnego. Obecny dworzec autobusowy, którego operatorem jest PKS S.A. w Nowym Sączu wyczerpał już swoje możliwości pod względem zapewnienia efektywnej odprawy podróżnych. Znaczne oddalenie od dworca PKP i MPK powoduje brak możliwości integracji transportu publicznego. Centrum komunikacyjne zamierza się zlokalizować w sąsiedztwie dworca PKP. Działanie to pozwoli na utworzenie niezależnego operatora i oddzielenie zadań związanych z świadczeniem usług przewozowych od zarządzania dworcem, co w chwili obecnej powoduje znaczące spory na linii PKS, a pozostali przewoźnicy. Budowa centrum przyczyni się ponadto do integracji transportu drogowego i kolejowego, co w konsekwencji pozwoli zbudować bardziej atrakcyjny dla podróżnych system komunikacji publicznej i tym samym podnieść atrakcyjność Miasta.

Infrastruktura mieszkaniowa	CEL OPERACYJNY I-6.6	Tworzenie warunków do poprawy stanu istniejących zasobów mieszkaniowych i dla rozwoju nowego budownictwa mieszkaniowego, w tym społecznego – czynszowego, a także komunalnego i socjalnego.
------------------------------------	-----------------------------	--

Zasoby mieszkaniowe, które pozostają w dyspozycji Miasta są niewystarczające. Duża część obiektów znajduje się w niezadowalającym stanie technicznym, wynikającym przede wszystkim z braku środków na przeprowadzenie remontów bieżących i generalnych. Realizacja tego celu wpłynie na pozyskanie nowych lokali mieszkaniowych – komunalnych i socjalnych, i zwiększy możliwości Miasta w zakresie realizacji potrzeb mieszkańców. Podniesie również standard eksploatowanych obiektów komunalnych i wpłynie na poprawienie ich stanu technicznego.

Docelowe kierunki działania to:

- realizacja koncepcji polegającej na ograniczeniu kręgu osób uprawnionych do najmu lokalu mieszkalnego wyłącznie do grupy rodzin, które ze względu na swoje dochody nie mogą zrealizować tych potrzeb w inny sposób,
- poprawa stanu technicznego nieruchomości pozostających w zasobie,
- efektywniejsze gospodarowanie istniejącym zasobem,
- zwiększanie zasobu mieszkaniowego poprzez nabywanie lokali na rynku wtórnym i inwestycje.

Konieczna jest dalsza poprawa walorów technicznych, funkcjonalnych, przestrzennych i estetycznych osiedli mieszkaniowych. W osiągnięciu tego pomóc może kontynuowanie remontów zasobów Miasta, wspólnot mieszkaniowych i właścicieli budynków prywatnych.

Dążeniem władz Miasta jest zapewnienie mieszkańcom warunków do swobodnego pozyskiwania mieszkań o wysokim standardzie, stąd wsparcie dla rozwoju budownictwa społecznego – czynszowego.

Ważną kwestią pozostaje dostosowanie budynków mieszkalnych do możliwości osób niepełnosprawnych.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

INFRASTRUKTURA OCHRONY ŚRODOWISKA	CEL OPERACYJNY I-7	Zapewnienie i rozwój infrastruktury ochrony środowiska.
--	---------------------------	--

Kluczowe znaczenie dla funkcjonowania i rozwoju Miasta ma infrastruktura ochrony środowiska oraz bezpieczeństwo ekologiczne. Rozwój i modernizacja infrastruktury ochrony środowiska stymuluje innowacyjność i tworzenie nowych miejsc pracy, zmniejsza zewnętrzne koszty środowiskowe dla gospodarki poprzez ograniczenie kosztów oczyszczania, likwidacji szkód, opieki zdrowotnej oraz przyczynia się do stabilnego wzrostu gospodarczego. Odgrywa ponadto podstawową rolę dla poprawy jakości życia mieszkańców.

Rozwój gospodarczy Miasta nie pozostaje bez wpływu na jakość otaczającego nas środowiska naturalnego. Dlatego też zadaniem Miasta przy współpracy ze wszystkimi partnerami społecznymi, a zwłaszcza przedsiębiorcami jest racjonalne gospodarowanie zasobami naturalnymi. Najważniejsze dla realizacji tego celu jest stosowanie najnowocześniejszych technologii mało- i bezodpadowych powodujących zminimalizowanie emisji. Jednocześnie niezbędna jest poprawa stanu środowiska i niedopuszczenie do jego dalszej degradacji poprzez ograniczanie wytwarzanych odpadów, redukcję zanieczyszczeń kierowanych do atmosfery, w tym poprzez promocję i upowszechnianie odnawialnych źródeł energii, poprawę jakości odprowadzanych ścieków, obniżenie poziomu hałasu czy też promieniowania niejonizującego. Realizacja tych zadań pomoże w rozwiązywaniu naglących potrzeb mieszkańców oraz obowiązków w zakresie ochrony środowiska naturalnego nałożonych na Miasto, przedsiębiorców i mieszkańców wymogami przepisów prawnych, jak również pomoże zahamować proces jego niszczenia. Wpłynie również na podniesienie świadomości ekologicznej mieszkańców Miasta poprzez prowadzone działania edukacyjne w tym zakresie.

Aby zapewnić trwały i zrównoważony wzrost gospodarczy Miasta działania z obszaru sektora środowiska powinny koncentrować się, m.in. na wsparciu przedsięwzięć zmierzających do zapewnienia skutecznych i efektywnych systemów gromadzenia i oczyszczania ścieków. Wspierać należy również działania mające na celu zmniejszenie ilości składowanych odpadów komunalnych i rekultywację terenów zdegradowanych. Ponadto działania powinny koncentrować się na zapewnieniu odpowiedniej ilości zasobów wodnych na potrzeby mieszkańców i gospodarki Miasta.

W zakresie ochrony środowiska wspierane będą zatem przedsięwzięcia związane z oczyszczaniem ścieków, zapewnieniem wody pitnej wysokiej jakości, zagospodarowaniem odpadów i rekultywacją terenów zdegradowanych, ochroną powietrza, ochroną przed hałasem, drganiami i wibracjami, oraz promieniowaniem elektromagnetycznym. Wspierana będzie modernizacja i rozbudowa oczyszczalni ścieków i systemu kanalizacyjnego, a także podjęte zostaną działania ograniczające odprowadzanie do wód szkodliwych substancji. Wdrażane będą też działania zmniejszające emisje CO₂, SO₂, NO_x i pyłów pochodzących z sektora komunalno-bytowego oraz przemysłu, zwłaszcza energetyki, jak również przedsięwzięcia termomodernizacyjne. Przewiduje się także wsparcie tworzenia nowoczesnych systemów zagospodarowania odpadów.

Wieloaspektowy rozwój Nowego Sącza sprawia, że zasoby różnorodności biologicznej i walory krajobrazowe składające się na dziedzictwo przyrodnicze Miasta, są narażone na postępującą degradację. Środowisko przyrodnicze ma bezpośredni wpływ na zdrowie mieszkańców. Dlatego należy ograniczać degradację środowiska naturalnego oraz straty zasobów różnorodności biologicznej również poprzez zwiększanie świadomości ekologicznej mieszkańców czyli tzw. edukację ekologiczną.

Ze wsparciem publicznym realizowane będą przedsięwzięcia z dziedziny ochrony przyrody i różnorodności biologicznej, ochrony i kształtowania krajobrazu, a ponadto rozwój terenów zielonych i krajobrazowych jako wyraz dbałości o zachowania środowiska przyrodniczego.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

OBSZAR ROZWOJU SPOŁECZNEGO

CEL STRATEGICZNY II

**NOWY SĄCZ MIASTEM WYSOKIEGO POZIOMU I JAKOŚCI ŻYCIA,
INTEGRACJI I SOLIDARNOŚCI WSPÓLNOTY SPOŁECZNEJ
CZERPIĄCEJ Z EDUKACJI, KULTURY I DZIEDZICTWA KULTUROWEGO,
OTWARTEJ NA ROZWÓJ SPORTU, REKREACJI I TURYSTYKI.**

INFRASTRUKTURA EDUKACJI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO	CEL OPERACYJNY II-1.1	Poszerzenie zakresu i dostępności kształcenia wysokiej jakości dla wszystkich grup wiekowych - dzieci, młodzieży i dorosłych na bazie dostosowanej do potrzeb edukacyjnych infrastruktury i zaplecza dydaktycznego.
---	------------------------------	--

Realizacja celu poszerzania zakresu i dostępności kształcenia wysokiej jakości ukierunkowana będzie na zwiększenie efektywności i skuteczności systemu edukacji (oświaty i szkolnictwa wyższego) w Nowym Sączu, a służyć temu powinna nowoczesna metodyka nauczania, innowacyjne programy zachęcające do nauki, dobrze rozwinięta sieć szkół, placówek publicznych i niepublicznych, oraz uczelni wyższych - posiadających bogatą ofertę edukacyjną. Dla zapewnienia dobrej jakości edukacji konieczna jest kompetentna kadra, skuteczne zarządzanie, system ewaluacji oraz odpowiednia baza materialna na wszystkich poziomach kształcenia, zarówno w odniesieniu do podmiotów publicznych, jak i niepublicznych placówek edukacyjnych.

Niezbędne kierunki działań obliczonych na zwiększenie dostępności oferty edukacyjnej na poziomach przedszkolnym, podstawowym, gimnazjalnym i ponadgimnazjalnym uwzględniać muszą czynniki związane z:

- reformą strukturalną polskiego systemu oświaty wymuszającą konieczność przemodelowania sieci szkolnej,
- stopniowym obniżeniem obowiązkowego wieku szkolnego, co spowoduje kilkudziesięcioprocentowy wzrost liczby dzieci uczęszczających do przedszkola i wymusi rozbudowę i modernizację stosownej infrastruktury;
- reformą programową oraz związanym z nią zewnętrznym systemem egzaminacyjnym wymagającym gruntownej poprawy standardu wyposażenia placówek edukacyjnych;
- migracją wynikającą z inwestycji lokowanych na Sądeckczyźnie wymagającą zapewnienia odpowiedniej oferty edukacyjnej.

Stan wyjściowy systemu oświaty w Nowym Sączu wskazuje na to, że w szkołach podstawowych i gimnazjach warunki bazowe i wyposażenie jest dobre. W przedszkolach oraz w szkołach ponadgimnazjalnych współczynnik zmianowości jest wysoki. Wynika to z sytuacji demograficznej oraz dużego zainteresowania edukacją na szczeblu szkół ponadgimnazjalnych młodzieży spoza Nowego Sącza. Biorąc to pod uwagę należy na bieżąco analizować zarówno sieć przedszkoli i szkół, oraz ilość oddziałów w poszczególnych szkołach, dostosowując do bieżących potrzeb, jak również inwestować w poprawę bazy oświatowej. W wyniku bieżącej analizy sytuacji demograficznej i prognoz w tym zakresie

Będą kontynuowane remonty i inwestycje obiektów przedszkolnych oraz szkolnych obiektów dydaktycznych, w tym z zakresu termomodernizacji, bazy socjalnej, laboratoriów dydaktycznych, sal do praktycznej nauki zawodu w szkołach ponadgimnazjalnych, przyszkolnych obiektów sportowych wykorzystywanych w systemie edukacyjnym, centrów kształcenia praktycznego, bibliotek, wyposażenia wspomnianych obiektów w niezbędny sprzęt. Istotne znaczenie będzie miało wyposażenie obiektów edukacyjnych w nowoczesny sprzęt komputerowy i odpowiednie oprogramowanie oraz pomoce dydaktyczne.

Ważnym elementem jest również tworzenie właściwych warunków i zaspokajanie potrzeb uczniów niepełnosprawnych: zostanie w szerszym zakresie umożliwione nauczanie w domu ucznia niepełnosprawnego, integrowanie go ze społecznością szkolną poprzez udział w zajęciach w szkole oraz korzystanie z dóbr Internetu. Docelowo należy objąć wszystkie dzieci sześciolatnie oraz uczniów

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

w wieku szkolnym, w tym uczniów niepełnosprawnych różnymi możliwymi formami edukacji eliminując na bieżąco bariery architektoniczne w placówkach oświatowych. Wspierane będą także projekty realizowane przez jednostki prowadzące działalność skierowaną do dzieci i młodzieży o specjalnych potrzebach edukacyjnych (np. przeciwdziałających wykluczeniu społecznemu, zwalczających patologie wśród dzieci i młodzieży, prowadzących warsztaty terapii zajęciowej, itp.).

System edukacyjny ma szczególne znaczenie dla transformacji społeczności Nowego Sącza do globalnego społeczeństwa informacyjnego. Głównym celem edukacji w Nowym Sączu powinno być zatem wykształcenie mieszkańców informujących się, komunikujących się, uczących się i tworzących - w warunkach coraz bardziej powszechnego dostępu do technik informacyjno-komunikacyjnych. Wsparcie w obszarze edukacji w omawianym zakresie poprawi efektywność i jakość edukacji, stanowiącej kluczowy warunek rozwoju Nowego Sącza i Sądecczyny. Tylko taka edukacja może być czynnikiem stymulującym wzrost gospodarczy, badania i innowacje, konkurencyjność, utrzymanie poziomu zatrudnienia, spójność społeczną i aktywne postawy obywatelskie. Podejmowane zatem będą działania zmierzające do tego, by szkoły i uczelnie wyższe lepiej przygotowywały do pracy we współczesnej gospodarce poprzez naukę języków obcych, uczenie przedsiębiorczości i innowacyjności, upowszechnianie umiejętności informatycznych, naukę zarządzania własną karierą. Większy nacisk położony będzie na wzrost umiejętności z obszaru przedmiotów ścisłych; wykorzystanie technologii we współczesnym świecie i przetwarzanie informacji wymaga bowiem odpowiednich kwalifikacji. Specjalną uwagę zostaną objęte dzieci uzdolnione - system szkolnictwa na wszystkich poziomach sprzyjać będzie rozwojowi młodych talentów.

Przywrócić należy rangę i jakość edukacji zawodowej, w tym szkołom zawodowym, technikom, szkołom policealnym. Stwarzane zatem będą warunki do rozwoju szkół i placówek niepublicznych w tym obszarze, będących alternatywą kształcenia dla uczniów. Unowocześniane będzie kształcenie zawodowe, modernizowana jego baza dydaktyczna oraz tworzone warunki do ściślejszej współpracy szkół zawodowych z organizacjami pracodawców. Miasto przedłuży użyczenie budynku przy ul. Jagiellońskiej dla dalszego funkcjonowania szkoły zawodowej należącej do Cechu Rzemiosł Różnych i Przedsiębiorczości. Takie podejście do kształcenia zawodowego zwiększy szansę absolwentów na rynku pracy i pozwoli na dostosowanie kwalifikacji do potrzeb konkretnego stanowiska pracy. Przyczyni się do tego również rozwój programów modułowych, wzbogacenie oferty kształcenia policealnego i kształcenia zawodowego na poziomie wyższym. Edukacja zawodowa powinna umożliwiać uzyskanie specjalizacji zawodowej uznawanej również w innych państwach UE.

Dotychczasowe osiągnięcia sądeckich uczelni wyższych zobowiązują do działań umacniających i poprawiających ich funkcjonowanie. Osiągnięcie tego celu mogłoby być możliwe przez: nowe inwestycje dotyczące budowy, rozbudowy bądź modernizacji uczelni wyższych, w tym ich infrastruktury sportowej. Dlatego Samorząd Nowego Sącza wspiera inicjatywę Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej dotyczącą budowy Instytutu Kultury Fizycznej. W ramach tej inwestycji zmodernizowana zostanie stara hala Klubu Sportowego „Dunajec” i główny budynek Klubu Sportowego „Start”, wybudowana zostanie pełnowymiarowa hala sportowa dla wszystkich gier zespołowych, bieżnia z tunelem lekkoatletycznym z rzutnią i skocznią, basen, budynek dydaktyczny z salami na pracownie przedmiotowe, stadion piłkarski i lekkoatletyczny.

Umocnienie sądeckich wyższych uczelni może być również osiągnięte poprzez zwiększanie możliwości prowadzenia badań naukowych na szeroką skalę, organizowanie konferencji i sympozjów naukowych (wymiana specjalistycznej wiedzy i doświadczeń). Konieczna jest integracja środowiska naukowego Miasta. Każda inicjatywa międzyuczelnianych programów naukowych i tworzenia nowych struktur badawczych zasługuje na wsparcie władz samorządowych, gdyż wzmocnić może pozycję Nowego Sącza jako konkurencyjnego ośrodka akademickiego. Znaczenie rozwiniętej, dobrze wyposażonej bazy akademickiej i naukowo-badawczej jest oczywiste dla stworzenia konkurencyjnej gospodarki.

INFRASTRUKTURA EDUKACJI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO	CEL OPERACYJNY II-1.2	Dostosowywanie oferty edukacyjnej do aktualnych i prognozowanych potrzeb rynku pracy, w tym doskonalenie zawodowe nauczycieli i współpraca z uczelniami wyższymi.
---	------------------------------	--

W dłuższej perspektywie czasowej nie da się przewidzieć zmian na rynku pracy i z tego względu potrzebna jest dziś edukacja do aktywnego uczestnictwa w społeczeństwie obywatelskim i w zmieniającym się rynku pracy. Oznacza to wzmożoną konieczność podmiotowego traktowania dzieci i młodzieży, jako obywateli, którzy w trakcie edukacji nie tylko zdobywają wiedzę i umiejętności,

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

ale także budują swe charaktery i kształtują postawy obywatelskie. Powinni oni posiadać - gdy to konieczne - gotowość do zmiany wykonywanego zawodu i miejsca zamieszkania oraz motywację do ustawicznego kształcenia się. Z tego względu należy w dalszym ciągu upowszechniać kształcenie na poziomie średnim oraz umożliwiać edukację ludziom w ciągu całego życia.

Wymogiem konkurencyjności w nowoczesnej gospodarce jest m.in. adaptacyjność pracowników. Podejmowane będą więc działania na rzecz rozwoju uczenia się przez całe życie, zarówno w systemie edukacji (oświaty i szkolnictwa wyższego), jak i poza nim. Działania te dotyczyć będą zarówno zwiększenia dostępności i wzbogacenia oferty programowej szkół i instytucji edukacyjnych, jak i stworzenia trwałych mechanizmów aktualizacji i rozwoju kwalifikacji zawodowych w miejscu pracy, w szczególności dla pracowników starszych lub o niskich kwalifikacjach. Przewiduje się opracowanie i wdrożenie miejskiego systemu informacji o możliwościach kształcenia ustawicznego.

Dla kształtowania programów edukacji zawodowej konieczne będzie usprawnienie systemu prognozowania popytu na pracę, tak aby oferta edukacyjna była adekwatna do potrzeb rynku pracy. System, poprzez wskazywanie nisz podaży pracy, powinien przyczyniać się do uzupełniania oferty edukacyjnej (szkoleniowej) na poziomie zapewniającym dobór wykwalifikowanej, konkurencyjnej kadry, a także pozwalać na przekazywanie i obieg informacji na temat aktualnej sytuacji na rynku pracy i prognozowanych zmian.

Wszyscy zainteresowani powinni mieć możliwość kształcenia się w pełnym zakresie przez całe swoje życie pod kierunkiem wysoko wykwalifikowanej kadry nauczycielskiej. Dla zapewnienia wysokiej jakości kadry nauczycielskiej kluczowe znaczenie ma organizacja kształcenia i szkolenia nauczycieli. Istotna jest tutaj baza szkoleniowa i jej wyposażenie, w szczególności w zakresie technologii informacyjnych i multimedialnych. Obecnie zasób tej bazy nie jest wystarczający wobec wzrastających potrzeb związanych z doskonaleniem nauczycieli. Dlatego też zaplanowane być powinno wspieranie inwestycji, w zakresie edukacji ustawicznej, ukierunkowanych na podnoszenie kwalifikacji nauczycieli.

Realia dzisiejszego rynku pracy wymagają od pracownika - nauczyciela coraz większej elastyczności oraz zdolności do szybkiego uczenia się, co zmusza do ciągłego doskonalenia własnych umiejętności. Realizacja tego celu powinna wpłynąć na ciągłe pogłębianie wiedzy wśród nauczycieli opartej na podnoszeniu i rozwijaniu kwalifikacji. Ma to bezpośredni wpływ na sposoby i metody przekazywania wiedzy oraz na samą wiedzę merytoryczną nauczycieli. Umożliwia to szybkie przekwalifikowanie zawodowe zgodnie z potrzebami rynku pracy. Służą temu nowe - otwierane kierunki kształcenia na wyższych uczelniach oraz studia podyplomowe dające dodatkowe kwalifikacje nauczycielom.

Wychodząc naprzeciw potrzebom w tym zakresie, dyrektorzy przedszkoli, szkół, i placówek oświatowych opracowują plany doskonalenia zawodowego nauczycieli z uwzględnieniem - w perspektywie czasu - potrzeb kadrowych swojej placówki. Na podstawie tego planu przygotowują roczne plany doskonalenia i dofinansowania różnych form doskonalenia zawodowego swoich nauczycieli. Wspólnie z uczelniami wyższymi, na których nauczyciele zdobywają dodatkowe kwalifikacje ustalają potrzeby w tym zakresie na kolejne lata.

Niezwykle istotna jest dostępność wykwalifikowanej siły roboczej i kadry menedżerskiej (tj. pracowników o wyższym lub specjalistycznym wykształceniu), która może być zachętą dla inwestorów zewnętrznych. Niezbędne jest więc wyzwoleń inicjatywy służącej poprawie posiadanych lub uzyskaniu nowych kwalifikacji zawodowych, a także uelastycznieniu systemu kształcenia na sądeckich wyższych uczelniach, które w procesie tworzenia konkurencyjnej gospodarki miejskiej i regionalnej powinny odgrywać większą niż dotąd rolę.

Miasto wspierać będzie wszelkie formy edukacyjne podejmowane przez pokolenie określane mianem „50+”, np. takie jak „Uniwersytet III Wieku”.

INFRASTRUKTURA KULTURY I DZIEDZICTWA KULTUROWEGO	CEL OPERACYJNY II-2	Tworzenie warunków dla rozwoju instytucji kultury, oferty kulturalnej, innowacji w działalności kulturalnej, upowszechniania dostępu do kultury i edukacji kulturalnej, a także - ochrony dziedzictwa kulturowego, w tym poprzez rewitalizację zespołów zabytkowych.
---	----------------------------	---

Nowy Sącz jest miastem o stosunkowo bogatym życiu kulturalnym, o czym świadczy liczba ośrodków kultury i różnorodnych wydarzeń kulturalnych. Wzmacnianie pozycji Nowego Sącza jako centrum

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

kulturalnego Sądeckizny i jednego z głównych centrów kultury w Małopolsce wymaga zwiększenia zaangażowania Miasta w:

- tworzenie warunków finansowych dla realizacji zadań z zakresu kultury i ochrony dziedzictwa kulturowego,
- wspieranie działalności instytucji i placówek kultury,
- tworzenie warunków dla wzrostu uczestnictwa i wyrównywania szans w dostępie do dóbr i usług kultury, przy jednoczesnym realizowaniu kompleksowego systemu edukacji kulturalnej,
- realizację projektów artystycznych,
- wspieranie działalności środowisk twórczych,
- wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań w systemie organizacji działalności kulturalnej i upowszechniania kultury,
- modernizację i rozbudowę infrastruktury kultury, w tym widowiskowo-koncertowej w celu organizowania większej liczby imprez kulturalnych o wysokiej randze i masowym charakterze.

Miasto bezpośrednio nadzoruje trzy instytucje kultury: Miejski Ośrodek Kultury, Nowosądecką Małą Galerię, Sądecką Bibliotekę Publiczną, które prowadzą wielokierunkową działalność kulturalną, upowszechniającą profesjonalną i amatorską twórczość plastyczną, teatralną, muzyczną, folklorystyczną, taneczną, wystawienniczą i czytelnictwem. Prawidłowość i rzetelność wykonywanych zadań statutowych instytucji, prócz fachowej kadry, uzależniona jest przede wszystkim od posiadania właściwej bazy, opartej na poprawie istniejących warunków oraz tworzeniu infrastruktury kulturalnej, polegającej na zagospodarowaniu i adaptacji budynków, a także innych obiektów na potrzeby miejskich instytucji kultury. Stąd podjęta zostanie m.in. przebudowa, modernizacja i rozwój infrastruktury Miejskiego Ośrodka Kultury – samorządowej jednostki kultury.

Nowy Sącz posiada bogatą ofertę kulturalną. Przedsięwzięcia kulturalne realizowane są przez wymienione wcześniej miejskie instytucje kultury, wojewódzkie instytucje kultury jak Małopolskie Centrum Kultury „Sokół”, Małopolskie Biuro Wystaw Artystycznych, czy Muzeum Okręgowe, placówki, stowarzyszenia i inne jednostki upowszechniania kultury. Tradycją w Nowym Sączu stało się organizowanie imprez o charakterze cyklicznym. Miasto współuczestniczy finansowo i organizacyjnie w tych powszechnie rozpoznawalnych imprezach o zasięgu regionalnym i ponadregionalnym, trwale wpisanych w pejzaż kulturalny Miasta i cechujących się wysokimi walorami artystycznymi.

Dziedzictwo kulturowe Nowego Sącza stanowi kolejny ważny atut w tym obszarze. Zespoły zabytkowe stanowiące istotną część tego dziedzictwa determinują wizerunek Miasta, nadają mu specyficzny klimat i stanowią znak rozpoznawczy. Dlatego też konieczne jest podejmowanie działań zmierzających do ochrony dziedzictwa kulturowego. Przyczyni się to do podniesienia rangi turystycznej Miasta oraz do wzmocnienia świadomości kulturowej u mieszkańców.

Istotnym elementem działań zmierzających do realizacji tego celu jest rewitalizacja obszaru Starego Miasta i Plant. Przez rewitalizację rozumie się zespół działań z zakresu budownictwa, planowania przestrzennego, ekonomii i polityki społecznej. Ich celem jest doprowadzenie do ożywienia i uporządkowania przestrzeni publicznej, poprawy funkcjonalności, zwłaszcza estetyki, wygody użytkowania i jakości życia w ożywianym zespole zabytkowym, poszczególnych obiektach oraz całym historycznym układzie urbanistycznym Starego Miasta (w rozumieniu układu lokacyjnego wraz z przedmieściami) oraz Plant. Ważnym elementem rewitalizacji jest renowacja obejmująca prace restauratorskie, konserwatorskie i roboty budowlane w obiektach zabytkowych, zarówno wpisanych jak i nie wpisanych do rejestru zabytków. W ramach rewitalizacji podejmowane będą również działania w obrębie przestrzeni miejskiej dotyczące: małej architektury, nawierzchni, zieleni komponowanej, elementów symbolicznych, kompozycji miejskich, komponowanego oświetlenia wydobywającego walory architektoniczne i zabytkowe. W związku z powyższym realizowany będzie Lokalny Program Rewitalizacji Obszaru Starego Miasta.

Specjalnym zadaniem w ramach rewitalizacji Starego Miasta będzie restauracja zabytkowego Ratusza Miejskiego, a także odbudowa i zagospodarowanie Zamku Jagiellonów – począwszy od prac remontowych i zabezpieczających poprzedzonych systemowymi badaniami archeologicznymi na terenie Zamku – uzupełniających badania prowadzone wcześniej, poprzez zgromadzenie kompletnych materiałów ikonograficznych i historycznych, po - stworzenie odpowiedniego programu i koncepcji odbudowy i zagospodarowania. W tym zakresie z uwagi na przewidywane wysokie koszty przedsięwzięcia pożądane jest partnerstwo publiczno-prawne.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Rewitalizacji, poprzez odpowiednie urządzenie i pielęgnację, wymagają również historyczne tereny zielone, w tym wszystkie parki i cmentarze, oraz przedpola Starego Miasta. Wskazana jest również rewitalizacja terenów i obiektów związanych tradycją kolejarską Miasta: Starej i Nowej Kolonii, budynków użyteczności publicznej przy Starej Kolonii, budynku Dworca PKP oraz ewentualnie wybranych zabytków przemysłu kolejowego.

W ramach rewitalizacji mieszczą się także wszelkie działania zmierzające do właściwego zagospodarowania obiektów zabytkowych, a zwłaszcza przeznaczenie najcenniejszych zabytków na cele kultury, a także promocja wewnętrzna i zewnętrzna kultury oraz dziedzictwa kulturowego. Na równi z działaniami rewitalizującymi substancję materialną i kulturową zabytkowych zespołów urbanistycznych Nowego Sącza wskazane jest też prowadzenie działalności edukacyjnej i informacyjnej poprzez wydawnictwa naukowe, popularnonaukowe, turystyczne i albumowe dotyczące historii Miasta i regionu oraz jego zabytków.

Wsparcia ze strony Miasta wymagają również takie zadania jak:

- stworzenie szlaku historycznego: Dworzec PKP - Planty - Galeria Marii Ritter - Zamek Jagiellonów uwzględniającego najważniejsze obiekty Miasta o walorach kulturalnych i historycznych,
- rozbudowa i działalność aktywnego centrum kulturalno-turystycznego Sądeckiego Parku Etnograficznego jako historycznego przewodnika po mieście i regionie,
- rozbudowa infrastruktury o charakterze historycznym, w tym XIX-wiecznej małomiasteczkowej zabudowy galicyjskiej,
- odtworzenie sektora ludowego,
- prace konserwatorskie muzealiów nieruchomości,
- wzbogacenie Miasta o elementy małej architektury.

Równolegle rozwijane powinno wdrożenie systemu monitoringu i zabezpieczeń obiektów stanowiący materialne dziedzictwo kulturowe Miasta. Działania te powinny dotyczyć również obiektów kultu religijnego. Bezpośrednia dostępność do obiektów kultury powinna iść w parze z tworzeniem przestrzeni wirtualnego dostępu do polskich zasobów kulturowych. Możliwe to będzie dzięki propagowaniu w sieci internetowej informacji o ofercie i edukacji kulturalnej.

INFRASTRUKTURA TURYSTYCZNA	CEL OPERACYJNY II-3	Wspieranie działań na rzecz zwiększenia atrakcyjności turystycznej Miasta.
---------------------------------------	----------------------------	---

Przesłaniem powinno być potraktowanie turystyki jako kategorii ekonomicznej oraz dochodowej dziedziny gospodarki Miasta, w którą można i trzeba inwestować. Potencjał turystyczny Nowego Sącza jako „Bramy Beskidu Sądeckiego” nie jest w pełni wykorzystywany. Mogłoby się do tego przyczynić stworzenie odpowiednich warunków materialnych i instytucjonalnych rozwoju kultury i jednostek kultury, sportu i rekreacji oraz aktywna promocja Miasta. Ograniczona obecnie atrakcyjność turystyczna Miasta może zostać zwiększona przez zapewnienie odpowiedniej bazy widowiskowo-koncertowej, plenerowej, kongresowej oraz poprawę dostępności komunikacyjnej.

Wspierane zatem powinny być działania na rzecz infrastruktury kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej jako walorów atrakcyjności turystycznej Miasta. Nowy Sącz, aby funkcjonować i konkurować na rynku turystycznym, musi mieć bogaty wachlarz usług wymagających powstania lub rozbudowy obiektów bazy: noclegowej, gastronomicznej, konferencyjno-kongresowej, infrastruktury rekreacyjnej i rozrywkowej. Rozwijane być powinny kompleksowe pieszce i rowerowe szlaki turystyczne, rozumiane jako zespół bazy noclegowej, gastronomicznej, informacyjnej oraz infrastruktury towarzyszącej, skupionej wokół atrakcji turystycznych tworzących rdzeń szlaku. Nowy Sącz dysponuje zróżnicowanymi walorami przyrodniczymi, które mogą stać się podstawą rozwoju turystyki specjalistycznej, jak i powszechnej.

Obecnie promocja turystyczna Miasta realizowana jest poprzez: imprezy o charakterze kulturalnym, sportowym służące integracji społeczności lokalnej, propagujące turystykę w Mieście oraz tworzące wizerunek Miasta przyjaznego turystom; udział Miasta w imprezach wystawienniczych, targach turystycznych; kształtowanie wizerunku Miasta poprzez wydawnictwa turystyczne, periodyki informacyjne, wydawnictwa naukowe. Istotnym czynnikiem mającym wpływ na założenia promocji turystycznej jest działające w Nowym Sączu Centrum Informacji Turystycznej, którego zadaniem jest m.in. promowanie Nowego Sącza oraz gromadzenie i udostępnianie informacji turystycznej.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Docelowo działania opierać będą się na sprawnej i szybko udzielanej informacji turystycznej, która ma ogromny wpływ na atrakcyjność i wysoką jakość usług turystycznych, jak również tworzenie wizerunku Miasta atrakcyjnego turystycznie. Realizacja celu polegać będzie na zorganizowaniu i stworzeniu systemu informacji turystycznej jako istotnego czynnika biorącego udział w przygotowaniu Miasta do recepcji turystycznej przy zaangażowaniu Centrum Informacji Turystycznej włączonego do Małopolskiego Systemu Informacji Turystycznej. Centrum Informacji Turystycznej w Nowym Sączu spełniać będzie rolę koordynatora regionalnego w systemowym układzie informacji turystycznej Województwa Małopolskiego. Udział w tym przedsięwzięciu obliguje do dostosowania punktu informacji turystycznej w Mieście dla potrzeb osób niepełnosprawnych. Istotnym działaniem jest również włączenie do systemu informacji turystycznej punktów recepcyjnych Miasta takich jak: dworce, wjazdy samochodowe do Miasta i główne atrakcje turystycznych poprzez ich odpowiednie oznakowanie informacyjno – turystyczne.

Koniecznym zadaniem jest podniesienie jakości świadczenia usług turystycznych poprzez niwelowanie niskiego poziomu konkurencyjności rodzimych przedsiębiorstw turystycznych. Realizacji tego działania sprzyjać mogą instrumenty takie jak np. konkurs wśród przedsiębiorców branży turystycznej.

Rozbudowa i działalność aktywnego centrum kulturalno-turystycznego Sądeckiego Parku Etnograficznego, jako historycznego przewodnika po mieście i regionie oraz rozbudowa infrastruktury o charakterze historycznym, w tym XIX-wiecznej małomiasteczkowej zabudowy galicyjskiej – mogą przyczynić się do podniesienia atrakcyjności turystycznej Nowego Sącza i dlatego powinny być wspierane przez Miasto. Jednak jednym z podstawowych czynników rozwoju turystyki jest dostępność komunikacyjna terenów i obiektów, a to zależy przede wszystkim od stanu infrastruktury drogowej i transportu.

INFRASTRUKTURA SPORTU I REKREACJI	CEL OPERACYJNY II-4	Tworzenie warunków dla rozwoju sportu, kultury fizycznej i rekreacji.
--	----------------------------	--

Wspomagane będzie upowszechnianie sportu jako istotnego czynnika podnoszenia poziomu kondycji fizycznej oraz przeciwdziałania negatywnym zjawiskom i patologiom społecznym. Tworzenie nowych oraz modernizacja istniejących obiektów sportowych i rekreacyjnych dostępnych dla obywateli będzie poszerzać możliwości aktywnego spędzenia wolnego czasu i promocji zdrowego trybu życia. Zwiększany będzie również dostęp osób niepełnosprawnych do różnych form aktywności sportowej i rekreacyjnej. W sferze sportu wyczynowego tworzone będą warunki organizacyjne i finansowe do wspomagania działalności istniejących klubów sportowych, w tym, m.in. Miejskiego Klubu Sportowego „Sandecja”. Ponieważ za naturalny kierunek sportu wyczynowego uznaje się jego profesjonalizację, doskonalone będą przyjęte rozwiązania organizacyjne i finansowe odnoszące się do rozwoju sportu profesjonalnego. Dopełnieniem tego typu przedsięwzięć będzie budowa kolejnych nowoczesnych obiektów sportowych. Znaczącą rolę w rozwoju sportu w Mieście mogą odegrać inicjatywy działających w tym obszarze organizacji społecznych i wspierających.

Pierwszym z działań strategicznych w obszarze sportu i rekreacji jest budowa i adaptacja infrastruktury służącej upowszechnianiu sportu kwalifikowanego, kultury fizycznej oraz organizacji imprez sportowych, masowych i rekreacyjnych. Najistotniejszym elementem strategii jest planowana zmiana standardu obiektów sportowych. Istniejąca baza poza obiektami z lat dziewięćdziesiątych to zdekapitalizowana substancja, wymagająca nowych rozwiązań adaptacyjnych, projektowych, remontowych i komunikacyjnych. Konieczne jest przygotowanie programu budowy, adaptacji, rozbudowy, remontów i modernizacji obiektów sportowych wykorzystywanych do szkolenia sportowego, organizacji imprez sportowych i masowych, w celu maksymalnego wykorzystania istniejącego potencjału. Planowanie działań w zakresie kreowania rozwoju sportu i kultury fizycznej uwzględnia istniejącą i stale wykorzystywaną bazę sportową. Istniejące obiekty służą do organizacji zajęć szkoleniowych, organizacji zawodów ligowych i masowych, tworzenia tradycji klubów i stowarzyszeń sportowych. Wokół obiektów toczy się sportowe życie Nowego Sącza. Racjonalna zmiana w pierwszym rzędzie standardu istniejących i systematycznie wykorzystywanych obiektów daje gwarancje, iż poniesione nakłady będą trafiały tam, gdzie występuje społeczne zapotrzebowanie.

Kolejnym działaniem strategicznym jest wspieranie przez Miasto wybranych dyscyplin sportowych poprzez wprowadzenie w życie programu rozwoju dyscyplin zespołowych na terenie Miasta jako rozwinięcie Programu Geografii Sportu dla Miasta Nowego Sącza oraz wprowadzanie w życie programów rozwoju dyscyplin sportowych. Działalność sportowa i rekreacyjna prowadzona w Nowym

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Sączy stanowi element zaspokajania społecznego zapotrzebowania. Oparta jest na modelu wspierania przez władze samorządowe Miasta aktywności społecznej w dwóch zasadniczych niezależnych elementach, a to:

- kultury fizycznej jako działalności rekreacyjnej, służącej propagowaniu form aktywnego wypoczynku,
- sportu kwalifikowanego jako formy sportu wyczynowego dla wszystkich kategorii wiekowych.

Aktualizacja sportowej mapy Nowego Sącza uwzględnienia tradycje i osiągnięcia sportowe i odnoszone wyniki w systemie sportowej rywalizacji młodzieży na arenie ogólnopolskiej.

Następnym działaniem strategicznym jest stałe upowszechnianie zadań z zakresu rekreacji i sportu masowego oraz ogólnie dostępnych festynów i turniejów dla dzieci i młodzieży, także w wymiarze osiedlowym i miejskim w cyklu wieloletnim. Zakłada się podejmowanie szeregu działań zachęcających do przekształcenia imprez organizowanych w osiedlach na trwale wpisane do kalendarza imprez miejskich oraz przekształcanie ich w propozycje o charakterze wieloletnich działań. Zadanie obejmuje preferowanie organizatorów programujących tworzenie cykli imprez wiążących daną dyscyplinę sportową z obiektem sportowym i środowiskiem.

Istotnym działaniem strategicznym jest podejmowanie działań zmierzających do uzyskania prawa organizacji imprez o znaczeniu co najmniej ogólnopolskim – szczególnie transmitowanych przez media elektroniczne, zwłaszcza telewizyjne - jako formy promocji Miasta, kultury fizycznej i sportu oraz aktywnych form wypoczynku. Zakłada się stwarzanie warunków zachęcających stowarzyszenia sportowe i Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji do ubiegania się o organizację zawodów najwyższej rangi oraz masowych imprez propagowanych w środkach masowego przekazu. Naturalnym działaniem jest wykorzystywanie dla przekazu telewizyjnego stylowej zabudowy, piękna krajobrazu, funkcjonalnych rozwiązań urbanistycznych.

Wreszcie działanie strategiczne polegające na organizacji współzawodnictwa sportowego oraz szkolenia sportowego w zakresie rywalizacji dzieci i młodzieży. Konieczne jest opracowanie formuły współzawodnictwa sportowego organizowanego dla uczniowskich klubów sportowych oraz wykorzystanie możliwości w ramach istniejącej bazy w obiektach sportowych i oświatowych. W programowaniu działań z zakresu sportu i kultury fizycznej uwzględnia się posiadaną kadrę szkoleniową. Osiągane przez sądeczan wyniki sportowe świadczą o profesjonalizmie prowadzonego szkolenia. Stwarzają także nadzieję na zachowanie ciągłości działań. Szczególnie cennym zjawiskiem jest prowadzenie pracy z młodzieżą. Współdziałanie w tym zakresie z resortem edukacji jest wymogiem czasu i musi zyskać modelowe rozwiązanie.

INFRASTRUKTURA PROFILAKTYKI I OCHRONY ZDROWIA	CEL OPERACYJNY II-5	Zapewnienie mieszkańcom, w tym osobom starszym i niepełnosprawnym - właściwego poziomu bezpieczeństwa zdrowotnego poprzez rozwój profilaktyki i ochrony zdrowia.
--	----------------------------	---

Wzrastająca populacja osób starszych w Nowym Sączu jest odbiciem tendencji krajowej i Europejskiej – starzenia się społeczeństwa. Wzrost liczby osób w wieku poprodukcyjnym ma wpływ na zapotrzebowanie określonych świadczeń zdrowotnych i pielęgnacyjnych. Prognozy wskazują, że odsetek osób w wieku powyżej 64 lat wzrośnie z 11% obecnie do 17,3 % w roku 2030. W grupie osób starszych wzrasta zachorowalność na choroby wieńcowe, nowotworowe, reumatyczne i okulistyczne. Wzrasta liczba osób decydujących się na zamieszkanie w domach pomocy społecznej. Jest to również tendencja zauważalna na poziomie krajowym. Trudności w tym zakresie związane są z zabezpieczeniem finansowym osób ubiegających się o umieszczenie w DPS.

W związku z ruchami migracyjnymi osób w wieku produkcyjnym, zwiększa się liczba mieszkańców pozbawionych wsparcia rodziny - w tym ludzi starszych, chorych somatycznie, niesamodzielnych życiowo. Ważnym wskaźnikiem zdrowia populacji jest odsetek osób niepełnosprawnych. Wskaźnik ten dla Nowego Sącza wynosi 19,24 % i jest znacząco wyższy zarówno od wskaźnika dla województwa małopolskiego, jak i dla Polski. Dotyczy to zwłaszcza narządu ruchu.

Na podstawie przeprowadzonej diagnozy potrzeb zdrowotnych mieszkańców Miasta Nowego Sącza można postawić tezę, że z wyłączeniem opisanych powyżej trendów, stan zdrowia populacji Nowego Sącza oceniany za pomocą wskaźników długości życia oraz umieralności i zapadalności na niektóre

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

choroby zakaźne jest dobry w stosunku do danych wojewódzkich, a bardzo dobry w stosunku do danych ogólnopolskich. Pozytywnym wskaźnikiem jest wyższy od ogólnopolskiego przyrost naturalny.

Właściwe funkcjonowanie systemu ochrony zdrowia na terenie Miasta jest jednym z najistotniejszych wyzwań, przed jakim staje Miasto. Szczególnie ważna wydaje się konieczność poprawy warunków dostępności do świadczeń zdrowotnych i zwiększenie zdolności szybkiego reagowania w stanach kryzysowych ze szczególnym uwzględnieniem nagłych stanów zagrożenia życia i zdrowia mieszkańców. Wzmocnienia wymaga profilaktyka i promocja zdrowia oraz upowszechnianie zachowań prozdrowotnych przez działania edukacyjne, poczynając od najmłodszych grup wiekowych w ramach tzw. medycyny szkolnej. Niebagatelne znaczenie ma ciągłe usprawnianie przepływu informacji medycznej, jako strategicznego elementu działań samorządu na rzecz ochrony zdrowia mieszkańców.

Oczekiwane kierunki działań warunkowane wynikami diagnozy sytuacji zdrowotnej mieszkańców Nowego Sącza:

- wysoki poziom umieralności związanej z chorobami układu krążenia, w szczególności z chorobą niedokrwienną serca (głównie zawałem serca) wymaga skupienia na sposobie leczenia oraz na zwiększeniu świadomości społecznej; wymagane jest tu podejmowanie akcji profilaktycznych związanych z czynnikami ryzyka,
- wysokie wskaźniki umieralności z powodu nowotworów złośliwych, powodują konieczność wnikliwej analizy w celu ustalenia możliwych przyczyn oraz dostępności do programów wczesnego wykrywania
- wzrost liczby osób starszych pozbawionych opieki wskazuje na potrzebę zwiększenia świadczeń z zakresu geriatry i usług opiekuńczo-leczniczych oraz hospicyjnych,
- w związku ze znacznym odsetkiem osób niepełnosprawnych w Mieście należy zwrócić szczególną uwagę na poprawę jakości ich życia i pełną integrację.

Działania:

- profilaktyka i promocja zdrowia,
- opracowanie i realizacja specjalistycznych programów promocji zdrowia, programów rozwiązywania problemów uzależnień, pomocy osobom niepełnosprawnym,
- tworzenie warunków dla wzrostu liczby miejsc w zakładach opiekuńczo-leczniczych i hospicjach,
- wyrównywanie szans osób niepełnosprawnych poprzez tworzenie i realizację specjalistycznych programów aktywizujących i zdrowotnych,
- wspieranie inicjatyw organizacji pozarządowych w zakresie działań na rzecz ochrony i promocji zdrowia, opieki paliatywnej i rehabilitacji.

Zakłada się poprawę efektywności funkcjonowania systemu ochrony zdrowia i dostosowanie opieki zdrowotnej do dynamiki długookresowych trendów demograficznych. Działania te, połączone z promocją zdrowego stylu życia, zmierzać powinny do zapewnienia poprawy stanu zdrowia mieszkańców poprzez m.in. lepsze wykorzystanie istniejącej infrastruktury ochrony zdrowia i jej stałe unowocześnianie, zarówno podmiotów publicznych, jak i poprzez rozwój placówek niepublicznych. Wspierane być powinny inwestycje podnoszące jakość i konkurencyjność świadczenia usług zdrowotnych (m.in. modernizacja placówek świadczących usługi medyczne, zakup nowoczesnego sprzętu diagnostycznego, leczniczego i rehabilitacyjnego) i ich dostępność dla wszystkich mieszkańców (w tym poprzez sprawny system informacji i transportu). Budowa, rewitalizacja i wyposażanie sieci placówek ochrony zdrowia i szpitala powinny być dostosowane do trendów chorobowości i zachorowalności mieszkańców oraz do rozwoju metod leczenia i uwzględniać racjonalność ekonomiczną, jak również do koncepcji zintegrowanego systemu ratownictwa medycznego. Sprzyjać temu powinny m.in. inwestycje w infrastrukturę ratownictwa medycznego, w tym w nowoczesne systemy komunikacyjno-informatyczne. Konieczne jest także kontynuowanie istniejących oraz wdrożenie nowych programów walki z chorobami cywilizacyjnymi na terenie Miasta.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

INFRASTRUKTURA SOCJALNA	CEL OPERACYJNY II-6	Tworzenie warunków do poprawy jakości życia rodzin i osób zagrożonych marginalizacją przy wykorzystaniu ich własnej aktywności i przy pełnym zaangażowaniu możliwości, środków i zasobów instytucji publicznych Miasta.
------------------------------------	----------------------------	--

W ramach tej części Strategii szczególna uwaga poświęcona zostanie działaniom na rzecz wzmocnienia solidarności i integracji społecznej w Nowym Sączu, z uwzględnieniem jako priorytetów:

- wszechstronnych działań sprzyjających rodzinie,
- wszechstronnych działań mających na celu integrację społeczną i zawodową osób najbardziej zagrożonych wykluczeniem z powodów materialnych, społecznych i kulturowych.

Działania w tym zakresie wzmocniać powinno łączne zaangażowanie aktywnej polityki społecznej, w tym socjalnej Samorządu Miasta i aktywności mieszkańców. Celem strategicznym jest zwiększenie integracji społecznej, przy wzajemnym wspieraniu się polityki społecznej, w tym socjalnej i polityki gospodarczej oraz wzrostu zatrudnienia. W realizacji tego celu pożądane jest zaangażowanie wszelkich podmiotów w projektowanie, wdrażanie i monitorowanie polityki społecznej, w tym socjalnej.

Pierwszoplanowym zadaniem polityki społecznej, w tym socjalnej będzie systemowe wsparcie rodzin, obejmujące działania w obszarze zdrowia, bytu, edukacji i wychowania. Wymaga to kompleksowych inicjatyw zarówno na poziomie centralnym, regionalnym, jak i lokalnym, administracji publicznej, w tym samorządowej, ale także organizacji pozarządowych, pracodawców i środowisk lokalnych, w tym lokalnego wolontariatu. W efekcie tych działań powinien nastąpić wzrost stabilności rodzin, a także ograniczenie zjawisk niepożądanych, takich jak dziedziczenie biedy i wykluczenia społecznego.

Promowana i wspierana będzie integracja i aktywizacja społeczna, w szczególności rozwój instytucji zatrudnienia socjalnego, spółdzielczości socjalnej, budownictwa socjalnego, rehabilitacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych, jak też rozwój kontraktów socjalnych i innych instrumentów aktywizujących, stosowanych przez służby społeczne. Prowadzone będą działania na rzecz wspierania integracyjnego rynku pracy dla osób znajdujących się w trudnej sytuacji lub osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Pomoc społeczna	CEL OPERACYJNY II-6.1	Zmniejszanie obszaru wykluczenia społecznego poprzez pomoc w łagodzeniu problemów życiowych osób i rodzin będących w trudnej sytuacji ekonomicznej i społecznej.
------------------------	------------------------------	---

W Nowy Sączu nasila się zjawisko znacznego zróżnicowania sytuacji dochodowej mieszkańców, któremu towarzyszy obserwowany wzrost ubóstwa coraz liczniejszej grupy rodzin. Oznacza to konieczność zorientowania systemu pomocy społecznej na rekompensowanie różnic socjalnych rodzinom najuboższym w celu zapewnienia im odpowiednich warunków bytowych. Bardzo istotnym warunkiem prawidłowości funkcjonowania rodziny ubogiej jest rozwiązanie problemu mieszkaniowego. Wszystkimi dostępnymi metodami, w tym związanymi z gospodarką mieszkaniową należy tworzyć warunki zaspokajania potrzeb mieszkaniowych najuboższych. Przy udzielaniu pomocy mieszkaniowej, we wszystkich jej formach, preferencje należy zapewnić rodzinom wielodzietnym. Poważnym problemem jest brak zabezpieczenia mieszkań dla osób opuszczających placówki opiekuńczo-wychowawcze i rodziny zastępcze. Konieczne zatem jest również pozyskiwanie mieszkań dla tej kategorii potrzebujących pozbawionych możliwości powrotu do miejsca zamieszkania.

Wyzwaniem władz samorządowych jest troska o zrównoważony rozwój Miasta. Liczba mieszkańców Nowego Sącza zagrożona wykluczeniem społecznym rośnie. Warto jednak zwrócić uwagę, iż znacząca grupa mieszkańców korzystających z pomocy społecznej, będzie mogła skorzystać z pomocy w rozwiązywaniu ich problemów. Bez wsparcia osoby te, w związku z brakiem odpowiedniego potencjału własnego, pozostaną na marginesie społeczności lokalnej Miasta. Do poprawy jakości życia grup zagrożonych marginalizacją dążyć należy przez wykorzystanie aktywności osób, rodzin i środowiska lokalnego przy pełnym zaangażowaniu możliwości, środków i zasobów instytucji publicznych Miasta.

Zadaniem władz samorządowych jest łagodzenie i rozwiązywanie problemów społeczności lokalnej, aby zapobiegać wykluczeniu i marginalizacji grup i osób nieporadnych. Samorząd winien aktywnie pomóc grupom i osobom dotkniętym marginalizacją – ponownie włączyć się w społeczeństwo,

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

a w konsekwencji – w proces rozwoju. Ważnym elementem prowadzonych działań musi być integracja zawodowa i społeczna Romów.

Planowane działania mające na celu wzmocnienie integracji społecznej:

- poprawa zdolności do reagowania na potrzeby społeczne oraz niwelowanie czynników sprzyjających pogłębianiu różnic powodujących bierność zawodową, ubóstwo i wykluczenie społeczne,
- wdrażanie skutecznych metod i narzędzi reintegracji społecznej i zawodowej - indywidualizacja i kompleksowość podejmowanych działań,
- zapewnienie edukacji i szkolenia zawodowego osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym,
- przeciwdziałanie marginalizacji i peryferyzacji obszarów problemowych (rewitalizacja),
- promowanie lokalnych inicjatyw na rzecz zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym długotrwale bezrobotnych, bezdomnych, z zaburzeniami psychicznymi, opuszczających zakłady karne oraz młodzieży opuszczającej placówki opiekuńczo-wychowawcze.

Niezbędne są też inwestycje w obiekty służące świadczeniu usług społecznych dla osób starszych, niepełnosprawnych i dzieci oraz osób dotkniętych patologiami społecznymi (takimi jak alkoholizm czy narkomania). Równolegle konieczne są działania na rzecz wzmocnienia zasobów kadrowych tych placówek. Pozwoli to podnieść dostępność usług społecznych i ich jakość oraz zmniejszyć skalę występującego w kraju zjawiska wykluczenia społecznego. Wiąże się z tym zadanie ograniczenia problemu bezdomności. Stwarzane być powinny warunki (włączając w to bazę materialną) dla osób wykluczonych do powrotu do samodzielności i aktywności zawodowej, a także pełnego dostępu do usług edukacyjnych.

Ok. 6,5% mieszkańców Nowego Sącza korzysta z pomocy społecznej. Głównymi przyczynami udzielenia pomocy jest: ubóstwo, bezrobocie, długotrwała choroba i niepełnosprawność. Podopieczni nie stanowią grupy jednorodnej, wymagają dostosowania różnych metod pracy socjalnej w zależności od ich zaangażowania w zmianę aktualnej sytuacji. Celem strategicznym jest aktywizacja środowiskowa i docelowa tych osób. Konieczne działania to:

- zmniejszanie świadczeń finansowych pomocy społecznej na rzecz kontraktów socjalnych i projektów środowiskowych,
- wspieranie organizacji pozarządowych działających na rzecz pomocy społecznej ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów ekonomii społecznej

W Nowym Sączu funkcjonuje wiele rodzin zastępczych. Nowy Sącz stał się miejscem inicjującym Pogotowie Rodzinne dla dzieci w wieku 0-3 lat. Miasto posiada stosunkowo wysoki wskaźnik rozwiniętej opieki form rodzinnych nad instytucjonalną w stosunku do innych miast Polski. Celem strategicznym jest w tym wypadku zwiększanie form rodzinnej opieki zastępczej w stosunku do instytucjonalnej i poprawa standardu usług opiekuńczych i opiekuńczo-wychowawczych, w tym również przez budowę nowej siedziby dla Zespołu Placówek Opiekuńczo-Wychowawczych.

Przeciwdziałanie bezrobociu	CEL OPERACYJNY II-6.2	Aktywizacja społeczno – zawodowa osób pozostających bez pracy.
------------------------------------	------------------------------	---

Bezrobocie z jego negatywnymi skutkami stanowi poważny problem społeczny. Analiza bezrobocia wg różnych kryteriów wskazuje wyraźnie na pojawiające się zmiany w jego „strukturze jakościowej” lub utrwalające się niekorzystne tendencje. Najtrudniejszymi problemami do rozwiązania są m.in. bezskuteczne poszukiwanie pracy przez ludzi młodych (bez doświadczenia zawodowego lub jakichkolwiek kwalifikacji do wykonywania pracy), wysoki udział w ogólnej strukturze zarejestrowanych kobiet, osób w wieku przedemerytalnym 50-64 lata, posiadających wykształcenie gimnazjalne i poniżej, bez stażu pracy, osób długotrwale bezrobotnych.

Poważnym problemem lokalnego rynku pracy jest tzw. bezrobocie rodzinne. Negatywnym elementem jest pojawiające się zjawisko dziedziczenia bezrobocia przez kolejne pokolenia. Niekorzystna jest też sytuacja osób niepełnosprawnych. Następnym tych zjawisk są narastające problemy społeczne – utrata motywacji do pracy, zagrożenie zjawiskiem wykluczenia społecznego, wzrost postaw wyuczonej strategii przetrwania, patologie związane z brakiem perspektyw na zatrudnienie, szczególnie dla osób

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

o niższym wykształceniu. Problemy tego rodzaju w znacząco większej skali dotyczą społeczności Romskiej.

Ważnym zadaniem jest opracowanie i realizacja długookresowych programów przywracania na rynek pracy osób pozostających poza nim (w tym zwłaszcza długotrwale bezrobotnych), ze szczególnym uwzględnieniem programów aktywizacji osób z grup znajdujących się w trudniejszej sytuacji na rynku pracy, tj. młodzieży-absolwentów, kobiet, osób powyżej 50. roku życia, osób niepełnosprawnych.

Szczególne znaczenie ma wzrost możliwości zatrudniania kobiet, zwłaszcza na rynku usług, co - biorąc pod uwagę ich przeciętnie wyższy poziom wykształcenia - powinno być korzystne dla podmiotów gospodarczych.

Aktywizacja bezrobotnych i zagrożonych wykluczeniem społecznym dokonywać się będzie m.in. poprzez zwiększenie dostępności oraz wzbogacenie form i metod pośrednictwa pracy, a także większą dostępność do usług poradnictwa zawodowego. Duże znaczenie mieć będą inicjatywy na rzecz przekwalifikowania zawodowego.

Wzmocniony zostanie udział sektora ekonomii społecznej – organizacji pozarządowych w procesie zatrudnienia, m.in. poprzez takie działania jak: realizacja programów wspierania zatrudnienia oraz promocja organizacji pozarządowych jako pracodawców, a także łączenie zatrudnienia w organizacjach pozarządowych ze wsparciem grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. Realizowane będą, przy jak najszybszym udziale organizacji pozarządowych, programy zatrudnienia socjalnego i przedsiębiorstw społecznych.

Podniesieniu atrakcyjności osób młodych na rynku pracy służyć będą adresowane do nich programy aktywizacji zawodowej (staże, szkolenia, poradnictwo zawodowe), które obejmą większą niż dotąd część młodzieży. Ważnym elementem aktywizacji tej grupy będzie również promowanie przedsiębiorczości i stworzenie ludziom młodym większych możliwości zakładania własnych firm.

Ważnym zagadnieniem jest również ułatwianie niepełnosprawnym dostępu do rynku pracy. Z jednej strony, podejmowane będą działania na rzecz ułatwienia osobom niepełnosprawnym zdobywania kwalifikacji, przydatnych na rynku pracy, a z drugiej strony - doskonalone będą mechanizmy zachęcające pracodawców do zatrudniania osób niepełnosprawnych. Dużą rolę w integracji zawodowej osób niepełnosprawnych pełni rehabilitacja zdrowotna i społeczna.

Rozbudowywane i wspierane będą w związku z tym instytucje zapewniające ten rodzaj rehabilitacji. Istotnym warunkiem ułatwienia niepełnosprawnym dostępu do rynku pracy jest również lepsze dostosowanie infrastruktury lokalnej do ich potrzeb.

Wzrost zatrudnienia jest jednym z głównych priorytetów nadrzędnych dokumentów strategicznych. Oznacza to konieczność podejmowania wszelkich niezbędnych działań dla ochrony lokalnego rynku pracy. W tym celu należy podjąć następujące działania:

- tworzenie warunków prawnych, finansowych i instytucjonalnych sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości,
- promocja i upowszechnianie usług ukierunkowanych na rozwój przedsiębiorczości i samozatrudnienia,
- udzielanie wsparcia dla pracodawców, którzy tworzą nowe miejsca pracy,
- udzielanie wsparcia osobom bezrobotnym w podejmowaniu działalności gospodarczej poprzez: wsparcie doradcy zawodowego, organizowanie szkoleń z zakresu przedsiębiorczości, przyznawanie środków finansowych na podjęcie działalności gospodarczej.

Konieczne są zdecydowane działania aktywizujące na rzecz podniesienia poziomu kwalifikacji osób, które nie są aktywne zawodowo, bądź są zagrożone utratą pracy oraz stworzenia dla tej grupy większych możliwości zatrudnienia. Aktywizacja osób dokonywana będzie poprzez następujące działania:

- określanie kierunków rozwoju lokalnej polityki rynku pracy opartej na dialogu i partnerstwie społeczno-publicznym,
- zwiększenie dostępności oraz wzbogacenie form i metod świadczonych usług i instrumentów rynku pracy,
- pozyskiwanie dodatkowych środków na finansowanie lokalnych programów rynku pracy, pod zidentyfikowane potrzeby,
- poprawa efektywności i skuteczności programów rynku pracy.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

W celu wzrostu efektywności instytucjonalnej obsługi rynku pracy konieczne jest:

- zwiększenie współpracy między służbami społecznymi, publicznymi służbami zatrudnienia, przedsiębiorcami oraz organizacjami pozarządowymi i instytucjami prywatnymi, w tym poprzez forum Rady Zatrudnienia dla Miasta Nowego Sącza,
- doskonalenie standardów usług rynku pracy oraz kwalifikacji kadr publicznych służb zatrudnienia.

Prowadzona być powinna przejrzysta polityka rynku pracy poprzez udostępnianie w Biuletynie Informacji Publicznej:

- zasad i kryteriów realizacji programów rynku pracy oraz zasad świadczenia usług,
- bieżących informacji i komunikatów w zakresie realizowanych zadań,

a także powinno nastąpić zwiększenie dostępności usług poprzez wykorzystanie technologii informatycznych, w tym z wykorzystaniem darmowego dostępu do szerokopasmowego Internetu w ramach zintegrowanego systemu dostępu do usług świadczonych elektronicznie.

OBSZAR ROZWOJU INSTYTUCJONALNEGO

CEL STRATEGICZNY III

**NOWY SĄCZ MIASTEM SAMORZĄDNOŚCI I POTENCJAŁU INSTYTUCJONALNEGO,
LIDERM WSPÓŁPRACY UMACNIAJĄCEJ
SPÓJNOŚĆ GOSPODARCZĄ, SPOŁECZNĄ I TERYTORIALNĄ SĄDECCZYN,
DBAJĄCYM O SWÓJ WIZERUNEK W KRAJU I ZA GRANICĄ.**

INFRASTRUKTURA SAMORZĄDOWA	CEL OPERACYJNY III-1	Poprawa jakości funkcjonowania administracji samorządowej.
---------------------------------------	-----------------------------	---

Władze samorządowe pełnią rolę stymulującą, zarządzają większością podstawowych usług komunalnych, a sprawność administracji samorządowej jest jednym z podstawowych wskaźników określających zarówno jakość życia mieszkańców, jak i warunki inwestowania. Zatem w celu poprawy jakości funkcjonowania administracji samorządowej podejmowane będą działania na rzecz wsparcia dla budowania zdolności strategicznych administracji samorządowej, zwiększania jej sprawności instytucjonalnej, podnoszenia jakości i dostępności usług publicznych, poprawy kompetencji kadry urzędniczej, wzmacniania zdolności do stanowienia wysokiej jakości prawa miejscowego, usprawniania mechanizmów koordynacji i współpracy między jednostkami administracji samorządowej.

Budowanie zdolności strategicznych administracji samorządowej realizowane będzie poprzez wsparcie dla procesów tworzenia i wdrażania polityk i programów, w tym w szczególności poprzez wzmacnianie współpracy i koordynacji między jednostkami administracji samorządowej oraz poprzez wzmacnianie zdolności do programowania, monitorowania, wdrażania i ewaluacji polityk rozwojowych. Zwiększenie sprawności instytucjonalnej w administracji samorządowej będzie osiągane poprzez modernizację procesów zarządzania w administracji samorządowej oraz rozwój nowoczesnego zarządzania zasobami ludzkimi.

Jednym z elementów budowy sprawności instytucjonalnej administracji samorządowej będzie podnoszenie jakości i dostępności usług publicznych, poprzez wdrożenie nowoczesnych usług świadczonych drogą elektroniczną. W tym zakresie realizowane będą następujące działania:

- wprowadzanie i upowszechnianie standardów obsługi klienta w administracji samorządowej,
- wdrożenie systemu tzw. „jednego okienka” do kontaktu z przedsiębiorcami,
- opracowanie założeń systemowych i narzędzi informatycznych wspomagających zarządzanie,
- rozbudowa systemów informatycznych wspomagających zarządzanie (np. elektroniczny obieg spraw i dokumentów, elektroniczne rejestry, podpis elektroniczny),
- budowa platform dla zintegrowanych usług elektronicznych dla biznesu i obywateli dotyczących m.in. rozliczeń podatkowych, opłat administracyjnych, rejestracji działalności gospodarczej, obsługi zamówień publicznych,
- udostępnianie oraz promowanie standardów elektronicznego komunikowania się pomiędzy administracją a przedsiębiorcami i mieszkańcami.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

Działania na rzecz inwestycji w kapitał ludzki służyć będą profesjonalizacji kadr urzędniczych poprzez podnoszenie ich kwalifikacji. Przewidziane są działania ukierunkowane na wzmacnianie przejrzystości w administracji samorządowej. Jednym z celów strategicznych jest stworzenie przejrzystych i przyjaznych mieszkańcowi struktur administracji samorządowej na miarę otwartego społeczeństwa informacyjnego. Cel realizowany będzie poprzez działania:

- podnoszenie kwalifikacji kadr zatrudnionych w administracji samorządowej, w szczególności poprzez badanie potrzeb szkoleniowych oraz szkolenia ogólne i specjalistyczne,
- prowadzenie oceny potrzeb szkoleniowych w jednostkach administracji samorządowej, w tym m.in. opracowanie planu działań w oparciu o wyniki przeprowadzonych badań,
- programy wymiany międzynarodowej kadr jednostek administracji samorządowej,
- zwiększanie poziomu kultury etycznej pracowników jednostek administracji samorządowej poprzez promocję postaw etycznych.

W perspektywie kolejnych lat pozostaje aktualna konieczność budowy lub zakupu nowego budynku dla potrzeb konsolidacji usług świadczonych na rzecz mieszkańców przez Urząd Miasta Nowego Sącza

INFRASTRUKTURA OBYWATELSKA	CEL OPERACYJNY III-2	Budowanie zintegrowanej i obywatelsko świadomej wspólnoty lokalnej.
-----------------------------------	-----------------------------	--

Istotnym celem Samorządu Nowego Sącza jest umacnianie kapitału społecznego oraz wspieranie społeczeństwa obywatelskiego – możliwości artykulacji interesów i potrzeb mieszkańców oraz działania na rzecz ich realizacji m.in. poprzez społeczną samoorganizację. Od dawna znane są zależności pomiędzy umiejętnością samoorganizowania się osób i grup dla realizacji nawet drobnych i konkretnych celów, a ich późniejszą zaradnością i przedsiębiorczością przynoszącą trwały rozwój – także gospodarczy. Stwarzanie warunków dla inicjowania oraz wspierania różnorodnych form i instytucji sprzyjających partycypacji jest wyznacznikiem długofalowego, strategicznego rozwoju Nowego Sącza w perspektywie najbliższych lat. Chodzi o świadomy proces budowania infrastruktury obywatelskiej Miasta, która stałaby się stabilnym oparciem dla organizacji społecznych współdziałających z Samorządem Nowego Sącza w rozwiązywaniu konkretnych problemów, jak i dla tworzenia wspólnot sąsiedzkich, jako miejsca mającego stwarzać poczucie bezpieczeństwa społecznego.

Poszukiwane będą zatem możliwości rozwijania współpracy zarządami osiedli. Uzupełnieniem tych działań będzie inicjowanie i wspieranie programów edukacji społecznej służących budowaniu spójności społecznej, promowaniu postaw prośrodowiskowych i tożsamości kulturowej. Tworzone będą warunki do rozwoju mechanizmów włączających obywateli do współdecydowania o swojej wspólnotcie, takich jak konsultacje społeczne. Ponadto rozwijane będą lokalne sieci komunikacji społecznej (prasa lokalna, lokalne strony internetowe i in.).

Szczególne znaczenie strategiczne będzie miało jak dotąd kształtowanie umiejętności wspólnego działania na poziomie organizacji pozarządowych. Miasto współpracuje z organizacjami pozarządowymi na zasadach określonych w przepisach dotyczących działalności pożytku publicznego i wolontariatu w formach i zakresie określanych co roku w programie współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego.

Miasto współpracuje z sektorem pozarządowym w następujących obszarach współpracy: oświata i wychowanie, upowszechnianie kultury, ochrona zdrowia, gminny program profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych oraz narkomanii, kultura fizyczna i sport, turystyka, współpraca zagraniczna, przeciwdziałanie bezrobociu, wspieranie organizacji pozarządowych (od 2009 r. - pobudzanie rozwoju III sektora), pomoc społeczna, rehabilitacja społeczna i zawodowa osób niepełnosprawnych, sport kwalifikowany, zarządzanie kryzysowe, rozwój przedsiębiorczości, poradnictwo społeczne.

Dla zapewnienia rozwoju sektora pozarządowego, jego integracji, a także wykorzystania jego potencjału do realizacji zadań publicznych dla dobra ogółu sądeczan właściwym jest podjęcie realizacji następujących działań z zakresu budowy infrastruktury społecznej:

- wsparcie merytoryczne, techniczne, szkoleniowe i finansowe organizacji pozarządowych, w tym: utworzenie i prowadzenie Centrum Organizacji Pozarządowych inkubujące nowopowstające lub słabo rozwinięte organizacje pozarządowe w celu wyrównywania ich szans w konkurencji z innymi podmiotami sektora; wzmocnienie procesów integracji sektora pozarządowego - promowanie

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

projektów realizowanych wspólnie przez kilka podmiotów sektora pozarządowego; wsparcie finansowe i powierzanie podmiotom sektora pozarządowego realizacji zadań publicznych;

- wsparcie systemu poradnictwa obywatelskiego i informacji;
- pobudzanie wzrostu aktywności obywatelskiej, w tym: promocja postaw społecznego zaangażowania w środowisku ludzi młodych: uczniów szkół gimnazjalnych, ponadgimnazjalnych oraz studentów; realizacja programów edukacyjnych związanych z rozwojem wolontariatu.

Wsparcie dla sektora trzeciego powinno być ściśle powiązane z pełnieniem przez organizacje pozarządowe roli w procesie dostarczania usług publicznych. W celu stworzenia odpowiednich warunków dla przekazywania zadań publicznych instytucjom sektora trzeciego podejmowane będą działania na rzecz rozwoju partnerskiego modelu Miasta obejmujące rozwój mechanizmów współpracy między administracją samorządową a instytucjami sektora trzeciego, jak i upowszechniania partnerskiego sposobu kreowania polityk i realizacji zadań publicznych poprzez odpowiednie kampanie informacyjno-edukacyjne.

Istotnym elementem rozwoju partnerstwa w stosunkach między administracją samorządową, a organizacjami pozarządowymi i partnerami społeczno-gospodarczymi jest rozwój współpracy przy kreowaniu polityk i programów publicznych poprzez upowszechnianie zasad konsultacji i partnerstwa oraz instytucji dialogu społecznego. Włączenie sektora trzeciego do procesu dostarczania usług publicznych wymaga odpowiedniego przygotowanie tych instytucji do profesjonalnej realizacji zadań publicznych poprzez zwiększanie ich potencjału w tym zakresie.

INFRASTRUKTURA BEZPIECZEŃSTWA	CEL OPERACYJNY III-3	Zapewnienie poczucia bezpieczeństwa mieszkańców i porządku publicznego w Mieście.
--	-----------------------------	--

Jednym z kryteriów oceny jakości życia w Mieście jest poczucie bezpieczeństwa mieszkańców – osobistego oraz majątkowego, dotyczącego bliskich i otoczenia. Jednym z najważniejszych zatem celów strategicznych jest dążenie do stanu, w którym to poczucie jest obecne i znajduje pokrycie w rzeczywistości. Stałe podnoszenie poziomu bezpieczeństwa mieszkańców, w tym przez zapobieganie przestępczości, a także poprzez zapewnienie warunków przetrwania w czasie zdarzeń i sytuacji kryzysowych, oraz stanów nadzwyczajnych, i na wypadek konfliktu zbrojnego - przy optymalnym wykorzystaniu możliwości, sił i środków wszystkich służb, inspekcji i straży jest zawsze aktualnym wyzwaniem dla Miasta.

Przy współpracy z lokalną społecznością należy dążyć do tworzenia efektywnego lokalnego systemu bezpieczeństwa oraz wspierać działania na rzecz poprawy bezpieczeństwa lokalnego we wszystkich sferach: restrykcyjno-represyjnej, komunikacyjnej, porządkowej, zagrożeń kryzysowych, prewencyjno-wychowawczej, promocyjno-informacyjnej. Działania te powinny obejmować ochronę przed drobną przestępczością, podniesienie poziomu bezpieczeństwa w ruchu drogowym, ochronę przeciwpowodziową, ochronę przeciwpożarową. Stała i skuteczna ich realizacja będzie obiektywną podstawą do budowania poczucia bezpieczeństwa publicznego, w tym osobistego, w szczególności bezpieczeństwa w miejscu zamieszkania.

Szczególnie ważnym zadaniem strategicznym ze względu na skalę zagrożeń wynikających z przyczyn naturalnych lub w efekcie działalności człowieka - jest doskonalenie systemu reagowania kryzysowego skoordynowanego ze wszystkimi służbami ratowniczymi i opartego na zasadzie współdziału mieszkańców w działaniach związanych z opanowywaniem sytuacji kryzysowych. Z uwagi na położenie geograficzne Nowego Sącza w widłach rzek Dunajca i Kamienicy wraz z innymi ciekami wodnymi, istnieje stałe zagrożenie powodziowe wymagające systemu kompleksowej ochrony Miasta i pełnej gotowości wszystkich służb na wypadek zaistnienia kryzysu w postaci powodzi. Świadomość poważnej roli, jaką odgrywa w systemie zarządzania kryzysowego Straż Pożarna pozwala Miastu aktywnie wspierać jej działalność, w tym w zakresie budowy Strażnicy dla Komendy Miejskiej Państwowej Straży Pożarnej.

Istotnym czynnikiem pozwalającym w sposób właściwy podejmować działania w sytuacji kryzysowej jest szybka i wiarygodna informacja możliwa do uzyskania w różnych zestawieniach w zależności od konkretnej potrzeby. Wydaje się zatem, że system GIS - SYSTEM INFORMACJI GEOGRAFICZNEJ (*Geographic Information System*) szeroko stosowany na świecie i innych miastach naszego kraju

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

w sposób bardzo istotny wpłynąby na podniesienie bezpieczeństwa mieszkańców Miasta, szczególnie w obszarze wspomagającym zarządzanie w sytuacjach kryzysowych.

Istotnym zadaniem jest też podejmowanie inicjatyw edukacyjnych w zakresie obronnego przygotowania społeczeństwa i postępowania w sytuacjach kryzysowych.

WSPÓŁPRACA TERYTORYJALNA, PONADLOKALNA I MIĘDZYNARODOWA	CEL OPERACYJNY III-4	Rozwijanie współpracy z samorządami Sąddeckizny i Małopolski, w kraju i za granicą.
--	-----------------------------	--

Współpraca terytorialna inicjowana przez Nowy Sącz powinna koncentrować się na tworzeniu warunków dla wzrostu konkurencyjności Nowego Sącza i Sąddeckizny w taki sposób, aby sprzyjać ich spójności ekonomicznej, społecznej i terytorialnej oraz wyrównywać szanse rozwojowe subregionu. Kluczowym zadaniem w rozwoju Sąddeckizny jest pełniejsze wykorzystanie potencjału Nowego Sącza jako największego ośrodka miejskiego tego subregionu oraz wzmocnienie współpracy między Nowym Sączem, Powiatem Nowosąddeckim i gminami otaczającymi Nowy Sącz. Szczególne znaczenie ma współpraca miasta Nowego Sącza z Powiatem Nowosąddeckim w zakresie obszarów określanych jako: obszar rozwoju gospodarczego i obszar rozwoju społecznego. W tym zakresie współpraca powinna dotyczyć przede wszystkim spraw dotyczących rozwoju drogownictwa oraz aktywizacji zawodowej mieszkańców Miasta i Powiatu. Bardzo ważnym przedmiotem współpracy są kwestie z zakresu ochrony dziedzictwa kulturowego i kultury współczesnej. Relacje pomiędzy Samorządami Miasta i Powiatu Nowosąddeckiego będą wzmocniane i rozwijane. Zasadniczym bowiem rezultatem powinno być rozprzestrzenianie wzrostu gospodarczego Miasta na tereny przylegające i wykorzystanie relatywnych przewag Nowego Sącza poprzez tworzenie nowych miejsc pracy, możliwości kooperacji gospodarczej, uczestnictwa w infrastrukturze społecznej i kulturalnej.

Warunkiem niezbędnym tego procesu jest zbudowanie powiązań komunikacyjnych i teleinformatycznych między Nowym Sączem i jego otoczeniem, a także powiązań gospodarczych, usługowych, kulturalnych itp. Więzi te powinny być wspierane przez administrację samorządową Nowego Sącza, Powiatu Nowosąddeckiego i gmin ościennych Nowego Sącza.

Jednym z warunków wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej, a przez to i konkurencyjności Miasta, jest rozwój jego współpracy również w wymiarze ponadlokalnym, a przede wszystkim - międzynarodowym z miastami partnerskimi na całym świecie, ze szczególnym uwzględnieniem miast w krajach Unii Europejskiej. Władze samorządowe prowadzą ożywioną i wielokierunkową współpracę międzynarodową. W ramach współpracy partnerskiej realizowane są założenia umów i porozumień partnerskich, które precyzują dziedziny wzajemnych kontaktów. Rola administracji samorządowej polega na inicjowaniu kontaktów oraz na późniejszym im „patronowaniu”, dlatego też współpraca pomiędzy konkretnymi instytucjami lub grupami społecznymi jest nadrzędnym celem partnerstwa miast. Współpraca, realizacja wspólnych przedsięwzięć i wymiana doświadczeń rozwija się najlepiej w następujących dziedzinach: kultura i sztuka, edukacja, sport, promocja, integracja europejska, współpraca gospodarcza, organizacje pozarządowe, administracja samorządowa.

W perspektywie kolejnych lat działania w ramach współpracy ponadlokalnej i międzynarodowej powinny być w większym stopniu ukierunkowane głównie na podniesienie wizerunkowej i inwestycyjnej atrakcyjności i konkurencyjności Nowego Sącza, oraz na rozwój kapitału ludzkiego. Powinny również być kontynuowane i podejmowane następujące zadania:

- wzmocnianie współpracy z miastami partnerskimi i zaprzyjaźnionymi w Polsce i za granicą poprzez: projekty mające na celu podniesienie kompetencji mieszkańców Nowego Sącza; pozwalające na wykorzystywanie doświadczeń partnera; wymianę *know-how*; projekty pomocowe dla regionów potrzebujących; projekty mające na celu promocję regionów partnerskich; uczestnictwo w seminariach, sympozjach, konferencjach itd., w celu wymiany informacji i doświadczeń;
- wspieranie inicjatyw w zakresie współpracy zagranicznej Miasta z wyszczególnieniem miast partnerskich i zaprzyjaźnionych, zgłaszanych w ramach otwartych konkursów ofert.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

PROMOCJA MIASTA	CEL OPERACYJNY III-5	Zapewnienie systemowego podejścia do działań z zakresu promocji i budowy marki Nowego Sącza.
-----------------	----------------------	--

Nowy Sącz wymaga odważnej modernizacji, a przede wszystkim stworzenia własnej marki w oparciu o współpracę samorządu, konsorcjów publicznych i prywatnych firm. Marka Miasta, podobnie jak marka produktu, wzmacniać będzie konkurencyjność Miasta i wyróżniać go spośród innych. Jeśli będzie dobrze zbudowana i zarządzana, pomoże chronić je przed utratą pozycji na rzecz innych ośrodków, nawet jeśli w niektórych dziedzinach to konkurenci mają obiektywną przewagę. Marka miejsca działa silniej i dłużej niż obiektywne parametry. Poziom rozwoju gospodarczego Miasta może zmieniać się bardzo szybko. Natomiast zespół wartości i cech jakościowych, nadających Miastu specyficzny profil, jeśli tylko zostanie osadzony wystarczająco głęboko w zbiorowej świadomości, może być bardzo trwały. Zwłaszcza jeśli jest umiejętnie wzmacniany nie tylko przez właściwie dobrany logotyp i slogan, ale również przez spójną politykę promocji najważniejszych podmiotów utożsamianych z Miastem.

Można z Miasta uczynić cudo infrastruktury, zbudować sieć nowoczesnych dróg i obwodnic, dać do dyspozycji tysiące metrów powierzchni biurowej, zwolnić nowych inwestorów z podatków i obniżyć cenę za wynajem o połowę, poprawić dostępność rynku, podnieść jakość transportu zewnętrznego, telekomunikacji, poprawić dostępność wykwalifikowanych kadr, poprawić klimat tworzony przez władze lokalne, upowszechnić znajomość języków obcych, podnieść jakość życia oraz poprawić czystość środowiska, jak to deklaruje się w Strategii, ale i tak nie uda się z dnia na dzień wyprzedzić miast, które od lat budują swoje marki.

Nowy Sącz winien budzić skojarzenia w rodzaju: PRZYJAZNY, NOWOCZESNY, KREATYWNY, ROZWIJAJĄCY SIĘ. Nowy Sącz powinien pójść śladem najdynamiczniej rozwijających się miast stawiających na tzw. branżę kreatywną, oparte bardziej na zasobach intelektualnych niż materialnych, gdzie liczy się ORYGINALNOŚĆ I INNOWACYJNOŚĆ. Te właśnie zasoby zdecydowanie silniej napędzają tempo rozwoju i budują pozytywny wizerunek. W Nowym Sączu są odpowiednie warunki i potencjał dla rozwoju ukierunkowanego na zasoby intelektualne, są tutaj bowiem relatywnie silne sektory produkcyjne i usługowe, potrzebujące nowych technologii, są zwiastuny reorientacji w myśleniu o perspektywach rozwoju Miasta. Na zasobach intelektualnych opierają się tzw. branże kreatywne gospodarki, czyli te, które swe źródło mają w indywidualnych umiejętnościach i talentach. Obejmują one takie dziedziny jak: reklama, architektura, rzemiosło, film i wideo, multimedia, muzyka, teatr, działalność wydawnicza, media. Nowy Sącz posiada w tym zakresie niewykorzystane dotąd poważne aktywa, jeśli uznać, że takimi są, a z całą pewnością mogą być – nowosądeckie uczelnie wyższe. To także szeroko rozumiana kultura. Tu pojawia się kwestia wypromowania kilku istniejących dużych imprez cyklicznych i wzmocnienia ich rangi ogólnopolskiej lub międzynarodowej. Obszarem potencjalnych możliwości są dla Nowego Sącza rezerwy terenowe samego Miasta, jak i gmin ościennych. Aby jednak rzeczywiście przyczyniły się one do rozwoju nowosądeckiej przestrzeni trzeba perspektywicznych, zdecydowanych i spójnych działań administracyjnych i urbanizacyjnych.

Uznana marka Miasta pomoże zdobyć inwestycje, technologie, specjalistów, w rezultacie zwiększyć dochody, również z turystyki, na którą mieszkańcy chcą konsekwentnie stawiać. Nowy Sącz może być rozpoznawalny i kojarzony na zewnątrz. Miasto ma zasoby i pozycję wyjściową, żeby stać się poważnym ośrodkiem ponadregionalnym. Potrzebuje jednak nowej ścieżki rozwoju opartej nie tylko na infrastrukturze, przemyśle i handlu, lecz na usługach i branżach kreatywnych. Miasto potrzebuje promocji w formie marki wzmacniającej rozpoznawalność Miasta w niezwykle konkurencyjnym otoczeniu, a wykorzystującej walory sądeckiego etosu z jego unikalnością i oryginalnością.

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	

7. FINANSOWANIE STRATEGII

Podstawowym źródłem finansowania Strategii są środki własne Miasta, środki funduszy ochrony środowiska, dotacje celowe, środki rezerwy celowej budżetu Miasta, kredyty, obligacje i inne. W źródłach finansowania Strategii należy uwzględnić w szerszym zakresie możliwość wykorzystania środków zewnętrznych z funduszy Unii Europejskiej, w związku z dopływem środków funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w okresie programowania 2007-2013 i kolejnych okresach programowania, oraz innych środków pochodzących ze źródeł zewnętrznych - krajowych i zagranicznych.

Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020, określająca podstawowe propozycje przedsięwzięć w tym zakresie, jest podstawową wytyczną dla ich realizacji. Samorząd Nowego Sącza posiada możliwość identyfikacji na bazie Strategii zarówno projektów, jak i źródeł ich finansowania. Dokonanie ich identyfikacji w Strategii, pozwala na odpowiednie ukierunkowanie i rezerwę niezbędnego wkładu własnego oraz zabezpieczenie finansowania projektów przy pomocy instrumentów finansowych dostosowanych do możliwości absorpcyjnych miasta Nowego Sącza.

8. MONITOROWANIE REALIZACJI STRATEGII

Organem odpowiedzialnym za wdrażanie Strategii jest Prezydent Miasta Nowego Sącza. Wykonuje on swoje zadania przy pomocy Urzędu Miasta Nowego Sącza. Ośrodkami koordynującymi współpracę w poszczególnych obszarach strategicznych są odpowiednie komórki organizacyjne Urzędu Miasta Nowego Sącza, realizujące zadania w ramach współpracy instytucjonalnej na rzecz realizacji Strategii Rozwoju Nowego Sącza. Istnienie takiej współpracy jest niezmiernie istotne ze względu na uzyskiwanie korzyści w formie: polepszenia kanałów informacyjnych, wymiany doświadczeń i przeglądu aktualnej sytuacji, a także wzmacniania wzajemnej mobilizacji i partnerstwa społecznego.

Warunkiem efektywnego wdrażania Strategii jest sprawny i czytelny system monitorowania i ewaluacji, pozwalający obserwację efektów prowadzonych działań oraz – w razie takiej potrzeby – ich korektę. Sprawne wykorzystanie takiego narzędzia, umożliwia skuteczną weryfikację kierunków i zamierzeń rozwojowych określonych w Strategii przy efektywnym wykorzystaniu zasobów (głównie finansowych) kierowanych na realizację zaplanowanych projektów inwestycyjnych. Jego celem jest zapewnienie informacji na temat skuteczności i efektywności działań podejmowanych na rzecz realizacji Strategii oraz umożliwienie modyfikacji działań w przypadku występowania rozbieżności pomiędzy celami założonymi, a osiąganymi efektami. Zasadniczym okresem monitorowania jest rok kalendarzowy. Monitorowanie realizacji Strategii Rozwoju odbywa się na czterech poziomach: celów strategicznych, celów operacyjnych, programów, działań.

Zadania związane z monitorowaniem dotyczą:

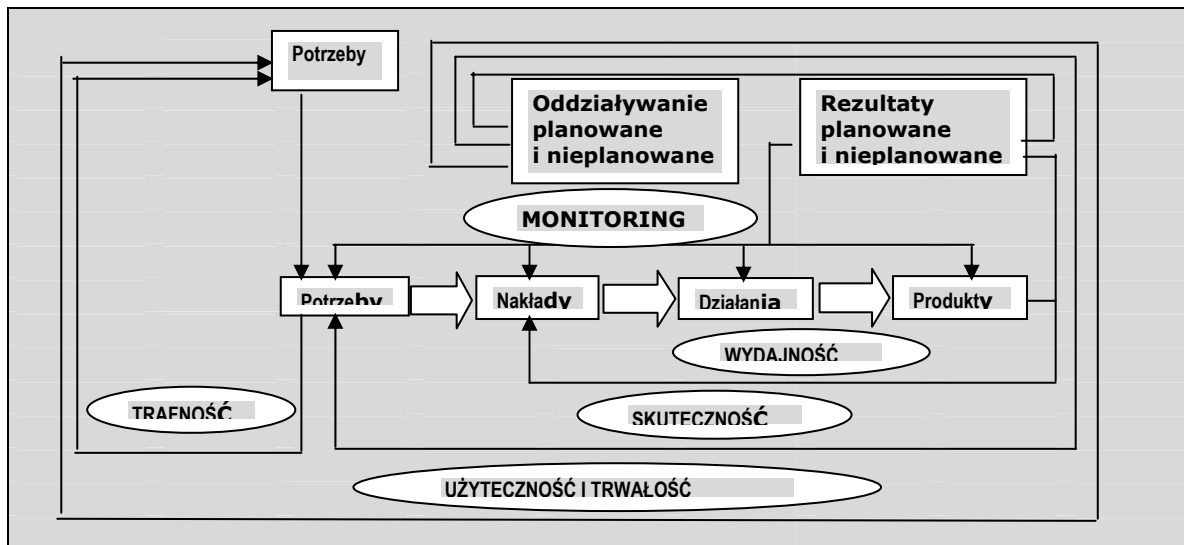
- gromadzenia informacji na temat stopnia osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych,
- oceny osiągniętych rezultatów oraz określenia stopnia wykonania przyjętych celów,
- analizy przyczyn rozbieżności pomiędzy przyjętymi celami, a osiągniętymi rezultatami,
- przygotowywania okresowych raportów z monitoringu,
- zapewniania powszechnego dostępu do wyników z przeprowadzonego monitoringu.

Monitoring realizacji Strategii prowadzony jest według pięciu kryteriów: trafność, skuteczność, wydajność, oddziaływanie oraz trwałość.

- trafność – to stopień, w jakim cele działań są zgodne z potrzebami określonymi w Strategii,
- efektywność – to relacja między rezultatami a środkami przeznaczonymi do ich uzyskania,
- skuteczność – to stopień, w jakim przedsięwzięcie osiągnęło zakładane cele,
- użyteczność – to ocena konsekwencji działań - o charakterze gospodarczym, społecznym, technicznym czy środowiskowym, zarówno pozytywnych, jak i negatywnych,
- trwałość – to stopień, w jakim efekty przedsięwzięcia oddziałują po jego zakończeniu.*

*/ Na podst. DG Regio 2001, Za: Ewaluacja w samorządzie lokalnym – perspektywy i możliwości, 2008

	Dokument Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą ISO 9001:2000	I-G3
	Grupa procesów zarządzania strategicznego	
	Strategia Rozwoju Nowego Sącza 2020	



**/ Na podstawie DG Regio 2001, Za: Ewaluacja w samorządzie lokalnym – perspektywy i możliwości, 2008*

Monitorowanie realizacji Strategii ma służyć analizie zmian dotyczących wybranych wskaźników ilościowych i jakościowych. Podstawowym elementem sprawnie funkcjonującego systemu monitorowania i ewaluacji są racjonalnie dobrane, mierzalne i weryfikowalne wskaźniki z wykorzystaniem kryteriów społeczno – ekonomicznych. Wskaźniki i zasady pomiaru określa Prezydent Miasta.

Podstawowym dokumentem w procesie monitoringu i ewaluacji jest raport okresowy. Raport ten, poprzez odpowiednie wskaźniki, wskazuje każdorazowo stan realizacji Strategii. Raport okresowy powstaje w oparciu o dane zawarte w raportach częściowych oraz dane pochodzące ze statystyki ogólnej. Raporty częściowe, sporządzane przez poszczególne jednostki zaangażowane w realizację Strategii, są przekazywane po okresie monitorowania – na zasadach i w trybie określonym przez Prezydenta Miasta. Odpowiedzialnymi za raportowanie są wszystkie jednostki zaangażowane w realizację Strategii. Raport okresowy sporządzany jest w okresach rocznych, w terminie po okresie będącym przedmiotem monitorowania, na zasadach i w trybie określonym przez Prezydenta Miasta. Po zatwierdzeniu raportu okresowego Prezydent Miasta przedkłada go Radzie Miasta.

Raporty okresowe stanowią podstawę do wszelkich prac aktualizujących Strategię, w tym także przedłużających okres obowiązywania Strategii na kolejne lata. W razie wydłużenia obowiązywania Strategii analogicznemu wydłużeniu ulegnie okres sporządzania raportów okresowych.