

Załącznik Nr 1
do Uchwały Nr/...../2020
Rady Miasta Nowego Sącza
z dnia



Strategia Rozwoju Miasta Nowego Sącza na lata 2020-2030

SPIS TREŚCI

Strategia Rozwoju Miasta Nowego Sącza na lata 2020-2030

CZĘŚĆ I

Założenia teoretyczne i metodologiczne_____ 3 - 18

CZĘŚĆ II

Polityki Miejskie w kluczowych obszarach dla Miasta Nowego Sącza_____ 19 - 39

CZĘŚĆ III

Cele strategiczne i operacyjne_____ 40 - 94

CZĘŚĆ I
Strategia Rozwoju Miasta Nowego Sącza
na lata 2020-2030
założenia teoretyczne i metodologiczne

W procesie badawczym korzystano przede wszystkim z metod jakościowych, obejmujących analizę dokumentów zastanych, wywiad, obserwację, eksperyment. Stosowano także narzędzia analizy i interpretacji danych. W opracowaniu dokonano także przeglądu najnowszej literatury przedmiotu, polskiej i zagranicznej.

Metodą wykorzystywaną w badaniach było również modelowanie, które polega na tworzeniu modelu badanego obiektu i stanowi odtworzenie określonych cech i związków badanego przedmiotu w innym, specjalnie wytworzonym przedmiocie stanowiącym model. Metoda ta ułatwia i upraszcza badania obiektu¹. Modelowanie w niniejszym opracowaniu polegało na zestawieniu działań, których celem jest zrozumienie zasad funkcjonowania danej organizacji. Modelowanie pozwala na stworzenie polityk miejskich, mapy procesów, określenia kolejności działań, ich rodzaju i wpływu na działalność organizacji. Modelowanie procesów i zadań stanowi podstawę do wdrożenia controllingu zarządczego, a także oceny efektywności poszczególnych komórek organizacyjnych. Wraz ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu (np. pandemia wirusa) procesy i procedury również podlegają zmianie, modyfikacjom ulegają zakresy kompetencji oraz obowiązków poszczególnych komórek, obieg dokumentów, co należy wziąć pod uwagę w kontekście sytuacji, w jakiej powstawała niniejsza Strategia².

Zgodnie z założeniami metod jakościowych, znaczna część badań opierała się na pisaniu tekstów, poczynając od notatek i transkrypcji z terenu, przez opisy i interpretacje, aż po prezentację ostatecznych rezultatów badania jako całości. W badaniach zastosowano analizę deskryptywną (polegającą na wyłonieniu wzorów, tematów i regularności ze zbioru danych) oraz teoretyczną (wyjaśniającą sposób pojawienia się wzorów w zgromadzonych danych)³. Badania zakończono w momencie osiągnięcia nasycenia teoretycznego, które w dalszej kolejności pozwoliło na opracowanie wniosków i wygenerowanie polityk publicznych i modeli strategicznych. Badania przeprowadzono w warunkach naturalnych dla rozmówców (w miejscu ich pracy), a dane uzyskiwane w badaniach miały charakter opisowy i koncentrowały się na doświadczeniach uczestników i ich interpretacji. Badania jakościowe dotyczyły dokonujących się procesów, jak również ich wyników i konsekwencji. Rolą badacza było samodzielne gromadzenie danych, badanie dokumentów, obserwacje zachowań i przeprowadzanie wywiadów. Proces przeprowadzenia badań polegał na przeglądzie danych, nadawaniu im znaczenia i porządkowaniu ich oraz dzieleniu na poszczególne zakresy tematyczne. W badaniach zastosowano triangulację, czyli łączenie różnych źródeł danych. Zgodnie z typologią N. K. Denzina wykorzystano triangulację⁴: danych (polegającą na użyciu danych z różnych źródeł), teoretyczną (polegającą na użyciu różnych teorii do interpretacji materiału terenowego) oraz metodologiczną (polegającą na użyciu wielu metod badawczych)⁵. W badaniach priorytet przyznano danym o charakterze jakościowym, lecz uwzględniono także dane ilościowe, które pozyskiwane były równolegle. Zastosowany równoległy model transformatywny posiadał cechy ujęcia

¹ Por. J. Sztumski, *Wstęp do metod i technik badań społecznych*, Katowice 2005, s. 79-81.

² Por. J. Nesterak, *Controlling zarządczy. Projektowanie i wdrażanie*, Warszawa 2015, s. 222.

³ Por. U. Flick, *Projektowanie...*, dz. cyt., s. 128.

⁴ N.K. Denzin, *The Research Act: A Theoretical Introduction to Sociological Methods*, 2d ed., McGraw-Hill, New York 1978.

⁵ Por. M. Kostera, *Antropologia...*, dz. cyt., s. 98.

zanurzeniowego (dwa typy danych pozyskiwano w jednym czasie w fazie gromadzenia danych i miały one nierówny priorytet). Zastosowanie teorii w badaniach jakościowych miało charakter indukcyjny. W badaniach dokonano także doboru próby. U. Flick definiuje ją jako sposób selekcji przypadków, materiałów czy zdarzeń, które umożliwiają jak najbardziej owocne zgłębienie badanego zjawiska⁶. Według Angrosino dobór i rozmiar próby zależą od rodzaju badanej grupy oraz posiadanych zasobów. Na rzecz niniejszego opracowania dokonano doboru próby w obrębie przypadków i materiałów. Celowy dobór próby opierał się na wyborze osób, które mają doświadczenie istotne ze względu na przedmiot badań⁷. Dobór próby dotyczył również dokumentów, dokonywano bowiem selekcji w obrębie dostępnych materiałów⁸.

Rolą badawczą było uzyskanie dostępu do terenu i danych oraz badanie ich przez kilka miesięcy. Proces pozyskiwania danych obejmował nagrywane i transkrybowane wywiady, obserwację, analizę dokumentów, ustalenie harmonogramu badań oraz analizę i interpretację danych. Ramy badania obejmowały warunki, aktorów, zdarzenia, procesy, kwestie etyczne, strategie gromadzenia danych, procedury analizy danych, weryfikację, główny przedmiot badania, rolę badacza, pozycję informatora oraz kryteria wyboru danych i ich źródła, jak również przedstawienie ostatecznych wyników⁹.

W tym miejscu należy także wspomnieć o metodach związanych z identyfikacją ryzyka. Metodologia opracowania raportu o zagrożeniach bezpieczeństwa Miasta obejmuje następujące elementy: wskazanie zagrożeń; opisanie ich scenariuszy, dla których dokonywana jest analiza skutków oraz ocena ryzyka; określenie celów strategicznych i przedsięwzięć niezbędnych do osiągnięcia celów strategicznych, a także sił i środków; wskazanie programów, których celem jest poprawa bezpieczeństwa; określenie zasad reagowania oraz priorytetów reagowania w przypadku wystąpienia zagrożeń; wskazanie danych historycznych oraz dodatkowych wniosków. Ocena ryzyka zagrożeń obejmuje identyfikację ryzyka, wskazanie zagrożeń (i ich wpływu na bezpieczeństwo miasta), możliwych scenariuszy ich wystąpienia wraz ze szczegółowym opisem (skutki dla ludności, gospodarki, mienia i infrastruktury oraz środowiska). Dla każdej z tych kategorii wskazuje się zarówno skutki bezpośrednie (odczuwalne od razu) jak i pośrednie (odłożone w czasie). Kolejnym elementem analizy jest określenie jaką funkcję w przypadku danego scenariusza pełni wykonawca raportu częściowego (jaki wpływ na dane zagrożenie w ramach posiadanych kompetencji). Kolejnym krokiem jest dokonanie oceny ryzyka dla poszczególnych scenariuszy. Po określeniu prawdopodobieństwa i skutków możliwe jest wskazanie wartości ryzyka. Wartość ryzyka dla każdego scenariusza wskazywana jest na macierzy ryzyka pokazującej zależność między prawdopodobieństwem oraz skutkami. Następnym elementem jest akceptacja ryzyka w ramach czterech kategorii: ryzyko akceptowane, ryzyko tolerowane (dopuszczalne), ryzyko warunkowo tolerowane, ryzyko nieakceptowane.

Zaproponowany model opracowania i wdrożenia Polityk Miejskich realizowany był w kilku etapach:

- proces zaangażowania Prezydenta, Zastępców Prezydenta, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta, dyrektorów wydziałów i innych kluczowych pracowników Urzędu Miasta Nowego Sącza w identyfikację problemów i priorytetów;
- opracowanie metodologii;

⁶ Por. U. Flick, *Projektowanie...*, dz. cyt., s. 58.

⁷ Por. M. Angrosino, *Badania etnograficzne...*, dz. cyt., s. 67, 139-140.

⁸ Tamże, s. 176.

⁹ Por. J.W. Creswell, *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe i mieszane*, Kraków 2013, dz. cyt., s. 212-213.

- definiowanie kluczowych obszarów polityk miejskich, zgłaszanie propozycji polityk miejskich i ich wybór, opracowanie głównych założeń polityk miejskich;
- konsultacje społeczne wybranych polityk miejskich oraz
- stworzenie rekomendacji dla Urzędu Miasta w zakresie wyboru i wdrażania polityk miejskich.

System wdrażania strategii, zasady monitoringu i ewaluacji

Realizacja sStrategii Rozwoju Nowego Sącza będzie podlegała cyklicznej sprawozdawczości (monitoring) oraz ocenie uzyskanych efektów (ewaluacja). Na tej podstawie zostaną podjęte ewentualne decyzje o aktualizacji dokumentu. Monitoring i ewaluacja należą, obok planowania, organizowania i motywowania, do kluczowych funkcji zarządzania. Kontrolowanie polega na sprawdzeniu, czy zostały spełnione wymagania przez pracowników w zakresie realizacji procesów i projektów, w odniesieniu do prawa zewnętrznego i wewnętrznego, procedur, mierników i innych zapisów. Ewaluacja jest procesem ciągłym, w którym badane są określone parametry usługi czy programu i na podstawie uzyskiwanych informacji podejmowane są działania doskonalące, służące organizacyjnemu uczeniu się.

W ramach wdrażania polityk miejskich planowane jest podejmowanie działań, po analizie wyników z monitoringu, które będą miały na celu skorygowanie strategii i dostosowanie jej do zmieniającego się otoczenia lub możliwości/zasobów organizacji. Wyniki monitoringu będą odpowiednio dokumentowane. Na podstawie monitoringu i raportowania zbierane są informacje o wszelkich niezgodnościach (prawnych, związanych z jakością, terminowością, błędami ludzkimi itp.). Analiza przeprowadzana na podstawie wyników ewaluacji będzie podstawą modyfikacji metodologii zarządzania organizacją. Pracownicy uczestniczący we wdrożeniu polityk miejskich będą otrzymywać informację zwrotną o sukcesach, jak również o błędach i porażkach wraz z propozycją działań doskonalących. Ewaluacja będzie prowadzona na bieżąco, zwłaszcza w odniesieniu do dokumentów strategicznych i programowych, budżetu, umów, wyznaczonych celów operacyjnych i kluczowych wskaźników efektywności. Zostanie wyznaczona osoba/ zespół do koordynowania i nadzorowania tych działań oraz prowadzona będzie analityka i działania doskonalące.

Realizacja założeń przedstawionych w politykach miejskich w niniejszej Strategii będzie monitorowana za pomocą:

- wskaźników realizacji celów strategicznych i operacyjnych Strategii, które będą mierzalne w sposób ilościowy oraz
- wskaźników kontekstowych, skupionych na ogólnym rozwoju społeczno-gospodarczym Nowego Sącza, na które wpływają czynniki zewnętrzne, niezależne od działań określonych w niniejszej Strategii. Wskaźniki te będą porównywane z innymi, stosowanymi w strategiach wybranych miast polskich i europejskich.

W ramach monitoringu realizacji celów, każdego roku zostanie przygotowany raport podsumowujący osiągnięte wyniki oraz analizujący wskaźniki kontekstowe i obejmujący sprawozdania z realizacji programów zawartych w Strategii. Na tej podstawie będą proponowane wnioski i rekomendacje, które zostaną przekazane do podmiotów odpowiedzialnych w celu wprowadzenia korekty i podjęcia ewentualnych działań naprawczych. Raporty będą udostępniane mieszkańcom miasta.

W celu oceny jakości zaproponowanych w Strategii celów, ich skuteczności, efektywności i adekwatności do zidentyfikowanych potrzeb i problemów, podjęte zostaną działania ewaluacyjne, takie jak:

- ewaluacja bieżąca (*on-going*), która umożliwi odnalezienie problemów i rekomenduje sposoby ich rozwiązania,
- ewaluacja końcowa (*ex post*), pozwalająca na ocenę efektów zrealizowanej Strategii.

Oprócz wyników monitoringu realizacji Strategii, w badaniach będzie także wykorzystana ocena ryzyka związanego z jej realizacją.

Proces powstawania Strategii

W 2020 roku Rada Miasta Nowego Sącza będzie procedować przyjęcie dokumentu „Strategia Rozwoju Miasta Nowego Sącza 2020-2030”. Cele i zadania zaprezentowane w Strategii koncentrują się na poprawie jakości życia mieszkańców miasta i podniesieniu jego konkurencyjności. Niniejsza strategia określa polityki miejskie w dwudziestu obszarach, cele oraz kierunki rozwoju Miasta. Koncepcje rozwojowe zaproponowane w nowej Strategii, przystosowane są do nowych tendencji i polityk, obecnych w innych miastach w kraju i poza jego granicami. Źródłem finansowania przedsięwzięć ujętych w Strategii będą środki własne budżetu miasta, środki z budżetu państwa, funduszy unijnych i innych źródeł zagranicznych oraz potencjalnych partnerów prywatnych. „Strategia Rozwoju Miasta Nowego Sącza 2020-2030” wskazuje kierunki działania nowosądeckiego samorządu na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego w perspektywie najbliższych kilku lat. Strategia Rozwoju Miasta Nowego Sącza na lata 2020-2030 odpowiada na zmieniające się potrzeby społeczności oraz warunki, w jakich musi ona funkcjonować (w kontekście pandemii koronawirusa i związanych z nią restrykcji). Strategia stara się uwzględnić najlepsze praktyki w zakresie planowania strategicznego i pomiaru wyników realizacji celów poszczególnych polityk miejskich, a także usprawnia sposób zarządzania miastem na wszystkich poziomach. Zatwierdzono także kluczowe obszary polityk miejskich, które określają, co Miasto zamierza osiągnąć w okresie 2020-2030.

Dokument przedstawia cele strategiczne i operacyjne, wyrażające co miasto chce osiągnąć w perspektywie najbliższych lat oraz konkretne działania i programy, których założeniem jest wspieranie głównych priorytetów. Strategia zawiera również wskaźniki pomiarów celów, co umożliwia śledzenie postępów w ich realizacji, wyznacza podmioty za nie odpowiedzialne, a także określa wymogi budżetowe związane z poszczególnymi zadaniami.

Pierwszym krokiem w tworzeniu nowej strategii miasta było określenie, na jakim etapie rozwojowym znajduje się obecnie Nowy Sącz. Analizie strategicznej poddano stan miasta, jego silne i słabe strony, szanse i zagrożenia zewnętrzne oraz wewnętrzne, a także tendencje rozwojowe w jego otoczeniu. Kolejny etap związany był z próbą określenia wyobrażeń Nowego Sącza w perspektywie najbliższych kilku lat.

Prace nad stworzeniem Strategii przebiegały w kilku etapach:

- określenie polityk miejskich w 20 obszarach dla Nowego Sącza do 2030 roku,

- określenie wyzwań i potencjałów miasta umożliwiających wprowadzenie w życie zdefiniowanej wizji,
- sformułowanie celów strategicznych i operacyjnych, których realizacja doprowadzi do osiągnięcia stanu opisanego w politykach
- określenie metod realizacji Strategii oraz jej monitorowania i ewaluacji,
- stworzenie projektu strategii z uwzględnieniem najważniejszych założeń polityk miejskich,
- przekazanie projektu strategii do konsultacji społecznych,
- dokonanie ewaluacji przez ekspertów zewnętrznych oraz wprowadzenie ewentualnych korekt do projektu strategii,
- procedowanie Strategii przez Radę Miasta.

Prezentowany dokument Strategii zostanie poddany szerokim konsultacjom społecznym. Strategia informuje mieszkańców o kierunkach rozwoju i celach strategicznych Miasta oraz sposobie ich realizacji w okresie 2020-2030.

Główne przesłanki aktualizacji Strategii

Podjęcie prac nad Strategią Rozwoju Miasta Nowego Sącza na lata 2020-2030 wiązało się również z wystąpieniem określonych czynników w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym, do których zaliczyć należy:

- zmianę uwarunkowań funkcjonowania miasta, które obejmują m.in. postęp technologiczny, migracje, zmiany demograficzne, zmiany krajowej polityki miejskiej i regulacji prawnych, zmiany klimatu, wzmocnienie bliskich dużych ośrodków miejskich absorbujących kapitał inwestycyjny i ludzki
- konkurencja innych miast polskich i europejskich,
- aktualizacje dokumentów krajowych i regionalnych w zakresie polityki regionalnej, zagospodarowania przestrzennego i rozwoju gospodarczego,
- zmiana prawnych uwarunkowań funkcjonowania miasta,
- przemiany społeczne, związane ze zmianą oczekiwań, aspiracji i postaw mieszkańców,
- turbulentne otoczenie związane z wyzwaniami izolacji społecznej i pracy on line.

Niniejsza Strategia przewiduje rozwój Nowego Sącza w wielu wymiarach. W związku z tym zostały zaproponowane cele i działania strategiczne w kluczowych politykach miejskich, takich jak: polityka bezpieczeństwa, ekologiczna, edukacyjna, energetyczna, dotycząca dzieci i młodzieży, wobec dziedzictwa i historii, przestrzenna, dotycząca zdrowia i pomocy społecznej, kulturalna, związana ze sportem i rekreacją, komunikacji społecznej i promocji, transportowa, turystyczna, rozwoju gospodarczego i rynku pracy, cyfryzacji i telekomunikacji, senioralna, prorodzinna, dotycząca współpracy z organizacjami pozarządowymi, inwestycyjna oraz usług komunalnych. W realizację poszczególnych zadań zaangażowanych będzie wiele podmiotów, w tym z sektora prywatnego, pozarządowego, publicznego, jak i indywidualnych mieszkańców. Funkcje, jakie ma spełniać Strategia obejmują także przyciąganie podmiotów zewnętrznych oferujących nowe miejsca zatrudnienia w mieście, zintegrowanie działań na wszystkich poziomach Urzędu Miasta w celu rozwoju Nowego

Sącza, stworzenie warunków dla rozwoju gospodarczego miasta oraz nowych działań dla podmiotów lokalnych.

Modele zarządzania kluczowymi procesami realizacji strategii

Proces wdrożenia Strategii będzie obejmował następujące elementy:

- powołanie Zespołu ds. Zarządzania Strategicznego, który będzie odpowiedzialny za zarządzanie na wszystkich etapach realizacji Strategii,
- przypisanie osobom odpowiedzialnym zadań związanych z mierzeniem, monitorowaniem i ewaluacją oraz sprawozdawczością celów Strategii,
- szkolenie pracowników w zakresie planowania i procesu skutecznego wdrażania Strategii,
- publiczne prezentowanie informacji i danych dotyczących wyników na stronie internetowej oraz za pośrednictwem innych środków komunikacji,
- bieżąca weryfikacja i aktualizacja planów strategicznych,
- reorganizacja budżetu dostosowana do potrzeb planu strategicznego.

W zakresie zarządzania realizacją Strategii, przydatnym narzędziem będzie tzw. zrównoważona karta wyników Kaplana-Nortona (*BSC - Balanced Scorecard*), która zawiera środki i cele umożliwiające śledzenie postępów w realizacji priorytetów strategicznych. Zrównoważona karta wyników obejmuje cztery perspektywy potrzebne w procesie planowania i pomiaru, zaprezentowane poniżej:

1. Interesariusze: identyfikacja głównych interesariuszy oraz kluczowych programów i usług, które miasto chce rozwijać.
2. Proces: procesy wewnętrzne i sposoby ich usprawnienia w celu konsekwentnego zaspokajania potrzeb odbiorców.
3. Ludzie: zasoby, umiejętności, podnoszenie kwalifikacji, niezbędne do tego, aby dobrze wykonywać swoją pracę.
4. Budżet: zasoby niezbędne do osiągnięcia celów organizacji oraz tego, w jaki sposób strategię generowania przychodów są zrównoważone ze strategiami zwiększania wydajności.

Przegląd najważniejszych indeksów w zakresie jakości życia, zrównoważonego rozwoju i jakości usług publicznych służących opracowaniu Strategii Nowego Sącza

W pracy nad Strategią uwzględniono wskaźniki związane z określeniem jakości życia w mieście. Definicja wskaźnika została przedstawiona m.in. w raporcie *Wskaźniki dla zrównoważonych miast* opublikowanym przez Komisję Europejską w 2018 roku:

„Wskaźniki zrównoważonego rozwoju obszarów miejskich są narzędziami, które pozwalają urbanistom, zarządcom miast i decydentom politycznym ocenić wpływ społeczno-gospodarczy i środowiskowy, na przykład aktualnych projektów urbanistycznych, infrastruktury, polityk, systemów usuwania odpadów, zanieczyszczenia i dostępu obywateli do usług. Pozwalają one na diagnozowanie problemów, a tym samym na identyfikację obszarów, które mogłyby zyskać

na rozwiązaniu poprzez dobre zarządzanie i oparcie się na badaniach naukowych. Pozwalają miastom monitorować sukces i wpływ interwencji na rzecz zrównoważonego rozwoju”¹⁰.

Istniejące ramy wskaźników inteligentnych i zrównoważonych miast obejmują m.in. wytyczne ONZ i metodologie dotyczące wskaźników zrównoważonego rozwoju¹¹, wskaźniki zrównoważonego rozwoju UE¹², ramy wskaźników zrównoważonego rozwoju¹³, normy ISO 37120 w sprawie zrównoważonego rozwoju społeczności, ramy celów zrównoważonego rozwoju¹⁴ oraz ramy inteligentnych wskaźników zrównoważonego miasta¹⁵. Ramy te są szeroko omawiane w szeregu przeglądów porównawczych¹⁶. Jak zauważyła R. Clarke w swoim rozdziale *Measuring Success in the Development of Smart and Sustainable Cities* w książce *Managing for Social Impact. Innovations in Responsible Enterprise*, ramy pomiarowe dla inteligentnych miast ułatwiają „posługiwanie się przez każdego tym samym językiem podczas omawiania skomplikowanych tematów”, jednocześnie pozwalając miastom „przyjąć punkt odniesienia, gdzie się znajdują, określić, dokąd chcą zmierzać oraz zrozumieć różnicę między nimi”¹⁷. Ruch Smart City stał się globalny i stworzył szereg systemów pomiarowych, które pomagają miastom ustalić, a następnie dążyć do osiągnięcia zarówno celów inteligentnego miasta, jak i zrównoważonego rozwoju. Trzy najczęściej stosowane systemy to Model Dojrzałości British Standards Institute (BSI), standardowe wskaźniki Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej (ISO) dla usług miejskich i jakości życia oraz IDC Smart Cities MaturityScape. R. Clarke zaleca, aby menedżerowie, którym powierzono zadanie opracowania inteligentnych miast, połączyli te trzy modele w celu uzyskania najbardziej kompletnego obrazu. Razem oferują one nie tylko miary ilościowe, ale także modele aspiracyjne i ścieżkę do „dojrzałości” inteligentnego miasta¹⁸.

British Standards Institute jest akredytowaną organizacją normalizacyjną, oficjalnie uznawaną przez rząd brytyjski za wydającą normy krajowe oraz normy międzynarodowe uznane na całym świecie, które obejmują zarówno standardy produktów, jak i standardy jakości i zarządzania (np. monitorowanie zanieczyszczenia powietrza, standardy bezpieczeństwa i higieny pracy).

¹⁰ Por. G. Dall'O', *Green Planning of Cities and Communities: Theories, Strategies and Tools of a Complex Framework*, w: *Green Planning for Cities and Communities Novel Incisive Approaches to Sustainability*, ed. G. Dall'O', 2020, s. 36-37.

¹¹ United Nations, *Indicators of Sustainable Development: Guidelines and Methodologies*, 3rd Ed., New York 2007.

¹² European Commission, *Sustainable Development Indicators. Overview of relevant Framework Programme funded research and identification of further needs in view of EU and international activities*, Brussels 2009.

¹³ UNECE, *Framework and suggested indicators to measure sustainable development. Prepared by the Joint UNECE/Eurostat/OECD Task Force on Measuring Sustainable Development*, 2013.

¹⁴ United Nations, *Technical report by the Bureau of the United Nations Statistical Commission (UNSC) on the process of the development of an indicator framework for the goals and targets of the post-2015 development agenda (working draft)*, 2015.

¹⁵ United Nations, ECOSOC, *The UNECE-ITU Smart Sustainable Cities Indicators*, 2015.

¹⁶ Za przykład mogą posłużyć takie opracowania jak: Np. H. Ahvenniemi, A. Huovila, I. Pinto-Seppä, M. Airaksinen, *What are the differences between sustainable and smart cities?*, „Cities”, 60, 2017, s. 234–245; M. A. García-Fuentes, A. Quijano, C. De Torre, R. García, P. Compere, C. Degard, I. Tomé, *European Cities Characterization as Basis towards the Replication of a Smart and Sustainable Urban Regeneration Model*, „Energy Procedia”, 2017, 111, 836–845; P. Girardi, A. Temporelli, *Smartainability: A Methodology for Assessing the Sustainability of the Smart City*, „Energy Procedia”, 2017, 111, 810–816; D. N. Manitiu, G. Pedrini, *Urban smartness and sustainability in Europe. An ex ante assessment of environmental, social and cultural domains*, „European Planning Studies”, 2016, 24, 1766–1787; J. H. Spangenberg, *Hot Air or Comprehensive Progress? A Critical Assessment of the SDGs*, „Sustainable Development”, 25, 2017, s. 311–321.

¹⁷ Por. R. Y. Clarke, *Measuring Success in the Development of Smart and Sustainable Cities* w: *Managing for Social Impact. Innovations in Responsible Enterprise*, ed. M. J. Cronin, T. C. Dearing, 2017, s. 239-254.

¹⁸ J. w.

Brytyjski Departament Business Innovation and Skills zlecił BSI opracowanie standardów dotyczących inteligentnych miast. BSI opracowało kilka publicznie dostępnych specyfikacji (PAS) dotyczących inteligentnych miast, w tym:

- Normy dotyczące terminologii związanej z inteligentnymi miastami (PAS 180): lista zawierająca kluczowe słownictwo do opisu inteligentnych miast i ich definicje.
- Standardy dla struktur i strategii inteligentnego miasta (PAS 181): zestawy powtarzalnych wzorców, zaczerpniętych z najlepszych praktyk, aby pomóc władzom miasta opracowywać swoje strategie inteligentnych miast. Koncentrują się one na procesach, dzięki którym miasta mogą korzystać z technologii i danych w celu stworzenia podejścia całościowego.
- Opracowanie koncepcji modeli danych dla inteligentnych miast (PAS 182): zapewniają one model interoperacyjności danych, dzięki któremu dane z wielu źródeł mogą być klasyfikowane i łączone w celu uzyskania wglądu w potrzeby i zachowania mieszkańców miasta i przedsiębiorstw.

Założeniem BSI jest, że standardy umożliwią miastom redukcję ryzyka, kosztów, oraz wysiłków w zakresie wdrażania inteligentnych miast i zarządzania nimi. Ocena dojrzałości inteligentnych miast jest metodą na określenie poziomu rozwoju miasta w siedmiu wymiarach, począwszy od „środowiska przywództwa” do „zarządzania wydajnością”. Każdy z siedmiu komponentów jest opisany, poprzez swoje cechy, na pięciu poziomach dojrzałości. Poziomy te są etapami progresywnymi, które pokazują postęp miasta. Siedmioma obszarami oceny są:

- Środowisko przywódcze – dostarczenie silnego przywództwa, które wspiera wspólną wizję, działanie definiowane jako skuteczny zespół kierowniczy, oparty na przejrzystych modelach, posiadający ściśle określone priorytety i plan działania w celu osiągnięcia sukcesu miasta
- Zorientowanie na interesariuszy – mieszkańcy, środowisko biznesowe oraz goście i turyści stanowią rdzeń wokół, którego zbudowane jest miasto. Ważne jest zrozumienie ich potrzeb i zaangażowanie ich uczestnictwa w rozwoju miasta.
- Umożliwienie świadczenia usług – stwarzanie warunków do osiągania sukcesu, poprzez polityki publiczne, planowanie, metody współpracy, finansowanie, modele biznesowe, procesy przetargowe.
- Dostarczanie usług – dostarczanie i zarządzanie jakością usług świadczonych dla interesariuszy miasta poprzez środki pośrednie i bezpośrednie; wybór najodpowiedniejszych modeli biznesowych i podmiotów realizujących usługi (w tym społeczeństwa) w celu zapewnienia najbardziej wydajnej i skutecznej realizacji.
- Zarządzanie aktywami cyfrowymi - wykorzystanie korzyści otwartej wymiany danych i nowoczesnych technologii (np. mediów społecznościowych, telefonii komórkowej, chmury, czujników) poprzez inwestycje w aktywa cyfrowe i zarządzanie nimi, w tym również poszanowanie prywatności i kompetencji cyfrowych.
- Zarządzanie aktywami fizycznymi - inwentaryzacja i wykorzystanie aktywów rzeczowych do różnorodnych celów, zarządzanie cyklami życia i inwestycjami oraz integracja aktywów rzeczowych i cyfrowych, pełne ujęcie i otwarte udostępnienie informacji o aktywach.
- Zarządzanie wydajnością - określanie odpowiednich celów i zadań, ustanawianie środków i sposobów monitorowania, zapewnianie kultury skuteczności działania, prognozowanie wykorzystania danych¹⁹.

¹⁹ Tamże, s. 246.

Model BSI koncentruje się szczególnie na procesie transformacji i innowacyjności miast. Stanowi on cenny wkład w analizę modeli interakcji z interesariuszami, modeli zarządzania i ogólnych problemów dotyczących polityk. Standardy BSI oferują zarówno możliwość oceny, jak i proces, dzięki któremu miasto może osiągnąć pożądane przez siebie wyniki, zbierając i weryfikując informacje na temat swojego obecnego i pożądanego statusu oraz zapewniając zaangażowanie w ten proces wielu interesariuszy.

International Data Corporation (IDC) jest globalnym dostawcą danych rynkowych i usług doradczych dla rynków technologii informatycznych, telekomunikacyjnych i technologii konsumenckich. W 2011 r. IDC uruchomiło dedykowany program Smart Cities w ramach praktyki Government Insights²⁰. Model dojrzałości IDC Smart City, zwany MaturityScape, został opracowany w oparciu o przekonanie, że udane wdrożenie inicjatyw Smart City zależy od wieloaspektowego podejścia opartego na strategii uwzględniającej nie tylko technologię, ale także zasoby ludzkie i kapitałowe, kulturę organizacyjną, biznes i procesy informatyczne oraz dane generowane przez inteligentne systemy miejskie. IDC Smart City MaturityScape to ustrukturyzowany sposób określania przez miasta obecnego poziomu dojrzałości oraz luki między tym, gdzie są, a tym, gdzie chcą być. Pomaga on w dokonywaniu bardziej precyzyjnych inwestycji oraz określeniu szczegółów zarządzania, procesów, technologii i innych czynników, które mogą przeszkodzić we wdrożeniu nowej technologii. IDC Smart City MaturityScape przedstawia ramy etapów, działań i wyników wymaganych dla organizacji w celu osiągnięcia skutecznej transformacji, umożliwiając miastu ocenę kompetencji i dojrzałość Smart City, nadawanie priorytetu inwestycjom technologicznym Smart City, polityce danych, strukturom zarządzania oraz odkrywanie różnic w poziomie dojrzałości między jednostkami biznesowymi i IT²¹. Na podstawie przeprowadzonych badań IDC zidentyfikowało wspólne etapy, przez które przechodzą miasta w procesie stawania się inteligentnymi oraz obszar najlepszych praktyk, dzięki którym jest on skuteczny. Smart City MaturityScape firmy IDC obejmuje pięć etapów (ad hoc, oportunistyczny, powtarzalny, zarządzany i zoptymalizowany) oraz pięć kluczowych wymiarów sukcesu (wizja, kultura, proces, technologia i dane). Etapy te opierają się na możliwościach poprzednich. Każdy z wymiarów posiada wskaźniki, które określają kluczowe czynniki sukcesu i stanowią sposób pomiaru dojrzałości. Istnieje 19 takich wskaźników, które są definiowane na każdym etapie dojrzałości²². IDC przeprowadził serię MaturityScape Benchmarks, w których badane są miasta i państwa w celu określenia ich ogólnej dojrzałości. Benchmarki zostały przeprowadzone w USA, Kanadzie i Europie Zachodniej, co pozwoliło miastom w tych regionach porównać się z ich odpowiednikami geograficznymi²³.

Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna jest globalną, niezależną, pozarządową organizacją, która opracowuje międzynarodowe standardy. ISO opublikowało ponad 21 000 międzynarodowych standardów²⁴. Światowa Rada ds. Danych Miasta (World Council on City Data - WCCD) jest liderem w zakresie znormalizowanych danych o miastach²⁵. WCCD jest gospodarzem sieci innowacyjnych miast zaangażowanych w poprawę usług i jakości życia dzięki otwartym danym miejskim i zapewnia spójną i kompleksową platformę dla znormalizowanych wskaźników miejskich.

²⁰ Por. R. Y. Clarke, A. Brooks, *IDC MaturityScape: Smart City*, International Data Corporation (IDC) 2015, s. 2.

²¹ Por. R. Y. Clarke, *Measuring Success...*, dz. cyt., s. 248.

²² Por. R. Y. Clarke, A. Brooks, dz. cyt., s. 3-6.

²³ Por. R. Y. Clarke, *Measuring Success...*, dz. cyt., s. 249.

²⁴ Tamże, s. 247-248.

²⁵ Por. World City Council of Data, *WCCD City Data for the United Nations Sustainable Development Goals 2019*, 2019, s. 11.

WCCD jest globalnym centrum kreatywnych partnerstw edukacyjnych w miastach, organizacjach międzynarodowych, partnerach korporacyjnych i środowiskach akademickich w celu dalszego wprowadzania innowacji, przewidywania alternatywnej przyszłości oraz budowania lepszych i bardziej przyjaznych miast dla mieszkańców. Opracował on także pierwszy system certyfikacji ISO 37120 i rejestr Global Cities²⁶. WCCD jest światowym liderem w zakresie znormalizowanych danych miast - tworząc inteligentne, zrównoważone, odporne i dobrze prosperujące miasta. W ramach projektu Global City Indicators Facility gromadzono wskaźniki wydajności z 255 miast w 82 krajach i porównano je przy użyciu 20 cech. W 2014 r. przekształciło się to w międzynarodową normę ISO 37120 zrównoważony rozwój społeczności - wskaźniki usług miejskich i jakości życia, służącą do pomiaru miejskich warunków życia, która jest pierwszym tego typu globalnym standardem. Poszczególne wskaźniki wydajności są podzielone według poszczególnych zakresów, w tym zdrowia, bezpieczeństwa, transportu, ścieków, planowania urbanistycznego, finansów, technologii i innowacji i zaprezentowane w znormalizowanej formie²⁷. Global City Indicators Facility jest obsługiwany przez Global Cities Institute, który jest częścią Uniwersytetu w Toronto w Kanadzie. Standard zawiera 46 podstawowych wskaźników i 54 wskaźniki pomocnicze w 17 tematach. Ma on na celu zagwarantowanie, że miasta będą mierzyć i raportować te same dane, stosując spójne definicje i metodologie, aby miasta mogły porównywać się ze sobą²⁸. Portal Open City Data pozwala użytkownikom badać, śledzić, monitorować i porównywać miasta członkowskie na maksymalnie 100 wskaźnikach wydajności usług i jakości życia²⁹. WCCD udostępnia także dane dla ponad 30 miast za pośrednictwem strony internetowej i infrastruktury portalu. Dane są dostarczane bezpośrednio przez miasta uczestniczące, które przesyłają raporty zgodne ze standardem ISO 37120³⁰. Standard dostarcza wskaźników międzynarodowych, które są spójne, znormalizowane i porównywalne w czasie lub w miastach. Wskaźniki są miarami jakościowymi, ilościowymi lub opisowymi. W dobie szybkiej urbanizacji wskaźniki miast mogą być wykorzystywane jako kluczowe narzędzia dla zarządców miast, polityków, badaczy, liderów biznesu, planistów, projektantów i innych specjalistów, aby pomóc w realizacji polityk promujących życie, tolerancję, integrację i zrównoważony rozwój, atrakcyjne ekonomicznie i dobrze prosperujące miasta na całym świecie. Pomiar wydajności usług miejskich i jakości życia w czasie może z kolei przyczynić się do wzmocnienia inteligentnego zarządzania miastem. ISO 37120 jest to pierwszy standard ISO, który można wykorzystać do pomiaru wydajności, planowania i wspierania procesu decyzyjnego w inteligentnych miastach. Standaryzowane wskaźniki pozwalają miastom oceniać ich wyniki i mierzyć postępy w czasie, a także wyciągać wnioski porównawcze z innych miast na szczeblu lokalnym i globalnym. Pomagają również w kierowaniu polityką, planowaniem i zarządzaniem w wielu sektorach. Schematyczne tematy dla ISO 37120 obejmują: ekonomię, edukację, energię, środowisko, rekreację, bezpieczeństwo, schronienie, odpady stałe, telekomunikację i innowacje, finanse, ochronę przeciwpożarową, zarządzanie, zdrowie, transport, planowanie przestrzenne, ścieki oraz wodę i kanalizację³¹.

²⁶ Zob. *World Council on City Data*, <https://www.dataforcities.org/> [dostęp: 26.03.2019].

²⁷ International Standards Organization—ISO, *ISO 37120:2014 - Sustainable development of communities - indicators for city services and quality of life*, 2014.

²⁸ Por. R. Y. Clarke, *Measuring Success...*, dz.cyt., s. 247-248.

²⁹ Por. L. G. Anthopoulos, *Understanding Smart Cities: A Tool for Smart Government or an Industrial Trick?*, 2017, s. 81.

³⁰ Por. Ch. Pettit, S. N. Lieske, M. Jamal, *CityDash: Visualising a Changing City Using Open Data w: Planning Support Science for Smarter Urban Futures*, ed. S. Geertman, A. Allan, Ch. Pettit, J. Stillwell, 2019, s. 340.

³¹ International Standards Organization—ISO, *ISO 37120:2014...*, dz. cyt.

W obrębie ISO 37120 istnieją dwa rodzaje znormalizowanych wskaźników: podstawowymi wskaźnikami są te, które wymagane są do wykazania wydajności w zakresie świadczenia usług miejskich i jakości życia. Wskaźniki wspierające są zalecane w celu wykazania wydajności w zakresie świadczenia usług miejskich i jakości życia.

Wskaźniki podstawowe obejmują:

(1) Stopę bezrobocia w mieście: jest to kluczowy wskaźnik wydajności, ponieważ jest najważniejszym miernikiem kondycji gospodarczej miasta. ISO 37120 oblicza stopę bezrobocia w tradycyjny sposób i definiuje bezrobotnych jako poszukujących pracy w ostatnim miesiącu i wyklucza z obliczeń zniechęconych, ukrytych i długotrwale bezrobotnych.

(2) Wartość nieruchomości komercyjnych i przemysłowych jako procent całkowitej oszacowanej wartości wszystkich nieruchomości. Wskaźnik ten może pomóc miastom w wykryciu i oszacowaniu erozji bazy ekonomicznej. Jest to wskaźnik dynamiki rozwoju przemysłowego i handlowego miasta.

(3) Odsetek ludności w mieście żyjącej w ubóstwie: ISO 37120 definiuje osoby ubogie jako osoby niezdolne do wystarczającego zaopatrzenia w wodę, żywność, schronienie i zaspokojenie podstawowych potrzeb w ciągu 12 miesięcy.

Wskaźniki wspierające:

(4) Odsetek osób zatrudnionych w pełnym wymiarze czasu pracy: wskaźnik ten jest podobny do stopy bezrobocia i odzwierciedla poziom gospodarczy miasta, a także wpływ lokalnej polityki gospodarczej. ISO 37120 koncentruje ten wskaźnik na mieszkańcach miasta w wieku produkcyjnym, którzy pracują 35 godzin tygodniowo lub więcej.

(5) Stopa bezrobocia wśród młodzieży: ISO 37120 definiuje bezrobotną młodzież jako osoby powyżej legalnego wieku do podjęcia pracy i poniżej 24 roku życia, które aktywnie poszukują zatrudnienia.

(6) Liczba firm na 100 000 populacji: wskaźnik ten mierzy poziom aktywności gospodarczej i wydajności miasta i może odzwierciedlać ogólny klimat biznesowy oraz stosunek do rozwoju przedsiębiorczości.

(7) Liczba nowych patentów na 100 000 mieszkańców rocznie. Wskaźnik ten jest istotny, ponieważ innowacja jest ważnym elementem dobrobytu gospodarczego miasta lub regionu³².

Norma ISO 37120 – wskaźniki usług miejskich i jakości życia w miastach (*Sustainable Development of Communities: Indicators for City Services and Quality of Life*) nie oferuje systemu oceny ani wartości, które mogłyby służyć jako punkt odniesienia dla oceniania sposobu, w jaki miasto zdobywa punkty w jakimkolwiek obszarze. Norma ta ma zastosowanie do każdego miasta, gminy lub samorządu terytorialnego, który zobowiązuje się do mierzenia swoich wyników w porównywalny i weryfikowalny sposób, niezależnie od wielkości i lokalizacji lub poziomu rozwoju. Korzyści związane ze stosowaniem znormalizowanych wskaźników obejmują m.in. bardziej efektywne zarządzanie i świadczenie usług, świadome podejmowanie decyzji przez decydentów i zarządców miast, określone ramy planowania zrównoważonego rozwoju, przejrzystość i otwarte dane dla atrakcyjności inwestycyjnej, uzyskanie globalnie ustandaryzowanych danych, które pomogą miastom w zdobywaniu podstawowej wiedzy na potrzeby podejmowania decyzji w miastach oraz wgląd w globalne testy porównawcze. Standaryzowane wskaźniki pozwalają miastom przede wszystkim oceniać ich wyniki, mierzyć postępy w czasie, a także wyciągać wnioski porównawcze z innych miast na szczeblu lokalnym i globalnym³³.

³² Por. T.M. Vinod Kumar, B. Dahiya, *Smart Economy in Smart Cities*, w: *Smart Economy in Smart Cities. International Collaborative Research: Ottawa, St. Louis, Stuttgart, Bologna, Cape Town, Nairobi, Dakar, Lagos, New Delhi, Varanasi, Vijayawada, Kozhikode, Hong Kong*, ed. T.M. Vinod Kumar, 2017, s. 61-63.

³³ Por. L. G. Anthopoulos, *Understanding Smart Cities...*, dz. cyt., s. 98-104.

Celem tej normy jest pomoc miastom w kierowaniu i ocenie efektów działalności w zakresie usług miejskich oraz jakości życia. PN-ISO 37120:2015-03 może być wykorzystywana w analizach i porównaniach stopnia rozwoju oraz określania potrzeb poszczególnych miast. Celem wskaźników jest pomiar efektywności działalności miast i jednostek samorządowych. Zaprezentowane w normie wskaźniki pozwalają na śledzenie i monitorowanie postępów w działalności miasta oraz zidentyfikowania jego potrzeb w przyszłości. Pomagają one także w pomiarze efektów zarządzania usługami miejskimi i jakością życia na przestrzeni czasu, porównywaniu efektów działalności oraz w wymienianiu się najlepszymi praktykami. Rodzaje wskaźników zaprezentowane w normie PN-ISO 37120 odnoszą się do poszczególnych obszarów tematycznych, które podzielono na dwie grupy: „podstawowe” (wskaźniki, które są wymagane w celu wykazania efektów działalności w zakresie świadczenia usług miejskich oraz jakości życia) oraz „pomocnicze” (wskaźniki, które są zalecane w celu wykazania efektów działalności w zakresie świadczenia usług miejskich i jakości życia) – w zależności od możliwości miast i jednostek samorządu w zakresie posiadanych zasobów. Istnieją także wskaźniki profilowe, które odnoszą się do podstawowych danych statystycznych oraz podstawowych informacji, które pomogą miastom ustalić, do których innych miast mogą się porównywać³⁴. Przed powstaniem tego dokumentu nie istniały wcześniej jasne definicje i wskazówki dotyczące sposobu oceny na ile miasto spełnia kryteria inteligentnego, a także nie było punktu odniesienia dla porównywania³⁵.

Trzy modele przedstawione powyżej, BSI, IDC i ISO uzupełniają się na wiele sposobów i można je skutecznie łączyć razem, aby uzyskać pełniejszy obraz inteligentnego miasta. Norma ISO zapewnia poziom miar ilościowych, których nie mają ani modele BSI, ani IDC. ISO koncentruje się na dokładnym i spójnym pomiarze, podczas gdy modele BSI i IDC skupiają się na procesie zmian i osiągnięciu konkretnych wyników. Wykorzystanie tych modeli może przyczynić się do dokonania pomiarów podstawowych wskaźników ISO i powiązaniu ich ze stanem aspiracji miast oraz procesem, dzięki któremu można osiągnąć te aspiracje za pomocą modeli BSI lub IDC. Ponadto BSI i IDC przyglądają się obszarom trudnym do oszacowania, a które okazały się niezbędne dla udanych inicjatyw inteligentnego miasta. Na przykład IDC opisuje etapy dojrzałości związane z wykorzystaniem i analizą danych, potwierdzając, że większość danych w gminach nie jest w pełni analizowana lub wykorzystywana do lepszego zrozumienia i podejmowania decyzji. IDC opiera się na samodzielnym raportowaniu miast w celu opisanie ich systemów i zachowań. Wszystkie trzy modele opierają się na samodzielnym raportowaniu miast, chociaż dzięki konkretnym sposobom pomiaru według normy ISO i wymaganemu niezależnemu audytowi miast do certyfikacji, proces ISO jest mniej podatny na błędy w raportowaniu³⁶. Podsumowując, ISO 37120 koncentruje się na ilościowym „co” inteligentnego miasta, podczas gdy BSI i IDC bardziej koncentrują się na ramach „jak”. ISO pomija wiele miękkich czynników, które są niezbędne, jak przywództwo, modele finansowania i kultura innowacji. IDC koncentruje się na technologii i dogłębnym przetwarzaniu danych, choć obejmuje najlepsze praktyki w obszarach Wizji, Procesu i Kultury. BSI koncentruje się szczególnie na swoich ramach w zakresie modeli inteligentnych struktur miejskich i czynników wspomagających. Ramy te mają kilka wspólnych elementów, w szczególności w zakresie identyfikacji głównych czynników wpływających na rozwój inteligentnych miast³⁷.

³⁴ Por. Polski Komitet Normalizacyjny, *Certyfikacja metod pomiaru wskaźników usług miejskich i jakości życia*, Warszawa 2017, s. 6.

³⁵ J. w.

³⁶ R. Y. Clarke, *Measuring Success...*, dz. cyt., s. 250.

³⁷ J. w.

Innym przykładem wskaźników są zaprezentowane w Global City Report, przygotowanym przez globalną firmę konsultingową AT Kearney, która analizuje 135 najbardziej wpływowych miast na świecie, a także te, które prawdopodobnie zyskają znaczenie na scenie globalnej. Raport zawiera indeks badający wyniki miast (Global Cities Index) oraz ich potencjał (Global Cities Outlook)³⁸. AT Kearney Global Cities Index integruje wskaźniki z pięciu różnych dziedzin (działalność gospodarcza, kapitał ludzki, wymiana informacji, doświadczenia kulturowe, zaangażowanie polityczne) w indeks ważony³⁹. Raport opisuje trendy regionalne pojawiające się w ciągu ostatniej dekady i analizuje, co definiuje najbardziej wpływowe miasta świata. Analiza opracowana przez najlepszych naukowców i doradców biznesowych opiera się na faktach i publicznie dostępnych danych. Informacje te są szczególnie cenne dla liderów biznesu, którzy oceniają nowe lokalizacje lub rozważają ekspansję międzynarodową. Global Cities Index bada bieżące wyniki miast w oparciu o 27 wskaźników obejmujących pięć wymiarów: działalność gospodarczą, kapitał ludzki, wymianę informacji, doświadczenia kulturowe i zaangażowanie polityczne. Indeks zapewnia wgląd w globalny zasięg, wydajność i poziom rozwoju największych miast na świecie. Pozwala także na porównanie różnych miast oraz identyfikację głównych mocnych stron i zasadniczych różnic. Global Cities Outlook ocenia potencjał miasta na podstawie tempa zmian 13 wskaźników w czterech wymiarach: dobrobyt osobisty, ekonomia, innowacje i zarządzanie. Wskaźniki te pomagają ocenić długoterminowe inwestycje i ich sukces, biorąc pod uwagę takie elementy, jak efektywność środowiskowa, infrastruktura i potencjał innowacyjny. Pozwala to na ocenę perspektywy dla polityk i praktyk na poziomie miast, które kształtują przyszłą konkurencyjność, identyfikując rozwijające się miasta, które prawdopodobnie staną się najważniejszymi miastami na świecie. Metodologia liczenia wskaźników dla Global Cities Index—current performance polega na mierzeniu danych w różnych wymiarach, takich jak: działalność biznesowa (niski kapitał, dynamika rynku i obecne duże firmy), kapitał ludzki: poziomy wykształcenia, wymiana informacji (dostęp do informacji przez Internet i inne źródła medialne), doświadczenie kulturalne (dostęp do najważniejszych wydarzeń sportowych, muzeów i innych wystaw) oraz zaangażowanie polityczne (wydarzenia polityczne, think tanki i ambasady). Ranga i wynik są określane poprzez zsumowanie ważonych średnich wartości każdego wymiaru, aby uzyskać wynik w skali doskonałości. Źródła danych są publicznie dostępne z poziomu miasta. Metodologia dla wskaźników Global Cities Outlook – future potential opiera się na mierzeniu ich w czterech wymiarach: personalny dobrostan (bezpieczeństwo, opieka zdrowotna, ochrona środowiska), gospodarka (inwestycje długoterminowe i PKB), innowacje (przedsiębiorczość poprzez patenty, inwestycje prywatne i inkubatory) oraz zarządzanie (długoterminowa stabilność poprzez przejrzystość, jakość biurokracji i łatwość prowadzenia biznesu). Ranga i wynik są określane na podstawie uśrednionego tempa zmian dla każdej metryki na podstawie danych z ostatnich pięciu lat, a następnie prognozowane. Średnie ważne stosowane są dla każdego wymiaru, aby uzyskać wynik w skali doskonałości. Źródła pochodzą z publicznie dostępnych danych na poziomie miasta⁴⁰.

GPCI ocenia miasta w 6 funkcjach miejskich, z których każda składa się z wielu grup wskaźników (łącznie: 26 grup), które z kolei składają się z kilku wskaźników. W GPCI stosuje się łącznie 70 wskaźników. Średnie wyniki wskaźników z poszczególnych grup są łączone w celu utworzenia rankingów specyficznych dla funkcji, a następnie tworzony jest na ich podstawie kompleksowy ranking.

³⁸ Zob. AT Kearney, *Learning from the East - Insights from China's Urban Success, 2018 Global Cities Report*, <https://bit.ly/3annGYf> [dostęp: 26.03.2019].

³⁹ Por. O. Christ, M. Czarniecki, Ch. Kressig, L. Scherer, *Satisfaction Benchmark for Smart Cities*, w: *Happy City - How to Plan and Create the Best Livable Area for the People*, ed. A. Brdulak, H. Brdulak, 2017, s. 76.

⁴⁰ Tamże, s. 12.

Najwyższy możliwy wynik całkowity wynosi 2600 punktów. Funkcje te obejmują: ekonomię, badania i rozwój, integrację kulturalną, jakość życia, środowisko oraz dostępność. Grupę wskaźników w ramach funkcji ekonomia stanowią wielkość rynku, atrakcyjność rynku, żywotność ekonomiczna, kapitał ludzki, otoczenie biznesowe oraz łatwości prowadzenia działalności gospodarczej. Dla funkcji badania i rozwój są to zasoby akademickie, środowisko badawcze i innowacje, a dla integracji kulturalnej – potencjał w zakresie wyznaczania trendów, zasoby turystyczne, obiekty kulturalne, udogodnienia dla zwiedzających oraz interakcje międzynarodowe. Wśród grupy wskaźników dla funkcji jakość życia są środowisko pracy, koszty życia, ochrona i bezpieczeństwo, tzw. well-being (dobrostan) i łatwość życia. Funkcja środowisko obejmuje wskaźniki takie jak zrównoważony rozwój, jakość powietrza oraz środowisko naturalne, a funkcja dostępność – sieci międzynarodowe, transport lotniczy, transport miejski oraz wygoda transportu.

Inny przykład stanowi Global Power City Index 2019⁴¹. Biorąc pod uwagę globalną konkurencję między miastami, Global Power City Index (GPCI) ocenia i klasyfikuje główne miasta świata według ich „magnetyzmu”, siły przyciągania ludzi, kapitału i przedsiębiorstw z całego świata. Dokonuje tego pomiaru poprzez 6 wskaźników - ekonomii, badań i rozwoju, interakcji kulturowych, komfortu życia, środowiska i dostępności komunikacji. Ranking ten, pierwotnie opracowany na podstawie opinii niezującego już sir Petera Halla, autorytetu w dziedzinie badań miejskich, publikowany jest co roku od 2008 r. i tworzony jest pod kierunkiem komitetu wykonawczego, w skład którego wchodzi eksperci z różnych dziedzin, podczas gdy komitet roboczy nadzoruje analizę danych. GPCI jest w stanie uchwycić mocne i słabe strony oraz wyzwania globalnych miast w ciągle zmieniającym się świecie, nie tylko poprzez ranking, ale także poprzez analizę poszczególnych składników tego rankingu⁴².

Przykładem podobnych wskaźników jest Quality of Living City Ranking⁴³, który wskazuje na czynniki wpływające na różnice w jakości życia emigrantów oraz bezpieczeństwa miast. Wiedeń oraz Zurych zajmują czołowe miejsca w Rankingu, a Luksemburg uznany jest za najbezpieczniejsze miasto na świecie. Czynniki takie jak klimat, choroby i standardy sanitarne, łatwość komunikacji i fizyczne oddalenie mogą często wpływać na powodzenie delegowania pracowników do pracy za granicą. Ponadto lokalne środowisko polityczne i społeczne, sytuacja polityczna i przestępczość mogą powodować potencjalnie niewygodne, a nawet niebezpieczne sytuacje. Aby zachęcić do mobilności, potrzebne są wiarygodne informacje, które pomogą obliczyć sprawiedliwą, konsekwentną rekompensatę dla emigrantów za pracę w trudnych miejscach. Mercer oferuje dwa sposoby sprawiedliwego wynagradzania pracowników będących w delegacji w miejscu, gdzie jest niższa jakość życia w porównaniu do miejsca ich stałego zamieszkania. Raporty o Jakości Życia (QOL) zalecają przyznanie dodatku na podstawie porównania różnic w warunkach domowych, a miejscach delegacji. Raporty Oceny Lokalizacji (LER) oceniają warunki życia w odniesieniu do ogólnie przyjętych standardów, proponując jedną stawkę dodatku dla wszystkich osób, które zostały wysłane przez ich firmę lub organizację do zamieszkania i pracy przez pewien czas w innym miejscu, niezależnie od tego, skąd pochodzą.

Raporty o Jakości Życia dostarczają informacji, które pomagają w obliczeniu dodatków dla pracowników zagranicznych. W oparciu o 39 czynników w dziesięciu kategoriach, raporty jakości życia

⁴¹ Zob. Institute for Urban Strategies, The Mori Memorial Foundation, *Global Power City Index 2019*, 2019, s. 1, <https://bit.ly/2JeUg2j> [dostęp: 26.03.2019].

⁴² J. w.

⁴³ Na temat raportów Mercer zob. np. *Quality of Living – Location Reports*, 2019 oraz oficjalna strona Mercer: <https://mobilityexchange.mercer.com/location-evaluation-reports>; <https://mobilityexchange.mercer.com/quality-of-living-reports> [dostęp: 22.06.2020].

Mercera zawierają wszystkie kluczowe elementy potrzebne do obliczenia zasiłków z tytułu trudności dla ponad 500 miast na całym świecie. „Zasiłek z tytułu trudności” odnosi się do rekompensaty wypłacanej emigrantom, którzy doświadczają - lub powinni spodziewać się znacznego pogorszenia warunków życia w nowym miejscu zamieszkania. Metodologię Jakości Życia Mercera opracował międzynarodowy zespół specjalistów, ściśle współpracujący z dużymi międzynarodowymi firmami i innymi ekspertami w tej dziedzinie. Wskaźniki opierają się na następujących kategoriach: dobra konsumpcyjne, środowisko gospodarcze, mieszkalnictwo, aspekty medyczne i zdrowotne, środowisko naturalne, środowisko polityczne i społeczne, usługi publiczne i transport, rekreacja, szkoły i edukacja oraz środowisko społeczno-kulturowe. Raporty Oceny Lokalizacji pomagają w określeniu warunków dla emigrantów, które czynią lokalizację ich pracy niebezpieczną lub trudną. Raporty Oceny Lokalizacji oceniają 140 miast na całym świecie na podstawie 14 czynników, które składają się na codzienne życie emigrantów i ich rodzin. Mercer ustala rekomendowany dodatek za delegację. Wyjaśniana jest ocena dla każdego czynnika i ukazywane jest jego znaczenie w ogólnej ocenie dla lokalizacji. Metodologia wykorzystywana przez Mercer uwzględnia skrajnie negatywne warunki, które sprawiają, że lokalizacja jest szczególnie niekorzystna dla pracowników. Zawarte są także zalecenia dotyczące dodatków motywacyjnych oraz wskazówki, jak zastosować zalecenia Mercera dotyczące potencjalnych trudności w strukturze wynagrodzeń danej firmy. Raporty są również dostępne dla lokalizacji, które nie były do tej pory dostępne na standardowych listach (raport w postaci narracyjnej lub liczbowej).

Przedstawione powyżej sposoby opomiarowania usług miejskich, poszukiwania wskaźników efektywności w działaniu samorządu określają podejście Prezydenta i pracowników Urzędu Miasta Nowego Sącza do zobowiązania, jakie na siebie przyjmują, wraz z uchwaleniem Strategii. Międzynarodowe indeksy czy normy ISO będą rodzajem przewodnika benchmarkingowego, który pozwoli lepiej uchwycić złożoność materii, jaką jest jakość życia i rozwój miasta.

Naturalnym procesem jest dopasowywanie, adaptacja i twórcze uzupełnianie przyjętych rozwiązań wraz ze stałą ewaluacją Strategii, dlatego też jest to dokument otwarty, podlegający monitorowaniu i zmianom.



CZĘŚĆ II
Polityki Miejskie
w kluczowych obszarach
Miasta Nowego Sącza

POLITYKA BEZPIECZEŃSTWA

1. **POPRAWA BEZPIECZEŃSTWA MIASTA POPRZEC ZBIERANIE INFORMACJI O SYTUACJACH NADZWYCZAJNYCH**
2. **WDROŻENIE MONITORINGU, POZWALAJĄCEGO NA SZYBSZĄ REAKCJĘ W CELU OSIĄGNIĘCIA STANU BEZPIECZEŃSTWA**
3. **BEZPIECZNE I WYREMONTOWANE DROGI I CHODNIKI, A TAKŻE WZROST BEZPIECZEŃSTWA POPRZEC LEPSZE OŚWIETLENIE MIASTA**
4. **INTEGRACJA SYSTEMÓW BEZPIECZEŃSTWA REALIZOWANYCH PRZEC RÓŻNE JEDNOSTKI MIASTA**



POLITYKA EKOLOGICZNA

1. **POPRAWA JAKOŚCI POWIETRZA**
2. **ODPOWIEDZIALNA POLITYKA W ZAKRESIE ODPADÓW**
3. **ADAPTACJA DO ZMIAN KLIMATYCZNYCH I PRZECIWDZIAŁANIE SUSZY**
4. **EDUKACJA EKOLOGICZNA**



POLITYKA EDUKACYJNA

1. **WYSOKA JAKOŚĆ USŁUG EDUKACYJNYCH**
2. **WSPARCIE NAUCZYCIELI W DOSTOSOWANIU DO WYMAGAŃ RYNKU EDUKACYJNEGO ORAZ W DOKSZTAŁCANIU I PODNOSZENIU KWALIFIKACJI**
3. **PRZYGOTOWANIE PLACÓWEK POD WZGLĘDEM DOSTĘPNOŚCI DLA OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH**
4. **PRZYGOTOWANIE PLACÓWEK DO PRACY ON-LINE**
5. **ROZBUDOWA I MODERNIZACJA OGÓLNODOSTĘPNEJ BAZY SPORTOWEJ CAŁOROCZNEJ DLA DZIECI I MŁODZIEŻY ORAZ BUDOWA NOWYCH HAL SPORTOWYCH**
6. **DOSTOSOWANIE SZKÓŁ BRANŻOWYCH DO NOWOCZESNEJ NAUKI ZAWODU ORAZ SYSTEMATYCZNY KONTAKT Z RYNKIEM PRACODAWCY**
7. **REMONT SUBSTACJI LOKALOWEJ PLACÓWEK OSWIATOWYCH**



POLITYKA ENERGETYCZNA

1. **OPTIMALIZACJA W ZAOPATRZENIU ENERGETYCZNYM, W ZAOPATRZENIU CIEPLNYM ORAZ GAZOWYM, A TAKŻE WSPIERANIE OZE**
2. **OŚWIETLENIE NAJWAŻNIEJSZYCH BUDYNKÓW W MIEŚCIE**
3. **CIEPŁO SYSTEMOWE – ROZWÓJ SIECI MPEC**
4. **WYMIANA OŚWIETLENIA ULICZNEGO NA LED**



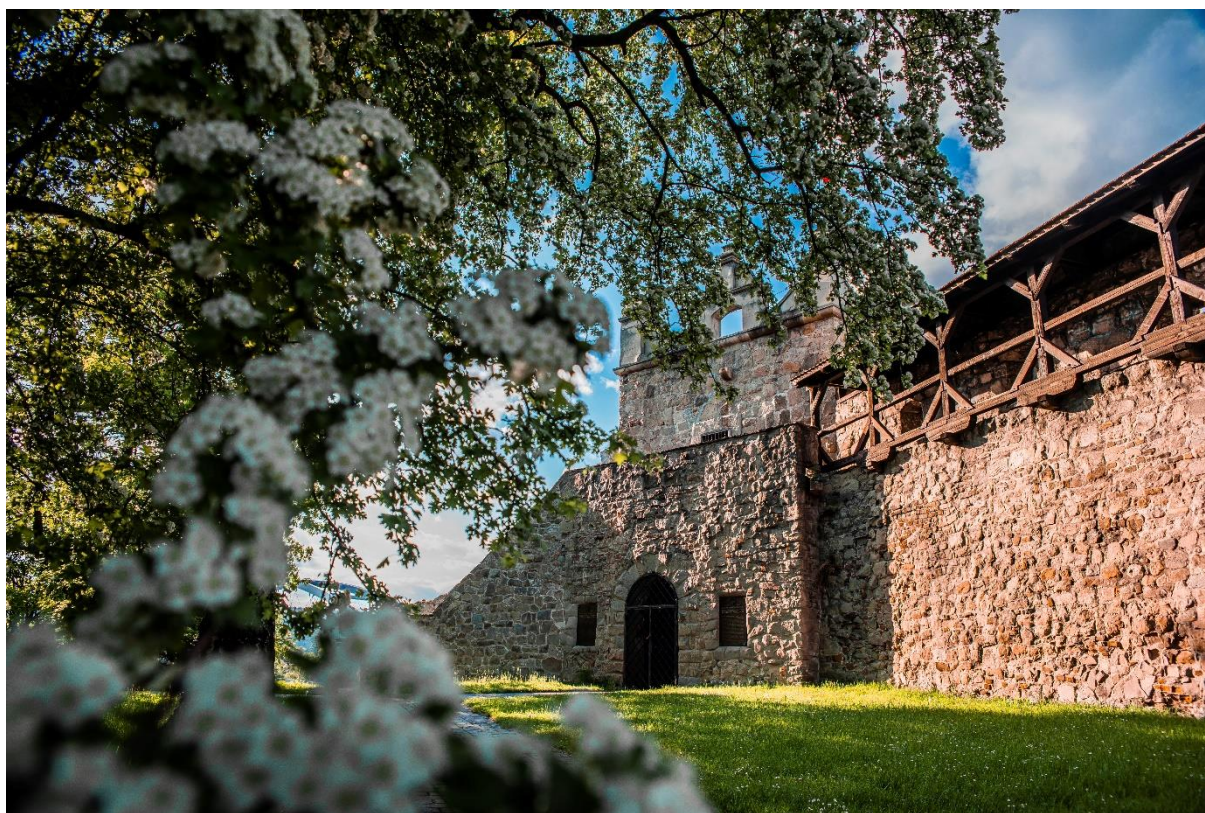
POLITYKA DOTYCZĄCA DZIECI I MŁODZIEŻY

1. **POPRAWA BAZY MIEJSKICH ŻŁOBKÓW I PRZEDSZKOLI**
2. **STWORZENIE DZIECIOM WARUNKÓW DO ROZWOJU I AKTYWNEGO CZASU WOLNEGO**
3. **ZAPEWNIENIE WSPARCIA W ZAKRESIE BEZPIECZEŃSTWA**



POLITYKA WOBEC DZIEDZICTWA I HISTORII

1. WYKORZYSTANIE DZIEDZICTWA HISTORYCZNEGO NOWEGO SĄCZA W CELU OSIĄGNIĘCIA KORZYŚCI WIZERUNKOWYCH ORAZ ZWIĘKSZENIA RUCHU TURYSTYCZNEGO
2. STWORZENIE WIZYTÓWKI MIASTA I PRODUKTU UNIKATOWEGO NA SKALĘ POLSKI - REKONSTRUKCJA ZAMKU KRÓLEWSKIEGO I UTWORZENIE MUZEUM



POLITYKA PRZESTRZENNA

1. **PODNIESIENIE JAKOŚCI PRZESTRZENI PUBLICZNEJ POPRZEC WYZNACZENIE W PLANACH MIASTA STREF ZRÓŻNICOWANYCH FUNKCJONALNIE**
2. **DBAŁOŚĆ O KRAJOBRAZ MIASTA, ESTETYKĘ I ŁAD PRZESTRZENNY**
3. **PRZECIWDZIAŁANIE TWORZENIU SIĘ BARIER ARCHITEKTONICZNYCH W PRZESTRZENI PUBLICZNEJ**



POLITYKA DOTYCZĄCA ZDROWIA I POMOCY SPOŁECZNEJ

1. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY POMOCY SPOŁECZNEJ
2. WSPARCIE ROZWOJU FUNKCJONOWANIA OPIEKI ZDROWOTNEJ
3. ROZWÓJ PIECZY ZASTĘPCZEJ
4. PODEJMOWANIE DZIAŁAŃ MAJĄCYCH NA CELU OCHRONĘ ZDROWIA, W TYM REHABILITACJA I PROFILAKTYKA ZDROWOTNA
5. ROZWÓJ PLACÓWEK WSPARCIA DZIENNEGO



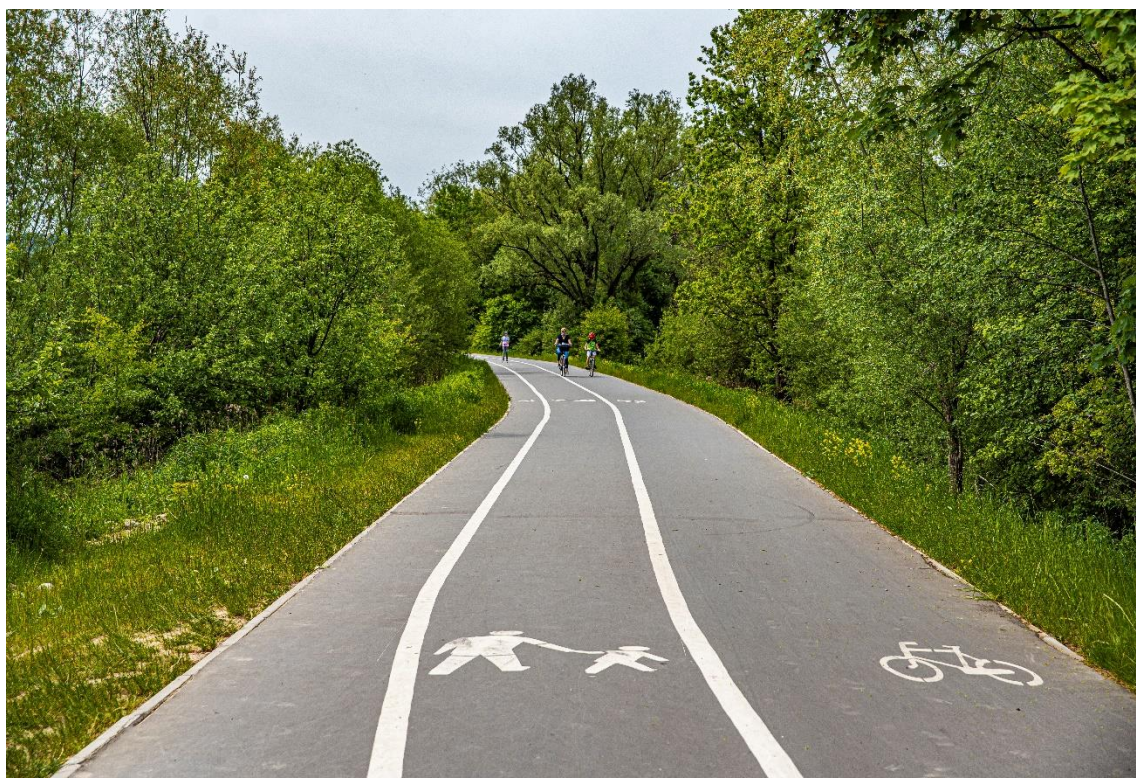
POLITYKA KULTURALNA

1. **WZMACNIANIE POZYCJI NOWEGO SĄCZA JAKO CENTRUM KULTURALNEGO SĄDECCZYZNY I JEDNEGO Z GŁÓWNYCH CENTRÓW KULTURY W MAŁOPOLSCE**
2. **ZAPEWNIENIE POWSZECHNEGO DOSTĘPU DO KULTURY ORAZ KORZYSTANIA Z JEJ WALORÓW I DÓBR PRZEZ MIESZKAŃCÓW**
3. **WZROST POCZUCIA TOŻSAMOŚCI LOKALNEJ I ŚWIADOMOŚCI OBYWATELSKIEJ**



POLITYKA ZWIĄZANA ZE SPORTEM I REKREACJĄ

1. WZBOGACENIE OFERTY REKREACYJNEJ I SPORTOWEJ DLA MIESZKAŃCÓW NOWEGO SĄCZA
2. ROZBUDOWA SIECI ŚCIEŻEK ROWEROWYCH I INFRASTRUKTURY ROWEROWEJ
3. ZAPEWNIENIE ROZWOJU BAZY DLA SPORTU PROFESJONALNEGO – „SANDECJA” JAKO WIZYTÓWKA MIASTA
4. ZWIĘKSZENIE ZNACZENIA NOWEGO SĄCZA JAKO OŚRODKA ORGANIZACJI REKREACJI ORAZ IMPREZ SPORTOWYCH



POLITYKA KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ I PROMOCJI

1. STAŁY KONTAKT Z MIESZKAŃCAMI I PROWADZENIE KONSULTACJI SPOŁECZNYCH
2. STWORZENIE PLATFORM KOMUNIKACYJNYCH W CELU WYMIANY INFORMACJI I AKTYWIZACJI MIESZKAŃCÓW NOWEGO SĄCZA
3. WSPÓŁPRACA Z MIASTAMI PARTNERSKIMI I ZAPRZYJAŻNIONYMI
4. STWORZENIE JEDNOLITEGO GRAFICZNEGO WIZERUNKU MIASTA I PODLEGŁYCH URZĘDOWI MIASTA JEDNOSTEK
5. BUDOWA MARKI MIASTA KRÓLEWSKIEGO NOWEGO SĄCZA



POLITYKA TRANSPORTOWA

1. ROZWÓJ W OBSZARZE USŁUG KOMUNIKACYJNYCH I TRANSPORTU
2. ROZWÓJ ELEKTROMOBILNOŚCI I WYKORZYSTANIE TECHNOLOGII PALIW ALTERNATYWNYCH



POLITYKA TURYSTYCZNA

1. STAŁE PODENOSZENIE ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ MIASTA
2. STWORZENIE I ROZWÓJ SĄDECKIEGO SZLAKU KULTUROWEGO
3. ORGANIZACJA KONFERENCJI, SEMINARIÓW, WARSZTATÓW, PROGRAMÓW EDUKACYJNYCH I TARGÓW
4. PROWADZENIE STRONY INTERNETOWEJ I MEDIÓW SPOŁECZNOŚCIOWYCH PRZEDSTAWIAJĄCYCH INFORMACJĘ TURYSTYCZNĄ I BAZĘ DANYCH DOTYCZĄCĄ TURYSTYKI HISTORYCZNEJ I KULTUROWEJ
5. WSPÓŁPRACA PRZY REALIZACJI PROGRAMÓW TURYSTYCZNYCH, SPORTOWYCH, REKREACYJNYCH I PROMUJĄCYCH ZDROWY STYL ŻYCIA ORAZ EDUKACJĘ NA TEMAT HISTORII I KULTURY



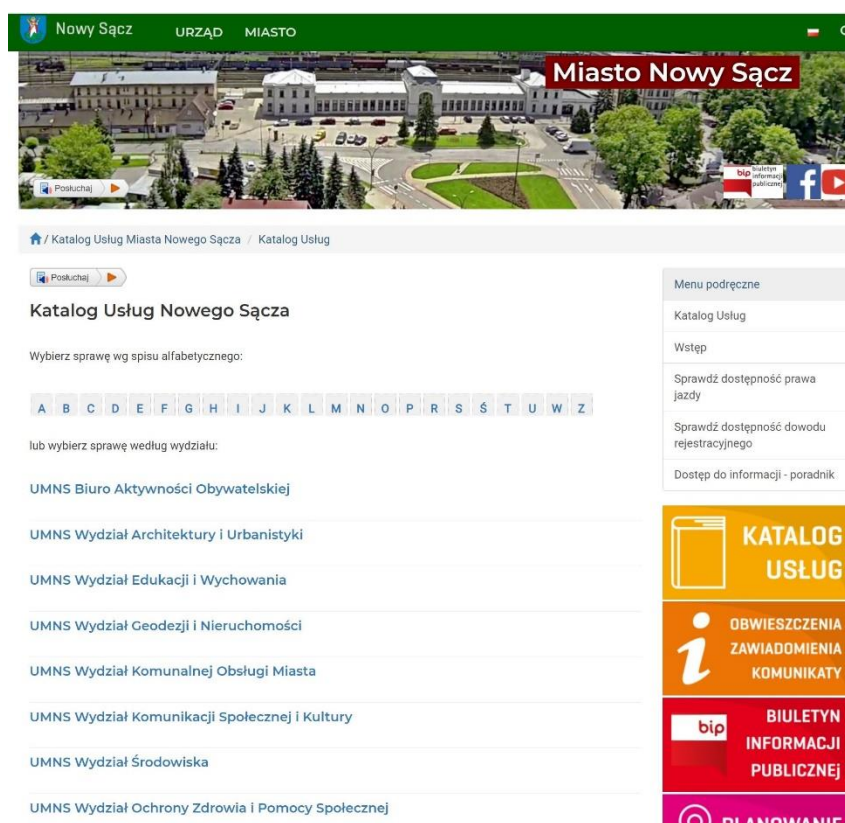
POLITYKA ROZWOJU GOSPODARCZEGO I RYNKU PRACY

1. **PROMOCJA I WSPIERANIE ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI**
2. **AKTYWIZACJA ZAWODOWA OSÓB W WIEKU PRODUKCYJNYM BIERNYCH ZAWODOWO LUB BEZROBOTNYCH**
3. **BADANIE ORAZ PROGNOZOWANIE ZMIAN NA RYNKU PRACY I PRAKTYCZNE WYKORZYSTYWANIE EFEKTÓW BADAŃ**



POLITYKA CYFRYZACJI I TELEKOMUNIKACJI

1. KONCENTRACJA NA ZAPEWNIENIU E-USŁUG ADEKWATNYCH DO REALNYCH POTRZEB, ZGŁASZANYCH PRZEZ MIESZKAŃCÓW I PRZEDSIĘBIORCÓW
2. ZWIĘKSZENIE BEZPIECZEŃSTWA I OBNIŻENIE KOSZTÓW UTRZYMANIA NIEZBĘDNEJ INFRASTRUKTURY
3. STWORZENIE ZUNIFIKOWANEGO I PRZEJRZYSTEGO PORTALU INFORMACYJNO-USŁUGOWEGO CAŁEJ ADMINISTRACJI SAMORZĄDOWEJ
4. ROZWÓJ W KIERUNKU MIASTA INTELIGENTNEGO – SMART CITY



POLITYKA SENIORALNA

1. **AKTYWIZACJA SPOŁECZNA OSÓB STARSZYCH**
2. **TWORZENIE SĄDECKIEGO CENTRUM SPOTKAŃ MIĘDZYPOKOLENIOWYCH I INTEGRACJA ŚRODOWISKA SENIORALNEGO**
3. **STAŁA KOMUNIKACJA Z REPREZENTACJĄ ŚRODOWISKA SENIORALNEGO**
4. **ZAPEWNIENIE OFERTY DLA SENIORÓW: KULTURA, SPORT, REKREACJA, INFRASTRUKTURA, REHABILITACJA, OPIEKA MEDYCZNA**



POLITYKA PRORODZINNA

1. WSPARCIE RODZIN I ZACHĘCENIE ICH DO ZAMIESZKANIA W MIEŚCIE ORAZ ZAPEWNIENIE IM BEZPIECZNEJ PRZESTRZENI - ROZWÓJ OFERTY "KARTY NOWOSĄDECZANINA"
2. ZAPEWNIANIE RODZINOM MIESZKAŃ W BUDOWNICTWIE PUBLICZNYM
3. STWORZENIE DZIECIOM WARUNKÓW DO ZDOBYWANIA WIEDZY I ROZWOJU



POLITYKA DOTYCZĄCA WSPÓŁPRACY Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI

**1. WSPARCIE ORGANIZACYJNE I MERYTORYCZNE ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH
ORAZ INSTYTUCJI WSPÓŁPRACUJĄCYCH Z MIASTEM I MIEJSKIMI JEDNOSTKAMI
ORGANIZACYJNYMI**

**2. WŁĄCZENIE ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH JAKO PARTNERA W REALIZACJI
ZADAŃ PUBLICZNYCH**



1. BUDOWA NOWYCH OBWODNIC MIASTA
2. BUDOWA I PRZEBUDOWA MOSTÓW
3. BUDOWA INFRASTRUKTURY KOMUNALNEJ, KULTURALNEJ I SPORTOWEJ
4. TWORZENIE ŚCIEŻEK I DRÓG ROWEROWYCH
5. BUDOWA PARKINGÓW NA ROGATKACH MIASTA Z FUNKCJĄ ROZBUDOWANEJ KOMUNIKACJI ZBIOROWEJ
6. BUDOWA, REMONTY I MODERNIZACJA SIECI ULICZNEJ ORAZ INFRASTRUKTURY W CELU UTRZYMANIA STANDARDU I JAKOŚCI CAŁEJ SIECI



POLITYKA USŁUG KOMUNALNYCH

1. PODNOSZENIE JAKOŚCI USŁUG KOMUNALNYCH
2. ZMNIEJSZENIE DYSPROPORCJI W DOSTĘPIE DO USŁUG KOMUNALNYCH
3. DBAŁOŚĆ O OCHRONĘ PRZECIWPOWODZIOWĄ I PRZECIWPOŻAROWĄ
4. REWITALIZACJA PRZESTRZENI MIEJSKIEJ UKIERUNKOWANA NA ROZWIĄZYWANIE PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH
5. PODNOSZENIE JAKOŚCI PRACY URZĘDU



Urząd Miasta Nowego Sącza
MIASTO KRÓLEWSKIE

CZĘŚĆ III

Cele strategiczne i operacyjne



POLITYKI MIEJSKIE	CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	PODMIOT ODPOWIEDZIALNY ZA REALIZACJĘ I PRZEKAZANE UWAGI, UZUPEŁNIENIA	ROK REALIZACJI CELU
POLITYKA BEZPIECZEŃSTWA	Wdrożenie monitoringu, pozwalającego na szybszą reakcję w celu osiągnięcia stanu bezpieczeństwa	Rozbudowa systemu monitoringu miejskiego w najbardziej niebezpiecznych obszarach na terenie całego miasta, biorąc pod uwagę ocenę służb odpowiedzialnych w mieście.	Komenda Straży Miejskiej / Wydział Inwestycji	2021
		Integracja systemu monitoringu na osiedlach: ul. Kusocińskiego, Iszkowskiego, 29 Listopada, Malczewskiego (oraz na pozostałych osiedlach) z systemem zarządzania monitoringiem miejskim z uwzględnieniem systemów automatycznego rozpoznawania zdarzeń, automatycznego aktywowania procedur w przypadku wykrycia określonych sytuacji.	Sąddeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	2021
		Rozbudowa systemu monitoringu miejskiego poprzez poprawę jakości infrastruktury Centrum Monitoringu oraz zwiększenie liczby zainstalowanych kamer monitoringu zgodnie z przyjętym planem.	Komenda Straży Miejskiej / Wydział Inwestycji / Wydział Pozyskiwania Funduszy	2021

		Zainstalowanie kamer drogowych przy głównych skrzyżowaniach - „zielona fala”. Zainstalowanie kamer drogowych na wlotach do miasta oraz największych skrzyżowaniach w ciągu DK.	Miejski Zarząd Dróg / Komenda Straży Miejskiej	2021
		Poprawa wykrywalności przestępstw i wykroczeń poprzez współpracę miasta z policją: - liczba wykrytych przestępstw i wykroczeń zidentyfikowanych dzięki monitoringowi miejskiemu (badanie trendu).	Wydział Pozyskiwania Funduszy / Komenda Straży Miejskiej	
	Bezpieczne i wyremontowane drogi i chodniki, a także wzrost bezpieczeństwa poprzez lepsze oświetlenie miasta	Utwardzanie ulic gruntowych, remonty i budowa chodników oraz doświetlenie ulic zgodnie z przyjętymi planami.	Miejski Zarząd Dróg	2021
		Sukcesywnie, przebudowa, remont i budowa nowych dróg zgodnie z przyjętymi planami.	Miejski Zarząd Dróg	2021
		Poprawienie bezpieczeństwa pieszych, poprzez budowę przejść dla pieszych zgodnie z przyjętymi planami.	Miejski Zarząd Dróg	2021

		Modernizacja przejść dla pieszych zgodnie z przyjętymi planami.	Miejski Zarząd Dróg	2021
		Tworzenie planów i strategii komunikacyjnych dla najbardziej niebezpiecznych miejsc w Nowym Sączu.	Miejski Zarząd Dróg	2021
	Integracja systemów bezpieczeństwa realizowanych przez różne jednostki miasta	Wdrożenie zintegrowanego systemu zarządzania Miastem.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2022-2023
		Szkolenie nie rzadziej niż raz na dwa lata wszystkich pracowników Urzędu Miasta, którym przydzielono pracę w terenie w sytuacjach kryzysowych - liczba przeszkolonych pracowników w ciągu roku: 20.	Wydział Zarządzania Kryzysowego / Wydział Organizacyjno-Administracyjny/ Komenda Straży Miejskiej	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
	Poprawa bezpieczeństwa miasta poprzez zbieranie informacji o sytuacjach nadzwyczajnych	Szkolenie raz na dwa lata wszystkich pracowników Urzędu Miasta, którym przydzielono rolę centrum operacyjnego lub pracę w terenie w sytuacjach kryzysowych (w tym w zakresie procedur dla zdarzeń kryzysowych i spraw	Wydział Zarządzania Kryzysowego / Wydział Organizacyjno-Administracyjny/ Komenda Straży Miejskiej	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)

		obronnych) - liczba przeszkolonych pracowników w ciągu roku: 20.		
POLITYKA EKOLOGICZNA	Poprawa jakości powietrza	Kontynuacja pomocy mieszkańcom Nowego Sącza w korzystaniu z dotacji na wymianę starych pieców przy współpracy z Wojewódzkim Funduszem Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Krakowie na podstawie podpisanego porozumienia (Rządowy program „Czyste Powietrze”) .	Wydział Środowiska	2021 – 2029 (działanie powtarzalne)
		Program dotacyjny ze środków własnych – kontynuacja w budynkach mieszkalnych, które nie kwalifikują się do programu „Czyste Powietrze” - realizacja wg. posiadanych środków w budżecie miasta.	Wydział Środowiska	2021 – 2029 (działanie powtarzalne)
		Kontynuacja działań związanych z dystrybucją paliwa niskoemisyjnego, w tym promocja dostępnych na rynku paliw niskoemisyjnych posiadających certyfikaty, zakup paliw niskoemisyjnych dla mieszkańców Nowego Sącza w ramach pomocy udzielanej przez Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej.	Wydział Środowiska	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)

		Kontynuacja działań związanych z ulgami podatkowymi (zwolnienie od podatku od nieruchomości) budynków mieszkalnych, w których zastosowano niskoemisyjne źródła ogrzewania na podstawie Uchwały Rady Miasta Nowego Sącza (NR XXXVIII/373/2017).	Wydział Podatkowy / Wydział Środowiska	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Kontynuacja monitoringu jakości powietrza w Mieście przy wykorzystaniu sieci własnych czujników poprzez udostępnianie wyników on-line na stronie UMNS (liczba czujników monitorujących stan jakości powietrza w mieście – 100).	Wydział Środowiska	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Zmniejszenie liczby dni z przekroczeniem dopuszczalnego poziomu stężeń dobowych pyłu zawieszonego PM10 w ciągu roku co najmniej poniżej 10 dni do 2030 roku.	Wydział Środowiska	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Zmniejszenie rocznej emisji CO2 z terenu całego miasta w ilości adekwatnej do możliwości finansowych wynikających z ponadregionalnych programów wspierających ochronę klimatu do 2030 roku.	Wydział Środowiska	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)

		Modernizacja obiektów stanowiących własność miasta Nowego Sącza w celu zmniejszenia rocznej emisji CO2.	Wydział Inwestycji / Wydział Środowiska	2021-2030
		Wymiana nieekologicznych źródeł ogrzewania na ekologiczne lub podłączenia do sieci ciepłowniczej w tym z wykorzystaniem funduszy zewnętrznych na termorenowację.	Sądeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o. / Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o. / Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021-2030
	Odpowiedzialna polityka w zakresie odpadów	Kontynuacja udzielania dotacji na usuwanie i utylizację pokryć dachowych zawierających azbest w budynkach Miasta w ilości około 20 – 30 ton rocznie.	Wydział Środowiska / Wydział Pozyskiwania Funduszy	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
	Adaptacja do zmian klimatycznych i przeciwdziałanie suszy	Zatrudnienie ekodoradcy w ramach Programu LIFE (liczba zatrudnionych ekodoradców na terenie miasta – 3 osoby).	Wydział Środowiska	2021
		Podjęmowanie inicjatyw proekologicznych realizowanych przez ekodoradców – 10 wydarzeń rocznie.	Wydział Środowiska / Wydział Pozyskiwania Funduszy	2021

	Pozyskiwanie środków finansowych z programów adaptacji do zmian klimatycznych w celu instalowania odnawialnych źródeł energii i obniżenia emisji CO2 dla mieszkańców Miasta w kwocie około 2.5 mln złotych na program realizowany ze źródeł LGD Korona Sądecka.	Wydział Środowiska / Wydział Pozyskiwania Funduszy	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
	Pozyskiwanie środków finansowych w celu instalowania odnawialnych źródeł energii i obniżenia emisji CO2 (liczba inicjatyw finansowanych ze środków zewnętrznych na instalacje OZE – 5).	Wydział Pozyskiwania Funduszy	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
	Działania w kierunku małej retencji (liczba inicjatyw wspierających małą retencję na terenie miasta – 2 rocznie).	Wydział Środowiska / Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021-2023
	Łagodzenie zagrożeń wynikających z fal upałów i miejskiej wyspy ciepła.	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
	Realizacja nasadzeń drzew krzewów wzdłuż ciągów komunikacyjnych, na placach, zakładanie parków kieszonkowych poprawiających	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021

		mikroklimat miasta zgodnie z przyjętymi planami.		
		Ochrona mieszkańców, gospodarki i sektorów wrażliwych przed powodzią i podtopieniami.	Wydział Zarządzania Kryzysowego / Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Poprawa dostępu do informacji dla skutecznego zapobiegania skutkom ekstremów klimatycznych.	Wydział Środowiska	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Instalowanie urządzeń do retencjonowania wód opadowych na istniejących budynkach oraz na nowo budowanych budynkach.	Sądeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	2021-2020
	Edukacja ekologiczna	Wprowadzenie programu edukacji antysmogowej dzieci i młodzieży we wszystkich szkołach podstawowych na terenie Miasta. Zajęcia będą prowadzone przez wyszkolonych wolontariuszy, harcerzy, w trybie rotacyjnym, na podstawie fachowych materiałów opracowanych przez Wydział Środowiska.	Wydział Środowiska	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Prowadzenie edukacji ekologicznej wśród mieszkańców Nowego Sącza dotyczącej działań związanych z poprawą jakości powietrza .	Wydział Środowiska	2021-2022

		Program edukacji ekologicznej będzie realizowany we współpracy ze Strażą Miejską podczas dorocznych kontroli kotłów centralnego ogrzewania, przed i w trakcie sezonu grzewczego 2021 i 2022. Mieszkańcy otrzymają materiały edukacyjne opracowane (gotowe) przez Wydział Środowiska oraz aktualne informacje o dostępności węglowych paliw niskoemisyjnych, źródłach dotacji na wymianę pieca.		
		Prowadzenie inicjatyw z zakresu edukacji ekologicznej przeznaczonych dla mieszkańców Miasta.	Wydział Środowiska	2021
		Wdrożenie programu zakładania łąk kwietnych, zwiększenia ilości roślin miododajnych wysadzanych na zieleńcach oraz instalowanie domków dla owadów zapylających kwiaty (stworzenie domków dla owadów zapylaczy – do 50 szt. rocznie).	Wydział Środowiska	2022
		Podjęmowanie inicjatyw wspierających bioróżnorodność.	Wydział Środowiska	2021

POLITYKA EDUKACYJNA	Wysoka jakość usług edukacyjnych	Poprawa średnich wyników egzaminu ósmoklasisty w stosunku do średniej krajowej: konkretne wskaźniki dla przedmiotów poprzez nowe rozwiązania programowe, technologiczne i organizacyjne - Opracowanie (2021) i wdrożenie (2022 - 2030) narzędzia oceny poziomu zadowolenia rodziców i uczniów z szeroko rozumianego poziomu oferowanych usług edukacyjnych w poszczególnych jednostkach oświatowych. - Wdrażanie innowacyjnych programów nauczania przy wsparciu organu prowadzącego, np. Nowosądecki Projekt Edukacyjny (podniesienie poziomu nauczania matematyki wśród uczniów I etapu edukacyjnego wybranych szkół podstawowych), Program Powszechnej dwujęzyczności (żłobki i przedszkola) i innych.	Wydział Edukacji i Wychowania	2022 – 2030 (działanie powtarzalne)

	Przygotowanie placówek pod względem dostępności dla osób niepełnosprawnych	Przygotowanie wszystkich placówek pod względem dostępności dla osób niepełnosprawnych (windy, brak barier architektonicznych, nowoczesne wyposażenie szkół w sprzęt i meble edukacyjne).	Wydział Edukacji i Wychowania	2021-2028
	Przygotowanie placówek do pracy on-line	Przygotowywanie nowosądeckich szkół do nowych metod nauczania wynikających z zapotrzebowania na edukację zdalną poprzez nowoczesne programy, technologie i działania organizacyjne.	Wydział Edukacji i Wychowania	2022 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Zakup sprzętu komputerowego dla szkół.	Wydział Edukacji i Wychowania / Wydział Pozyskiwania Funduszy	
	Rozbudowa i modernizacja ogólnodostępnej bazy sportowej całorocznej dla dzieci i młodzieży oraz budowa nowych hal sportowych	Budowa obiektów sportowych zgodnie z przyjętym planem.	Wydział Inwestycji / Wydział Sportu i Turystyki	2022-2024
		Modernizacja istniejących obiektów sportowych, której celem ma być zapewnienie ciągłości ich funkcjonowania oraz dostosowanie do nowych przepisów i standardów.	Wydział Inwestycji / Wydział Sportu i Turystyki	2021 - 2030

		Monitorowanie sytuacji na rynku pracy i dostosowywanie kierunków i programów do potrzeb nowosądeckich przedsiębiorstw.	Wydział Edukacji i Wychowania / Wydział Przedsiębiorczości / Sąddecki Urząd Pracy	2021-2030
	Dostosowanie szkół branżowych do nowoczesnej nauki zawodu oraz systematyczny kontakt z rynkiem pracodawcy	Monitorowanie i analiza ścieżek kariery absolwentów nowosądeckich szkół.	Wydział Edukacji i Wychowania	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Współpraca z przedsiębiorcami w zakresie działań promujących wykształcenie branżowe i organizowanie praktyk.	Wydział Edukacji i Wychowania / Wydział Organizacyjno-Administracyjny / Wydział Przedsiębiorczości	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Remonty, modernizowanie placówek edukacyjnych w latach 2021-2030 - wykonywane rokrocznie remonty bieżące obiektów oświatowych, a także wdrażanie inwestycji mających na celu podniesienie wartości użytkowej poszczególnych placówek i ich dostosowanie do obowiązujących przepisów p.poż., sanitarnych itp.	Wydział Inwestycji / Wydział Edukacji i Wychowania	2021-2030

	Remont substancji lokalowej placówek oświatowych	Doposażenie placówek w sprzęt specjalistyczny, pomoce edukacyjne, laboratoria itp.	Wydział Edukacji i Wychowania	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Poprawa bezpieczeństwa w placówkach oświatowych poprzez rozwijanie sieci monitoringu w placówkach oświatowych.	Wydział Edukacji i Wychowania	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
POLITYKA ENERGETYCZNA	Optymalizacja w zaopatrzeniu energetycznym, w zaopatrzeniu cieplnym oraz gazowym, a także wspieranie OZE	Racjonalizacja kosztów zużycia energii w oświetleniu ulicznym poprzez modernizację punktów świetlnych (wymiana na energooszczędne).	Miejski Zarząd Dróg	2021-2022
		Wspieranie potencjału i rozwój odnawialnych źródeł energii poprzez opracowanie strategii rozwoju OZE, wspieranie akcji i inicjatyw dotyczących OZE.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2022
		Poprawa dostępu do sieci ciepłej poprzez modernizację i rozbudowę sieci ciepłej.	Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o.	2021-2025
	Oświetlenie najważniejszych budynków w mieście	Wymiana co 5 lat oświetlenia świątecznego.	Miejski Zarząd Dróg	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)

		Oświetlenia obiektów - iluminacje: jeden obiekt na dwa lata - Ratusz, zamek, most, dworzec MPK, lasek na Górze Zabęteckiej.	Miejski Zarząd Dróg	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Przystanki - oświetlenie i monitoring - ujednolicenie i poprawa bezpieczeństwa.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2022
		Dostosowanie źródeł wytwarzania ciepła do wymagań postawionych w dyrektywach unijnych (kamienie milowe - lata 2025 i 2029) oraz osiągnięcie w 2023 r. statusu systemu efektywnego energetycznie (co najmniej 50% ciepła wytwarzane z innych paliw niż węgiel).	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta / Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o.	2021 – 2029
	Ciepło systemowe – rozwój sieci Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o.	Zapewnienie klientom Miejskiego Przedsiębiorstwa Energetyki Ciepłej sp. z o.o. centralnego ogrzewania i ciepłej wody użytkowej w stabilnej i przystępnej cenie. Ciepło będzie dostarczane za pośrednictwem zmodernizowanych sieci oraz w takich obszarach miasta, które stanowiły dotychczas „białe plamy” na mapie sieci Miejskiego Przedsiębiorstwa Energetyki Ciepłej Sp. z o.o.	Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o.	2021-2023
		Kontynuacja programu obniżenia kosztów oświetlenia oraz ujednolicenie barwy i infrastruktury /led, słupy, sieci.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2022

	Wymiana oświetlenia ulicznego na LED	Rozpoczęcie montażu paneli fotowoltaicznych na ekranach akustycznych - pozyskiwanie energii dla bilansu w oświetleniu ulicznym.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2022
		Zwiększenie liczby latarni ulicznych przestawionych na energooszczędną technologię LED zgodnie z przyjętym planem.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2026
POLITYKA DOTYCZĄCA DZIECI I MŁODZIEŻY	Poprawa bazy miejskich żłobków i przedszkoli	Osiągnięcie liczby 19 miejsc w żłobkach na 1000 dzieci do lat 3 do 2030 roku.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Osiągnięcie liczby 19 miejsc w przedszkolach na 1000 dzieci do lat 3 do 2030 roku.	Wydział Edukacji i Wychowania	2021 – 2030 (działanie powtarzalne)
		Budowa nowych przedszkoli oraz żłobków w ramach budowy lub rozbudowy nowych osiedli w ramach budownictwa społecznego.	Sądeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	2021-2030

	Stworzenie dzieciom warunków do rozwoju i aktywnego czasu wolnego	Rozszerzenie oferty zajęć pozalekcyjnych, w tym organizacja warsztatów z zakresu sztuki plastycznej użytkowej, organizacja warsztatów z zakresu projektowania 3D, grafiki i animacji komputerowej, reaktywacja teatru lalek oraz nauka tworzenia scenografii i reżyserii oraz animacji postaciami lalek w specyficznych wymogach teatru lalkarskiego, organizowanie artystycznych warsztatów wyjazdowych w czasie przerw wakacyjnych letnich i zimowych.	Wydział Edukacji i Wychowania / Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji / Miejski Ośrodek Kultury	2021
		Adresowanie oferty świetlic osiedlowych w okresie ferii zimowych i wakacji do dzieci powyżej 6 roku życia i młodzieży szkolnej, w celu bezpiecznego zagospodarowania oraz uatrakcyjnienia czasu wolnego od zajęć szkolnych.	Biuro Aktywności Obywatelskiej / Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021
		Budowa nowych placów zabaw na istniejących osiedlach lub nowo budowanych.	Sądeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	2021-2030

	Zapewnienie wsparcia w zakresie bezpieczeństwa	Dostosowanie placów zabaw do potrzeb dzieci z niepełnosprawnościami zgodnie z przyjętym planem.	Wydział Inwestycji / Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji	2021-2030
POLITYKA WOBEC DZIEDZICTWA I HISTORII	Wykorzystanie dziedzictwa historycznego Nowego Sącza w celu osiągnięcia korzyści wizerunkowych oraz zwiększenia ruchu turystycznego	Wspieranie zintegrowanego lokalnego rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego, dziedzictwa kulturowego oraz bezpieczeństwa, m.in. w ramach rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021-2030
		Modernizacja XIX wiecznego budynku Ratusza w Nowym Sączu.	Wydział Inwestycji	2021-2023
	Stworzenie wizytówki miasta i produktu unikatowego na skalę polski - rekonstrukcja zamku królewskiego i utworzenie muzeum	Współpraca i rozwój oraz dalsze zintegrowanie systemu Informacji Turystycznej - informacje o zabytkach, atrakcjach turystycznych i całej infrastruktury turystycznej oraz historii miasta.	Wydział Sportu i Turystyki / Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Wydział Architektury i Urbanistyki	2022-2030
		Rekonstrukcja Zamku Królewskiego.	Wydział Inwestycji	2021-2030

POLITYKA PRZESTRZENNA	Podniesienie jakości przestrzeni publicznej poprzez wyznaczenie w planach miasta stref zróżnicowanych funkcjonalnie	Wyznaczenie stref budownictwa mieszkalnego jednorodzinnego wraz z odrębnymi obszarami budownictwa willowego.	Wydział Architektury i Urbanistyki	2021
		Wyznaczenie stref budownictwa wielorodzinnego rozumiane jako obszary pod budowę zorganizowanych osiedli mieszkaniowych z usługami uzupełniającymi funkcje mieszkalną, wyposażonych w pełną infrastrukturę techniczną i komunikacyjną.	Wydział Architektury i Urbanistyki	2021
		Wyznaczenie stref przemysłowo-produkcyjnych w terenach nie kolidujących z funkcją mieszkaniową, zlokalizowanych poza centrum i powiązanych komunikacyjnie z obwodnicami miasta oraz modernizowaną linią kolejową o znaczeniu międzynarodowym.	Wydział Architektury i Urbanistyki / Miejski Zarząd Dróg / Wydział Inwestycji	2021
		Wyznaczenie stref aktywności mieszkańców poprzez: rozbudowę i modernizację istniejących kompleksów sportowych i rekreacyjnych, przebudowę i modernizację parków miejskich wraz z istniejącymi obiektami, zagospodarowanie terenów zielonych i rekreacyjnych jako zorganizowanych przestrzeni publicznych.	Wydział Inwestycji / Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021

		Rewitalizacja i modernizacja parków i obiektów rekreacyjnych, w tym: Parku im. I. Styczyńskiej, „Kocich Plant”, Lasku Szwerteńskiego oraz Plant Miejskich.	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021-2024
	Dbłość o krajobraz miasta, estetykę i ład przestrzenny	Uporządkowanie przestrzeni publicznej w zakresie istniejących reklam, jak również kreowania nowych nośników informacji wizualnej, obiektów małej architektury i ogrodzeń.	Wydział Architektury i Urbanistyki	2022-2023 (działanie powtarzalne)
		Uporządkowanie przestrzeni publicznej w zakresie istniejących reklam, jak również kreowania nowych nośników informacji wizualnej, obiektów małej architektury i ogrodzeń.	Wydział Architektury i Urbanistyki	2022-2023 (działanie powtarzalne)
POLITYKA DOTYCZĄCA ZDROWIA I POMOCY SPOŁECZNEJ	Rozwój infrastruktury pomocy społecznej	Utworzenie zakładu opiekuńczo-leczniczego lub pielęgnacyjno-opiekuńczego w Nowym Sączu.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej / Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	2021-2030
		Budowa nowych mieszkań w ramach budownictwa społecznego dla osób starszych, niepełnosprawnych wraz z dostosowaną infrastrukturą techniczną oraz budowa/rozbudowa ośrodków rehabilitacji i opieki zdrowotnej.	Sądeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	2022-2030

	Utworzenie Domu Pomocy Społecznej dla osób przewlekle somatycznie chorych i osób w podeszłym wieku.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej / Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	2021-2030
	Utworzenie jednostek wsparcia dziennego z miejscami całodobowymi dla osób niesamodzielnych.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej / Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	2021-2030
	Utworzenie spółdzielni socjalnej.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2022
	Budowa Centrum Opiekuńczo-Mieszkalnego w Nowym Sączu.	Wydział Inwestycji/ Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021-2022
	Utworzenie nowego profilu w Środowiskowym Domu Samopomocy (typu D) z przeznaczeniem dla osób z niepełnosprawnością sprzężoną i dorosłych z autyzmem.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej / Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej / Środowiskowy Dom Samopomocy	2021-2030
	Utworzenie Dziennego Domu Seniora jako placówki wsparcia dziennego.	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	2021-2030
	Rozwój Ośrodka Interwencji Kryzysowej w zakresie podniesienia standardów świadczenia usług, poprzez utworzenie specjalistycznego Ośrodka wsparcia dla osób w kryzysie.	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		Wzrost liczby miejsc w placówkach stacjonarnej pomocy społecznej o 70 miejsc do 2030 roku.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej/ Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Wsparcie rozwoju funkcjonowania opieki zdrowotnej	Wspieranie profilaktyki zdrowotnej poprzez organizację bezpłatnych badań dla mieszkańców Nowego Sącza i rozwój edukacji prozdrowotnej we współpracy ze stowarzyszeniami, fundacjami i innymi podmiotami, których przedmiot działalności dotyczy ochrony zdrowia.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Kształtowanie właściwych postaw prozdrowotnych wśród wszystkich mieszkańców Nowego Sącza, w tym społeczności romskiej.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Realizacja zadań prozdrowotnych w oparciu o ustawę o zdrowiu publicznym, takich jak: profilaktyka chorób układu krążenia, cukrzycy, profilaktyka chorób nowotworowych, diagnostyka i terapia osób z autyzmem oraz z zaburzeniami rozwoju.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		Wsparcie działalności Warsztatów Terapii Zajęciowej w ramach realizacji ustawy o rehabilitacji zawodowej i społecznej osób niepełnosprawnych, w tym kontynuacja działań w zakresie włączania społecznego oraz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Rozwój placówek wsparcia dziennego	Wzrost liczby miejsc w placówkach stacjonarnej pomocy społecznej o 70 miejsc do 2030 roku.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej / Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Podejmowanie działań mających na celu ochronę zdrowia, w tym rehabilitacja i profilaktyka zdrowotna	Opracowanie i realizacja programu mającego na celu zmniejszenie zachorowań na grypę oraz zmniejszenie zachorowań na nowotwory.	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Realizacja programu, którego celem jest wczesne wykrywanie osteoporozy – uświadomienie o konieczności działań samo kontrolnych. Współdziałanie z organizacjami pozarządowymi w ramach Programu współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi w obszarze ochrony zdrowia poprzez zlecanie zadań w	Wydział Ochrony Zdrowia i Pomocy Społecznej	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		trybie ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie tj. aktywizacja i integracja społeczna osób chorych i niepełnosprawnych i ich opiekunów, organizacja zajęć i rehabilitacja dzieci i młodzieży niepełnosprawnej, osób w podeszłym wieku, realizacja działań prozdrowotnych i profilaktycznych, usprawniających mających na celu poprawę sprawności ruchowej, wyjazdów integracyjnych, w tym dla osób niepełnosprawnych, które mają na celu przełamywanie barier wynikających z niepełnosprawności, wspieranie opieki hospicyjnej, propagowanie idei honorowego krwiodawstwa.		
	Rozwój pieczy zastępczej	Zwiększenie liczby rodzin zastępczych zawodowych zgodnie z limitem rodzin wynikającym z programu wspierania rodziny i rozwoju pieczy zastępczej. Pozyskiwanie kandydatów na rodziców zastępczych.	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej / Ośrodek Wsparcia i Terapii Rodzin	2021-2030

POLITYKA KULTURALNA	Wzmacnianie pozycji Nowego Sącza jako centrum kulturalnego Sądeckizny i jednego z głównych centrów kultury w Małopolsce	Rozwój oryginalnych projektów w sferze kultury w Nowym Sączu: „Koncerty u Prezydenta”; Prezydent zaprasza na „Poniedziałek ze sztuką”; „Koncert Noworoczny”; „Lato w mieście” – cykl wydarzeń kulturalnych dla dzieci i rodziców, którzy poprzez zabawę poznają historię, tradycję i kulturę miasta; „Festiwal kultury na zamku” – cykl imprez kulturalnych pod zamkiem; „Cztery pory roku z kulturą” - „Sądecka Jesień Kulturalna”; „Festiwal bursztynowego szlaku” - prezentacja kultury artystycznej i materialnej miast europejskich z Polski, Słowacji i Węgier– wspólne koncerty, widowiska, wystawy; „Maraton Sądeckiego Folkloru” – przegląd twórczości folklorystycznej; „Mały Festiwal Form Artystycznych”; „Mała Akademia Rysunku”;	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021-2030 (działanie powtarzalne)
---------------------------------------	---	---	---	---

		„Nowosądecki Sylwester”; „Imieniny Miasta” - cykl imprez kulturalnych; Obchody Lokacji Miasta Nowego Sącza – cykl wydarzeń kulturalnych; „Jarmark Sądecki” – cykl jarmarków świątecznych i okazjonalnych; „Nowosądecki Rock Festiwal” – przegląd profesjonalnych i amatorskich zespołów rockowych. Przygotowanie i realizacja kalendarza imprez cyklicznych o zasięgu ogólnopolskim w zakresie integracji środowisk prezentujących różne formy ekspresji artystycznej takie jak: taniec, folklor, teatr, muzyka, plastyka.		
		Aktywizacja i integracja osób niepełnosprawnych poprzez organizację cyklicznego ogólnopolskiego przeglądu twórczości artystycznej osób niepełnosprawnych umysłowo.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	

		Zachowanie i utrwalanie tożsamości kulturowej, etnicznej i narodowej poprzez organizację imprez prezentujących twórczość artystów nieprofesjonalnych w zakresie rękodzielnictwa i rzemiosła ludowego.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	
		Kultywowanie wartości historycznych i kulturowych Teatru Robotniczego w Nowym Sączu poprzez intensyfikację działań programowo-statutowych i przygotowanie obchodów 100-lecia Teatru.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	
	Zapewnienie powszechnego dostępu do kultury oraz korzystania z jej walorów i dóbr przez mieszkańców	Modernizacja i rozbudowa infrastruktury kultury, w tym widowiskowo-koncertowej w celu organizowania większej liczby imprez kulturalnych o wysokiej randze tzw. „kultury wysokiej” oraz imprez o masowym charakterze.	Wydział Inwestycji	2021
		Modernizacja miejskich instytucji kultury z wykorzystaniem nowoczesnych technologii.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021 - 2030

	Wzrost poczucia tożsamości lokalnej i świadomości obywatelskiej	Zorganizowanie wydarzenia o randze ponadlokalnej promującego ważny moment w historii Nowego Sącza.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021 - 2030
POLITYKA ZWIĄZANA ZE SPORTEM I REKREACJĄ	Wzbogacenie oferty rekreacyjnej i sportowej dla mieszkańców Nowego Sącza	Modernizacja kompleksu sportowego na os. Zawada oraz os. Piątkowa, budowa i modernizacja osiedlowych placów zabaw oraz siłowni zewnętrznych. Budowa i modernizacja przyszkolnych boisk wielofunkcyjnych.	Wydział Inwestycji / Wydział Sportu i Turystyki	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Budowa strzelnicy na ul. Ruczaj w Nowym Sączu.	Wydział Inwestycji / Wydział Sportu i Turystyki	2021
		Budowa zadaszonego lodowiska przy ul. Nadbrzeżnej w Nowym Sączu.	Wydział Inwestycji / Wydział Sportu i Turystyki	2021
		Zielono-niebieska infrastruktura – rekreacyjne zagospodarowanie terenów zlokalizowanych przy Zespole Przedszkoli (ul. Paderewskiego), Szkole Podstawowej nr 15 (ul. 29 Listopada) oraz tzw. Kocich Plantach.	Wydział Inwestycji	2021
		Tworzenie nowych terenów zielonych na terenie Miasta:	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		- parków kieszonkowych lokalizowanych przy budynkach mieszkalnych, obiektach użyteczności publicznej, - przy ul. Tłoki w pobliżu schroniska dla psów.		
		Współorganizacja imprez rekreacyjnych i sportowych wraz ze stowarzyszeniami sportowymi oraz Ministerstwem Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Sportu oraz innymi Jednostkami Administracji Publicznej.	Wydział Sportu i Turystyki	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Rozbudowa sieci ścieżek rowerowych i infrastruktury rowerowej	Budowa infrastruktury rowerowej zgodnie z przyjętym planem.	Wydział Inwestycji / Miejski Zarząd Dróg	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Opracowanie i wdrożenie zintegrowanego produktu turystycznego – Nowosądecki Szlak Rowerowy.	Wydział Sportu i Turystyki	2021 - 2030
	Zapewnienie rozwoju bazy dla sportu profesjonalnego –	Budowa stadionu MKS Sandecji S.A.	Wydział Inwestycji / Nowosądecka Infrastruktura Komunalna Sp. z o.o.	2021

	„Sandecja" jako wizytówka miasta	Przydzielanie stypendiów dla utalentowanych sportowców realizacja uchwały Rady Miasta w tym zakresie i coroczna wypłata stypendiów dla młodzieży za wysokie wyniki sportowe, oraz nagród Prezydenta Miasta dla wyróżniających się sportowców.	Wydział Sportu i Turystyki	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Zwiększenie znaczenia Nowego Sącza jako ośrodka organizacji rekreacji oraz imprez sportowych	Zorganizowanie cyklicznej, ponadlokalnej imprezy sportowej: - współorganizacja Wyścigów Kolarskich na terenie Miasta Nowego Sącza (meta lub start), - współorganizacja imprez o charakterze miejskim i osiedlowym, - współorganizacja gali sportów walik, - współorganizacja imprez o charakterze Mistrzostw Polski w zjeździe lub slalomie kajakowym, - współorganizacja imprez w grach zespołowych, (siatkówka, piłka ręczna, piłka nożna itp.).	Wydział Sportu i Turystyki	2021-2030 (działanie powtarzalne)

POLITYKA KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ I PROMOCJI	Stały kontakt z mieszkańcami i prowadzenie konsultacji społecznych	Rozwój społeczeństwa obywatelskiego poprzez promowanie budżetu obywatelskiego.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Konsultacje społeczne z mieszkańcami miasta na zasadach wskazanych w ustawach i właściwej uchwale Rady Miasta dotyczącej zasad i trybu ich przeprowadzania.	Biuro Aktywności Obywatelskiej / Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Wspieranie organizacji trzeciego sektora poprzez udostępnianie infrastruktury świetlic osiedlowych na realizację działań adresowanych do Nowosądeczan, a także poprzez organizację szkoleń i poradnictwa prawno-księgowego adresowanego do przedstawicieli lokalnych organizacji pozarządowych.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Stworzenie platform komunikacyjnych w celu wymiany informacji i aktywizacji mieszkańców Nowego Sącza	Stworzenie przy użyciu własnych lub istniejących narzędzi, bezpośredniej i interaktywnej platformy wymiany informacji pomiędzy władzami miasta, a mieszkańcami, którą można wykorzystywać również w sytuacjach kryzysowych.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2022

		Wykorzystanie istniejących platform społecznościowych dla mieszkańców w celu aktywizacji i rozbudzenia inicjatyw obywatelskich.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2022
	Współpraca z miastami partnerskimi i zaprzyjaźnionymi	Wsparcie międzynarodowych wymian mieszkańców w Nowym Sączu, w tym w miastach partnerskich i zaprzyjaźnionych.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Realizacja projektów międzynarodowych w Nowym Sączu oraz w miastach partnerskich i zaprzyjaźnionych wykorzystujących doświadczenie, know-how i wiedzę w celu wymiany informacji i dobrych praktyk.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Wsparcie organizacyjne i merytoryczne organizacji pozarządowych (NGO) oraz instytucji współpracujących z Miastem i Miejskimi Jednostkami Organizacyjnymi w nawiązywaniu kontaktów i współpracy z organizacjami i instytucjami w miastach partnerskich i zaprzyjaźnionych.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Wykorzystanie międzynarodowej współpracy Nowego Sącza z miastami partnerskimi, zaprzyjaźnionymi i zagranicznymi do aplikowania o środki zewnętrzne w ramach ogłaszanych	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Biuro Aktywności Obywatelskiej / Wydział Pozyskiwania Funduszy	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		naborów na krajowe i zagraniczne projekty i programy z udziałem partnerów międzynarodowych.		
		Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna i współdziałanie w sprawach zagranicznych na linii samorząd –obywatele - samorząd województwa –MSZ - ambasady i placówki dyplomatyczne RP i innych państw zgodnie z realizacją zadania własnego gminy: „współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw” (art. 7 ust 1 pkt 20 ustawy o samorządzie gminnym).	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Stworzenie jednolitego graficznego wizerunku miasta i podległych urzędowi miasta jednostek	Zbudowanie nowej strony www miasta, dostosowanej do najnowszych osiągnięć technologicznych.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2022
		Wdrożenie, zgodnego z przyjętą w 2020 roku Księgą Znak, jednolitego graficznego wizerunku Miasta i podległych Urzędowi Miasta jednostek.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021
	Budowa marki miasta królewskiego Nowego Sącza	Budowa marki Królewskiego Miasta Nowego Sącza jako ośrodka zakorzenionego w tradycji i otwartego na płynące z współczesności wyzwania.	Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		Wzmocnienie poczucia dumy z przynależności do wspólnoty mieszkańców Królewskiego Miasta Nowego Sącza oraz wzmacnianie tożsamości i identyfikacji poprzez działania promocyjne wśród mieszkańców i na zewnątrz.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny / Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021-2030 (działanie powtarzalne)
POLITYKA TRANSPORTOWA	Rozwój w obszarze usług komunikacyjnych i transportu	Wyprowadzenie z terenu miasta Nowego Sącza ruchu tranzytowego z dróg krajowych 28, 75, 87.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2025
		Działania na rzecz budowy drogi ekspresowej Nowy Sącz—Brzesko.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2025
		Działania na rzecz budowy połączenia kolejowego z Krakowem przez Podłęże — Piekietko.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2025
		Planowanie i utworzenie stref czystego transportu i stref wyłączzonego ruchu kołowego, zwłaszcza w centrum miasta.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2025
		Przebudowa komunikacji miejskiej celem zwiększenia jej dostępności m.in. poprzez uruchamianie węzłów przesiadkowych oraz Park& Ride i parkingów buforowych itp.	Miejski Zarząd Dróg / Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Sp. z o. o.	2021-2025
		Działania na rzecz budowy nowoczesnego dworca autobusowego komunikacji międzymiastowej.	Wydział Inwestycji/Wydział Transportu i Komunikacji / Miejski Zarząd Dróg	2021-2025

		Reaktywowanie i rozbudowa dworca autobusowego przy ul. Bulwar Narwiku z budową pomostu w kierunku centrum miasta.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2025
		Rozwój sieci parkingów, a w tym budowa wielopoziomowych parkingów nadziemnych i podziemnych.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2030
		Rozwój ścieżek, dróg i ciągów komunikacyjnych dla rowerów wraz z parkingami rowerowymi, zwłaszcza na węzłach przesiadkowych.	Wydział Inwestycji / Miejski Zarząd Dróg	2021-2030
		Rozwój sieci komunikacji miejskiej m.in. poprzez włączanie do niej sąsiadujących i innych najbliższych gmin.	Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Sp. z o.o. / Wydział Transportu i Komunikacji	2021-2030
		Budowa systemu zintegrowanego biletu w oparciu o Kartę Nowosądeczanina oraz elektroniczny bilet w perspektywie z udziałem gmin — partnerów w zakresie publicznego transportu zbiorowego.	Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Sp. z o.o. / Wydział Transportu i Komunikacji	2021-2022
		Działania edukacyjne oraz promocyjne w zakresie komunikacji zbiorowej przy współudziale gmin - partnerów w zakresie publicznego transportu zbiorowego.	Wydział Transportu i Komunikacji / Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Sp. z o.o.	2021-2030

	Rozwój elektromobilności i wykorzystanie technologii paliw alternatywnych	Od dnia 1 stycznia 2022 r. udział pojazdów elektrycznych we flocie użytkowanych pojazdów Urzędu Miasta i jednostek organizacyjnych wyniesie co najmniej 10%, a od dnia 1 stycznia 2025 roku, co najmniej 30%.	Komenda Straży Miejskiej / Biuro Zamówień Publicznych	2022-2025
		Od dnia 1 stycznia 2022 r. zadania publiczne miasta Nowego Sącza (z wyłączeniem publicznego transportu zbiorowego), będą realizowały wyłącznie te podmioty, których floty będą dysponowały pojazdami elektrycznymi lub napędzanymi gazem ziemnym(CNG lub LNG), na poziomie co najmniej 10% (od 2025 roku parytet ten wzrośnie do poziomu 30%).	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2022-2025
		Ograniczenie niskiej emisji na terenie miasta, m in. poprzez działania na rzecz ograniczenia ruchu kołowego, ograniczenie emisji substancji szkodliwych generowanych przez komunikację miejską.	Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne Sp. z o.o. / Miejski Zarząd Dróg	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Zapewnienie możliwości pozyskiwania odnawialnej energii elektrycznej.	Biuro Zamówień Publicznych / Miejski Zarząd Dróg	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Zwiększenie efektywności wykorzystywania i wytwarzania energii oraz racjonalne zwiększenie wykorzystania	Miejski Zarząd Dróg	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych.		
		Efektywne zarządzanie infrastrukturą miasta i jej rozwój ukierunkowany na wykorzystanie rozwiązań niskoemisyjnych.	Komenda Straży Miejskiej / Wydział Organizacyjno-Administracyjny / Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Wprowadzenie racjonalnych wzorców konsumpcji energii i jej nośników we wszystkich sektorach gospodarki miasta.	Wydział Środowiska	2021-2022
		Wzrost świadomości ekologicznej mieszkańców, sprzyjający kształtowaniu nowych postaw i nawyków w zakresie ochrony powietrza.	Wydział Środowiska	2021-2030 (działanie powtarzalne)
POLITYKA TURYSTYCZNA	Stałe podnoszenie atrakcyjności turystycznej miasta	Opracowanie programu (koncepcji) rozwoju turystyki w Nowym Sączu – (narzędzia, produkty, typ turysty oraz forma turystyki) -ofensywna promocja walorów turystycznych miasta; - wzbogacenie atrakcyjności turystycznej miasta poprzez wykorzystanie walorów	Wydział Sportu i Turystyki	2021-2030

		historyczno-zabytkowych i krajobrazowych miasta; -przygotowanie mieszkańców do roli zapraszających; - podejmowanie współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego, Samorządem Województwa Małopolskiego, Małopolską Organizacją Turystyczną, lokalnymi organizacjami turystycznymi i organizacjami pozarządowymi działającymi w sferze turystyki; - podejmowanie współpracy z mediami lokalnymi, ogólnokrajowymi i zagranicznymi o charakterze turystycznym (portale, blogi, strony społecznościowe).		
	Stworzenie i rozwój sądeckiego szlaku kulturowego	Podejmowanie współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego, Samorządem Województwa Małopolskiego, Małopolską Organizacją Turystyczną, lokalnymi organizacjami turystycznymi i organizacjami pozarządowymi działającymi w sferze turystyki.	Wydział Sportu i Turystyki	2021-2030

		Integracja przedsiębiorstw z branży turystycznej wokół wspólnego produktu turystycznego, jakim będzie Sądecki Szlak Kulturowy.	Wydział Sportu i Turystyki / Wydział Przedsiębiorczości / Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury	2021-2030
		Współpraca z innymi Gminami na terenie Polski, które wprowadziły karty mieszkańca, na zasadzie wzajemnego respektowania ulg.	Zespół KN	
	Organizacja konferencji, seminariów, warsztatów, programów edukacyjnych i targów	Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego oraz branżą turystyczną w ramach organizowanych konferencji, seminarium, plebiscytów i targów.	Wydział Sportu i Turystyki	2021 - 2030
	Prowadzenie strony internetowej i mediów społecznościowych przedstawiających informację turystyczną i bazę danych dotyczącą turystyki historycznej i kulturowej	Opracowanie i wdrożenie specjalnej strony internetowej oferującej szereg usług dla osób zainteresowanych turystyką historyczną i kulturową związaną z Sądeckim Szlakiem Kulturowym w strukturach budowanego portalu Urzędu Miasta Nowego Sącza oraz z wykorzystaniem mediów społecznościowych – kanał informacyjny.	Wydział Sportu i Turystyki / Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021

		Opracowanie oraz implementacja aplikacji mobilnej usprawniającej korzystanie ze Szlaku kulturowego przez turystów w strukturach budowanego portalu Urzędu Miasta Nowego Sącza oraz z wykorzystaniem mediów społecznościowych – kanał informacyjny lub z wykorzystaniem mobilnej wersji portalu informacyjnego Urzędu Miasta.	Wydział Sportu i Turystyki / Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021
	Współpraca przy realizacji programów turystycznych, sportowych, rekreacyjnych i promujących zdrowy styl życia oraz edukację na temat historii i kultury	Opracowanie wspólnego dla miasta kalendarza imprez w strukturach budowanego portalu Urzędu Miasta Nowego Sącza.	Wydział Sportu i Turystyki / Wydział Komunikacji Społecznej i Kultury / Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021
POLITYKA ROZWOJU GOSPODARCZEGO I RYNKU PRACY	Promocja i wspieranie rozwoju przedsiębiorczości	Zwiększenie poziomu konkurencyjności MŚP, a w konsekwencji wzrost zatrudnienia i poprawa bazy dochodowej JST.	Wydział Przedsiębiorczości / Nowosądecki Inkubator Przedsiębiorczości	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		Rozwój warunków sprzyjających tworzeniu i rozwojowi innowacyjnych i technologicznych MŚP (startupy).	Nowosądecki Inkubator Przedsiębiorczości / Wydział Przedsiębiorczości	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Promocja i wspieranie rozwoju przedsiębiorczości poprzez udzielanie dofinansowania do rozpoczęcia prowadzenia działalności gospodarczej, wspieranie tworzenia nowych miejsc pracy oraz ochronę istniejących m.in. poprzez podnoszenie kompetencji i kwalifikacji kapitału ludzkiego.	Sądecki Urząd Pracy / Wydział Przedsiębiorczości / Nowosądecki Inkubator Przedsiębiorczości	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Aktywizacja zawodowa osób w wieku produkcyjnym biernych zawodowo lub bezrobotnych	Wykorzystanie dostępnych usług i instrumentów rynku pracy w celu dopasowania form wsparcia do indywidualnych potrzeb poszczególnych odbiorców w ramach aktywizacji zawodowej osób w wieku produkcyjnym biernych zawodowo lub bezrobotnych, w szczególności kobiet, osób w wieku 50 lat i więcej, powracających z zagranicy oraz osób z niepełnosprawnościami.	Sądecki Urząd Pracy / Wydział Przedsiębiorczości	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Wspieranie rynku pracy poprzez działania sprzyjające podejmowaniu zatrudnienia przez cudzoziemców.	Sądecki Urząd Pracy / Wydział Przedsiębiorczości	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		Podejmowanie działań mających na celu łagodzenie negatywnych skutków wywołanych na rynku pracy wystąpieniem pandemii COVID-19.	Sądecki Urząd Pracy / Wydział Przedsiębiorczości	2021-2022
	Badanie oraz prognozowanie zmian na rynku pracy i praktyczne wykorzystywanie efektów badań	Zwiększenie inwestycji w pracowników nowosądeckich przedsiębiorstw i zapobieganie utracie zatrudnienia z powodu kompetencji nieadekwatnych do dynamicznie zmieniającej się gospodarki.	Sądecki Urząd Pracy	2021-2030 (działanie powtarzalne)
POLITYKA CYFRYZACJI I TELEKOMUNIKACJI	Koncentracja na zapewnieniu e-usług adekwatnych do realnych potrzeb, zgłaszanych przez mieszkańców i przedsiębiorców	Wdrożenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania Miastem z łatwym dostępem dla mieszkańców do e-usług.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2022
	Zwiększenie bezpieczeństwa i obniżenie kosztów utrzymania niezbędnej infrastruktury	Opracowanie zestawu szkoleń edukacyjnych oraz coroczne uczestnictwo w szkoleniach z zakresu bezpieczeństwa cybernetycznego dla pracowników.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030
		Wdrożenie procesu zarządzania opartego na podejściu zwinnym w celu poprawy procesu podejmowania decyzji	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2022

		dotyczących inwestycji w technologie informatyczne i nadzoru nad nimi.		
	Stworzenie zunifikowanego i przejrzystego portalu informacyjno-usługowego całej administracji samorządowej	Przebudowa strony internetowej miasta Nowego Sącza wraz z aplikacją mobilną.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030
	Rozwój w kierunku miasta inteligentnego – smart city	Opracowanie programu i planu inwestycyjnego zwiększającego jakość życia dla mieszkańców poprzez integrację oferty i systemów miejskich.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny / Wydział Inwestycji	2021-2030
	Aktywizacja społeczna osób starszych	Inicjowanie i realizacja działań edukacyjnych dotyczących wykorzystania ICT dla seniorów.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Wspieranie działań aktywizujących wszystkie pokolenia nowosądeczan, zwłaszcza w zakresie wymiany doświadczeń międzypokoleniowych.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)

	Tworzenie sądeckiego centrum spotkań międzypokoleniowych i integracja środowiska senioralnego	Powołanie do życia i opracowanie programu sądeckiego centrum spotkań międzypokoleniowych.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	
	Stała komunikacja z reprezentacją środowiska senioralnego	Utworzenie forum wymiany opinii i komunikacji ze środowiskiem senioralnym.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
	Zapewnienie oferty dla seniorów: kultura, sport, rekreacja, infrastruktura, rehabilitacja, opieka medyczna	Wdrażanie programów aktywizujących sportowo i rekreacyjnie seniorów.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Likwidacji barier architektonicznych.	Wydział Inwestycji / Koordynator ds. dostępności	2021-2030 (działanie powtarzalne)
POLITYKA PRORODZINNA	Wsparcie rodzin i zachęcenie ich do zamieszkania w mieście oraz zapewnienie im bezpiecznej przestrzeni -	Utrzymanie programu Karty Nowosądeczanina w zakresie darmowej komunikacji miejskiej, darmowych parkingów oraz zniżek na basen a także innych ulg i preferencji proponowanych	Zespół KN	2021-2030 (działanie powtarzalne)

	rozwój oferty "KARTY NOWOSĄDECZANINA"	przez jednostki podległe Miastu Nowy Sącz.		
		Dalsze poszerzanie oferty Karty Nowosądeczanina o nowych partnerów oferujących mieszkańcom swoje usługi/produkty na preferencyjnych warunkach.		
		Opracowanie systemu zachęt związanych z osiedlaniem się w Nowym Sączu poprzez ciągłe doskonalenie programu i ofert partnerów w ramach Karty Nowosądeczanina, dedykowanych nowo osiedlającym się i powracającym do Nowego Sącza mieszkańcom.	Zespół KN	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Opracowanie i wdrożenie w ramach programu Karta Nowosądeczanina systemu zachęcającego absolwentów Wyższych Uczelni do zamieszkania i pracy w Nowym Sączu.	Zespół KN	
	Zapewnianie rodzinom mieszkań w budownictwie publicznym	Wykorzystanie preferencyjnych narzędzi finansowania ze środków Banku Gospodarstwa Krajowego w celu rewitalizacji zniszczonych budynków,	Wydział Inwestycji/ Wydział Geodezji i Nieruchomości/ Sąddeckie Towarzystwo	2021-2030 (działanie powtarzalne)

		przebudowy i rozbudowy kamienic w złym stanie technicznym.	Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	
		Realizowanie inwestycji w zakresie budownictwa społecznego, w tym budowa tysięcy nowych mieszkań w ramach budownictwa społecznego.	Sądeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	2021-2030
		Wnoszenie do spółki aportów nieruchomości z przeznaczeniem na realizację budownictwa społecznego oraz partycypacja w budowie mieszkań na wynajem.	Wydział Geodezji i Nieruchomości	
		Opracowanie programów wspierających indywidualne budownictwo rodzinne.	Wydział Geodezji i Nieruchomości	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Opracowanie polityki mieszkaniowej dla m. Nowego Sącza określającej rozwój budownictwa mieszkaniowego z uwzględnieniem wszystkich grup społecznych zainteresowanych pozyskaniem własnego mieszkania w różnych jego formach (spółdzielcze, społeczne, komunalne, prywatne itd.) oraz z uwzględnieniem możliwych do uzyskania	Wydział Geodezji i Nieruchomości	

		form wsparcia finansowego dla ich realizacji.		
		Opracowanie rozwiązań w zakresie: - zabezpieczania tymczasowych pomieszczeń, mieszkań chronionych, lokali socjalnych dla najuboższej grupy mieszkańców; - budownictwa tzw. senioralnego.	Wydział Geodezji i Nieruchomości	
	Stworzenie dzieciom warunków do zdobywania wiedzy i rozwoju	Budowa i modernizacja obiektów edukacyjnych.	Wydział Inwestycji / Wydział Edukacji i Wychowania	2021-2025
POLITYKA DOTYCZĄCA WSPÓŁPRACY Z ORGANIZACJAMI POZARZĄDOWYMI	Wsparcie organizacyjne i merytoryczne organizacji pozarządowych oraz instytucji współpracujących z miastem i miejskimi jednostkami organizacyjnymi	Opracowanie i wdrożenie wieloletniego programu współpracy z organizacjami pozarządowymi.	Biuro Aktywności Obywatelskiej	2021-2030 (działanie powtarzalne)
		Zwiększanie roli pełnionej w mieście przez zarządy osiedli - wsparcie realizacji inicjatyw zarządów osiedli i zwiększenie ich aktywności poprzez projekty zgłaszane przez mieszkańców do Budżetu Obywatelskiego	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030 (działanie powtarzalne)

	Włączenie organizacji pozarządowych jako partnera w realizacji zadań publicznych	Wspieranie wolontariatu i konsultacji społecznych, budżetu obywatelskiego i komunikacji z mieszkańcami poprzez organizowanie wolontariatu przy świetlicach osiedlowych funkcjonujących w Nowym Sączu oraz aktywizowanie mieszkańców do działalności społecznej w oparciu o infrastrukturę świetlic osiedlowych.	Biuro Aktywności Obywatelskiej / Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030 (działanie powtarzalne)
POLITYKA INWESTYCYJNA	Budowa nowych obwodnic miasta	Budowa obwodnicy wschodniej.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2023
		Budowa infrastruktury nawiązującej do nowych sieci.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2023
		Prace nad obwodnicą południową miasta: Nawojowska - Węgierska 2025+, trzeci most na Dunajcu.	Miejski Zarząd Dróg	2022-2025
	Budowa i przebudowa mostów	Plan budowy i przebudowy jednego (istniejącego) mostu na dwa lata wraz z pozyskaniem środków zewnętrznych.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2030
		Stworzenie ścieżek i dróg rowerowych - na terenach rekreacyjnych miasta oraz wzdłuż dróg publicznych i wewnętrznych.	Wydział Inwestycji / Miejski Zarząd Dróg	2022-2025
		Budowa parkingów w mieście oraz na rogatkach miasta z połączeniem z funkcją	Miejski Zarząd Dróg / Wydział Inwestycji	2022-2025

		rozbudowanej komunikacji zbiorowej oraz nowe dworce przesiadkowe z parkingami (park & ride).		
		Ograniczenie dostępności komunikacyjnej dla centrum miasta, wyłączenie tranzytu, nacisk na ekologiczną komunikację miejską – zbiorową.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2030
	Budowa infrastruktury komunalnej, kulturalnej i sportowej	Wzrost liczby mieszkań komunalnych o 50.	Wydział Geodezji i Nieruchomości / Wydział Inwestycji / Sąddeckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	2021-2030
		Inwestycje w zakresie infrastruktury kulturalnej i sportowej.	Wydział Inwestycji	2021-2030
	Tworzenie ścieżek i dróg rowerowych	Budowa i rozbudowa istniejących ścieżek rowerowych.	Wydział Inwestycji / Miejski Zarząd Dróg	2022-2025
		Opracowanie zintegrowanego i wdrożenie produktu turystycznego – Nowosądecki Szlak Rowerowy.	Wydział Sportu i Turystyki	
	Budowa parkingów na rogatkach miasta z funkcją	Zbudowanie parkingu Piłsudskiego-Nawojowska, Lwowska i Tarnowska.	Miejski Zarząd Dróg	

	rozbudowanej komunikacji zbiorowej			
	Budowa, remonty i modernizacja sieci ulicznej oraz infrastruktury w celu utrzymania standardu i jakości całej sieci	Budowa, remonty i modernizacja sieci ulicznej oraz infrastruktury w celu utrzymania standardu i jakości całej sieci: Nawojowska, Młyńska, Piłsudskiego, Jana Pawła II, Smolika, Jamnicka, Bolesława Prusa, Kamienna 29 Listopada, Węgierska, Nowochruślicka, Tarnowska, Konstanty, Pieczkowskiego, Długoszewskiego Falkowska, Grunwaldzka, Piramowicza oraz inne drogi gminne.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2030
POLITYKA USŁUG KOMUNALNYCH	Podnoszenie jakości usług komunalnych	Inwestycje w sferze gospodarki odpadami zgodnie z nowoczesnym i technikami i technologiami postępowania z odpadami, w celu wypełnienia zobowiązań wynikających z ochrony środowiska określonymi normami krajowymi i dyrektywami unijnymi.	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta / NOVA Sp. z o.o.	2021-2025
		Wdrożenie nowych technologii w zakresie odzysku, recyklingu oraz zmniejszenia ilości odpadów, w tym wykorzystanie odpadów komunalnych jako źródła energii.	Wydział Środowiska / NOVA. Sp. z o.o.	2021-2023

		Zamykanie i rekultywacja składowisk niespełniających wymagań i norm ochrony środowiska.	Wydział Środowiska	2021-2023
		Modernizacja i rozbudowa zakładów zagospodarowania odpadów w celu spełnienia przez nie najwyższych standardów instalacji przetwarzania odpadów komunalnych.	Wydział Środowiska / NOVA Sp.a z o.o.	2021-2023
		Zintegrowany system przygotowania odpadów do procesów recyklingu: - budowa hali do magazynowania paliwa stałego RDF, - zakup urządzeń przygotowujących odpady do produkcji RDF, - rozbudowa instalacji do przetwarzania biologicznego odpadów, - budowa suszarni dla paliwa RDF.	NOVA Sp. z o.o.	2021-2025
		Budowa hal – dostosowanie do wymagań dla magazynowania odpadów i mechaniczno-biologicznego przetwarzania zmieszanych odpadów komunalnych.	NOVA Spółka z o.o.	2021-2025
		Budowa słonecznej elektrowni fotowoltaicznej – Brzeziny.	NOVA Spółka z o.o.	2021-2025
		Podniesienie standardu zaopatrzenia w wodę i odprowadzania ścieków, zgodnie ze	Sądeckie Wodociągi Sp. z o.o.	2021-2023

	Zmniejszenie dysproporcji w dostępie do usług komunalnych	zobowiązaniami wynikającymi z ustalonych norm krajowych i dyrektyw unijnych.		
		Budowa, rozbudowa, modernizacja sieci kanalizacyjnych i oczyszczalni ścieków, uzupełnianych punktowymi przydomowymi oczyszczalniami ścieków na obszarach o niskiej gęstości zaludnienia, gdzie zakładanie sieci kanalizacyjnych nie ma ekonomicznego bądź technicznego uzasadnienia lub oczyszczalni ekologicznych nie tworzących odpadów.	Sądeckie Wodociągi Sp. z o.o.	2021-2023
		Budowa, rozbudowa, modernizacja sieci kanalizacji deszczowej wraz z urządzeniami do jej magazynowania i gospodarczego wykorzystania.	Miejski Zarząd Dróg	2021-2023
		Budowa, rozbudowa, modernizacja sieci wodociągowych wraz z urządzeniami do wysokiej jakości uzdatniania wody.	Sądeckie Wodociągi Sp. z o.o.	2021-2023
		Wsparcie dla gospodarki osadami ściekowymi.	Wydział Środowiska / Sądeckie Wodociągi Sp. z o.o.	2021-2030
	Dbłość o ochronę przeciwpowodziową i przeciwpożarową	Współpraca z administracją centralną i regionalną w celu rozbudowy i utrzymania systemu zabezpieczenia przeciwpowodziowego poprzez monitorowanie stanu zabezpieczeń przeciwpowodziowych oraz prowadzenie	Wydział Zarządzania Kryzysowego	2021-2030

		wspólnych działań mających na celu ich rozbudowę i modernizację.		
		Zapewnienie prawidłowego funkcjonowania systemu wczesnego ostrzegania powodziowego poprzez zakupy i inwestycje w sprzęt najnowszej generacji dla takiego systemu.	Wydział Zarządzania Kryzysowego	2021-2025
		Ochrona mieszkańców przed skutkami powodzi i podtopień poprzez zabezpieczanie terenów przed zalaniem i podtopieniami.	Wydział Zarządzania Kryzysowego	2021-2030
		Tworzenie alternatywy dla budownictwa mieszkaniowego na terenach zagrożonych powodzią i podtopieniami poprzez wyłączanie i zagospodarowania terenów zagrożonych powodzią pod cele rekreacyjne/zieleni miejskiej.	Wydział Zarządzania Kryzysowego / Wydział Komunalnej Obsługi Miasta / Wydział Architektury i Urbanistyki	2021-2030
	Rewitalizacja przestrzeni miejskiej ukierunkowana na rozwiązywanie problemów społecznych	Ochrona przed degradacją terenów problemowych i funkcjonalnie z nimi powiązanych.	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta / Wydział Architektury i Urbanistyki / Wydział Pozyskiwania Funduszy	2021-2030
		Dbłość o czystość w przestrzeni publicznej poprzez sprzątanie miasta i usuwanie dzikich wysypisk śmieci (wybór wykonawców oraz zawieranie umów na	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021-2030

		wykonywanie usług utrzymania czystości i porządku oraz na wykonywanie usług likwidacji dzikich wysypisk odpadów).		
		Głęboka przebudowa i adaptacja obszarów zdegradowanych na cele społeczne, gospodarcze i kulturalne, zinventaryzowanie obszarów zdegradowanych, wskazanie docelowej adaptacji obszarów zdegradowanych, zapewnienie środków finansowych w budżecie miasta na realizację planowanych działań oraz wybór wykonawcy zadania, zawarcie stosownej umowy, a także wykonanie zadania przez wykonawcę i odbiór zadania przez Urząd Miasta.	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta / Wydział Architektury i Urbanistyki	2021-2025
		Poprawa środowiska i estetyki przestrzeni miejskiej oraz udostępnienie terenów dla mieszkańców (doposażenie przestrzeni miejskiej w elementy małej architektury np. ławki, donice oraz wprowadzanie drzewostanu odpowiedniego dla terenów miejskich).	Wydział Komunalnej Obsługi Miasta / Wydział Architektury i Urbanistyki	2021-2025
	Podnoszenie jakości pracy urzędu	Wdrożenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania Miastem w celu poprawy jakości usług miejskich.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny / Wydział Zarządzania Kryzysowego	2021-2030

	Osiągnięcie średniej co najmniej 80% „dobrych” lub „doskonałych” wyników obsługi klienta w Urzędzie Miasta Nowego Sącza w badaniu satysfakcji mieszkańców Miasta prowadzonym raz na dwa lata.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030
	Przeszkolenie wszystkich pracowników Urzędu Miasta Nowego Sącza z zakresu profesjonalnej obsługi klienta w latach 2021-2022.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2022
	Szkolenie wszystkich nowo zatrudnianych pracowników z zakresu profesjonalnej obsługi klienta w Urzędzie Miasta Nowego Sącza.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny	2021-2030
	Systematyczny audyt jakości usług komunalnych w celu zdiagnozowania słabszych obszarów działania urzędu.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny / Wydział Komunalnej Obsługi Miasta	2021-2030
	Wprowadzanie kolejnych e-usług dla mieszkańców.	Wydział Organizacyjno-Administracyjny we współpracy z Wydziałami Urzędu Miasta Nowego Sącza.	2021-2030