

Jelenia Góra



Wdrożenie, monitorowanie i ewaluacja Strategii rozwoju Miasta Jeleniej Góry na lata 2014 - 2025

Zeszyt III

Jelenia Góra 2014



SPIS TREŚCI

1. WSTĘP	3
2. ZAŁOŻENIA WDROŻENIA STRATEGII ROZWOJU MIASTA JELENIEJ GÓRY NA LATA 2014-2025.....	4
3. PROGRAMOWANIE ROZWOJU MIASTA	6
4. ZASADY ZARZĄDZANIA STRATEGIĄ.....	9
5. MONITOROWANIE I EWALUACJA STRATEGII.....	10
5.1. Monitoring Strategii.....	11
5.2. Ewaluacja Strategii	14
6. WSKAŹNIKI DLA POSZCZEGÓLNYCH CELÓW OPERACYJNYCH	16
7. WSPÓŁPRACA Z PARTNERAMI SPOŁECZNYMI PRZY REALIZACJI STRATEGII.....	23



I. WSTĘP

Jednym z kluczowych założeń przy tworzeniu dokumentu Strategii rozwoju Miasta Jeleniej Góry na lata 2014-2025 było rozszerzenie jej zakresu poza wyłącznie ustawowe zadania samorządu i włączenie również celów oraz zadań wspólnych dla partnerów społecznych. Pozwala to w zakresie przedmiotowym oraz społecznym uzyskać kompleksowy obraz przyszłości Jeleniej Góry, a także podkreślić uspołeczniony charakter tego dokumentu. Tym samym władze Miasta są inicjatorem i koordynatorem, ale nie wykonawcą, dużej części zadań, które przyczynią się do rozwiązywania problemów wskazanych w diagnozie jakościowej miasta. Jelenia Góra będzie ściśle współpracowała przy realizacji wspólnych, partnerskich dokumentów strategicznych regionalnych i subregionalnych, w szczególności:

- Strategicznych kierunków rozwoju Aglomeracji Jeleniogórskiej na lata 2013-2020,
- Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020.



II. ZAŁOŻENIA WDROŻENIA STRATEGII ROZWOJU MIASTA JELENIEJ GÓRY NA LATA 2014-2025

- 1) Ze względu na uspołeczniony charakter i funkcję strategii jest ona dokumentem kierunkowym.
- 2) Wdrożenie strategii będzie wymagało przygotowania szczegółowych działań operacyjnych formułowanych pojedynczo lub zbiorczo w ramach programów i projektów. Ich przygotowanie, a następnie wykonanie będzie miało miejsce na podstawie decyzji podejmowanych przez Prezydenta Miasta lub osoby/jednostki upoważnione przez niego.
- 3) Strategia będzie realizowana przez Miasto oraz innych partnerów instytucjonalnych i społecznych. Zadania realizacyjne zapisane w strategii w dużej części dotyczą działań, które będą prowadzone przez niesamorządowe instytucje publiczne, sektor prywatny oraz pozarządowy.
- 4) Do realizacji Strategii niezbędne będzie podejmowanie działań:
 - samodzielnych przez Miasto i jednostki podległe,
 - samodzielnych przez instytucje publiczne inne niż Miasto,
 - samodzielnych przez podmioty sektora prywatnego,
 - samodzielnych przez organizacje pozarządowe,
 - indywidualnych przez mieszkańców i ich nieformalne grupy i środowiska,
 - wspólnych z udziałem partnerów z różnych sektorów: publicznego, prywatnego i pozarządowego.
- 5) Bardzo ważnym, a jednocześnie trudnym zadaniem będzie zaangażowanie wszystkich kluczowych dla rozwoju miasta interesariuszy/partnerów. Powodzenie w tym zakresie jest uzależnione od zdolności do wzajemnej komunikacji, radzenia sobie z różnicami interesów poszczególnych partnerów i grup, wspólnego uzgadniania, a następnie realizowania wspólnych przedsięwzięć.
- 6) W okresie wdrażania strategii władze Miasta będą występowały w różnych rolach, w tym jako:
 - bezpośredni samodzielny realizator działań,
 - inicjator i animator działań,
 - uczestnik działań podejmowanych wspólnie z innymi partnerami instytucjonalnymi i społecznymi,
 - wspierający organizacyjnie, technicznie i finansowo działania podejmowane przez partnerów instytucjonalnych i społecznych.
- 7) Wdrożenie Strategii przez władze Miasta wymaga stosowania operacyjnych narzędzi planistycznych, pozwalających na podjęcie ostatecznych decyzji. Pozwoli to na określenie przyjętych do realizacji przedsięwzięć wraz z poziomem zaangażowanie środków własnych i zewnętrznych (głównie z UE). Tymi narzędziami władz Miasta powinny być:
 - Wieloletnia Prognoza Finansowa,



- Miejscowe Plany Zagospodarowania Przestrzennego,
 - budżet miasta (budżet zadaniowy),
 - projekty i programy przygotowane do realizacji,
 - aplikacje o zewnętrzne źródła dofinansowania,
 - polityki szczegółowe miasta (stanowiące zbiór spójnych zasad odnoszących się do określonej dziedziny życia/funkcjonowania miasta), pozwalające podejmować decyzje według tych samych kryteriów,
 - zadania wyznaczane pracownikom Urzędu Miasta i jednostkom podległym.
- 8) Wskaźniki realizacji strategii będą pozyskiwane z następujących, istniejących źródeł:
- budżetu zadaniowego,
 - sprawozdawczości budżetowej,
 - kontroli zarządczej,
 - od innych podmiotów,
 - statystyki publicznej.

Planowanie i wdrażanie strategii w opisany powyżej sposób daje szansę świadomego wpływania na długookresowe procesy społeczne, gospodarcze, przyrodnicze i przestrzenne. Pozwoli to na zarządzanie rozwojem w kolejnych kadencjach i ponad występującymi w środowisku lokalnym naturalnymi konfliktami interesów.



///. PROGRAMOWANIE ROZWOJU MIASTA

Programowanie rozwoju miasta jest zagadnieniem bardzo złożonym z uwagi na:

- 1) Potrzebę zintegrowania w jednym dokumencie aspektów społecznych, środowiskowych, przestrzennych, infrastrukturalnych i gospodarczych.
- 2) Społeczną wagę oraz dużą rozbieżność interesów różnych grup społeczności lokalnej, które często wywołują sytuacje konfliktowe.
- 3) Różną siłę i skalę zaangażowania poszczególnych grup interesariuszy (różna siła przebiccia społecznego) w sprawach będących przedmiotem prac nad strategią. Może to wywoływać sytuację, w której interesy mniejszości mogą zdominować interesy większości.

Z powyższych względów programowanie i zarządzanie rozwojem miasta wymaga:

- 1) Czytelnego i zintegrowanego systemu planowania w mieście (patrz: Schemat 1. Mapa programowania rozwoju miasta).
- 2) Wspecjalizowanych metod i narzędzi w zakresie:
 - diagnozowania/badania stanu miasta, w tym badań społecznych i rynkowych,
 - planowania rozwoju na poziomie strategicznym i operacyjnym,
 - zarządzania rozwojem (wdrażania planów, monitorowania i ewaluacji),
 - komunikacji i konsultacji społecznych.

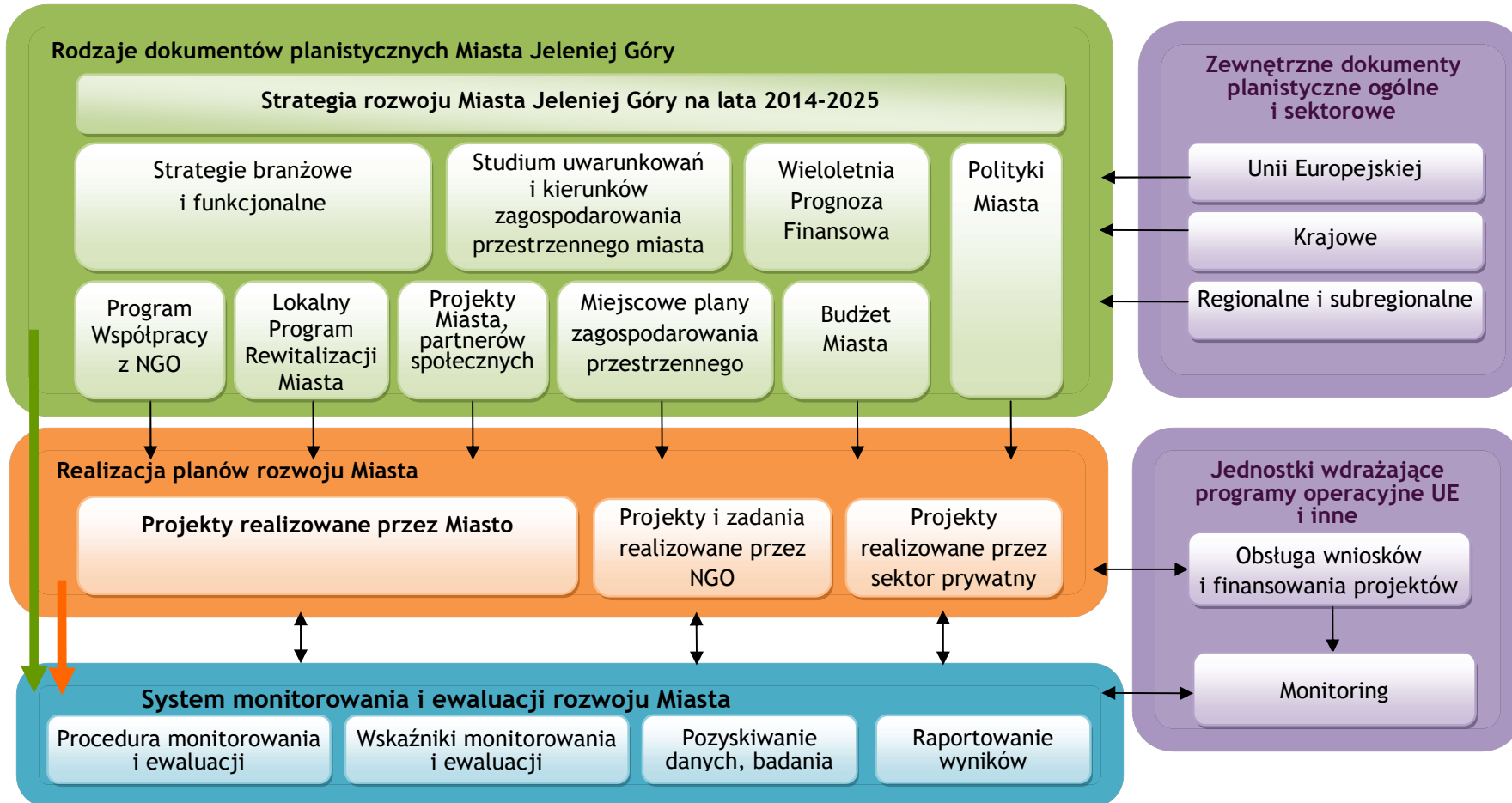
Stosowanie wyspecjalizowanych narzędzi wymaga zintegrowanego systemu informatycznego (sprzęt i oprogramowanie) oraz wysokich standardów pracy użytkowników tego systemu.

Programowanie rozwoju miasta dodatkowo wymaga powiązania z zewnętrznymi systemami planowania w skali subregionu, regionu oraz Polski i Unii Europejskiej. Dlatego też poniżej na schemacie 1 przedstawiona jest mapa programowania rozwoju Miasta, która uwzględnia następujące aspekty:

- 1) Rodzaje dokumentów planistycznych miasta.
- 2) Zewnętrzne dokumenty planistyczne ogólne i sektorowe.
- 3) Jednostki wdrażające programy operacyjne UE i inne.
- 4) Realizacja planów rozwoju miasta.
- 5) System monitorowania i ewaluacji rozwoju miasta.



Schemat 1. Mapa programowania rozwoju Miasta



Opracowanie: Jacek Dębczyński, Agnieszka Esz



Programowanie rozwoju miasta jest procesem bardzo złożonym i dynamicznym w czasie. Po przyjęciu Strategii rozwoju Miasta Jeleniej Góry na lata 2014-2025 przez władze Miasta nastąpi jej realizacja. Poniżej przedstawiony jest cykl zarządzania Strategią.

Schemat 1.

Cykl zarządzania Strategią

Opracowanie: Jacek Dębczyński, Grzegorz Romańczuk

Uspołeczniony charakter prac był jednym z podstawowych założeń tworzenia Strategii rozwoju Miasta Jeleniej Góry. Dlatego też mieszkańcy będą włączeni w procedurę ewaluacji poprzez zaproponowany im udział w badaniach. Badania opinii mieszkańców będą stanowiły uzupełnienie monitoringu wskaźników opracowanych na podstawie danych zastanych zaś wyniki ewaluacji będą prezentowane mieszkańcom. Dostęp do wyników monitoringu oraz sformułowanych na ich podstawie rekomendacji na realizację strategii będzie również elementem prowadzonej przez władze Miasta Jeleniej Góry polityki partycypacji zarządzania przez mieszkańców Jeleniej Góry.

Strategia rozwoju
Miasta Jeleniej
Góry na lata 2014-
2025



IV. ZASADY ZARZĄDZANIA STRATEGIĄ

Skuteczna realizacja strategii opiera się na następujących zasadach:

- 1) Kompleksowe (całościowe) podejście.
- 2) Posiadanie priorytetów.
- 3) Koncentracja środków na zadania o największych korzyściach społecznych.
- 4) Weryfikowanie planów i działań z punktu widzenia zgodności z zasadami zrównoważonego rozwoju.
- 5) Rozwijanie współpracy partnerów społecznych.
- 6) Otwarta komunikacja z mieszkańcami.
- 7) Współpraca z partnerami w otoczeniu regionalnym, krajowym i międzynarodowym.
- 8) Stały monitoring realizacji strategii.
- 9) Konsekwencja w realizacji zadań dla długookresowych celów strategii.

Zasady zrównoważonego rozwoju:

- 1) Zachowanie szansy dla przyszłych pokoleń na realizację ich potrzeb.
- 2) Poszanowanie zasobów ze względu na ich ograniczoność.
- 3) Harmonizowanie ekologicznych, społecznych i ekonomicznych celów rozwoju.
- 4) Długookresowe podejście do analizowania, planowania i urzeczywistniania celów rozwoju.

Zgodnie ze standardem opracowanych przez UNDP ([United Nations Development Programme](#)) w Polsce „Zasady zrównoważonego rozwoju” to:

- 1) Zasada równego dostępu do środowiska, w tym sprawiedliwości międzypokoleniowej.
- 2) Zasada wydolności środowiska, czyli nie przekraczania granic odporności środowiska.



V. MONITOROWANIE I EWALUACJA STRATEGII

Istotnym wymogiem, stawianym dokumentom szczebla strategicznego, jest wewnętrzny system monitorowania i ewaluacji postępów we wdrażaniu oraz osiągnięciu założonych celów.

Celem systemu monitorowania i ewaluacji jest:

- ocenianie skuteczności strategii,
- wczesne ostrzeganie przed zagrożeniami,
- wykrywanie zbliżania się do momentów, w których następuje konieczność zmiany drogi rozwoju miasta,
- dostarczenie informacji niezbędnych do ewaluacji i w konsekwencji podjęcia decyzji o aktualizacji całej strategii lub niektórych jej elementów.

Zakres monitorowania i ewaluacji obejmuje:

- realizację strategii (np. czy terminy rozpoczęcia i zakończenia przedsięwzięć są zgodne z harmonogramem),
- uzyskiwane wskaźniki pomiaru realizacji celów strategicznych i operacyjnych oceniające stopień ich osiągnięcia,
- czynniki rozwojowe wewnętrzne i w otoczeniu, które w istotny sposób wpłynęły na strategię, z punktu widzenia rozpoznania ich zmian w stopniu uzasadniającym aktualizację strategii, a przynajmniej dokonanie analizy stopnia jej aktualności. Szczególną rolę odgrywają czynniki, których analiza pozwoli zdiagnozować ewentualne zagrożenia dla realizacji strategii.

System ten będzie obejmował dwa podsystemy:

- monitoringu obejmujący zbierania i selekcjonowania informacji, jednostki odpowiedzialne za pozyskiwanie, gromadzenie, przechowywanie i przetwarzanie informacji niezbędnych do wyliczania wskaźników monitoringu. Ważne jest, aby informacje były zawsze aktualne, uporządkowane i dostępne dla zainteresowanych.
- ewaluacji obejmującej ocenę i interpretację zgromadzonych w podsystemie monitoringu danych. Dla prowadzonej oceny wykorzystana zostanie ewaluacja *on-going*¹.

1

Ewaluacja on-going - dokonywanie okresowej, bieżącej oceny realizacji Strategii i jej wpływu na rozwój miasta. Ocena ta, a przede wszystkim identyfikacja ewentualnych problemów, umożliwi weryfikację lub aktualizację dokumentu Strategii.



V.1. Monitoring Strategii

Monitoring będzie polegał na prowadzeniu w sposób ciągły obserwacji procesu realizacji Strategii, w tym rezultatów jakie ona przynosi i będzie ważnym elementem zarządzania rozwojem miasta. Sprawnie funkcjonujący system monitoringu będzie podstawowym warunkiem pozyskania rzetelnych danych umożliwiających dokonanie oceny strategii, w której cele strategiczne będą osiągane poprzez cele operacyjne z przypisanymi do nich zadaniami realizacyjnymi.

Cele strategiczne - wskaźnikiem realizacji będzie stopień osiągnięcia celów operacyjnych, ewentualnie uzupełniony o wybrane dane.

Cele operacyjne będą posiadały określone wskaźniki produktu lub rezultatu, wyliczane w procesie monitoringu. Kluczowym zadaniem monitoringu jest porównanie osiągniętych wartości wskaźników do ich wartości planowanych (oczekiwanych) w odniesieniu do celów operacyjnych strategii.

Uzupełnieniem oceny opartej na wskaźnikach mogą być cykliczne badania opinii mieszkańców. Badania mogą być uzupełnione konsultacjami społecznymi.

System wskaźników będzie spójny i podporządkowany jako całość monitorowaniu celów operacyjnych, a w konsekwencji strategicznych. Aby umożliwić sprawne prowadzenie ewaluacji wskaźniki będą spełniały następujące kryteria:

- **mierzalność** - wskaźniki powinny być możliwe do zmierzenia na odpowiednio wysokim poziomie dokładności,
- **rzetelność** - pomiar wskaźników powinien być dokonywany w sposób obiektywny, za każdym razem na tych samych zasadach,
- **trafność** - wskaźniki powinny odzwierciedlać rzeczywisty poziom realizacji celów, a więc być dobrane, tak aby odzwierciedlać rzeczywiste wyniki działań,
- **dostępność** - wskaźniki powinny być dostępne dla osób lub instytucji dokonujących ewaluacji, ich pozyskanie powinno być proste i nie wymagać nadmiernych nakładów finansowych ani czasowych.



Sposób prowadzenia monitoringu

Podsystem monitoringu określa:

1) Źródła, częstotliwość pozyskiwania informacji.

Niezbędne jest wykorzystywanie różnych źródeł informacji. Część informacji będzie pozyskiwana z istniejących systemów monitoringu i wyspecjalizowanych instytucji, w tym GUS. Ich zasoby informacyjne, zwłaszcza standardowo publikowane, mają jednak ograniczoną przydatność. Celowe będzie zorganizowanie pozyskiwania informacji z innych instytucji oraz organizowanie okresowych badań (np. ankietowych).

Pozyskiwanie danych dla potrzeb monitoringu celów operacyjnych będzie dokonywane raz w roku.

2) Sposób gromadzenia, przetwarzania, porządkowania i przechowywania informacji.

Gromadzenie danych dla potrzeb monitoringu będzie dokonywane przez jednostki organizacyjne Urzędu Miasta zgodnie z przyporządkowaniem odpowiedzialności wskazanej w Tabeli 1. Wskaźniki dla poszczególnych celów operacyjnych, kolumna 3. Odpowiedzialność tych jednostek organizacyjnych będzie obejmowała: gromadzenie, weryfikację oraz przetwarzanie i przechowywanie danych odpowiednio do przypisanej grupy wskaźników. Jednostki odpowiedzialne wykorzystują jako źródła informacji wszystkie cyklicznie przygotowywane w Urzędzie oraz jednostkach podległych dane sprawozdawcze. W przypadku wskaźników, dla których Urząd nie będzie dysponował danymi, jednostka odpowiedzialna pozyska te informacje ze źródeł zewnętrznych. Odpowiedzialność dotyczy punktów 1-3 ze Schematu 3. Procedura monitorowania. W gestii Wydziału Rozwoju Miasta znajduje się punkt 4 tej procedury dotyczy prowadzenia badań opinii mieszkańców oraz opracowanie raportów z monitoringu. Badania opinii będą wymagane w przypadku wskaźników, dla których Urząd nie będzie posiadał własnych oraz zewnętrznych źródeł informacji dla ich wyliczenia. Wskaźnikami takimi są:

- Czas oczekiwania na wybrane usługi
- Ocena poziomu estetyki miasta dokonana w cyklicznie przeprowadzanych badaniach
- Stopień skażenia pyłami PM10
- Przeprowadzone badania monitoringu rynku turystycznego

Niezależnie od badań prowadzonych w ramach monitoringu Wydział Rozwoju Miasta określi zakres niezbędnych badań dla potrzeb ewaluacji.

Badania przewidziane dla potrzeb monitoringu i ewaluacji będą odpowiednio uwzględnione w budżecie miasta na podstawie wyników analizy rynku.

3) Akres i częstotliwość sporządzania okresowych raportów oraz ich adresatów,

Raporty roczne

Zakres raportów okresowych będzie obejmował wszystkie cele operacyjne oraz wskaźniki zgodnie z Tabelą 1. Wskaźniki dla poszczególnych celów operacyjnych, kolumna 1 i 2. Raporty z monitoringu będą sporządzane raz w roku najpóźniej do 31 marca roku następującego po roku objętym monitoringiem. Raporty roczne wykorzystywane będą do bieżącego zarządzania Strategią przez wszystkie jednostki



odpowiedzialne za realizację przypisanych im zadań. Raport roczny przedkładany do informacji Radzie Miejskiej oraz na stronie internetowej Urzędu Miasta.

Raporty doraźne

W sytuacji wystąpienia ważnych, niedających się przewidzieć okoliczności zewnętrznych o charakterze politycznym, ekonomicznym, społecznym, technologiczno-technicznym, ekologicznym (środowiskowym) i regulacyjnym (prawnym) lub okoliczności wewnętrznych, może być opracowany raport doraźny na podstawie jednorazowej decyzji Prezydenta Miasta. Przeglądy doraźne swoim zakresem mogą objąć wszystkie obszary ujęte w Strategii (przeгляд pełny) albo mogą mieć charakter przeglądu selektywnego, który będzie obejmował wybraną jeden lub kilka obszarów realizowanej Strategii.

Rezultatem przeglądu doraźnego będzie raport zawierający oprócz części analitycznej wnioski i rekomendacje dotyczące potrzeby i zakresu ewentualnej aktualizacji Strategii.

Jednostką odpowiedzialną za opracowanie raportu z przeglądu doraźnego będzie Wydział Rozwoju Miasta przy współpracy z pozostałymi jednostkami organizacyjnymi Miasta.

4) Zasady udostępniania informacji z monitoringu

Dane zawarte w raportach rocznych z monitoringu będą udostępniane publicznie poprzez stronę internetową Urzędu Miasta.

Podsystem monitorowania obejmuje:

- zdefiniowanie wskaźników dla poszczególnych celów operacyjnych strategii,
- określenie procedury monitorowania,
- wyznaczenie wydziałów i osób odpowiedzialnych za pozyskiwanie, przetwarzanie i udostępnianie poszczególnych grup wskaźników,
- koordynowanie przez Koordynatora ds. strategii procesu monitorowania i administrowania bazą danych.



Schemat 3. Procedura monitorowania



V.2. Ewaluacja Strategii

Ewaluację definiuje się jako badanie społeczno-ekonomiczne, realizowane w celu oceny jakości i efektów wdrażanej strategii. Ocena taka dokonywana jest w oparciu o odpowiednie kryteria (oparte o wytyczne Komisji Europejskiej):

- trafność (ang. relevance) – czy cele Strategii odpowiadają potrzebom beneficjentów (różnych grup mieszkańców, przedsiębiorców, turystów)?
- efektywność (ang. efficiency) – czy działania w ramach realizacji projektu są racjonalne z ekonomicznego punktu widzenia? Czy ponoszone koszty są proporcjonalne do osiągniętych efektów?
- skuteczność (ang. effectiveness) – czy wdrażanie działań w ramach Strategii przyczynia się do realizacji założonych celów strategicznych?
- użyteczność (ang. utility) – czy realizacja Strategii przyczynia się do lepszego zaspokojenia potrzeb beneficjentów i rozwiązywania zidentyfikowanych problemów?



Czy beneficjenci faktycznie korzystają z efektów działań? Czy pojawiają się niepożądane, negatywne efekty uboczne realizowanych działań?

- trwałość (ang. sustainability) – Czy pozytywne skutki realizacji strategii mają charakter stały? Czy efekty działań będą trwałe?

Ewaluacja będzie polegała na analizie informacji uzyskanych z systemu monitoringu i badań opinii mieszkańców. Kryteriami oceny realizacji strategii będą:

- osiągnięty poziom wskaźników celów operacyjnych wpływających na realizację celów strategicznych,
- oraz poziom rozwiązywania problemów zidentyfikowanych w Strategii.

W ewaluacji wykorzystane zostaną dane pochodzące z podsystemu monitorowania, uwzględniające wskaźniki produktu lub rezultatu odnoszące się do celów operacyjnych.

Badanie ewaluacyjne

Badanie ewaluacyjne będzie prowadzone co 3 lata. Wydział Rozwoju Miasta odpowiada za jego przeprowadzenie. Wydział Rozwoju Miasta określi szczegółowy zakres i metodę badania ewaluacyjnego. Badanie ewaluacyjne będzie realizowane na podstawie danych dostarczonych z podsystemu monitoringu. Za przeprowadzenie badania ewaluacyjnego odpowiada Wydział Rozwoju Miasta.

Raporty z ewaluacji strategii

Na podstawie badań ewaluacyjnych, sporządzany będzie raport z ewaluacji Strategii. Okresowe raporty z ewaluacji będą opisywały stan realizacji Strategii w układzie narastającym. Raporty z ewaluacji będą udostępniane publicznie na stronie internetowej Urzędu Miasta.



VI. WSKAŹNIKI REALIZACJI CELÓW OPERACYJNYCH

Wszystkim celom strategicznym i operacyjnym zostały przypisane wskaźniki dla systemu monitorowania i ewaluacji Strategii rozwoju Miasta. Wskaźniki te będą mogły być również wykorzystane przy opracowywaniu wniosków o dofinansowanie projektów ze środków zewnętrznych.

Do każdego z celów operacyjnych zostały przypisane odpowiednie komórki organizacyjne Urzędu Miasta i miejskie jednostki organizacyjne odpowiedzialne za osiągnięcie poszczególnych celów operacyjnych wraz z określeniem jednostek wiodących.

Komórki organizacyjne Urzędu Miasta i miejskie jednostki organizacyjne będą prowadziły działania w oparciu o programy i dokumenty operacyjne odpowiednio do swojej odpowiedzialności za realizację przypisanych im celów (zgodnie ze Schematem 1. Mapa programowania rozwoju miasta).



Tabela 1. Wskaźniki dla poszczególnych celów operacyjnych

Cele operacyjne	Wskaźniki	Odpowiedzialne jednostki organizacyjne Urzędu Miasta
1.	2.	3.
1.1. Niski poziom bezrobocia.	– Stopa bezrobocia	Wydział Rozwoju Miasta
1.2. Rozwinięty rynek mieszkalnictwa odpowiadający na potrzeby mieszkańców, ludności napływowej i okresowych rezydentów.	<ul style="list-style-type: none"> – Średnia powierzchnia oddawanych mieszkań – Średnia powierzchnia użytkowa mieszkania na 1 mieszkańca – Liczba osób na izbę – Liczba nowych mieszkań i budynków mieszkalnych oddanych do użytkowania w ciągu roku – Powierzchnia terenów przygotowanych pod budownictwo mieszkaniowe w ciągu roku 	Wydział Gospodarki Mieszkaniowej Wydział Geodezji i Gospodarki Nieruchomościami
1.3. Wyższy poziom racjonalnego gospodarowania istniejącymi zasobami mieszkaniowymi.	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba zrewitalizowanych budynków w ciągu roku – Liczba zgłoszeń remontów – Liczba zgłoszeń termomodernizacji 	Wydział Gospodarki Mieszkaniowej
1.4. Wyższy poziom bezpieczeństwa w ruchu drogowym.	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba kamer monitoringu miejskiego – Liczba programów profilaktycznych, informacyjnych i edukacyjnych w zakresie bezpieczeństwa w mieście – Liczba wypadków/kolizji drogowych 	Straż Miejska Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska Wydział Informatyki i Obsługi Technicznej
1.5. Rozwinięta komunikacja rowerowa w mieście.	<ul style="list-style-type: none"> – Długość oznakowanych tras rowerowych – Długość zmodernizowanych tras rowerowych 	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska
1.6. Podniesiona wiedza i umiejętności postępowania w sytuacji zagrożeń zdrowia i życia.	– Liczba uczestników programów dot. zwalczania uzależnień, pierwszej pomocy, przeciwdziałania przestępstwom finansowym	Wydział Dialogu i Spraw Społecznych Wydział Edukacji i Sportu



Cele operacyjne	Wskaźniki	Odpowiedzialne jednostki organizacyjne Urzędu Miasta
1.	2.	3.
1.7. Zwiększony poziom bezpieczeństwa związanego z klęskami żywiołowymi, pożarami, katastrofami i wypadkami w infrastrukturze technicznej.	<ul style="list-style-type: none"> - Wartość środków przeznaczanych na wyposażenie jednostek ratownictwa - Liczba nowego sprzętu dla jednostek ratownictwa (wg rodzaju i kategorii) 	Wydział Zarządzania Kryzysowego
1.8. Wyższy poziom usług w zakresie ochrony zdrowia.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba łóżek szpitalnych - Zakontraktowane i wykonane porady specjalistyczne wg podstawowych specjalności - Czas oczekiwania na wybrane usługi - Liczba osób korzystająca z profilaktyki zdrowotnej 	Wydział Dialogu i Spraw Społecznych
1.9. Wypromowanie zdrowego stylu życia w mieście.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba osób korzystających z obiektów sportowych na jeden obiekt - Liczba osób korzystających z obiektów rekreacyjnych na jeden obiekt 	Wydział Edukacji i Sportu Wydział Dialogu i Spraw Społecznych
1.10. Rozwinięte usługi opiekuńcze dla osób o ograniczonej samodzielności oraz zagrożonych i/lub wykluczonych społecznie.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba miejsc dla osób starszych w placówkach opieki - Liczba miejsc pracy utworzonych dla osób niepełnosprawnych 	Wydział Dialogu i Spraw Społecznych MOPS
1.11. Rozwinięte więzi międzypokoleniowe w społeczności miasta.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba programów integracji społecznej - Liczba uczestników międzypokoleniowych programów edukacyjnych i kulturalnych 	Wydział Dialogu i Spraw Społecznych
1.12. Wyższy stopień aktywności społecznej osób starszych i niepełnosprawnych.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba beneficjentów korzystających z programów/projektów aktywizujących 	Wydział Dialogu i Spraw Społecznych
1.13. Rozwinięte społeczeństwo obywatelskie - rozwinięty dialog społeczny.	<ul style="list-style-type: none"> - % środków z budżetu przeznaczony na realizację budżetu obywatelskiego - Liczba projektów realizowanych przy udziale organizacji pozarządowych - Liczba spotkań konsultacyjnych władz miasta z 	Wydział Dialogu i Spraw Społecznych Wydział Rozwoju Miasta



Cele operacyjne	Wskaźniki	Odpowiedzialne jednostki organizacyjne Urzędu Miasta
1.	2.	3.
	mieszkańcami poszczególnych dzielnic	
1.14. Rozwinięte społeczeństwo informacyjne.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba usług publicznych udostępnionych on - line, - Liczba osób korzystających z usług on - line, - Liczba publicznych punktów dostępu do internetu - Liczba uczniów przypadająca na 1 zestaw komputerowy w szkołach 	<p>Wydział Informatyki i Obsługi Technicznej</p> <p>Wydział Edukacji i Sportu</p>
2.1. Komunikacja w mieście dostosowana do potrzeb użytkowników.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba miejsc parkingowych - Liczba zmodernizowanych parkingów - Liczba miejsc użyteczności publicznej dostępnych dla osób niepełnosprawnych 	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska
2.2. Dobre skomunikowanie drogowe, kolejowe i lotnicze miasta z otoczeniem krajowym i zagranicznym.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba połączeń drogowych/kolejowych Jeleniej Góry z Wrocławiem i Warszawą - Liczba połączeń drogowych/kolejowych Jeleniej Góry z zagranicą - Długość w km zmodernizowanych ulic, chodników w ciągu roku 	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska
2.3. Zwiększenie dostępności terenów dla inwestorów.	<ul style="list-style-type: none"> - Powierzchnia zrewitalizowanych terenów przemysłowych w ciągu roku - Powierzchnia terenów udostępnionych pod działalność gospodarczą - Powierzchnia terenów uzbrojonych pod inwestycje 	<p>Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska</p> <p>Wydział Rozwoju Miasta</p> <p>Wydział Urbanistyki, Architektury i Budownictwa</p> <p>Wydział Geodezji i Gospodarki Nieruchomościami</p>
3.1. Wyższy poziom estetyki miasta.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba zrewitalizowanych obiektów zabytkowych w ciągu roku 	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska



Cele operacyjne	Wskaźniki	Odpowiedzialne jednostki organizacyjne Urzędu Miasta
1.	2.	3.
	<ul style="list-style-type: none"> – Ocena poziomu estetyki miasta dokonana w cyklicznie przeprowadzanych badaniach – Liczba budynków wspólnot poddawana remontowi elewacji 	<p>Wydział Urbanistyki, Architektury i Budownictwa</p> <p>Wydział Rozwoju Miasta</p>
3.2. Wyższy stopień czystości środowiska.	<ul style="list-style-type: none"> – Długość w km sieci kanalizacyjnej – Długość w km sieci wodociągowej – Liczba budynków użyteczności publicznej wykorzystujących odnawialne źródła energii – Stopień skażenia pyłami PM10 – % segregowanych odpadów komunalnych na terenie miasta 	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska
3.3. Zwiększony poziom wykorzystania walorów sportowo-rekreacyjnych, turystycznych oraz widokowych.	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba osób korzystających z infrastruktury sportowo-rekreacyjnej – Liczba osób korzystających z boisk – Liczba osób korzystających z sal gimnastycznych – Długość ścieżek rowerowych w km 	<p>Wydział Edukacji i Sportu</p> <p>Wydział Kultury i Turystyki</p> <p>Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska</p>
3.4. Wzmocnienie rangi Jeleniej Góry jako ośrodka kultury.	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba mieszkańców, którzy wzięli udział w imprezach organizowanych w mieście – Liczba mieszkańców korzystających z ofert placówek kulturalnych – Liczba wydarzeń kulturalnych organizowanych w mieście – Liczba konkursów promujących miasto – Liczba programów w zakresie edukacji kulturalnej realizowanych w szkołach – Liczba uczestników programów w zakresie edukacji kulturalnej realizowanych w szkołach 	<p>Wydział Kultury i Turystyki</p> <p>Wydział Edukacji i Sportu</p>
4.1. Wyższy poziom rozwoju przedsiębiorczości w mieście.	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba inicjatyw i działań na rzecz wzrostu 	Wydział Rozwoju Miasta



Cele operacyjne	Wskaźniki	Odpowiedzialne jednostki organizacyjne Urzędu Miasta
1.	2.	3.
	przedsiębiorczości mieszkańców w ciągu roku – Liczba przedsiębiorstw w mieście – Liczba nowozarejestrowanych przedsiębiorstw w mieście – Liczba przedsiębiorców korzystających ze wsparcia finansowego	Wydział Obsługi Mieszkańców Wydział Geodezji i Gospodarki Nieruchomościami Wydział Dialogu i Spraw Społecznych
4.2. Wzrost liczby młodych ludzi pozostających oraz osiedlających się w mieście.	– Udział osób w wieku produkcyjnym w ogólnej liczbie ludności – Liczba zorganizowanych targów pracy	Wydział Rozwoju Miasta Wydział Kultury i Turystyki
4.3. Utrzymany status Uzdrowiska Cieplice.	– Łączna długość miejskiej sieci ciepłowniczej – Liczba osób włączających się do sieci ciepłowniczej – Liczba osób korzystających z dotacji na wymianę źródeł ciepła	Wydział Gospodarki Komunalnej i Ochrony Środowiska
4.4. Wyższy udział przedsiębiorstw działających w sferze uzdrowskiej i medical spa - zwiększony poziom wykorzystania wód termalnych	– Liczba przedsiębiorstw działających w oparciu o zasoby wód termalnych – Liczba nowych przedsiębiorstw działających w sferze uzdrowskiej i medical spa	Wydział Rozwoju Miasta Wydział Kontroli i Nadzoru Właścicielskiego
4.5. Wyższy poziom innowacyjności przedsiębiorstw działających w mieście.	– Liczba firm, które otworzyły działalność w branży nowoczesnych technologii – Liczba podmiotów korzystających z inkubatora przedsiębiorczości	Wydział Rozwoju Miasta
4.6. Wyższa jakość i konkurencyjność usług turystycznych.	– Liczba wydarzeń promujących ofertę turystyczną – Liczba odwiedzających Kotlinę Jeleniogórską – Przeprowadzone badania monitoringu rynku turystycznego – Liczba nowopowstałych obiektów świadczących usługi turystyczne	Wydział Kultury i Turystyki



Cele operacyjne	Wskaźniki	Odpowiedzialne jednostki organizacyjne Urzędu Miasta
1.	2.	3.
4.7. Rozwinięta i zintegrowana oferta produktów turystycznych.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba miejsc noclegowych w mieście - Liczba turystów korzystająca z oferty turystycznej miasta - Liczba produktów turystycznych - Udzielona liczba noclegów 	Wydział Kultury i Turystyki
4.8. Zwiększony stopień dostosowania popytu i podaży na rynku pracy ze szczególnym uwzględnieniem rynku pracy Jeleniej Góry i obszarów powiązanych.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba nowoczesnych kierunków kształcenia zawodowego otwieranych w każdym roku - Liczba kampanii i akcji informacyjnych na rzecz promowania kształcenia zawodowego i ustawicznego w mieście w ciągu roku - Liczba miejsc pracy dla absolwentów - Liczba programów w zakresie dostosowania kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy 	Wydział Rozwoju Miasta Wydział Edukacji i Sportu
4.9. Zwiększenie skuteczności działań promocyjnych skierowanych do inwestorów.	<ul style="list-style-type: none"> - Liczba przedsięwzięć PPP w zakresie kluczowych inwestycji w mieście - Liczba nowych inwestorów w mieście/ tworzących nowe miejsca pracy 	Wydział Rozwoju Miasta Wydział Kontroli i Nadzoru Właścicielskiego
4.10. Poprawa wizerunku miasta.	<ul style="list-style-type: none"> - Udział w wydarzeniach krajowych promujących miasto - Udział w wydarzeniach zagranicznych promujących miasto 	Wydział Rozwoju Miasta Wydział Kultury i Turystyki



VII. WSPÓŁPRACA Z PARTNERAMI SPOŁECZNYMI PRZY REALIZACJI STRATEGII

Cele współpracy:

- 1) Zwiększenie udziału społeczności miasta w działaniach na rzecz realizacji celów Strategii rozwoju Miasta, w szczególności poprawy warunków życia mieszkańców.
- 2) Zwiększenie poczucia tożsamości mieszkańców z miastem.
- 3) Zwiększenie poziomu zaufania mieszkańców do działań podejmowanych przez władze miasta.

Zasady współpracy:

- pomocniczości,
- suwerenności stron,
- uczciwej konkurencji,
- efektywności,
- jawności,
- partnerstwa,
- respektowania odmiennych opinii na wspólne sprawy,
- prawa do krytyki,
- zaangażowania we wspólne sprawy,
- dobrej woli, jasności intencji,
- gotowości do współpracy,
- respektowania wspólnych uzgodnień.

Formy współpracy z partnerami społecznymi:

- spotkania konsultacyjne,
- warsztaty projektowe,
- forum partnerów społecznych,
- spotkania władz z mieszkańcami,
- spotkania władz z przedstawicielami organizacji sektora prywatnego i pozarządowego,
- konferencje,
- seminaria,
- imprezy promocyjne, eventy,
- badania ankietowe,
- strona internetowa.



Zadania Miasta w zakresie współpracy z partnerami społecznymi:

- 1) Prowadzenie internetowej bazy danych o partnerach społecznych.
- 2) Wsparcie merytoryczne i prowadzenie działalności doradczej.
- 3) Utrzymywanie kontaktu partnerami społecznymi.
- 4) Przygotowywanie harmonogramów bieżących działań w zakresie wspólnych działań i komunikacji.
- 5) Realizacja działań zgodnie z harmonogramem.
- 6) Zapewnianie warunków technicznych i lokalowych do spotkań.
- 7) Opracowywanie wyników spotkań i konsultacji.
- 8) Przygotowywanie materiałów dla mediów.
- 9) Inicjowanie wspólnych przedsięwzięć pomiędzy sektorem publicznym, prywatnym i organizacjami pozarządowymi.
- 10) Organizowanie otwartych konkursów dla organizacji pozarządowych na realizację zadań zgodnie z Ustawą o pożytku publicznym i o wolontariacie, związanych z realizacją Strategii rozwoju Miasta.