

Załącznik Nr 1
do uchwały Nr XLII/461/14
Rady Miejskiej w Chojnicach
z dnia 14 kwietnia 2014 r.



**Program gospodarczy rozwoju Miasta Chojnice
pod tytułem:
Strategia rozwoju Miasta Chojnice
2020**

**Tom 5
Dokument końcowy**

Chojnice, 2014 r.

Spis treści:

Wprowadzenie	3
1. Synteza oceny realizacji „Strategii Rozwoju Miasta Chojnice na lata 2002-2014”	5
2. Synteza diagnozy obecnego stanu i tendencji zmian w mieście Chojnice	6
2.1. Silne i słabe strony, szanse i zagrożenia (SWOT)	6
2.1.1. Silne strony miasta Chojnice	6
2.1.2. Słabe strony miasta Chojnice	6
2.1.3. Szanse rozwojowe miasta Chojnice	7
2.1.4. Zagrożenia rozwojowe miasta Chojnice	7
2.2. Problemy, potencjały i bariery rozwojowe	8
2.2.1. Problemy rozwojowe Chojnic	8
2.2.2. Potencjały rozwojowe Chojnic.....	9
2.2.3. Bariery rozwojowe Chojnic	12
3. Wizja Chojnic w roku 2020 oraz Misja władz samorządowych służąca urzeczywistnieniu Wizji	14
3.1. Wizja Chojnic w roku 2020	14
3.2. Misja władz samorządowych służąca urzeczywistnieniu Wizji	14
4. Cele strategiczne i pośrednie (wraz z Działaniami strategicznymi)	16
4.1. Sfery funkcjonowania i rozwoju miasta	16
4.2. <i>Cele strategiczne</i> rozwoju miasta	16
4.3. Zgodność <i>Celów strategicznych</i> z celami krajowymi, regionalnymi i europejskimi	17
4.4. <i>Cele pośrednie</i> rozwoju miasta	19
4.5. <i>Działania strategiczne</i> władz samorządowych	20
4.6. <i>Działania strategiczne</i> podmiotów społecznych	21
4.7. Powiązania <i>Celów strategicznych i pośrednich</i> z <i>Działaniami strategicznymi</i>	22
5. Zasady monitoringu realizacji strategii	27
5.1. Monitoring i ewaluacja <i>Celów pośrednich</i>	27
5.2. Monitoring i ewaluacja <i>Działań strategicznych</i>	29

Wprowadzenie

Na początku drugiej dekady XXI wieku Chojnice stają przed licznymi i poważnymi wyzwaniami rozwojowymi. Przyszłość jest bardziej niepewna, niż przed dwunastoma latami, gdy podejmowano prace nad *Strategią rozwoju Miasta Chojnice na lata 2002-2014*. Wzrost gospodarczy jako efekt transformacji ustrojowej, przystąpienie Polski do Unii Europejskiej i związany z tym dostęp do funduszy strukturalnych, umocnienie samorządu terytorialnego i innych instytucji demokratycznych – wszystko to przyczyniło się do postępu cywilizacyjnego oraz poprawy jakości życia mieszkańców Chojnic. Jednak nie wszystkie cele strategiczne sprzed 11 lat udało się osiągnąć. Szczególnie bolesne dla wielu pracobiorców są negatywne zmiany na rynku pracy oraz skutki trwającego już siedem lat światowego kryzysu finansowego. Chojnice, jak wiele innych miast średnich w Polsce i Europie, walczą o utrzymanie atrakcyjności osiedleńczej i inwestycyjnej, a chojnickie firmy o poprawę pozycji na coraz bardziej konkurencyjnych i zglobalizowanych rynkach. Równocześnie społeczeństwo i jego potrzeby różnicują się. Wielkie miasta Europy i Polski kuszą młodych możliwościami wysokich zarobków i szybkiej kariery. Wszędzie ubywa dzieci i młodzieży, a przybywa osób starszych i sędziwych. Samorzady terytorialne uginają się pod presją wydatków na infrastrukturę techniczną, edukację i pomoc socjalną. Zadłużenie budżetów komunalnych staje się normą.

W takiej sytuacji samorząd i obywatele Chojnic przystępują do formułowania strategii rozwoju miasta do roku 2020. Ten horyzont, wobec dynamiki zachodzących zmian technologicznych, gospodarczych, społecznych i kulturowych, mimo że nieodległy, niesie ryzyko nietrafnych decyzji. Ale takie ryzyko trzeba podjąć, gdyż bezczynność wobec wyzwań przyszłości jest najgorszą postawą. *Strategia rozwoju Miasta Chojnice 2020* jest programem gospodarczym nie tylko z nazwy. Dwa główne cele strategiczne to poprawa sytuacji gospodarczej i zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej i inwestycyjnej. Dopiero wzrost dochodów chojnickich przedsiębiorstw i gospodarstw domowych oraz budżetu miasta umożliwi poprawę jakości życia mieszkańców oraz pozycji, znaczenia i wizerunku miasta. Nadchodzące lata to okres wzmożonych starań o nowe inwestycje, o nowe i lepiej płatne miejsca pracy, o wzrost efektywności przedsiębiorstw. Wpływ władz samorządowych na sferę gospodarczą jest jednak ograniczony. W warunkach światowego i europejskiego kryzysu oraz spodziewanych ograniczeń budżetowych należy zrobić wszystko, aby wspierać gospodarkę. Temu ma służyć *Strategia rozwoju Miasta Chojnice 2020*.

Prace nad uchwalonym przez Radę Miejską dokumentem trwały przeszło dwa lata. Koordynowane były przez powołane w tym celu gremia: *Radę Strategii Rozwoju Chojnic* oraz *Zespół Koordynujący* w ramach struktury Urzędu Miejskiego. Prowadzono je w trybie otwartych konsultacji społecznych, wspieranych przez technologię Internetu oraz warsztatów i dyskusji. Na każdym etapie – ewaluacji *Strategii rozwoju Miasta Chojnice na lata 2002-2014*, diagnozy stanu miasta, formułowania wizji, misji, celów oraz określania działań strategicznych – obywatele Chojnic, indywidualnie i w ramach instytucji i organizacji społecznych, mieli możliwość wypowiedzenia swojego zdania, zgłoszenia uwag i propozycji

oraz deklaracji podjęcia praktycznych działań realizujących strategię. Niniejszy dokument stanowi podsumowanie pracy i zaangażowania kilkuset osób.

Prace nad opracowaniem Strategii były koordynowane przez specjalistę z Uniwersytetu Szczecińskiego – prof. dr hab. Marka Dutkowskiego. Rola zewnętrznych ekspertów była jednak służebna i pomocnicza. Warto wspomnieć, że Zespół Wykonawczy zgromadził kilkaset dokumentów, tekstów, opinii, które złożyły się na niniejszy dokument. Towarzyszą mu, w formie załączników, obszerne opracowania dotyczące etapów pośrednich – ewaluacji, diagnozy oraz wstępnych wersji wizji, misji oraz celów strategicznych i pośrednich.

Niniejszy dokument *Programu gospodarczego rozwoju Miasta Chojnice pt.Strategia rozwoju Miasta Chojnice 2020*, składa się z pięciu rozdziałów:

1. Syntezy oceny realizacji „Strategii Rozwoju Miasta Chojnice na lata 2002-2014”;
2. Syntezy diagnozy obecnego stanu i tendencji zmian w mieście Chojnice;
3. Wizji Chojnic w roku 2020 oraz Misji władz samorządowych służącej urzeczywistnieniu Wizji;
4. Celów strategicznych i pośrednich (wraz z Działaniami strategicznymi);
5. Zasady monitoringu realizacji strategii.

Każda z tych części jest powiązana z pozostałymi i ma istotne znaczenie. Realizacja strategii wymaga konkretnych działań władz samorządowych, ale także innych podmiotów publicznych, podmiotów gospodarczych, organizacji społecznych i obywateli. Lista Działań strategicznych, skonkretyzowanych i postulowanych w trakcie prac i będących uzupełnieniem dokumentu uchwalanego przez Radę Miejską, stanowi operacyjną część strategii, choć nie jest jeszcze programem operacyjnym. Lista ta powinna być otwarta, jeśli dokument ten ma towarzyszyć życiu miasta. W odpowiednim trybie będzie ona okresowo aktualizowana. Aktywność i zaangażowanie obywateli Chojnic będzie miała tu decydujące znaczenie. Każda inicjatywa służąca Miastu i jego Mieszkańcom, udokumentowana i uwiarygodniona w tzw. Karcie Działania powinna mieć szansę na włączenie do *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020*.

1. Synteza oceny realizacji „Strategii Rozwoju Miasta Chojnice na lata 2002-2014”

- Misja „Strategii Rozwoju Chojnic na lata 2002-2014” – podniesienie jakości życia w mieście – została zrealizowana, zarówno w ocenie przedstawicieli lokalnych podmiotów, jak i ogółu mieszkańców.
- Pozytywnie oceniono również poprawę wizerunku Chojnic w kraju i regionie, poprawę dostępności do obiektów i usług rekreacji i sportu, usług teleinformatycznych i polepszenie stanu zieleni miejskiej.
- Także pozytywnie, co oznacza osiągnięcie zakładanych celów strategicznych, choć nieco niżej oceniono poprawę w dziedzinie edukacji, stanu krajobrazu i architektury, funkcji turystycznych Chojnic, atrakcyjności inwestycyjnej, przedsiębiorczości i aktywności mieszkańców, tożsamości regionalnej i lokalnej, pozycji gospodarczej miasta oraz sytuacji osób niepełnosprawnych.
- Negatywnie oceniono realizację celów strategii w sferze gospodarczej – rynku pracy, sytuacji materialnej i mieszkaniowej, zwłaszcza rodzin i osób wymagających pomocy.
- Nadal nie została przezwyciężona pewna izolacja transportowa Chojnic – co jest oceniane bardzo negatywnie, choć należy dostrzegać liczne działania władz samorządowych miasta mające na celu przezwyciężenie impasu w tej sferze.
- Pozostałe dziedziny objęte celami strategicznymi (niewątpliwie zbyt liczne i zbyt szczegółowo opisane) realizowane były częściowo i ocenione zostały przeciętnie – niewiele się tu zmieniło i nie stanowią one obszarów o strategicznym znaczeniu dla rozwoju miasta.
- Największą słabością realizacji „Strategii Rozwoju Miasta Chojnice na lata 2002-2014” jest niewielka liczba działań dotyczących gospodarki i środowiska przyrodniczego. Jest to główna rekomendacja wynikająca z niniejszego dokumentu do dalszych prac nad „Strategią Rozwoju Miasta Chojnice 2020”.
- Stabilność finansowa miasta nie była wprawdzie celem strategicznym w 2002 r., ale obecny stan zadłużenia budżetu miejskiego stawia tę kwestię na porządku dziennym.

2. Synteza diagnozy obecnego stanu i tendencji zmian w mieście Chojnice

2.1 Silne i słabe strony, szanse i zagrożenia rozwoju Chojnic (SWOT)

2.1.1 Silne strony miasta Chojnice

- Utrwalona pozycja wielofunkcyjnego ośrodka powiatowego
- Położenie przy drodze krajowej DK 22 i drogach wojewódzkich nr 212, 235 i 240
- Położenie przy węźle linii kolejowych 203, 208, 210, 201, 281
- Atrakcyjne dla osadnictwa, turystyki i rekreacji otoczenie (Bory Tucholskie, Jezioro Charzykowskie, Brda) dobrze wyposażone w infrastrukturę turystyczną
- Walory urbanistyczne, kulturowe i turystyczne Starego Miasta
- Korzystna ogólna sytuacja demograficzna
- Zróżnicowana struktura wielkościowa i branżowa przedsiębiorstw
- Liczne inwestycje poprawiające atrakcyjność inwestycyjną i osiedleńczą miasta
- Konsekwentna i ponad kadencyjna realizacja przez władze samorządowe celów rozwojowych miasta
- Dobre przygotowanie planistyczne terenów inwestycyjnych
- Poprawny stan środowiska przyrodniczego w mieście
- Rezerwy mocy i przepustowości miejskiej infrastruktury technicznej (energii elektrycznej, wody, gazu ziemnego oraz oczyszczania ścieków)
- Uporządkowana gospodarka odpadami komunalnymi
- Potencjał edukacyjny, a zwłaszcza szkół wyższych o profilu humanistycznym
- Kadry i wyposażenie Szpitala Specjalistycznego im. J.K. Łukowicza

2.1.2 Słabe strony miasta Chojnice

- Peryferyjne położenie w województwie z dala od Trójmiasta
- Położenie w obszarze wartościowym przyrodniczo, nakładające ograniczenia i obowiązki środowiskowe
- Stan środowiska wymagający poprawy w zakresie gospodarki wodnej i ściekowej, ochrony powietrza i likwidacji azbestu
- Odpływ z miasta osób młodych, wykształconych i aktywnych
- Zbyt mała liczba przedsiębiorstw w sektorach o wysokiej intensywności technologicznej
- Niski poziom przedsiębiorczości mieszkańców
- Wysokie i rosnące w ostatnich latach bezrobocie
- Niskie dochody i poziom zamożności mieszkańców
- Wysokie zadłużenie budżetu miasta
- Niedostateczna liczba mieszkań na wynajem i lokali socjalnych
- Niedostateczna oferta miejsc pracy dla absolwentów miejscowych szkół

- Duża liczba rodzin i osób wymagających pomocy społecznej
- Słaba infrastruktura turystyczna
- Brak omijającego centrum połączenia drogowego terenów rozwojowych na północy miasta z drogą krajową DK 22
- Brak obiektu kulturalnego odpowiadającego współczesnym potrzebom i standardom
- Niepełna oferta specjalistycznej opieki medycznej

2.1.3 Szanse rozwojowe miasta Chojnice

- Wzrost atrakcyjności małych i średnich miast wskutek wzrostu kosztów prowadzenia działalności gospodarczej w wielkich miastach, zmian stylu życia i orientacji lokalizacyjnej niektórych sektorów gospodarki, a także zmiany kierunków polityki regionalnej UE i Polski
- Pogłębienie lokalnej współpracy i pozyskanie zewnętrznego wsparcia dla podniesienia atrakcyjności i konkurencyjności bicentrycznego miejsko-wiejskiego układu funkcjonalnego Chojnice-Człuchów
- Zmiany technologiczne, głównie w sektorze informatyki i telekomunikacji, umożliwiające dalszą wirtualizację produkcji, usług, edukacji i kultury co umożliwi zniwelowanie peryferyjnego położenia miasta
- Zmiany technologiczne, głównie w dziedzinie robotyki, umożliwiające rozproszenie i indywidualizację wytwarzania dóbr materialnych
- Wzrost popytu na formy spędzania wolnego czasu w kontakcie z przyrodą, aktywnych form rekreacji oraz turystyki kulturowej

2.1.4 Zagrożenia rozwojowe miasta Chojnice

- Utrwalenie się tendencji do metropolizacji oraz dalszej polaryzacji gospodarczej, społecznej, kulturowej i przestrzennej Pomorza, a w efekcie peryferyzacji oraz marginalizacji obszarów poza strefą bezpośredniego oddziaływania metropolii Trójmiasta
- Utrwalenie się słabości finansów publicznych w skali UE, kraju i regionu przy równoczesnym narastaniu obciążeń finansowych miasta wynikających z istniejącego zadłużenia, rosnących wymagań mieszkańców, kosztów utrzymania, modernizacji i niezbędnej rozbudowy infrastruktury i obiektów publicznych oraz starzenia się ludności przy malejących dochodach własnych
- Nasilenie odpływu z miasta i gminy wiejskiej Chojnice osób młodych, wykształconych i aktywnych wskutek rosnącej atrakcyjności życia w metropoliach
- Nasilająca się niekontrolowana suburbanizacja miasta

2.2 Problemy, potencjały i bariery rozwojowe Chojnic

2.2.1 Problemy rozwojowe Chojnic

- Starzenie się ludności, a zwłaszcza wzrost udziału osób sędziwych
- Spadek udziału w strukturze ludności dzieci i młodzieży
- Demograficzne skutki suburbanizacji miasta – ujemny bilans migracyjny miasta przy równoczesnym dodatnim bilansie migracyjnym gminy wiejskiej
- Niski poziom przedsiębiorczości mieszkańców miasta
- Niewielka liczba przedsiębiorstw należących do gałęzi o wysokiej lub wysoko średniej intensywności technologicznej
- Rozdrobnienie firm przy braku wyraźnej specjalizacji, co utrudnia wytworzenie lokalnego klastra przemysłowego
- Osłabienie dynamiki rozwoju gospodarczego w ostatnich latach i zagrożenie stagnacją
- Powoli rosnące bezrobocie w mieście i powiecie wskutek spowolnienia gospodarki
- Niewielkie możliwości znaczącego zwiększenia liczby miejsc pracy poprzez samozatrudnienie
- Znaczne zadłużenie miasta, co wymusi w najbliższych latach albo zmniejszenie wydatków albo sprzedaż majątku gminy
- Dalszy wzrost motoryzacji wraz z negatywnymi skutkami dla zdrowia i środowiska
- Potrzeba wzrostu wydatków na utrzymanie, modernizację i rozbudowę dróg i ulic wobec spodziewanych ograniczeń budżetowych
- Brak wschodniej i zachodniej obwodnicy miasta umożliwiających wyprowadzenie ruchu poza centrum (DW 212 i 235)
- Potrzeba rozbudowy i modernizacji kanalizacji sanitarnej oraz oczyszczalni ścieków
- Niedostatecznie rozwinięta sieć i zbyt niska przepustowość kanalizacji deszczowej
- Brak prawidłowej retencji wód deszczowych napływających do miasta od strony południowej oraz z kierunku Karolewo – Władysławek
- Zanieczyszczenie ściekami sanitarnymi wód deszczowych oraz Jarcewskiej Strugi
- Znaczne koszty utrzymania gminnego zasobu nieruchomości z tendencją wzrostową w najbliższych latach ze względu na dekapitalizację i rosnące koszty niezbędnych materiałów i usług
- Niedostateczna oferta nowych lokali mieszkalnych na sprzedaż i wynajem
- Niedostateczna ilość lokali socjalnych
- Nowe regulacje prawne w sferze gospodarowania odpadami
- Presja inwestycyjna na cenne przyrodniczo obszary chronione i związane z tym dylematy rozwojowe
- Niewystarczająca akceptacja społeczna ekonomicznych konsekwencji uchwalania planów zagospodarowania przestrzennego
- Nasilająca się niekontrolowana suburbanizacja miasta

- Stopniowy spadek liczby dzieci i młodzieży skutkujący zmniejszonym zapotrzebowaniem na kształcenie na wszystkich poziomach, a w efekcie koniecznością ograniczenia zatrudnienia nauczycieli, a nawet likwidacji placówek edukacyjnych
- Brak monitoringu zapotrzebowania na absolwentów szkół średnich i wyższych ze strony lokalnej gospodarki
- Niski wskaźnik liczby uczniów przypadających na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów
- Słabe dostosowanie profilu szkół wyższych w Chojnicach do potrzeb rynku pracy
- Brak obiektu kulturalnego odpowiadającego współczesnym potrzebom i standardom
- Potrzeba dalszej rewitalizacji kulturowej Starego Miasta
- Konkurencja kultury masowej oferowanej przez mobilne urządzenia sieciowe
- Niewystarczająca (ilość i jakość miejsc) baza noclegowa, a przede wszystkim gastronomiczna i handlowo-usługowa
- Rosnące koszty utrzymania oraz modernizacji i rozbudowy infrastruktury sportowo-rekreacyjnej
- Rosnące potrzeby mieszkańców w zakresie diagnostyki i leczenia specjalistycznego nie są w pełni zaspokojone
- Brak programów okresowych badań profilaktycznych (np. zwłaszcza stomatologicznych dzieci, prostaty u mężczyzn i in.)
- Brak monitoringu stanu zdrowia mieszkańców
- Niewystarczająca liczba miejsc w żłobku
- Znaczna i rosnąca liczba beneficjentów pomocy społecznej świadcząca o zagrożeniu wykluczeniem społecznym
- Nowe rodzaje potencjalnych beneficjentów pomocy społecznej
- Wzrost nowych form zagrożeń rodziny jako środowiska gwarantującego zabezpieczenie w razie wypadku, choroby, utraty pracy i na starość

2.2.2 Potencjały rozwojowe Chojnic

- Dodatni przyrost naturalny miasta
- Powracający z okresowych wyjazdów zagranicznych do pracy
- Średnie i małe przedsiębiorstwa o ustalonej pozycji na rynkach regionalnym, krajowym i międzynarodowym
- Tereny inwestycyjne i możliwości powstania nowych miejsc pracy na istniejących obszarach przemysłowo-składowych w mieście i gminie wiejskiej Chojnice, a zwłaszcza wokół położonej w sąsiedztwie miasta Filii Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej
- Rezerwy mocy i przepustowości miejskiej infrastruktury technicznej (energii elektrycznej, wody, gazu ziemnego oraz oczyszczania ścieków)

- Stosunkowo tania siła robocza w mieście i całym powiecie
- Liczne nisze rynkowe wynikające z niepełnej transformacji struktury funkcjonalnej miasta z przemysłowej w usługową z pewnym udziałem przemysłu, co stwarza możliwości dla mikrofirm usługowych
- Wysoki poziom wykształcenia osób wchodzących na rynek pracy i tzw. powracających z zagranicy
- Możliwość zwiększenia dochodów budżetowych poprzez lepsze wykorzystanie i prywatyzację majątku komunalnego – grunty, mieszkania i lokale użytkowe
- Znaczny zasób nieruchomości mieszkaniowych w posiadaniu Zakładu Gospodarki Mieszkaniowej w Chojnicach
- Położenie na skrzyżowaniu drogi krajowej nr 22 i dróg wojewódzkich nr 212, 235 i 240
- Położenie na skrzyżowaniu linii kolejowych nr 203, 208, 210, 201, 281
- Dobrze rozwinięta miejska sieć dróg i ulic
- Dalszy rozwój transportu publicznego w miejsko-wiejskim układzie funkcjonalnym
- Dalsza rozbudowa tras i popularyzacja transportu rowerowego zgodnie z zasadami „dobrych praktyk rowerowych”
- Oszczędności czasu podróży, poprawa płynności i bezpieczeństwa oraz zmniejszenie uciążliwości ruchu drogowego wskutek zmiany jego organizacji
- Rozbudowa urządzeń obsługi ruchu drogowego (m.in. parkingów)
- Rezerwy łąk przeznaczonych na zbiorniki retencyjne wód deszczowych w okolicy ulic Brzozowej, Bałuckiego, Norwida i Człuchowskiej
- Możliwość zwiększenia prywatnych dochodów z nieruchomości poprzez lepsze wykorzystanie i prywatyzację majątku komunalnego – grunty, mieszkania i lokale użytkowe
- Fundusz dodatków mieszkaniowych
- Tereny na potrzeby budownictwa wielorodzinnego w północnowschodniej części miasta
- Poprawny stan środowiska przyrodniczego jako czynnik zwiększenia atrakcyjności osiedleńczej i inwestycyjnej, zwłaszcza z sektorze turystyki i rekreacji
- Dalszy rozwój i pielęgnacja terenów zielonych w mieście
- Współpraca z proekologicznymi organizacjami pozarządowymi
- Doskonalenie i poszerzanie systemu ograniczania, segregacja i recyklingu odpadów komunalnych
- Wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, głównie solarnej
- Oszczędności energii poprzez termomodernizację budynków
- Ograniczenia lokalizacji niektórych obiektów i działalności ze względu na sąsiedztwo cennych przyrodniczo obszarów chronionych
- Trudna do pokonania bezwładność systemu planowania przestrzennego w Polsce
- Wysokie i rosnące koszty finansowe, polityczne i społeczne wykonania prawidłowych

- opracowań planistycznych, w tym tzw. planowania nieformalnego
- Trudności planowania przestrzennego układów funkcjonalnych (np. sąsiadujących z sobą gmin miejskich i wiejskich lub położonych w niewielkiej odległości miast)
 - Walory urbanistyczne Starego Miasta
 - Rozległe tereny inwestycyjne pod zabudowę mieszkaniową, usługową i produkcyjną
 - Planowanie przestrzenne jako instrument podnoszenia atrakcyjności lokalizacyjnej oraz wartości terenów i nieruchomości
 - Aktywna obecność szkół wyższych wpływająca pozytywnie na kapitał społeczny i tworząca kapitał wiedzy, który może być źródłem wzrostu konkurencyjności miasta
 - Istniejący, lecz w perspektywie malejący, popyt na kształcenie na poziomie wyższym (w tym odpłatne) umożliwiający tworzenie nowych kierunków kształcenia zgodnie z zapotrzebowaniem rynku pracy i potrzebami indywidualnymi
 - Nowe formy edukacji i dostępu do informacji, związane z informatyzacją i telekomunikacją, niwelujące niekorzyści wynikające z położenia z dala od wielkich ośrodków akademickich
 - Atrakcyjność miasta jako miejsca prowadzenia wyspecjalizowanych kursów, szkoleń, seminariów, szkół letnich itp.
 - Walory kulturowe i urbanistyczne Starego Miasta oraz Parku 1000-lecia jako miejsc wydarzeń kulturalnych
 - Rosnący popyt na imprezy kulturalne ze strony mieszkańców i turystów (sezon letni)
 - Atrakcyjność i tradycje kultury kaszubskiej i pomorskiej
 - Aktywność i kreatywność miejscowych twórców i organizacji kulturalnych
 - Możliwości aktywizacji kulturalnej mieszkańców i rozwoju sektora kreatywnego w mieście po wybudowaniu Chojnickiego Centrum Kultury *Balturium*
 - Walory turystyczne Jeziora Charzykowskiego i Borów Tucholskich
 - Funkcje handlowe, usługowe, gastronomiczne i kulturalne miasta jako oferta dla turystów przebywających latem w regionie
 - Możliwości rozwoju żeglarstwa w oparciu o Port Jachtowy w Charzykowach
 - Moda na zdrowy styl życia i aktywne formy spędzania wolnego czasu
 - Rosnący popyt na sprzęt, infrastrukturę i szkolenia w sferze sportu i rekreacji
 - Wykorzystanie aktywności i kreatywności miejscowych klubów i organizacji sportowych oraz jednostek
 - Rozwój nietypowych i mniej popularnych form rekreacji i dyscyplin sportowych
 - Rozbudowa w mieście i w okolicach tras rowerowych i biegowych, szlaków spacerowych i marszowych, w tym specjalistycznych
 - Możliwości wykorzystania Jarcewskiej Strugi i jej otoczenia dla potrzeb sportu i rekreacji
 - Kadry i wyposażenie Szpitala Specjalistycznego im. J.K. Łukowicza
 - Istniejący popyt na usługi medyczne (w tym odpłatne) umożliwia tworzenie nowych zakładów opieki medycznej i praktyk lekarskich

- Kadry, kwalifikacje i doświadczenie MOPS, Ośrodka Profilaktyki Rodzinnej i związanych z nimi osób i instytucji pomocowych

2.2.3 Bariery rozwojowe Chojnic

- Formalno-prawne utrudnienia wspólnego prowadzenia w ramach miejsko-wiejskiego układu funkcjonalnego uwarunkowanej demograficznie polityki ludnościowej, edukacyjnej, prorodzinnej i pomocy seniorom
- Niewielkie zasoby lokalnego kapitału finansowego
- Ograniczenia prowadzenia działalności gospodarczej wynikające z sąsiedztwa cennych przyrodniczo obszarów chronionych
- Malejący popyt na pracę ze strony istniejących przedsiębiorstw i sektora publicznego
- Słabość instytucji i mała skuteczność programów wspierania przedsiębiorczości
- Niedostosowanie programów kształcenia zawodowego do zmieniających się potrzeb rynku pracy
- Niski poziom i słabe perspektywy wzrostu dochodów własnych – dochodów mieszkańców i dochodów z nieruchomości
- Brak stabilnych i trwałych źródeł finansowych na utrzymanie, modernizację i rozbudowę dróg i ulic
- Wysokie koszty w rozbudowy i modernizację sieci wodociągowej i kanalizacyjnej
- Ograniczenia rozbudowy infrastruktury wodociągów i kanalizacji wynikające z sąsiedztwa z obszarami chronionymi Natura 2000
- Grunty stanowiące rezerwę retencji nie są własnością miasta Chojnice
- Utrzymująca się od końca 2008 r. recesja na rynku nieruchomości i słaba prognoza wzrostu w najbliższych latach
- Trudności z uzyskanie społecznej akceptacji dla zmian polityki mieszkaniowej miasta, szczególnie w odniesieniu do lokali socjalnych związanych z urealnieniem kosztów utrzymania
- Mało elastyczne przepisy w zakresie ochrony obszarów przyrodniczo cennych
- Ograniczenia lokalizacji niektórych obiektów i działalności ze względu na sąsiedztwo cennych przyrodniczo obszarów chronionych
- Wysokie i rosące koszty finansowe, polityczne i społeczne wykonania prawidłowych opracowań planistycznych, w tym w ramach tzw. planowania nieformalnego
- Trudności planowania przestrzennego układów funkcjonalnych (np. sąsiadujących z sobą gmin miejskich i wiejskich lub położonych w niewielkiej odległości miast)
- Istniejący sposób finansowania oświaty utrudniający rozsądne i efektywne zarządzanie
- Spora odległość czasowa od dużych ośrodków akademickich, utrudniająca włączanie się w konkurencyjne sieci edukacyjne

- Wysoki koszt przedsięwzięć rewitalizacyjnych i adaptacyjnych obiektów o znacznej wartości kulturowej
- Wysokie koszty i ryzyko uruchomienia działalności hotelarskiej, gastronomicznej i usługowej dla turystów w kraju o krótkim sezonie turystycznym
- Kolizyjność przestrzenna i ekologiczna wielu aktywności sportowo-rekreacyjnych
- Istniejąca struktura organizacyjna ubezpieczeń zdrowotnych i służby zdrowia utrudniająca rozsądne i efektywne rozwiązania
- Ograniczone fundusze publiczne, które mogą być przeznaczone na pomoc społeczną

3. Wizja Chojnic w roku 2020 oraz Misja władz samorządowych służąca urzeczywistnieniu Wizji

3.1. Wizja Chojnic w roku 2020

W wyniku podjęcia *Działań strategicznych* Chojnice do roku 2020 zmienią się na lepsze. Będą miastem obywatelskiej społeczności, oferującym mieszkańcom więcej atrakcyjnych miejsc pracy, lepszą jakość i ciekawsze perspektywy życia, przedsiębiorcom bardziej przyjazne otoczenie, niższe koszty funkcjonowania oraz atrakcyjne tereny inwestycyjne, a turystom i odwiedzającym bogatą i oryginalną ofertę spędzenia wolnego czasu. W efekcie poprawi się wizerunek, pozycja i znaczenie Chojnic na Pomorzu i w Polsce.

W roku 2020 Chojnice będą miastem ludzi bardziej aktywnych, gospodarnych, otwartych i kreatywnych. Stopniowa zmiana postaw i zachowań w latach 2013-2020 dotyczyć będzie wszystkich podmiotów istotnych dla codziennego życia i rozwoju miasta: władz samorządowych, podmiotów gospodarczych, organizacji społecznych, a także wielu mieszkańców. Wzrost aktywności, gospodarności, otwartości i kreatywności – współzależnych i wzajemnie się wzmacniających – spowoduje zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej, osiedleńczej i turystycznej Chojnic. Przyciągnie to nowych mieszkańców, przyniesie nowe inwestycje, nowe miejsca pracy i wzrost dochodów przedsiębiorstw, gospodarstw domowych i budżetu miejskiego. Wzrost dochodów pracodawców i pracobiorców zwiększy konsumpcję i przyczyni się do powiększenia dochodów i wydatków budżetowych miasta, a tym samym do poprawy warunków życia. W rezultacie, w roku 2020 Chojnice będą miastem oferującym mieszkańcom, turystom i odwiedzającym lepsze materialne, środowiskowe i organizacyjne warunki zamieszkania, pracy i wypoczynku oraz prowadzenia działalności gospodarczej.

3.2. Misja władz samorządowych Chojnic służąca urzeczywistnieniu wizji

Prowadząc politykę rozwoju zgodnie ze *Strategią rozwoju Miasta Chojnice 2020* władze samorządowe Chojnic osiągać będą założone *Cele strategiczne i pośrednie* we współpracy z właściwymi partnerami publicznymi, gospodarczymi, społecznymi oraz ogółem mieszkańców. Przestrzegać będą przy tym zasady selektywności wyboru i koncentracji na *Działaniach strategicznych*.

Głównymi kryteriami doboru *Działań strategicznych* będzie ich legalność, wykonalność oraz upodmiotowienie. Będą one miały charakter jednostkowych projektów inwestycyjnych lub organizacyjnych, a także złożonych i długotrwałych programów, składających się z kilku jednostkowych projektów i programów. Realizacja *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020* wymagać będzie od władz samorządowych podjęcia dodatkowego wysiłku w celu zagwarantowania dla każdego z *Działań strategicznych* odpowiednich warunków ich podejmowania, prowadzenia pomyślnego zakończenia:

1. Sprawnej koordynacji w czasie i przestrzeni oraz bieżącego zarządzania.
2. Umożliwienia udziału społeczności mieszkańców, wolnego od wszelkiej dyskryminacji i stronniczości, cechującego się otwartością na partnerów, przejrzystością finansową i prawną oraz przestrzeganiem zasady pomocniczości.
3. Zagwarantowania wrażliwości na osobę ludzką, potrzeby społeczne, dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze, a także wartości etyczne i estetyczne.
4. Zapewnienia profesjonalnego, obiektywnego i przejrzystego monitoringu oraz ewaluacji zgodności z *Wizją* i *Misją*, stopnia osiągnięcia *Celów strategicznych i pośrednich* oraz sposobów i zaawansowania realizacji *Działań strategicznych*.

4. Cele strategiczne i pośrednie (wraz z Działaniami strategicznymi)

4.1 Sfery funkcjonowania i rozwoju miasta

Wyznaczenie strategicznie istotnych sfer funkcjonowania i rozwoju miasta odzwierciedla wiedzę teoretyczną oraz praktyczną, a także doświadczenia krajowe i międzynarodowe w dziedzinie wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego. Ich kolejność nie jest przypadkowa. W obecnej sytuacji Chojnic najważniejsze jest zwiększenie liczby miejsc pracy oraz dochodów pracodawców i pracobiorców. W warunkach wysoce konkurencyjnej i zglobalizowanej gospodarki droga do tego celu prowadzi poprzez zwiększenie innowacyjności obecnych i nowych podmiotów gospodarczych oraz podniesienie przedsiębiorczości mieszkańców. Potrzebne jest przyciągnięcie inwestorów tworzących nowe miejsca pracy oraz zatrzymanie w mieście osób aktywnych i wykwalifikowanych. Temu służyć ma rozbudowa infrastruktury miejskiej, poprawa oferty mieszkaniowej, edukacyjnej, kulturalnej i rekreacyjnej, polepszenie stanu środowiska przyrodniczego oraz zapewnienie ładu przestrzennego.

Funkcjonowanie i rozwój Chojnic do 2020 roku odbywać się będą w czterech strategicznie istotnych dla miasta sferach:

1. Praca – Przedsiębiorczość – Innowacje
2. Infrastruktura – Środowisko – Przestrzeń
3. Społeczeństwo – Mieszkańcy – Jakość życia
4. Współpraca – Tożsamość – Wizerunek

4.2 Cele strategiczne rozwoju miasta

Cele strategiczne mają charakter ogólny i powinny zapewnić zgodność *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020* z celami polityki rozwoju Unii Europejskiej, Polski, samorządu województwa pomorskiego oraz powiatu chojnickiego. Ocena ich trafności wynikać będzie z zakresu i sposobu, w jaki wpiszą się w dokumenty strategiczne wyższego rzędu. W ramach każdej z czterech sfer funkcjonowania i rozwoju Chojnic do roku 2020 przyjmuje się jeden *Cel strategiczny*:

Sfera funkcjonowania i rozwoju Chojnic	Cel strategiczny SRMCh 2020
Praca Przedsiębiorczość Innowacje	Poprawa sytuacji gospodarczej
Infrastruktura Środowisko Przestrzeń	Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej
Społeczeństwo Mieszkańcy Jakość życia	Poprawa jakości życia
Współpraca Tożsamość Wizerunek	Umocnienie tożsamości i pozycji miasta

4.3 Zgodność Celów strategicznych z celami regionalnymi, krajowymi i europejskimi

Zapewnienie zgodności *Celów strategicznych* z celami przyjętymi w nadrzędnych dokumentach polityki rozwoju jest warunkiem koniecznym ubiegania się o akceptację, a przede wszystkim o środki finansowe na ich realizację z funduszy zarządzanych przez instytucje szczebla regionalnego, krajowego i Unii Europejskiej. *Cele strategiczne i pośrednie* przyjęte w *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020* są zgodne z odpowiednimi celami następujących dokumentów:

1. Europa 2020
2. Strategia Rozwoju Kraju 2020
3. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030
4. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego
5. Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego
6. Polityka Miejska Samorządu Województwa Pomorskiego
7. Strategia Rozwoju Powiatu Chojnickiego

Cel strategiczny SRMCh 2020: Poprawa sytuacji gospodarczej	
Dokument strategiczny wyższego rzędu	Cel zgodny
Europa 2020	Rozwój zrównoważony – wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej
Strategia Rozwoju Kraju 2020	Wzrost wydajności gospodarki Zwiększenie innowacyjności gospodarki
Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030	Poprawa spójności wewnętrznej i terytorialne równoważenie rozwoju kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju, wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich oraz wykorzystanie potencjału wewnętrznego wszystkich terytoriów
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego	Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów
Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego	Nowoczesna gospodarka
Strategia Rozwoju Powiatu Chojnickiego	Cele z obszarów Funkcja turystyczna oraz Centrum gospodarcze

Cel strategiczny SRMCh 2020: Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej	
Dokument strategiczny wyższego rzędu	Cel zgodny
Europa 2020	Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu – wspieranie gospodarki charakteryzującej się wysokim poziomem zatrudnienia i zapewniającej spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną
Strategia Rozwoju Kraju 2020	Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych Rozwój kapitału ludzkiego
Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030	Poprawa spójności wewnętrznej i terytorialne równoważenie rozwoju kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju, wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich oraz wykorzystanie potencjału wewnętrznego wszystkich terytoriów Poprawa dostępności terytorialnej kraju w różnych skalach przestrzennych poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego	Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie marginalizacji obszarów problemowych
Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego	Cel strategiczny Atrakcyjna przestrzeń
Strategia Rozwoju Powiatu Chojnickiego	Cele z obszaru Rozwój zrównoważony

Cel strategiczny SRMCh 2020: Poprawa jakości życia	
Dokument strategiczny wyższego rzędu	Cel zgodny
Europa 2020	Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu – wspieranie gospodarki charakteryzującej się wysokim poziomem zatrudnienia i zapewniającej spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną
Strategia Rozwoju Kraju 2020	Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko Zwiększenie efektywności transportu
Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030	Kształtowanie struktur przestrzennych wspierających osiągnięcie i utrzymanie Wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i walorów krajobrazowych Polski Przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego	Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie marginalizacji obszarów problemowych
Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego	Cel strategiczny Aktywni mieszkańcy
Strategia Rozwoju Powiatu Chojnickiego	Cele z obszaru Poziom życia mieszkańców

Cel strategiczny SRMCh 2020: Umocnienie tożsamości i pozycji miasta	
Dokument strategiczny wyższego rzędu	Cel zgodny
Europa 2020	Brak
Strategia Rozwoju Kraju 2020	Wzmocnienie warunków sprzyjających realizacji indywidualnych potrzeb i aktywności obywatela Integracja społeczna
Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030	Brak
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego	Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie
Strategia Rozwoju Województwa Pomorskiego	Cel strategiczny Aktywni mieszkańcy
Strategia Rozwoju Powiatu Chojnickiego	Cel z obszaru Społeczeństwo obywatelskie

4.4 Cele pośrednie rozwoju miasta

Cele pośrednie podporządkowane są *Celom strategicznym*, stanowiąc ich konkretyzacje oraz uszczegółowienie, a realizowane będą przede wszystkim poprzez *Działania strategiczne* oraz bieżącą działalność władz samorządowych. Istotną rolę wspierającą w urzeczywistnianiu *Celów pośrednich* odegrać powinny podmioty publiczne, gospodarcze, organizacje społeczne oraz obywatele Chojnic, poprzez inicjowanie i realizację własnych *Działań strategicznych*, w których podejmą się roli *Liderów*. *Celom pośrednim* w systemie monitorowania realizacji strategii przyporządkowano jakościowe kryteria oraz ilościowe wskaźniki realizacji, służące ekspertom, organizacjom społecznym, niezależnym mediom oraz ogółowi mieszkańców.

1. Poprawa sytuacji gospodarczej

- 1.1. Zwiększenie możliwości podjęcia pracy
- 1.2. Zwiększenie podaży terenów inwestycyjnych
- 1.3. Wzrost poziomu przedsiębiorczości
- 1.4. Podniesienie poziomu innowacyjności gospodarki
- 1.5. Wzmocnienie funkcji turystycznych

2. Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej

- 2.1. Poprawa zewnętrznej dostępności transportowej
- 2.2. Usprawnienie miejskiego systemu komunikacyjnego
- 2.3. Usprawnienie gospodarki odpadami
- 2.4. Polepszenie stanu środowiska przyrodniczego
- 2.5. Rewitalizacja przestrzeni miejskiej

3. Poprawa jakości życia

- 3.1. Polepszenie sytuacji mieszkaniowej
- 3.2. Poprawa dostępności i jakości edukacji

- 3.3. Poprawa dostępności do kultury i rozrywki
- 3.4. Upowszechnienie sportu i rekreacji
- 3.5. Poprawa specjalistycznej opieki medycznej

4. Umocnienie tożsamości i pozycji miasta

- 4.1. Upowszechnienie postaw obywatelskich
- 4.2. Kreowanie miejskiego układu funkcjonalnego Chojnice-Człuchów
- 4.3. Poprawa ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego
- 4.4. Umocnienie chojnickiej tożsamości
- 4.5. Podniesienie skuteczności marketingu miasta i regionu

4.5 Działania strategiczne władz samorządowych

Działania strategiczne władz samorządowych przyczyniają się do realizacji jednego lub wielu celów strategicznych i pośrednich. Są to jednostkowe projekty inwestycyjne lub organizacyjne, ale także złożone i długotrwałe programy, składające się kilku jednostkowych projektów i programów – inwestycyjnych lub organizacyjnych. Za ich realizację odpowiadają władze samorządowe Chojnic, przejmując rolę *Lidera*, jednak we współpracy z podmiotami gospodarczymi i społecznymi, głównie szczebla lokalnego i regionalnego, ale także krajowego i Unii Europejskiej.

W systemie monitorowania realizacji strategii przez władze samorządowe prowadzone będą *Karty działań*, umożliwiające sprawne zarządzanie, obiektywną ocenę realizacji oraz przejrzystą sprawozdawczość. *Karty działań* nie stanowią integralnej części, lecz załącznik do *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020* i mogą być na bieżąco aktualizowane. Obecnie przewiduje się realizację następujących *Działań strategicznych władz samorządowych*:

Miejskie projekty inwestycyjne:

- Budowa Chojnickiego Centrum Kultury *Balturium*
- Rozbudowa i przebudowa infrastruktury dworcowej regionalnego węzła integrującego Chojnice
- Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice
- Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze

Miejskie projekty organizacyjne:

- Stabilizacja budżetu miasta
- Reorganizacja rynku nieruchomości mieszkaniowych i użytkowych
- Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi

Miejskie programy (w tym projekty inwestycyjne i organizacyjne):

- Przygotowanie terenów inwestycyjnych
- Planistyczne podstawy rozwoju miasta
- Modernizacja i budowa dróg
- Modernizacja i rozbudowa systemu wodno-kanalizacyjnego z punktami poboru wody na cele przeciwpożarowe
- Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych
- Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych
- Regionalna gospodarka odpadami
- Rozbudowa i modernizacja targowisk
- Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym
- Ochrona dziedzictwa kulturowego
- Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice – Człuchów
- Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu

4.6 Działania strategiczne podmiotów społecznych

Działania strategiczne podmiotów społecznych są ważnymi czynnikami przyczyniającymi realizacji jednego lub wielu *Celów strategicznych i pośrednich*. Mogą je inicjować i prowadzić te podmioty publiczne, gospodarcze, organizacje społeczne oraz indywidualne osoby, które podejmą się roli *Lidera*. Władze samorządowe Chojnic, w miarę swoich kompetencji i możliwości, powinny udzielać *Działaniom strategicznym* podmiotów społecznych wsparcia finansowego i organizacyjnego.

W systemie monitorowania realizacji strategii przez podmioty społeczne prowadzone będą *Karty działań*, umożliwiające sprawne zarządzanie, obiektywną ocenę realizacji oraz przejrzystą sprawozdawczość. *Karty działań* nie stanowią integralnej części, lecz załącznik do *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020* i mogą być na bieżąco aktualizowane. Obecnie przewiduje się realizację następujących *Działań strategicznych* podmiotów społecznych, głównie o charakterze programów, zaproponowanych w trakcie publicznej debaty nad *Strategią rozwoju Miasta Chojnice 2020*:

Społeczne programy (w tym projekty inwestycyjne i organizacyjne):

- Kardiologia w Chojnicach
- Termomodernizacja budynków Spółdzielni Mieszkaniowej w Chojnicach
- Aktywny senior
- Centrum Biurowe Chojnice (w ramach BPO - business process outsourcing)
- Chojnice przyjazne mieszkańcom
- Miasto-ogród Chojnice

- Moda na Chojnice
- Profilaktyka nowotworów prostaty
- Samorządne Centrum Młodzieżowe

4.7 Powiązania Celów strategicznych i pośrednich z Działaniami strategicznymi

Działania strategiczne służą realizacji poszczególnych *Celów pośrednich*, a poprzez nie *Celów strategicznych*. Niektóre z nich mają charakter horyzontalny i oddziałują na różne sfery funkcjonowania i rozwoju miasta oraz związane z nimi cele. Poszczególne *Cele pośrednie* w ramach *Celów strategicznych* powiązane są z następującymi licznymi *Działaniami strategicznymi*. Teoretycznie niektóre z nich mają zasadnicze znaczenie dla realizacji danego *Celu pośredniego*, a w efekcie *Celu strategicznego*, inne uzupełniające znaczenie, co nie znaczy, że mniej ważne. Dopiero podjęcie i przeprowadzenie poszczególnych *Działań strategicznych* pozwoli określić ich realny wpływ na osiągnięcie danego *Celu pośredniego*. W praktyce polityki rozwoju efekty podejmowanych działań są często odłożone w czasie. Bardzo często pojawiają się efekty synergii, ale także konflikty i bariery. Dlatego obiektywna ewaluacja wpływu poszczególnych działań może na konkretne cele nastąpić dopiero po zakończeniu ich realizacji.

Poprawa sytuacji gospodarczej	
Cele pośrednie	Działania strategiczne
Zwiększenie możliwości podjęcia pracy	<ul style="list-style-type: none"> - Stabilizacja budżetu miasta - Reorganizacja rynku nieruchomości mieszkaniowych i użytkowych - Przygotowanie terenów inwestycyjnych - BPO Chojnice - Rozbudowa i modernizacja miejskich targowisk - Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów - Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu - Aktywny senior - Moda na Chojnice
Zwiększenie podaży terenów inwestycyjnych	<ul style="list-style-type: none"> - Przygotowanie terenów inwestycyjnych - Planistyczne podstawy rozwoju miasta - Modernizacja i budowa dróg - Modernizacja i rozbudowa systemu wodno-kanalizacyjnego z punktami poboru wody na cele przeciwpożarowe
Wzrost poziomu przedsiębiorczości	<ul style="list-style-type: none"> - Reorganizacja rynku nieruchomości mieszkaniowych i użytkowych - Przygotowanie terenów inwestycyjnych - Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym - BPO Chojnice - Rozbudowa i modernizacja miejskich targowisk - Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów - Samorządne Centrum Młodzieżowe - Aktywny senior - Moda na Chojnice
Podniesienie poziomu innowacyjności gospodarki	<ul style="list-style-type: none"> - Przygotowanie terenów inwestycyjnych - Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu - BPO Chojnice - Aktywny senior - Moda na Chojnice
Wzmocnienie funkcji turystycznych	<ul style="list-style-type: none"> - Budowa Chojnickiego Centrum Kultury Balturium - Rozbudowa i przebudowa infrastruktury dworcowej regionalnego węzła integrującego Chojnice - Rozbudowa i modernizacja miejskich targowisk - Kardiologia w Chojnicach - Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi - Modernizacja i rozbudowa systemu wodno-kanalizacyjnego z punktami poboru wody na cele przeciwpożarowe - Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych - Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych - Ochrona dziedzictwa kulturowego - Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów - Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu - Miasto-ogród Chojnice - Chojnice przyjazne mieszkańcom

Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej	
Cele pośrednie	Działania strategiczne
Poprawa zewnętrznej dostępności transportowej	<ul style="list-style-type: none"> – Rozbudowa i przebudowa infrastruktury dworcowej regionalnego węzła integrującego Chojnice – Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice – Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze – Planistyczne podstawy rozwoju miasta – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu
Usprawnienie miejskiego systemu komunikacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice – Planistyczne podstawy rozwoju miasta – Modernizacja i budowa dróg – Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych – Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów
Usprawnienie gospodarki odpadami	<ul style="list-style-type: none"> – Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze – Regionalna gospodarka odpadami
Polepszenie stanu środowiska przyrodniczego	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice – Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze – Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi – Planistyczne podstawy rozwoju miasta – Modernizacja i rozbudowa systemu wodno-kanalizacyjnego z punktami poboru wody na cele przeciwpożarowe – Regionalna gospodarka odpadami – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Miasto-ogród Chojnice
Rewitalizacja przestrzeni miejskiej	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa Chojnickiego Centrum Kultury Balturium – Reorganizacja rynku nieruchomości mieszkaniowych i użytkowych – Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi – Planistyczne podstawy rozwoju miasta – Modernizacja i budowa dróg – Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych – Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych – Termomodernizacja budynków Spółdzielni Mieszkaniowej w Chojnicach – Ochrona dziedzictwa kulturowego – Miasto-ogród Chojnice – Chojnice przyjazne mieszkańcom

Poprawa jakości życia	
Cele pośrednie	Działania strategiczne
Polepszenie sytuacji mieszkaniowej	<ul style="list-style-type: none"> – Reorganizacja rynku nieruchomości mieszkaniowych i użytkowych – Planistyczne podstawy rozwoju miasta – Modernizacja i budowa dróg – Modernizacja i rozbudowa systemu wodno-kanalizacyjnego z punktami poboru wody na cele przeciwpożarowe – Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych – Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych – Termomodernizacja budynków Spółdzielni Mieszkaniowej w Chojnicach – Regionalna gospodarka odpadami – Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym – Miasto-ogród Chojnice – Chojnice przyjazne mieszkańcom
Poprawa dostępności i jakości edukacji	<ul style="list-style-type: none"> – Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu – Rozwój społeczeństwa obywatelskiego: gospodarnego, otwartego i kreatywnego – Samorządne Centrum Młodzieżowe – Chojnice przyjazne mieszkańcom
Poprawa dostępności do kultury i rozrywki	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa Chojnickiego Centrum Kultury Balturium – Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi – Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym – Ochrona dziedzictwa kulturowego – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu – Aktywny senior – Moda na Chojnice – Samorządne Centrum Młodzieżowe – Chojnice przyjazne mieszkańcom
Upowszechnienie sportu i rekreacji	<ul style="list-style-type: none"> – Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi – Planistyczne podstawy rozwoju miasta – Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych – Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym – Ochrona dziedzictwa kulturowego – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu – Miasto-ogród Chojnice – Aktywny senior – Moda na Chojnice – Samorządne Centrum Młodzieżowe – Chojnice przyjazne mieszkańcom
Poszerzenie profilaktyki medycznej	<ul style="list-style-type: none"> – Kardiologia w Chojnicach – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Aktywny senior – Profilaktyka nowotworów prostaty – Chojnice przyjazne mieszkańcom

Umocnienie tożsamości i pozycji miasta	
Cele pośrednie	Działania strategiczne
Upowszechnienie postaw obywatelskich	<ul style="list-style-type: none"> – Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych – Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych – Regionalna gospodarka odpadami – Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu – Miasto-ogród Chojnice – Aktywny senior – Moda na Chojnice – Samorządne Centrum Młodzieżowe – Chojnice przyjazne mieszkańcom
Kreowanie miejskiego układu funkcjonalnego Chojnice-Człuchów	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i> – Rozbudowa i przebudowa infrastruktury dworcowej regionalnego węzła integrującego Chojnice – Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice – Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze – Przygotowanie terenów inwestycyjnych – Planistyczne podstawy rozwoju miasta – Regionalna gospodarka odpadami – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu
Poprawa ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i> – Ochrona dziedzictwa kulturowego – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu – Moda na Chojnice – Chojnice przyjazne mieszkańcom
Umocnienie chojnickiej tożsamości	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i> – Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych – Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym – Ochrona dziedzictwa kulturowego – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu – Miasto-ogród Chojnice – Aktywny senior – Moda na Chojnice – Samorządne Centrum Młodzieżowe – Chojnice przyjazne mieszkańcom
Podniesienie skuteczności marketingu miasta i regionu	<ul style="list-style-type: none"> – Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i> – Stabilizacja budżetu miasta – Ochrona dziedzictwa kulturowego – Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Chojnice - Człuchów – Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu – Miasto-ogród Chojnice – BPO Chojnice – Profilaktyka nowotworów prostaty – Aktywny senior – Moda na Chojnice – Samorządne Centrum Młodzieżowe – Chojnice przyjazne mieszkańcom

5. Zasady monitoringu realizacji strategii

5.1 Monitoring i ewaluacja Celów pośrednich

Monitoring realizacji strategii to system systematycznego i sformalizowanego zbierania informacji służących okresowej ocenie stopnia realizacji założonych celów. *Cele pośrednie* przyjęte w *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020* są na tyle zróżnicowane sformułowane w taki sposób, że nie zawsze można im przyporządkować ilościowy wskaźnik realizacji.

Monitoring *Celów pośrednich* będzie prowadzony przez *Zespół Monitorujący* metodami ilościowymi przy zastosowaniu wskaźników realizacji stosowanych w systemie statystyki publicznej i innych powszechnie dostępnych źródłach informacji.

Ewaluacja realizacji *Celów strategicznych i pośrednich* będzie prowadzona przez *Zespół Ewaluacyjny* metodami jakościowymi. Przewiduje się przeprowadzenie w latach 2017 oraz 2021 otwartej ankiety internetowej dla mieszkańców oraz moderowanych spotkań z przedstawicielami podmiotów gospodarczych i społecznych. Ich przedmiotem będzie 10 pytań ewaluacyjnych:

1. Czy przybliży się *Wizja Chojnic* w roku 2020 sformułowana w *SRMCh 2020*?
2. Czy realizacja *SRMCh 2020* przebiega zgodnie z przyjętą *Misją*?
3. Czy *Cele strategiczne i pośrednie* zostały trafnie wybrane?
4. Jaki poziom osiągnięcia *Celów pośrednich* dokumentują wskaźniki monitoringu?
5. Jaki poziom realizacji *Działań strategicznych* związanych z poszczególnymi *Celami pośrednimi* dokumentują wskaźniki monitoringu?
6. Czy poziom realizacji *Celów pośrednich* jest odpowiedni do poniesionych nakładów finansowych oraz wysiłku władz samorządowych oraz podmiotów gospodarczych i społecznych?
7. Czy poziom realizacji *Celów pośrednich* oraz *Działań strategicznych* zaspokaja potrzeby i ambicje społeczne?
8. Jaki był udział podmiotów gospodarczych i społecznych w realizacji *SRMCh 2020*?
9. Czy realizacja *SRMCh 2020* przebiegała zgodnie z prawem?
10. Czy środki publiczne na realizację *SRMCh 2020* wydawane były z zachowaniem zasady gospodarności?

Cele pośrednie	Wskaźniki realizacji
Poprawa sytuacji gospodarczej	
Zwiększenie możliwości podjęcia pracy	<ul style="list-style-type: none"> – Wskaźnik bezrobocia rejestrowanego w latach 2012, 2016 i 2020 – Wskaźnik zatrudnienia w latach 2012, 2016 i 2020
Zwiększenie podaży terenów inwestycyjnych	<ul style="list-style-type: none"> – Powierzchnia terenów w m² oferowanych inwestorom w latach 2012, 2016 i 2020 – Powierzchnia terenów nowych inwestycji w m² w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Wzrost poziomu przedsiębiorczości	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba podmiotów gospodarczych na 10 000 mieszkańców w latach 2012, 2016 i 2020
Podniesienie poziomu innowacyjności gospodarki	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba i zatrudnienie w przedsiębiorstwach należących do gałęzi o wysokiej i wysoko średniej intensywności technologicznej wg OECD w latach 2012, 2016 i 2020
Wzmocnienie funkcji turystycznych	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba turystów rezydentów i zagranicznych korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania w latach 2012, 2016 i 2020
Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej	
Poprawa zewnętrznej dostępności transportowej	<ul style="list-style-type: none"> – Czas dojazdu do Warszawy, Gdańska i Bydgoszczy samochodem osobowym oraz najszybszym połączeniem kolejowym i autobusowym w latach 2012, 2016 i 2020
Usprawnienie miejskiego systemu komunikacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> – Długość wybudowanych i zmodernizowanych dróg i ulic w m oraz liczba nowych miejsc parkingowych w latach 2012-2016 oraz 2016-2020 – Liczba zdarzeń drogowych w latach 2012, 2016 i 2020
Usprawnienie gospodarki odpadami	<ul style="list-style-type: none"> – Odpady komunalne w m³ na 1 mieszkańca w latach 2012, 2016 i 2020 – Udział odpadów segregowanych w odpadach komunalnych ogółem w latach 2012, 2016 i 2020
Polepszenie stanu środowiska przyrodniczego	<ul style="list-style-type: none"> – Standardowe wskaźniki jakości wód powierzchniowych, powietrza, natężenia hałasu i jakości wody pitnej w latach 2012, 2016 i 2020
Rewitalizacja przestrzeni miejskiej	<ul style="list-style-type: none"> – Powierzchnia obiektów w m², obszarów w ha i długość ulic w m objętych działaniami rewitalizacyjnymi w latach 2012-2016 oraz 2016-2020 – Liczba i powierzchnia lokali mieszkalnych Spółdzielni Mieszkaniowej w Chojnicach objętych termomodernizacją w roku 2014
Poprawa jakości życia	
Polepszenie sytuacji mieszkaniowej	<ul style="list-style-type: none"> – Powierzchnia mieszkaniowa na jedną osobę w m² w latach 2012, 2016 i 2020 – Liczba osób przypadających na jeden lokal mieszkalny w latach 2012, 2016 i 2020
Poprawa dostępności i jakości edukacji	<ul style="list-style-type: none"> – Udział dzieci w wieku 4-5 lat objętych opieką przedszkolną w latach 2012, 2016 i 2020 – Przeciętna ocena z końcowego egzaminu gimnazjalnego w latach 2012, 2016 i 2020
Poprawa dostępności do kultury i rozrywki	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba imprez kulturalnych w latach 2012-2016 oraz 2016-2020 – Liczba dzieci i młodzieży uczestniczących w amatorskim ruchu artystycznym w latach 2012, 2016 i 2020
Upowszechnienie sportu i rekreacji	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba imprez sportowych i rekreacyjnych w latach 2012-2016 oraz 2016-2020 – Liczba dzieci i młodzieży uczestniczących w amatorskim sportowym w latach 2012, 2016 i 2020
Poszerzenie profilaktyki medycznej	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba osób (dzieci, młodzieży i dorosłych) objętych powszechnymi badaniami profilaktycznymi w latach 2012-2016 oraz 2016-2020 – Liczba osób objętych specjalistyczną opieką kardiologiczną i diabetologiczną w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Umocnienie tożsamości i pozycji miasta	
Upowszechnienie postaw obywatelskich	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba osób uczestniczących w przedsięwzięciach obywatelskich w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Kreowanie miejskiego układu funkcjonalnego Chojnice-Człuchów	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba wspólnych przedsięwzięć (projektów i programów) podjętych przez władze samorządowe w ramach MOF Chojnice-Człuchów w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Poprawa ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba i powierzchnia obiektów w m² i obszarów w ha objętych ochroną i promocją dziedzictwa kulturowego w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Umocnienie chojnickiej tożsamości	<ul style="list-style-type: none"> – Frekwencja w % w wyborach władz samorządowych w latach 2010, 2014, 2018

Podniesienie skuteczności marketingu miasta i regionu	– Liczba wyników wyszukiwania hasła Chojnice w popularnej wyszukiwarce internetowej w latach 2012, 2016 i 2020
System monitoringu i ewaluacji <i>Celów pośrednich</i>	
Podmiot prowadzący monitoring	Zespół Monitorujący powołany przez Burmistrza w ramach Urzędu Miejskiego
Podmiot dokonujący ewaluacji	Zespół Ewaluacyjny powołany przez Radę Strategii
Partnerzy monitoringu	Podmioty publiczne szczebla miejskiego i regionalnego
Partnerzy ewaluacji	Podmioty gospodarcze, organizacje społeczne, mieszkańcy
Częstotliwość monitorowania	Coroczne zestawienia wskaźników realizacji <i>Celów pośrednich</i> Zestawienia zbiorcze dla lat 2012, 2016, 2020
Częstotliwość ewaluacji	2017 i 2021
Metoda monitorowania	Porównanie wielkości wskaźników realizacji celów pośrednich w okresach 2012-2016 oraz 2016-2020 lub w latach 2012, 2016 i 2020
Metoda ewaluacji	Otwarta ankieta internetowa dla mieszkańców Moderowane spotkania z przedstawicielami podmiotów gospodarczych i społecznych na temat kluczowych pytań ewaluacyjnych
Forma upowszechnienia rezultatów monitoringu	Sprawozdanie Burmistrza z realizacji <i>Celów strategicznych i pośrednich</i> dostępne w Internecie na podstawie monitoringu
Forma upowszechnienia rezultatów ewaluacji	Raport Zespołu Ewaluacyjnego z realizacji <i>Strategii rozwoju Miasta Chojnice na lata 2012-2020</i> zawierający wyniki otwartej ankiety internetowej dla mieszkańców oraz moderowanych spotkań z przedstawicielami podmiotów gospodarczych i społecznych

5.2 Monitoring i ewaluacja *Działań strategicznych*

Monitoring *Działań strategicznych* to system systematycznego i sformalizowanego zbierania informacji służących okresowej ocenie stopnia realizacji celów założonych w poszczególnych działaniach. *Działania strategiczne* przyjęte w *Strategii rozwoju Miasta Chojnice 2020* są na tyle zróżnicowane oraz sformułowane w taki sposób, że wymagają zastosowania różnych sposobów oceny poziomu i sposobu ich realizacji.

Monitoring *Działań strategicznych* będzie prowadzony przez *Zespół Monitorujący* metodami ilościowymi i jakościowymi przy zastosowaniu miar i wskaźników wskazanych przez *Lidera* danego działania. Aby ujednolicić ocenę zastosowane zostaną trzy kryteria umieszczone w każdej *Karcie Działania*: Beneficjenci działania, Bezpośrednie efekty oraz Miary i wskaźniki wykonania.

Ewaluacja realizacji *Działań strategicznych* będzie prowadzona przez *Zespół Ewaluacyjny* metodami jakościowymi. Przewiduje się przeprowadzanie moderowanych spotkań z przedstawicielami partnerów i beneficjentów po zakończeniu poszczególnych etapów lub całego działania, a dla programów długofalowych w latach 2017-2021. Ich przedmiotem będzie 10 pytań ewaluacyjnych:

1. Czy *Działania strategiczne* przybliżają Chojnice do *Wizji* miasta w roku 2020
2. Czy *Działania strategiczne* zostały trafnie dobrane do założonych *Celów pośrednich*?
3. Jaki jest poziom osiągnięcia *Celów pośrednich* związanych z poszczególnymi *Działaniami strategicznymi*?

4. Jaki poziom osiągnięcia *Działań strategicznych* dokumentują miary i wskaźniki wykonania zawarte w Karcie działania?
5. Czy poziom realizacji *Działań strategicznych* zaspokaja potrzeby i ambicje beneficjentów?
6. Czy efekty poszczególnych *Działań strategicznych* są odpowiednie do poniesionych nakładów finansowych?
7. Czy efekty poszczególnych *Działań strategicznych* są odpowiednie do wysiłku realizujących je władz samorządowych oraz podmiotów społecznych?
8. Jaki był udział partnerów realizacji danego *Działania strategicznego*?
9. Czy realizacja *Działania strategicznego* przebiegała zgodnie z zasadami praworządności?
10. Czy środki publiczne na realizację *Działania strategicznego* wydawane były z zachowaniem zasady gospodarności?

System monitoringu i ewaluacji <i>Działań strategicznych</i>	
Podmiot prowadzący monitoring	Zespół Monitorujący powołany przez Burmistrza w ramach Urzędu Miejskiego
Podmiot dokonujący ewaluacji	Zespół Ewaluacyjny powołany przez Radę Strategii
Partnerzy monitoringu	Liderzy poszczególnych działań
Partnerzy ewaluacji	Partnerzy i beneficjenci danego działania
Częstotliwość monitorowania	Od 2013 coroczne zestawienia miar i wskaźników realizacji <i>Działań strategicznych</i>
Częstotliwość ewaluacji	Po zakończeniu danego działania lub jego etapu, a dla programów długofalowych w latach ewaluacji <i>Celów pośrednich 2017 i 2021</i>
Metoda monitorowania	Porównanie miar i wielkości wskaźników realizacji <i>Działań strategicznych</i> w poszczególnych latach z wartościami przewidywanymi przez <i>Lidera</i> dla poszczególnych etapów realizacji działania
Metoda ewaluacji	Moderowane spotkania z przedstawicielami partnerów i beneficjentów danego działania na temat kluczowych pytań ewaluacyjnych
Forma upowszechnienia rezultatów monitoringu	Sprawozdanie Burmistrza z realizacji miejskich <i>Działań strategicznych</i> dostępne w Internecie na podstawie ich monitoringu Sprawozdania <i>Liderów</i> z realizacji społecznych <i>Działań strategicznych</i> po zakończeniu poszczególnych etapów lub całego działania dostępne w Internecie na podstawie ich monitoringu
Forma upowszechnienia rezultatów ewaluacji	Raport Zespołu Ewaluacyjnego z realizacji poszczególnych <i>Działań strategicznych</i> zawierający wyniki moderowanych spotkań z przedstawicielami partnerów i beneficjentów danego działania