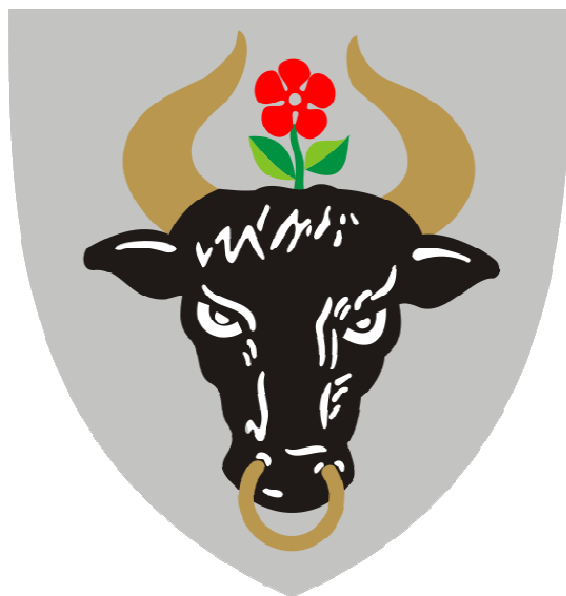


## PROJEKT



# Strategia Rozwoju Miasta Chojnice na lata 2012-2020

Tom 5  
Synteza

Chojnice, kwiecień 2013

**Spis treści:**

<b>1. Synteza oceny realizacji „Strategii Rozwoju Miasta Chojnice na lata 2002-2014”</b>	
<b>2. Synteza diagnozy obecnego stanu i tendencji zmian w mieście Chojnice</b>	
2.1. Silne i słabe strony, szanse i zagrożenia (SWOT) .....	3
2.1.1. Silne strony miasta Chojnice .....	3
2.1.2. Słabe strony miasta Chojnice .....	4
2.1.3. Szanse rozwojowe miasta Chojnice .....	4
2.1.4. Zagrożenia rozwojowe miasta Chojnice .....	5
2.2. Problemy, potencjały i bariery rozwojowe .....	5
2.2.1. Problemy rozwojowe Chojnic .....	5
2.2.2. Potencjały rozwojowe Chojnic .....	7
2.2.3. Bariery rozwojowe Chojnic.....	9
<b>3. Wizja Chojnic w roku 2020 oraz Misja władz samorządowych służąca urzeczywistnieniu Wizji</b>	
3.1. Wizja Chojnic w roku 2020.....	10
3.2. Misja władz samorządowych służąca urzeczywistnieniu Wizji.....	11
<b>4. Cele strategiczne i pośrednie (wraz z Działaniami strategicznymi)</b>	
4.1. Sfery funkcjonowania i rozwoju miasta .....	12
4.2. <i>Cele strategiczne</i> rozwoju miasta .....	12
4.3. Zgodność <i>Celów strategicznych</i> z celami krajowymi, regionalnymi i europejskimi .....	13
4.4. <i>Cele pośrednie</i> rozwoju miasta .....	15
4.5. <i>Działania strategiczne</i> władz samorządowych .....	16
4.6. <i>Działania strategiczne</i> podmiotów społecznych .....	17
4.7. Powiązania <i>Celów strategicznych i pośrednich</i> z <i>Działaniami strategicznymi</i> .....	18
4.8. Monitoring i ewaluacja <i>Celów pośrednich</i> .....	23
4.9. Monitoring i ewaluacja <i>Działań strategicznych</i> .....	25

## 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 2002-20014” 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 na lata 2012-2020”.
- 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
- Położenie węzła 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
- Relatywnie korzystna ogólna sytuacja demograficzna
- Stabilna liczba ludności miejsko-wiejskiego układu funkcjonalnego i dodatni przyrost naturalny
- 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
- Dobry 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
- 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, lecz ograniczającym niektóre rodzaje działalności gospodarczej
- Odpływ z miasta osób młodych, wykształconych i aktywnych
- Zbyt mała liczba przedsiębiorstw w sektorach o wysokiej intensywności technologicznej
- Niski poziom przedsiębiorczości mieszkańców
- Relatywnie wysokie i rosnące w ostatnich latach bezrobocie
- Relatywnie 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

### **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
- Potrzeba wzrostu wydatków na utrzymanie, modernizację i rozbudowę dróg i ulic wobec spodziewanych ograniczeń budżetowych
- Brak wschodniej i zachodniej obwodnicy miasta umożliwiających wyprowadzenia ruchu poza centrum (DW 212 i 235)
- 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 wód deszczowych ściekami sanitarnymi
- 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
- 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**

- Perspektywa stabilnej liczby ludności miasta i niewielkiego wzrostu liczby ludności miejsko-wiejskiego układu funkcjonalnego miasta i gminy
- 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 i 235
- 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

- 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 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
- Dobry 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 rosące 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
- Możliwość zwiększenia dochodów budżetowych poprzez lepsze wykorzystanie i prywatyzację majątku komunalnego – grunty, mieszkania i lokale użytkowe
- 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.
- 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 (Chojnice należą do Stowarzyszenia Zdrowych Miast Polskich)
- 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 Strugi Jarcewskiej 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 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)
- 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 na lata 2012-2020* 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 kilku jednostkowych projektów i programów. Realizacja *Strategii Rozwoju Miasta Chojnice na lata 2012-2020* 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 Strategiczne cele rozwoju miasta

*Cele strategiczne* mają charakter ogólny i powinny zapewnić zgodność *Strategii rozwoju Miasta Chojnice na lata 2012-2020* 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 na lata 2012-2020* 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

<b>Cel strategiczny SRMCh 2020: Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej</b>	
<b>Dokument strategiczny wyższego rzędu</b>	<b>Cel zgodny</b>
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

<b>Cel strategiczny SRMCh 2020: Poprawa jakości życia</b>	
<b>Dokument strategiczny wyższego rzędu</b>	<b>Cel zgodny</b>
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	Cele z obszaru Społeczeństwo obywatelskie

#### 4.4 Pośrednie cele rozwoju miasta

*Cele pośrednie* podporządkowane są *Celom strategicznym*, stanowiąc ich konkretyzację 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. Poszerzenie profilaktyki 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 na lata 2012-2020* 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 integracyjnego Chojnice
- Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice w ciągu drogi wojewódzkiej nr 212 wraz z przedłużeniem przekroju dwujezdniowego południowej obwodnicy 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
- Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym
- Ochrona dziedzictwa kulturowego
- Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Człuchów – Chojnice
- 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 na lata 2012-2020* 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 na lata 2012-2020*:

### Społeczne programy (w tym projekty inwestycyjne i organizacyjne):

- Aktywny senior
- BPO Chojnice

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

Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej	
Cele pośrednie	Działania strategiczne
Poprawa zewnętrznej dostępności transportowej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rozbudowa i przebudowa infrastruktury dworcowej regionalnego węzła integracyjnego Chojnice</li> <li>– Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice w ciągu drogi wojewódzkiej nr 212 wraz z przedłużeniem przekroju dwujezdniowego południowej obwodnicy Chojnice</li> <li>– Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze</li> <li>– Planistyczne podstawy rozwoju miasta</li> <li>– Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu</li> </ul>
Usprawnienie miejskiego systemu komunikacyjnego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice w ciągu drogi wojewódzkiej nr 212 wraz z przedłużeniem przekroju dwujezdniowego południowej obwodnicy Chojnice</li> <li>– Planistyczne podstawy rozwoju miasta</li> <li>– Modernizacja i budowa dróg</li> <li>– Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych</li> <li>– Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych</li> <li>– Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Człuchów – Chojnice</li> </ul>
Usprawnienie gospodarki odpadami	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze</li> <li>– Regionalna gospodarka odpadami</li> </ul>
Polepszenie stanu środowiska przyrodniczego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice w ciągu drogi wojewódzkiej nr 212 wraz z przedłużeniem przekroju dwujezdniowego południowej obwodnicy Chojnice</li> <li>– Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze</li> <li>– Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi</li> <li>– Planistyczne podstawy rozwoju miasta</li> <li>– Modernizacja i rozbudowa systemu wodno-kanalizacyjnego z punktami poboru wody na cele przeciwpożarowe</li> <li>– Regionalna gospodarka odpadami</li> <li>– Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Człuchów – Chojnice</li> <li>– Miasto-ogród Chojnice</li> </ul>
Rewitalizacja przestrzeni miejskiej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i></li> <li>– Reorganizacja rynku nieruchomości mieszkaniowych i użytkowych</li> <li>– Zintegrowane i zrównoważone zarządzanie terenami i obiektami rekreacyjnymi</li> <li>– Planistyczne podstawy rozwoju miasta</li> <li>– Modernizacja i budowa dróg</li> <li>– Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych</li> <li>– Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych</li> <li>– Ochrona dziedzictwa kulturowego</li> <li>– Miasto-ogród Chojnice</li> <li>– Chojnice przyjazne mieszkańcom</li> </ul>

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

Umocnienie tożsamości i pozycji miasta	
Cele pośrednie	Działania strategiczne
Upowszechnienie postaw obywatelskich	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych</li> <li>– Rewitalizacja miejskich obszarów i ciągów komunikacyjnych</li> <li>– Regionalna gospodarka odpadami</li> <li>– Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym</li> <li>– Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Człuchów – Chojnice</li> <li>– Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu</li> <li>– Miasto-ogród Chojnice</li> <li>– Aktywny senior</li> <li>– Moda na Chojnice</li> <li>– Samorządne Centrum Młodzieżowe</li> <li>– Chojnice przyjazne mieszkańcom</li> </ul>
Kreowanie miejskiego układu funkcjonalnego Chojnice-Człuchów	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i></li> <li>– Rozbudowa i przebudowa infrastruktury dworcowej regionalnego węzła integracyjnego Chojnice</li> <li>– Budowa zachodniej obwodnicy miasta Chojnice w ciągu drogi wojewódzkiej nr 212 wraz z przedłużeniem przekroju dwujezdniowego południowej obwodnicy Chojnice</li> <li>– Rozbudowa układu komunikacyjnego miasta i gminy Chojnice prowadzącego do Zakładu Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. w Nowym Dworze</li> <li>– Przygotowanie terenów inwestycyjnych</li> <li>– Planistyczne podstawy rozwoju miasta</li> <li>– Regionalna gospodarka odpadami</li> <li>– Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Człuchów – Chojnice</li> <li>– Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu</li> </ul>
Poprawa ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i></li> <li>– Ochrona dziedzictwa kulturowego</li> <li>– Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Człuchów – Chojnice</li> <li>– Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu</li> <li>– Moda na Chojnice</li> <li>– Chojnice przyjazne mieszkańcom</li> </ul>
Umocnienie chojnickiej tożsamości	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i></li> <li>– Profesjonalne, odpowiedzialne i uspołecznione kreowanie przestrzeni publicznych</li> <li>– Rozwój i modernizacja systemu edukacji na poziomie podstawowym i gimnazjalnym</li> <li>– Ochrona dziedzictwa kulturowego</li> <li>– Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu</li> <li>– Miasto-ogród Chojnice</li> <li>– Aktywny senior</li> <li>– Moda na Chojnice</li> <li>– Samorządne Centrum Młodzieżowe</li> <li>– Chojnice przyjazne mieszkańcom</li> </ul>
Podniesienie skuteczności marketingu miasta i regionu	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Budowa Chojnickiego Centrum Kultury <i>Balturium</i></li> <li>– Stabilizacja budżetu miasta</li> <li>– Ochrona dziedzictwa kulturowego</li> <li>– Współpraca w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Człuchów – Chojnice</li> <li>– Marketing wewnętrzny i zewnętrzny miasta i regionu</li> <li>– Miasto-ogród Chojnice</li> <li>– BPO Chojnice</li> <li>– Profilaktyka nowotworów prostaty</li> <li>– Aktywny senior</li> <li>– Moda na Chojnice</li> <li>– Samorządne Centrum Młodzieżowe</li> <li>– Chojnice przyjazne mieszkańcom</li> </ul>

#### 4.8 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 na lata 2012-2020* 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 2020 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. Czy poziom realizacji *Celów pośrednich* oraz *Działań strategicznych* zaspokaja potrzeby i ambicje społeczne?
6. Jaki poziom realizacji *Działań strategicznych* dokumentują wskaźniki monitoringu?
7. Czy efekty poszczególnych *Działań strategicznych* są odpowiednie do poniesionych nakładów finansowych oraz wysiłku władz samorządowych oraz podmiotów gospodarczych i społecznych?
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
<b>Poprawa sytuacji gospodarczej</b>	
Zwiększenie możliwości podjęcia pracy	– Wskaźnik bezrobocia rejestrowanego w latach 2012, 2016 i 2020 – Wskaźnik zatrudnienia w latach 2012, 2016 i 2020
Zwiększenie podaży terenów inwestycyjnych	– Powierzchnia terenów w m <sup>2</sup> oferowanych inwestorom w latach 2012, 2016 i 2020 – Powierzchnia terenów nowych inwestycji w m <sup>2</sup> w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Wzrost poziomu przedsiębiorczości	– Liczba podmiotów gospodarczych na 10 000 mieszkańców w latach 2012, 2016 i 2020
Podniesienie poziomu innowacyjności gospodarki	– 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	– Liczba turystów rezydentów i zagranicznych korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania w latach 2012, 2016 i 2020
<b>Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej i osiedleńczej</b>	
Poprawa zewnętrznej dostępności transportowej	– 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	– 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	– Odpady komunalne w m <sup>3</sup> 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	– Standardowe wskaźniki jakości wód powierzchniowych, powietrza, natężenia hałasu i jakości wody pitnej w latach 2012, 2016 i 2020
Rewitalizacja przestrzeni miejskiej	– Powierzchnia obiektów w m <sup>2</sup> , obszarów w ha i długość ulic w m objętych działaniami rewitalizacyjnymi w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
<b>Poprawa jakości życia</b>	
Polepszenie sytuacji mieszkaniowej	– Powierzchnia mieszkaniowa na jedną osobę w m <sup>2</sup> w latach 2012, 2016 i 2020 – Liczba osób przypadających na jeden lokal mieszkalny w latach 2012, 2016 i 2020
Poprawa dostępności i jakości edukacji	– 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 rekreacji	– 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	– 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	– Liczba osób (dzieci, młodzieży i dorosłych) objętych powszechnymi badaniami profilaktycznymi w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
<b>Umocnienie tożsamości i pozycji miasta</b>	
Upowszechnienie postaw obywatelskich	– Liczba osób uczestniczących w przedsięwzięciach obywatelskich w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Kreowanie miejskiego układu funkcjonalnego Chojnice-Człuchów	– 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	– Liczba i powierzchnia obiektów w m <sup>2</sup> i obszarów w ha objętych ochroną i promocją dziedzictwa kulturowego w latach 2012-2016 oraz 2016-2020
Umocnienie chojnickiej tożsamości	– Frekwencja w % w wyborach władz samorządowych w latach 2010, 2014, 2018



Podniesienie skuteczności marketingu miasta i regionu	– Liczba wyników wyszukiwania hasła Chojnice w wyszukiwarce internetowej Google 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 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

#### 4.9 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 na lata 2012-2020* 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 ujednocilić 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 i 2021. Ich przedmiotem będzie 10 pytań ewaluacyjnych:

1. Czy *Działania strategiczne* zostały trafnie dobrane do założonych *Celów pośrednich*?
2. Jaki poziom osiągnięcia *Działań strategicznych* dokumentują wskaźniki monitoringu?
3. Czy poziom realizacji *Działań strategicznych* zaspokaja potrzeby i ambicje

beneficjentów?

4. Jaki poziom realizacji *Działań strategicznych* dokumentują wskaźniki monitoringu?
5. Czy efekty poszczególnych *Działań strategicznych* są odpowiednie do poniesionych nakładów finansowych oraz wysiłku realizujących je władz samorządowych oraz podmiotów społecznych?
6. Jaki był udział partnerów realizacji danego *Działania strategicznego*?
7. Czy realizacja *Działania strategicznego* przebiegała zgodnie z prawem?
8. 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 danego działania
Partnerzy ewaluacji	Partnerzy i beneficjenci danego działania
Częstotliwość monitorowania	O 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 2017 i 2021
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