

Załącznik do Uchwały Nr XLVII/444/21
Rady Miasta Sanoka z dnia 28 października 2021r.

Zrównoważona Strategia Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013 – 2024

Aktualizacja własna dokumentu październik
2021

Sanok, 2018 r.



Aktualizacja opracowania:

Urząd Miasta Sanoka

Sanok, 2021

Aktualizacja opracowania:

Urząd Miasta Sanoka

Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Gospodarczych DELTA PARTNER

www.deltapartner.org.pl



Sanok-Cieszyn, 2018

SPIS TREŚCI

I. Wprowadzenie.....	5
II. Założenia strategii	6
III. Analiza problemów Miasta.....	8
3.1 Problemy w zakresie zaspokojenia potrzeb mieszkańców	8
3.1.1 Zabezpieczenie materialne	8
3.1.2 Schronienie	8
3.1.3 Bezpieczeństwo życia, zdrowia i mienia	9
3.1.4 Ochrona zdrowia i życia	9
3.1.5 Opieka	9
3.1.6 Rozwój ludzi.....	10
3.1.7 Kultura, sport, rekreacja, wypoczynek, przyjemności	10
3.1.8 Kontakty społeczne, więź grupowa, tożsamość z Miastem	10
3.1.9 Potrzeby konsumenckie.....	11
3.2 Problemy w zakresie potencjałów i zasobów Miasta	11
3.2.1 Zasoby techniczne	11
3.2.2 Potencjał i ład przestrzenny	12
3.2.3 Potencjał kulturowy	12
3.2.4 Potencjał ekologiczny	12
3.2.5 Potencjał ludzki	13
3.3 Problemy w zakresie gospodarki i promocji	13
3.3.1 Mikroprzedsiębiorstwa, MŚP oraz duże przedsiębiorstwa	13
3.3.2 Rynek pracy	13
3.3.3 Konkurencyjna współpraca.....	14
3.3.4 Instytucje otoczenia biznesu	14
3.3.5 Polityka gospodarcza i promocja Miasta	14
IV. Czynniki rozwojowe Miasta, analiza SWOT.....	15
4.1 Czynniki rozwojowe w zakresie zaspokojenia potrzeb mieszkańców	15
4.2 Czynniki rozwojowe w zakresie potencjałów i zasobów Miasta	22
4.3 Czynniki rozwojowe w zakresie gospodarki i promocji Miasta	26
V. Misja i wizja Sanoka	31
5.1 Misja	31
5.2 Wizja.....	32
VI. Założenia strategiczne i operacyjne rozwoju Miasta Sanoka	33
6.1 Cele strategiczne	33
6.2 Drzewo celów strategicznych	35
6.3 Zadania realizacyjne dla poszczególnych celów operacyjnych	39
6.4 Przedsięwzięcia kluczowe	43
6.5 Ocena zgodności strategii z dokumentami zewnętrznymi	45
6.5.1 Przyjęta metoda oceny	45

6.5.2 Ocena zgodności celów	46
VII. Zasady zarządzania strategią	52
7.1 Programowanie rozwoju miasta (elementy systemu zarządzania strategią)	53
7.2 System monitorowania	54
7.3 Wskaźniki dla poszczególnych celów operacyjnych i zadań realizacyjnych	55
7.3 Współpraca z partnerami społecznymi przy realizacji strategii	62

I. Wprowadzenie

Szanowni Państwo!,

Przedstawiamy Państwu Aktualizację Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013 – 2024. W przygotowanie dokumentu zaangażowano reprezentantów różnych środowisk. Wśród nich znaleźli się przedstawiciele samorządu, edukacji, kultury, sportu, jak również reprezentanci organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorcy.

Strategia rozwoju gminy to długookresowy, perspektywiczny plan działania, określający strategiczne cele rozwoju oraz przyjmujący takie kierunki i priorytety działania (cele operacyjne i zadania realizacyjne), które są niezbędne dla osiągnięcia trwałej zmiany społeczno-gospodarczej. Niniejsza aktualizacja miała na celu dostosowanie zapisów dokumentu do zmieniających się uwarunkowań oraz potrzeb mieszkańców gminy.

Zaktualizowana Strategia jest dokumentem określającym podstawowe kierunki rozwoju społeczno-gospodarczego naszej gminy do roku 2024. Dokument zawiera analizę mocnych i słabych stron miasta, jak również analizę szans i zagrożeń rozwojowych. Zaprezentowana w dokumencie analiza była konsultowana, tak by przedstawić prawdziwy obraz Sanoka.

Zaktualizowana Strategia jest programem kierunkowym i nie może być traktowana jako dokument wykonawczy. Poszczególne cele operacyjne oraz uszczegółowienie ich zakresu opisane są z perspektywy dnia dzisiejszego, w tym głównie dostępnej wiedzy na temat możliwości uzyskania przez Gminę wsparcia w różnych obszarach tematycznych.

Wszystkim, którzy zaangażowali się w prace nad prezentowanym dokumentem serdecznie dziękuję i zapraszam do zapoznania się ze Strategią!

Burmistrz Miasta Sanoka

Tadeusz Pióro

II. Założenia strategii

Założenia stanowią warunki brzegowe niezbędne do prawidłowego sformułowania strategii rozwoju i były określane na początku jej powstawania.

Założenia dotyczące dokumentu strategii:

1. Perspektywa planowania: 2024 rok.
2. Decyzje zawarte w strategii rozwoju będą służyły mieszkańcom Miasta.
3. Strategia będzie najogólniejszym dokumentem planistycznym Miasta i tym samym wraz ze Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego będzie nadrzędna w stosunku do pozostałych dokumentów przyjętych przez Władze Miasta.
4. Strategia będzie spójna z zamierzeniami zewnętrznych dokumentów planistycznych, szczególnie ze „Strategią Rozwoju Województwa – Podkarpackie 2020”.
5. Zadaniem strategii jest ułatwienie władzom samorządowym utrzymania głównych, długookresowych celów rozwoju Miasta.
6. Strategia będzie wskazywała zadania wspólne partnerów społecznych.
7. Cele strategii rozwoju zostaną poddane konsultacji społecznej.
8. Realizacją strategii będą kierowały władze wykonawcze Miasta.

Założenia dotyczące procesu pracy nad opracowaniem dokumentu strategii:

Strategia opracowywana jest z udziałem przedstawicieli społeczności lokalnej (interesariuszy).

Założenia dotyczące zrównoważonego rozwoju:

Zgodnie z ustawą Prawo Ochrony Środowiska, zrównoważony rozwój oznacza integrację działań politycznych, gospodarczych oraz społecznych, z zachowaniem równowagi i trwałości podstawowych procesów przyrodniczych.

Przygotowanie strategii i jej realizacja będzie uwzględniała zasady zrównoważonego rozwoju.

Termin „zrównoważony rozwój” oznacza:

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

Zrównoważona Strategia Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013 – 2024 składa się z bilansu strategicznego stanowiącego syntezę diagnozy społeczno-gospodarczej rozbudowanego o analizę SWOT. W dalszej części opracowania znajduje się jego rdzeń – założenia planistyczne obejmujące misję oraz wizję jako również poziom planów strategicznych i operacyjnych. Warto podkreślić, że w ramach strategicznych

planów operacyjnych zaprezentowano katalog konkretnych działań, zadań oraz przedsięwzięć. Ze względu na rangę, części z nich wydzielono podrozdział definiujący przedsięwzięcia strategiczne z punktu widzenia realizacji, urzeczywistnienie wizji miasta i wdrożenia poszczególnych celów. Dokument kończy część wdrożeniowa.

III. Analiza problemów Miasta

3.1 Problemy w zakresie zaspokojenia potrzeb mieszkańców

3.1.1 Zabezpieczenie materialne

Pojęcie „zabezpieczenia materialnego” zawiera w sobie m.in. następujące elementy: źródła i poziom dochodów, struktura dochodów, możliwość aktywności zawodowej (możliwość zachowania, odtwarzania i powiększania dochodów), poziom satysfakcji materialnej.

W zakresie zabezpieczenia materialnego zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- niskie zarobki mieszkańców miasta (przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto na poziomie niższym niż w województwie i kraju);
- niewystarczające wsparcie drobnej przedsiębiorczości lokalnej w zakresie podatków i opłat;
- niewystarczające motywowanie przedsiębiorców do działań mających na celu wsparcie długofalowego zatrudnienia;
- niezadowalający poziom satysfakcji materialnej mieszkańców;
- wyjazdy ludzi za granicę i do dużych miast (emigracja zarobkowa szczególnie osób młodych i wykształconych);
- niewystarczające wykorzystanie potencjału turystycznego miasta dla rozwoju przedsiębiorczości związanej z turystyką.

3.1.2 Schronienie

Pojęcie schronienia zawiera w sobie m.in. następujące elementy: mieszkalnictwo, możliwość samodzielnego zamieszkiwania, standard mieszkań, typ budynków mieszkalnych, skala ewentualnej bezdomności.

W zakresie „schronienia” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- mała liczba mieszkań komunalnych (niedostosowana do potrzeb);
- małe możliwości przestrzenne budowy nowych mieszkań (szczerze zasoby terenowe);
- istniejące w zasobach mieszkaniowych lokale bez łazienki, wodociągu czy instalacji c.o.;
- relatywnie zbyt wysokie koszty budownictwa (co za tym idzie – ceny mieszkań) w stosunku do zasobności, zdolności finansowych mieszkańców;
- wzrastająca tendencja do niepłacenia czynszu (co powoduje wzrost zapotrzebowania na mieszkania socjalne).

3.1.3 Bezpieczeństwo życia, zdrowia i mienia

Pojęcie bezpieczeństwa życia, zdrowia i mienia zawiera w sobie następujące elementy: zagrożenia przestępczością, zagrożenia spokoju publicznego, zagrożenia związane z ruchem komunikacyjnym, zagrożenia zdarzeniami losowymi.

W zakresie „bezpieczeństwa życia, zdrowia i mienia” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- stopień bezpieczeństwa w mieście maleje wraz ze zmierzchem;
- zakłócanie ciszy nocnej i spokoju mieszkańców na osiedlach mieszkaniowych;
- wzrost kradzieży w wielkopowierzchniowych sklepach;
- dewastacja mienia publicznego głównie przez młodzież;
- brak zainteresowania mieszkańców sprawami społecznymi i ofertami do nich kierowanymi;
- ryzyko powodziowe (dorzecze Sanu);
- ryzyko zagrożenia zdrowia i życia związane z funkcjonowaniem zakładów przemysłu chemicznego na terenie Miasta;
- wzrost zagrożeń ze strony przestępstw narkotykowych i gospodarczych.

3.1.4 Ochrona zdrowia i życia

Pojęcie ochrona zdrowia i życia zawiera w sobie m.in. następujące elementy: przeciętna długość trwania życia, umieralność niemowląt, zachorowalność, w tym na choroby przewlekłe, choroby cywilizacyjne, zagrożenia zdrowia i życia wynikające z zachowań patologicznych, udział niepełnosprawnych, dostęp do otwartego i zamkniętego leczenia, styl życia, skala ewentualnego niedożywienia, dostęp do wysokiej jakości żywności i wody pitnej.

W zakresie „ochrona zdrowia i życia” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- długi czas oczekiwania do lekarzy specjalistów w Mieście;
- niewystarczająca baza szpitalna;
- występująca przemoc domowa;
- brak oferty leczenia ofiar przemocy domowej;
- brak koronera (lekarza stwierdzającego zgon w przypadku, kiedy nie wiadomo kto ostatni leczył zmarłego i powinien stwierdzić zgon) w Mieście;
- niski poziom dostępu do specjalistycznej pomocy dla osób z chorobami psychicznymi.

3.1.5 Opieka

Pojęcie opieki zawiera w sobie m.in. następujące elementy: opieka nad: dziećmi, niepełnosprawnymi, osobami starszymi i osobami niedostosowanymi społecznie.

W zakresie „opieki” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- przypadki „dziedziczenia biedy” i nadużywania pomocy społecznej;

- niewystarczająca dostępność usług przedszkolnych w Mieście;
- mały udział osób niepełnosprawnych w życiu społecznym;
- niewystarczający poziom opieki nad osobami w starszym wieku i niepełnosprawnymi.

3.1.6 Rozwój ludzi

Pojęcie rozwoju ludzi zawiera w sobie m.in. następujące elementy: długość kształcenia szkolnego, jakość kształcenia, poziom wykształcenia mieszkańców, czas poświęcony rozwojowi fizycznemu, poziom rozwoju fizycznego, czas na rozwój emocjonalny i duchowy.

W zakresie „rozwój ludzi” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- zmniejszająca się liczba dzieci w Mieście powodująca problemy z utrzymaniem szkół;
- niski poziom kondycji fizycznej części mieszkańców (zwłaszcza młodzieży).

3.1.7 Kultura, sport, rekreacja, wypoczynek, przyjemności

Pojęcia kultury, sportu, rekreacji, wypoczynku, przyjemności zawierają w sobie następujące elementy: ilość czasu wolnego, dostęp do różnorodnych form rekreacji i wypoczynku, jakość (poziom rekreacji i wypoczynku), poziom biernego uczestnictwa w kulturze, poziom uczestnictwa czynnego w kulturze, dostęp do różnorodnej oferty kulturalnej, możliwość oddziaływania na otoczenie materialne i społeczne.

W zakresie „kultury, sportu, rekreacji, wypoczynku, przyjemności” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- słaba kondycja finansowa części klubów sportowych uniemożliwiająca realizację w pełni celów statutowych;
- mała skala działania części klubów sportowych;

3.1.8 Kontakty społeczne, więź grupowa, tożsamość z Miastem

Pojęcia kontaktów społecznych, więzi grupowej, tożsamości z Miastem zawierają w sobie m.in. następujące elementy: swoboda i łatwość kontaktów przestrzennych, stopień integracji społeczności lokalnych, poczucie tożsamości z Miastem, stopień zorganizowania społeczności lokalnych, możliwość aktywności pozazawodowej, uczestnictwo w zarządzaniu Miastem, tolerancyjność, ofiarność, lojalność grupowa, wartości moralne, poziom satysfakcji niematerialnej.

W zakresie „kontaktów społecznych, więzi grupowej, tożsamości z Miastem” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- zbyt niski poziom skomunikowania Miasta z otoczeniem i najważniejszymi ośrodkami w regionie;
- niski poziom integracji społecznej mieszkańców Miasta;

- niski poziom zaangażowania mieszkańców w rozwiązywanie problemów społecznych (w tym wolontariat) i Miasta.
- bariery architektoniczne dla osób niepełnosprawnych i dla osób z wózkami dla dzieci.

3.1.9 Potrzeby konsumenckie

Pojęcie potrzeby konsumenckie zawiera w sobie takie elementy, jak: liczba i jakość obiektów handlowych i usługowych.

W zakresie „Potrzeb konsumenckich” zostały zdiagnozowane następujące problemy:

- mała dostępność niektórych obiektów handlowych i usługowych - niewystarczająca ilość miejsc parkingowych;
- niewystarczający poziom dostępu do niektórych usług medycznych (w tym wyspecjalizowanych usług medycznych).

3.2 Problemy w zakresie potencjałów i zasobów Miasta

3.2.1 Zasoby techniczne

W skład zasobów technicznych w mieście wchodzi budynki i budowle, infrastruktura techniczna, infrastruktura społeczna, systemy zabezpieczeń przed: powodzią, ogniem i skażeniem oraz systemy eksploatacji i odnowy zasobów technicznych.

W zakresie zasobów technicznych zdiagnozowano następujące problemy:

- niedobór mieszkań komunalnych i pomieszczeń zastępczych;
- brak noclegowni dla kobiet i dzieci, domu samotnej matki;
- niezadowolający lub zły stan techniczny części komunalnych zasobów mieszkaniowych;
- zły stan techniczny dwóch filii Biblioteki Miejskiej;
- brak infrastruktury towarzyszącej przy obiektach sportowych i kulturowych (autokempingu i przystani kajakowej);
- zagrożenie części terenów Miasta powstałymi osuwiskami (np. Góra Parkowa i skarpa miejska);
- niezadowolające połączenie komunikacyjne centrum Miasta z osiedlem Biała Góra i Skansenem;
- słabe skomunikowanie dzielnicy Zatorze, Posada i Dąbrówka pomiędzy sobą i resztą Miasta;
- brak miejskiej sieci ciepłowniczej na terenie dzielnicy Posada;
- pogarszająca się przepustowość głównych ciągów komunikacyjnych;
- nierozdzielona kanalizacja deszczowa i sanitarna w centrum Miasta;
- słabo rozwinięty i przestarzały system kanalizacji deszczowej;
- źle utrzymane niektóre ciekі wodne, powodujące okresowe podtopienia i zalewanie sąsiednich terenów;

- wymagające modernizacji i remontów sieci wodociągowe i kanalizacji sanitarnej;
- brak zastosowania technologii wytwarzania ciepła w oparciu o paliwo zwolnione z opłat za emisję CO₂ (ciepłownia miejska);
- brak systemów wczesnego ostrzegania przed powodzią w dorzeczu Sanu;
- brak zabezpieczeń przeciwpowodziowych przy rzece Sanoczek;
- słabo rozwinięta nowoczesna sieć teleinformatyczna i monitoringu Miasta;
- brak ścieżek rowerowych i wyznaczonych tras do rekreacji pieszej;
- niewystarczające wyposażenie w nowoczesną małą architekturę;
- przestarzały, awaryjny tabor komunikacji miejskiej, niespełniający obecnie wymaganych norm emisji spalin.

3.2.2 Potencjał i ład przestrzenny

W ramach potencjału i ładu przestrzennego pod uwagę brana jest dostępność terenów i stan zagospodarowania przestrzennego.

W zakresie potencjału i ładu przestrzennego zdiagnozowano następujące problemy:

- słabo zagospodarowane do celów rekreacyjnych tereny w dolinie Sanu;
- niedostateczna ilość uzbrojonych terenów inwestycyjnych;
- niewystarczająca ilość i zły stan techniczny parkingów przy części obiektów użyteczności publicznej;
- niezadowalający poziom estetyki i ładu urbanistycznego w Mieście.

3.2.3 Potencjał kulturowy

Potencjał kulturowy to obiekty zabytkowe, przedmioty kultury materialnej, tradycje, zwyczaje, zdolność do jego zachowania, upowszechniania i udostępniania.

W kontekście potencjału kulturowego zdiagnozowano następujące problemy:

- brak w niektórych dzielnicach miasta miejsc spotkań mieszkańców;
- słabo wyeksponowane i zagospodarowane niektóre zabytki Miasta;
- zły stan techniczny niektórych zabytków;
- niewystarczające wyposażenie w sprzęt i w inne zasoby jednostek instytucji kultury.

3.2.4 Potencjał ekologiczny

Potencjał ekologiczny to zasoby naturalne, systemy i urządzenia proekologiczne, a także ekoświadomość.

W ramach potencjału ekologicznego wskazano następujące problemy:

- bardzo niski stopień wykorzystywania odnawialnych źródeł energii;

- niezakończone zagospodarowanie Góry Parkowej;
- okresowe zanieczyszczenie powietrza przez kotłownię przydomową;
- niewystarczająca baza gminnego punktu zbiórki odpadów segregowanych;
- niewystarczająca ekoświadomość części mieszkańców.

3.2.5 Potencjał ludzki

Pojęcie potencjału ludzkiego zawiera przede wszystkim w sobie potencjał demograficzny/biologiczny, dotyczy także kwalifikacji zawodowych.

W ramach potencjału ludzkiego zdiagnozowano następujące problemy:

- zmniejszająca się liczba urodzeń;
- duża migracja, zwłaszcza młodzieży;
- rosnąca liczba dzieci wymagających opieki rodziny zastępczej;
- liczne przypadki wad postawy dzieci i młodzieży;
- niewystarczające zasoby ludzkie szczególnie w sektorze budowlanym;
- kwalifikacje zawodowe nieadekwatne do zapotrzebowania rynku pracy.

3.3 Problemy w zakresie gospodarki i promocji

3.3.1 Mikroprzedsiębiorstwa, MŚP oraz duże przedsiębiorstwa

Problemy zgłoszone w zakresie „Mikroprzedsiębiorstwa, MŚP oraz duże przedsiębiorstwa”:

- brak lub niepełne uzbrojenie terenów inwestycyjnych;
- ograniczenia lokalizacyjne przedsiębiorstw ze względu na ograniczenia ekologiczne (NATURA 2000, Park Krajobrazowy Gór Słonnych) i wynikające z położenia Miasta;
- migracja miejscowych firm na bardziej konkurencyjne rynki;
- bardzo ograniczona dostępność komunikacyjna dla prowadzących działalność gospodarczą;
- słabe przygotowanie do tworzenia i rozwoju inkubatorów przedsiębiorczości;
- niedostateczna koncentracja przestrzenna terenów inwestycyjnych dla dużych inwestorów.

3.3.2 Rynek pracy

Problemy zgłoszone w zakresie „rynek pracy”:

- niski poziom przygotowania zawodowego absolwentów szkół zawodowych i technicznych (brak zajęć praktycznych);
- mała przedsiębiorczość na etapie wyboru zawodu;
- bardzo niska kultura pracy części pracowników (brak poszanowania pracy, lekceważenie obowiązków, niska wydajność pracy);
- brak wykwalifikowanej kadry zawodowej szczególnie w sektorze budowlanym i produkcyjnym.

3.3.3 Konkurencyjna współpraca

Problemy zgłoszone w zakresie „konkurencyjna współpraca”:

- mała skłonność do współpracy wśród mikro i małych przedsiębiorstw (ograniczone zaufanie).

3.3.4 Instytucje otoczenia biznesu

Problemy zgłoszone w zakresie „instytucje otoczenia biznesu”:

- brak punktów wsparcia informacyjnego dla rozpoczynających i prowadzących działalność gospodarczą.

3.3.5 Polityka gospodarcza i promocja Miasta

Problemy zgłoszone w zakresie „polityka gospodarcza i promocja Miasta”:

- nie do końca zdefiniowani adresaci działań promocyjnych Miasta;
- mało adekwatnych informacji dla inwestorów (w stosunku do ich oczekiwań, brak wzorców);
- niewystarczająca ilość analiz i aktualnych danych źródłowych w zakresie statystyki gospodarczej i społecznej;
- rozproszone tereny inwestycyjne i brak uzbrojenia w infrastrukturę techniczną.

IV. Czynniki rozwojowe Miasta, analiza SWOT

4.1 Czynniki rozwojowe w zakresie zaspokojenia potrzeb mieszkańców

Identyfikuje się następujące czynniki sprzyjające (mocne strony i szanse) oraz niesprzyjające (słabości i zagrożenia) w sferze społecznej Miasta. Identyfikacja dokonana została odrębnie dla czynników rozwojowych wewnętrznych (mocne strony i słabości), odnoszących się do Miasta (na które miasto w dużym stopniu może wpływać) oraz czynników rozwojowych zewnętrznych (szanse i zagrożenia) odnoszących się do otoczenia Miasta (na które miasto nie może wpływać lub może wpływać tylko w bardzo ograniczonym stopniu).

Atuty Miasta		Słabości Miasta	
Zabezpieczenie materialne			
• silny subregionalny ośrodek kształcenia zawodowego (szkolnictwo ponadgimnazjalne); • szeroki wachlarz dostępnych projektów wspierających przedsiębiorczość;		• słabo rozwinięty (kurczący się) rynek pracy; • małe szanse na znalezienie pracy w Sanoku w swoim zawodzie; • w strukturze zatrudnienia dominują osoby starsze, zatrudniona jest stosunkowo mała liczba osób młodych; • ubożenie części ludności Miasta;	
Schronienie			
• rozwój budownictwa jednorodzinnego; • duża dostępność mieszkań na rynku wtórnym; • wykonana termomodernizacja, opomiarowanie większości budynków wielorodzinnych w Mieście; • dobre warunki mieszkaniowe (wskaźniki warunków mieszkaniowych wyższe niż w kraju); • dom bezdomnego inwalidy prowadzony przez Towarzystwo Św. Brata Alberta; • rosnąca liczba i wartość dodatków mieszkaniowych wypłacanych z budżetu Miasta;		• brak budownictwa TBS ze wsparciem Miasta; • niski udział mieszkalnictwa społecznego (ok. 7%) w istniejących zasobach mieszkaniowych; • szczupła baza terenowa pod budownictwo wielorodzinne; • wysokie koszty utrzymania mieszkań socjalnych (ze względu na instalacje elektryczne); • zbyt mała liczba miejsc parkingowych na osiedlach; • zły stan infrastruktury (kanalizacja deszczowa, sanitarna, brak bieżącej konserwacji) wpływający na niskie standardy mieszkaniowe w Mieście; • niski udział dodatków mieszkaniowych w budżecie Miasta (około 2% w 2012 roku);	

Bezpieczeństwo życia, zdrowia i mienia	
- niska skala przestępczości w Mieście i całym regionie; - znaczna część mieszkańców czuje się bezpiecznie w Mieście; - akcja „Lato podwórkowe” organizowana corocznie; - szeroka oferta dla mieszkańców miasta, w tym pozalekcyjna placówek oświatowych, kulturalnych i sportowych oraz świetlic osiedlowych, MOSiR; - działalność pedagoga ulicy; - odpowiednie dofinansowanie służb mundurowych (wystarczające wyposażenie służb); - działający telefon zaufania;	- zbyt małe zainteresowanie niektórych rodziców swoimi dziećmi w zakresie zapewnienia im opieki i rozwoju; - brak specjalistycznych dziennych placówek pomocy dzieciom; - zbyt mała dostępność (np. godziny otwarcia dla osób prywatnych) obiektów sportowych; - zbyt wysokie ceny wstępu na publiczne obiekty sportowe; - niedostatecznie rozwinięty monitoring miejski (liczba kamer i centrum zarządzania oraz stopień wykorzystania monitoringu istniejącego); - wysoka gęstość zaludnienia na obszarze miejskim powodująca kumulację problemów społecznych; - mała skuteczność ofert programowych kierowanych do mieszkańców Miasta (oferta dla młodzieży, spędzania wolnego czasu, itp.); - zły stan techniczny części dróg (zwłaszcza drogi krajowe przebiegające przez Miasto); - brak ciągłości budowanej obwodnicy miejskiej do drogi krajowej nr 28 Zator-Medyka;
Ochrona zdrowia i życia	
- dogodne warunki środowiskowe do zamieszkania (krajobraz, świeże, czyste powietrze, tereny zielone); - wysoki poziom zadowolenia mieszkańców z życia w Sanoku; - wysoka średnia długość życia w regionie; - mieszkańcy Sanoka lubią swoje Miasto; - poprawia się jakość wody w rzece San (kanalizacja, oczyszczalnia); - rozwinięta oferta profilaktyczna - działalność fundacji Ekoball;	- ograniczona pomoc dla osób niepełnosprawnych (m.in. brak rzeczowej informacji o możliwości nabycia sprzętu rehabilitacyjnego); - brak specjalistycznej izby wytrzeźwień (w tym prowadzenie specjalistycznej detoksykacji i pomoc w wychodzeniu z nałogu); - brak ścieżek rowerowych i biegowych na terenie Miasta; - brak pola kempingowego w Mieście; - brak atrakcyjnie zagospodarowanych terenów rekreacyjnych (np. plaża miejska);
Opieka	
- szeroka oferta programowa dla wszystkich mieszkańców Miasta; - działalność organizacji pozarządowych i stowarzyszeń na terenie Miasta; - działające dwie placówki terapii zajęciowej;	- niewystarczająca ilość domów dziennego pobytu; - starzenie się społeczeństwa; - niewystarczające dofinansowanie opieki dla osób starszych;

• dotacje Miasta w postaci grantów dla organizacji pozarządowych w zakresie wspierania i organizacji usług społecznych; • działający dom dziecka w Sanoku; • funkcjonowanie systemu stypendiów socjalnych; • istnienie w Sanoku zakładów pracy chronionej; • pomoc społeczna na rzecz osób niepełnosprawnych, w tym usługi opiekuńcze; • wyznaczone kierunki polityki społecznej w Mieście (Gminna Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Miasta Sanoka na lata 2016-2022); • możliwość uczenia się dzieci niepełnosprawnych w szkołach ogólnodostępnych; • dobre kwalifikacje zawodowe osób zatrudnionych w jednostkach organizacyjnych Miasta zajmujących się problemami społecznymi;	• brak jadłodajni dostosowanej dla osób starszych (preferencje żywieniowe i diety); • brak wolnych mieszkań chronionych; • brak placówek oświatowych o charakterze integracyjnym - od przedszkola do szkoły ponadgimnazjalnej; • niedostateczna ilość pojazdów przeznaczonych dla osób niepełnosprawnych; • zbyt mała liczba wydolnych rodzin zastępczych; • brak koordynatora miejskiego odpowiedzialnego za integrację wszystkich podmiotów świadczących pomoc społeczną; • zbyt mała ilość środków finansowych na realizację działań pomocowych i profilaktycznych; • Za mała edukacja społeczeństwa w zakresie problematyki społecznej; • Izolacja społeczna środowisk żyjących w sferze ubóstwa;
---	---

Rozwój ludzi

• wystarczająca liczba szkół; • wysokie wyniki egzaminów kompetencyjnych części szkół; • wysoki poziom wykształcenia mieszkańców na tle subregionu; • wzrastająca liczba obiektów sportowych; • duża liczba kościołów i działań formacyjnych prowadzonych przez parafie; • działanie uniwersytetu trzeciego wieku; • istnienie prywatnych szkół językowych • funkcjonowanie na terenie Miasta ośrodka akademickiego – PWST; • położenie miasta blisko ośrodka akademickiego – Rzeszów; • działalność instytucji kultury propagującego rozwój talentów i zainteresowań dzieci i młodzieży; • funkcjonowanie Szkoły Muzycznej; • edukacyjna i kulturotwórcza działalność muzeów zlokalizowanych w Mieście; • istnienie placówek szkolnictwa dla dorosłych;	• duża liczba zwolnień lekarskich w szkołach (zbyt łatwa dostępność do zwolnień lekarskich z wf); • wysokie ceny uczestnictwa w ofercie kulturalnej w stosunku do kraju; • zredukowana oferta w zakresie pomocy psychologicznej dla dzieci i młodzieży ze względu na koszty; • ograniczona oferta bezpłatnych i atrakcyjnych szkoleń dla osób bezrobotnych;
--	--

Kultura, sport, rekreacja, wypoczynek, przyjemności	
• działający Skansen – Muzeum Budownictwa ludowego, Muzeum Historyczne (Zamek), Galeria Beksińskiego i inne; • prężnie działająca szkoła muzyczna; • Miasto bogate w zabytki – Miasto Królewskie Sanok; • duża różnorodność kulturowa (Miasto trzech kultur); • szeroka oferta kulturowa (Jarmark Sanocki, spotkania gitarowe, forum pianistyczne, festiwal im. Didura, plener malarski, warsztaty teatralne, działalność zespołów tanecznych);	• brak profesjonalnego kina; • niewystarczające dofinansowanie dyscyplin sportowych; • mała liczba plenerowych imprez (festiwale, koncerty dla młodzieży); • brak całościowych i spójnych rozwiązań integrujących działania Miasta i Powiatu w zakresie oferty kulturalnej i rekreacyjnej; • rozwarstwienie społeczeństwa pod względem sytuacji dochodowej ograniczające korzystanie z oferty kulturalnej, czy rekreacyjnej; • niewystarczająca liczba ofert spędzania czasu wolnego dla ludzi starszych;
Kontakty społeczne, więź grupowa, tożsamość z miastem	
• wysoka tożsamość mieszkańców z Miastem; • rozwinięty wolontariat (Powiatowe Centrum Wolontariatu); • wysoka tolerancyjność mieszkańców; • wysoka społeczna ofiarność mieszkańców;	• niewystarczająca liczba imprez integrujących mieszkańców; • biedne organizacje pozarządowe; • bierność w działaniu części organizacji pozarządowych; • niedostateczny poziom informacji o sprawach lokalnych;
Potrzeby konsumenckie	
• bogata oferta znacznej części podmiotów handlowych i usługowych;	• mało rozwinięta sieć sklepów markowych; • okresowo zawieszone połączenia kolejowe; • słabo rozwinięta oferta komunikacji drogowej; • brak niektórych specjalizacji lekarskich; • brak pogotowia dentystycznego; • brak domu pomocy społecznej; • brak ogniska integracyjnego;

Szanse w otoczeniu	Zagrożenia w otoczeniu
Zabezpieczenie materialne	
• łatwość migracji zarobkowych; • wzrost umiejętności pozyskiwania środków na tworzenie miejsc pracy i samozatrudnienie itp.;	• niski poziom satysfakcji z zarobków – charakterystyka całego regionu; • wysokie koszty pracy – np. legislacja, ubezpieczenia i podatki;

rosnący odsetek ludzi wykształconych i poprawa warunków ich zatrudnienia;	- duża ilość projektów w zakresie przedsiębiorczości i rynku pracy (szczególnie finansowanych z funduszy unijnych) niedostosowanych do realiów rynkowych; - brak zmiany postaw społeczeństwa wobec kształcenia przez całe życie; - brak kompleksowych rozwiązań w zakresie mobilności pracowników; - pogłębienie niedoborów wykwalifikowanych robotników i kadry technicznej;
Schronienie	
- dostęp do programów rządowych mających pomóc Polakom w zdobyciu środków na zakup własnego mieszkania – kredyty preferencyjne; - dostęp do programów wsparcia finansowego w tworzeniu lokali socjalnych, mieszkań chronionych, noclegowni i domów dla bezdomnych pochodzących z Funduszu Dopłat umiejscowionego w Banku Gospodarstwa Krajowego - Krajowy Program Rozwiązywania Problemu Bezdomności 2014-2020; - dostęp do Środków z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na remonty i tworzenie lokali dla zmarginalizowanych społeczności;	- brak środków finansowych na dostosowanie budynków mieszkaniowych do zmieniających się wymogów prawa; - małe szanse na pozyskanie środków unijnych na odnowienie lub powiększenie tkanki mieszkaniowej miasta; - słabość programu dotyczącego dotacji rządowych dla ludności na zakup nowych mieszkań; - niejasne regulacje prawne i brak jednoznacznej odpowiedzialności za mieszkalnictwo (komunalne);
Bezpieczeństwo życia, zdrowia i mienia	
- finansowanie działalności Policji w formie organizowanych programów profilaktycznych; - ustabilizowana sytuacja polityczna, ekonomiczna i militarna w kraju; - dostęp do rządowych programów pomocy ofiarom klęsk żywiołowych (przeznaczone dla osób fizycznych i jednostek samorządu terytorialnego); - opracowane programy związane z przeciwdziałaniem skutkom klęsk żywiołowych; - dostęp do rządowych programów profilaktycznych z zakresu ochrony zdrowia;	- występujące potencjalne i realne zagrożenia ekologiczne np. ze strony przemysłu, rosnącego natężenia ruchu komunikacyjnego; - stosowanie niebezpiecznych technologii przemysłowych; - niekontrolowana eksploatacja zasobów naturalnych;

Ochrona zdrowia i życia	
• koncentracja specjalistycznych placówek służby zdrowia (klinik i szpitali specjalistycznych) w regionie; • przygotowanie niektórych jednostek leczenia do wykonywania usług medycznych o wysokim standardzie, finansowanych także ze środków niepublicznych; • nie w pełni wykorzystany potencjał zasobów kadrowych; • możliwość optymalizacji kosztów funkcjonowania systemu ochrony zdrowia; • zwiększenie poziomu finansowania ochrony zdrowia; • dostosowanie systemu ochrony zdrowia do zmieniającego się popytu na świadczenia zdrowotne;	• niekonsekwencja w zakresie reform służby zdrowia; • pogorszenie stanu bezpieczeństwa zdrowotnego obywateli; • nadumieralność mężczyzn w średniej grupie wiekowej, skutkująca krótszym trwaniem życia populacji w porównaniu z krajami UE; • niewystarczający poziom finansowania ochrony zdrowia; • niedostosowanie leczenia stacjonarnego do zjawisk związanych ze starzeniem się społeczeństwa; • niska świadomość zdrowotna społeczeństwa; • atrakcyjniejsza oferta finansowa dla kadry medycznej za granicą;
Opieka	
• stały rozwój polityki prorodzinnej; • istnienie i rozwój organizacji non profit działających w zakresie opieki i pomocy osobom będącym w potrzebie; • istnienie regulacji prawnych zapewniających ochronę dóbr osobom objętym lub narażonym na wykluczenie społeczne; • rosnąca świadomość społeczna problemów społecznych i możliwości ich rozwiązywania;	• niestabilność i niewystarczająca spójność przepisów prawa w zakresie pomocy społecznej; • nadmierna biurokratyzacja działań w zakresie pomocy społecznej; • utrzymujący się niż demograficzny, starzenie się społeczeństwa; • słabo rozwinięte postawy społeczeństwa obywatelskiego – odpowiedzialności za osoby będące w trudnej sytuacji życiowej;
Rozwój ludzi	
• położenie miasta blisko dużych ośrodków miejskich (m.in. Rzeszów) posiadających bogatą ofertę edukacyjną, kulturalną i rekreacyjną; • dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania działań w zakresie rozwoju ludzi; • słaba korelacja programów edukacyjnych z zapotrzebowaniem rynku pracy; • wzrost popularności aktywnego uprawiania sportu w społeczeństwie;	• wysokie koszty korzystania z obiektów sportowych; • niechęć mieszkańców regionu do ponoszenia kosztów usług sportowych; • zbyt niski poziom finansowania organizacji sportowych ze środków publicznych; • skomplikowane i długie procedury ubiegania się o środki publiczne;

Kultura, sport, rekreacja, wypoczynek, przyjemności	
• istnienie mody na aktywne spędzanie czasu wolnego; • dostępność funduszy zewnętrznych pozwalająca na realizację różnorodnych przedsięwzięć i inwestycji;	• stale jeszcze niska świadomość społeczna nt. wagi działań w sferze szeroko pojętej kultury czasu wolnego; • duża ilość dobrze przygotowanych, konkurencyjnych ofert rekreacyjnych i turystycznych; • ogólnie niski poziom uczestnictwa społeczeństwa w kulturze;
Kontakty społeczne, więź grupowa, tożsamość z miastem	
• wyznaczone kierunki współpracy województwa podkarpackiego z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami; • rosnące umiejętności społeczne potrzebne do nawiązywania kontaktów; • rosnące w społeczeństwie poczucie zakorzenienia i przynależności do zamieszkwanego miejsca; • możliwość przekazania 1% podatku na rzecz jakiejś organizacji pożytku publicznego;	• niski poziom zaangażowania społeczeństwa w działalność pozarządową - brak osób gotowych bezinteresownie angażować się w działania organizacji; • niski odsetek osób deklarujących przekazanie pieniędzy lub darów rzeczowych organizacjom pożytku publicznego; • niski poziom wzajemnego zaufania i wiary w skuteczność inicjatyw społecznych;
Potrzeby konsumenckie	
• ograniczenia dla tworzenia sklepów wielkopowierzchniowych (w zależności od liczby mieszkańców miejscowości); • skomplikowane procedury administracyjne uzyskania pozwolenia na lokalizację sklepów wielkopowierzchniowych (uzyskanie pozytywnych decyzji szeregu organów i organizacji zewnętrznych);	• wzrost popularności stylu życia nastawionego na konsumpcję – rosnąca liczba osób korzystających z oferty sklepów wielkopowierzchniowych; • dostęp do kredytów gotówkowych na zaspokojenie potrzeb konsumenckich; • kształtowanie korzystnych warunków nabywania towarów i usług oraz poprawa jakości obsługi konsumentów;

4.2 Czynniki rozwojowe w zakresie potencjałów i zasobów Miasta

Identyfikuje się następujące czynniki sprzyjające (mocne strony i szanse) oraz niesprzyjające (słabości i zagrożenia) w sferze zasobów i potencjałów Miasta. Identyfikacja dokonana została odrębnie dla czynników rozwojowych wewnętrznych (mocne strony i słabości), odnoszących się do Miasta (na które miasto w dużym stopniu może wpływać) oraz czynników rozwojowych zewnętrznych (szanse i zagrożenia) odnoszących się do otoczenia Miasta (na które miasto nie może wpływać lub może wpływać tylko w bardzo ograniczonym stopniu).

Atuty Miasta		Słabości Miasta	
Zasoby techniczne			
• funkcjonująca nowoczesna infrastruktura uzdatniania wody i oczyszczania ścieków ; • istnienie rozwiniętego systemu zaopatrywania w ciepło; • duże znaczenie tranzytowe Miasta; • wysoki stopień zwodociągowania Miasta (94,78%); • wysoki stopień skanalizowania Miasta (99,32%); • racjonalna gospodarka odpadami (odbiór, składowanie, segregacja i utylizacja odpadów);		• wymagające termomodernizacji niektóre obiekty (kultury, oświatowe, sportowe, mieszkaniowe); • rosnące natężenie ruchu komunikacyjnego w Mieście; • sieć dróg o wskaźniku gęstości poniżej średniej krajowej (0,3 przy krajowej 0,6); • przestarzały, awaryjny tabor komunikacji miejskiej;	
Potencjał i ład przestrzenny			
• System Informacji Przestrzennej dla Miasta; • wysokie walory krajobrazowe Miasta (ciekawe i różnorodne ukształtowanie terenu, piękny krajobraz, ciekawy układ urbanistyczny, ład przestrzenny i estetyka);		• tracące aktualność studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta; • niepełne pokrycie terenów Miasta MPZP; • niewystarczająca ilość terenów wyznaczonych w MPZP pod działalność gospodarczą; • niski poziom estetyki otoczenia na niektórych terenach mieszkaniowych; • słabe zagospodarowanie terenów nad Sanem; • słabe identyfikowanie się nowych mieszkańców ze środowiskiem lokalnym; • ogólnie niewystarczająca dbałość o estetykę swojego otoczenia, Miasta;	

Potencjał ekologiczny	
• podejmowane akcje uświadamiające w placówkach oświatowych oraz przez organizacje pozarządowe; • akcje proekologiczne organizowane w Mieście np. sprzątanie świata; • interesujące przyrodnicze walory krajoznawcze w najbliższym otoczeniu: parki krajobrazowe, rezerваты i osobliwości przyrody;	• degradacja naturalnej rzeźby terenu spowodowana działalnością gospodarczą; • mały udział produkcji energii ze źródeł odnawialnych; • niski poziom wykorzystania alternatywnych źródeł energii;
Potencjał ludzki	
• wzrost przeciętnego trwania życia; • wysokie upowszechnienie szkolnictwa wyższego – rosnąca liczba osób z wykształceniem wyższym; • wzrost aspiracji edukacyjnych mieszkańców Miasta; • wzrastająca aktywność obywatelska wpływająca na rozwój trzeciego sektora i społeczeństwa obywatelskiego;	• niski przyrost naturalny (poniżej średniej wojewódzkiej), rosnące wskaźniki obciążenia demograficznego; • rosnąca umieralność osób w wieku produkcyjnym; • niski poziom kwalifikacji, w tym osób długotrwale bezrobotnych oraz ludzi młodych i kobiet; • niska aktywność zawodowa ludności;
Potencjał kulturowy	
• rosnące zainteresowanie integrowaniem się mieszkańców; • duży potencjał środowisk twórczych i dobra infrastruktura związana z kulturą; • silna marka kulturowa Sanoka; • coraz ciekawsza oferta kulturalna Miasta; • istniejące bogate zasoby kultury materialnej; • dbałość o obiekty dziedzictwa kulturowego; • dobra współpraca z regionalnymi instytucjami kultury; • istnienie największego w Europie Muzeum Budownictwa Ludowego – Skansenu oraz zamku z kolekcją ikon i galerią obrazów Zdzisława Beksińskiego; • duży potencjał NGO działających w kulturze;	• brak planu ochrony krajobrazu kulturowego; • niski udział mieszkańców w kulturze wysokiej; • silne uzależnienie instytucji kultury od dotacji; • monopol dużych i silnych instytucji na organizację dużych wydarzeń kulturalnych w Mieście;

Szanse w otoczeniu	Zagrożenia w otoczeniu
Zasoby techniczne	
- wykorzystywanie nowych technologii energetycznych bazujących na odnawialnych źródłach energii; - możliwość włączenia wewnętrznych systemów infrastruktury technicznej w dostępne ponadregionalne systemy tranzytowe; - wzrost nakładów na bezpieczeństwo energetyczne w kraju; - lepszą koordynacją działań w zakresie modernizacji i rozbudowy sieci przesyłowych; - rozwój międzynarodowych powiązań transportowych; - poprawa powiązań wewnątrzkrajowych; - dalszy wzrost znaczenia tranzytowego regionu; - rozwój multimodalnych centrów logistycznych; - wzrost atrakcyjności zewnętrznej miast województwa podkarpackiego; - rozwój funkcji zarządczych, kontrolnych, akademickich i kulturalnych ośrodka wojewódzkiego i dużych miast subregionalnych; - uporządkowanie systemu planowania przestrzennego na poziomie regionalnym i lokalnym; - rozwój nowych technologii ostrzegania przed powodzią; - możliwości pozyskania środków z Unii Europejskiej na rozwój infrastruktury technicznej;	- brak połączenia budowanej południowej obwodnicy Sanoka z drogą krajową nr 28 Zator-Medyka na wysokości ul. Przemyskiej; - zły stan techniczny części dróg krajowych w obszarze administracyjnym Miasta; - zły stan techniczny niektórych odcinków sieci gazowniczej; - okresowo zawieszane przewozy kolejowe pasażerskie oraz coraz słabszy stopień wykorzystania sieci kolejowej do przewozów towarowych; - utrudnienia prawne w budowie publicznego dostępu do Internetu; - niedostateczne uwzględnienie potrzeb transportowych regionu w krajowej polityce transportowej (transport drogowy, kolejowy); - wydłużanie się czasu dojazdu do regionu; - wydłużenie czasu dojazdu z/do ośrodka wojewódzkiego oraz z/do ośrodków subregionalnych; - rozwój alternatywnych szlaków transportowych w krajach sąsiednich; - postępująca nieodróżnialność systemu transportowego w tym, w ośrodku wojewódzkim; - postępująca degradacja społeczno-gospodarcza części mniejszych ośrodków miejskich; - narastające zjawiska chaotycznej suburbanizacji; - wyludnianie niektórych obszarów; - niedostateczne nakłady na systemową ochronę przed powodzią i suszami oraz ich skutkami;
Potencjał i ład przestrzenny	
- integracja i koordynacja przestrzeni (planowanie przestrzenne); - rosnąca wrażliwość społeczna w zakresie estetyki przestrzennej;	konflikty przestrzenne;

Potencjał ekologiczny	
• rozwój nowych technologii ostrzegania przed katastrofami naturalnymi; • poprawa jakości środowiska naturalnego; • europejskie wymogi w zakresie gospodarki odpadami; • liczne formy ochrony przyrody;	• niewystarczający poziom środków na rewitalizację, renowację, rewalidację, rekultywację środowiska; • niedostateczna ochrona przed potencjalnymi skutkami awarii przemysłowych; • niewystarczające wykorzystanie potencjału krajobrazowego Miasta dla rozwoju turystyki i rekreacji; • mała liczba wspólnych powiatowo-miejskich przedsięwzięć w zakresie ochrony środowiska;
Potencjał ludzki	
• duże potencjalne szanse rozwojowe wynikające z dużego nagromadzenia kapitału społecznego i dość dobrego stanu kapitału ludzkiego; • wzrost aktywności organizacji pozarządowych; • rozwój społeczeństwa informacyjnego; • rozwój nowych, specjalistycznych usług medycznych szczególnie z wykorzystaniem technologii komunikacyjnych; • rosnący odsetek ludzi wykształconych i poprawa warunków ich zatrudnienia; • wzrost zaangażowania społeczeństwa w sprawy regionu i kraju; • skuteczne zintegrowanie systemu zarządzania kryzysowego; • restrukturyzacja instytucji usług zdrowotnych;	• niekorzystne trendy demograficzne; • starzenie się społeczeństwa Unii Europejskiej - brak siły roboczej na rynku pracy; • trwałe migracje i odpływ kadry wykwalifikowanej z regionu i kraju; • marginalizacja społeczna na obszarach poprzemysłowych; • pogłębienie niedoborów wykwalifikowanych robotników i kadry technicznej; • niekonsekwencja w zakresie reform służby zdrowia; • rosnący poziom instytucjonalizacji trzeciego sektora;
Potencjał kulturowy	
• duża liczba turystów, czyli istotnej grupy odbiorców działań instytucji kultury; • rozwijająca się i ciesząca coraz większą popularnością turystyka kulturowa; • rosnące społeczne zaangażowanie w kwestie kultury; • dotacje celowe dla instytucji kultury;	• konkurencja regionalnych i krajowych ośrodków kulturalnych w zakresie oferty; • korzystanie z oferty kulturalnej głównie w domach, za pośrednictwem nowych technologii; • wykorzystywanie kultury i wielkich wydarzeń kulturalnych, jako narzędzia politycznego; • zaniedbywanie rodzimych tradycji kosztem promowania zjawisk kultury masowej;

4.3 Czynniki rozwojowe w zakresie gospodarki i promocji Miasta

W trakcie prac nad aktualizacją strategii zidentyfikowano czynniki sprzyjające (mocne strony i szanse) oraz niesprzyjające (słabości i zagrożenia) w sferze gospodarki i promocji Miasta. Identyfikacja dokonana została odrębnie dla czynników rozwojowych wewnętrznych (mocne strony i słabości), odnoszących się do Miasta (na które miasto w dużym stopniu może wpływać) oraz czynników rozwojowych zewnętrznych (szanse i zagrożenia) odnoszących się do otoczenia Miasta (na które miasto nie może wpływać lub może wpływać tylko w bardzo ograniczonym stopniu).

Atuty Miasta	Słabości Miasta
Mikroprzedsiębiorstwa, MŚP i duże przedsiębiorstwa	
• obowiązujące miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego; • istnienie PWSZ w Sanoku z kierunkami technicznymi; • dobrze wyspecjalizowane kadry w branżach motoryzacyjnej, chemicznej i metalowej; • niskie koszty zatrudnienia; • dominacja dużych firm z punktu widzenia zatrudnienia; • wysoka atrakcyjność Miasta dla inwestycji w zakresie turystyki;	• niewystarczająca informacja o możliwościach korzystania ze wsparcia instytucji otoczenia biznesu dla potencjalnych przedsiębiorców; • ograniczenia dla lokowania dużych inwestycji wynikające z położenia Miasta; • coraz mniej wydolny układ transportowy Miasta (konieczność budowy dróg); • peryferyjne położenie w województwie i kraju; • mała liczba przedsiębiorstw z branż nowoczesnych technologii (o wysokim potencjale innowacyjności); • niski poziom przedsiębiorczości – liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców w Sanoku jest niższa od średniej notowanej w miastach porównywalnych; • mała przedsiębiorczość mieszkańców – liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 10 000 ludności w Sanoku jest niższa niż w miastach porównywalnych, w regionie i kraju; • niekorzystna struktura rodzajowa gospodarki – przewaga przedsiębiorstw zatrudniających do 9 pracowników (95%);

Rynek pracy	
- wysoka aktywność PUP w zakresie zmniejszania poziomu bezrobocia; - szeroka gama kierunków kształcenia ponadgimnazjalnych szkół zawodowych; - subsydiowanie zatrudnienia ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego;	- przeciętnie niskie zarobki; - niski poziom inwestycji centralnych; - niski poziom praktycznej umiejętności wykonywania zawodu absolwentów szkół zawodowych; - niedostateczna współpraca między samorządem terytorialnym, przedsiębiorcami (pracodawcami) a ośrodkami edukacyjnymi, naukowymi i uczelniami w celu zaspokojenia potrzeb rynku pracy; - odpływ pracowników (młodych ludzi), kadr wysoko wykwalifikowanych do innych państw; - obciążenia podatkowe małych i średnich przedsiębiorstw;
Instytucje otoczenia biznesu	
- dobre wsparcie instytucji otoczenia biznesu (usługi bankowe); - duża dostępność i zasięg geograficzny różnorodnych usług ważnych z punktu widzenia prowadzenia biznesu; - działalność RIG (doradztwo, consulting, wielobranżowość);	problemy z dotarciem z ofertą do odbiorców usług;
Konkurencyjna współpraca	
- funkcjonowanie klastrów naukowo-przemysłowych; - położenie w pobliżu wschodniej granicy UE oraz granicy ze Słowacją;	- brak porozumień branżowych służących poprawie konkurencyjności miejscowych przedsiębiorstw; - nierozwinięte kompetencje strategiczne dużej części kadry kierowniczej firm;
Polityka i promocja gospodarcza Miasta	
- atrakcyjność wizualna Miasta i otoczenia; - stosunkowo wysoki poziom oferty kulturalnej kojarzącej się z Miastem; - bliskość granic;	- bariery w pozyskaniu inwestorów strategicznych wynikające m.in. z peryferyjności położenia Miasta; - zbyt niski poziom zainwestowania w infrastrukturę teleinformatyczną; - małe wykorzystanie potencjału wzrostu technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT);

Kluczowe branże dla rozwoju gospodarczego Sanoka	
• zarysowujące się dominujące - kluczowe branże w środowisku gospodarczym Sanoka: ○ metalowo-mechaniczna, ○ chemiczna, ○ spożywcza, ○ budowlana, ○ turystyczna, ○ przetwórstwo drzewne; • tradycje gospodarcze (zakłady pracy istniejące od ponad lub blisko 100 lat);	• brak nowych inwestorów i nowych inwestycji gospodarczych w Mieście; • słabo zróżnicowana struktura gospodarcza Miasta;

Szanse w otoczeniu	Zagrożenia w otoczeniu
Mikroprzedsiębiorstwa, MŚP i duże przedsiębiorstwa	
• funkcjonujący w regionie Klaster „Dolina lotnicza”; • połączenie poprzez drogą krajową S-19 do autostrad A4 w Polsce i D1 na Słowacji; • rewitalizacja linii kolejowych do przejść granicznych (SK i UA); • dostęp do środków unijnych jako MOF; • polityka UE sprzyjająca sektorowi MSP - dostępne środki UE; • napływ nowych technologii, metod zarządzania (B+R); • szeroki rynek kapitałowy; • poszerzający się rynek zbytu;	• drenaż z miejscowego rynku pracy zasobów siły roboczej; • wysoka atrakcyjność konkurencyjnych ośrodków dla lokowania działalności gospodarczej; • łatwa penetracja rynku polskiego przez kapitał zagraniczny; • wysokie koszty zatrudnienia m.in. obciążenia fiskalne (ZUS, podatki) pracodawców wynikające z przepisów o zatrudnieniu pracowników i w związku z tym istnienie szarej strefy; • niski poziom przedsiębiorczości – liczba MŚP na 1000 mieszkańców w Podkarpackiem jest niższa od średniej krajowej; • trudności z uzyskaniem kapitału lub kredytu, zwłaszcza w fazie uruchamiania przedsiębiorstwa;
Rynek pracy	
• zasoby pracowników w sąsiednich gminach z powiatu sanockiego i bieszczadzkich; • rosnące zapotrzebowanie na usługi społeczne; • dalszy rozwój szkolnictwa wyższego; • wspieranie mikroprzedsiębiorczości – promocja przedsiębiorczości;	• niski prestiż społeczny zawodów robotniczych / rzemieślniczych; • bardzo wysokie pozapłacowe koszty pracy; • niestabilność przepisów prawa zwłaszcza w zakresie prawa pracy oraz rozwoju przedsiębiorczości;

• promocja regionu; • ulokowanie inwestycji zagranicznych i krajowych na terenie województwa; • rosnący potencjał gospodarczy województwa;	• deficyt mobilności – niska mobilność zawodowa i przestrzenna społeczeństwa; • brak mechanizmów sprzyjających wzrostowi mobilności zawodowej; • starzenie się pracowników – niekorzystane tendencje demograficzne; • słabe przygotowanie praktyczne absolwentów do wykonywania zawodu; • brak nowoczesnego (nawet w stopniu podstawowym) systemu kształcenia ustawicznego i kształcenia wielozawodowego; • nierównomierny rozwój regionu, koncentracja nowych zakładów pracy wokół dużych miast i specjalnych stref ekonomicznych; • niska aktywność ludzi poszukujących pracy, mała innowacyjność w postawach pracowników; • niskie wynagrodzenia pracowników wysokokwalifikowanej kadry powodujące ich odpływ za granicę;
Instytucje otoczenia biznesu	
• funkcjonowanie organizacji pozarządowych wspierających rozwój przedsiębiorczości (MŚP); • duża konkurencja między instytucjami finansowymi (bankami);	• podmiotowe, a nie wynikowe wspieranie instytucji otoczenia biznesu; • nasilająca się konkurencja na rynku; • zwiększone wymagania przedsiębiorstw w zakresie kompleksowości obsługi; • brak rozwiązań prawnych promujących współpracę instytucji otoczenia biznesu z otoczeniem (np. podatkowych);
Konkurencyjna współpraca	
• wysoki priorytet dla ruchu klastrowego w polityce rządu oraz UE – planowane środki wsparcia; • funkcjonujące instytucje współpracy transgranicznej;	• uzależnienie ruchu klastrowego od środków zewnętrznych; • słabo rozwinięty ruch klastrowy w Polsce;
Polityka i promocja gospodarcza Miasta	
• uczestnictwo Miasta w związkach i korporacjach samorządowych oraz instytucjach gospodarczych;	• wysokie koszty promocji;
Kluczowe branże dla rozwoju gospodarczego Sanoka	
• rosnący udział nowoczesnych branż przemysłu w gospodarce kraju;	• położenie w obszarze zapóźnienia cywilizacyjnego na tzw. "ścianie wschodniej";

• bliskość ważnych szlaków komunikacyjnych, stosunkowo bliskie przejścia graniczne z Ukrainą i Słowacją, stwarzające szansę rozwoju współpracy transgranicznej.	• silna konkurencja ze strony sąsiednich ośrodków.
---	--

V. Misja i wizja Sanoka

5.1 Misja

Zaprezentowane w niniejszym rozdziale misja i wizja rozwoju Miasta Sanoka definiują horyzont strategiczny wyznaczony aspiracjami lokalnej społeczności i władz samorządowych. Misja i wizja zawierają ogólny obraz miasta w roku 2024 oraz wskazanie na wartości, które będą kluczowe dla podejmowanych przez samorząd interwencji i zmian.

Misja to opis wizji Miasta zawierający główne pola aktywności w przyszłości, stanowiący najogólniejszy cel Miasta. Misję Miasta Sanoka określono w perspektywie do roku 2024.



Miasto Sanok to subregionalne centrum technologiczno-przemysłowe, bezpieczne dla inwestycji, przyjazne dla mieszkańców i gości, o unikalnych walorach turystycznych, zapewniające każdemu możliwość wszechstronnego rozwoju

Misja spełnia ważne funkcje w okresie wdrażania strategii, w tym:

- pozwala koncentrować się na priorytetowych, długookresowych celach,
- pozwala planować i koordynować działania partnerów rozwoju lokalnego zgodnie z długookresowymi celami,
- wspiera motywację i integrację mieszkańców, wzmacniając ich identyfikację z Miastem,
- promuje Miasto w otoczeniu, zwiększa zainteresowanie, w szczególności wobec potencjalnych inwestorów i wobec odbiorców oferty Miasta.

5.2 Wizja

Samorząd Sanoka jako organizacja mieszkańców podejmuje wyzwanie nowego otwarcia w ramach aktywnego kreowania rozwoju. Miasto Sanok w 2024 roku będzie miastem wyróżniającym się jakością życia. Wizja w ramach niniejszej Strategii stanowi cel całkowicie nadrzędny w stosunku do całej struktury celów strategicznych. Funkcją wizji jest także aktywizacja i kreowanie przestrzeni dla współdziałania różnych środowisk, grup i organizacji, liderów samorządowych, społecznych, biznesowych. Wizja miasta ma jednoczyć wokół zawartych w niej idei – wyobrażenia tego, jakie będzie miasto w perspektywie roku 2024.



W 2024 roku Miasto Sanok będzie zapewniać mieszkańcom wysoki standard jakości życia w optymalnych warunkach ekologicznych. Stabilny i trwały wzrost gospodarczy, oparty na unikatowych zasobach i potencjałach miasta przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju. Mieszkańcy i ich organizacje będą się aktywnie angażować w działania na rzecz lokalnej wspólnoty.

VI. Założenia strategiczne i operacyjne rozwoju Miasta Sanoka

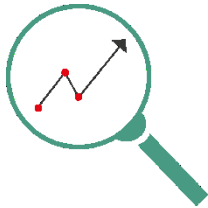
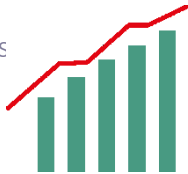
6.1 Cele strategiczne

Cele strategiczne określone są do roku 2024 i służą realizacji wizji Miasta.

Cele strategiczne określają rezultaty o zasadniczym znaczeniu w długiej perspektywie oraz kierunkują działania na rzeczy właściwe dla koncepcji rozwoju Miasta. Cele strategiczne związane są z decyzjami dotyczącymi utrzymania lub zmiany wykorzystania zasobów Miasta, w tym również zasobów będących w dyspozycji sektora prywatnego i pozarządowego. Przypisane im cele operacyjne wyznaczają kierunki działań, co do przedsięwzięć właściwych dla rozwoju Miasta.

Cele strategiczne i operacyjne Miasta powstały na podstawie oceny aktualnej sytuacji uwzględniającej zidentyfikowane w uspołecznionym procesie pracy problemy i czynniki wewnętrzne wpływające na możliwość rozwoju Miasta (słabe i mocne strony) oraz zewnętrzne (szanse i zagrożenia w otoczeniu).

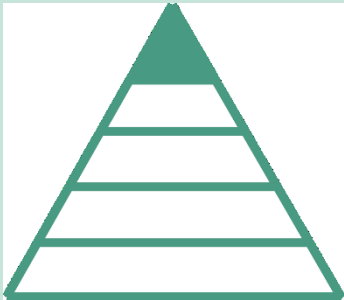
Cele strategiczne zostały opracowane w 3 głównych wyznaczonych wcześniej obszarach funkcjonowania Miasta. Cele strategiczne w podziale na obszary prezentują się następująco:

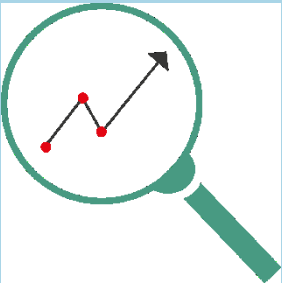
OBSZAR	CEL STRATEGICZNY	
Zaspokojenie potrzeb mieszkańców 	Cel strategiczny 1.	Zwiększony poziom zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta.
Potencjały i zasoby Miasta 	Cel strategiczny 2.	Nowoczesna i dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna stwarzająca warunki dla zrównoważonego rozwoju Miasta.
	Cel strategiczny 3.	Zachowane dla przyszłych pokoleń środowisko naturalne.
	Cel strategiczny 4.	Wzrost potencjału rozwojowego mieszkańców Sanoka.
	Cel strategiczny 5.	Zachowany i wykorzystany wysoki potencjał kulturowy Miasta.
Gospodarka i promocja Mias 	Cel strategiczny 6.	Rozwój gospodarczy Sanoka.

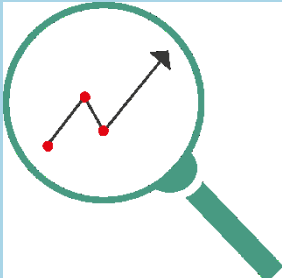
Osiąganie celów w sferze gospodarczej jest zadaniem, które mogą realizować tylko podmioty działające w sferze gospodarczej. Zadania Miasta dotyczą przede wszystkim tworzenia warunków do prowadzenia działalności gospodarczej, wspierania podmiotów przez odpowiednią politykę i promocję Miasta. Ważnym elementem wsparcia będą również działania związane z planowaniem przestrzennym i rozwojem infrastruktury technicznej na terenach wykorzystywanych i możliwych do wykorzystania do celów gospodarczych.

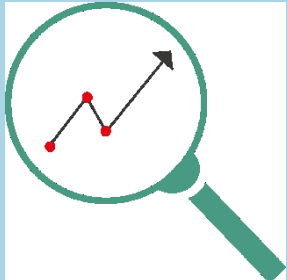
Cele strategiczne w sferze gospodarczej powinny wpływać na decyzje podejmowane przez wszystkie podmioty działające w Mieście oraz przyszłych inwestorów zewnętrznych i wewnętrznych.

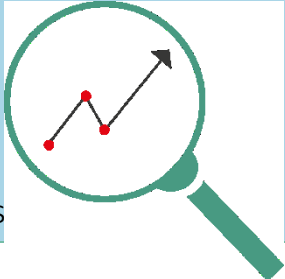
6.2 Drzewo celów strategicznych

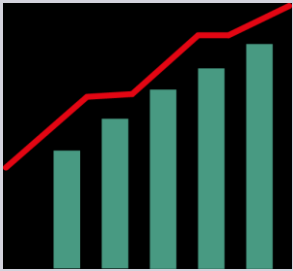
Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne
Cel strategiczny 1. Zwiększony poziom zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta 	1.1	Wzrost dostępności usług medycznych w Sanoku
	1.2	Rozwijanie systemu opieki nad osobami niepełnosprawnymi
	1.3	Rozwijanie systemu opieki społecznej w mieście
	1.4	Poprawa poziom nauczania w placówkach oświatowych
	1.5	Zwiększanie poziomu kultury fizycznej mieszkańców
	1.6	Zwiększony poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy Miasta

Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne
Cel strategiczny 2. Nowoczesna i dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna, stwarzająca warunki Dla zrównoważonego rozwoju Miasta 	2.1	Poprawa infrastruktury komunikacyjnej rozwiązującej problemy ruchu lokalnego i tranzytowego, umożliwiającej wszechstronny rozwój Miasta
	2.2	Poprawa poziomu bezpieczeństwa komunikacyjnego
	2.3	Rozwój zasobu mieszkaniowego w Sanoku
	2.4	Rozwijanie infrastruktury sieciowej w mieście
	2.5	Tworzenie nowoczesnej bazy edukacyjnej, rekreacyjno-sportowej i kulturalnej
	2.6	Tworzenie nowoczesnej sieci teleinformatycznej i monitoringu miasta

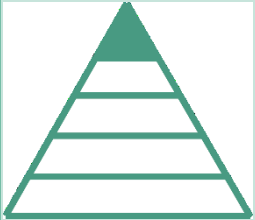
Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne
Cel strategiczny 3. Zachowane dla przyszłych pokoleń środowisko naturalne 	3.1	Wzrost wykorzystania odnawialnych źródeł energii
	3.2	Zmniejszenie energochłonności obiektów użyteczności publicznej
	3.3	Poprawa świadomości ekologicznej mieszkańców

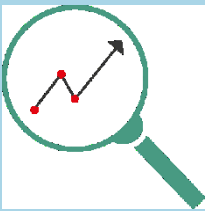
Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne
Cel strategiczny 4. Wzrost potencjału rozwojowego mieszkańców Sanoka 	4.1	Rozwój sektora żłobków i przedszkoli
	4.2	Ograniczenie zjawiska wad postawy u dzieci i młodzieży
	4.3	Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców

Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne
Cel strategiczny 5. Zachowany i wykorzystany wysoki potencjał kulturowy Mias 	5.1	Rozwój świadomości społecznej poprzez korzystanie z dóbr kultury
	5.2	Poprawa stanu technicznego zabytków
	5.3	Poprawa sposobu wyeksponowania zabytków
	5.4	Działanie na rzecz zachowania ładu architektonicznego i urbanistycznego miasta

Cele strategiczne	Cele operacyjne	
Cel strategiczny 6. Rozwój gospodarczy Sanoka 	6.1	Zwiększenie dostępności terenów inwestycyjnych
	6.2	Wzrost innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw
	6.3	Rozwijanie sektora gospodarki w mieście
	6.4	Zwiększanie atrakcyjności turystycznej Sanoka
	6.5	Wspieranie rozwoju przemysłów czasu wolnego w mieście

6.3 Zadania realizacyjne dla poszczególnych celów operacyjnych

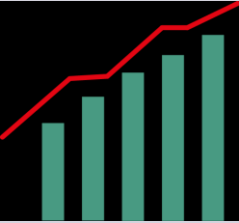
Obszar	Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne	Nr	Zadania realizacyjne
Zaspokojenie potrzeb 	Cel strategiczny 1. Zwiększenie poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta	1.1	Wzrost dostępności usług medycznych w Sanoku	1.1.1	Zatrudnianie liczby lekarzy POZ dostosowanej do aktualnych potrzeb.
				1.1.2	Optymalizowanie funkcjonowania przychodni POZ.
				1.1.3	Rozwój usług stomatologicznych (pogotowie stomatologiczne, stomatolog dziecięcy).
		1.2	Rozwijanie systemu opieki nad osobami niepełnosprawnymi	1.2.1	Ułatwienie dostępu do informacji (dostęp do udogodnień, fundusze, rzecznik osób niepełnosprawnych) i pomocy dla osób niepełnosprawnych.
				1.2.2	Wyposażanie placówek zajmujących się opieką w niezbędny sprzęt i urządzenia.
				1.2.3	Prowadzenie inwestycji mających na celu usuwanie istniejących barier architektonicznych na terenie Miasta.
		1.3	Rozwijanie systemu opieki społecznej w Mieście	1.3.1	Przygotowanie i wdrożenie działań oferty dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.
				1.3.2	Wspieranie działania uniwersytetu trzeciego wieku i klubów seniora.
				1.3.3	Utworzenie domu dziennego pobytu dla osób starszych.
				1.3.4	Wspieranie tworzenia mieszkań chronionych.
				1.3.5	Wspieranie tworzenia specjalistycznych placówek wsparcia dla dzieci i młodzieży.
				1.3.6	Utworzenie domu pomocy społecznej.
		1.4	Poprawa poziomu nauczania w placówkach oświatowych	1.4.1	Działania na rzecz doposażenia szkół podstawowych.
				1.4.2	Rozwój programów stypendialnych dla uczniów.
				1.4.3	Wyposażanie szkół w nowoczesne pomoce dydaktyczne.
				1.4.4	Stwarzanie nauczycielom możliwości podnoszenia kwalifikacji zawodowych.
		1.5	Zwiększanie poziomu kultury fizycznej mieszkańców	1.5.1	Wprowadzenie jasnych zasad dofinansowania klubów sportowych.
				1.5.2	Zwiększanie liczby organizowanych masowych imprez sportowych.
				1.5.3	Przeznaczanie większych środków na finansowanie SKS w szkołach.
				1.5.4	Wspieranie działania amatorskich lig sportowych.
		1.6	Zwiększony poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy Miasta	1.6.1	Wspieranie organizacji masowych imprez sportowych i kulturalnych.
				1.6.2	Wspieranie inicjatyw społecznych
				1.6.3	Tworzenie i realizacja programów aktywności lokalnych.
				1.6.4	Umożliwianie składania obywatelskich projektów uchwał do Rady Miasta.

Obszar	Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne	Nr	Zadania realizacyjne
Zasoby i potencjały Miasta 	2 Cel strategiczny Nowoczesna i dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna stwarzająca warunki dla zrównoważonego rozwoju Miasta	2.1	Poprawa infrastruktury komunikacyjnej rozwiązującej problemy ruchu lokalnego i tranzytowego, umożliwiającej wszechstronny rozwój Miasta	2.1.1	Modernizacja i budowa infrastruktury drogowej.
				2.1.2	Rozwijanie infrastruktury parkingowej.
				2.1.3	Współudział w budowie południowej obwodnicy Sanoka.
				2.1.4	Modernizacja istniejącej i budowa nowej infrastruktury towarzyszącej dla komunikacji pasażerskiej, podmiejskiej i międzymiastowej.
				2.1.5	Budowa sieci ciągów pieszo-rowerowych.
				2.1.6	Modernizacja taboru autobusowego poprzez wprowadzenie nowych nisko- i zeroemisyjnych środków transportu zbiorowego wraz z zakupem niezbędnej infrastruktury do ładowania taboru (zrównoważony rozwój publicznego transportu zbiorowego)
		2.2	Poprawa poziomu bezpieczeństwa komunikacyjnego	2.2.1	Prowadzenie inwestycji zapewniających dobre skomunikowanie dzielnic Miasta.
				2.2.2	Podnoszenie standardów budowy oraz utrzymania dróg i chodników.
				2.2.3	Budowa skrzyżowań usprawniających jazdę (światła drogowe, prawo i lewo skręty).
				2.2.4	Podniesienie bezpieczeństwa ul. Krakowskiej i Lipińskiego (działania na rzecz wykonania chodników, sygnalizacji świetlnej, rond przez GDDKiA).
		2.3	Rozwój zasobu mieszkaniowego w Sanoku	2.3.1	Zwiększanie zasobów mieszkań socjalnych: adaptowanie istniejących zasobów budowlanych, przekształcanie mieszkań komunalnych na mieszkania socjalne.
				2.3.2	Zwiększenie dostępności budynków socjalnych i komunalnych.
		2.4	Rozwijanie infrastruktury sieciowej w Mieście	2.4.1	Rozdział kanalizacji ogólnospławnej na kanalizację deszczową i sanitarną.
				2.4.2	Rozbudowa i modernizacja sieci ciepłowniczej oraz ciepłowni miejskiej.
		2.5	Tworzenie nowoczesnej bazy edukacyjnej, rekreacyjno-sportowej i kulturalnej	2.5.1	Rozwijanie infrastruktury towarzyszącej przy obiektach rekreacyjnych, sportowych i kulturowych.
				2.5.2	Zagospodarowywanie brzegów rzeki San do celów rekreacyjno-turystycznych.
				2.5.3	Budowa, modernizacja i wyposażanie obiektów instytucji kultury.
		2.6	Tworzenie nowoczesnej sieci teleinformatycznej i monitoringu Miasta	2.6.1	Rozwijanie systemu monitoringu w Mieście.
				2.6.2	Zwiększanie zakresu e-usług Urzędu Miasta i jednostek podległych.
				2.6.3	Wspieranie projektów służących budowie infrastruktury dostępu szerokopasmowego do Internetu dla sfery publicznej i komercyjnej.

Obszar	Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne	Nr	Zadania realizacyjne
Zasoby i potencjały Miasta 	3 Cel strategiczny Zachowane dla przyszłych pokoleń środowisko naturalne.	3.1	Wzrost wykorzystania odnawialnych źródeł energii	3.1.1	Wyposażanie obiektów miejskich w instalacje wykorzystujące odnawialne źródła energii.
		3.2	Zmniejszenie energochłonności obiektów użyteczności publicznej	3.1.2	Realizacja programów, akcji, promocji w zakresie wykorzystania odnawialnych źródeł energii kierowanych do mieszkańców.
				3.2.1	Termomodernizacja budynków miejskich
		3.3	Poprawa świadomości ekologicznej mieszkańców	3.3.1	Eko-edukacja dzieci i młodzieży w placówkach oświatowych.
				3.3.2	Edukacja ekologiczna mieszkańców (m.in. poprzez: spotkania z mieszkańcami, media lokalne, współpracę ze związkami wyznaniowymi, spotkania wspólnot mieszkaniowych itp.).
				3.3.3	Realizacja programów edukacyjnych, akcji, promocji w zakresie ochrony środowiska kierowanych do mieszkańców.

Obszar	Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne	Nr	Zadania realizacyjne
Zasoby i potencjały Miasta 	4 Wzrost potencjału rozwojowego mieszkańców	4.1	Rozwój sektora żłobków i przedszkoli	4.1.1	Podnoszenie standardów technicznych w placówkach opieki żłobkowo-przedszkolnej.
				4.1.2	Rozwój instytucji dziennych opiekunów.
		4.2	Ograniczenie zjawiska wad postawy u dzieci i młodzieży	4.2.1	Prowadzenie badań i profilaktyki w zakresie zdrowia dzieci i młodzieży.
				4.2.2	Organizowanie dodatkowych zajęć sportowych i korekcyjnych.
				4.2.3	Promowanie zdrowego stylu życia.
		4.3	Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców	4.3.1	Wspieranie inicjatyw obywatelskich mieszkańców.
				4.3.2	Współpraca Miasta z organizacjami pozarządowymi.

Obszar	Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne	Nr	Zadania realizacyjne
Zasoby i potencjały Miasta 	5 Zachowany i wykorzystany wysoki potencjał kulturowy Miasta	5.1	Rozwój świadomości społecznej poprzez korzystanie z dóbr kultury	5.1.1	Realizacja programów edukacyjnych, akcji w zakresie podnoszenia świadomości społecznej mieszkańców poprzez korzystanie z dóbr kultury.
				5.1.2	Tworzenie atrakcyjnej oferty spędzania wolnego czasu z wykorzystaniem dóbr kultury.
				5.1.3	Utworzenie karty mieszkańca zapewniającej łatwiejszy dostęp do obiektów miejskich (ośrodki sportowe, kulturalne).
		5.2	Poprawa stanu technicznego zabytków	5.2.1	Prowadzenie inwestycji służących poprawie stanu technicznego zabytków.
				5.2.2	Realizacja założeń lokalnego programu ochrony zabytków.
		5.3	Poprawa sposobu wyeksponowania zabytków	5.3.1	Organizowanie konkursów i innych przedsięwzięć sprzyjających lepszej ekspozycji zabytków.
				5.3.2	Prowadzenie inwestycji służących wyeksponowaniu zabytków.
		5.4	Działanie na rzecz zachowania ładu architektonicznego i urbanistycznego Miasta	5.4.1	Tworzenie zapisów w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego dotyczących ochrony krajobrazu kulturowego.
				5.4.2	Znajdowanie nowych funkcji dla obiektów niezagospodarowanych.
				5.4.3	Poprawa atrakcyjności i funkcjonalności przestrzeni publicznej.
				5.4.4	Poprawa estetyki Miasta.
				5.4.5	Działania na rzecz zachowania istniejących walorów krajobrazu w Mieście.

Obszar	Cele strategiczne	Nr	Cele operacyjne	Nr	Zadania realizacyjne
Gospodarka i promocja Miasta 	Cel strategiczny 6 Rozwój gospodarczy Sanoka	6.1	Zwiększenie dostępności terenów inwestycyjnych	6.1.1	Zapewnienie uzbrojenia działek inwestycyjnych w podstawowym zakresie.
				6.1.2	Promowanie terenów inwestycyjnych.
		6.2	Wzrost innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw	6.2.1	Wspólna polityka promocyjna środowiska gospodarczego i Miasta wobec otoczenia.
				6.2.2	Wspieranie tworzenia klastrów w Mieście.
				6.2.3	Wykorzystanie partnerstwa miast do nawiązywania kontaktów pomiędzy podmiotami gospodarczymi.
		6.3	Rozwijanie sektora gospodarki w Mieście	6.3.1	Inicjowanie i wspieranie działań na rzecz konsolidacji przedsiębiorców.
				6.3.2	Promocja przedsiębiorczości
				6.3.3	Stworzenie gremium współpracy dla sektora przedsiębiorców oraz samorządu
				6.3.4	Inicjowanie i budowa bazy wystawienniczo-konferencyjnej i noclegowej o standardzie minimum trzech gwiazdek wraz z infrastrukturą rekreacyjno-rozrywkową.
		6.4	Zwiększanie atrakcyjności turystycznej Sanoka	6.4.1	Stworzenie bazy dla turystów zmotoryzowanych – camperów.
				6.4.2	Rozwijanie przestrzeni publicznej dla potrzeb branży turystycznej.
				6.4.3	Zabieganie o przyznanie organizacji przez Miasto imprez sportowych, kulturalnych i turystycznych o krajowym lub międzynarodowym charakterze.
				6.4.4	Tworzenie spójnego systemu ścieżek rowerowych i spacerowych połączonego ze ścieżkami w sąsiednich gminach.
				6.4.5	Wytyczenie i oznakowanie tematycznych tras turystycznych np. zabytków techniki, zabytków militarnych oraz przyrodniczych i krajobrazowych.
		6.5	Wspieranie rozwoju przemysłów czasu wolnego w Mieście	6.5.1	Wspieranie rozwoju bazy turystycznej (zimowej i letniej basen, tor wrotkowy)
				6.5.2	Większe wykorzystanie istniejącej bazy sportowej
				6.5.3	Wspieranie tworzenia wyciągów widokowych

6.4 Przedsięwzięcia kluczowe

Lp.	Przedsięwzięcia kluczowe
1.	Rozwijanie i modernizacja infrastruktury drogowej na terenie Miasta Projekt będzie realizowany w ramach mniejszych zadań w różnych lokalizacjach na terenie miasta i obejmuje budowy, przebudowy i remonty kapitalne systemu sieci dróg gminnych. W ramach wiązki projektów warto wymienić m.in. budowę drogi wojewódzkiej nr 886 na odcinku pomiędzy planowaną obwodnicą miasta Sanoka a drogą krajową nr 28 oraz plany budowy szeregu łączników drogowych. Jednocześnie zakłada się pozyskiwanie finansowania projektów ze środków UE oraz Budżetu Państwa.
2.	Zagospodarowanie brzegów rzeki San Projekt ma na celu zahamowanie zmniejszania się powierzchni terenów zielonych w Mieście oraz poprawę atrakcyjności terenów przyległych do rzeki San, jako miejsca do aktywnego spędzania wolnego czasu w oparciu o zwiększenie jego bioróżnorodności. W ramach projektu zaplanowano wydzielenie punktów oraz osi widokowych eksponujących walory zabytkowej architektury miasta. Wybrane miejsca nad brzegiem Sanu zostaną wyposażone w utwardzoną nawierzchnię, betonowe ławki, kosze na śmieci oraz paleniska (trzy lokalizacje). Wolne przestrzenie zostaną uporządkowane oraz uzupełnione nasadzeniami. Dodatkowo przewiduje się również wykonanie ścieżki pieszo-rowerowej.
3.	Utworzenie i promocja miejskich terenów inwestycyjnych W ramach projektu zakłada się uzbrojenie terenów inwestycyjnych w tym przede wszystkim w kontekście „PROCHOWNI” na ul. Stróżowskiej. Powierzchnia obszaru wynosi 5,6046 ha i stanowi własność Gminy Miasta Sanoka. Przeznaczenie działki w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego wskazuje na możliwość zabudowy przemysłowo-usługowej z dopuszczeniem obiektów produkcyjnych, funkcji produkcyjnej, składowej i magazynowej. Uzbrojone przez Miasto tereny inwestycyjne będą podlegały kompleksowej promocji oraz obsłudze inwestorskiej. Realizacja zadania poprawi atrakcyjność inwestycyjną Sanoka i korzystnie wpłynie na miejscowy rynek pracy.
4.	Zagospodarowanie terenów ośrodka wypoczynkowego „Sosenki” wraz z opracowaniem i wdrożeniem sanockiej karty turystycznej Przedmiotowe przedsięwzięcie kluczowe zakłada zagospodarowanie terenów ośrodka wypoczynkowego „Sosenki” zwiększenie jego atrakcyjności turystycznej oraz jakości zagospodarowania terenów przyległych. Jednocześnie projekt ma na celu wykorzystanie potencjału turystyczno-rekreacyjnego rzeki San oraz otworzenie markowego produktu turystycznego z wykorzystaniem utworzonej sanockiej karty turystycznej.
5.	Rozwijanie sektora budownictwa mieszkaniowego w mieście Przedsięwzięcie kluczowe ma na celu działania na rzecz zwiększania zasobu mieszkaniowego Miasta Sanoka zarówno w kontekście zasobu komunalnego, jak również komercyjnego obsługiwanego przez deweloperów. Z punktu widzenia samorządu lokalnego projekt

	obejmuje wspieranie działań związanych z dostępnością, remontem oraz przede wszystkim budową nowych mieszkań i lokali komunalnych, socjalnych i chronionych. Natomiast w kontekście sektora prywatnego przedsięwzięcie koncentruje się na wspieraniu inicjatyw z zakresu budowy zróżnicowanych obiektów mieszkaniowych w granicach administracyjnych Miasta.
6.	Budowa II część obwodnicy Miasta Przedmiot projektu obejmuje połączenie aktualnie budowanej przez Generalną Dyрекcję Dróg Krajowych i Autostrad obwodnicy południowej miasta z drogą krajową Zator-Medyka DK 28. Realizacja projektu przyczyni się do zwiększenia dostępności transportowej Sanoka i poprawie jakości skomunikowania Miasta w wymiarze regionalnym.
7.	Zielono - niebieska infrastruktura w dolinie potoku Osip w Sanoku Projekt obejmuje zadania z zakresu retencji: wykonanie zbiorników retencyjnych wraz z umocnieniem brzegów gabionami, renaturalizację brzegów potoku Osip narzutem kamiennym, nasadzenia roślinności, wykonanie ogrodów deszczowych. Ponadto w ramach projektu zaplanowano wykonanie pomostu i mostków, ścieżek pieszo - rowerowych wraz z małą infrastrukturą towarzyszącą, oświetleniem OZE, altanami edukacyjnymi, urządzeniami edukacyjnymi dla dzieci oraz innymi elementami małej architektury. Dodatkowo przewidziane są działania edukacyjne i zwiększające świadomość, mające na celu zmianę zachowań na bardziej przyjazne dla klimatu.

6.5 Ocena zgodności strategii z dokumentami zewnętrznymi

Analiza spójności Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024 jest niezwykle ważna gdyż pozwoli właściwie wpasować dokument w istniejący na poziomie regionalnym zewnętrzny dokument planistyczny, jakim jest „Strategia Rozwoju Województwa - Podkarpackie 2020” (aktualizacja) – wrzesień 2013 r.

Przyjęta Strategia wskazuje na cztery podstawowe obszary tj.:

- „Konkurencyjna i Innowacyjna Gospodarka”,
- „Kapitał Ludzki i Społeczny”
- „Sieć Osadnicza”,
- „Środowisko i Energetyka”,

na których w pierwszej kolejności koncentrować się będą działania samorządu województwa. Zakładane w programach operacyjnych formy interwencji zewnętrznej kierowane do wskazanych wyżej obszarów służyć będą wzmocnieniu przewag konkurencyjnych i niwelowaniu barier rozwojowych, a tym samym zmniejszeniu nadmiernych dysproporcji wewnątrz regionu w poziomie społeczno-gospodarczego rozwoju. Konsekwencją tych działań w okresie wyznaczonym przez Strategię będzie wzmocnienie konkurencyjności regionu w stosunku do innych, bardziej rozwiniętych obszarów kraju, a także UE.

6.5.1 Przyjęta metoda oceny

Ocenę zgodności dokonano metodą ekspercką w odniesieniu do celów zawartych w porównywanych ze sobą dokumentach. W celu dokonania oceny do porównań przyjęto skalę czterostopniową, gdzie:

- 0 – oznacza brak odniesienia do danego celu z dokumentu porównywanego;
- 1 – oznacza niską zgodność/integralność celów;
- 2 – oznacza średni stopień zgodności/integralności celów;
- 3 – oznacza wysoki stopień zgodności/integralności celów.

W poniższej tabeli ujęto ocenę stopnia zgodności/integralności celów strategii z zapisami dokumentu porównywanego. Stopień zgodności w ramach każdego z celów głównych dokumentu porównywanego został następnie podsumowany punktacją łączną, której maksymalna wysokość jest zmienna i jest zależna od ilości celów pochodzących z dokumentu porównywanego.

W układzie tabelarycznym zawarto całościową ocenę stopnia zgodności Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024 z zapisami dokumentu Strategia Rozwoju Województwa - Podkarpackie 2020 (aktualizacja) – wrzesień 2013 r.

6.5.2 Ocena zgodności celów

Cele Strategii Rozwoju Województwa – Podkarpackie 2020			Cele Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024		Ocena zgodności
			Cele strategiczne	Cele operacyjne	
KONKURENCYJNA I INNOWACYJNA GOSPODARKA	Cel 1 Rozwijanie przewag regionu w oparciu o kreatywne specjalizacje jako przejaw budowania konkurencyjności krajowej i międzynarodowej	Priorytet 1.1. Przemysł Cel: Przemysł nowoczesnych technologii wzmacniający konkurencyjność regionalnej gospodarki	6. Rozwój gospodarczy Sanoka	6.1 Zwiększenie dostępności terenów inwestycyjnych 6.3 Rozwijanie sektora gospodarki w Mieście	2
		Priorytet 1.2. Nauka, badania i szkolnictwo wyższe Cel: Rozwój konkurencyjnego szkolnictwa wyższego i sfery badawczo-rozwojowej jako kluczowych czynników stymulujących rozwój regionu	1. Zwiększenie poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta	1.4 Wzrost poziomu kształcenia zawodowego	3
		Priorytet 1.3. Turystyka Cel: Budowa konkurencyjnej, atrakcyjnej oferty rynkowej opartej na znacznym potencjale turystycznym regionu	6. Rozwój gospodarczy Sanoka	6.4 Zwiększenie atrakcyjności turystycznej Miasta 6.5 Wspieranie rozwoju przemysłów czasu wolnego w Mieście	2
		Priorytet 1.4. Rolnictwo Cel: Poprawa konkurencyjności sektora rolno – spożywczego	<i>Nie dotyczy</i>	<i>Nie dotyczy</i>	0
		Priorytet 1.5. Instytucje otoczenia biznesu Cel: Rozwój przedsiębiorczość poprzez ofertę instytucji otoczenia biznesu	6. Rozwój gospodarczy Sanoka	6.2. Wzrost innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw	2
KAPITAŁ LUDZKI I SPOŁECZNY	Cel 2 Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego jako czynników: innowacyjności regionu oraz poprawy poziomu życia mieszkańców	Priorytet 2.1. Edukacja Cel: Dostosowanie systemu edukacji do aktualnych potrzeb i wyzwań przyszłości	4. Wzrost potencjału rozwojowego mieszkańców Sanoka	4.1. Rozwój sektora żłobków i przedszkoli	3
			1. Zwiększenie poziomu zaspokojenia	1.5 Poprawa poziomu nauczania w placówkach oświatowych	

			potrzeb społecznych mieszkańców miasta		
		Priorytet 2.2. Kultura i dziedzictwo kulturowe Cel: Rozwinięty i efektywnie wykorzystany potencjał kulturowy regionu	5. Zachowany i wykorzystany wysoki potencjał kulturowy Miasta	5.1 Rozwój świadomości społecznej poprzez korzystanie z dóbr kultury 5.2 Poprawa stanu technicznego zabytków 5.3 Poprawa sposobu wyeksponowania zabytków 5.4 Działanie na rzecz zachowania ładu architektonicznego i urbanistycznego Miasta	4
		Priorytet 2.3. Społeczeństwo obywatelskie Cel: Wzmocnienie podmiotowości obywateli, rozwój instytucji społeczeństwa obywatelskiego oraz zwiększenie ich wpływu na życie publiczne	1. Zwiększenie poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta	1.7 Zwiększony poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy Miasta	3
			4. Wzrost potencjału rozwojowego mieszkańców	4.3 Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców	
		Priorytet 2.4. Włączenie społeczne Cel: Wzrost poziomu adaptacyjności zawodowej i integracji społecznej w regionie	1. Zwiększenie poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta	1.2 Rozwijanie systemu opieki nad osobami niepełnosprawnymi 1.3 Rozwijanie systemu opieki społecznej w Mieście	4
		Priorytet 2.5. Zdrowie publiczne Cel: Zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego społeczeństwa poprzez poprawę dostępności i jakości funkcjonowania systemu ochrony zdrowia	1. Zwiększenie poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta	1.1 Wzrost dostępności usług medycznych w Sanoku	4
			4. Wzrost potencjału rozwojowego mieszkańców	4.2 Ograniczenie zjawiska wad postawy u dzieci i młodzieży	

		Priorytet 2.6. Sport powszechny Cel: Zwiększenie aktywności ruchowej oraz rozwoju psychofizycznego społeczeństwa	1. Zwiększenie poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta	1.6 Zwiększony poziom kultury fizycznej mieszkańców	4
SIEĆ OSADNICZA	Cel 3 Podniesienie dostępności oraz poprawa spójności funkcjonalno-przestrzennej jako element budowania potencjału rozwojowego regionu	Priorytet 3.1. Dostępność komunikacyjna Cel: Poprawa zewnętrznej i wewnętrznej dostępności przestrzennej województwa ze szczególnym uwzględnieniem Rzeszowa jako ponadregionalnego ośrodka wzrostu	2. Nowoczesna i dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna stwarzająca warunki dla zrównoważonego rozwoju Miasta	2.1 Poprawa infrastruktury komunikacyjnej rozwiązującej problemy ruchu lokalnego i tranzytowego, umożliwiającej wszechstronny rozwój Miasta 2.2 Poprawa poziomu bezpieczeństwa komunikacyjnego 2.3 Rozwój zasobu mieszkaniowego w Sanoku 2.5 Tworzenie nowoczesnej bazy edukacyjnej rekreacyjno-sportowej i kulturalnej	4
		Priorytet 3.2. Dostępność technologii informacyjnych Cel: Rozbudowa wysokiej jakości sieci telekomunikacyjnej oraz zwiększenie wykorzystania technologii informacyjnych na terenie całego województwa	2. Nowoczesna i dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna stwarzająca warunki dla zrównoważonego rozwoju Miasta	2.6 Tworzenie nowoczesnej sieci teleinformatycznej i monitoringu Miasta	3
		Priorytet 3.3. Funkcje metropolitalne Rzeszowa Cel: Wzmacnianie pozycji Rzeszowa w przestrzeni krajowej i europejskiej dynamizujące procesy rozwojowe w obrębie województwa	Nie dotyczy	Nie dotyczy	0
		Priorytet 3.4. Funkcje obszarów wiejskich Cel: Obszary wiejskie – wysoka jakość przestrzeni do zamieszkania, pracy i wypoczynku	Nie dotyczy	Nie dotyczy	0

		Priorytet 3.5. Spójność przestrzenna i wzmacnianie funkcji biegunów wzrostu Cel: Wzmacnianie podstaw rozwojowych oraz dywersyfikacja funkcji biegunów wzrostu, w tym ośrodków subregionalnych w wymiarze regionalnym, krajowym i międzynarodowym	<i>Nie dotyczy</i>	<i>Nie dotyczy</i>	0
ŚRODOWISKO I ENERGETYKA	Cel 4 Racjonalne i efektywne wykorzystanie zasobów z poszanowaniem środowiska naturalnego sposobem na zapewnienie bezpieczeństwa i dobrych warunków życia mieszkańców oraz rozwoju gospodarczego województwa	Priorytet 4.1. Zapobieganie i przeciwdziałanie zagrożeniom oraz usuwanie ich negatywnych skutków Cel: Zabezpieczenie mieszkańców województwa podkarpackiego przed negatywnymi skutkami zagrożeń wywołanych czynnikami naturalnymi oraz wynikającymi z działalności człowieka	<i>Nie dotyczy</i>	<i>Nie dotyczy</i>	0
		Priorytet 4.2. Ochrona środowiska Cel: Osiągnięcie i utrzymanie dobrego stanu środowiska oraz zachowanie bioróżnorodności poprzez zrównoważony rozwój województwa	3. Zachowane dla przyszłych pokoleń środowisko naturalne	3.2 Zmniejszenie energochłonności obiektów użyteczności publicznej 3.3 Poprawa świadomości ekologicznej mieszkańców	5
			2. Nowoczesna i dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna stwarzająca warunki dla zrównoważonego rozwoju Miasta	2.4 Rozwijanie infrastruktury sieciowej w Mieście	
		Priorytet 4.3. Bezpieczeństwo energetyczne i racjonalne wykorzystanie energii Cel: Zwiększenie bezpieczeństwa energetycznego i efektywności energetycznej województwa podkarpackiego poprzez racjonalne	3. Zachowane dla przyszłych pokoleń środowisko naturalne	3.1 Wzrost wykorzystania odnawialnych źródeł energii	4

		wykorzystanie paliw i energii z uwzględnieniem lokalnych zasobów, w tym odnawialnych źródeł energii.			
RAZEM:					47

Ocena zgodności

Poniżej prezentowane są wyniki analizy spójności Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024 z najważniejszym dla Miasta dokumentem zewnętrznym. Syntetyczny wynik pozwala ocenić zgodność opracowanej Strategii w odniesieniu do otoczenia jakim jest Region Podkarpacia:

Dokument planistyczny	Ocena		
	Maksymalna możliwa liczba punktów	Uzyskana liczba punktów	Procent maksymalnej liczby punktów
Strategia Rozwoju Województwa - Podkarpackie 2020 (aktualizacja) – sierpień 2013 r.	60	47	78,3%

Zrównoważona Strategia Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024 w przeprowadzonej analizie spójności z dokumentem strategicznym województwa podkarpackiego uzyskała 47 punktów na 60 możliwych do zdobycia. Oznacza to, że cele Strategii są spójne z celami kluczowego dla regionu dokumentu strategicznego prawie w 80%. Stopień integralności celów jest bardzo wysoki. Wśród celów Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024 właściwie nie ma takich zapisów, które nie odnosiłyby się do analizowanego dokumentu strategicznego (z pominięciem celów dotyczących obszarów wiejskich czy funkcji metropolitalnych).

Na tej podstawie można stwierdzić, że Zrównoważona Strategia Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024 bardzo dobrze wpisuje się w podstawowy dokument strategiczny dla naszego regionu.

VII. Zasady zarządzania strategią

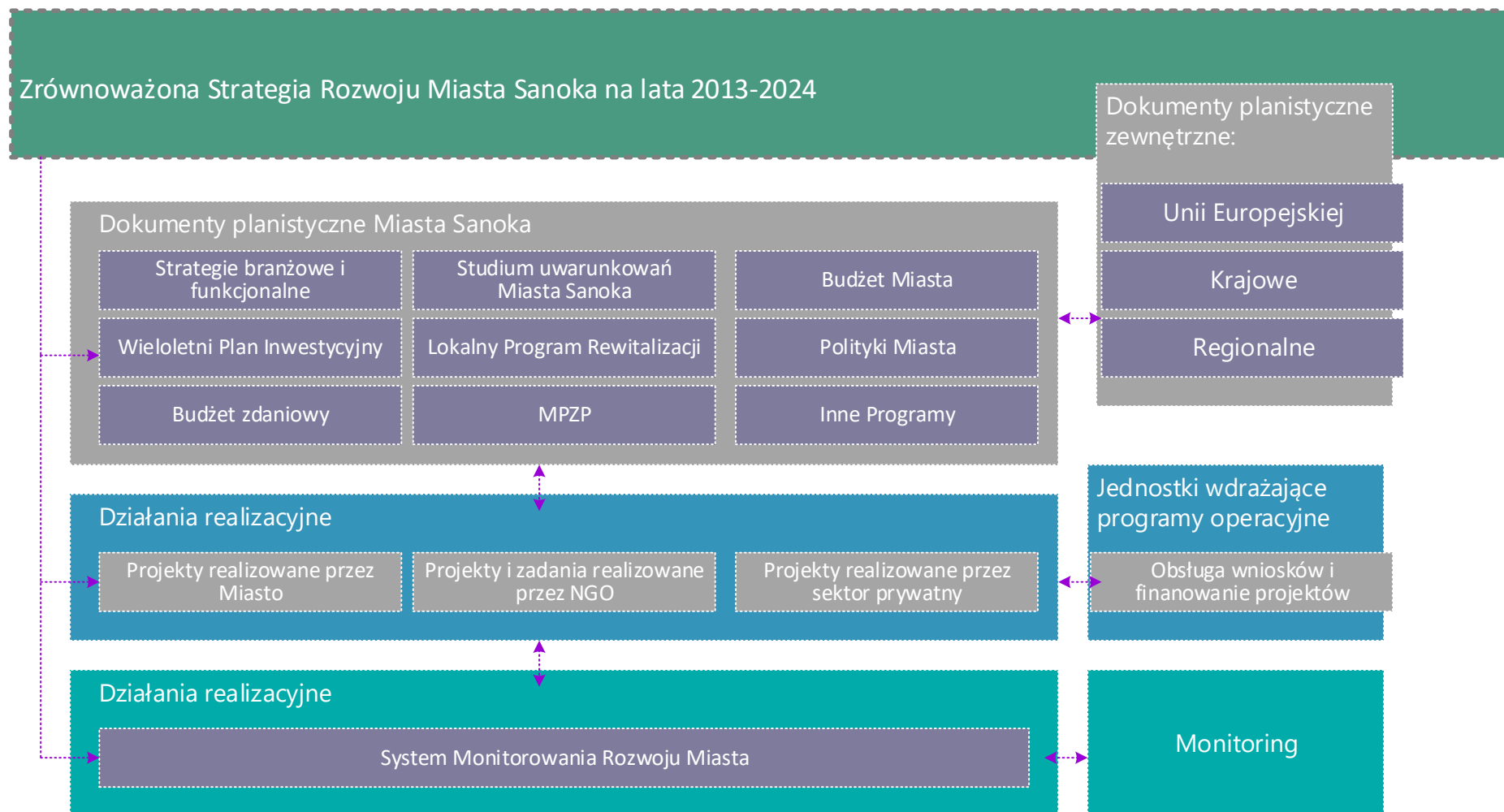
Skuteczna realizacja strategii opiera się na następujących zasadach:

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

Zasady zrównoważonego rozwoju:

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

7.1 Programowanie rozwoju miasta (elementy systemu zarządzania strategią)



7.2 System monitorowania

Proces monitorowania obejmuje:

- Zdefiniowanie wskaźników dla poszczególnych celów operacyjnych i zadań realizacyjnych Strategii,
- Określenie procedury monitorowania,
- Wyznaczenie wydziałów i osób odpowiedzialnych za pozyskiwanie, przetwarzanie i udostępnianie poszczególnych grup wskaźników,
- Koordynowanie procesu monitorowania i administrowania bazą danych.

Schemat 2 Procedura monitorowania



7.3 Wskaźniki dla poszczególnych celów operacyjnych i zadań realizacyjnych

Do każdego z celów operacyjnych i możliwych zadań realizacyjnych zostały zaprojektowane wskaźniki dla systemu monitorowania rozwoju Miasta, które będą mogły być również wykorzystane przy opracowywaniu wniosków o dofinansowanie projektów ze środków zewnętrznych. Procedura monitorowania została wdrożona na podstawie art. 30 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2015 poz. 1515) w związku z Uchwałą rady Miasta Sanoka Nr LXV/510/14 z dnia 15 października 2014 r. w sprawie przyjęcia Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka na lata 2013-2024.

Do każdego z celów operacyjnych zostały przypisane odpowiednie jednostki organizacyjne Urzędu Miasta odpowiedzialne za realizację i monitorowanie poszczególnych celów operacyjnych i zadań realizacyjnych. Każdy z celów ma wskazaną wiodącą komórkę organizacyjną. Jednostki organizacyjne Urzędu Miasta będą prowadziły działania w oparciu o programy i dokumenty operacyjne odpowiednio do swojej odpowiedzialności za realizację poszczególnych celów, zgodnie **Mapą programowania rozwoju Miasta** (schemat 1).

**OBSZAR:
POTRZEBY SPOŁECZNE**


Odpowiedzialne
jednostki
organizacyjne
Urzędu Miasta

Cel strategiczny nr **1**: Zwiększenie poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych mieszkańców Miasta

Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	
1.1. Wzrost dostępności usług medycznych w Sanoku	• liczba wdrożonych systemów rejestracji do lekarzy • liczba placówek specjalistycznych działających na terenie Miasta • liczba wybudowanych i/lub zmodernizowanych placówek zdrowia • liczba doposażonych placówek zdrowia	Wydział Spraw Społecznych i Obywatelskich;
1.2. Rozwijanie systemu opieki nad osobami niepełnosprawnymi	• Liczba miejsc zlikwidowanych barier dla osób niepełnosprawnych.	Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych;
1.3. Rozwijanie systemu opieki społecznej w Mieście	• Liczba osób korzystających z opieki dziennej • Liczba ofert dziennej opieki i aktywizacji dla osób starszych • Liczba/powierzchnia oddanych do użytku mieszkań chronionych	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej
1.4. Poprawa poziomu nauczania w placówkach oświatowych	• liczba uczniów korzystających z doposażonych szkół podstawowych i gimnazjalnych • liczba wdrożonych programów stypendialnych dla uczniów (naukowe, socjalne, sportowe) • liczba uczniów korzystających z programów stypendialnych dla uczniów (naukowe, socjalne, sportowe)	Wydział Edukacji i Kultury Fizycznej
1.5. Zwiększenie poziomu kultury fizycznej mieszkańców	• Liczba osób korzystających z istniejącej bazy sportowej i rekreacyjnej • Liczba opracowanych zasad preferencji w zakresie opłat dla grup młodzieżowych i rodzin w dostępie do miejskich obiektów sportowych i rekreacyjnych • Liczba osób zatrudnionych na stanowiskach opiekunów dla dzieci i młodzieży korzystającej z obiektów sportowych i rekreacyjnych przy szkołach • Liczba wypracowanych i wdrożonych zasad dofinansowania klubów sportowych • Wysokość środków z budżetu miasta przeznaczonych na finansowanie SKS-ów • Liczba zorganizowanych dodatkowych zajęć sportowych • Liczba uczestników dodatkowych zajęć sportowych	Wydział Edukacji i Kultury Fizycznej;
1.6. Zwiększony poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy Miasta	• Liczba wypracowanych i wdrożonych zasad wspierania inicjatyw społecznych • Liczba stworzonych i wdrożonych programów aktywności lokalnych • Liczba przedsięwzięć zrealizowanych przy współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi	Wydział Kultury i Promocji; Wydział Spraw Społecznych i Obywatelskich

OBSZAR: ZASOBY I POTENCJAŁY MIASTA



Odpowiedzialne
jednostki
organizacyjne
Urzędu Miasta

Cel strategiczny nr **2**: Nowoczesna i dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna stwarzająca warunki dla zrównoważonego rozwoju Miasta

Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	
2.1. Poprawa infrastruktury komunikacyjnej rozwiązującej problemy ruchu lokalnego i tranzytowego, umożliwiającej wszechstronny rozwój Miasta	- Liczba przeprowadzonych inwestycji mających na celu poprawę bezpieczeństwa i przepustowości dróg poprzez podniesienie standardu technicznego sieci dróg oraz transportu publicznego - Liczba przeprowadzonych inwestycji mających na celu poprawę bezpieczeństwa i przepustowości dróg - Długość wybudowanych, rozbudowanych i przebudowanych dróg - Liczba wprowadzonych optymalnych połączeń komunikacyjnych - Długość wybudowanych tras rowerowych - Liczba kupionych autobusów nisko – i zeroemisyjnych	Wydział Gospodarki Komunalnej i Lokalowej; Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
2.2. Poprawa poziomu bezpieczeństwa komunikacyjnego	- Długość wybudowanych, rozbudowanych i przebudowanych chodników - Liczba zamontowanych nowych i zmodernizowanych punktów oświetleniowych - Liczba przeprowadzonych inwestycji mających na celu podniesienie standardu technicznego transportu publicznego	Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
2.3. Rozwój zasobu mieszkaniowego w Sanoku	- Liczba wypracowanych zasad preferencji w wynajmowaniu i wdzierżawianiu mieszkań komunalnych - Liczba mieszkań komunalnych, które powstały przy wsparciu finansowym z budżetu miasta - Liczba wybudowanych budynków mieszkalnych o charakterze socjalnym - Liczba budynków zaadaptowanych na cele mieszkalnictwa socjalnego	Wydział Gospodarki Komunalnej i Lokalowej; Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
2.4. Rozwijanie infrastruktury sieciowej w Mieście	- długość wybudowanej, rozbudowanej i przebudowanej kanalizacji sanitarnej - długość wybudowanej, rozbudowanej i przebudowanej kanalizacji deszczowej - długość wybudowanych sieci wodociągowych	Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych;
2.5. Tworzenie nowoczesnej bazy	- liczba wypracowanych i wdrożonych zasad wspierania masowych imprez sportowych i kulturalnych - Liczba zmodernizowanych obiektów sportowych, rekreacyjnych i kulturalnych	Wydział Kultury i Promocji;

edukacyjnej, rekreacyjno-sportowej i kulturalnej	• liczba doposażonych szkół podstawowych i gimnazjalnych • liczba wybudowanych lub zmodernizowanych placów zabaw	Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
2.6. Tworzenie nowoczesnej sieci teleinformatycznej i monitoringu Miasta	• Liczba wprowadzonych e-usług miejskich • Powierzchnia miasta objęta systemem monitoringu • Liczba kamer zainstalowanych w systemie monitoringu	Wydział Organizacyjny; Straż Miejska
Cel strategiczny nr 3: Zachowane dla przyszłych pokoleń środowisko naturalne		
Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	
3.1. Wzrost wykorzystania odnawialnych źródeł energii	• Liczba obiektów miejskich wyposażonych w instalacje wykorzystujące odnawialne źródła energii	Wydział Ochrony Środowiska i Gospodarki Odpadami; Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
3.2. Zmniejszenie energochłonności obiektów użyteczności publicznej	• Liczba obiektów miejskich objętych termomodernizacją • Powierzchnia termomodernizowanych obiektów miejskich	Wydział Gospodarki Komunalnej i Lokalowej; Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych

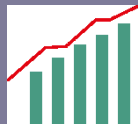
3.3. Poprawa świadomości ekologicznej mieszkańców	- Liczba wdrożonych programów, akcji, promocji w zakresie wykorzystania odnawialnych źródeł energii kierowanych do mieszkańców; - Liczba uczestników programów, akcji, promocji w zakresie wykorzystania odnawialnych źródeł energii.	Wydział Ochrony Środowiska i Gospodarki Odpadami; Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
---	--	--

Cel strategiczny nr **4**: Wzrost potencjału rozwojowego mieszkańców

Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	
4.1. Rozwój sektora żłobków i przedszkoli	Wysokość środków z budżetu Miasta na utrzymanie żłobków i przedszkoli	Wydział Edukacji i Kultury Fizycznej
4.2. Ograniczenie zjawiska wad postawy u dzieci i młodzieży	- Liczba zorganizowanych dodatkowych zajęć korekcyjnych - Liczba uczestników dodatkowych zajęć korekcyjnych	Wydział Edukacji i Kultury Fizycznej; Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji
4.3. Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców	- Liczba organizacji którym udzielono wsparcia i wysokość tego wsparcia - Liczba przedsięwzięć zrealizowanych przy współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi	Wydział Edukacji i Kultury Fizycznej

Cel strategiczny nr 5: Zachowany i wykorzystany wysoki potencjał kulturowy Miasta		
Cele operacyjne	Proponowane wskaźniki	
5.1. Rozwój świadomości społecznej poprzez korzystanie z dóbr kultury	- Liczba ofert kulturalnych stworzonych na bazie istniejących dóbr kultury - Liczba zorganizowanych plenerowych imprez kulturalnych	Wydział Kultury i Promocji
5.2. Poprawa stanu technicznego zabytków	Liczba obiektów zabytkowych objętych remontem	Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych; Wydział Gospodarki Komunalnej i Lokalowej; Wydział Geodezji, Architektury i Planowania Przestrzennego
5.3. Poprawa sposobu wyeksponowania zabytków	- Liczba obiektów zabytkowych objętych renowacją - Liczba obiektów zabytkowych objętych iluminacją	Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
5.4. Działanie na rzecz zachowania ładu architektonicznego i urbanistycznego Miasta	- Liczba zaktualizowanych miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego - Powierzchnia miasta objęta miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego - Liczba opracowanych miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, w tym z uwzględnieniem zapisów dotyczących ochrony krajobrazu kulturowego	Wydział Geodezji, Architektury i Planowania Przestrzennego

OBSZAR: GOSPODARKA I PROMOCJA MIASTA



Odpowiedzialne
jednostki
organizacyjne Urzędu
Miasta

Cel strategiczny nr **6**: Rozwój gospodarczy Sanoka

Cele operacyjne	Wskaźniki	
6.1. Zwiększenie dostępności terenów inwestycyjnych	Powierzchnia uzbrojonych terenów inwestycyjnych	Wydział Geodezji, Architektury i Planowania Przestrzennego
6.2. Wzrost innowacyjności i konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw	- Liczba osób korzystających ze wsparcia w związku z podejmowaniem działalności gospodarczej, w tym w branży turystycznej - Liczba programów/projektów realizowanych na terenie miasta dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą	Wydział Rozwoju Miasta; Powiatowy Urząd Pracy
6.3. Rozwijanie sektora gospodarki w Mieście	Liczba nowych podmiotów zarejestrowanych w ewidencji działalności gospodarczej, w tym w branży turystycznej	Wydział Spraw Społecznych i Obywatelskich
6.4. Zwiększanie atrakcyjności turystycznej Sanoka	- Liczba wspartych przez lokalny samorząd inwestycji/działań służących rozwojowi turystyki; - Liczba zrealizowanych inwestycji/działań służących rozwojowi turystyki	Wydział Kultury i Promocji; Wydział Edukacji i Kultury Fizycznej; Wydział Inwestycji i Remontów Kapitałnych
6.5. Wspieranie rozwoju przemysłów czasu wolnego w Mieście	Liczba ofert skierowanych do młodzieży w zakresie spędzania wolnego czasu	Wydział Spraw Społecznych i Obywatelskich

7.3 Współpraca z partnerami społecznymi przy realizacji strategii

Cele współpracy:

1. Zwiększenie udziału społeczności w działaniach na rzecz realizacji celów Zrównoważonej Strategii Rozwoju Miasta Sanoka, w tym poprawy warunków życia mieszkańców.
2. Zwiększenie poczucia tożsamości mieszkańców z Miastem.
3. Zbieranie opinii i wniosków niezbędnych przy podejmowaniu decyzji przez władze Miasta.
4. Wysoki poziom zaufania mieszkańców do działań podejmowanych przez władze Miasta.

Zasady współpracy:

- partnerstwo,
- respektowanie odmiennych opinii na wspólne sprawy,
- prawo do krytyki,
- zaangażowanie we wspólne sprawy,
- dobra wola, jasność intencji,
- gotowość do współpracy,
- respektowanie wspólnych uzgodnień.

Formy współpracy z partnerami społecznymi:

1. spotkania konsultacyjne,
2. warsztaty projektowe,
3. forum partnerów społecznych,
4. spotkania władz z mieszkańcami,
5. spotkania władz z przedstawicielami organizacji sektora prywatnego i pozarządowego,
6. konferencje,
7. seminaria,
8. imprezy promocyjne,
9. badania ankietowe,
10. strona internetowa.

Zadania Miasta w zakresie współpracy z partnerami społecznymi:

1. Prowadzenie bazy danych o partnerach społecznych i realizowanych z ich udziałem działań.
2. Utrzymywanie kontaktu drogą internetową z partnerami społecznymi.
3. Przygotowywanie harmonogramów bieżących działań w zakresie wspólnych inicjatyw i komunikacji.
4. Realizacja działań zgodnie z harmonogramem.
5. Zapewnianie warunków technicznych i lokalowych do spotkań.
6. Opracowywanie wyników spotkań i konsultacji.
7. Przygotowywanie materiałów dla mediów.
8. Przygotowywanie i udostępnianie prezentacji multimedialnych.
9. Inicjowanie wspólnych przedsięwzięć pomiędzy sektorem publicznym, prywatnym i organizacjami pozarządowymi.
10. Organizowanie konkursów dla organizacji pozarządowych na realizację programów społecznych zgodnych ze Strategią.