

Raport

z ewaluacji Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020



Opracowanie:

Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Gospodarczych DELTA PARTNER

www.deltapartner.org.pl

Nowy Targ, 2018 r.

Spis treści

Spis treści

I. Wprowadzenie	4
1. Podsumowanie monitoringu	5
I Priorytetowy kierunek rozwoju - GOSPODARKA LOKALNA.....	5
II - Priorytetowy kierunek rozwoju: TURYSTYKA, REKREACJA I SPORT.....	8
III – Priorytetowy kierunek rozwoju: KAPITAŁ SPOŁECZNY	10
2. Opis zastosowanej metodologii oraz źródła informacji wykorzystywane w badaniu	12
Opis wyników badania, ich analiza i interpretacja	14
3. Wnioski wpływające z ewaluacji i rekomendacje.....	21
3.1 Wnioski	21
3.2 Realizacja wizji rozwoju Miasta	28
3.3 Rekomendacje	30

I. Wprowadzenie

Przyjęta przez Radę Miasta Nowy Targ 31 maja 2012 roku uchwałą nr XX/153/2012 Strategia Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020 stanowi najważniejszy miejski dokument długoterminowego planowania, określający cele rozwoju społeczno-gospodarczego Nowego Targu w perspektywie do 2020 roku. Z tego powodu szczególnie istotne są mechanizmy wdrażania, kontroli, oceny i aktualizacji zapisów tego dokumentu.

Zmiany zachodzące w Nowym Targu od 2012 roku narzucają konieczność monitorowania oraz weryfikacji przyjętych w Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020 3 kierunków rozwojowych (gospodarka lokalna, turystyka, rekreacja i sport oraz kapitał społeczny), 7 celów strategicznych i 24 operacyjnych.

Niezbędnych informacji w tym zakresie dostarczają corocznie sporządzane raporty z realizacji Strategii (obowiązek corocznej sprawozdawczości wynika z rozdziału XIV Rekomendacje wdrożeniowe). Dla koordynacji działań związanych z wdrażaniem i monitoringiem Strategii Burmistrz Miasta Nowy Targ Zarządzeniem Nr 120.Z.6.2015 (Znak: GNiPP.II.061.1.2013) z dnia 5 marca 2015r. w sprawie: zatwierdzenia trzeciego wydania opisu procesu Zarządzania Strategicznego PZ-4. i zasad dotyczących monitorowania i ewaluacji Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ - PZ-4.1 oraz powołania Zespołu ds. monitorowania Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ, powołał zespół ds. monitorowania Strategii.

W dniu 16 marca 2018 r. Burmistrz Miasta Nowy Targ wydał Zarządzenie Nr 120.Z.16.2018 w sprawie powołania Zespołu ds. Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ. W Zarządzeniu tym zobowiązał Zespół do dokonania analizy realizacji zadań strategicznych na podstawie rocznych raportów przygotowywanych przez Zespół ds. monitorowania, identyfikacji potrzeby zmian zapisów Strategii, współpracy przy sporządzaniu raportu ewaluacyjnego.

Zgodnie z zapisami Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020 ewaluacja rozumiana jako ocena realizacji Strategii Rozwoju Miasta w szerokim aspekcie, dotyczy realizacji strategii oraz jej wpływu na wszelkie dziedziny życia społeczno-gospodarczego. Ewaluacja musi także odpowiadać na pytanie, w jakim stopniu strategia rozwiązuje realne problemy Miasta i jego społeczności. W wąskim aspekcie ewaluacja koncentruje się na realizacji poszczególnych

elementów Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ, przy czym kryteriami oceny zapisów strategii są:

- wskaźniki realizacji celów i zadań strategii,
- rozwiązywanie problemów (wyzwań przyjętych w strategii),
- realizacja wizji rozwoju Miasta (wg przyjętych składników wizji).

1. Podsumowanie monitoringu

Monitoring Strategii jest stałym i ciągłym procesem obserwacji, mającym na celu zapewnienie informacji na temat słuszności i skuteczności podejmowanych działań. Monitoring wdrażania Strategii prowadzony jest przez Burmistrza oraz przez Zespół ds. monitorowania Strategii. Proces monitorowania umożliwia kontrolę postępu realizacji planowanych działań, weryfikację osiągniętych rezultatów oraz porównanie ich zgodności z celami strategicznymi zgodnych z wizją i misją Miasta Nowy Targ.

Podsumowanie podejmowanych zadań na przestrzeni lat 2012- 2017:

I Priorytetowy kierunek rozwoju - GOSPODARKA LOKALNA

CEL STRATEGICZNY NR I - Wzmocnienie konkurencyjności gospodarki lokalnej

Cele operacyjne	CEL STRATEGICZNY NR I Wzmocnienie konkurencyjności gospodarki lokalnej	Ilość zadań operacyjnych	Charakter zadań operacyjnych	Zadania wdrożone i realizowane				
				2012-2013	2014	2015	2016	2017
I.1	Tworzenie stref aktywności gospodarczej w przestrzeni miejskiej	5	ciągły	3	5	5	4	4
I.2	Rozwój indywidualnej przedsiębiorczości	3	ciągły	2	3	3	3	3
I.3	Efektywny system promocji gospodarczej	4	ciągły	1	2	2	3	3

CEL STRATEGICZNY NR II - Rozwój infrastruktury technicznej zwiększającej atrakcyjność inwestycyjną Miasta Nowy Targ

Cele operacyjne	Cel strategiczny II Rozwój infrastruktury technicznej zwiększającej atrakcyjność inwestycyjną Miasta Nowy Targ	Ilość zadań operacyjnych	Charakter zadań operacyjnych	Zadania wdrożone i realizowane				
				2012-2013	2014	2015	2016	2017
II.1	Poprawa dostępności komunikacyjnej	6	ciągły	3	2	2	3	3
II.2	Rozwój infrastruktury społeczeństwa informacyjnego	3	ciągły	2	2	3	3	3

Na przestrzeni lat 2012-2017 podjęto szereg zadań na rzecz I Priorytetowego Kierunku Rozwoju – Gospodarka Lokalna. Wśród najważniejszych działań wskazać należy utworzenie Strefy Aktywności Gospodarczej w Nowym Targu, pobudziło to lokalny rynek pracy i dało szansę miejscowym przedsiębiorcom na rozwój. W obrębie Strefy ustanowiona została Specjalna Strefa Ekonomiczna w ramach krakowskiej SSE pn. Krakowski Park Technologiczny. W obrębie Strefy do końca 2017r. zostało podpisanych przez lokalnych przedsiębiorców kolejne 5 umów dzierżawy. W lutym 2018 r. podpisana została ostatnia umowa dzierżawy na ostatni wolny teren SSE. Strefa w ciągu 3 lat swojego funkcjonowania została w całości wydzierżawiona przedsiębiorcom i jest sukcesywnie zagospodarowywana.

Warto podkreślić, że końcem 2017 roku w mieście obowiązywały 23 miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, które obejmowały tereny o łącznej pow. 3 578,34 ha, co stanowi ok. 70 % pow. miasta.

Tabela poniżej obrazuje zmianę pokrycia powierzchni miasta miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w latach 2012-2017.

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
12%	21%	21%	36%	54%	70%	70%	70%

Miasto Nowy Targ współpracuje z organizacjami prowadzącymi fundusze pożyczkowe i poręczeniowe dla przedsiębiorców - Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego (nowotarski

Punkt Informacji o Funduszach Europejskich) oraz Fundacja Rozwoju Regionu Rabka wyspecjalizowanymi w zakresie programów wspierania przedsiębiorczości. Ponadto, Miasto corocznie wspiera konkursy inicjowane przez organizacje zrzeszające lokalnych przedsiębiorców.

Instytucjami wiodącymi w doradztwie dla małych i średnich przedsiębiorstw na Podhalu są:

- Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego
- Punkt Informacji o Funduszach Europejskich w Nowym Targu
- Fundacja Rozwoju Regionu Rabka.

Sytuacja gospodarcza Miasta Nowy Targ uległa poprawie, świadczy o tym wzrost liczby podmiotów gospodarczych i spadek osób bezrobotnych - w 2017 r. zarejestrowanych było 891 osób bezrobotnych. W stosunku do 2016 r. (1335) wielkość ta zmniejszyła się o 444 osób. Od kilku lat systematycznie spada liczba bezrobotnych, co wpisuje się w ogólnokrajowy trend świadczący o intensywnym rozwoju gospodarczym państwa i regionu.

Wśród działań przyczyniających się do poprawy dostępności komunikacyjnej wskazać należy podjęcie działań zmierzających do realizacji inwestycji drogowej tj. nowej drogi krajowej nr 47 na odcinku Rabka-Zdrój – Nowy Targ tzw. „Zakopianki”. W listopadzie 2017 r. GDDKiA ogłosiła przetarg na budowę 16 km odcinka dwupasmówki z Rdzawki do Nowego Targu. Termin rozstrzygnięcia przetargu został przesunięty na początek marca 2018 r. Trwa inwestycja polegająca na budowie nowego odcinka S7 stanowiącego fragment Zakopianki od Lubnia do Chabówki wraz z najdłuższym w kraju, ponad 2 kilometrowym tunelem drogowym pod Małym Lubniem. Zewnętrzna obwodnica miasta ma być realizowana jako kolejny etap modernizacji DK47 na odcinku Rabka-Zdrój – Nowy Targ.

W ramach rozwoju infrastruktury społeczeństwa informacyjnego wspierano proces tworzenia sieci szerokopasmowych i rozwój nowoczesnej infrastruktury teleinformatycznej niezbędnej dla rozwoju mieszkańców (Punkty Publicznego Dostępu do Internetu) i przedsiębiorstw. W ramach priorytetu rozbudowano także infrastrukturę teleinformatyczną i interoperacyjne platformy cyfrowe dla instytucji publicznych i samorządów.

II - Priorytetowy kierunek rozwoju: TURYSTYKA, REKREACJA I SPORT

CEL STRATEGICZNY NR I - Nowy Targ ważnym ośrodkiem obsługi ruchu turystycznego na terenie Podhala

Cele operacyjne	Cel strategiczny I Nowy Targ ważnym ośrodkiem obsługi ruchu turystycznego na terenie Podhala	Ilość zadań operacyjnych	Charakter zadań operacyjnych	Zadania wdrożone i realizowane				
				2012-2013	2014	2015	2016	2017
I.1	Organizacja efektywnego systemu zarządzania informacją turystyczną	3	ciągły	3	1	3	3	3
I.2	Rewitalizacja reprezentacyjnych części miasta	2	ciągły	2	1	1	1	1
I.3	Rozwój infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i sportowej	11	ciągły	1	8	8	8	6

CEL STRATEGICZNY NR II - Budowa Marki Nowotarskiej

Cele operacyjne	Cel strategiczny II Budowa Marki Nowotarskiej	Ilość zadań operacyjnych	Charakter zadań operacyjnych	Zadania wdrożone i realizowane				
				2012-2013	2014	2015	2016	2017
II.1	Rozwijanie systemu promocji turystycznej Nowego Targu	6	ciągły	3	6	6	6	6
II.2	Kreowanie specyficznych produktów lokalnych	3	ciągły	2	3	3	3	3

W ramach priorytetowego kierunku rozwoju – Turystyka, rekreacja i sport stworzono kompletną informację o atrakcjach w oparciu o platformę cyfrową, dokonano aktualizacji istniejącego systemu oznakowania atrakcji i obszarów atrakcyjnych turystycznie zgodnie z wytycznymi Małopolskiego Systemu Informacji Turystycznej oraz utworzono struktury koordynujące inicjatywy turystyczne w subregionie podhalańskim.

W 2017 r. został uchwalony Gminny Program Rewitalizacji Miasta Nowy Targ na lata 2017-2023 (uchwała Nr XXXVI/335/2017 Rady Miasta Nowy Targ z dnia 28 kwietnia 2017 r.). Jednym z głównych zadań w ramach nowej rewitalizacji ma być adaptacja i modernizacja budynku Miejskiego Domu Kultury w Nowym Targu wraz z otoczeniem.

W ramach III edycji Budżetu Obywatelskiego 2017, która odbyła się w 2016r. do realizacji przez mieszkańców miasta został wybrany m. in. projekt Nowotarska strefa relaksu zagospodarowanie bulwarów nad Dunajcem.

Projekt ten zakłada zagospodarowanie części bulwarów nad Białym Dunajcem w okolicy kładki w kierunku lotniska. Zostanie stworzone miejsce do plażowania i aktywnego wypoczynku. Zadanie zostało rozpoczęte w 2017 r. i ma zostać zrealizowane do końca kwietnia 2018 r.

Pozostałymi działaniami wpisującymi się w priorytetowy kierunek rozwoju są: modernizacja Miejskiej Hali Lodowej, budowa ścieżek rowerowych oraz utrzymanie narciarskich tras biegowych jako oferty stałej w sezonie letnim i zimowym, wsparcie istniejących narciarskich tras zjazdowych (Zadział, Długa Polana), wyznaczenie ścieżek dydaktycznych w Gorcach, modernizacja stadionu im. Józefa Piłsudskiego oraz kompleksu sportowego Hali GORCE, budowa krytego basenu na terenie miasta, instalacja kontenerowego lodowiska na płycie Rynku wraz z infrastrukturą towarzyszącą, budowa centrum sportowo-rekreacyjno-rehabilitacyjnego (PPWSZ), wypracowanie jednolitego wzorca dla materiałów promocyjnych, wykreowanie symbolu turystycznego Nowego Targu, szeroka promocja miasta jako centrum sportowego (aktywnego wypoczynku) regionu – szczególnie w programach i publikacjach poświęconych aktywnemu wypoczynkowi, stworzenie i upowszechnianie kalendarza imprez kulturalnych, turystycznych i sportowych z wykorzystaniem Internetu, informacji w prasie lokalnej i regionalnej, radio, telewizji – we współpracy z instytucjami z terenu powiatu nowotarskiego, Szeroka promocja regionalnych produktów kulturowych, będących wizytówką Miasta i Podhala, wsparcie i promocja markowych dyscyplin sportowych Nowego Targu.

Nie wykonano zadania polegającego na aktywizacji indywidualnej przedsiębiorczości poprzez uruchomienie stacji narciarskiej na Kowańcu jako ważnego nośnika wzrostu gospodarczego, spowodowane to było brakiem możliwości pozyskania gruntów na wykonanie tego zadania.

III – Priorytetowy kierunek rozwoju: KAPITAŁ SPOŁECZNY

CEL STRATEGICZNY NR I - Rozwój kapitału społecznego

Cele operacyjne	Cel strategiczny I Rozwój kapitału społecznego	Ilość zadań operacyjnych	Charakter zadań operacyjnych	Zadania wdrożone i realizowane				
				2012-2013	2014	2015	2016	2017
I.1	Zapewnienie optymalnej bazy lokalowej oraz wysokiej jakości usług edukacyjnych w szkołach miejskich	6	ciągły	4	4	5	5	5
I.2	Wspieranie aspiracji edukacyjnych społeczności lokalnej	3	ciągły	1	3	3	3	2
I.3	Wzrost znaczenia kultury jako czynnika rozwoju społeczności lokalnej oraz propagowanie dziedzictwo kulturowego miasta i subregionu podhalańskiego	11	ciągły	8	11	11	11	11
I.4	Rozwój funkcji ośrodka naukowego	2	ciągły	2	2	2	2	2
I.5	Polityka długofalowej współpracy z organizacjami pozarządowymi	1	ciągły	1	1	1	1	1
I.6	Podnoszenie jakości świadczonych usług publicznych	2	ciągły	2	2	2	2	2

CEL STRATEGICZNY NR II - Zapewnienie bezpieczeństwa publicznego i socjalnego mieszkańców

Cele operacyjne	Cel strategiczny II Zapewnienie bezpieczeństwa publicznego i socjalnego mieszkańców	Ilość zadań operacyjnych	Charakter zadań operacyjnych	Zadania wdrożone i realizowane				
				2012-2013	2014	2015	2016	2017
II.1	Wysoki poziom bezpieczeństwa i porządku publicznego	4	ciągły	4	4	4	4	4
II.2	Zapobieganie wykluczeniu społecznemu	5	ciągły	3	5	5	5	4

CEL STRATEGICZNY NR III - Zrównoważony rozwój przestrzenny i środowiskowy

Cele operacyjne	Cel strategiczny III Zrównoważony rozwój przestrzenny i środowiskowy	Ilość zadań operacyjnych	Charakter zadań operacyjnych	Zadania wdrożone i realizowane				
				2012-2013	2014	2015	2016	2017
III.1	Poprawa przepustowości wewnętrznego układu komunikacyjnego	3	ciągły	1	2	3	2	3
III.2	Poprawa stanu środowiska naturalnego	9	ciągły	8	8	9	9	9
III.3	Inicjowanie i wspieranie działań służących rozwojowi budownictwa mieszkaniowego	2	ciągły	1	2	1	2	2
III.4	Zabezpieczenie potrzeb komunalnych	2	ciągły	2	2	2	2	2

W ramach priorytetowego kierunku rozwoju: KAPITAŁ SPOŁECZNY prowadzono działalność w obrębie czterech celów operacyjnych. W tym m.in. należy wskazać na fakt, że w 2017 r. miejskie jednostki organizacyjne w sferze oświaty wykorzystywały na cele edukacyjne 9 kompleksów obiektów. Ponadto 3 obiekty komunalne miasta (jeden przy ul. Szaflarskiej i dwa przy ul. Wojska Polskiego) były również wykorzystywane na cele edukacyjne przez podmioty prywatne. W Nowym Targu funkcjonowały 2 przedszkola samorządowe, 7 przedszkoli niepublicznych i 2 niepubliczne punkty przedszkolne w pełni zabezpieczające potrzeby na usługi przedszkolne, 8 szkół podstawowych w tym przekształcona z Gimnazjum Nr 1 Szkoła Podstawowa Nr 1 w Nowym Targu przy Placu J. Słowackiego oraz szkoła prywatna oraz 1 gimnazjum. Dodatkowo kontynuowano współpracę z Uniwersytetem Trzeciego Wieku. Działania podejmowane w zakresie edukacji i oświaty miały charakter kluczowy. Jednocześnie w celu usprawnienia funkcjonowania Urzędu Miasta w 2016 i 2017 r. Burmistrz Miasta dokonał kolejnych zmian w jego strukturze organizacyjnej.

2. Opis zastosowanej metodologii oraz źródła informacji wykorzystywane w badaniu

W procesie ewaluacji aktualnie obowiązującej Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020 wykorzystano następujące źródła informacji i narzędzia badawcze:

- Tekst Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020;
- Tekst Gminnego Program Rewitalizacji Miasta Nowy Targ na lata 2017-2023;
- Tekst Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Nowy Targ;
- Tekst Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Miasta Nowy Targ do 2020 roku;
- Tekst Planu Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Miasto Nowy Targ;
- Inne dane i informacje z Urzędu Miasta Nowy Targ, w tym wykaz projektów współfinansowanych ze źródeł Unii Europejskiej;
- Dane statystyczne GUS z Banku Danych Regionalnych;
- Informacje ze stron internetowych Urzędu Miasta Nowy Targ;
- Zogniskowany wywiad grupowy w formie spotkania z Zespołem ds. Strategii;
- Ekspertką Analizę SWOT.

Zogniskowany wywiad grupowy to metoda badawcza wykorzystywana w badaniach jakościowych w psychologii, socjologii, badaniach społecznych i marketingowych. Obecnie w metodologii badań stosuje się kilka terminów akcentujących różne aspekty metody. Wyrażenie „zogniskowany wywiad grupowy” (focused group interview) to nazwa amerykańska, utworzona w latach czterdziestych XX wieku. Podkreśla ona aktywność prowadzącego (moderatora), który zadaje pytania - prowadzi wywiad równocześnie z kilkoma osobami. Nazwa „grupa zogniskowana” (focus group) sugeruje, że uczestnicy są skupieni na określonym temacie. Z kolei popularny w Europie termin „dyskusja grupowa” (group discussion) akcentuje aktywność uczestników, interakcję i wymianę poglądów. Niezależnie od tego, jaką zastosujemy nazwę, myślimy zasadniczo o tym samym - o aktywności badawczej polegającej na tym, że moderator prowadzi dyskusję zaproszonych wcześniej respondentów, dobranych zgodnie z kryteriami wynikającymi z celów projektu. Grupa dyskusyjna, wg współczesnych standardów, powinna liczyć od 6 do 8 osób. Jedna sesja trwa zwykle około 1,5 - 2 godzin. Prototypem takiej sytuacji są autentyczne spotkania i dyskusje ludzi w świecie

naturalnym. Dyskusja jest prowadzona według opracowanego wcześniej scenariusza, opisującego cele każdego etapu badania (czyli jakie informacje chce się uzyskać podczas tego etapu), czasem (ale nie jest to konieczne) zawierającego także dosłowne brzmienia pytań, które będą zadawane uczestnikom badania.

Jak wszystkie metody badań jakościowych, zogniskowane wywiady grupowe nie mają charakteru badań na próbach reprezentatywnych. Mają one różne zastosowania:

- Po pierwsze, są one wykorzystywane jako narzędzie pomocnicze służące do uzyskania podstawowych danych potrzebnych do sformułowania problemów badawczych.
- Po drugie, stosuje się dyskusje grupowe po zakończeniu badań ilościowych, aby pogłębić interpretację uzyskanych wyników.
- Po trzecie, dyskusje mają też wartość autonomiczną, dobrze sprawdzają się w badaniach, w których statystyczna reprezentatywność nie jest istotna, a ich celem jest rekonstrukcja ustalonych społecznie znaczeń oraz wzorów postrzegania, myślenia, oceniania i zachowania się.

Ważną zaletą grup dyskusyjnych, odkrytą w latach siedemdziesiątych XX wieku, jest ich dynamika oraz obecność interakcji. Kontakt z innymi w grupie może stymulować działania twórcze, ułatwiać wyrażanie emocji, wychodzenie poza racjonalny dyskurs w sferę treści nie świadomych lub trudnych do wyrażenia. Podczas takich badań wykorzystywane są tzw. techniki projekcyjne - ułatwiające poznanie treści trudno poddających się werbalizacji. Z uwagi na cel badania (ewaluacja obecnej Strategii i diagnoza społeczno-gospodarcza) grupa fokusowa miała następujący charakter: Grupy Kreatywnej - gdzie zadaniem specjalnie zrekrutowanych uczestników jest wykonywanie zadań twórczych lub wymyślenie nowego rozwiązania. W grupach kreatywnych stosuje się wiele technik projekcyjnych, a także metodę burzy mózgów (brain storm).

Spotkanie grupy fokusowej zorganizowano w budynku Urzędu Miasta w Nowym Targu w dniu 28 marca 2018 r. Uczestniczyło w niej 15 osób. Reprezentowany był sektor samorządowy, naukowy, przedsiębiorczy oraz organizacji społecznych. Zapewniono właściwe warunki techniczne i atmosferę dla tego typu badania.

Opis wyników badania, ich analiza i interpretacja

Wyniki badania fokusowego

Zgodnie z przyjętą metodyką prac, przeprowadzona analiza ilościowa efektów realizacji założeń Strategii, uzupełniona została o dane pozyskane w toku badania fokusowego. W trakcie prac badawczych, podjęto próbę oceny realizacji założeń obowiązującej Strategii oraz wskazania elementów i zadań, które w największym stopniu spełniły pokładane w nich oczekiwania oraz próbę dookreślenia działań, które mogłyby zostać dodatkowo podjęte (lub rozszerzone w ramach realizowanych już prac), aby rezultat prowadzonych działań odznaczał się wyższą skutecznością i efektywnością. Uczestnicy spotkania zostali także poproszeni o wskazanie przykładów i propozycji działań, które ich zdaniem mogą mieć istotny wpływ na utrzymanie trwałości wypracowanych efektów realizacji Strategii.

Poniżej w punktach zaprezentowano podsumowanie i najważniejsze elementy prowadzonych prac/dyskusji, odpowiadające przyjętym priorytetowym kierunkom rozwoju i celom strategicznym zapisanym w Strategii.

I Priorytetowy kierunek rozwoju - GOSPODARKA LOKALNA

CEL STRATEGICZNY NR I - Wzmocnienie konkurencyjności gospodarki lokalnej

CEL STRATEGICZNY NR II - Rozwój infrastruktury technicznej zwiększającej atrakcyjność inwestycyjną Miasta Nowy Targ

Elementy, których realizacja w największym stopniu przyczyniła się do osiągnięcia zakładanych rezultatów:

W toku prowadzonych dyskusji, wśród wskazywanych sukcesów aktualnej Strategii i prowadzonych w niej ramach działań wskazywano:

- utworzenie Strefy Aktywności Gospodarczej (SAG),
- przeniesienie i modernizację jarmarku – Nowa Targowica,
- uchwalenie planów miejscowych obejmujących 70% powierzchni miasta,
- rozbudowę sieci wodno-kanalizacyjnej,

- pozyskanie środków unijnych z poprzedniej i obecnej perspektywy finansowej na inwestycje i działania wpisujące się w zakres kierunku strategicznego.

Jednocześnie wskazywano, iż realizacja wymienionych przedsięwzięć, w sposób istotny przyczyniła się do poprawy jakości funkcjonowania miasta oraz poprawy jego sytuacji społeczno-gospodarczej, o czym dodatkowo świadczą statystyki prezentowane w dalszej części opracowania.

Elementy, które można byłoby zmodyfikować, poprawić lub uzupełnić o dodatkowe zadania:

Wśród działań, które z perspektywy minionych lat realizacji Strategii wskazywano jako elementy, które nie zostały w pełni zrealizowane, nie zostały w chwili uchwalenia obowiązującej strategii określone lub mogły zostać efektywniej i skuteczniej zrealizowane to:

- zwiększenie liczby punktów publicznego dostępu do Internetu,
- zintensyfikowanie prac związanych z modernizacją lotniska i jego dostosowanie do aktualnych potrzeb i możliwości.

Co może wpłynąć na trwałość wypracowanych efektów:

Ze zgromadzonych informacji wynika, iż największy wpływ na trwałość efektów wypracowanych działań, będzie miała bieżąca działalność władz miasta, nakierowana na utrzymanie i rozwój tego co udało się zrealizować do tej pory. Jak podkreślano, ogólnie przyjęty kierunek działań należy utrzymać, przy jednoczesnym uwzględnieniu aktualnych potrzeb miasta i mieszkańców oraz sytuacji społeczno-gospodarczej. Ze zgromadzonych wypowiedzi wynikało także, że korzystny wpływ na trwałość oraz wzmocnienie wypracowanych rezultatów może mieć także:

- rozwijanie dostępności różnorodnych usług na terenie miasta,
- szersze niż dotychczas wykorzystanie potencjału lotniska dla celów sportowych i sportów ekstremalnych, rozwój lotniska dla celów biznesowych, czy wykorzystanie pikniku lotniczego i potencjału promocyjno-turystycznego,
- dalszy rozwój infrastruktury wodno-kanalizacyjnej i drogowej, który pozwoli w szczególności mieszkańcom i przedsiębiorcom z obrzeży miasta na inwestowanie w rozwój słabiej rozwiniętych obszarów Nowego Targu,
- wykorzystanie i ożywienie centrum miasta w celach rozwoju handlu i usług.

II - Priorytetowy kierunek rozwoju: TURYSTYKA, REKREACJA I SPORT

CEL STRATEGICZNY NR I - Nowy Targ ważnym ośrodkiem obsługi ruchu turystycznego na terenie Podhala

CEL STRATEGICZNY NR II - Budowa Marki Nowotarskiej

Elementy, których realizacja w największym stopniu przyczyniła się do osiągnięcia zakładanych rezultatów:

Wśród działań, które w największym stopniu przyczyniły się do osiągnięcia zakładanych rezultatów mieszczących się w ramach kierunku, znalazły się:

- rewitalizacja centrum miasta,
- budowa basenu,
- ponowne uruchomienie schroniska turystycznego na Łapsowej Polanie,
- budowa nowego stadionu im. Józefa Piłsudskiego,
- modernizacja Hali Gorce,
- budowa boisk typu „Orlik” przy nowotarskich szkołach.

Jako efekty dodatkowe prowadzonych interwencji, wymieniono utworzenie kawiarenek na Rynku, które mimo, iż nie wynikają bezpośrednio z zapisów Strategii, stanowią ważny element uzupełniający dotychczasowe działania oraz sukcesy sportowe nowotarskich drużyn – hokej, unihokej, piłka nożna, które stanowią swoiste pokłosie prowadzonych prac.

Elementy, które można byłoby zmodyfikować, poprawić lub uzupełnić o dodatkowe zadania:

W ramach analizowanego kierunku, nie wskazywano na istotne zmiany i propozycje modyfikacji działań, z wyjątkiem niezrealizowanej inwestycji dotyczącej stacji narciarskiej na Dziubasówkach. Jednocześnie wskazywano, iż inwestycja nie była zadaniem miasta, a samo miasto wspierało inwestycję w takim zakresie w jakim było to możliwe – np. poprzez uchwalenie planu miejscowego, który ze względu na brak zgody części właścicieli gruntów doprowadził do niepowodzenia przedsięwzięcia.

Co może wpłynąć na trwałość wypracowanych efektów:

Na utrzymanie efektów prac, zdaniem badanych z pewnością może korzystnie wpłynąć utrzymanie działań mieszczących się w ramach przyjętego kierunku rozwoju. Jednocześnie wskazywano, że zagrożeniem dla trwałości rezultatów, mogą okazać się niedostateczne środki na utrzymanie infrastruktury sportowej, która może wpłynąć na jej stopniową degradację. Ponadto wskazywano, iż w kolejnych latach istotne będzie:

- pozyskanie dużej inwestycji przyciągającej zarówno turystów, jak i podnoszącej rangę atrakcyjności miasta,
- animacja i rozwój współpracy między poszczególnymi podmiotami funkcjonującymi w mieście – rozwój w oparciu o wykorzystanie i zaangażowanie zasobów lokalnych,
- modernizacja i remont zdekapitalizowanych elementów zabudowy miasta,
- rozwój i modernizacja infrastruktury obiektów użyteczności publicznej np. Domu Kultury.

III – Priorytetowy kierunek rozwoju: KAPITAŁ SPOŁECZNY

CEL STRATEGICZNY NR I - Rozwój kapitału społecznego

CEL STRATEGICZNY NR II - Zapewnienie bezpieczeństwa publicznego i socjalnego mieszkańców

CEL STRATEGICZNY NR III - Zrównoważony rozwój przestrzenny i środowiskowy

Elementy, których realizacja w największym stopniu przyczyniła się do osiągnięcia zakładanych rezultatów:

Elementy wymieniane w trakcie badania, związane z realizacją przedmiotowego kierunku rozwoju, podzielić można na kilka osobnych kategorii. Każda z nich pozwoliła na osiągnięcie postępów w ramach poszczególnych celów strategicznych, choć na rzeczywiste efekty niektórych działań (jak wskazywano) trzeba będzie jeszcze poczekać.

Elementy infrastrukturalne:

- budowa nowego mostu na Czarnym Dunajcu i fragmentu obwodnicy centrum miasta na tzw. Bałężowym,
- modernizacja Miejskiego Przedsiębiorstwa Energetyki Ciepłej (MPEC),
- kontynuacja i rozwój „Jarmarku Podhalańskiego”,

- budowa nowego cmentarza.

Elementy te mają znaczenie w zakresie rozwoju całego miasta i przyczyniają się (w sposób mniej lub bardziej bezpośredni) do osiągnięcia rezultatów mieszczących się w ramach kierunku III przyjętej strategii.

Kolejne elementy zakwalifikować można do szeroko rozumianego rozwoju kapitału ludzkiego i społecznego miasta, w których mieszczą się działania związane z:

- osiągnięciem wysokiego poziomu edukacji w szkołach,
- wprowadzenie budżetu obywatelskiego,
- rozwojem współpracy z organizacjami pozarządowymi,
- powstaniem Rady Seniorów i Młodzieżowej Rady Miasta.

Osobnym efektem podjętych działań, jest/będzie poprawa jakości powietrza w mieście, wynikająca z podjętej walki ze smogiem. Efekt ten dostrzegalny będzie jednak w dłuższej perspektywie czasu.

Elementy, które można byłoby zmodyfikować, poprawić lub uzupełnić o dodatkowe zadania:

W zakresie działań, które nie przyniosły w pełni oczekiwanych rezultatów, pojawiła się tylko jedna uwaga, dotycząca rozwiązania Straży Miejskiej. Opinie na ten temat wśród dyskutantów były zróżnicowane i nie było jednomyślności w zakresie tego, czy efekt zmiany jest dla miasta korzystny czy nie.

Co może wpłynąć na trwałość wypracowanych efektów:

Trwałość wypracowanych rezultatów w obrębie przyjętego kierunku działań, ze względu na jego w znacznej mierze społeczną specyfikę, zależeć będzie zarówno od działań podejmowanych przez samorząd, jak i stanowił będzie wynik przekształceń demograficznych (starzenia się społeczności, zmniejszenia liczby uczniów w szkołach etc.) jak i zmian gospodarczych oraz aktywności społecznej.

W długiej perspektywie czasu, na trwałość rezultatów mogą wpłynąć także działania takie jak:

- w zakresie edukacji i kapitału ludzkiego – tworzenie odpowiedniej oferty kształcenia od przedszkola do szkoły wyższej. Wskazywano, iż w przeszłości szkoły w Nowym Targu były magnesem wpływającym korzystnie na napływ młodzieży i kadr do miasta – podawano przykład technikum weterynaryjnego, szkoły lutniczej i ratownictwa górskiego. W chwili

obecnej działania mogą jednak koncentrować się wokół klas sportowych, klas innowacyjnych, językowych i robotyki.

- w zakresie kapitału ludzkiego, wskazywano na potrzebę pozyskiwania i kształcenia pracowników zakładów rzemieślniczych i do prac nie wymagających wysokich kwalifikacji. Co wynika z lokalnego rynku pracy i zgłaszanych potrzeb przedsiębiorców oraz deficytu ludzi z wykształceniem kierunkowym i do wykonywania prac prostych. Równocześnie wskazywano na konieczność zmian w zakresie rynku pracy i tworzenia zachęt do kreowania miejsc pracy dla osób z wysokimi kwalifikacjami.

Ocena według przyjętych kryteriów ewaluacyjnych

Trafność

Czy cele programu odpowiadają potrzebom?

Ze zgromadzonych informacji i wypowiedzi wynika, iż cele obowiązującej Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ w znacznej mierze odpowiadały realnym potrzebom miasta i jego mieszkańców. Strategia zawierała gruntowną diagnozę społeczno-gospodarczą i prawidłowe wnioski strategiczne. Problemem była dezaktualizacja danych wyjściowych przed wejściem w życie dokumentu. Główny nacisk w dokumencie postawiony został na inwestycje infrastrukturalne, co wiązało się z hierarchią lokalnych potrzeb określoną przez władze samorządowe i możliwościami dofinansowania takich przedsięwzięć ze źródeł zewnętrznych (głównie z środków Unii Europejskiej). Konieczność wyraźnego umieszczenia niektórych inwestycji Strategii wynikała z wymogów donatora zewnętrznego (np. w zakresie rozwoju lokalnego układu komunikacyjnego). Z punktu widzenia trafności zapisów należy je ocenić jako poprawne niemniej elementem ocenianym negatywnie jest brak wyraźnego wyartykułowania kluczowych projektów rozwojowych oraz wysoki poziom szczegółowości zapisów właściwych dokumentom na poziomie operacyjnym – programom rozwoju.

Efektywność

Czy cele osiągnięto najniższym możliwym kosztem?

W przyjętym kształcie Strategia skupiała się na realizacji zadań o charakterze infrastrukturalnym, kluczowym dla rozwoju Miasta. Te zadania są przypisane kompetencjom samorządu gminnego

i muszą być elementem każdego lokalnego dokumentu strategicznego. Nikt nie może Gminy w nich zastąpić, przynajmniej co do zasady. W przypadku Nowego Targu ich realizacja pozwoliła na stworzenie odpowiednich warunków i atmosfery dla lokalnej aktywności gospodarczej, małej i średniej przedsiębiorczości mieszkańców. Duża część zadań ze Strategii była realizowana w ramach polityki regionalnej Unii Europejskiej przy jej współfinansowaniu. W konsekwencji Miasto „wkładało” do inwestycji jedynie mniej niż połowę całkowitych kosztów przedsięwzięcia. Uznaje się, że efektywność została zachowana głównie z punktu widzenia korzystania ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego, który stanowi podstawowe źródło przeprowadzania interwencji publicznej w przypadku samorządów. Warto zwrócić uwagę, że w momencie wejścia w życie Strategii była jeszcze realizowana perspektywa budżetowa UE 2007-2013 i nie wszystkie założenia perspektywy 2014-2020 zostały wykorzystane/uwzględnione.

Skuteczność

Czy to, co osiągnięto jest tym, co planowano?

Szczegółowe informacje znajdują się w części odnoszącej się do podsumowania monitoringu. Generalnie działania samorządu jako operatora dokumentu należy ocenić jako skuteczne o czym świadczą prezentowane w opracowaniu dane statystyczne wskazujące na zachodzące w mieście zmiany, będące wynikiem prowadzonych interwencji. Skuteczność prowadzonych działań potwierdzają także wyniki prowadzonej analizy jakościowej, w której udział brali przedstawiciele zróżnicowanych środowisk miejskich. Jednocześnie wskazywano, iż w celu poprawy skuteczności prowadzonych interwencji, należy w aktualizacji strategii dodać kolejne działania, których efekt przyczyni się do skuteczniejszego wprowadzania zmian w mieście.

Użyteczność/oddziaływanie

Czy efekty programu są korzystne dla różnych grup odbiorców?

Realizacja obowiązującej Strategii Rozwoju Miasta przyczyniła się znacząco, choć nie wyłącznie do poprawy sytuacji różnych grup mieszkańców Miasta. Są oni zasadniczo zadowoleni ze swego życia, choć poziom ich dochodów nie jest satysfakcjonujący. Krzepi istotny wzrost lokalnej przedsiębiorczości na przestrzeni lat wdrażania przedmiotowego dokumentu strategicznego. Nie można jednak pominąć grupy osób wykluczonych społecznie, którzy nie korzystają z pozytywnych efektów rozwoju Miasta. Aktualizacja powinna uwzględniać zmiany

w dokumentach planistycznych miasta oraz definiować Nowy Targ w kontekście zmian w ujęciu regionalnym i subregionalnym.

Trwałość

Czy efekty działania są trwałe, długookresowe?

W wymiarze inwestycyjnym osiągnięte produkty i rezultaty mają znamiona trwałości. Podstawowym czynnikiem zapewniającym trwałość jest pozycja instytucjonalno-ekonomiczna Nowego Targu jako jednostki samorządu terytorialnego. O trwałości rezultatów świadczyć będzie także utrzymanie obecnego kierunku działań, jak i podjęcie nowych działań uzupełniających, które w sposób trwały przyczynią się do rozwoju i utrzymania wypracowanych rezultatów.

3. Wnioski wyływające z ewaluacji i rekomendacje

3.1 Wnioski

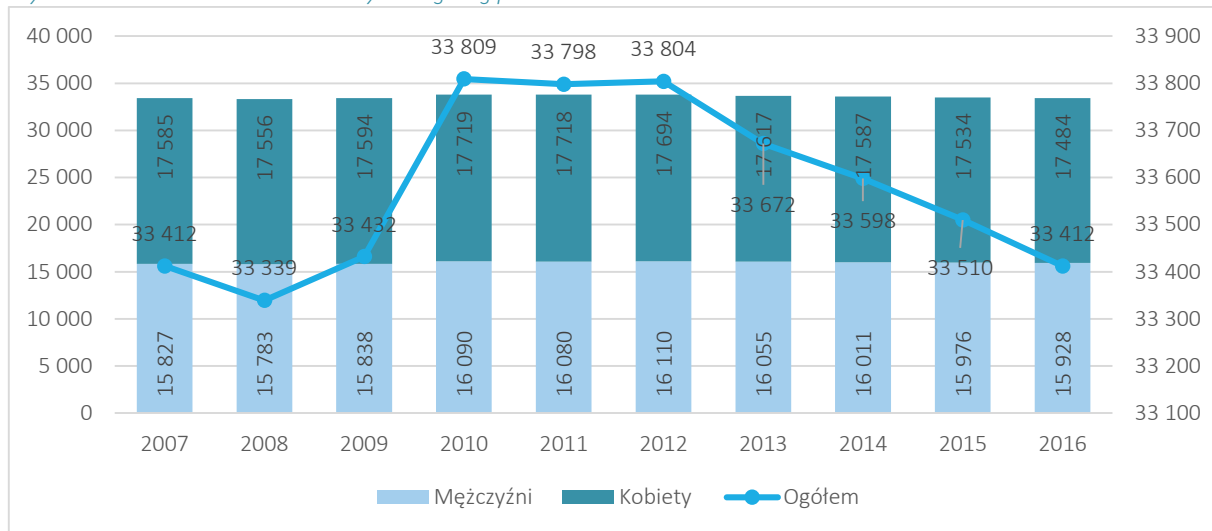
Zasadniczo cele obowiązującej Strategii odpowiadały potrzebom. Strategia zawierała gruntowną diagnozę społeczno-gospodarczą i prawidłowe wnioskowanie strategiczne. Struktura logiczna Strategii jest nie nowoczesna, mniejszą uwagę poświęcono kluczowym obszarom rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i turystyki. W tym ostatnim zakresie współcześnie częściej podchodzi się do zagadnienia produktowo, odchodząc od modelu promocji atrakcji (walorów) turystycznych. Zadania określone w Strategii realizowane były efektywnie, stosowano reguły prawa zamówień publicznych, pozyskiwano zewnętrzne dofinansowania na ich realizację, by obniżyć udział środków własnych. Skupienie się na inwestycjach infrastrukturalnych w dokumencie pozwoliło na stworzenie odpowiednich warunków do rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości mieszkańców.

Z punktu widzenia oceny funkcjonowania Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020 należy zwrócić uwagę na dwa podstawowe wnioski.

Pierwszym aspektem jest dezaktualizacja Strategii w kontekście uwarunkowań i sytuacji społeczno-gospodarczej Nowego Targu oraz jego otoczenia konkurencyjnego, jak również zmian w wymiarze systemowym na poziomie centralnym. W związku z powyższym niezbędna jest weryfikacja całości zapisów Strategii. Drugim elementem są przeobrażenia na poziomie lokalnym, jak również łącząca się z tym konieczność przeprowadzenia audytu miejskiego w formie raportu diagnostyczno-

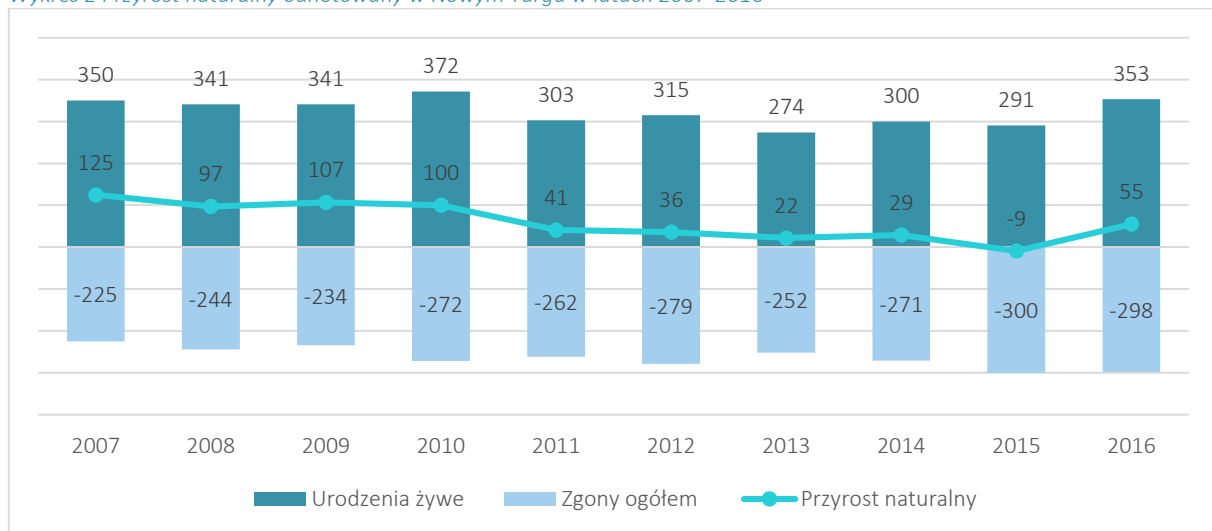
statystycznego prezentującego zmiany sytuacji społeczno-gospodarczej miasta. Poniżej zestawiono kilka podstawowych zmiennych diagnostycznych.

Wykres 1 Liczba mieszkańców w Nowym Targu wg płci w latach 2007-2016



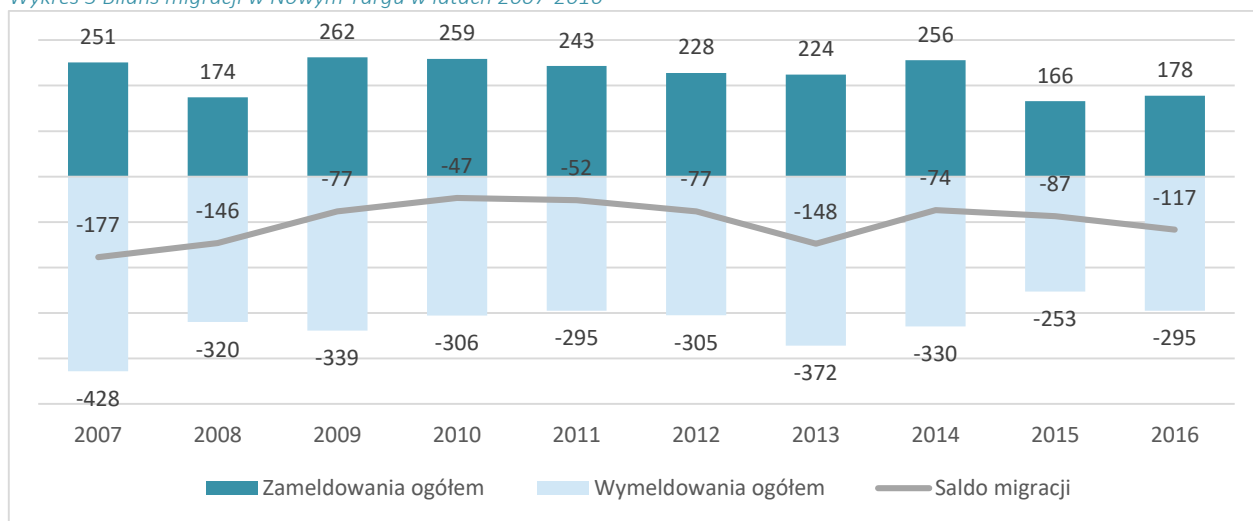
Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 2 Przyrost naturalny odnotowany w Nowym Targu w latach 2007-2016



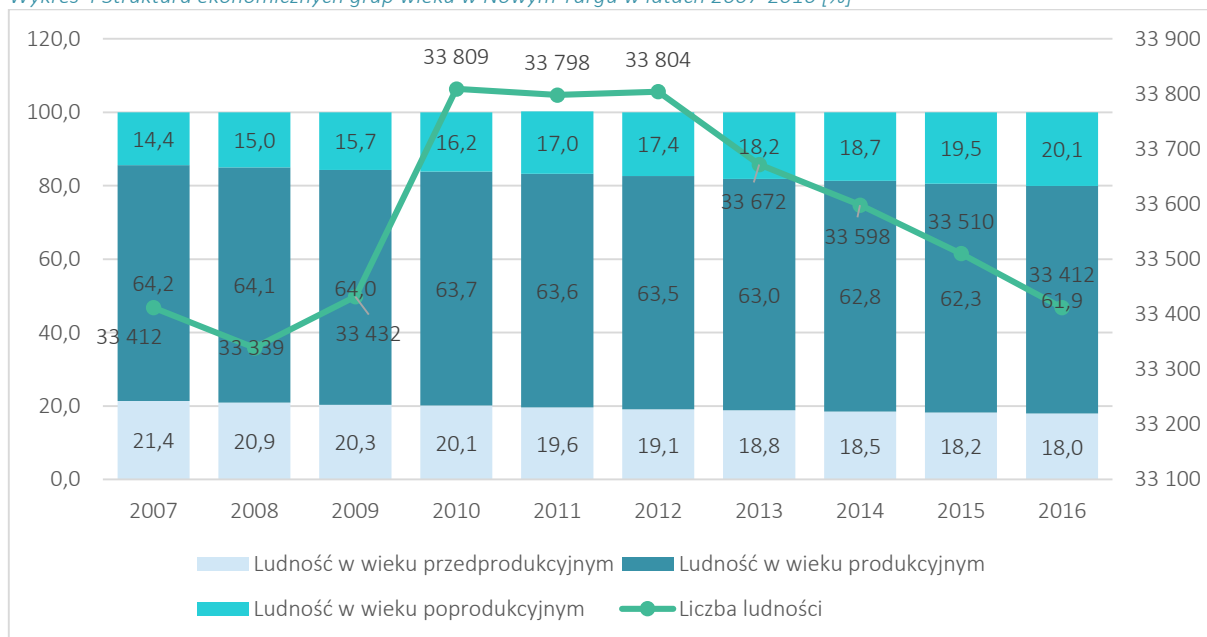
Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 3 Bilans migracji w Nowym Targu w latach 2007-2016



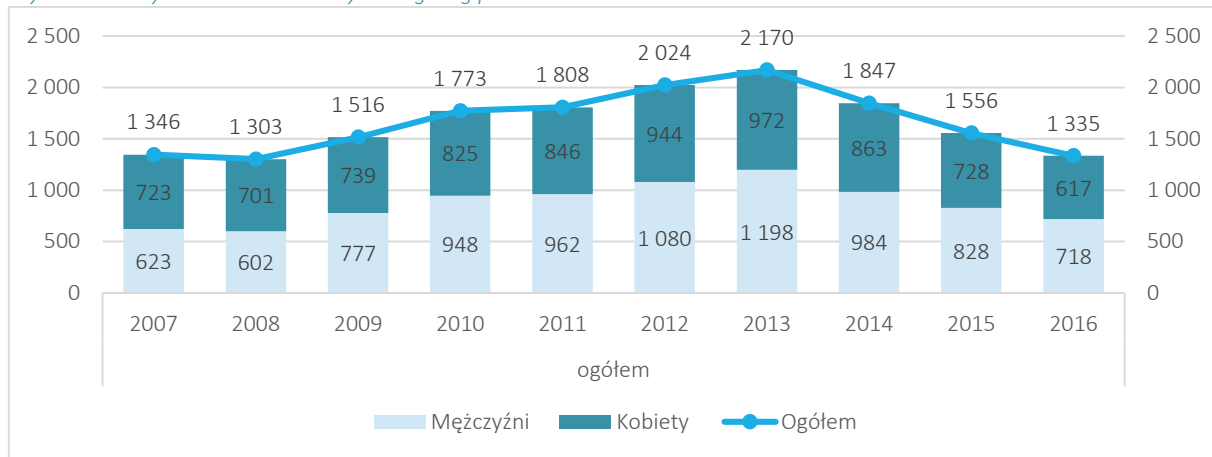
Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 4 Struktura ekonomicznych grup wieku w Nowym Targu w latach 2007-2016 [%]



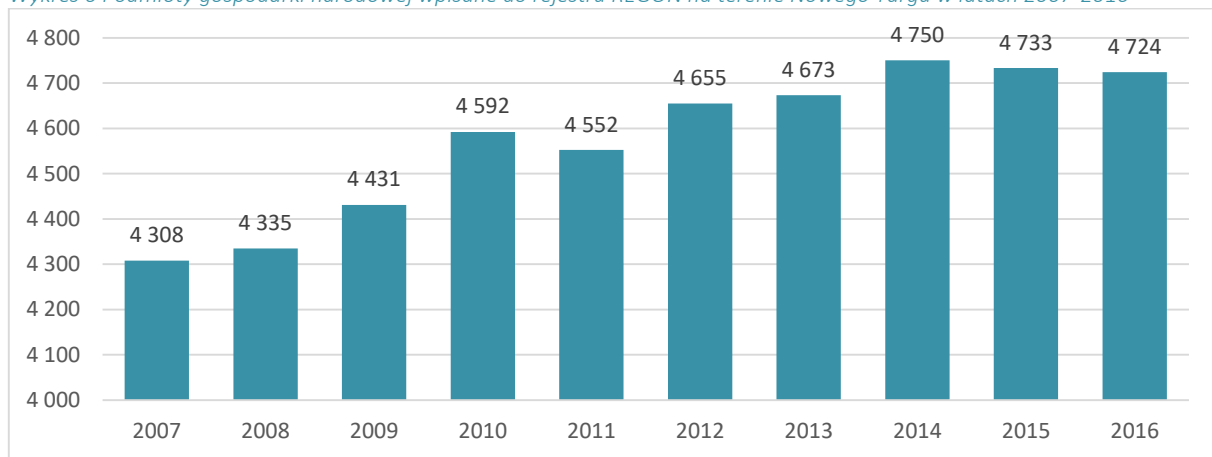
Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 5 Osoby bezrobotne w Nowym Targu wg płci w 2016 r.



Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 6 Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON na terenie Nowego Targu w latach 2007-2016



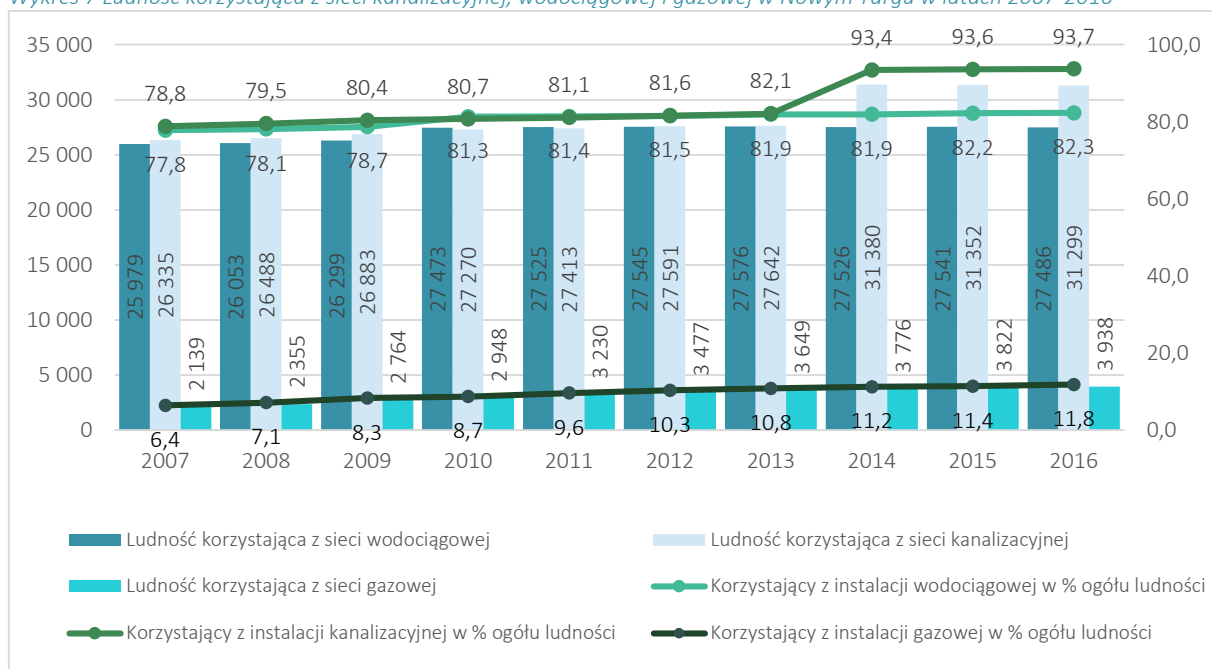
Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Tabela 1 Porównanie wskaźników gospodarczych Nowego Targu na tle powiatu, województwa i kraju w 2016 roku

Nazwa jednostki	Podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności	Jednostki nowo zarejestrowane w rejestrze REGON na 10 tys. ludności	Jednostki wykreślone z rejestru REGON na 10 tys. ludności	Podmioty na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym	Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 1000 ludności
Polska	1 103	91	77	178,3	77
Województwo małopolskie	1 097	96	75	177,0	79
Powiat nowotarski	816	84	75	130,2	65
Miasto Nowy Targ	1 414	101	103	228,3	107

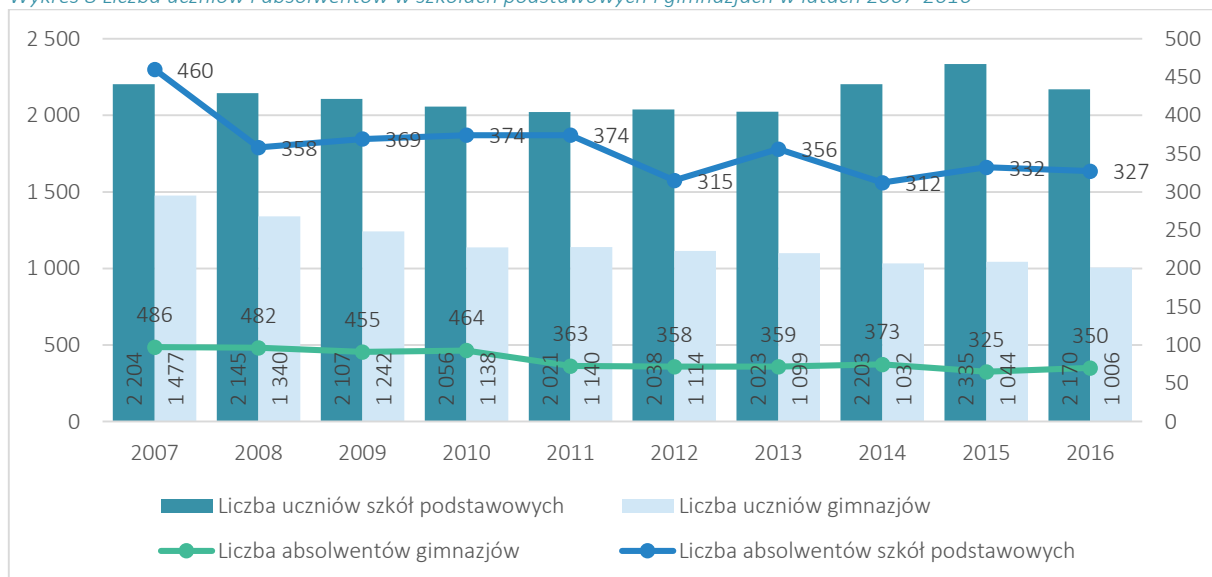
Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 7 Ludność korzystająca z sieci kanalizacyjnej, wodociągowej i gazowej w Nowym Targu w latach 2007-2016



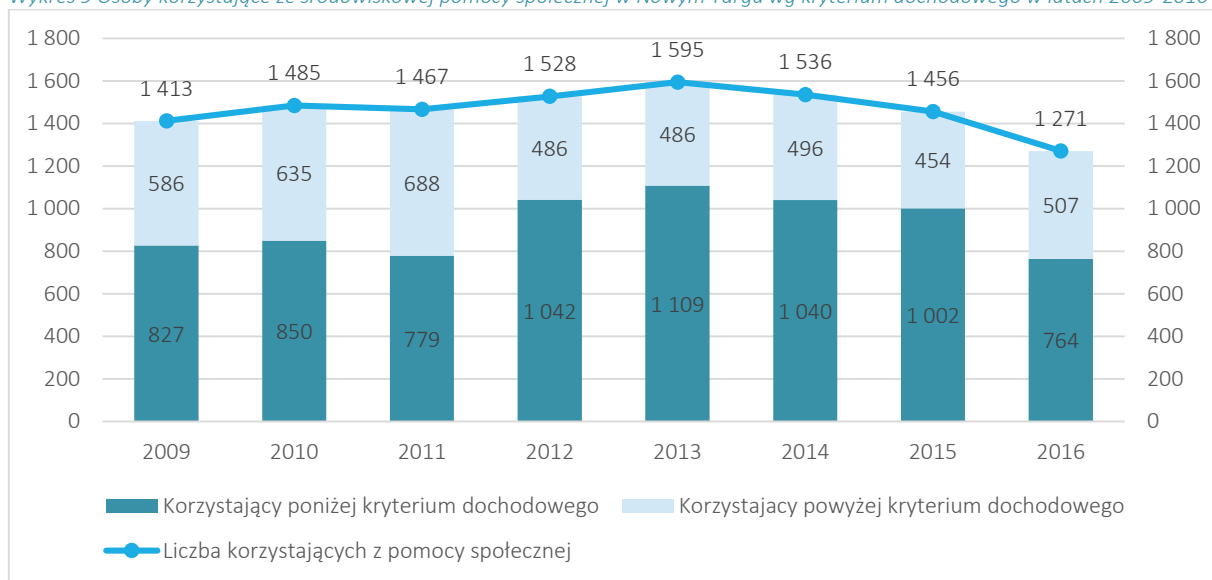
Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 8 Liczba uczniów i absolwentów w szkołach podstawowych i gimnazjach w latach 2007-2016



Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Wykres 9 Osoby korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej w Nowym Targu wg kryterium dochodowego w latach 2009-2016



Źródło: dane Banku Danych Lokalnych GUS, 2017 r.

Tabela 2 Porównanie frekwencji wyborczej a wyborach samorządowych w 2006, 2010 i 2014 r.

	2006	2010	2014
Nowy Targ	41,93%	46,23%	46,95%
Powiat Nowotarski	44,00%	45,38%	46,18%
Województwo małopolski	46,00%	48,58%	48,45%
Polska	45,99%	47,32%	47,40%

Źródło: dane PKW, 2017 r.

Biorąc pod uwagę powyższy syntetyczny wyciąg diagnostyczny, warto podkreślić podstawowe determinanty wskazujące na konieczność dokonania przeglądu strategicznego zawartości treściowej Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020. Główne wnioski diagnostyczne:

- Stabilizacja w zakresie liczby mieszkańców Nowego Targu – niemniej co ważne w odniesieniu do roku uchwalania Strategii (2012 r.) identyfikujemy stałą tendencję spadkową.
- Przyrost naturalny odnotowany w Nowym Targu jest na stabilnym poziomie (bilans dodatni), niemniej jego skala nie jest bardzo wysoka.
- Bilans migracji w Nowym Targu jest ujemny na przestrzeni minionych lat co rzutuje na relatywnie niską atrakcyjność osiedleńczą i problemy z punktu widzenia subregionalnego charakteru miasta.
- Począwszy od 2012 roku odsetek osób w wieku poprodukcyjnym wzrósł o blisko 3%. Starzenie się społeczności lokalnej stanowi istotne wyzwanie strategiczne i jego skala w ostatnich latach dynamicznie wzrasta.

- Od momentu uchwalenia obowiązującej Strategii znacząco zmieniła się sytuacja na rynku pracy
 - kwestia bezrobocia i braku pracy nie stanowi już głównego problemu. Pojawia się problem jakości miejsc pracy oraz aspiracji związanych m.in. z wielkością wynagrodzeń.
- Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON na terenie Nowego Targu w latach 2007-2016 rosły, niemniej począwszy od 2012 roku identyfikowana dynamika spada.
- W zakresie infrastrukturalnym dokonano istotnej poprawy wyposażenia mieszkańców w instalacje sieciowe.
- Wypadkową przeobrażeń demograficznych jest również spadająca liczba uczniów i absolwentów w szkołach podstawowych i gimnazjach. Istniejący stan rzeczy wpływa na konieczność weryfikacji części świadczonych przez samorząd usług publicznych.
- W związku ze spadkiem bezrobocia zmniejszyła się również skala ubóstwa. Liczba osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w Nowym Targu spada, szczególnie w kontekście sytuacji w roku 2012.
- Analiza frekwencji wyborczej w wyborach samorządowych wskazuje na przeciętny poziom aktywizacji obywatelskiej mieszkańców Nowego Targu.

3.2 Realizacja wizji rozwoju Miasta

Dokonując ewaluacji należy stwierdzić, że założona w Strategii misja Nowego Targu jest realizowana – czego dowodzą coroczne raporty z monitoringu Strategii. Dla przypomnienia Wizja ta brzmi:

- Nowy Targ jest bardzo ważnym węzłem komunikacyjno-logistycznym, obsługującym cały subregion Podhala oraz związany z nim ruch turystyczny, oferując dogodną dostępność komunikacyjną przy pomocy dobrze zorganizowanej sieci drogowej oraz transportu lotniczego.
- Nowy Targ jest dynamicznie rozwijającym się ośrodkiem handlowo-usługowym oraz administracyjnym, obsługującym cały subregion Podhala, oferując dobrze skomunikowane i uzbrojone tereny inwestycyjne oraz profesjonalną jakość obsługi klientów i mieszkańców.
- Nowy Targ jest ważnym ośrodkiem edukacyjnym, naukowym i akademickim na skalę ponadregionalną, podejmującym działania w zakresie inicjowania i lokowania kapitału innowacyjnego.

- Nowy Targ skutecznie wykorzystuje funkcję ośrodka komunikacyjno-logistycznego do tworzenia i promowania własnej, oryginalnej oferty turystycznej, rekreacyjnej i sportowej.
- Nowy Targ kontynuuje tradycje kulturalnej stolicy Podhala, pielęgnując dorobek społeczności lokalnej subregionu oraz zapewniając wysoki standard życia mieszkańców.
- Nowy Targ pielęgnuje i rozwija markowe produkty, w tym dyscypliny sportowe identyfikujące Miasto w przestrzeni ponadregionalnej, przy zachowaniu szczególnej roli hokeja na lodzie.

Biorąc pod uwagę brzmienie wizji, jak również zapisy misji należy zgodzić się z oceną, że „Podejmowane są intensywne działania mające wspierać zrównoważony rozwój miasta. Bardzo duża powierzchnia miasta objęta jest miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego. Pozwala to skrócić proces inwestycyjny a mieszkańiec jak i inwestor wie co może, a czego nie może zrealizować na swojej nieruchomości. Sporządzane są nowe projekty planów miejscowych na terenach dotychczas nie objętych planami miejscowymi np. największy z nich NOWY TARG 34 Spółdzielnie Mieszkaniowe. Rozbudowywana jest infrastruktura techniczna – wodociągi, kanalizacja szczególnie w północnych rejonach miasta, które są bardzo atrakcyjne do zamieszkania pod względem uwarunkowań środowiskowych, ale i przez to bardzo trudne do uzbrojenia” (RAPORT z realizacji Strategii Rozwoju Miasta NOWY TARG 2012 – 2020 za rok 2017).

Z punktu widzenia badania ewaluacyjnego należy zwrócić uwagę na następujące elementy:

- Na etapie aktualizacji Strategii należy wskaźnikować wizję tak, żeby w mierzalny sposób móc dokonywać pomiaru pożądanej zmiany określonej w wizji.
- Warto w zapisach Strategii dookreślić te elementy wizji, które mają charakter niezależny i formalnie nie podlegający samorządowi gminnemu (głównie uwarunkowania komunikacyjne).
- Rekomenduje się budowę wizji bardziej lapidarnej akcentującej endogeniczne potencjały miasta takie jak potencjał subregionalny, rolę administracyjnego centrum regionu, jak również jakość życia mieszkańców, która nie jest wprost zaakcentowana w jej treści, a wraz z unikalną kulturą lokalną powinna być ważnym ogniwem integrującym mieszkańców wokół zapisów wizji.
- Zakładając poprawność zapisów misji – wizja powinna być bardziej kompatybilna i odnosząca się do misji. Przede wszystkim w kontekście jej trzonu „będąc Stolicą Podhala dokładamy wszelkich starań aby wspierać zrównoważony rozwój naszych największych szans”. Należy zrewidować kluczowe szanse rozwojowe.

- Wizja powinna w ramach aktualizacji być przedyskutowana w możliwie szerokim gronie aktorów lokalnych: samorządu, organizacji pozarządowych, przedsiębiorstw, i środowisk budujących ponadlokalny charakter miasta (m.in. świat akademicki) w ramach działań partycypacyjnych.

3.3 Rekomendacje

Ewaluacja Strategii Rozwoju Miasta Nowy Targ na lata 2012-2020 oraz literatura przedmiotu wskazuje na konieczność uwzględnienia w pracach nad aktualizacją opracowania następujących rekomendacji:

- Dokonanie aktualizacji obejmującej całość okresu planistycznego korelującego z perspektywą wydatkowania budżetu UE. Zatem założony horyzont czasowy powinien wykraczać poza perspektywę 2020 i być zbieżny z wydatkowaniem w ramach perspektywy finansowej. Tym samym rekomenduje się przyjęcie okresu brzegowego obowiązywania zaktualizowanej Strategii na rok 2023.
- Przyjęcie perspektywy roku 2023 jednocześnie jest zbieżne z okresem obowiązywania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Nowy Targ na lata 2017-2023 co jest dodatkowym atutem i umożliwi zsynchronizowanie procesu planistycznego w mieście. Jednocześnie rekomenduje się zintegrowanie zapisów sektorowych dokumentów planistycznych miasta w Strategii rozwoju definiowanej jako nadrzędny dokument planistyczny miasta.
- Należy dokonać przededefiniowania systemu monitoringu, tak ażeby mógł się on koncentrować na pomiarze zmiany zachodzącej w mieście w wyniku realizacji Strategii. Rekomenduje się zbudowanie katalogu wskaźników oddziaływania Strategii oraz uproszczenie zasad monitorowania.
- Ponadto zwraca się uwagę na konieczność przeanalizowania Strategii Rozwoju pod kątem ewentualnych korekt w dostosowaniu do Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego w obecnej i przyszłej perspektywie oraz uwzględniających zmiany organizacyjne Urzędu Miasta.
- Należy skoncentrować się na tym, ażeby zaktualizowany dokument strategiczny stał się znaczącym impulsem rozwojowym i wpłynął na rozwój społeczny i gospodarczy miasta, należy nadać mu znaczącą rangę polityczną i zarządczą, w wymiarze zarządzania wspólnotą i urzędem.

- Należy zwrócić też uwagę, że zapisy Strategii w części nie odpowiadają już aktualnym uwarunkowaniom jak i potrzebom miasta. Obecnie w Urzędzie Miasta, po zmianach w 2015r. funkcjonują nowe komórki organizacyjne, część z nich została zlikwidowana np. Straż Miejska – w związku z tym część Strategii w której przypisano poszczególne zadania poszczególnym jednostkom na pewno wymaga skorygowania. Ponadto należy przeanalizować, które zadania są już nieaktualne bo wykonane np. rewitalizacja centrum miasta zakończona w 2012r. a które zadania należy dopisać np. wynikające z Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Nowy Targ na lata 2017 – 2023 uchwalonego w 2017 r. Nowe zadania jakie obecnie winny się znaleźć w Strategii to budowa Podhalańskiego Centrum Sporów Lodowych z zapleczem hotelowo-rekreacyjnym, budowa siedziby Miejskiej Biblioteki Publicznej.
- Zaktualizowana Strategia powinna mieć charakter kierunkowy, koncentrujący się na zmianie w konkretnych obszarach planistycznych oraz jej monitoringu. Elementem dodatkowym powinny być projekty kluczowe. Rekomenduje się odejście od „programowego” charakteru dokumentu koncentrującego się na zebraniu wszystkich działań wynikających z aktywności samorządu i jego jednostek w ramach Strategii. Nowoczesna strategia powinna koncentrować się na zbudowaniu i realizacji powszechnie akceptowanej wizji dla Nowego Targu.
- Przeprowadzona ewaluacja pozwala na w miarę całościową ocenę stopnia jej wykonania. Sformułowane powyżej wnioski mają wstępny charakter, w warstwie merytorycznej mają one na celu usprawnieniu procesu zarządzania strategicznego w kolejnym cyklu rozwoju lokalnego.