



Kielce



Strategia rozwoju miasta Kielce
na lata 2007 - 2020.
Aktualizacja

Kielce 2015

Spis treści

1. Wstęp	5
2. Proces strategiczny	5
3. Spójność strategii z dokumentami wyższego rzędu	5
4. Diagnoza	7
4.1. Diagnoza ogólna	7
4.1.1. Infrastruktura społeczna	10
Kielce na tle innych miast wojewódzkich	16
4.1.2. Rozwój gospodarczy	18
Rynek pracy	18
Kielce na tle innych miast wojewódzkich	25
4.1.3. Rozwój środowiskowo-przestrzenny	28
Infrastruktura techniczna	28
Środowisko	32
Kielce na tle innych miast wojewódzkich	33
4.1.4. Rozwój instytucjonalny	36
4.2. Benchmarking – porównanie z innymi miastami - podsumowanie	40
5. Wyzwania strategiczne	42
6. Analiza SWOT	44
7. Misja i wizja rozwoju Kielc	46
8. Cele i działania strategiczne	47
Układ celów Strategii Rozwoju Miasta Kielce na lata 2007-2020	47
Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców	48
Cel operacyjny 1. Zwiększenie dostępności mieszkań	50
Cel operacyjny 2. Rozwój oferty kulturalnej miasta tak, aby była dostępna dla różnych grup społecznych	48
Cel operacyjny 3. Poprawa dostępności żłobków i przedszkoli	49
Cel operacyjny 4. Poprawa jakości życia osób niepełnosprawnych i seniorów	49
Cel operacyjny 5. Profilaktyka zdrowotna dla mieszkańców Kielc	50
Cel strategiczny 2: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych	52
Cel operacyjny 1. Stworzenie warunków do zwiększenia zainteresowania inwestorów miastem i rozwoju przedsiębiorczości	52
Cel operacyjny 2. Wykorzystanie potencjału turystycznego Kielc i regionu	53
Cel operacyjny 3. Zwiększenie zewnętrznej dostępności oraz wewnętrznej spójności komunikacyjnej Kielc	54

Cel strategiczny 3: Zielone i czyste Kielce	55
Cel operacyjny 1. Podniesienie jakości rozwiązań infrastrukturalnych w celu zwiększenia ich ekologiczności oraz bezpieczeństwa mieszkańców.....	55
Cel operacyjny 2. Ochrona i promocja walorów przyrodniczych oraz rozbudowa strefy rekreacyjnej bazującej na atrakcyjności przyrodniczej miasta	57
Cel strategiczny 4: Kielce nowocześnie zarządzane.....	58
Cel operacyjny 1.: Wprowadzenie systemu strategicznego zarządzania rozwojem miasta	58
Cel operacyjny 2.: Rozwój systemu zintegrowanego zarządzania	58
Cel operacyjny 3.: Poprawa jakości usług publicznych.....	59
9. System wdrażania strategii	60
Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców	61
Cel strategiczny 2: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych.....	63
Cel strategiczny 3: Zielone i czyste Kielce	65
Cel strategiczny 4: Kielce nowocześnie zarządzane.....	66
10. System monitorowania strategii	67
Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców	71
Cel strategiczny 2: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych.....	73
Cel strategiczny 3: Zielone i czyste Kielce	75
Cel strategiczny 4: Kielce nowocześnie zarządzane.....	77
11. Źródła finansowania strategii	79

1. Wstęp

Strategia rozwoju Kielc powstaje jako aktualizacja już istniejącego dokumentu z 2007 roku z kilku powodów: realizacji kluczowych zadań postawionych w poprzedniej strategii, wprowadzenia nowego systemu zarządzania rozwojem kraju i polityki miejskiej z podkreśleniem roli miast i ich obszarów funkcjonalnych, a także nowy okres programowania Unii Europejskiej 2014-2020. Wszystkie te przesłanki powodują, że należy uwzględnić nowe wyzwania i zaktualizować aspiracje, szczególnie w obliczu opracowania pierwszej Strategii Zintegrowanych Interwencji Terytorialnych Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego, gdzie Kielce muszą na nowo określić swoją rolę jako miasto rdzeniowe obszaru zamieszkałego przez ponad 300 000 osób. Niniejsza strategia jest wynikiem procesu strategicznego opartego z jednej strony na pogłębionej diagnozie i analizach, a z drugiej na procesie strategicznym obejmującym zarówno interesariuszy wewnętrznych – przedstawicieli władz i Urzędu Miasta, jak i zewnętrznych – mieszkańców, przedsiębiorców, przedstawicieli organizacji i instytucji publicznych i prywatnych oraz organizacji pozarządowych.

2. Proces strategiczny

Podstawą stworzenia strategii była pogłębiona diagnoza oparta z jednej strony na analizie dostępnych danych statystycznych i innych źródeł wtórnych. Na jej podstawie, w otwartym procesie o charakterze partycypacyjnym ustalono wyzwania strategiczne, wizję i priorytety rozwoju miasta, na podstawie których następnie uczestnicy procesu proponowali cele i działania strategiczne. Wyzwania, wizja i priorytety strategiczne zostały wypracowane podczas serii warsztatów dla wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy strategii. W sumie zrealizowano 2 warsztaty dla dyrektorów i pracowników kluczowych wydziałów Urzędu Miasta Kielce, wywiad pogłębiony z Prezydentem Miasta oraz dwudniowy warsztat dla interesariuszy zewnętrznych obejmujący pracę w grupach roboczych: Społeczeństwo, Gospodarka oraz Infrastruktura i Środowisko. Uzyskane wyniki skonsultowano następnie z reprezentatywną grupą mieszkańców miasta w ramach badania jakości życia przeprowadzonych metodą PAPI na próbie 1000 osób. Cały dokument strategiczny został następnie poddany standardowym konsultacjom społecznym. Zastosowana metoda pracy pozwoliła uzyskać spore zaangażowanie uczestników procesu strategicznego, czego efektem jest strategia oparta na rzeczywistych potrzebach i wypracowana wspólnie z partnerami społeczno-gospodarczymi.

3. Spójność strategii z dokumentami lokalnymi i wyższego rzędu

Strategia Rozwoju Miasta Kielce na lata 2007-2020 jest spójna z następującymi dokumentami:

- **Strategia Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do roku 2020** (Cele szczegółowe: „1.1 Poprawa infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej, czyli bliżej siebie i świata”, „Poprawa infrastruktury społecznej i usług publicznych, czyli wzrost kapitału społecznego, wsparcie zatrudnienia i wyższa jakość życia w regionie”, „2.2 Targi Kielce bramą łączącą Świętokrzyskie ze światem - rozwój przemysłu spotkań”, „2.4 Pakietyzacja i komercjalizacja produktu turystycznego – czyli rynkowa gra zespołowa”, „3.1 Sprzyjanie kumulowaniu kapitału ludzkiego czyli zdrowi, kreatywni i wykształceni ludzie jako podstawa myślenia o pomyślnej przyszłości”),
- **Strategia rozwoju turystyki w województwie świętokrzyskim na lata 2006-2014** (nowa wersja w opracowaniu),

- **Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Świętokrzyskiego** (Priorytety polityki przestrzennej: „Rozwój i umacnianie funkcji metropolitalnych Kielc.”, „Kompleksowe przygotowanie terenów dla potrzeb biznesu w strefach i na obszarach o najkorzystniejszych warunkach rozwoju funkcji gospodarczych na wszystkich poziomach systemu osadniczego.”),
- **Świętokrzyska Strategia Badań i Innowacyjności** (Cel strategiczny: „Do roku 2020 w województwie świętokrzyskim zapanuje kultura sprzyjająca innowacjom, przedsiębiorczości i konkurencyjności, która pomoże stworzyć nowe i trwałe miejsca pracy dla wysoko wykwalifikowanych pracowników oraz wesprze wzrost gospodarczy, który będzie szybszy niż średnia krajowa.”),
- **Krajowe i unijne dokumenty strategiczne, w tym:**
 - **Strategia Rozwoju Kraju 2020** (Cel I.1.2. Zwiększenie efektywności instytucji publicznych),
 - **Strategia Rozwoju Kraju 2030** (Kierunki interwencji: „Poprawa jakości i zwiększenie szybkości obsługi administracyjnej obywateli oraz osób prawnych poprzez użycie nowoczesnych instrumentów zarządzania”, „Udrożnienie obszarów miejskich i metropolitalnych”, „Zwiększenie poziomu ochrony środowiska”, „Stworzenie modelu aktywności intelektualnej, społecznej i zawodowej osób starszych opartego na wykorzystywaniu ich potencjałów i zapobieganiu wykluczeniu społecznemu”),
 - **Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020** („1.3.1. Rozwój kapitału intelektualnego, w tym kapitału ludzkiego i społecznego”, „1.3.3. Zwiększanie możliwości wprowadzania rozwiązań innowacyjnych przez przedsiębiorstwa i instytucje regionalne”, „1.3.4. Wspieranie rozwoju instytucji otoczenia biznesu (IOB)”),
 - **Strategia Sprawne Państwo 2020** („1.1.1. Wprowadzenie zasady pełnego i otwartego dostępu oraz możliwości ponownego wykorzystywania informacji publicznej.”),
 - **Projekt Krajowej Polityki Miejskiej** („Cel szczegółowy 4: Wspieranie zrównoważonego rozwoju ośrodków miejskich, w tym przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom niekontrolowanej suburbanizacji.”)

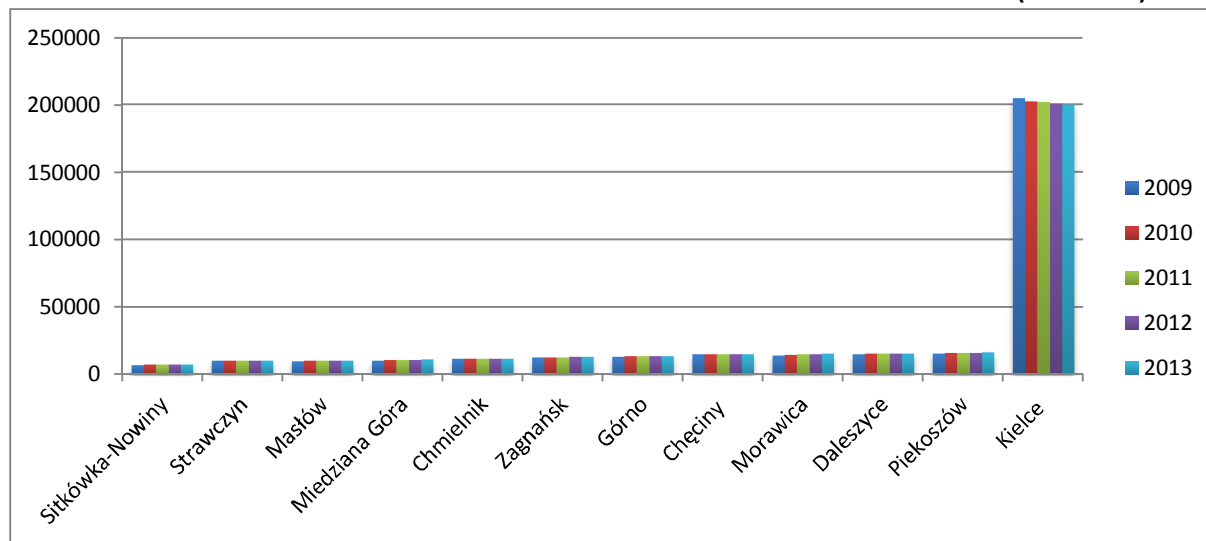
4. Diagnoza

Diagnozę przeprowadzono na podstawie danych statystycznych i innych źródeł wtórnych, uwzględniając porównanie Kielc z innymi miastami wojewódzkimi oraz innymi ośrodkami podobnej wielkości – w miarę dostępnych danych. Diagnoza została podzielona na dwie części – pierwsza z nich stanowi diagnozę ogólną obejmującą analizę danych statystycznych w podziale na dane demograficzne, infrastrukturę społeczną, gospodarkę, oraz infrastrukturę i środowisko. Dodatkowo, przeprowadzono benchmarking z innymi miastami wojewódzkimi, którego wyniki przedstawiono w drugiej części diagnozy.

4.1. Diagnoza ogólna

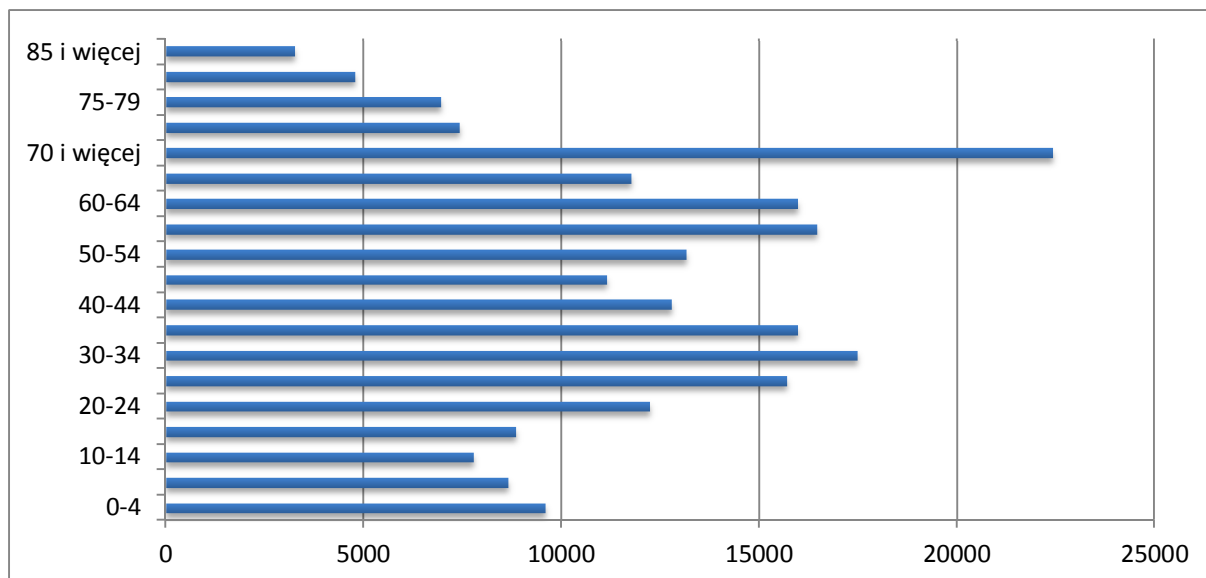
Ze względu na wzmacniające się procesy suburbanizacji i rdzeniowy charakter Kielc jako miasta wojewódzkiego oraz głównego ośrodka Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego, zmiany liczby ludności w Kielcach należy rozpatrywać w powiązaniu z gminami obszaru funkcjonalnego. Analizując dane za lata 2009-2013 (Wykres 1) można zauważyć, że Kielce systematycznie traciły mieszkańców – w ciągu 5 lat ubyło w sumie 4965 mieszkańców. Równocześnie jednak do roku 2012 stale przybywało mieszkańców w gminach obszaru funkcjonalnego, trend ten został jednak zahamowany w 2011 roku – od tego roku obszar funkcjonalny stracił w sumie 375 mieszkańców. Obecnie, w porównaniu z rokiem 2009, na obszarze funkcjonalnym zamieszkuje jedynie 118 osób mniej, trend spadkowy wzmacniał się jednak w ostatnich dwóch latach, więc można spodziewać się dalszego pogorszenia sytuacji. Wciąż silnie zaznacza się odpływ ludności na tereny podmiejskie. Sytuacja samych Kielc jest szczególnie niekorzystna – od 2011 roku miasto traciło około 1000 osób rocznie.

WYKRES 1. LICZBA LUDNOŚCI W GMINACH WG FAKTYCZNEGO MIEJSCA ZAMIESZKANIA W LATACH 2009-2013 (STAN 31.12)



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Pod względem struktury demograficznej, piramida wieku w Kielcach jest zaburzona (Wykres 2). W stosunku do naturalnego rozkładu grup wiekowych nadreprezentowane są grupy wiekowe 50-64 lata oraz 70 i więcej, zbyt słabo reprezentowane są natomiast grupy ludności we wcześniejszym wieku produkcyjnym (40-50 lat). Taka sytuacja oznacza już występujące i pogłębiające się w kolejnych latach problemy związane ze starzeniem się społeczeństwa, na które miasto powinno się przygotować. Za pozytywne zjawisko należy natomiast uznać sporą grupę dzieci w wieku 0-4 lat, która, w przypadku kontynuacji tego trendu, może za kilkanaście lat nieco poprawić sytuację demograficzną w Kielcach.

WYKRES 2. PIRAMIDA WIEKU DLA KIELC W ROKU 2013

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Saldo migracji, ze względu na to, że wiele osób nawet mieszkając poza miejscem zameldowania przez wiele lat, nie zgłasza tego organom meldunkowych, oznacza jedynie przybliżoną sytuację w zakresie zameldowań i wymeldowań, pokazując jednocześnie efekt poważnych decyzji mieszkaniowych, związanych np. z kupnem nowej nieruchomości. Saldo migracji dla Kielc było w latach 2009-2013 ujemne, zarówno jeśli chodzi o migracje gminne, jak i międzypowiatowe i zagraniczne. W badanym okresie miasto traciło rocznie od 699 do 1122 mieszkańców. Największą grupą podejmującą migracje były osoby w wieku produkcyjnym. Miasto opuszczało też wiele dzieci i młodzieży, co może oznaczać przeprowadzki całych rodzin. Walka z ujemnym saldem migracji i poprawa sytuacji demograficznej powinna być istotnym kierunkiem działań władz miasta.

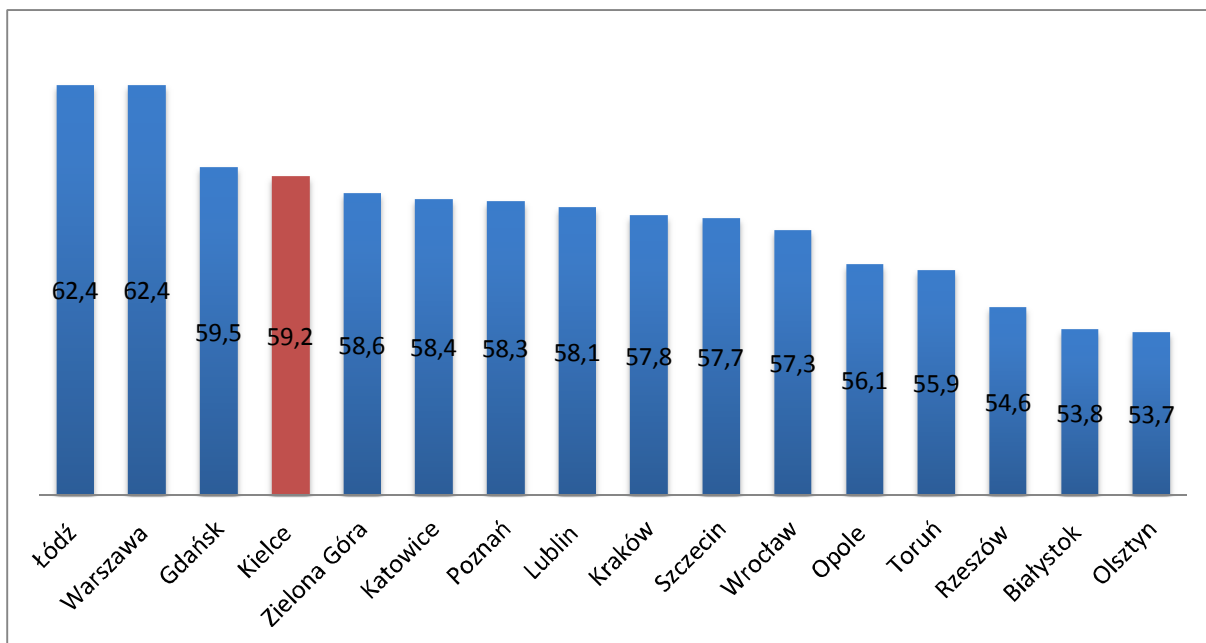
TABELA 1. SALDO MIGRACJI DLA KIELC

Rodzaj migracji	Grupa wiekowa	2009	2010	2011	2012	2013
Migracje na pobyt stały gminne	Ogółem (wewnętrzne i zagraniczne)	-846	-1122	-713	-687	-875
Migracje na pobyt stały międzypowiatowe i zagraniczne wg ekonomicznych grup wieku	Wiek przedprodukcyjny	-219	-281	-133	-203	-265
	Wiek produkcyjny	-567	-781	-497	-432	-568
	Wiek poprodukcyjny	-60	-60	-69	-52	-42

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Za niekorzystny należy uznać wskaźnik obciążenia demograficznego (Wykresy 3 i 4) – na 100 osób w wieku produkcyjnym przypada w Kielcach średnio aż 59,2 osób w wieku nieprodukcyjnym, z czego średnio 34,4 osoby to osoby w wieku poprodukcyjnym. W porównaniu z innymi miastami wojewódzkimi, Kielce mają czwartą pozycję pod względem wysokości obydwóch wskaźników, co zalicza je do grupy miast o wysokim obciążeniu demograficznym.

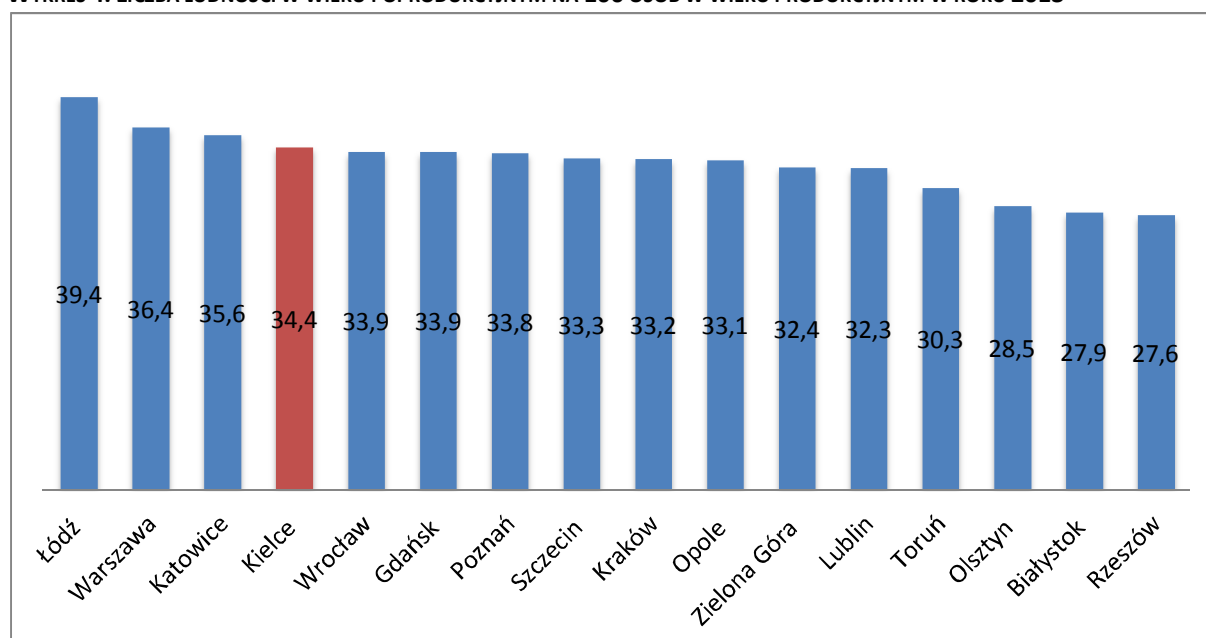
WYKRES 3. LICZBA LUDNOŚCI W WIEKU NIEPRODUKCYJNYM NA 100 OSÓB W WIEKU PRODUKCYJNYM W ROKU 2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

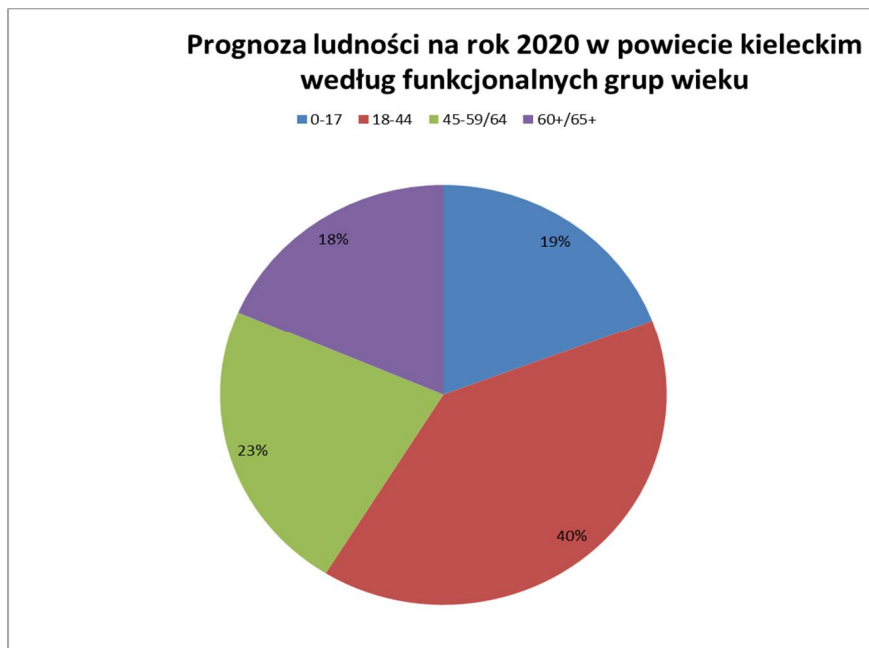
Prognoza ludności dla Kielc do roku 2020, na podstawie danych z roku 2012 (najnowsze dostępne dane), przewiduje dalszy spadek ludności Kielc z obecnych 200 938 do 186 120. Wg funkcjonalnych grup wieku, 19% będą stanowiły osoby w wieku przedprodukcyjnym (0-17 lat), 40% osoby w grupie wiekowej 18-44 lat, zaliczanej do grupy produkcyjnej w wieku mobilnym. 23% będą stanowiły osoby w wieku produkcyjnym w grupie niemobilnej (45-64 lata mężczyźni i 45-59 kobiety), a 18% osoby w wieku poprodukcyjnym (mężczyźni w wieku 65 i więcej lat oraz kobiety w wieku 60 i więcej lat).

WYKRES 4. LICZBA LUDNOŚCI W WIEKU POPRODUKCYJNYM NA 100 OSÓB W WIEKU PRODUKCYJNYM W ROKU 2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

WYKRES 5. PROGNOZA LUDNOŚCI NA ROK 2020 W POWIECIE KIELECKIM WG FUNKcjONALNYCH GRUP WIEKU

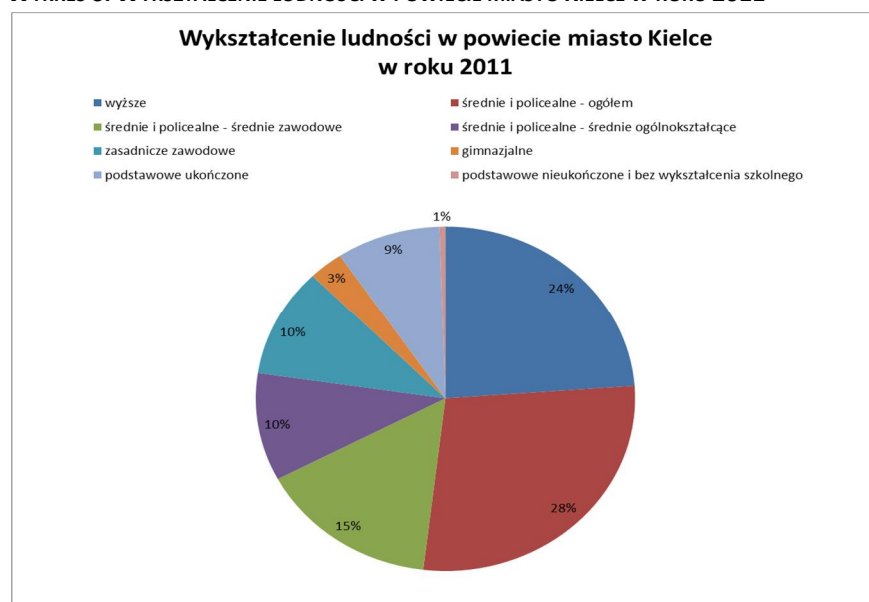


ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

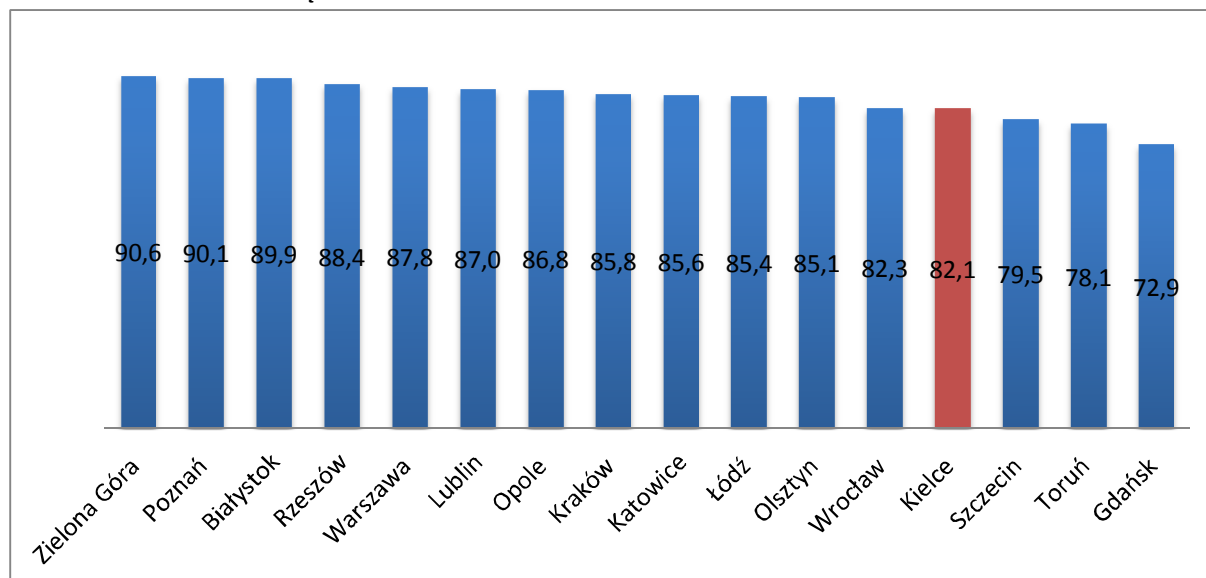
4.1.1. Infrastruktura społeczna

Analizując dane Spisu Powszechnego z 2011 roku (najnowsze dostępne dane), można uzyskać dane nt. wykształcenia ludności Kielc (Wykres 6). Obserwowaną strukturę wykształcenia można uznać za korzystną – prawie ¼ ludności ma wykształcenie wyższe, podczas gdy osoby bez wykształcenia stanowią zaledwie 1% populacji. Wykształcenie średnie posiada w sumie 53% ludności, a 10% wykształcenie zasadnicze zawodowe. Pozostałe osoby posiadają wykształcenie podstawowe i gimnazjalne.

WYKRES 6. WYKSZTAŁCENIE LUDNOŚCI W POWIECIE MIASTO KIELCE W ROKU 2011



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

WYKRES 7. ODSETEK DZIECI OBJĘTYCH WYCHOWANIEM PRZEDSZKOLNYM W ROKU 2013

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Jeżeli chodzi o opiekę przedszkolną, w większości dużych miast w Polsce przeważająca liczba dzieci uczęszcza do przedszkola – wśród miast wojewódzkich najniższy odsetek – 72,9% występuje w Gdańsku. Na tle innych miast wojewódzkich Kielce zajmują trzynastą pozycję z odsetkiem 82,1% (Wykres 7). W latach 2009-2012 odsetek dzieci uczęszczających do przedszkola w mieście wahał się, najwyższą wartość osiągając w roku 2010 – 84,7%. W roku 2011 nastąpił spadek o 3% i niewielki wzrost w roku 2012 (najnowsze dostępne dane).

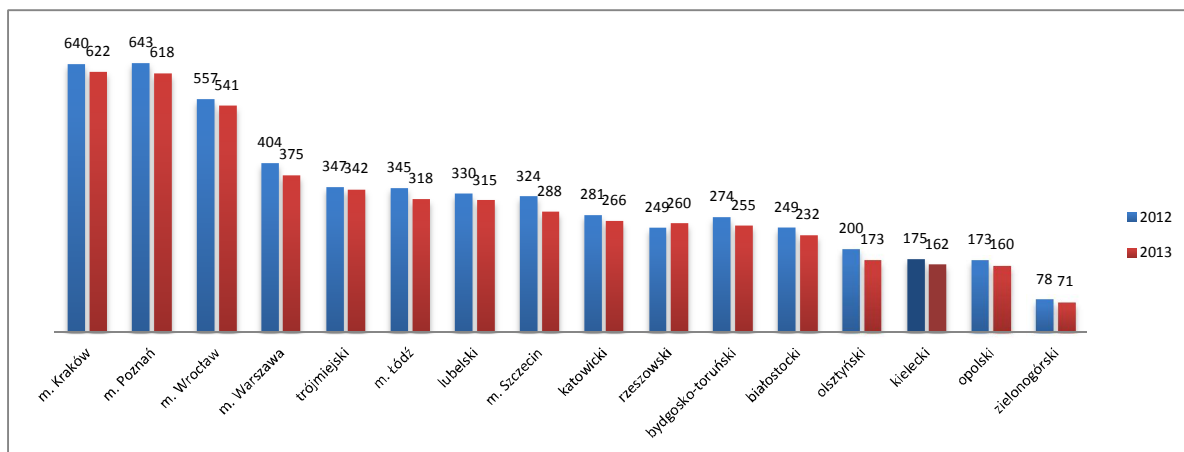
Pod względem szkolnictwa podstawowego i gimnazjalnego, w latach 2009-2012 (najnowsze dostępne dane) liczba szkół podstawowych w Kielcach zwiększyła się o jedną, a liczba gimnazjów pozostała niezmienna. Liczba oddziałów w badanym okresie rosła w szkołach podstawowych, w roku 2011 zwiększyła się też liczba uczniów w szkołach tego poziomu, obydwie liczby spadły jednak w roku 2012. W tym samym czasie w gimnazjach znacząco zmieniała się zarówno liczba oddziałów, jak i uczniów (Tabela 2). W porównaniu do innych miast wojewódzkich Kielce charakteryzują się stosunkowo niskim wskaźnikiem skolaryzacji netto (dane za rok 2012) na poziomie podstawowym (98,96%) podczas gdy w innych miastach wskaźnik ten może wynosić nawet ponad 107%, co oznacza, że miasto przyciąga uczniów również spoza swoich granic. Jeżeli chodzi o szkolnictwo gimnazjalne, współczynnik skolaryzacji netto jest dużo wyższy i wynosi 102,89%. Najwyższy współczynnik wśród miast wojewódzkich wynosi ponad 112% (Zielona Góra), a najniższy 89,27% (Katowice).

TABELA 2. SZKOLNICTWO PODSTAWOWE I GIMNAZJALNE W KIELCACH

Jednostki	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
szkoły podstawowe												
szkoły	40	40	33	32	32	32	32	32	32	33	33	brak danych
oddziały	553	517	493	476	455	452	444	444	448	457	449	
uczniowie	13677	12827	12071	11385	10687	10230	9968	9788	9732	9852	9681	
gimnazja												
szkoły	31	33	31	32	32	32	32	31	31	31	31	brak danych
oddziały	323	318	309	298	276	267	263	255	244	237	231	
uczniowie	8674	8374	7979	7568	7110	6741	6444	6128	5803	5515	5282	

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

WYKRES 8. ABSOLWENCI SZKÓŁ WYŻSZYCH NA 10 TYS. LUDNOŚCI W PODREGIONACH W ROKU 2013

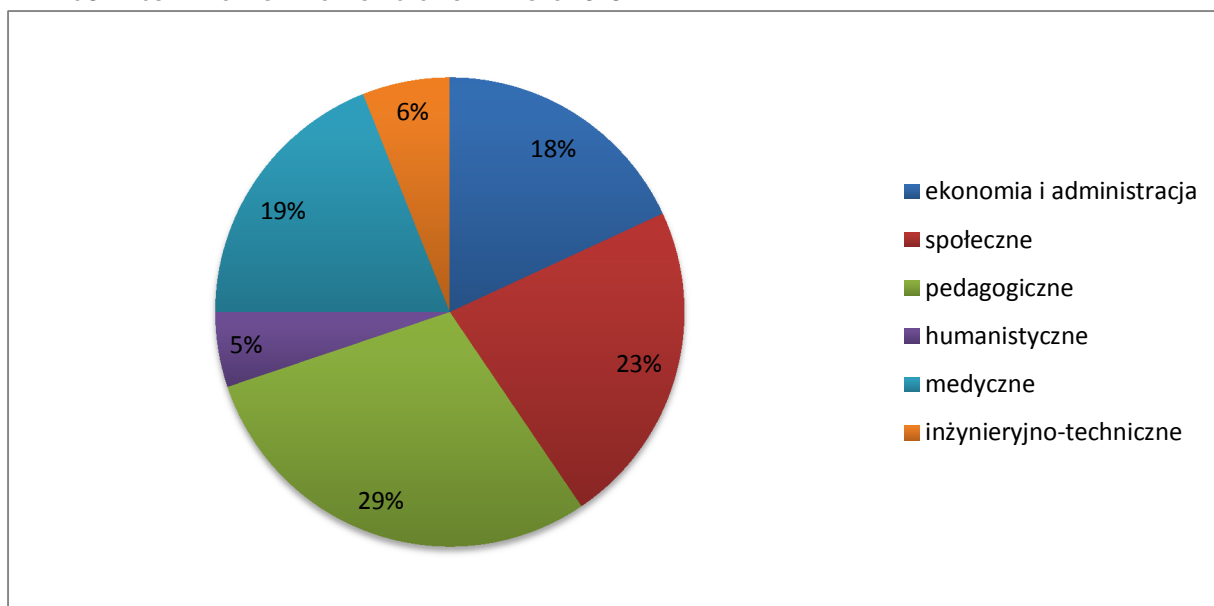


ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Infrastruktura szkolnictwa ponadgimnazjalnego, średniego i wyższego w Kielcach obejmuje 6 zasadniczych szkół zawodowych, 15 techników, 5 liceów profilowanych i 10 ogólnokształcących, 8 szkół policealnych i 14 szkół wyższych. Najważniejsze uczelnie wyższe w mieście to Uniwersytet Jana Kochanowskiego oraz Politechnika Świętokrzyska, które łącznie kształcą ponad 25 tys. studentów na 40 kierunkach. Bazę lokalową Politechniki Świętokrzyskiej stanowi pięć budynków dydaktycznych z halami laboratoryjnymi, a także unikalne w skali kraju Centrum Laserowych Technologii Metali, nowoczesny gmach Rektoratu i Biblioteki Głównej, hala dydaktyczno-sportowa, audytorium na 600 miejsc, sześć domów akademickich, dwa budynki z lokalami mieszkalnymi, obszerny budynek z siedzibą między innymi „Klubu pod Krechą” usytuowane na terenie 22-hektarowego kampusu w centrum miasta, oraz hale laboratoryjne i budynki biurowo-dydaktyczne Wydziału Mechatroniki i Budowy Maszyn w Dąbrowie k. Kielc – które tworzą tzw. „mały kampus” o powierzchni 2,75 hektara. Uniwersytet Jana Kochanowskiego kształci studentów na 6 wydziałach i w jednej Filii Zamiejscowej w Piotrkowie Trybunalskim. Posiada 6 nowoczesnych budynków przeznaczonych do celów dydaktycznych. Od 2009 roku kieleckie uczelnie rozpoczęły realizację partnerskiego projektu pn. „Rozwój bazy badawczej specjalistycznych laboratoriów uczelni publicznych regionu świętokrzyskiego”. W ramach realizacji projektu zmodernizowano oraz wyposażono laboratoria szkół wyższych biorących udział w projekcie o aparaturę naukowo-badawczą, umożliwiającą prowadzenie nowoczesnych badań istotnych dla rozwoju gospodarki narodowej. Całkowita wartość projektu wyniosła 89 840 080,00 zł, z czego 85 % sfinansowano ze środków Unii Europejskiej, a 15% z budżetu państwa.

Pod względem pozycji Kielc jako ośrodka akademickiego (dane dostępne na poziomie podregionów), liczba absolwentów szkół wyższych wynosiła w 2013 roku 162 osoby na 10 tys. mieszkańców, co dawało Kielcom czternastą pozycję w kraju (Wykres 8) Wskaźnik ten odnotował tendencję spadkową w stosunku do roku 2012. Wśród absolwentów największy odsetek (29%) stanowili absolwenci studiów pedagogicznych. Kolejne dwie duże grupy to absolwenci kierunków społecznych (23%) oraz ekonomii i administracji (18%). 19% stanowili absolwenci kierunków medycznych (wzrost o 4% od 2012 roku), 5% humanistycznych, a 6% inżynierijno-technicznych (Wykres 9). Obserwacja trendów na rynku pracy pozwala stwierdzić, że udział absolwentów studiów inżynierijno-technicznych był bardzo niski i w miarę możliwości należy dążyć do jego zwiększenia w kolejnych latach (od roku 2012 zwiększył się o 1%).

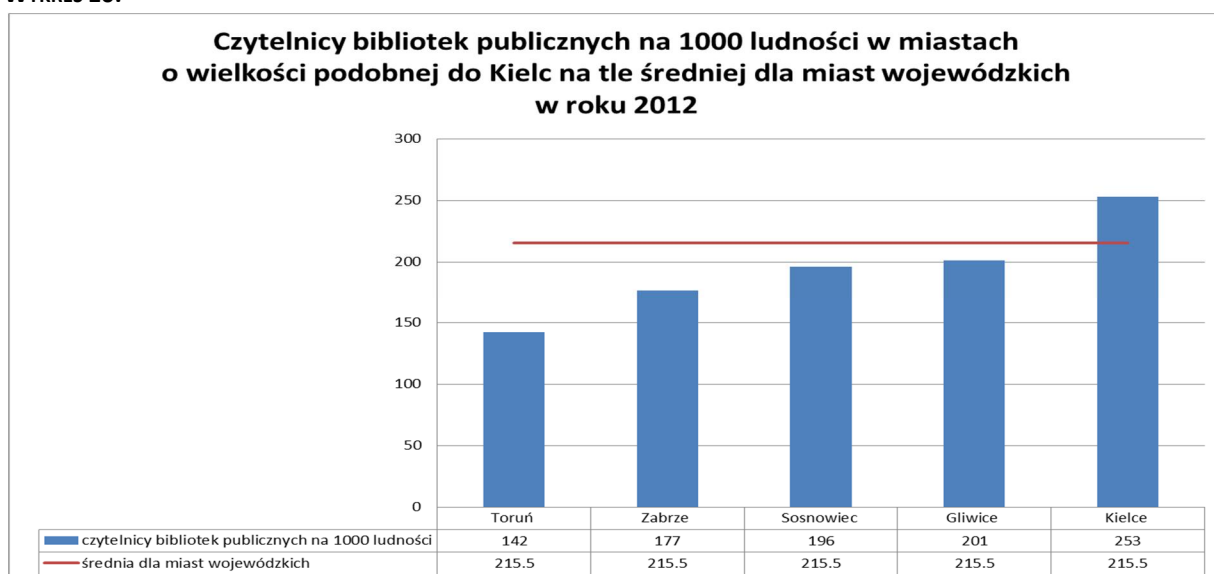
WYKRES 9. ABSOLWENCI WG KIERUNKÓW STUDIÓW W ROKU 2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

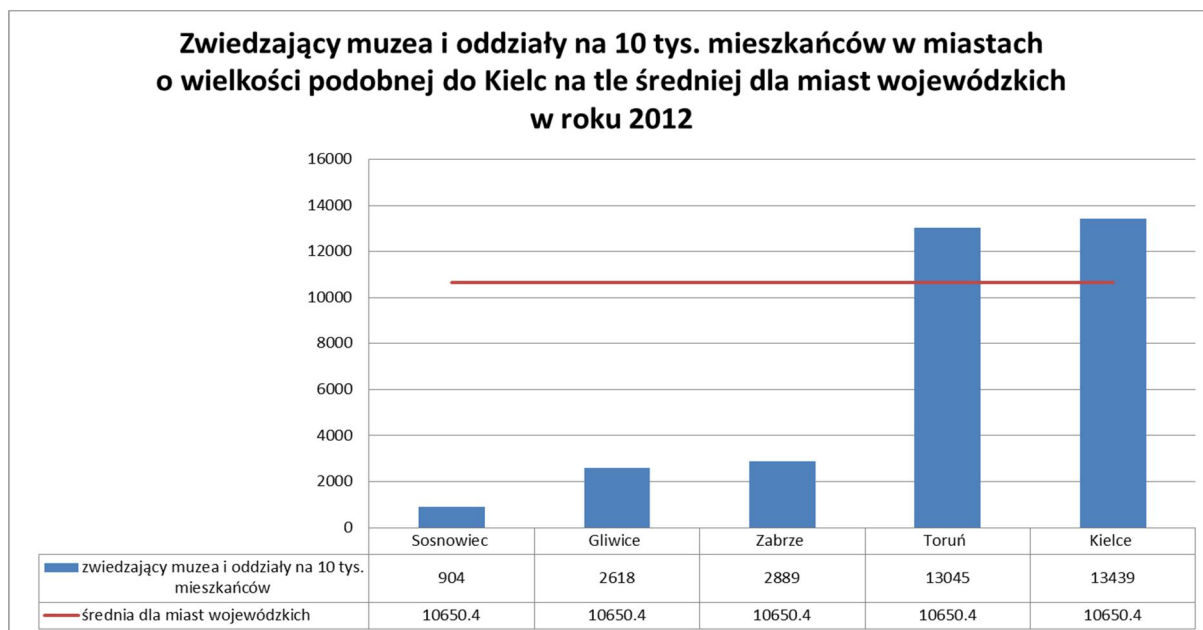
Jeżeli chodzi o uczestnictwo w kulturze, oprócz innych miast wojewódzkich, Kielce zostały porównane z innymi miastami podobnej wielkości – o liczbie ludności około 200 000 (takie dane są dostępne tylko dla niektórych wskaźników, najnowsze dostępne dane obejmują rok 2012). Miasto wyróżnia się liczbą czytelników bibliotek publicznych znacznie przekraczając nie tylko średnią dla miast podobnej wielkości, ale również dla innych miast wojewódzkich (Wykres 10). Podobną sytuację można zaobserwować biorąc pod uwagę liczbę zwiedzających muzea i ich oddziały (Wykres 11). Dla porównania wskaźników związanych z uczestnictwem w kulturze, na wykresie pozostawiono dane za rok 2012. Kielce osiągnęły wówczas najwyższą liczbę zwiedzających spośród miast podobnej wielkości oraz przekroczył średnią dla innych miast wojewódzkich. Można więc powiedzieć, że Kielce charakteryzują się wysokim poziomem uczestnictwa w kulturze na tle innych ośrodków. W roku 2013 liczba zwiedzających muzea na 10 tys. mieszkańców jeszcze wzrosła do poziomu 14 932.

WYKRES 10.



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

WYKRES 11.



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Kielce posiadają rozbudowaną ofertę kulturalną - na terenie miasta działalność prowadzi 7 galerii sztuki, 4 centra kultury, 6 muzeów, 4 teatry oraz 5 kin. Do najbardziej znanych instytucji kulturalnych należą Kielecki Teatr Tańca, Filharmonia Świętokrzyska, Międzynarodowe Centrum Kultury, Kieleckie Centrum Kultury, Centrum Kultury „Baza Zbożowa” czy Kino „Moskwa” – najstarsze i najbardziej rozpoznawalne kino w mieście. Przy realizacji szeroko pojętych wydarzeń kulturalnych wykorzystywany jest także umiejscowiony w dawnym kamieniołomie, unikalny w skali kraju Amfiteatr – Kadzielnia, zmodernizowany w 2010, dostosowany do wymagań współczesnych festiwali i widowisk artystycznych.

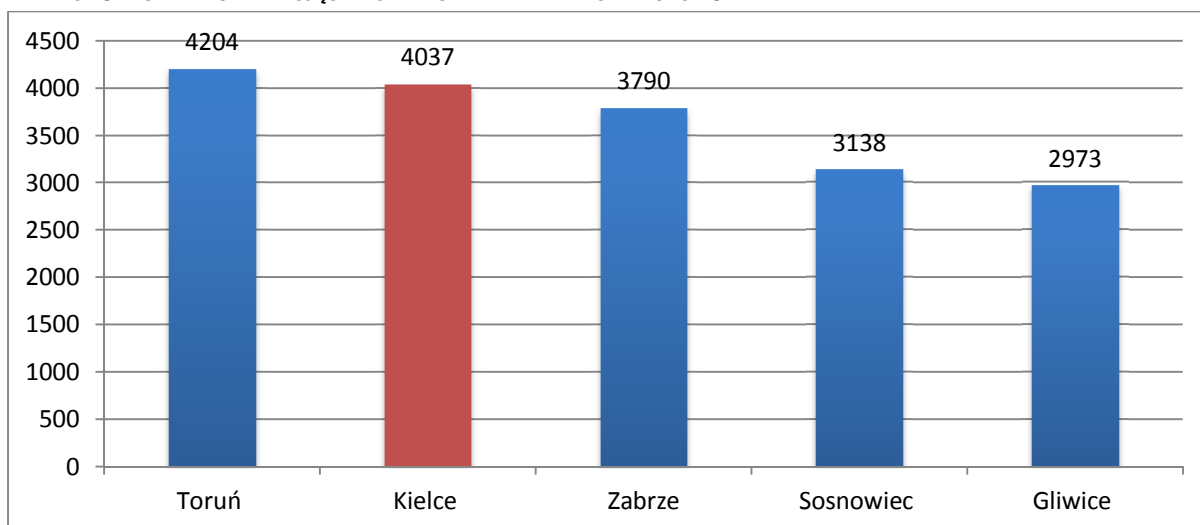
Na bazę sportową Miasta składają się 3 hale sportowe, 6 pływalni i 4 stadiony. Hala Legionów to największa hala sportowa w Kielcach o pojemności do 4200 miejsc siedzących. Jest to ósmy co do wielkości tego typu obiekt w kraju). Dwie pozostałe hale to Hala Sportowa oraz Hala Widowiskowo-Sportowa. Miejskie stadiony to Stadion Miejski (pojemność do 15.550 miejsc siedzących), Stadion Kusocińskiego, Stadion Lekkoatletyczny, i Stadion Piłkarski. Według stanu na rok 2013 w Kielcach działa 90 klubów sportowych specjalizujących się w różnorodnych dyscyplinach sportowych. Najbardziej znane i bez wątpienia przyczyniające się do promocji miasta na arenie krajowej jak i międzynarodowej to klub piłkarski Korona Kielce S.A. grający w T-Mobile Ekstraklasie piłki nożnej oraz wielokrotny Mistrz Polski, uczestnik Ligi Mistrzów piłkarzy ręcznych – KS Vive Targi Kielce.

Pod względem dostępności mieszkań, sytuacja Kielc jest mniej korzystna (Wykres 12, najnowsze dostępne dane). Wśród ośrodków podobnej wielkości Kielce osiągnęły drugi najniższy wynik (398,3 mieszkań na 1000 ludności), plasując się znacznie poniżej średniej dla innych miast wojewódzkich. Można więc mówić o występowaniu niedoborów mieszkań, co może stanowić jedną z przyczyn wyprowadzek mieszkańców na teren otaczających gmin (Wykres 1). Ceny nowych mieszkań są również wysokie w stosunku do dochodów na 1 mieszkańca, co może wpływać na zmniejszenie popytu i mniejszą aktywność deweloperów. Gospodarka mieszkaniowa powinna więc stanowić pole pilnej interwencji władz miasta, w miarę posiadanych możliwości.

WYKRES 12.

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

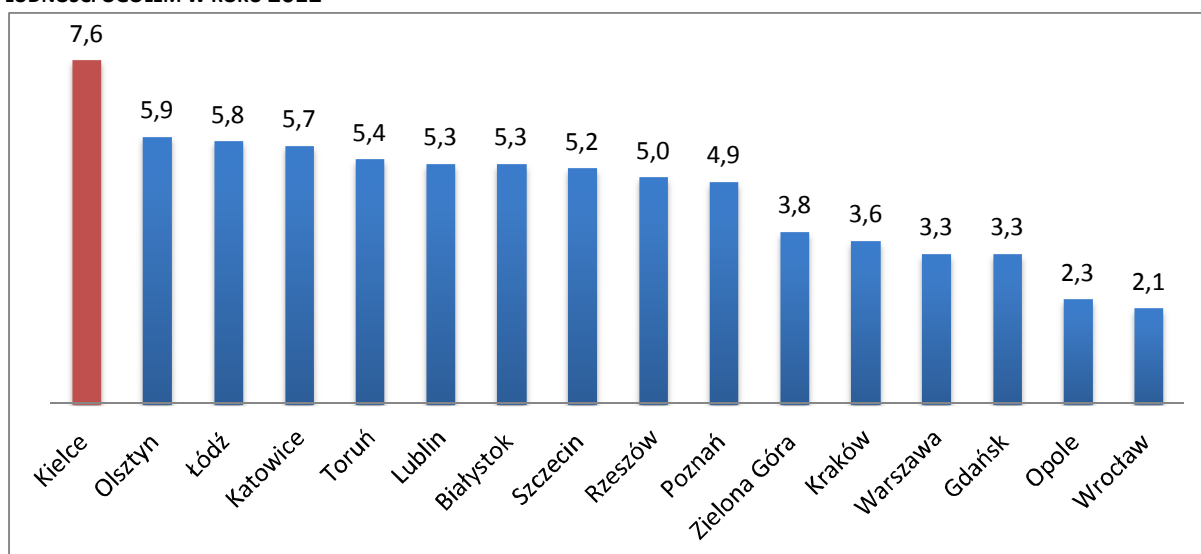
Ocenę sytuacji w zakresie pomocy społecznej utrudniają często zmieniające się w ostatnich latach regulacje, które wpływają na zmianę liczby beneficjentów i potencjalnych beneficjentów pomocy społecznej. W latach 2009-2012 (najnowsze dostępne dane) liczba rodzin korzystających spadała we wszystkich gminach obszaru funkcjonalnego, trudno jednak ocenić przyczyny tego spadku. W porównaniu do innych miast podobnej wielkości, w roku 2012 z zasiłków na dzieci korzystała duża liczba rodzin (4037), dawało to Kielcom drugą po Toruniu pozycję wśród pięciu podobnych miast (Wykres 13).

WYKRES 13. RODZINY OTRZYMUJĄCE ZASIŁKI RODZINNE NA DZIECI W ROKU 2012

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Udział osób w gospodarstwach domowych korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w stosunku do ludności ogółem wahała się w latach 2009-2012 (najnowsze dostępne dane), w roku 2012 wykazując lekki wzrost do liczby 8843 gospodarstw domowych. Biorąc jednak pod uwagę udział osób w gospodarstwach domowych korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w porównaniu z innymi miastami wojewódzkimi, w roku 2012 był on w Kielcach najwyższy w Polsce i wynosił 7,6%, podczas gdy w drugim w kolejności mieście, Olsztynie był on o prawie 2% mniejszy. W mieście o najniższym odsetku, Wrocław, udział osób korzystających z pomocy społecznej był ponad 3,5 razy niższy i wynosił 2,1% (Wykres 14). Dane te mogą świadczyć o niekorzystnej sytuacji materialnej mieszkańców Kielc w stosunku do innych miast wojewódzkich oraz miast o podobnej wielkości.

WYKRES 14. UDZIAŁ OSÓB W GOSPODARSTWACH DOMOWYCH KORZYSTAJĄCYCH ZE ŚRODOWISKOWEJ POMOCY SPOŁECZNEJ W LUDNOŚCI OGÓŁEM W ROKU 2012



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Kielce na tle innych miast wojewódzkich

Bazując na metodyce badania atrakcyjności inwestycyjnej regionów¹ w oparciu o najbardziej aktualne i dostępne dane Banku Danych Lokalnych GUS wykonano porównanie Kielc na tle innych miast wojewódzkich w następujących obszarach:

Infrastruktura społeczna (dane z 2013 r.)

- Liczba placówek ambulatoryjnej opieki zdrowotnej ogółem na 10 tys. mieszkańców;
- Liczba ludności na 1 aptekę ogólnodostępną;
- Miejsca noclegowe całoroczne w obiektach zbiorowego zakwaterowania na 1 tys. mieszkańców;
- Mieszkania oddane do użytkowania: mieszkania na 10 tys. ludności i przeciętna powierzchnia użytkowa 1 mieszkania
- Liczba uczniów przypadających na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów w szkołach podstawowych, gimnazjach, szkołach ponadgimnazjalnych;
- Liczba ludności przypadająca na 1 placówkę biblioteczną;
- Liczba ludności na 1 miejsce w kinach stałych;
- Liczba ludności przypadająca na 1 obiekt (domy i ośrodki kultury, kluby i świetlice)
- Liczba ludności przypadająca na 1 obiekt (muzea łącznie z oddziałami)

Przedstawione poniżej dane w tabeli 3 to porównanie danych statystycznych GUS Banku Danych Lokalnych.

¹Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012 województwo świętokrzyskie, Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, Dr hab. prof. SGH Hanna Godlewska-Majkowska

TABELA 3. INFRASTRUKTURA SPOŁECZNA

lp.	Miasto	Ludność na aptekę ogólnodostępną (2013))	Placówki ambulatoryjnej opieki zdrowotnej na 10 tys. Ludności (2013)	Ludność na 1 placówkę biblioteczną (2012)	Liczba ludności na 1 miejsce w kinach stałych (2013)	Liczba ludności przypadająca na 1 obiekt		Uczniowie przypadający na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów w szkołach dla dzieci i młodzieży bez specjalnych (2012)			Miejsca noclegowe na 1000 ludności (2013)	Mieszkania oddane do użytkowania (2013)		Wskaźnik syntetyczny IS
						Domy i ośrodki kultury, kluby i świetlice (2013)	Muzea łącznie z oddziałami (2013)	Szkoły podstawowe	Gimnazja	Szkoły ponadgimnazjalne		Mieszkania na 10 tys. ludności	Przeciętna powierzchnia użytkowa 1 mieszkania	
1	Rzeszów	1990	10	7914	41	9637	26158	13	9,22	8,12	12,72	73,75	75,6	10,0
2	Kraków	2464	8	9479	51	14055	15180	15,84	11,77	7,53	34,11	92,48	63,4	5,8
3	Poznań	2108	8	10199	35	19572	30446	12,16	11,19	9,06	14,67	47,3	71,2	4,7
4	Białystok	2440	10	8937	88	17370	49214	12,34	10,58	7,72	7,54	53,37	68,6	3,4
5	Kielce	2246	8	13396	50	13325	24984	14,57	10,4	7,63	10,8	33,26	78	3,3
6	Łódź	2436	9	7262	115	30927	37439	12,06	10,36	8,7	10,2	20,06	84,6	1,8
7	Warszawa	2855	6	6548	55	43110	28269	14,1	9,46	8,24	14,67	76,4	70,8	1,5
8	Olsztyn	2532	8	5634	87	24954	43669	14,88	15,83	8,21	37,28	67,97	60,7	0,9
9	Katowice	2742	9	8304	29	11273	76091	14,28	12,61	10,59	12,23	16,67	93,9	0,7
10	Opole	2403	8	7152	97	40049	30037	15,44	10,61	7,58	7,17	25,4	87,6	0,6
11	Lublin	1975	8	8692	91	28633	57266	13,79	9,53	10,01	6,48	69,37	63,7	-0,4
12	Wrocław	2350	7	13430	48	52672	26336	14,69	15,27	8,65	15,19	124,18	57,7	-2,4
13	Szczecin	2916	7	11359	83	34014	68029	14,89	12,08	7,41	17,14	34,91	77,3	-2,9
14	Toruń	3179	4	5675	48	22605	40689	16,29	11,49	8,59	14,55	38,93	68	-3,2
15	Zielona Góra	2234	7	9919	65	39468	118405	13,51	13,69	9,35	8,73	58,54	72,7	-4,1
16	Gorzów Wielkopolski	2961	6	4450	100	20724	124344	14,51	12,27	8,03	6,48	40,74	65,9	-5,3
17	Gdańsk	2508	4	15877	69	17751	20067	17,41	15,33	10,01	28,05	83,57	65,1	-5,8
18	Bydgoszcz	2899	4	10625	62	51347	71886	16,23	13,77	7,56	8,23	28,98	69,2	-8,6

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE DANYCH GUS BANK DANYCH LOKALNYCH (DOSTĘP DNIA 07.08.2014 R.)

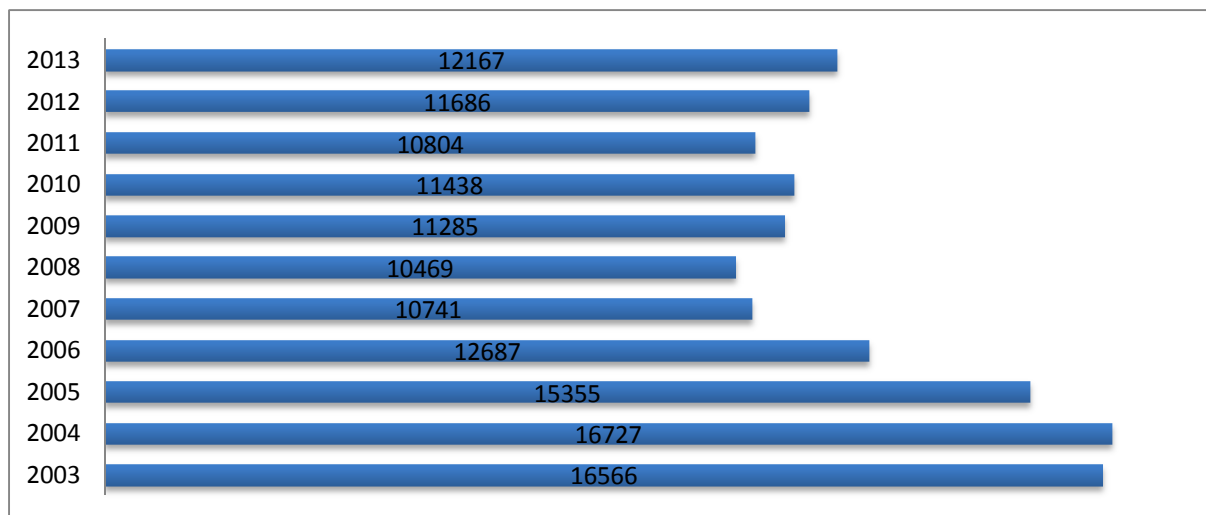
Benchmarking w zakresie infrastruktury społecznej sytuuje Kielce na 5 miejscu w zakresie infrastruktury społecznej wśród miast wojewódzkich. Wartość wskaźnika syntetycznego jest pozytywna, na poziomie średnio wysokim. Oznacza to przewagę czynników stymulujących rozwój miasta w zakresie infrastruktury społecznej. Wskaźniki, które podwyższają pozycję Kielc w rankingu to wysoka dostępność ambulatoryjnej opieki zdrowotnej, domów i ośrodków kultury i dość wysoka dostępność muzeów. Wiąże się to z wysokim uczestnictwem kielczan w kulturze. Dość wysoka jest także przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkania i dostępność aptek. Do wskaźników obniżających pozycję Kielc w rankingu należą przede wszystkim dostępność mieszkań oraz poziom informatyzacji szkół, szczególnie podstawowych i gimnazjalnych.

4.1.2. Rozwój gospodarczy

Rynek pracy

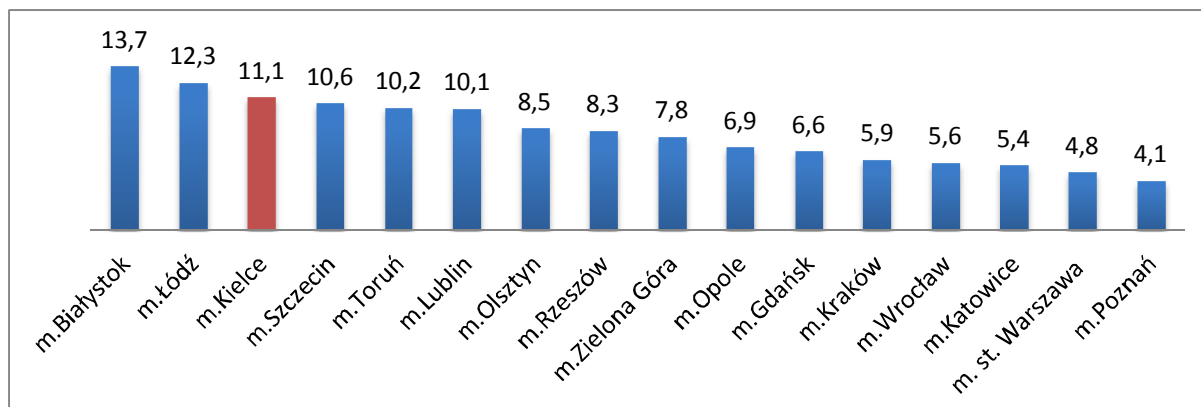
Sytuację na rynku pracy obrazują dane dotyczące liczby bezrobotnych i stopy bezrobocia. Liczba bezrobotnych zarejestrowanych w Kielcach spadała w latach 2003-2008. W latach 2009-2010 odnotowano niewielki wzrost liczby bezrobotnych, która znacznie spadła w kolejnym roku, by ulec wzrostowi powyżej poprzedniego poziomu w roku 2012 i dalszemu wzrostowi w roku 2013 (Wykres 15).

WYKRES 15. LICZBA BEZROBOTNYCH ZAREJESTROWANYCH W LATACH 2003-2013



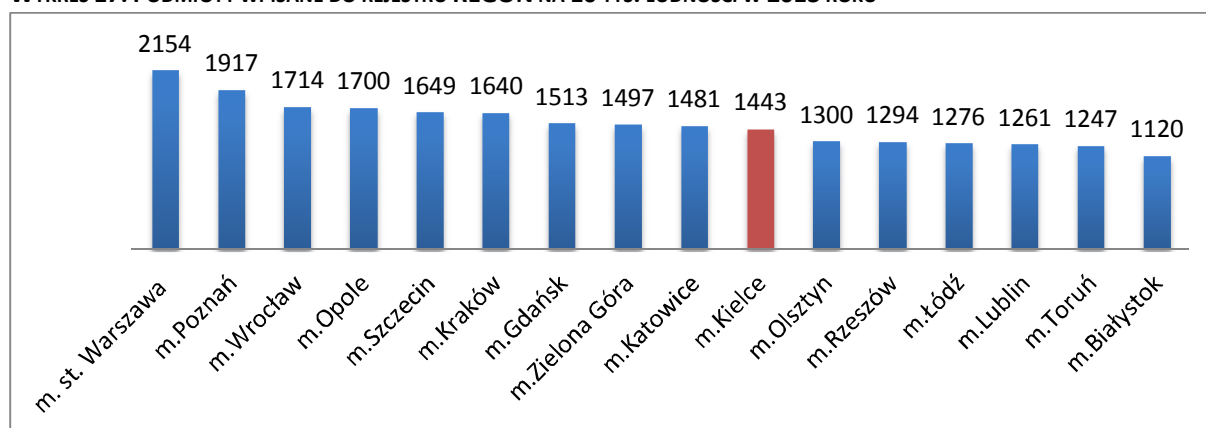
ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Stopa bezrobocia w porównaniu z innymi miastami wojewódzkimi była w Kielcach dość wysoka i wynosiła 11,1% (dane za rok 2013) (Wykres 16) i wzrosła od roku 2012, kiedy wynosiła 10,7%. Miastem o najwyższej stopie bezrobocia był Białystok (13,7%), a najniższą stopę bezrobocia odnotowano w Poznaniu (4,1%) (Wykres 16). Wśród bezrobotnych zarejestrowanych aż 38,9% stanowiły osoby bezrobotne dłużej niż rok. Rosnąca liczba bezrobotnych i wysoka stopa bezrobocia sprawiają, że sytuację na rynku pracy należy uznać za trudną i wymagającą działań o charakterze strategicznym.

WYKRES 16. STOPA BEZROBOCIA W MIASTACH WOJEWÓDZKICH W ROKU 2013

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Pod względem wskaźnika przedsiębiorczości mierzonego liczbą podmiotów gospodarczych na 10 tys. ludności, sytuacja Kielc jest lepsza – w roku 2013 miasto osiągnęło 10 pozycję w Polsce (Wykres 17), identycznie jak przy przeliczeniu liczby podmiotów na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym. Niepokojące są jednak silne wahania liczby podmiotów gospodarczych – w 2009 roku było ich 1367 (wszystkie liczby w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców), rok później 1410, w 2011 roku 1390, a w roku 2012 1420. W 2013 roku zanotowano wzrost o 23 podmioty na 10 tys. ludności.

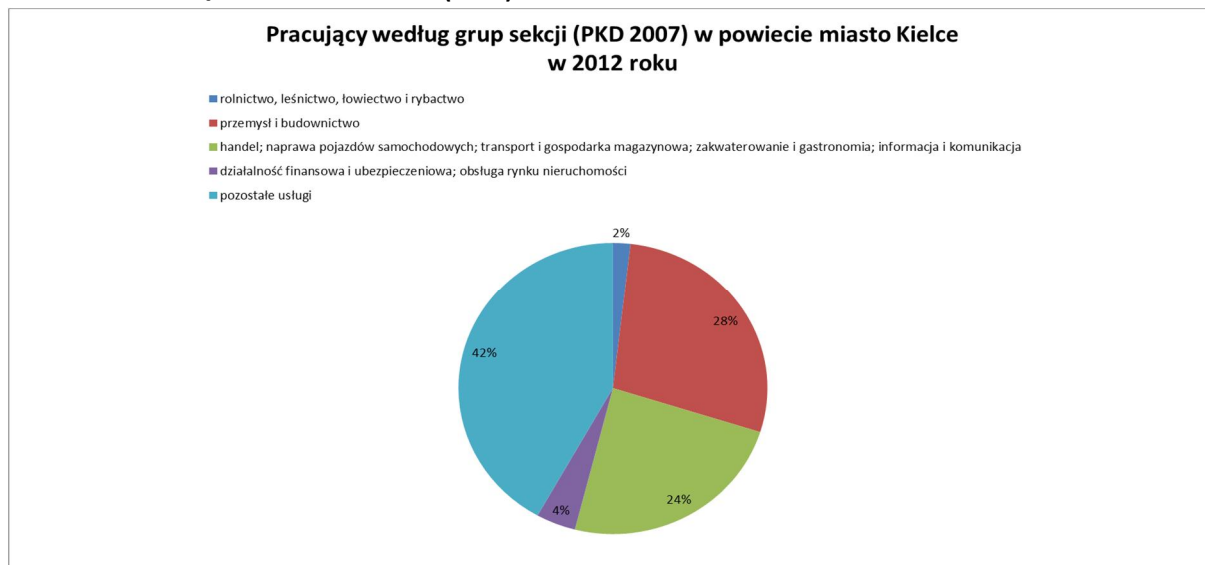
WYKRES 17. PODMIOTY WPISANE DO REJESTRU REGON NA 10 TYS. LUDNOŚCI W 2013 ROKU

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Jeżeli chodzi o strukturę gospodarczą ocenianą na podstawie liczby pracujących (najnowsze dostępne dane za 2012 rok), 70% gospodarki miasta stanowią usługi, z czego 4% to usługi zaliczane do zaawansowanych. Ponad ¼ pracujących jest zatrudniona w przemyśle i budownictwie, a jedynie 2% w rolnictwie i leśnictwie. Struktura taka jest charakterystyczna dla gospodarek miejskich, choć w tych najbardziej rozwiniętych zarówno udział usług, jak i usług zaawansowanych jest wyższy. Są to więc sektory, w których pożądanym jest wzrost liczby miejsc pracy.

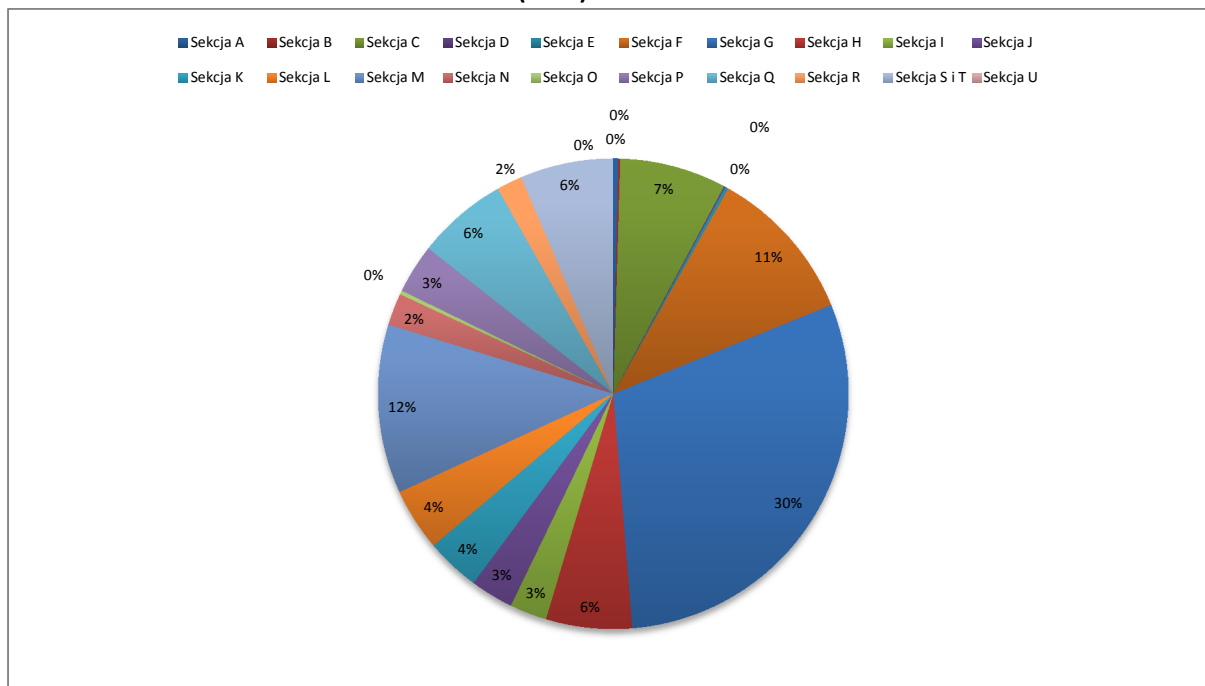
Szczegółowy udział poszczególnych sekcji PKD w gospodarce Kielc w roku 2013 przedstawiono na Wykresie 19 na podstawie liczby podmiotów gospodarczych w poszczególnych sekcjach. Najwięcej, bo prawie 1/3 podmiotów działa w sekcji G – handel i naprawa samochodów. Kolejne, stanowiące po odpowiednio 11% i 12% populacji grupy tworzą sekcja F – budownictwo oraz sekcja M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna. 7% stanowi sekcja C – przetwórstwo przemysłowe. Pozostałe sekcje są reprezentowane w mniejszym stopniu.

WYKRES 18. PRACUJĄCY WG GRUP SEKCJI PKD (2007) W KIELCACH W ROKU 2012



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

WYKRES 19. PODMIOTY GOSPODARZE WG SEKCJI PKD (2007) W KIELCACH W ROKU 2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

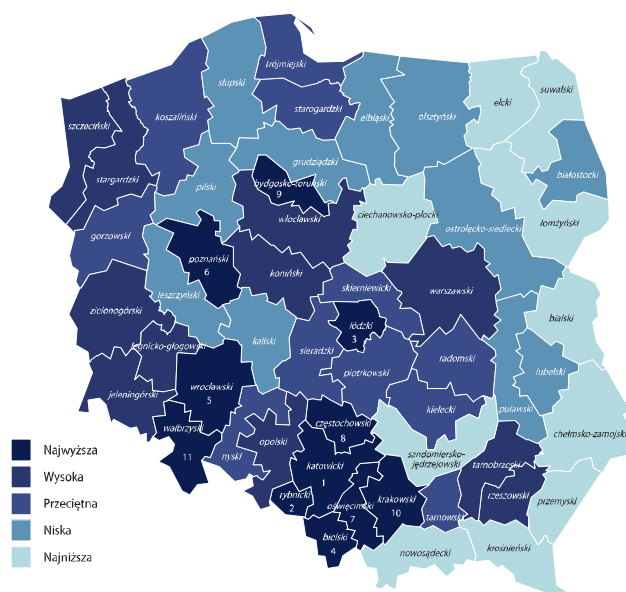
LEGENDA: NAZWY SEKCJI PKD 2007

Sekcja A	rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo
Sekcja B	górnictwo i wydobywanie
Sekcja C	przetwórstwo przemysłowe
Sekcja D	wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych
Sekcja E	dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją
Sekcja F	budownictwo
Sekcja G	handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle
Sekcja H	transport i gospodarka magazynowa
Sekcja I	działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi
Sekcja J	informacja i komunikacja
Sekcja K	działalność finansowa i ubezpieczeniowa
Sekcja L	działalność związana z obsługą rynku nieruchomości
Sekcja M	działalność profesjonalna, naukowa i techniczna
Sekcja N	działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca
Sekcja O	administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne
Sekcja P	edukacja
Sekcja Q	opieka zdrowotna i pomoc społeczna
Sekcja R	działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją
Sekcje S,T,U	pozostała działalność

Od wielu lat Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową publikuje rankingi atrakcyjności inwestycyjnej województw i podregionów Polski. Atrakcyjność inwestycyjna jest tutaj definiowana jako zdolność skłonienia do inwestycji poprzez oferowanie kombinacji korzyści lokalizacji². (Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, 2009, s. 5). Opracowany przez IBnGR syntetyczny wskaźnik atrakcyjności inwestycyjnej jest opracowywany na podstawie czynników lokalizacji przedsiębiorstw takich jak: dostępność transportowa, koszty pracy, wielkość i jakość zasobów pracy, chłonność rynku zbytu, poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej i społecznej, poziom rozwoju gospodarczego oraz poziom bezpieczeństwa powszechnego.

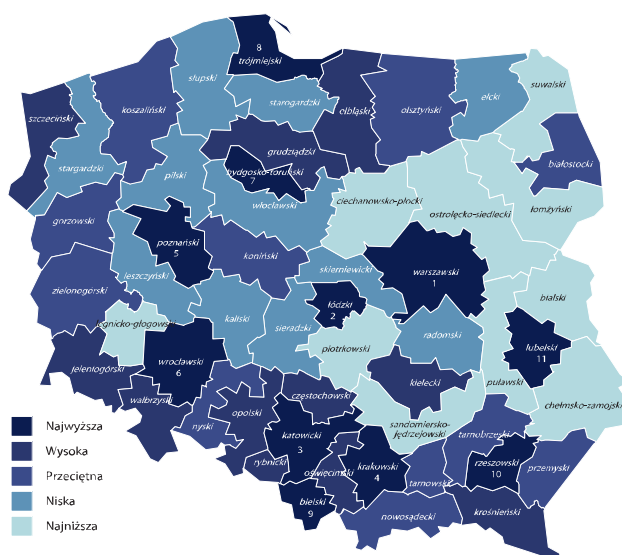
² Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, 2009, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski*, Gdańsk, s. 5

RYCINA 1. ATRAKCYJNOŚĆ DLA DZIAŁALNOŚCI PRZEMYSŁOWEJ



ŹRÓDŁO: INSTYTUT BADAŃ NAD GOSPODARKĄ RYNKOWĄ, 2013, ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA WOJEWÓDZTW I PODREGIONÓW POLSKI, GDAŃSK

RYCINA 2. ATRAKCYJNOŚĆ DLA DZIAŁALNOŚCI USŁUGOWEJ

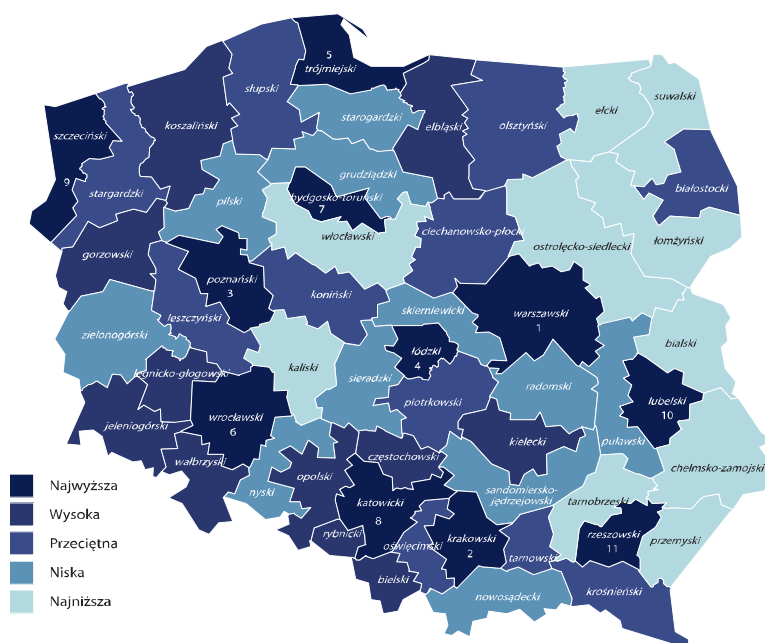


ŹRÓDŁO: INSTYTUT BADAŃ NAD GOSPODARKĄ RYNKOWĄ, 2013, ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA WOJEWÓDZTW I PODREGIONÓW POLSKI, GDAŃSK

Analiza z roku 2013 wskazuje na przeciętną atrakcyjność podregionu kieleckiego dla działalności przemysłowej (Rycina 1), co odpowiada również zidentyfikowanej strukturze gospodarczej powiatu miasto Kielce. Sytuacja jest lepsza w zakresie atrakcyjności dla działalności usługowej, gdzie podregion kielecki osiągnął ocenę wysoką, jest to jednak ocena niższa niż większości innych podregionów o funkcjach rdzeniowych dla obszarów funkcjonalnych w Polsce (Rycina 2). Podobnie jak w zakresie usług, atrakcyjność podregionu dla działalności zaawansowanej technologicznie jest wysoka, ale niższa niż większość innych obszarów rdzeniowych w kraju (Rycina 3). W ramach Urzędu Miasta funkcjonuje Centrum Obsługi Inwestora działające przy Wydziale Partnerstwa i Zrównoważonego Rozwoju, instytucja pierwszego kontaktu dla osób lub przedsiębiorstw zainteresowanych inwestycjami na terenie Kieleckiego Obszaru Metropolitalnego. Świadczy ono usługi w zakresie wyboru lokalizacji inwestycji (aż po jej finalizację i opiekę proinwestycyjną), doradztwa prawnego oraz wsparcia promocyjnego prowadzonych działań. Na atrakcyjność miasta wpływa także działalność instytucji otoczenia biznesu, z których najistotniejszą w kontekście roz-

woju innowacji jest Kielecki Park Technologiczny. W Kielcach ma także swoją siedzibę najdynamiczniej rozwijający się ośrodek wystawienniczy w Polsce - Targi Kielce S.A, drugie co do wielkości centrum targowe w kraju, które rocznie organizujące ponad 70 wystaw i imprez targowych. Targi Kielce to członek międzynarodowych organizacji targowych UFI i CENTREX potwierdzających wysoką jakość świadczonych usług

RYCINA 3. ATRAKCYJNOŚĆ DLA DZIAŁALNOŚCI ZAAWANSOWANEJ TECHNOLOGICZNIE

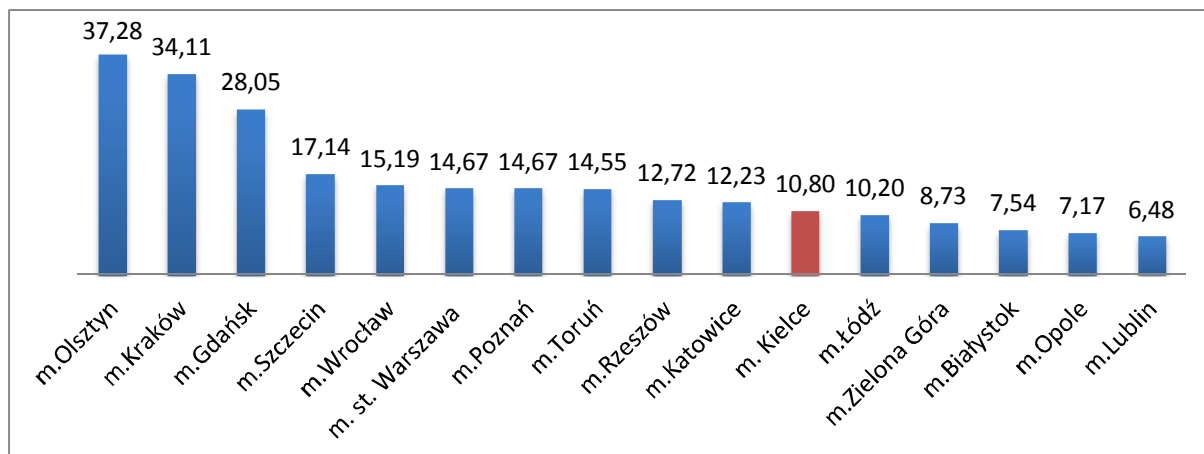


ŹRÓDŁO: INSTYTUT BADAŃ NAD GOSPODARKĄ RYNKOWĄ, 2013, ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA WOJEWÓDZTW I PODREGIONÓW POLSKI, GDAŃSK

Kielecki rynek nieruchomości biurowych pozostaje wysoce konkurencyjny cenowo szczególnie w porównaniu z dojrzałymi rynkami takimi jak Warszawa, Wrocław, Poznań czy Kraków. Średnie stawki czynszów w mieście wynoszą ok 35–43 zł za m kw. i są o ok. 30% niższe niż w głównych aglomeracjach. Jeszcze niższe stawki oferuje Kielecki Park Technologiczny - 20-25 zł za wynajem m kw. powierzchni w inkubatorze przedsiębiorczości. Dobre rokowania ma sektor usług outsourcingowych – 11 rozwijających się uczelni wyższych kształci na swoich kierunkach 41 tysięcy studentów, biegłych w językach obcych i gotowych do podjęcia pracy w tym sektorze. Na terenie miasta działa już 8 znaczących firm BPO. Kielecki Park Technologiczny oferuje wynajem powierzchni na preferencyjnych warunkach, doradztwo i szkolenia dla nowych firm tego sektora.

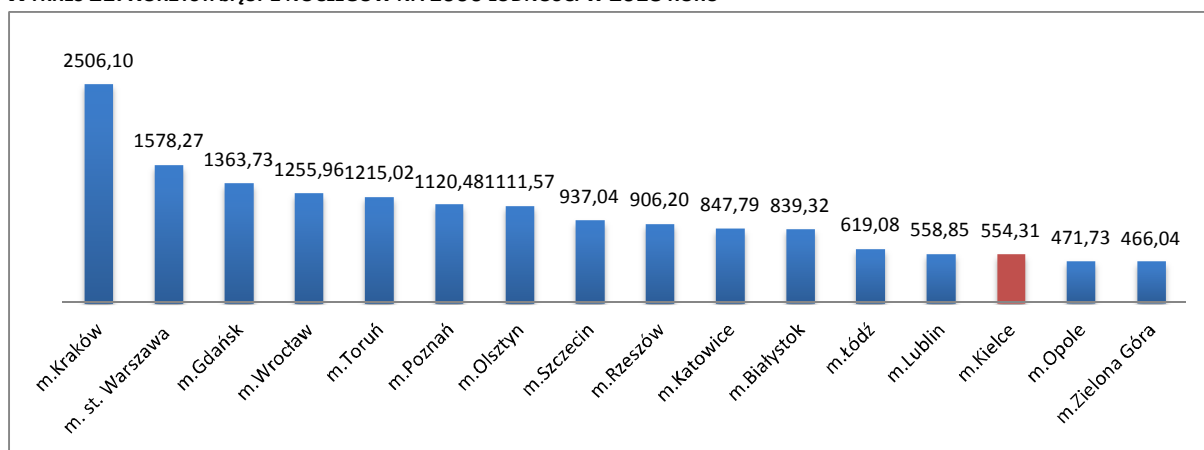
Wiele miast i regionów uważa turystykę za ważną gałąź gospodarki. Atrakcyjność turystyczną można zmierzyć liczbą obiektów noclegowych, liczbą korzystających z noclegów oraz stopniem wykorzystania miejsc noclegowych. W roku 2013 w Kielcach było 29 obiektów noclegowych, których liczba wahała się od 27-30 od roku 2009. Jeśli chodzi o miejsca noclegowe w przeliczeniu na 1000 ludności (co relatywizuje dane w zależności od wielkości ośrodka), w Kielcach było 10,80 takich miejsc co dawało miastu jedenastą pozycję w Polsce w porównaniu do innych miast wojewódzkich (Wykres 20).

WYKRES 20. TURYSTYCZNE MIEJSCA NOCLEGOWE NA 1000 LUDNOŚCI W ROKU 2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

WYKRES 21. KORZYSTAJĄCY Z NOCLEGÓW NA 1000 LUDNOŚCI W 2013 ROKU



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

TABELA 4. NOCLEGI UDZIELONE W MIASTACH WOJEWÓDZKICH W LATACH 2009-2013

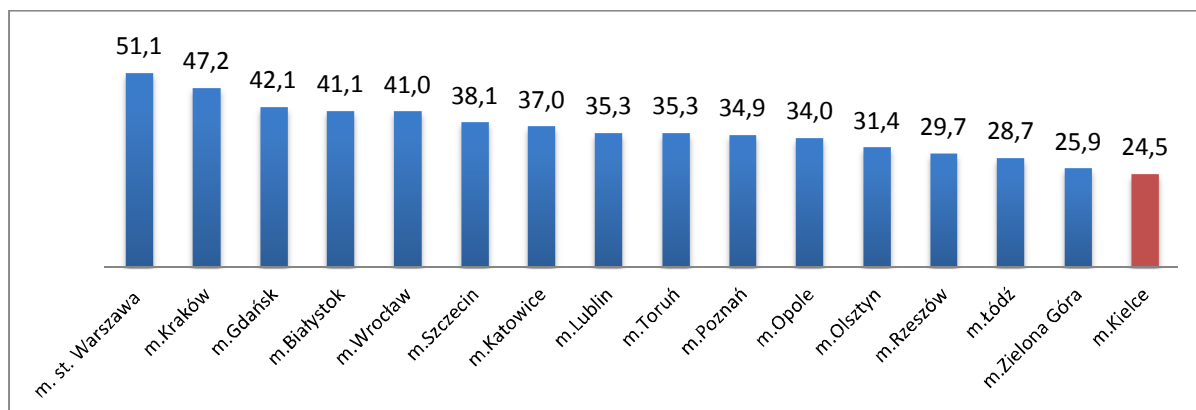
Jednostka terytorialna	2009	2010	2011	2012	2013
Kraków	1633246	1812764	1846690	2114277	2335948
Warszawa	1364017	1501402	1596593	1792801	1946381
Gdańsk	324670	341290	407995	504928	574583
Wrocław	349070	426374	433748	478759	491309
Poznań	307884	300651	308032	324003	304151
Szczecin	256232	221269	230895	226856	240274
Łódź	140355	127864	152274	192286	177062
Katowice	112315	115483	132892	132020	138007
Białystok	48120	49096	69001	107883	125479
Toruń	65621	82287	77976	88636	85055
Lublin	65655	71210	77182	79999	77202
Rzeszów	39046	40739	45821	46198	58285
Olsztyn	42346	40843	50351	56823	54997
Opole	28439	24613	26220	32997	34877
Kielce	20030	22314	29253	26268	26060
Zielona Góra	16211	12816	18503	20990	16237

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Pod względem liczby korzystających z noclegów na 1000 ludności, Kielce zajmowały w 2013 roku 13 pozycję wśród innych miast wojewódzkich (Wykres 21). Miasto miało także 15 pozycję w Polsce pod względem liczby udzielonych noclegów spośród byłych miast wojewódzkich, a od roku 2011 wskaźnik ten notował

tendencję spadkową (Tabela 4). Stopień wykorzystania noclegów wynosił nieco poniżej ¼ i był najniższy w Polsce (Wykres 22).

WYKRES 22. STOPIEŃ WYKORZYSTANIA MIEJSC NOCLEGOWYCH OGÓŁEM W 2013 ROKU



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Kielce na tle innych miast wojewódzkich

Bazując na metodyce badania atrakcyjności inwestycyjnej regionów³ w oparciu o najbardziej aktualne i dostępne dane Banku Danych Lokalnych GUS wykonano porównanie Kielc na tle innych miast wojewódzkich w następujących obszarach:

Zasoby pracy (dane z 2013 r.)

- Odsetek ludności w wieku nieprodukcyjnym na 100 os. w wieku produkcyjnym;
- Wskaźnik aktywności zawodowej - liczba osób pracujących w przeliczeniu na 100 os. w wieku produkcyjnym;
- Saldo migracji stałej;
- Ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku przedprodukcyjnym;
- Absolwenci szkół wyższych publicznych i niepublicznych na 1000 pracujących;
- Bezrobotni zarejestrowani pozostający bez pracy dłużej niż 1 rok w % ludności aktywnej zawodowo;

Gospodarka (dane z 2013 r.)

- podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. Ludności;
- osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym;
- Dochody budżetów gmin z podatku PIT na jednego mieszkańca [PLN];
- Dochody budżetów gmin z podatku CIT na 1 pracującego [PLN];

Przedstawione poniżej dane w tabelach 5i 6 to porównanie danych statystycznych GUS Banku Danych Lokalnych.

³ *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012 województwo świętokrzyskie*, Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, Dr hab. prof. SGH Hanna Godlewska-Majkowska

TABELA 5. ZASOBY PRACY

Lp.	Miasto	Odsetek ludności w wieku nieprodukcyjnym na 100 os. w wieku produkcyjnym (2013)	Liczba osób pracujących w przeliczeniu na 100 os. w wieku produkcyjnym (2012)	Saldo migracji (2013)	Ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku przedprodukcyjnym (2013)	Bezrobotni zarejestrowani pozostający bez pracy dłużej niż 1 rok w % ludności aktywnej (2013)	Absolwenci szkół wyższych publicznych i niepublicznych na 1000 pracujących (2012)	Wskaźnik syntetyczny ZP
1	Rzeszów	54,6	68,7	388	101,9	3,4	189,3	4,3
2	Olsztyn	53,7	52,9	-109	112,6	2,0	186,3	3,8
3	Opole	56,1	65,6	-288	143,4	2,1	202,9	2,5
4	Warszawa	62,4	76,2	8293	140,1	2,1	85,2	2,1
5	Kraków	57,8	59,7	1009	135,2	1,9	167,2	1,6
6	Wrocław	57,3	57,5	1376	144,3	1,7	150,5	1,2
7	Poznań	58,3	64,9	-2578	137,6	1,2	154,8	0,7
8	Białystok	53,8	42,2	-279	107,5	4,0	156,0	0,3
9	Toruń	55,9	47,3	-686	118,5	2,6	132,8	0,0
10	Zielona Góra	58,6	52,7	86	123,6	1,5	105,8	0,0
11	Gdańsk	59,5	50,3	1112	132,8	1,7	143,7	-0,1
12	Katowice	58,4	80,2	-1306	156,4	2,2	119,6	-0,4
13	Lublin	58,1	51,5	-871	125,2	3,7	205,3	-0,5
14	Gorzów Wielkopolski	56,9	47,5	-161	112,5	1,5	38,2	-0,9
15	Kielce	59,2	57,6	-875	138,6	3,8	175,2	-1,9
16	Bydgoszcz	59,4	49,9	-986	137,2	2,1	112,7	-2,3
17	Szczecin	57,7	40,6	162	136,3	2,8	124,4	-2,4
18	Łódź	62,4	50,2	-1598	171,8	4,3	110,2	-8,1

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE DANYCH GUS BANK DANYCH LOKALNYCH (DOSTĘP DNIA 07.08.2014 R.)

TABELA 6. GOSPODARKA

Lp.	Miasto	Podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności (2013)	Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym (2013)	Dochody z podatku PIT na 1 mieszkańca (2013)	Dochody z podatku CIT na 1 pracującego (2012)	Wskaźnik syntetyczny G
1	Warszawa	2154	20,6	2133,00	660,62	11,4
2	Poznań	1917	20	1391,78	385,57	5,3
3	Wrocław	1714	17,6	1300,11	322,49	2,6
4	Kraków	1640	17	1261,81	236,42	1,1
5	Opole	1700	17,4	1197,52	197,23	1,0
6	Szczecin	1649	18,3	974,15	256,46	0,9
7	Gdańsk	1513	15,9	1205,63	306,72	0,6
8	Katowice	1481	14,5	1300,12	317,14	0,3
9	Zielona Góra	1497	16	1076,99	223,09	-0,6
10	Kielce	1443	16,4	1020,56	169,88	-1,3
11	Łódź	1276	14,9	1062,98	291,15	-1,3
12	Gorzów Wielkopolski	1449	16,1	812,87	173,29	-2,1
13	Olsztyn	1300	13,5	1087,19	205,99	-2,5
14	Toruń	1247	13,6	1001,36	255,76	-2,5
15	Lublin	1261	14,3	995,39	214,78	-2,6
16	Rzeszów	1294	13,5	1008,72	204,91	-2,8
17	Bydgoszcz	1208	13,6	943,93	241,14	-3,0
18	Białystok	1120	13	895,11	173,89	-4,4

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE DANYCH GUS BANK DANYCH LOKALNYCH (DOSTĘP DNIA 07.08.2014 R.)

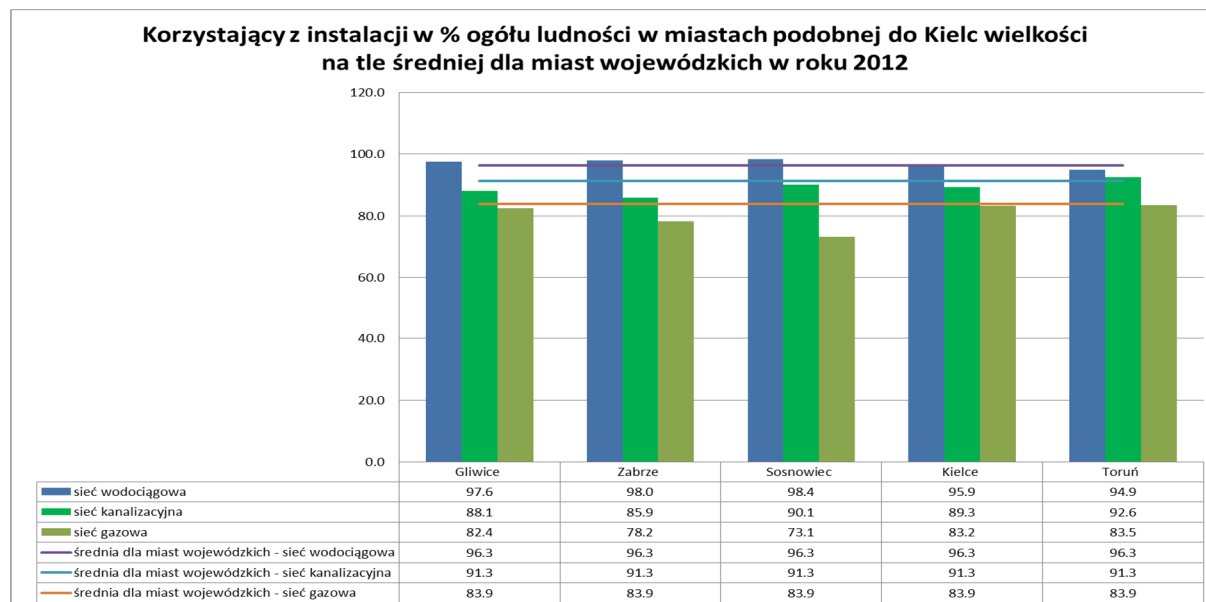
Benchmarking w zakresie zasobów pracy sytuuje Kielce na 15 miejscu wśród miast wojewódzkich. W obszarze rozwoju gospodarczego miasto sytuuje się na 10 miejscu w rankingu. Ogólne wartości wskaźnika syntetycznego dla obu zestawień są ujemne, co oznacza negatywną sytuację w zakresie rynku pracy i rozwoju gospodarczego. Do czynników szczególnie niekorzystnych w ramach rynku pracy należą: wysoki poziom obciążenia demograficznego, wysokie ujemne saldo migracji oraz duży udział długotrwale bezrobotnych w populacji osób bezrobotnych. Pozostałe czynniki kształtują się na średnio niskim poziomie. Jeśli chodzi o rozwój gospodarczy, do czynników negatywnie wpływających na pozycję miasta należy przede wszystkim niski poziom dochodów miasta z podatku CIT w przeliczeniu na 1 pracującego. Pozostałe czynniki kształtują się na średnio niskim poziomie. Ogólnie, sytuacja miasta w zakresie rozwoju gospodarczego jest znacznie gorsza niż w zakresie infrastruktury społecznej i wymaga intensywnych działań naprawczych.

4.1.3. Rozwój środowiskowo-przestrzenny

Infrastruktura techniczna

Kielce są zróżnicowane pod względem infrastruktury technicznej (Wykres 23) – w roku 2012 (najnowsze dostępne dane) odsetek ludności korzystającej z instalacji wodociągowej wynosił 95,9% i dokładnie pokrywał się ze średnią dla innych miast wojewódzkich, był natomiast niższy niż w miastach podobnej wielkości, z wyjątkiem Torunia. Najwyższy poziom zwodociągowania wystąpił w Sosnowcu i wyniósł 98,4%. Poziom skanalizowania miasta był niższy i w badanym roku wyniósł 89,3%, plasując się nieco poniżej średniej dla innych miast wojewódzkich i pośrodku wartości dla miast podobnej wielkości. Najwyższą wartość w grupie miast podobnych osiągnął Toruń (92,6%), a najniższą Zabrze (85,9%). Najmniejszy odsetek mieszkańców Kielc korzysta z sieci gazowej – w 2012 roku było to 83,2%, była to jednak wartość niewiele poniżej średniej dla innych miast wojewódzkich. W porównaniu z miastami podobnej wielkości, Kielce zajmowały drugą po Toruniu pozycję.

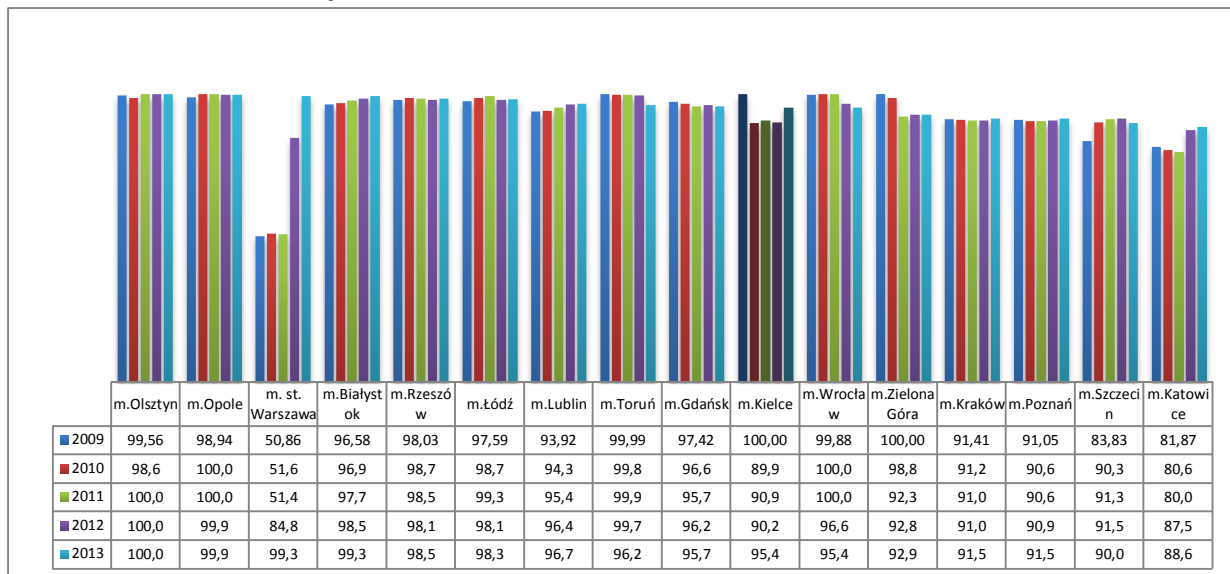
WYKRES 23.



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Jeżeli chodzi o ludność korzystającą z oczyszczalni ścieków, w latach 2009-2013 procentowy udział ludności korzystającej z oczyszczalni ścieków w Kielcach wahał się, ostatecznie wzrastając w roku 2013 prawdopodobnie ze względu na oddawanie nowych inwestycji mieszkaniowych i stopniowego podłączania ich do infrastruktury technicznej (Wykres 24). Na tle innych miast wojewódzkich w roku 2013 Kielce plasowały się minimalnie poniżej średniej wynoszącej 95,6%.

WYKRES 24. LUDNOŚĆ KORZYSTAJĄCA Z OCZYSZCZALNI ŚCIEKÓW W % OGÓŁU LUDNOŚCI W LATACH 2009-2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

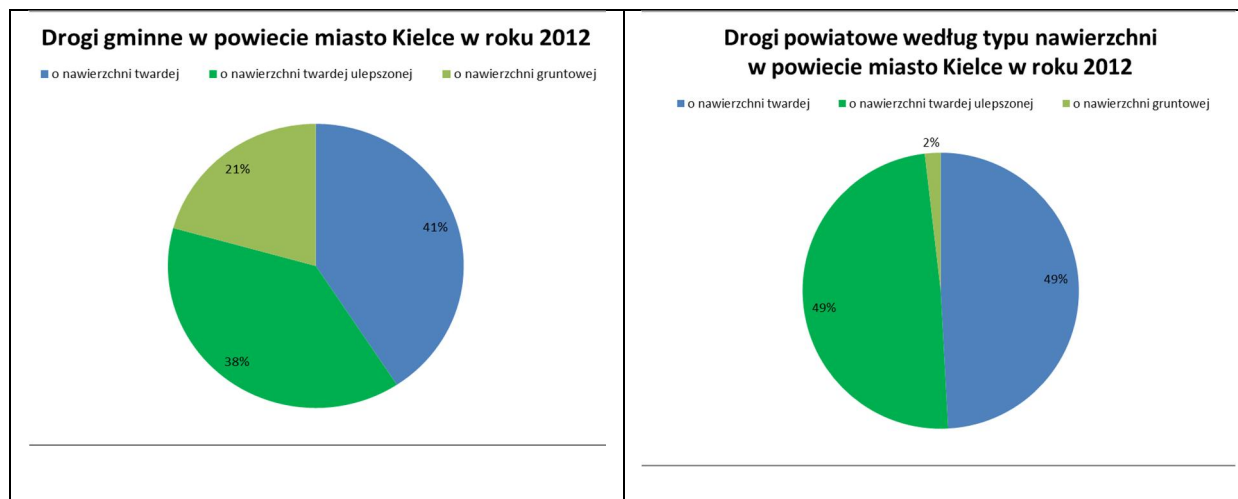
TABELA 7. STAN DRÓG W KIELCACH

Długość sieci dróg gminnych w kilometrach	Długość odcinków wymagających poważnego remontu w km	Długość odcinków wymagających niewielkich napraw w km
379 914 km	94 980 km	94 980 km

ŹRÓDŁO: URZĄD MIASTA KIELCE

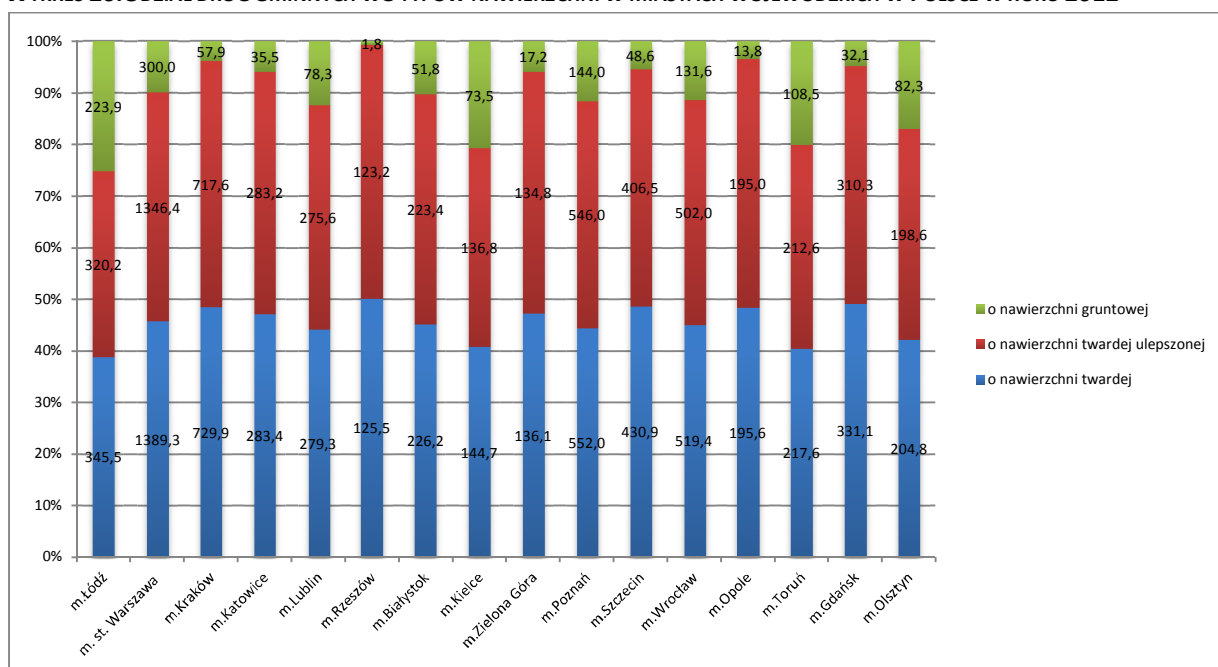
Infrastruktura drogowa w Kielcach wymaga ciągłego ulepszania. 94980 km dróg gminnych, co stanowi 25% całej sieci, wymaga remontów bądź poważnych remontów (Tabela 7). Jednocześnie, wśród dróg gminnych, 21% nie ma nawierzchni twardej, gdy sytuacja ta dotyczy jedynie 2% dróg powiatowych (dane za rok 2012 – najnowsze dostępne). Pozostałe drogi mają nawierzchnię twardą bądź twardą ulepszoną. Sytuacja, gdzie udział dróg gminnych o nawierzchni gruntowej przekracza 20% dotyczy jedynie 2 innych miast wojewódzkich w Polsce – Olsztyna i Łodzi. W większości innych miast odsetek tych dróg waha się w okolicach 10% (Wykres 26). Ta ostatnia stanowi odpowiednio 38% i 49% dróg gminnych i powiatowych. Dość wysoki jest natomiast poziom bezpieczeństwa drogowego - w 2012 roku (najnowsze dostępne dane) w Kielcach zdarzyło się 286 wypadków drogowych – jest to nieco więcej niż połowa średniej dla innych ośrodków wojewódzkich w Polsce. Średnia ta wynosi 530 wypadków.

WYKRES 25. DROGI GMINNE I POWIATOWE W KIELCACH WG TYPU NAWIERZCHNI



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

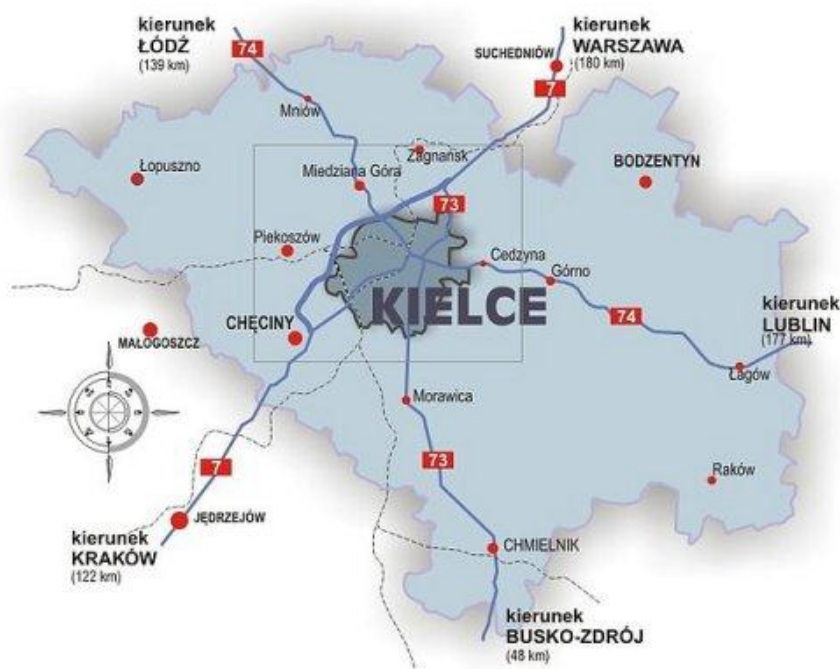
WYKRES 26. UDZIAŁ DRÓG GMINNYCH WG TYPÓW NAWIERZCHNI W MIASTACH WOJEWÓDZKICH W POLSCE W ROKU 2012



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Ważną kwestią jest też dostępność zewnętrzna Kielc, w tym połączenia drogowe z innymi ośrodkami wojewódzkimi. Należy podkreślić, że transport samochodowy jest kluczowym środkiem komunikacyjnym wykorzystywanym w dalszych podróżach poza granice miasta – Kielce nie mają szybkich połączeń kolejowych z innymi ośrodkami wojewódzkimi, nie posiadają też lotniska, choć istnieją plany jego budowy. Przez województwo świętokrzyskie nie przebiega, ani nie jest planowana żadna autostrada, a obecnie jedynie fragment drogi S7 na odcinku Chęciny-Skarżysko-Kamienna został zakwalifikowany jako droga ekspresowa, podobnie jak niewielki fragment drogi S74 (za Górnem w stronę Kielc) (Rycina 4). Zewnętrzna dostępność Kielc w stosunku do innych dużych miast w Polsce jest niska, co wzmacnia peryferyjny charakter całego regionu i obniża atrakcyjność inwestycyjną miasta.

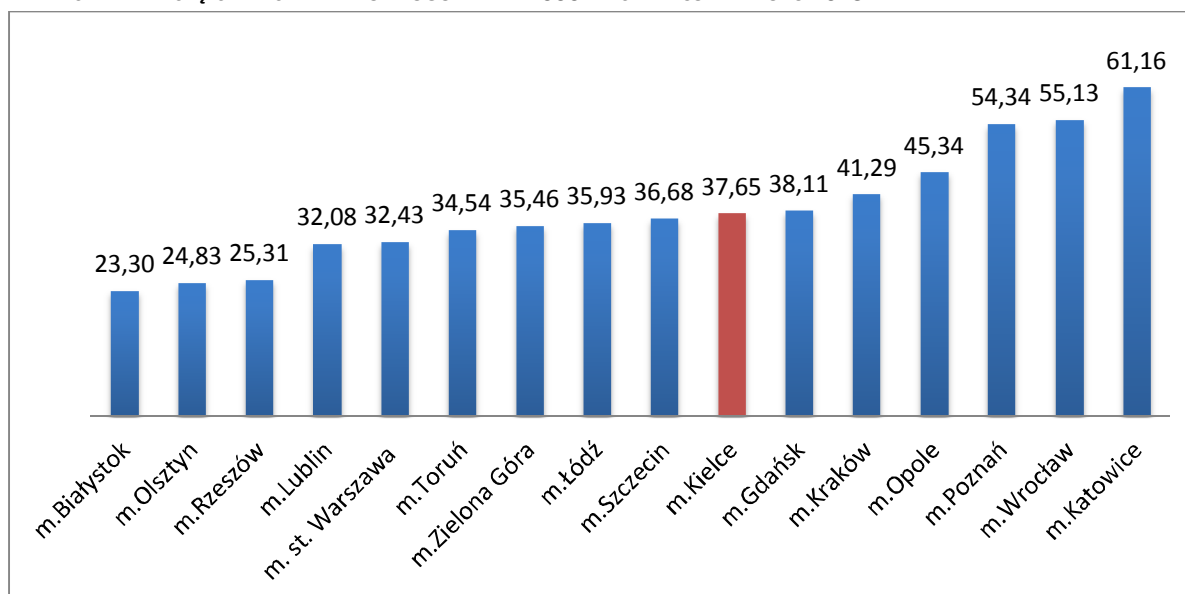
RYCINA 4. GŁÓWNE DROGI WARUNKUJĄCE DOSTĘPNOŚĆ ZEWNĘTRZNĄ KIELC



ŹRÓDŁO: [HTTP://ARCH.INVEST.KIELCE.PL/PL/KIELCE_I_KOM/DOSTEPNOSC_KOMUNIKACYJNA](http://arch.invest.kielce.pl/pl/kielce_i_kom/dostepnosc_komunikacyjna)

Pod względem poziomu bezpieczeństwa powszechnego mierzonego liczbą przestępstw stwierdzonych ogółem na 1000 mieszkańców, Kielce plasują się niewiele powyżej średniej wynoszącej 38,35 dla innych ośrodków wojewódzkich (Wykres 27). Największą grupę przestępstw stanowią przestępstwa o charakterze kryminalnym stanowiące 40% ogółu przestępstw oraz przeciwko mieniu – 38%. Kolejną grupą są przestępstwa o charakterze gospodarczym, które stanowią 16% ogólnej liczby przestępstw. Wskaźnik wykrywalności sprawców przestępstw wynosi 66% i jest najwyższy w Polsce.

WYKRES 27. PRZESTĘPSTWA STWIERDZONE OGÓŁEM NA 1000 MIESZKAŃCÓW W ROKU 2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Środowisko

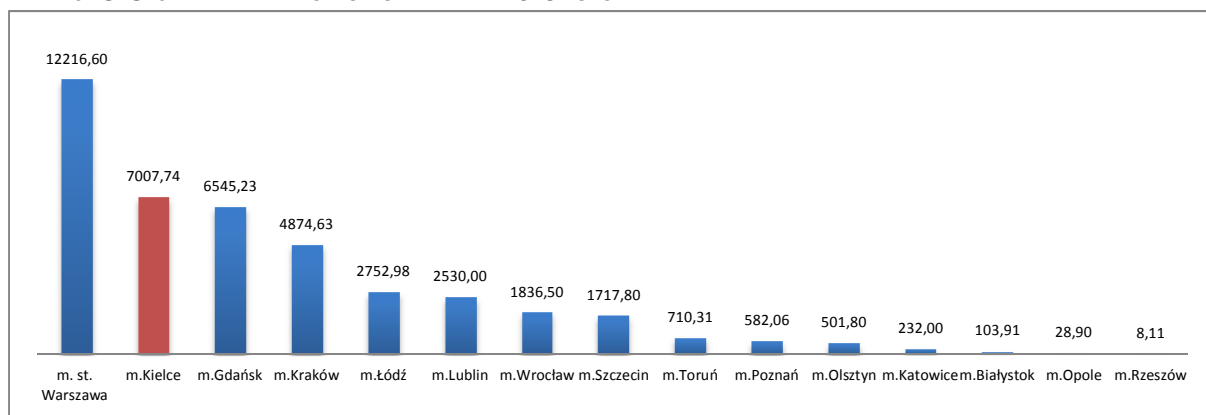
Zgodnie z planem gospodarki odpadami dla województwa świętokrzyskiego na lata 2012-2018 Kielce współtworzą Region 4. W skład regionu wchodzi również gminy z powiatu kieleckiego: Bodzentyn, Chęciny, Chmielnik, Bieliny, Daleszyce, Górnio, Łopuszno, Mastów, Miedziana Góra, Mniów, Morawica, Nowa Słupia, Piekoszków, Pierzchnica, Sitkówka – Nowiny, Strawczyn, Zagnańsk. W latach 2005-2013 ilość wytworzonych odpadów na 1 km² ulegała znacznym wahaniom, od roku 2011 przyjmując wyraźną tendencję wzrostową – w 2013 roku osiągnięto drugi rekordowy poziom ilości odpadów (najwyższy zaistniał w 2009 roku). W stosunku do rekordowego roku 2009 ilość ta jest jedynie 18% niższa. Pozytywnym zjawiskiem jest ogólny wzrost udziału odpadów poddanych odzyskowi w badanym okresie do 94,9%, niepokoi jednak spadek tego wskaźnika od 2011 roku (Tabela 8). Procentowo coraz mniej spośród wytworzonych odpadów podlega składowaniu, co wskazuje na poprawę sprawności systemu gospodarki odpadami oraz jest efektem segregacji. Miejscem składowania odpadów jest wysypisko śmieci w Promniku, miejscowości oddalonej od Kielc o kilka kilometrów w kierunku zachodnim. W trakcie budowy jest tam Zakład Unieszkodliwiania Odpadów dla miasta Kielce i powiatu kieleckiego.

TABELA 8. ODPADY STAŁE ZEBRANE

	J.m.	Rok								
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Odpady wytworzone na 1 km²	t	883,5	925,5	917,3	987,3	1 459,1	1 130,0	848,2	930,0	1146,4
Udział odpadów składowanych w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku	%	10,8	9,6	7,2	9,4	7,3	9,7	2,1	3,3	0,2
Udział odpadów poddanych odzyskowi w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku	%	78,6	82,1	87,7	84,3	88,5	82,3	97,1	96,5	94,9

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE DANYCH BDL GUS

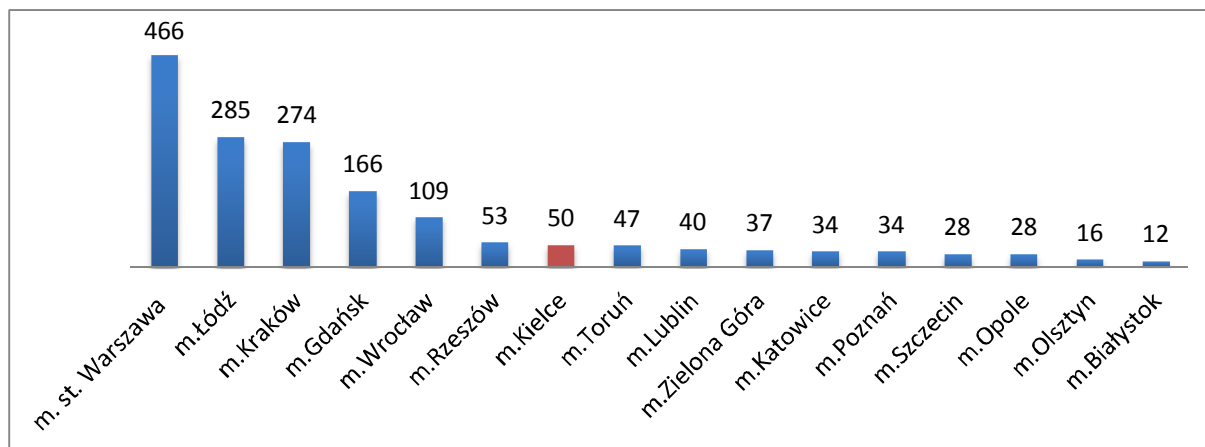
WYKRES 28. OBSZARY PRAWNIE CHRONIONE W HA W 2013 ROKU



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE DANYCH BDL GUS

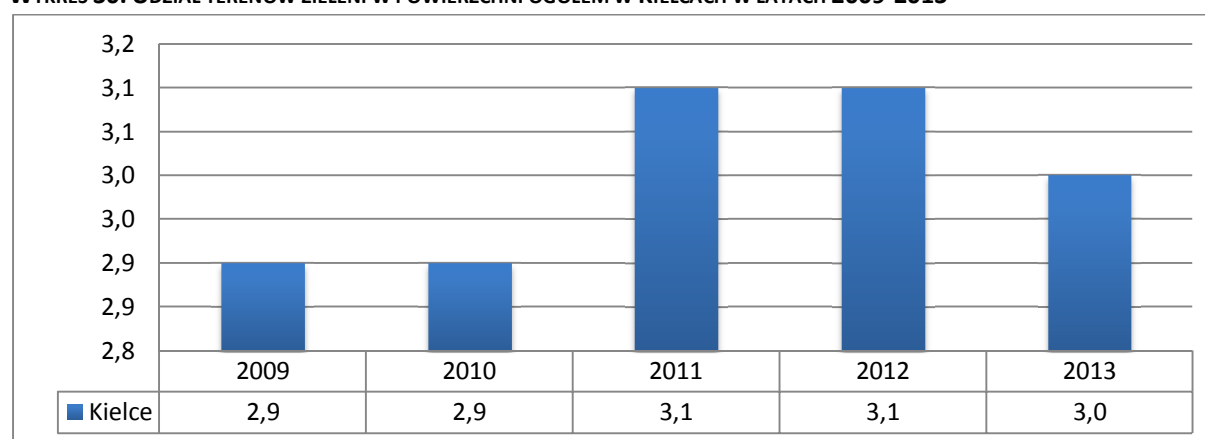
Kielce dysponują dużymi zasobami terenów cennych przyrodniczo – są drugim miastem w Polsce pod względem powierzchni obszarów prawnie chronionych – w 2013 roku było ich ponad 7000 hektarów, choć liczba ta spadła o ponad 1000 ha od roku 2012 (Wykres 28). W mieście jest także 50 pomników przyrody – pod tym względem Kielce sytuują się w grupie miast o średniej liczbie tych atrakcji. Udział terenów zielonych w powierzchni ogółem to natomiast 3,1% i w latach 2009-2013 pozostawał on w zasadzie stały – minimalne zwiększenie nastąpiło w 2011 roku, a w 2013 udział ten minimalnie się zmniejszył (Wykres 30).

WYKRES 29. POMNIKI PRZYRODY W MIASTACH WOJEWÓDZKICH W ROKU 2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

WYKRES 30. UDZIAŁ TERENÓW ZIELENI W POWIERZCHNI OGÓŁEM W KIELCACH W LATACH 2009-2013



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE BDL GUS

Kielce na tle innych miast wojewódzkich

Bazując na metodyce badania atrakcyjności inwestycyjnej regionów⁴ w oparciu o najbardziej aktualne i dostępne dane Banku Danych Lokalnych GUS wykonano porównanie Kielce na tle innych miast wojewódzkich w następujących obszarach:

Infrastruktura techniczna (dane z 2013 r.)

- Udział % ludności obsługiwanej przez wodociąg;
- Udział % mieszkań z podłączeniem do gazociągu;
- Udział % ludności obsługiwanej przez kanalizację;
- Gęstość sieci wodociągowej w km na 100 km²;
- Gęstość sieci gazociągowej w km na 100 km²;
- Gęstość sieci kanalizacyjnej w km na 100 km²;
- Gęstość dróg publicznych na 100 km² (drogi gminne i powiatowe o twardej nawierzchni; drogi gminne w powiecie o nawierzchni twardej);
- Udział odpadów poddanych odzyskowi w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku;
- Ludność korzystająca z oczyszczalni ścieków w % ogólnej liczby ludności.

⁴ Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012 województwo świętokrzyskie, Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, Dr hab. prof. SGH Hanna Godlewska-Majkowska

Przedstawione poniżej dane w tabeli 9 to porównanie danych statystycznych GUS Banku Danych Lokalnych.

Analiza pozycji konkurencyjnej miasta pod względem infrastruktury technicznej plasuje Kielce na 16 miejscu wśród innych miast wojewódzkich, a wartość wskaźnika syntetycznego jest silnie ujemna. Czynniki obniżające pozycję konkurencyjną miasta w tym zakresie to niska gęstość infrastruktury wodno-kanalizacyjnej i gazowej na 100 km² oraz niższy niż w innych miastach poziom kanalizacji i gazyfikacji miasta. Pozytywna sytuacja występuje natomiast w zakresie gospodarki odpadami, miasto osiągnęło bowiem piątą pozycję w kraju w zakresie udziału odpadów poddanych odzyskowi.

TABELA 9. INFRASTRUKTURA TECHNICZNA

Lp.	Miasto	Sieć rozdzielcza na 100 km ² (2012)			Korzystający z instalacji w % ogółu ludności (2012)			Drogi gminne i powiatowe o twardej nawierzchni na 100 km ² (2012)	Udział odpadów (innych niż komunalne) poddanych odzyskowi w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku (2013)	Ludność korzystająca z oczyszczalni ścieków w % ogólnej liczby ludności (2013)	Wskaźnik syntetyczny IT
		Wodociągi	Kanalizacja	Sieć gazowa	Wodociągi	Kanalizacja	Sieć gazowa				
1	Białystok	502,3	408,9	493,9	97,2	95,7	91,9	308,5	81,9	99,3	9,6
2	Zielona Góra	392,2	446	368,5	96,6	92,1	89,1	319,1	94,2	92,9	3,8
3	Rzeszów	454	499,1	519,9	91,8	88,6	92,9	216	74,6	98,5	2,6
4	Warszawa	410,6	380,8	536,8	95,5	92,1	80,1	370,1	37,5	99,3	2,4
5	Lublin	403,1	388,1	402,2	95,2	90,3	87,2	279,7	99,2	96,7	2,3
6	Wrocław	442,5	301,5	478,4	96,5	91,5	81,8	264,7	96,2	95,4	1,8
7	Kraków	403,8	405,8	469,2	99,7	91,1	76,3	299,7	78,6	91,5	1,7
8	Gdańsk	399,1	340,1	343,9	98,8	96,1	78,9	190,3	90,5	95,7	0,7
9	Bydgoszcz	345,7	379,8	345,9	96,8	91,8	87,3	261,1	73,8	96,3	0,3
10	Poznań	340,7	294,7	478,1	96,6	90,9	83	311,1	97,7	91,5	0,3
11	Łódź	446,6	380,3	374,5	94,7	86,3	82,4	252	89,9	98,3	-0,8
12	Olsztyn	295,3	336,1	336,7	95,7	94,3	82,5	248,6	75,2	100	-1,1
13	Toruń	304,2	403,5	349,4	94,9	92,6	83,5	254,3	76,5	96,2	-1,6
14	Katowice	410,6	295,1	370,5	98	89,7	78,4	288,5	99,8	88,6	-1,7
15	Gorzów Wielkopolski	394,1	250,1	300,6	98,2	95,4	83,2	153,8	45	100	-2,7
16	Kielce	301,7	307,6	292,9	95,9	89,3	83,2	233,1	94,9	95,4	-3,9
17	Opole	296,9	294,8	281,8	95,3	87,9	79,5	244,5	92,5	99,9	-4,5
18	Szczecin	250,9	192,1	291,1	96,2	87,7	88,2	223,4	57,1	90	-9,3

ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE NA PODSTAWIE DANYCH GUS BANK DANYCH LOKALNYCH (DOSTĘP DNIA 07.08.2014 R.)

4.1.4. Rozwój instytucjonalny

Kielce od wielu lat są zaangażowane w działania związane z rozwojem instytucjonalnym. Od roku 2008 rozwijany jest Zintegrowany System Zarządzania, który otrzymał regularnie odnawiane certyfikaty ISO wg norm: PN-EN ISO 9001:2009, PN-ISO/IEC 27001:2007 oraz Systemu Przeciwdziałania Zagrożeniom Korupcyjnym. Pierwsze działania związane z podnoszeniem jakości pracy urzędu sięgają roku 2005, kiedy miasto otrzymało pierwszy certyfikat Systemu Zarządzania Jakością. Inne ważne inicjatywy związane z rozwojem instytucjonalnym, w które angażowało się miasto to między innymi akcje takie jak „Przejrzysta Polska” (2006), „Gmina Far Play” (2006) oraz „Odpowiedzialna Gmina (2011). W 2010 r. Miasto Kielce znalazło się także w gronie laureatów IV Rankingu „Europejska Gmina – Europejskie Miasto 2010”, plasując się na IV miejscu przed Poznaniem, Wrocławiem, Gdańskiem czy Krakowem. Oceny przyznawano na podstawie otrzymanej pomocy z UE, wartości zrealizowanych projektów oraz liczby mieszkańców wg danych GUS.

Miasto angażuje się również w kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem. W 2014 roku na Kongresie Regionów w Świdnicy Kielce otrzymały wyróżnienie specjalne w konkursie „Miasto Szans – Miasto Zrównoważonego Rozwoju” za holistyczne podejście do zarządzania zrównoważonym rozwojem miasta. Miasto rozwija także system zarządzania oparty na systemie informacji przestrzennej – w 2012 roku zostało finalistą w konkursie „World Smart City Awards” w kategorii „GIS Based City Management”.

Obecnie trwa opracowanie Koncepcji dla potrzeb planowanego w nowej perspektywie finansowej UE 2014-2020 projektu pn. *„W kierunku Smart City - Budowa otwartej platformy zintegrowanego zarządzania zrównoważonym rozwojem, bezpieczeństwem oraz usługami inteligentnego Miasta z wykorzystaniem Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej w Kielcach”*⁵. Przedmiotem Projektu będzie zbudowanie w oparciu o aktualne dane Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej traktowanego z jednej strony jako otwarta platforma integrująca strategie, technologie i mechanizmy zarządzania we wszystkich dziedzinach usług inteligentnego Miasta dla potrzeb wdrożenia obywatelskiego modelu zarządzania zrównoważonym rozwojem Kielc, z włączeniem badań naukowych, a z drugiej strony jako inteligentny system umożliwiający osiągnięcie interoperacyjności służb porządku publicznego, ratunkowych i technicznych z wykorzystaniem usług ICT i danych przestrzennych GIS, z niezbędnym wykorzystaniem aplikacji mobilnych.

W wyniku realizacji projektu system ma zapewnić bezpośrednią komunikację między uczestnikami procesów zarządzania zrównoważonym rozwojem udostępniając narzędzia wsparcia debaty publicznej w procesach podejmowania decyzji, instytucjonalizacji różnych form dialogu społecznego oraz promocji konsultacji społecznych w oparciu o bogate i aktualne dane i usługi informacji przestrzennej tworząc inteligentne narzędzia i procedury do monitoringu usług i instytucji publicznych oraz zapewniając interoperacyjność elementów Inteligentnego Miasta. Do Systemu włączone są obecnie wszystkie wydziały Urzędu Miasta Kielce, a zamierza się włączyć do niego także jednostki organizacyjne Miasta mające szczególne znaczenie w efektywnym zarządzaniu zrównoważonym rozwojem, aby mogły korzystać z jego danych i narzędzi w stopniu uzależnionym od zakresu powierzonych im zadań publicznych. Zamierzone jest również udostępnienie danych online uczelniom w celu korzystania z danych dla potrzeb badań naukowych (np. związanych z zarządzaniem energią w budynkach, wodami deszczowymi itp. a także w naukach o ziemi).

Na realizację swoich celów rozwojowych miasto aktywnie pozyskuje środki zewnętrzne, przede wszystkim z funduszy europejskich. W latach 2004-2006 Miastu Kielce udało się pozyskać środki na renowację głównego deptaka – ulicy Sienkiewicza, budowę hali sportowej i stadionu piłkarskiego, a także przebudowę wiaduktów w ciągu ulicy Krakowskiej. Wartość zrealizowanych projektów infrastrukturalnych w tym okre-

⁵ Informacje UM Kielce

sie wyniosła 104.178.585,64 zł natomiast dofinansowanie z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego wyniosło 28.649,575,93 zł. Wyżej wymienione inwestycje zdobyły następujące wyróżnienia⁶:

- Ulica Sienkiewicza – I nagroda za rewitalizację w kategorii na najładniejsze oświetlenie wybranej przestrzeni lub obiektu w ramach "Konkursu na najlepiej oświetloną gminę roku 2005"
- Stadion Piłkarski - Wojownik Roku – sportowa statuetka Stanleya 2005
- Stadion Piłkarski - nagroda I stopnia w dziedzinie architektury przyznana przez Ministerstwo Budownictwa

Doświadczenia nabyte w ww. okresie miały bezpośrednie przełożenie na bardziej efektywne pozyskiwanie oraz wykorzystanie środków w okresie programowania 2007-2013, w którym zrealizowano projekty o wartości 1,4 mln zł a niektóre zadania wciąż są w trakcie realizacji. Do najważniejszych inwestycji zrealizowanych w latach 2007-2013 należą⁷:

- Geopark Kielce - Przebudowa Amfiteatru Kadzielnia
- Rozbudowa ulic usprawniających powiązania komunikacyjne Miasta Kielce – rozbudowa ul. 1 Maja wraz z budową Mostu Herbskiego (po uprzedniej rozbiórce) oraz rozbudową skrzyżowań i przyległych ulic
- Budowa drogi gminnej, przecznicy ul. Kusocińskiego dla obsługi Oddziału Wojewódzkiego Szpitala Zespólnego oraz Archiwum Państwowego w Kielcach
- Rozbudowa ulic usprawniających powiązania komunikacyjne miasta Kielce – rozbudowa ul. Zagórskiej (od ul. Szczecińskiej do ul. Prostej) i rozbudowa ul. Wikaryjskiej (od drogi krajowej nr 74 do ul. Prostej)
- Przebudowa i rozbudowa ulicy Chęcińskiej w Kielcach na odcinku od ul. Karczówkowskiej do ul. Krakowskiej
- Budowa infrastruktury Kieleckiego Parku Technologicznego
- Przebudowa drogi wojewódzkiej nr 762 na odcinku od granicy miasta do ul. Karczówkowskiej w Kielcach (ul. Krakowska i ul. Armii Krajowej)
- Budowa węzła drogowego u zbiegu ulic: Armii Krajowej, Żelaznej, Grunwaldzkiej, Żytniej w Kielcach
- Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny
- Rozbudowa i modernizacja Targów Kielce S.A.

Przeprowadzone inwestycje w głównej mierze dotyczyły układu drogowego miasta i znacząco podniosły jakość komunikacji w Kielcach. Poza działaniami o dot. infrastruktury drogowej Miasto zrealizowało działania dotyczące m.in. budowy infrastruktury Kieleckiego Parku Technologicznego – kluczowego elementu regionalnego systemu innowacji. W ramach realizacji projektu powstały: Inkubator Technologiczny oraz Centrum Technologiczne oferujące przestrzeń biurową oraz szerokie spektrum usług kierowanych do przedsiębiorców oraz środowisk akademickich i naukowych. Kolejnymi inwestycjami, finansowanymi ze środków UE były przebudowa Amfiteatru Kadzielnia, oraz powstanie Świętokrzyskiego Szlaku Archeo-Geologicznego. Oba projekty są bezpośrednio związane z Geoparkiem Kielce.

Do inwestycji w trakcie realizacji należą „Rozwój systemu komunikacji publicznej w Kieleckim Obszarze Metropolitalnym”, „Rewitalizacja zabytkowego śródmieścia Kielc”, „Rozbudowa fragmentu drogi krajowej nr 73 (ul. Ściegiennego)” oraz dalszy rozwój infrastruktury i obszarów Kieleckiego Parku Technologicznego.

⁶ Na podstawie: http://um.kielce.pl/fundusze_unijne

⁷ op.cit.

Środki na realizację projektów infrastrukturalnych są pozyskiwane z wielorakich źródeł, a ich struktura prezentuje się w następujący sposób⁸:

- PO Kapitał Ludzki - 58 projektów o wartości ok. 60 mln zł
- PO Innowacyjna Gospodarka - 4 projekty o wartości ok. 24mln zł
- PO Rozwój Polski Wschodniej – 8 projektów o wartości ok. 690 mln zł
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego - 24 projekty o wartości 293mln zł
- Program Comenius - 20 projektów o wartości ok. 1,4 mln zł
- Program Leonardo - 6 projektów o wartości ok. 2 mln zł
- PO Infrastruktura i Środowisko - 2 projekty o wartości ok. 327 mln zł
- Inne źródła - 11 projektów o wartości 5.3 mln zł

Podsumowując, do 31.12.2013 r. Gmina Kielce pozyskała środki na realizację 146 zadań dofinansowanych z budżetu Unii Europejskiej. Całościowa kwota przeznaczona na realizację tych inwestycji wyniosła 1,4 mld zł, w tym 863mln zł pozyskanych ze środków zewnętrznych (ok. 61% ogólnej wartości zrealizowanych inwestycji).

Jako ośrodek rdzeniowy Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego miasto współpracuje także z okolicznymi gminami. Dnia 14 stycznia 2014 roku Prezydent Kielc oraz Burmistrzowie i Wójtowie gmin Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego podpisali *Porozumienie* w sprawie określenia zasad współpracy w procesach programowania i wdrażania oraz współfinansowaniu i realizacji *Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego*, które umożliwiają jednostkom samorządu terytorialnego realizację wspólnych przedsięwzięć, finansowanych zarówno z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, jak i Europejskiego Funduszu Społecznego. Celami ZIT są m.in. intensyfikacja oddziaływania inwestycji tak aby obejmowały wpływem cały obszar funkcjonalny oraz integracja i wzmocnienie współpracy samorządów należących do KOF.

Kielce podjęły także współpracę o charakterze międzynarodowym. Jest ona skoncentrowana na miastach partnerskich, do których należą:

- Gotha – Niemcy
- Winnica – Ukraina
- Budapeszt Czepel – Węgry
- Ramla - Izrael
- Orange – Francja
- Yuyao – Chiny

Miasta, z którymi Kielce współpracują ale nie posiadają statusu miasta partnerskiego to natomiast Sandviken ze Szwecji oraz Bacău z Rumunii. W ostatnich latach Kielce zrealizowały 8 projektów o charakterze międzynarodowym⁹:

- Zjednoczeni poprzez trudną historię;
- Szabaton;
- Samorządowe Tygrysy Europy;
- I Międzynarodowy Kongres Młodych „Jan Paweł II z Młodymi”;
- Ręka w rękę z piłką ręczną;
- Jesienny Uniwersytet Trzeciego Wieku;
- Weekend Partnerstwa 19-22 października 2005;

⁸op.cit.

⁹ (http://www.um.kielce.pl/wspolpraca_z_zagranica/projekty/)

- Forum Gospodarcze "Millennium Gate"
- Europeada

Współpraca miast partnerskich dotyczy zarówno sfery społecznej, gospodarczej, kulturalnej oraz służy wymianie dobrych praktyk w zakresie zarządzania miastami, nowych form wspierania i rozwoju przedsiębiorczości oraz kultywowaniu i poznawaniu nawzajem dziedzictwa kulturowego społeczności narodowych. Obecnie Miasto realizuje dwa projekty w ramach współpracy z zagranicą: „Sieć miast europejskich dla tworzenia klimatu przyjaznego przedsiębiorczości”, który ma na celu wymianę doświadczeń w zakresie wspierania przedsiębiorczości, stworzenie wytycznych i wskazówek dla budowania klimatu przyjaznego przedsiębiorczości oraz zawiązanie długoterminowej współpracy pomiędzy miastami oraz „Jobtown Europejska sieć dla lokalnego partnerstwa na rzecz polepszenia i zwiększenia szans zatrudnienia młodzieży”, który koncentruje się przede wszystkim na rozwijaniu efektywnych modeli współpracy, dostosowaniu edukacji i kształcenia zawodowego do potrzeb lokalnego rynku pracy, udoskonaleniu analiz i prognoz rozwoju rynku pracy w celu dopasowania zatrudnienia do potrzeb rynku, przedsiębiorczości – wsparciu, tworzeniu i rozwoju miejsc pracy, promowaniu samozatrudnienia, ekonomii społecznej i zarządzaniu zasobami ludzkimi.

W celu rozwijania idei społeczeństwa obywatelskiego Rada Miasta Kielce rokrocznie uchwała Program Współpracy Miasta Kielce z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami, którego założeniem jest kształtowanie demokratycznego ładu społecznego w środowisku lokalnym poprzez budowanie partnerstwa między administracją samorządową a organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami służącego do lepszego rozpoznawania i zaspakajania potrzeb społecznych w sposób skuteczny i efektywny. Cele szczegółowe Programu obejmują¹⁰:

- promowanie społeczeństwa obywatelskiego poprzez wspieranie aktywności mieszkańców Miasta;
- coraz lepsze poznawanie i diagnozowanie środowisk organizacji działających na terenie Miasta;
- integrację podmiotów prowadzących działalność obejmującą swym zakresem sferę zadań publicznych wymienionych w art. 4 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie ,
- otwarcie na innowacyjność oraz konkurencyjność poprzez umożliwienie organizacjom pozarządowym wystąpienia z ofertą realizacji konkretnych zadań publicznych;
- tworzenie warunków do wzmacniania istniejących organizacji pozarządowych, powstawania nowych organizacji i inicjatyw obywatelskich;
- wyłonienie reprezentacji organizacji w mieście, w celu bardziej szczegółowego wypracowania programów współpracy na kolejne lata;
- zapewnienie efektywnego wykonywania zadań publicznych Miasta przez włącznie do ich realizacji organizacji pozarządowych;
- wspieranie oraz powierzanie organizacjom zadań publicznych.

Co rok Prezydent Miasta ogłasza konkursy na realizację zadań publicznych, w 2013 r. w zakresie:

- profilaktyki i przeciwdziałania patologiom społecznym - przeciwdziałanie alkoholizmowi i zwalczanie narkomanii,
- pomocy społecznej,
- działania na rzecz osób niepełnosprawnych,

¹⁰ Sprawozdanie z realizacji rocznego programu współpracy z organizacjami pozarządowymi na rok 2013 <http://www.um.kielce.pl/organizacje-pozarzadowe/sprawozdania-finansowe> oraz Program współpracy z organizacjami pozarządowymi na rok 2014 http://www.um.kielce.pl/gfx/kielce2/userfiles/files/org_poz/2013_11_18_program2014/program_wspolpracy_2014.pdf

- ochrony, profilaktyki i promocji zdrowia,
- upowszechniania turystyki,
- wspierania kultury i sztuki oraz ochrony dóbr kultury i tradycji,
- ekologii i ochrony zwierząt oraz ochrony dziedzictwa przyrodniczego,
- upowszechniania kultury fizycznej i sportu.

Kwota prognozowanych środków przeznaczonych na Program wynosiła 1.330.000 zł, natomiast kwota rzeczywiście przeznaczona na realizację wyznaczonych zadań sięgnęła 7.880.823,60 zł co stanowi 593% kwoty pierwotnie przeznaczonej.

Innym kanałem wpływu mieszkańców na kształt budżetu i inwestycji podejmowanych przez Miasto jest budżet obywatelski¹¹, w ramach którego mieszkańcy mogą wybrać projekt, który zostanie zrealizowany. W październiku 2013 roku w wyniku głosowania wybrano projekty w kategorii infrastruktury rowerowej i budowę dwóch boisk.

4.2. Benchmarking – porównanie z innymi miastami - podsumowanie

Bazując na metodyce badania atrakcyjności inwestycyjnej regionów¹² w oparciu o najbardziej aktualne i dostępne dane Banku Danych Lokalnych GUS wykonano porównanie Kielc na tle innych miast wojewódzkich. Tabele częściowe zestawienia przedstawiono w odpowiednich podrozdziałach diagnozy. Ponadto, przygotowano również zestawienie sumaryczne przedstawione w Tabeli 10. W porównaniu z innymi miastami wojewódzkimi na podstawie podstawowych wskaźników rozwoju społecznego, gospodarczego i infrastruktury technicznej można stwierdzić, że Kielce plasują się poniżej średniej dla innych miast (12. pozycja). Na obniżenie pozycji miasta w rankingu najbardziej wpłynął wskaźnik sumaryczny dla infrastruktury technicznej, najlepiej rozwiniętym obszarem (jedynym, gdzie zbiorczy wynik jest pozytywny) był natomiast wskaźnik sumaryczny dla infrastruktury społecznej.

¹¹ <http://um.kielce.pl/budzet-obywatelski/>

¹² *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2012 województwo świętokrzyskie*, Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, Dr hab. prof. SGH Hanna Godlewska-Majkowska

TABELA 10. WSKAŹNIK SUMARYCZNY

Lp.	Miasto	Zasoby Pracy	Infrastruktura techniczna	Infrastruktura społeczna	Gospodarka	Wskaźnik sumaryczny
1	Warszawa	2,1	2,4	1,5	11,4	17,4
2	Rzeszów	4,3	2,6	10,0	-2,8	14,1
3	Poznań	0,7	0,3	4,7	5,3	10,9
4	Kraków	1,6	1,7	5,8	1,1	10,3
5	Białystok	0,3	9,6	3,4	-4,4	8,8
6	Wrocław	1,2	1,8	-2,4	2,6	3,2
7	Olsztyn	3,8	-1,1	0,9	-2,5	1,2
8	Opole	2,5	-4,5	0,6	1,0	-0,5
9	Zielona Góra	0,0	3,8	-4,1	-0,6	-0,9
10	Katowice	-0,4	-1,7	0,7	0,3	-1,1
11	Lublin	-0,5	2,3	-0,4	-2,6	-1,1
12	Kielce	-1,9	-3,9	3,3	-1,3	-3,8
13	Gdańsk	-0,1	0,7	-5,8	0,6	-4,6
14	Toruń	0,0	-1,6	-3,2	-2,5	-7,3
15	Łódź	-8,1	-0,8	1,8	-1,3	-8,5
16	Gorzów Wielkopolski	-0,9	-2,7	-5,3	-2,1	-11,0
17	Szczecin	-2,4	-9,3	-2,9	0,9	-13,6
18	Bydgoszcz	-2,3	0,3	-8,6	-3,0	-13,6

5. Wyzwania strategiczne

Po analizie danych zestawiono je z opiniami i doświadczeniem partnerów społeczno-gospodarczych w trakcie dyskusji na warsztatach strategicznych. Po analizie danych i na podstawie przeprowadzonych dyskusji sformułowano listę kwestii, problemów i wyzwań strategicznych o różnym poziomie szczegółowości. Lista ta została następnie poddana rangowaniu – każdy z uczestników wybierał 10 kluczowych wg niego wyzwań, i rangował je w skali 1-10. Po sumowaniu punktów zidentyfikowano wyzwania kluczowe, które uwzględniono w dyskusji nad wizją i priorytetami strategicznymi miasta. Do wyzwań, które otrzymały najwyższą liczbę punktów w procedurze rangowania należą:

- **Zwiększenie dostępności komunikacyjnej** – niska dostępność komunikacyjna Kielc, zarówno transportem drogowym, jak i kolejowym, jest jedną z głównych barier rozwoju gospodarczego miasta i znacznie obniża jego atrakcyjność inwestycyjną.
- **Budowa Regionalnego Portu Lotniczego** – Kielce, jako jedno z niewielu miast wojewódzkich nie posiadają własnego portu lotniczego, a dojazd do najbliższego lotniska (Kraków Balice) zajmuje 2 godziny. W powiązaniu ze słabą dostępnością komunikacyjną miasta jest to czynnik znacznie utrudniający jego rozwój, szczególnie w obszarze gospodarki.
- **Zatrzymanie odpływu młodych ludzi** – Kielce mają bardzo wysokie ujemne saldo migracji – od 2011 roku tracą rocznie około 1000 osób. Większość z nich stanowią osoby w wieku produkcyjnym, w tym młode, często wyjeżdżające w poszukiwaniu pracy. Taka sytuacja pogarsza perspektywy demograficzne miasta, jest też bardzo niekorzystna dla rynku pracy.
- **Rozwój szkolnictwa wyższego i współpraca biznesu z nauką** – Rozwój gospodarki opartej na wiedzy należy współcześnie do najważniejszych wyzwań gospodarczych dla całego kraju. Zwiększenie udziału osób wykształconych w społeczeństwie oraz komercjalizacja wyników badań naukowych pozwalają na zwiększanie wartości dodanej w gospodarce i wprowadzanie innowacji.
- **Rozwój funkcji targowo-wystawienniczych** – Kielce są drugim ośrodkiem targowym w Polsce, a Targi Kielce są istotnym czynnikiem rozwoju gospodarczego oraz zwiększają atrakcyjność miasta dla turystyki biznesowej. Wokół targów rozwija się wiele przedsiębiorstw, a dalszy rozwój tego sektora jest znaczący dla gospodarki miasta.
- **Przeciwdziałanie bezrobociu** – Miasto charakteryzuje się wysoką stopą bezrobocia i dużym udziałem osób długotrwale bezrobotnych. Poprawa sytuacji na rynku pracy jest najczęściej wskazywanym przez mieszkańców wyzwaniem dla miasta, pozwoli też na odwrócenie innych niekorzystnych czynników takich jak ujemne saldo migracji.
- **Rozwój terenów inwestycyjnych i przyciągnięcie inwestorów** – Inwestorzy zewnątrzni tworzą dodatkowe miejsca pracy i mogą znacząco wpłynąć na obniżenie stopy bezrobocia. Potrzebują jednak odpowiednio przygotowanych terenów inwestycyjnych i atrakcyjnej oferty usług okołobiznesowych.
- **Promocja gospodarcza i turystyczna miasta** – Kielce do tej pory nie posiadały strategii promocji gospodarczej ani turystycznej. Dokumenty te mogą pomóc w podniesieniu atrakcyjności inwestycyjnej i turystycznej miasta, co w obliczu niekorzystnej sytuacji gospodarczej może okazać się czynnikiem stymulującym rozwój.
- **Rozwój Kieleckiego Parku Technologicznego** – Kielecki Park Technologiczny jest instytucją już aktywnie się rozwijającą i wspierającą rozwój przedsiębiorstw innowacyjnych. Przekształcenie miasta w kierunku gospodarki opartej na wiedzy wymaga dalszego rozwoju tej instytucji ukierunkowanego na wzmacnianie współpracy nauki z gospodarką i aktywizację gospodarczą.
- **Pozyskiwanie środków zewnętrznych na rozwój miasta** – Środki zewnętrzne, w szczególności pochodzące z funduszy europejskich były dotąd istotnym czynnikiem umożliwiającym zarówno realizację inwestycji infrastrukturalnych i technicznych, rewitalizację miasta, jak i działania miękkie

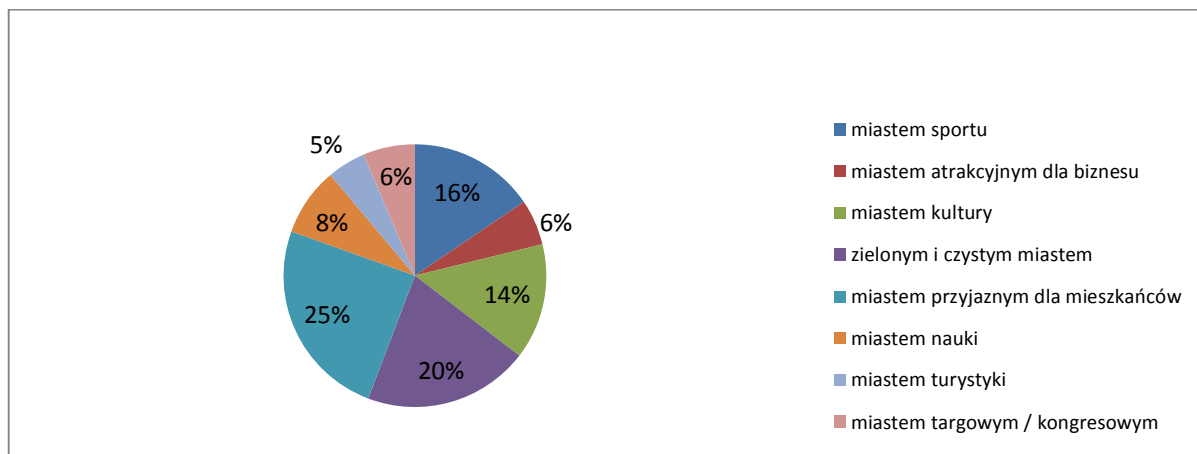
stymulujące rozwój społeczno-gospodarczy. Dalsze aktywne pozyskiwanie tych środków jest niezbędne dla utrzymania dynamiki inwestycji miejskich, umożliwi też realizację wielu działań z zakresu polityki rozwoju miasta.

- **Wsparcie przedsiębiorców działających w Kielcach** – Na rozwój gospodarczy wpływają nie tylko nowi inwestorzy, ale także firmy już działające w Kielcach. Wsparcie ich stałego rozwoju i pomoc w razie trudności pozwoli na utrzymanie istniejących miejsc pracy i tworzenie nowych, umożliwi także dynamizację obecnej tkanki gospodarczej miasta.
- **Utworzenie Centrum Ustawicznego i Praktycznego Kształcenia** – powstanie ww. ośrodka umożliwi mieszkańcom rozwój, a także zdobycie kompetencji dostosowanych bezpośrednio do potrzeb rynku pracy, szczególnie w branżach poszukiwanych na rynku pracy. Powstanie Centrum umożliwi przedsiębiorcom działającym przy KPT korzystanie z wykształconych zasobów kadr kończących kursy w ramach ww. instytucji.
- **Rozwój specjalizacji medycznej** na bazie współpracy Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach – Wydział Nauk o Zdrowiu i Wydziału Lekarskiego ze Świętokrzyskim Centrum Onkologii i Wojewódzkim Specjalistycznym Szpitalem Zespolonym.

Wyzwania te przedstawiono następnie mieszkańcom w ramach badania jakości życia. Większość badanych zgodziła się ze sformułowaną listą (77,2%), za najważniejsze uznając przeciwdziałanie bezrobociu (42,8% wskazanych uznało tę kwestię za najważniejsze wyzwanie dla rozwoju miasta). Drugim pod względem istotności wyzwaniem jest zatrzymanie odpływu młodych ludzi (jako najważniejsze wyzwanie zakwalifikowało je 36,4% badanych). Na trzecim miejscu znalazł się rozwój terenów inwestycyjnych i przyciągnięcie inwestorów (26% badanych uznało je za najważniejsze wyzwanie). Należy zwrócić uwagę, że przy metodzie rangowania uzyskane wyniki nie będą sumowały się do 100, ponieważ badani mogli wskazać kilka opcji na różnych miejscach listy.

Co istotne, mieszkańcy uważają Kielce za miasto przyjazne dla mieszkańców – wśród kilku podstawowych skojarzeń z miastem najwięcej osób (25%) wskazywało właśnie ten obszar. Drugim istotnym obszarem jest „zielone i czyste miasto” – jako podstawowe skojarzenie wybrało je 20% badanych. Pełen rozkład odpowiedzi na pytanie: „Kielce są dla Pana/Pani:...” przedstawiono na wykresie 31.

WYKRES 31. NAJWAŻNIEJSZE SKOJARZENIA MIESZKAŃCÓW Z MIASTEM KIELCE



ŹRÓDŁO: RAPORT Z BADANIA JAKOŚCI ŻYCIA ZREALIZOWANY PRZEZ FIRMĘ IPC

W wyniku dyskusji warsztatowych nad zidentyfikowanymi wyzwaniami określono trzy priorytety rozwojowe dla miasta Kielce, w toku dalszych dyskusji wewnątrz Urzędu Miasta dodano jeszcze jedno. Są to:

- Kielce przyjazne dla mieszkańców
- Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych
- Zielone i czyste Kielce
- Kielce nowoczesnie zarządzane

Dla trzech pierwszych priorytetów przeprowadzono następnie analizę SWOT.

6. Analiza SWOT

Na podstawie przeprowadzonej diagnozy i sformułowanych wyzwań rozwojowych, w trakcie warsztatów strategicznych, dla każdego z trzech podstawowych wyzwań rozwojowych sformułowano analizę SWOT. Zidentyfikowane czynniki rozwojowe poddano następnie procedurze hierarchizacji i wagowania pozwalającej wskazać na kluczowe czynniki rozwojowe dla miasta. W tabelach poniżej przedstawiono wyniki przeprowadzonej analizy, a kolorem szarym zaznaczono elementy, które osiągnęły najwyższą punktację w procedurze wartościowania. Są to kluczowe czynniki rozwojowe, które posłużyły do sformułowania wizji rozwoju miasta i celów strategicznych.

Analiza SWOT dla priorytetu Kielce przyjazne dla mieszkańców	
Mocne strony: 1. Dobrze rozwinięta baza sportowa 2. Obecna baza rekreacyjna 3. Duża liczba organizacji pozarządowych 4. Zrewitalizowane śródmieście 5. Rozwinięta baza kulturalna (muzea, teatry, filharmonia, biblioteki) 6. Infrastruktura nauki (uczelnie publiczne i niepubliczne) 7. Rozwinięta oferta dla seniorów (Uniwersytet III Wieku, kluby seniora) 8. Rozwijająca się komunikacja publiczna 9. Spadek przestępczości (wzrost poczucia bezpieczeństwa)	
Słabe strony: 1. Niska troska o osoby niepełnosprawne 2. Duża liczba barier architektonicznych 3. Infrastruktura techniczna wymagająca odnowienia lub budowy od podstaw(wodociągi, sieci ciepłownicze, drogi) 4. Zaniedbania w budownictwie komunalnym (niedostateczna liczba nowych mieszkań, zaniedbanie obecnych) 5. Niewystarczająca oferta wczesnoedukacyjna 6. Niski poziom współpracy z NGO 7. Niebezpieczna struktura zatrudnienia, wysokie bezrobocie 8. Niewystarczające pokrycie planami zagospodarowania przestrzennego 9. Nieprowadzenie prospołecznej polityki (zwolnienia podatkowe), finansowe, klauzule społeczne w przetargach i zam. publicznych, zwolnienia z pod. od nieruchomości 10. Brak polityki/strategii promocji miasta na zewnątrz 11. Odpływ ludzi z Kielc, migracje zewnętrzne 12. Nieuregulowany stan prawny nieruchomości	
Szanse: 1. Połączenie autostrady z węzłem Stryków 2. Położenie geograficzne umożliwiające rozwijanie turystyki	
Zagrożenia: 1. Słabo rozwinięta sieć komunikacyjna - brak autostrad, wolna sieć kolejowa 2. Ujęcie miasta w Krajowym Planie Zagospodarowania Przestrzennego jako ośrodek regionalny wzrostu 3. Niespójne ustawowe rozwiązania dotyczące inwestycji infrastrukturalnych	

Analiza SWOT dla priorytetu Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych
Mocne strony: 10. Ugruntowana, wysoka i wciąż rosnąca pozycja Targów Kielce na arenie krajowej i międzynarodowej

dowej powstała w oparciu o nowoczesną i atrakcyjną infrastrukturę 11. Dynamiczny rozwój parku technologicznego wraz z rozwojem innowacyjnych usług B+R 12. Potencjał 2 państwowych uczelni wyższych (zaplecze aparaturowe, infrastruktura) 13. Duży potencjał infrastruktury kulturalnej (kreatywność) 14. Wykorzystywanie potencjału promocyjnego kieleckiego sportu profesjonalnego (piłka ręczna, piłka nożna) 15. Potencjał turystyczny Kielc (geologia - sieć rezerwatów, Wzgórze Zamkowe, Muzeum Zabawek) 16. Możliwość ściągania inwestorów okołoturystycznych
Słabe strony: 13. Brak pokrycia MPZP 14. Przypadkowość lokalizacji instytucji służących mieszkańcom - rozproszenie, brak koncentracji funkcji administracyjnych (także uczelni) 15. Brak dużych podmiotów gospodarczych i zatrzymanie rozwoju istniejących 16. Niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy 17. Brak dużych terenów inwestycyjnych (uzbrojonych i o uregulowanym statusie prawnym) 18. Bardzo niska innowacyjność kieleckich przedsiębiorców 19. Brak promocji gospodarczej i turystycznej 20. Brak specjalizacji gospodarczej miasta 21. Nieefektywne wykorzystanie środków zewnętrznych przez miasto
Szanse: 3. Potencjał turystyczny regionu (także miasta) 4. Bogactwa naturalne w okolicach Kielc 5. Kielecki Obszar Funkcjonalny 6. Niskie koszty pracy(wysokie bezrobocie ale nie strukturalne) 7. Rozwój turystyki prywatnej (weekendowej, krajoznawczej, nie tylko biznesowej)
Zagrożenia: 4. Zagrożenia demograficzne (ujemne saldo migracyjne osób młodych i przedsiębiorczych) 5. Wyższa atrakcyjność innych ośrodków dla młodych ludzi 6. Wolniejsza dynamika wzrostu w porównaniu do innych ośrodków wojewódzkich 7. Nieefektywne wykorzystanie środków zewnętrznych na rozwój przedsiębiorstw 8. Słabe połączenie komunikacyjne - wykorzystanie kolei 9. Słaba dostępność komunikacyjna Kielc (zewn.)

Analiza SWOT dla priorytetu Zielone i czyste Kielce
Mocne strony. 17. Potencjał przyrodniczy - tereny podlegające ochronie prawnej w tym rezerwaty przyrody, pomniki przyrody (rezerваты geologiczne min. Kadzielnia, Ślichowice, Wietrznia) 18. Tereny zielone(duża powierzchnia) 19. Wysoka jakość wody pitnej 20. Ukształtowanie terenu i krajobrazu
Słabe strony: 22. Słaba promocja miejsc cennych środowiskowo 23. Niedostatecznie rozwinięta sieć ścieżek rowerowych 24. Niedostateczna spójność infrastruktury połączeniowej miasta i reszty woj. (ścieżki rowerowe) 25. Wysoka emisja zanieczyszczeń - niska emisja, pochodząca z gospodarstw domowych, transportu 26. Brak polityki\strategii umożliwiającej podłączenie indywidualnych gospodarstw domowych do miejskiej sieci ciepłowniczej w celu likwidacji niskiej emisji 27. Konieczność modernizacji i dalszej rozbudowy sieci wodno-kanalizacyjnej 28. Złe zarządzanie zielenią miejską - w tym niewystarczające środki 29. Niedostatecznie rozwinięte naturalne bariery akustyczne (zieleni chroniąca przed hałasem) 30. Niedostateczna promocja komunikacji zbiorowej w mieście
Szanse: 8. Spójny układ komunikacyjny ścieżek rowerowych wychodzących poza miasto na teren jego naj-

blіszszego otoczenia 9. Rozwój turystyki(np. biznesowej, rodzinnej szkolnej, weekendowej, rozwijającej hobby i pasje), rekreacji, wypoczynku, oparty na potencjale przyrodniczym i ekologicznym miasta 10. Rozwijanie edukacji środowiskowej na rzecz zrównoważonego rozwoju 11. Spójny system promocji środowiskowej, kulturalnej, historycznej w turystyce 12. Pozyskiwanie środków zewnętrznych, w szczególności z UE
Zagrożenia: 10. Wzrost indywidualnej komunikacji samochodowej

7. Misja i wizja rozwoju Kielc

Na podstawie sformułowanych wyzwań i kluczowych czynników rozwojowych, wraz z uczestnikami warsztatów strategicznych sformułowano wizję rozwoju Kielc. Misja powstała natomiast na podstawie spotkań i wywiadów pogłębionych z szefami wydziałów i jednostek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz władz Kielc.

Misja

Misją samorządu Kielc jest tworzenie miasta dobrego do życia, w którym mogą realizować się wszystkie grupy mieszkańców. Aby to osiągnąć miasto inwestuje w wygodną komunikację publiczną, sprawne przemieszczanie się po mieście, czystość i jakość środowiska, edukację oraz programy profilaktyki zdrowotnej. Miasto tworzy też dobre warunki do inwestowania i rozwoju przedsiębiorczości. W tym celu współpracuje z sektorem nauki i stawia na rozwój sektorów takich jak usługi, nowoczesne technologie i wzornictwo. Miasto stara się wykorzystać swój potencjał turystyczny, szczególnie walory przyrodnicze i geologiczne. Działania te sprawiają, że Kielce są dobrym miejscem zarówno do odwiedzenia, jak i zamieszkania na stałe.

Wizja

Jest rok 2020. Przyjeżdżam do Kielc szybką koleją do intermodalnego centrum komunikacyjnego. Inteligentnie zarządzaną komunikacją publiczną przemieszczam się do Kieleckiego Parku Technologicznego w sprawie ustalenia lokalizacji pod moją inwestycję. Przy okazji odwiedzam największą imprezę targową w Europie. Do swojej firmy pozyskuję wysoko wykwalifikowaną kadrę różnego poziomu, znającą języki obce.

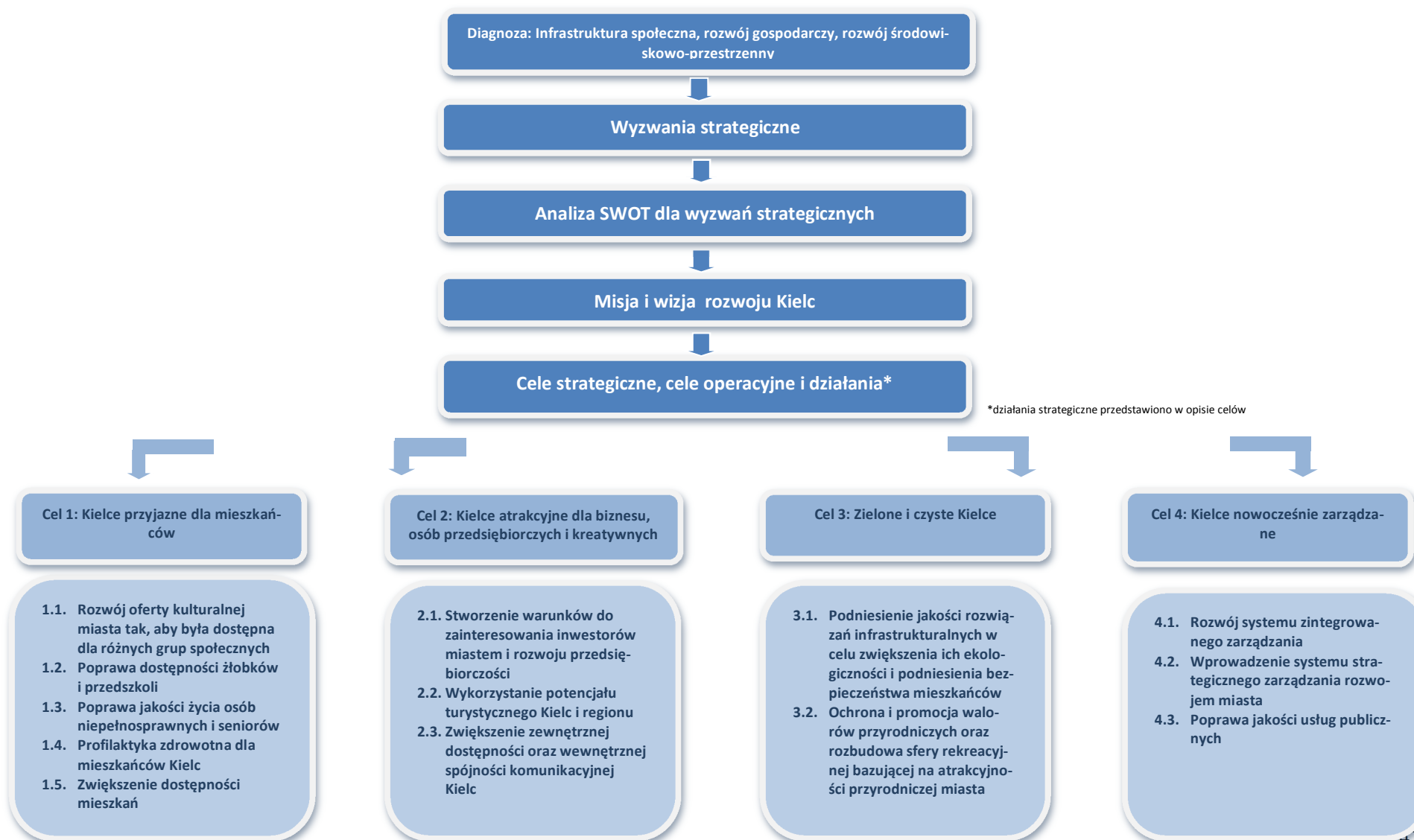
Ze swoją rodziną mogę bez barier architektonicznych dostać się do przestrzeni publicznych i wrócić do mieszkania o wysokim certyfikacie energetycznym. W czasie wolnym korzystam z bogatej oferty kulturalnej miasta. Często jeżdżę po mieście rowerem lub chodzę pieszo.

Jestem studentem. Lubię Kielce. Wiem, że mogę tu zrealizować swoje plany zawodowe. Mam innowacyjny projekt, który został wysoko oceniony w Kieleckim Parku Technologicznym. Mogę tu mieszkać w otoczeniu natury i zieleni, uprawiać sport i uczestniczyć w życiu kulturalnym i rozrywce. Chyba zostanę tu na dłużej...

Jestem seniorką. Łatwo mi poruszać się po Kielcach komunikacją publiczną i pieszo. Korzystam z dobrej opieki zdrowotnej i wiem, gdzie mogę otrzymać wsparcie. Jak również korzystam z ciekawej oferty kulturalnej i czystego środowiska. Kielce to dobre miejsce na starość

8. Cele i działania strategiczne

Układ celów Strategii Rozwoju Miasta Kielce na lata 2007-2020



Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców

Mieszkańcy Kielc cenią sobie jakość życia w mieście i jest ona dla nich znaczącą wartością. W związku z tym Cel 1, Kielce przyjazne dla mieszkańców obejmuje działania odpowiadające na kluczowy kierunek rozwoju miasta określony w misji strategii – stworzenie miasta dobrego do życia. W związku z tym zgrupowano tu działania z zakresu rozwoju infrastruktury społecznej, których beneficjentami powinni być mieszkańcy miasta. Cele operacyjne skupiają się na poprawie sytuacji w zakresie mieszkalnictwa, oferty kulturalnej, dostępności żłobków i przedszkoli, sytuacji seniorów i osób niepełnosprawnych oraz profilaktyki zdrowotnej. Dla każdego z celów operacyjnych sformułowano szczegółowe działania pozwalające na jego realizację. Realizacja celu powinna rozwiązać jeden z głównych problemów miasta – niską dostępność mieszkań i odpływ mieszkańców do gmin sąsiednich. Miasto wykorzysta także zasób jakim jest wysoka dostępność instytucji kulturalnych oraz wysoki poziom uczestnictwa w kulturze. Realizowane działania będą uwzględniać potrzeby starzejącego się społeczeństwa Kielc i osób niepełnosprawnych. Miasto będzie inwestować także w programy profilaktyczne w zakresie zdrowia, które w ostatnich latach przynosiły bardzo dobre efekty. Wreszcie dla rodziców aktywnych na rynku pracy istotne będzie zwiększenie dostępności żłobków i przedszkoli. Dla realizacji celu: Kielce przyjazne mieszkańcom Miasto zamierza wykorzystać wszelkie dostępne fundusze – zarówno środki własne, jak i te pozyskiwane z programów krajowych i europejskich.

Cel operacyjny 1. Rozwój oferty kulturalnej miasta tak, aby była dostępna dla różnych grup społecznych

Jako miasto wojewódzkie i ośrodek rdzeniowy obszaru funkcjonalnego, Kielce pełnią rolę ważnego centrum kulturalnego nie tylko w wymiarze lokalnym, ale także ponadlokalnym i regionalnym. W porównaniu do innych podobnych miast, Kielce już dzisiaj mają wysoki poziom uczestnictwa w kulturze, co jest zjawiskiem pozytywnym i wartym rozwijania. Rozwój oferty kulturalnej miasta przyczyni się nie tylko do uatrakcyjnienia dostępnych sposobów spędzania wolnego czasu dla mieszkańców, ale również podniesie atrakcyjność turystyczną miasta. Z tego powodu w ramach działań strategicznych wspierany będzie rozwój oferty kulturalnej miasta, podniesienie rangi i atrakcyjności dużych wydarzeń kulturalnych, ale także działania aktywizujące skierowane do różnych grup społecznych, w tym zagrożonych wykluczeniem. Ich główną ideą będzie wzmacnianie współuczestnictwa w kulturze.

Działania:

- 1.1. Poprawa sytuacji lokalowej instytucji kultury
- 1.2. Wypracowanie zestawu produktów kulturalnych wysokiej jakości tworzących ofertę kulturalną miasta.
- 1.3. Organizowanie przedsięwzięć o charakterze kulturalnym dla grup społecznych zagrożonych wykluczeniem, w celu ich aktywizowania.
- 1.4. Stworzenie oferty działań dającej możliwość aktywnego udziału w kulturze i współkreowania działań kulturalnych.
- 1.5. Rozwój wydarzeń kulturalnych o charakterze ogólnopolskim.

Cel operacyjny 2. Poprawa dostępności żłobków i przedszkoli

Możliwość uzyskania opieki żłobkowej i przedszkolnej jest nie tylko ważnym elementem rozwoju dziecka, ale pozwala również na aktywizację zawodową rodziców, szczególnie matek. Obecnie, nie wszyscy zainteresowani mogą uzyskać w Kielcach miejsce w żłobku lub przedszkolu. Z tego powodu działania w ramach celu operacyjnego będą koncentrować się na zwiększeniu liczby miejsc w odpowiednich placówkach, tak, aby poprawić dostępność obydwu form opieki i edukacji.

Działania:

- 2.1. Zwiększenie dostępności miejsc w przedszkolach tak, aby zwiększył się odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym.
- 2.2. Zwiększenie dostępności miejsc w żłobkach tak, aby mogły korzystać z nich zainteresowane rodziny posiadające dzieci w tym wieku.

Cel operacyjny 3. Poprawa jakości życia osób niepełnosprawnych i seniorów

Osoby niepełnosprawne i seniorzy powinny aktywnie funkcjonować w społeczeństwie. Aby tak się stało należy stworzyć odpowiednie warunki takie jak odpowiednia infrastruktura i likwidacja barier architektonicznych, działania aktywizujące, a w przypadkach tego wymagających również opiekuńcze. Dodatkowo, istotne są działania z zakresu podnoszenia wciąż niewystarczającej świadomości społecznej oraz działania integrujące.

Działania:

- 3.1. Likwidacja barier architektonicznych utrudniających poruszanie się po mieście oraz odpowiednia lokalizacja mebli miejskich (np. ławek) pozwalająca na odpoczynek dla osób z trudnościami w poruszaniu się.
- 3.2. Wzmacnianie aktywności społecznej i integracji seniorów i osób niepełnosprawnych poprzez dostosowanie oferty wydarzeń kulturalnych, sportowych, edukacyjnych do ich potrzeb.
- 3.3. Rozwój sieci i oferty klubów seniora oraz ośrodków wsparcia dziennego dla osób chorych na chorobę Alzheimera, Parkinsona.
- 3.4. Rozwój usług opiekuńczych w domach osób niepełnosprawnych i starszych.
- 3.5. Prowadzenie kampanii społecznych upowszechniających prawa, potrzeby i zasoby osób starszych i niepełnosprawnych oraz idee integracji społecznej.
- 3.6. Rozwijanie infrastruktury pomocy instytucjonalnej działającej na rzecz osób z niepełnosprawnością.
- 3.7. Wspieranie tworzenia nowych miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych z wykorzystaniem środków PFRON i możliwości tworzonych przez ekonomię społeczną.
- 3.8. Podnoszenie kompetencji dzieci i młodzieży niepełnosprawnej w celu osiągnięcia samodzielności.

Cel operacyjny 4. Profilaktyka zdrowotna dla mieszkańców Kielc

Kielce od wielu lat prowadzą programy profilaktyki zdrowotnej, w tym w szczególności programy szczepień, które zmniejszają zapadalność na często ciężkie choroby w różnych grupach wiekowych. Ten program będzie kontynuowany w kolejnych latach, a dokładna lista szczepień ustalana w zależności od bieżących potrzeb. Dodatkowo miasto zamierza rozwijać współpracę z placówkami ochrony zdrowia w zakresie terapii nowotworowych tak, aby wspierać rozwijającą się specjalizację medyczną miasta.

Działania:

- 4.1. Programy szczepień ochronnych dla dzieci, młodzieży oraz seniorów.
- 4.2. Współpraca z placówkami ochrony zdrowia i uczelniami wyższymi w zakresie B+R dotyczącego chorób nowotworowych.

Cel operacyjny 5. Zwiększenie dostępności mieszkań

Przyjęcie celu związanego z rozwojem oferty mieszkaniowej odpowiada na zidentyfikowane w diagnozie strategicznej zjawisko suburbanizacji – zmniejszania się liczby mieszkańców Kielc, przy jednoczesnym bardzo podobnym liczbowo wzroście liczby mieszkańców w obszarze funkcjonalnym. Może to świadczyć o lepszej ofercie mieszkaniowej gmin otaczających miasto (szczególnie pod względem cenowym). Z tego powodu miasto będzie realizowało działania związane zarówno z bezpośrednim powiększaniem zasobu mieszkaniowego miasta w odpowiedzi na potrzeby osób o nieco niższych dochodach, jak i tworzeniu wa-

runków do prywatnych inwestycji mieszkaniowych w wyznaczonych lokalizacjach. Dodatkowo, kontynuowany będzie program mieszkań dla seniorów, który bardzo dobrze się sprawdzał w ostatnich latach oraz wspierany będzie rozwój budownictwa społecznego.

Działania:

- 5.1. Zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej.
- 5.2. Rozwój budownictwa społecznego.
- 5.3. Wsparcie rozwoju oferty budownictwa jedno- i wielorodzinnego poprzez odpowiednią politykę lokalizacyjną miasta z wykorzystaniem nieruchomości miejskich.
- 5.4. Rozwijanie infrastruktury mieszkań chronionych/lokalizacji aktywizujących dla osób starszych.

Cel strategiczny 2: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych

Niski poziom przedsiębiorczości i wysokie bezrobocie to jedne z największych problemów rozwojowych Kielc, są one również postrzegane jako kluczowe wyzwania przez mieszkańców i przedsiębiorców. W związku z tym wymagane są aktywne działania związane z przyciąganiem inwestorów, tworzeniem nowych miejsc pracy oraz tworzeniem infrastruktury ważnej z punktu widzenia biznesu, szczególnie drogowej i transportowej. Dla poprawy sytuacji na rynku pracy miasto wykorzysta liczne środki dostępne z programów krajowych i europejskich, w szczególności te ukierunkowane na poprawę sytuacji osób młodych na rynku pracy, takie jak staże w przedsiębiorstwach, programy przedsiębiorczości akademickiej i inne. Ze względu na posiadanie unikalnych zasobów geologicznych i przyrodniczych miasto ma również potencjał do rozwoju turystyki, w tym turystyki biznesowej związanej z dynamicznym rozwojem Targów Kielce. Do istotnych kierunków działań rozwijanych w ramach celu strategicznego będzie należało zwiększenie rozpoznawalności Kielc zarówno w wymiarze gospodarczym i inwestycyjnym, jak i turystycznym oraz tworzenie dobrych warunków do rozwijania w mieście działalności gospodarczej, zarówno w ramach nowych inwestycji, jak i rozwoju istniejących przedsiębiorstw. Miasto będzie także prowadzić działania związane z identyfikacją i wsparciem rozwoju specjalizacji gospodarczej miasta, szczególnie ukierunkowane na rozwój działalności innowacyjnej, internacjonalizację i sektory oparte na wiedzy, w tym usługi zaawansowane. W realizacji tych działań znaczącą rolę będzie pełnił Kielecki Park Technologiczny, którego dalszy rozwój będzie wspierał gospodarkę opartą na wiedzy w mieście.

Cel operacyjny 1. Stworzenie warunków do zwiększenia zainteresowania inwestorów miastem i rozwoju przedsiębiorczości

Działania ukierunkowane na rozwój gospodarczy miasta mają trzy podstawowe wymiary: po pierwsze, przyciąganie inwestorów i tworzenie dla nich atrakcyjnych warunków do lokalizowania swojej działalności, po drugie wspieranie rozwoju i zwiększania zatrudnienia przez przedsiębiorstwa już działające w Kielcach a po trzecie stymulowanie przedsiębiorczości mieszkańców i pomoc w rozpoczynaniu własnej działalności gospodarczej. Skoordynowane działania w tym zakresie, połączone z identyfikacją i wspieraniem rozwoju specjalizacji gospodarczych miasta i promocją gospodarczą powinny przynieść znaczącą poprawę sytuacji gospodarczej miasta. Działania związane z rozwojem przedsiębiorczości powinny być ukierunkowane na ludzi młodych i skoordynowane za pomocą specjalnie opracowanego programu obejmującego np. stworzenie systemu stałego podnoszenia kompetencji i kształcenia ustawicznego, tworzenie inkubatorów przedsiębiorczości, rozwój programów stypendialnych, w tym programów grantowych dla najlepszych absolwentów, dostosowanie kierunków kształcenia do przewidywanych kierunków rozwoju sektora gospodarki w regionie oraz współpracę z przedsiębiorcami przy tworzeniu innowacyjnych kierunków kształcenia. Działaniom tym powinno towarzyszyć opracowanie strategii Marki Kielce oraz Systemu Informacji Wizualnej.

Działania:

- 1.1. Rozwój oferty uzbrojonych i przygotowanych terenów inwestycyjnych pod aktywizację gospodarczą.
- 1.2. Wypracowanie programu zachęt dla nowych i już obecnych w Kielcach przedsiębiorców (podatki i ulgi w zakresach prawa lokalnego) w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy.

Działania cd.:

- 1.3. Opracowanie i wdrożenie strategii promocji gospodarczej Kielc z uwzględnieniem przyciągania inwestorów zewnętrznych i promowania przedsiębiorczości lokalnej.
- 1.4. Stworzenie strategii Marki Kielce koordynującej działania promocyjne miasta we wszystkich obszarach oraz Budowa Systemu Informacji Wizualnej w mieście.
- 1.5. Rozwój wielofunkcyjnego terenu aktywności gospodarczej w północnej części miasta poprzez rozbudowę infrastruktury KPT obejmującej uzbrojenie kolejnych gruntów i budowę nowych obiektów kubaturowych (inkubatorów i hal produkcyjnych).
- 1.6. Identyfikacja i rozwój specjalizacji parku technologicznego pod kątem wykorzystania endogenicznych potencjałów miasta i regionu, w tym branży IT i branż kreatywnych oraz internacjonalizacja inicjatyw parkowych.
- 1.7. Rozwój usług wspierających innowacyjną działalność gospodarczą, takich jak rozwój nowych produktów i usług, mechanizmy finansowania, internacjonalizacja.
- 1.8. Określenie specjalizacji gospodarczych Miasta Kielce i zaproponowanie koncepcji ich rozwoju.
- 1.9. Wzmocnienie pozycji Targów Kielce na arenie krajowej i międzynarodowej.
- 1.10. Realizacja programu rozwoju przedsiębiorczości akademickiej oraz opracowanie programu wspierającego aktywność zawodową ludzi młodych.
- 1.11. Promocja i wspieranie podejmowania inicjatyw gospodarczych wśród grup defaworyzowanych (m.in. poprzez program zlecania niektórych działań np. spółdzielniom socjalnym).

Cel operacyjny 2. Wykorzystanie potencjału turystycznego Kielc i regionu.

Kielce posiadają unikalne walory geologiczne i przyrodnicze, są także kierunkiem turystyki biznesowej, w szczególności targowo-kongresowej. Dla wykorzystania tego potencjału niezbędne są skoordynowane działania w zakresie tworzenia oferty atrakcyjnych produktów turystycznych oraz ich odpowiednia promocja. Ważne jest także wsparcie przedsiębiorstw turystycznych i rozwój kadr mogących pracować w tym obszarze. Oferta turystyczna Kielc powinna być łatwo rozpoznawalna dzięki systemowi informacji przestrzennej i turystycznej. Wymienione kierunki działań powinny pozwolić na lepsze wykorzystanie potencjału turystycznego miasta.

Działania:

- 2.1. Opracowanie „Planu rozwoju turystyki w Kielcach” i współpraca z przedsiębiorcami z branży turystycznej.
- 2.2. Wdrożenie pakietu działań promocyjnych i informacyjnych związanego z uczestnictwem w międzynarodowych targach turystycznych dotyczących Kielc jako celu wizyt turystycznych.

Działania cd.

- 2.3. Przygotowanie i wdrożenie planu rozwoju cyklicznych festiwali i innych wydarzeń kulturalnych finansowanych lub współfinansowanych ze środków publicznych.
- 2.4. Opracowanie i wdrożenie – we współpracy z podmiotami zewnętrznymi, pakietów turystycznych sprofilowanych pod poszczególne grupy potencjalnych turystów (np. rodziny z dziećmi, wycieczki szkolne, osoby starsze).
- 2.5. Przygotowanie i wdrożenie nowego estetycznego i funkcjonalnego systemu informacji przestrzennej i turystycznej, w tym co najmniej dwujęzycznych drogowskazów, tabliczek na zabytkach oraz tablic z mapami turystycznymi.
- 2.6. Rozwinięcie kształcenia zawodowego pod kątem usług turystycznych.

Cel operacyjny 3. Zwiększenie zewnętrznej dostępności oraz wewnętrznej spójności komunikacyjnej Kielc

Niska dostępność komunikacyjna jest jedną z najważniejszych barier dla rozwoju gospodarczego miasta i dużym utrudnieniem dla jego mieszkańców. Jako, że zwiększanie tej dostępności w postaci tworzenia nowej lub rozbudowy istniejącej infrastruktury drogowej i transportowej (w tym budowa lotniska) leżą w znacznej części poza gestią władz miasta, należy więc prowadzić w tym obszarze działania lobbystyczne, wskazujące władzom wyższego rzędu na istotność problemu i sposoby jego rozwiązania. Drugim ważnym obszarem miasta jest zwiększanie płynności poruszania się w jego granicach i na całym obszarze funkcjonalnym, szczególnie z wykorzystaniem transportu zbiorowego oraz wciąż niewystarczająco wykorzystywanej komunikacji rowerowej.

Działania:

- 3.1. Poprawienie zewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta.
- 3.2. Redukcja zatorów komunikacyjnych oraz otwarcie komunikacyjne kluczowych terenów rozwojowych i inwestycyjnych.
- 3.3. Poprawa jakości infrastruktury zwiększającej mobilność mieszkańców.
- 3.4. Rozwijanie transportu zbiorowego poprzez realizację nowych połączeń w obszarze funkcjonalnym Miasta Kielce.
- 3.5. Rozwijanie spójnej sieci ścieżek/tras rowerowych w mieście i obszarze funkcjonalnym.

Cel strategiczny 3: Zielone i czyste Kielce

Kielce są miastem posiadającym stosunkowo duże obszary terenów przyrodniczo chronionych oraz unikalne rezerваты geologiczne w swoich granicach, stanowią one ważne walory turystyczne i rekreacyjne miasta. Mieszkańcy miasta cenią sobie zielen i czystość Kielc, dlatego należy utrzymywać i stale poprawiać jakość terenów zielonych, a także promować ich aktywne wykorzystywanie i zdrowy styl życia, pamiętając o utrzymaniu terenów cennych przyrodniczo i chronionych w niepogorszonym stanie. Czystość miasta zależy również od jego infrastruktury, w tym wodno-ściekowej, ciepłowniczej i energetycznej. Do szczególnie ważnych działań należy realizacja Programu Ograniczenia Niskiej Emisji oraz dalsze podłączanie nieruchomości do systemu wodno-ściekowego miasta, a także stałe zwiększanie ilości odpadów poddanych selektywnej zbiórce i recyklingowi. Modernizacja infrastruktury technicznej pozwoli na poprawę bezpieczeństwa dostaw podstawowych mediów i lepsze zaspokojenie potrzeb mieszkańców.

Cel operacyjny 1. Podniesienie jakości rozwiązań infrastrukturalnych w celu zwiększenia ich ekologiczności oraz bezpieczeństwa mieszkańców

Konieczność stałego podnoszenia jakości środowiska i efektywności energetycznej budynków i infrastruktury wynika zarówno z polityki państwa, jak i wymagań Unii Europejskiej. Zasoby przyrodnicze są jednym z najważniejszych atutów Kielc i są bardzo cenione zarówno przez mieszkańców, jak i turystów. Zmniejszenie obciążeń środowiska ze względu na stosowane rozwiązania infrastrukturalne musi więc być ważnym elementem polityki rozwoju miasta. Ponadto, infrastruktura techniczna wymaga kosztownych modernizacji w celu zapewnienia mieszkańcom bezpieczeństwa dostaw wody, ciepła i instalacji kanalizacyj-

nej.

Działania:

- 1.1. Sukcesywna modernizacja i rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej, która zapewniają mieszkańcom w większym stopniu dostęp do wody wodociągowej, bezpieczne dla środowiska odprowadzanie ścieków oraz prawidłowe oczyszczanie ścieków.
- 1.2. Budowa i przebudowa kanalizacji deszczowej tak, aby drogi urządzone w Kielcach miały prawidłowy system odprowadzania i oczyszczania wody deszczowej.
- 1.3. Działania mające na celu ochronę mieszkańców przed podtopieniami oraz powodzią.
- 1.4. Poprawa stanu jakości powietrza – realizacja Programu Ochrony Powietrza poprzez realizację Programu Ograniczenia Niskiej Emisji
- 1.5. Termomodernizacja, sukcesywna modernizacja oraz promocja działań mających na celu efektywne wykorzystanie energii.
- 1.6. Modernizacja oświetlenia ulicznego i sygnalizacji świetlnej na efektywne i ekologiczne.
- 1.7. Rozbudowa i modernizacja sieci ciepłowniczej w celu poprawy bezpieczeństwa energetyki ciepłej.
- 1.8. Działania mające na celu ograniczenie ilości odpadów kierowanych do unieszkodliwiania poprzez składowanie, wzrost ilości odpadów poddanych odzyskowi w tym recyklingowi, rozwój selektywnej zbiórki odpadów.

Cel operacyjny 2. Ochrona i promocja walorów przyrodniczych oraz rozbudowa strefy rekreacyjnej bazującej na atrakcyjności przyrodniczej miasta

Działania w ramach tego celu koncentrują się na aktywnym wykorzystaniu potencjału przyrodniczego i geologicznego miasta poprzez zarówno rozwój oferty działań sportowych, rekreacyjnych i edukacyjnych, jak również podnoszenie świadomości ekologicznej mieszkańców i turystów. Ważnym uzupełnieniem potencjału przyrodniczego miasta jest zieleń miejska, której coraz lepsze utrzymanie poprawi komfort korzystania z przestrzeni publicznych w mieście.

Działania:

- 2.1. Promocja aktywnego wykorzystania zasobów przyrodniczych Kielc.
- 2.2. Działania edukacyjne i promocyjne związane z dziedzictwem geologicznym miasta.
- 2.3. Założenie i prowadzenie Ogrodu Botanicznego.
- 2.4. Zwiększenie zakresu działań pielęgnacyjnych zieleni miejskiej i wykorzystania nowych technik w tym zakresie.
- 2.5. Edukacja przyrodnicza i ekologiczna mieszkańców przy wykorzystaniu tworzonych przyrodniczych i ekologicznych ścieżek dydaktycznych wraz z infrastrukturą towarzyszącą (elementy małej architektury) w miejscach cennych przyrodniczo oraz ważnych z punktu widzenia ochrony środowiska.
- 2.6. Ochrona zasobów i bioróżnorodności przyrodniczej miasta oraz zagospodarowanie i prawidłowe utrzymanie miejsc cennych środowiskowo wraz z zachowaniem na obecnym poziomie ich wartości przyrodniczych.

Cel strategiczny 4: Kielce nowocześnie zarządzane

Nowe techniki i metody zarządzania poprawiają zarówno efektywność administracji publicznej, jak i jej kontakt z mieszkańcami. Działania w tym obszarze koncentrują się na dalszym rozwoju systemu zintegrowanego zarządzania w kierunku miasta inteligentnego, wprowadzeniu systemu zarządzania strategicznego oraz systemowej poprawie jakości usług publicznych oferowanych przez miasto. Wszystkie te działania wpisują się w nowe trendy w zakresie zarządzania publicznego i pozwolą na osiągnięcie lepszych efektów realizowanych działań. W celu poprawy jakości zarządzania publicznego miasto będzie aktywnie angażować mieszkańców i organizacje pozarządowe w dialog społeczny związany z rozwojem Kielc i poprawą jakości usług publicznych. Jako główny ośrodek Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego miasto będzie także promować i rozwijać współpracę z gminami ościennymi w celu poprawy dostępności i jakości usług publicznych na całym obszarze funkcjonalnym. Stała poprawa jakości zarządzania będzie się wiązała ze współpracą międzynarodową ukierunkowaną na wymianę doświadczeń, promowanie osiągnięć miasta i pozyskiwanie możliwych do wdrożenia dobrych praktyk z innych ośrodków.

Cel operacyjny 1. Wprowadzenie systemu strategicznego zarządzania rozwojem miasta

Efektywna realizacja nowej strategii rozwoju miasta wymaga wdrożenia odpowiedniego systemu zarządzania monitorowania pozwalającego na realizację założonych celów strategicznych. Główne funkcje tego systemu to stała analiza realizowanych działań i ich koordynacja, a także udostępnianie informacji pozyskanych w procesie monitorowania wdrażania strategii do decyzji zarządczych i dialogu społecznego. W tym ostatnim przypadku potrzebne jest upowszechnianie informacji z monitoringu. Ze względu na nowe zadania związane z rozwojem miasta jako głównego ośrodka Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego, ważnym zadaniem będzie także rozwój współpracy z gminami ościennymi, szczególnie w zakresie realizacji Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych.

Działania:

- 1.1. Przydzielenie odpowiedzialności organizacyjnej za realizację zadań strategicznych.
- 1.2. Powołanie Komitetu Strategicznego kierującego realizacją, koordynacją i finansowaniem działań strategicznych.
- 1.3. Wprowadzenie systemu zarządzania projektami w mieście.
- 1.4. Rozwój współpracy metropolitalnej w ramach Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego i realizacja strategii rozwoju tego obszaru.

Cel operacyjny 2.: Rozwój systemu zintegrowanego zarządzania

Kielce od wielu lat rozwijają system zintegrowanego zarządzania i informacji przestrzennej. Dalszy rozwój tych systemów opiera się na wykorzystaniu informacji przestrzennych do poprawy jakości zarządzania i koordynacji działań nie tylko wydziałów Urzędu Miasta, ale także innych jednostek organizacyjnych. Dane z systemu powinny być również wykorzystywane do prowadzenia badań naukowych, w szczególności tych o możliwym znaczeniu praktycznym dla rozwoju miasta.

Działania:

- 2.1. Budowa otwartej platformy zintegrowanego zarządzania zrównoważonym rozwojem, bezpieczeństwem oraz usługami inteligentnego Miasta z wykorzystaniem Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej.
- 2.2. Włączenie do systemu jednostek organizacyjnych Miasta mających szczególne znaczenie w efektywnym zarządzaniu zrównoważonym rozwojem.

Cel operacyjny 3.: Poprawa jakości usług publicznych

Działania z zakresu katalogowania, standaryzacji i monitorowania jakości usług publicznych są przedmiotem zainteresowania wielu polskich samorządów. Są też działaniami przynoszącymi bezpośrednie korzyści dla mieszkańców, którzy mogą korzystać z coraz lepszej oferty usług publicznych. Istotną kwestią jest również dostępność tych usług, w tym również w formie elektronicznej – w miarę możliwości jak największa liczba usług, zwłaszcza administracyjnych, powinna być dostępna online. Poprawa jakości usług publicznych powinna następować w wyniku partnerskiego dialogu z mieszkańcami miasta i organizacjami pozarządowymi.

Działania:

- 3.1. Stworzenie katalogu jakości usług publicznych oferowanych przez Urząd Miasta i udostępnienie ich online.
- 3.2. Opracowanie i wdrożenie standardów usług publicznych świadczonych przez urząd miasta.
- 3.3. Regularny monitoring jakości usług publicznych i satysfakcji klientów.
- 3.4. Stałe zwiększanie liczby e-usług publicznych dostępnych dla mieszkańców Kielc.

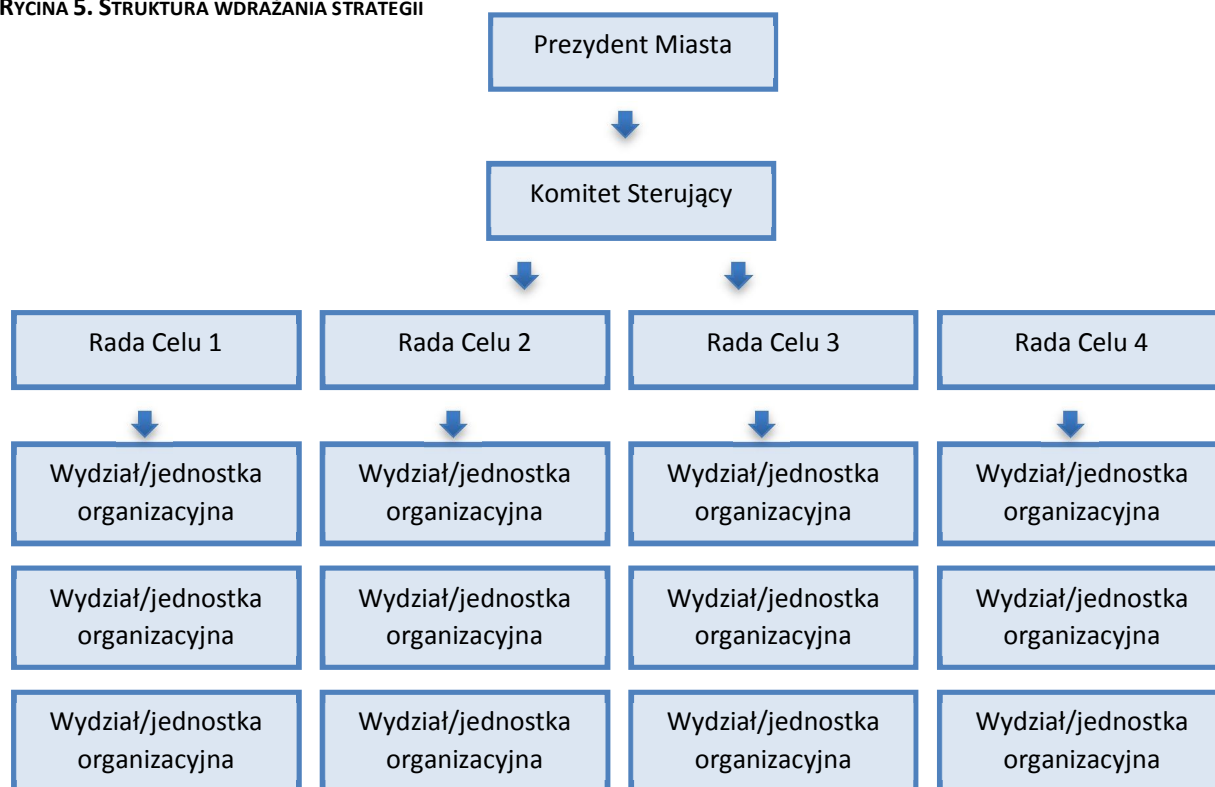
9. System wdrażania strategii

W celu zapewnienia sprawnego wdrażania i monitorowania strategii, odpowiedzialność za poszczególne działania strategiczne i cele operacyjne przydzielono odpowiednim wydziałom lub jednostkom organizacyjnym Urzędu Miasta tak, jak to przedstawiono w tabeli poniżej. Zadaniem tych jednostek będzie realizacja zaplanowanych działań oraz regularne dostarczanie informacji niezbędnych do właściwego monitoringu strategii (w tym wskaźników strategicznych) do Wydziału Zrządzania Funduszami Europejskimi, który będzie odpowiedzialny za stworzenie zbiorczego raportu z monitoringu strategii. Koordynacja prac wdrożeniowych będzie się odbywać w ramach rad dla poszczególnych celów strategicznych, których zadaniem będzie poszukiwanie synergii i nadzór nad właściwą realizacją poszczególnych celów.

Za realizację Strategii odpowiada Komitet Sterujący, na którego czele stoi Prezydent Miasta. W skład Komitetu Sterującego wchodzi Zastępcy Prezydenta, Skarbnik i Sekretarz Miasta. Komitet Sterujący powinien podejmować najważniejsze decyzje związane z realizacją strategii lub jej aktualizacją. Jego zadaniem będzie też podejmowanie decyzji w zakresie źródeł finansowania poszczególnych działań i odpowiednia alokacja środków finansowych w przypadku braku możliwości sfinansowania wszystkich działań.

Za realizację każdego z celów strategicznych odpowiada właściwy Zastępca Prezydenta i Sekretarz Miasta (zgodnie z zakresem nadzoru nad zadaniami miasta), który organizuje i koordynuje prace Rady Celu, w której skład wchodzi Dyrektorzy wszystkich wydziałów lub jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za realizację poszczególnych celów i działań, zgodnie z posiadanymi kompetencjami. Docelowo, powinien powstać system zarządzania projektami miejskimi ułatwiający ich ocenę i realizację. Projekty powinny podlegać zatwierdzeniu przez Komitet Sterujący. Proponowaną strukturę organizacyjną dla wdrażania strategii przedstawiono na rysunku 5, a szczegółowy zakres odpowiedzialności za realizację celów i działań w tabelach poniżej.

RYCINA 5. STRUKTURA WDRAŻANIA STRATEGII



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE

Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców

Nazwa celu/działania	Właściwy z-ca prezydenta /jednostka odpowiedzialna za wdrożenie	Partnerzy
Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców	Rada celu: wszystkie wymienione jednostki pod przewodnictwem – do ustalenia	Partnerzy aktywni w ramach każdego z celów operacyjnych
Cel operacyjny 1: Rozwój oferty kulturalnej miasta tak, aby była dostępna dla różnych grup społecznych	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Miejskie i wojewódzkie jednostki kultury na terenie miasta, organizacje społeczne
Działanie 1: Poprawa sytuacji lokalowej instytucji kultury	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu we współpracy z Wydziałem Inwestycji	
Działanie 2: Wypracowanie zestawu produktów kulturalnych wysokiej jakości tworzących ofertę kulturalną miasta	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	
Działanie 3: Organizowanie przedsięwzięć o charakterze kulturalnym dla grup społecznych zagrożonych wykluczeniem, w celu ich aktywizowania	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	
Działanie 4: Stworzenie oferty działań dającej możliwość aktywnego udziału w kulturze i współkreowania działań kulturalnych	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	
Działanie 5: Rozwój wydarzeń kulturalnych o charakterze ogólnopolskim	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu i Kieleckie Centrum Kultury	
Cel operacyjny 2: Poprawa dostępności żłobków i przedszkoli	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Żłobki, przedszkola
Działanie 1: Zwiększenie dostępności miejsc w przedszkolach tak, aby zwiększył się odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	
Działanie 2: Zwiększenie dostępności miejsc w żłobkach tak, aby mogły korzystać z nich zainteresowane rodziny posiadające dzieci w tym wieku	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	
Cel operacyjny 3: Poprawa jakości życia osób niepełnosprawnych i seniorów	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	Domy seniora, organizacje pozarządowe, spółdzielnie mieszkaniowe, PFRON
Działanie 1: Likwidacja barier architektonicznych utrudniających poruszanie się po mieście oraz odpowiednia lokalizacja małej architektury (np. ławek) pozwalającej na odpoczynek dla osób z trudnościami w poruszaniu się	Wydział Zarządzania Usługami Komunalnymi we współpracy z Miejskim Zarządem Dróg w Kielcach - w zakresie znoszenia barier architekt. w pasach drogowych.	
Działanie 2: Wzmacnianie aktywności społecznej i integracji seniorów i osób niepełnosprawnych poprzez dostosowanie oferty wydarzeń kulturalnych, sportowych, edukacyjnych do ich potrzeb	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	NGO
Działanie 3: Rozwój sieci i oferty klubów seniora oraz ośrodków wsparcia dziennego dla osób chorych na chorobę Alzheimera, Parkinsona	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	
Działanie 4: Rozwój usług opiekuńczych w domach osób niepełnosprawnych i starszych	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	Domy seniora, organizacje pozarządowe, PFRON, wolontariat
Działanie 5: Prowadzenie kampanii społecznych upowszechniających prawa, potrzeby i zasoby osób starszych i niepełnosprawnych oraz idee integracji społecznej	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	

Nazwa celu/działania	Właściwy z-ca prezydenta /jednostka odpowiedzialna za wdrożenie	Partnerzy
Działanie 6: Rozwijanie infrastruktury pomocy instytucjonalnej działającej na rzecz osób z niepełnosprawnością	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	
Działanie 7: Wspieranie tworzenia nowych miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych z wykorzystaniem środków PFRON i możliwości tworzonych przez ekonomię społeczną	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	
Działanie 8: Podnoszenie kompetencji dzieci i młodzieży niepełnosprawnej w celu osiągnięcia samodzielności	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach we współpracy z Wydziałem Edukacji, Kultury i Sportu oraz Miejskim Zespołem Poradni Psychologiczno-Pedagogicznych w Kielcach	Organizacje pozarządowe
Cel operacyjny 4: Profilaktyka zdrowotna dla mieszkańców Kielc	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Publiczne i niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej, środowisko naukowe
Działanie 1: Programy szczepień ochronnych dla dzieci, młodzieży oraz seniorów	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	
Działanie 2: Współpraca z placówkami ochrony zdrowia i uczelniami wyższymi w zakresie B+R dotyczących chorób nowotworowych	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	
Cel operacyjny 5: Zwiększanie dostępności mieszkań	Miejski Zarząd Budynków w Kielcach	Deweloperzy, KTBS, spółdzielnie mieszkaniowe, wspólnoty mieszkaniowe
Działanie 1: Zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej	Wydział Mieszkalnictwa	
Działanie 2: Rozwój budownictwa społecznego	Kieleckie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	
Działanie 3: Wsparcie rozwoju oferty budownictwa jedno- i wielorodzinnego poprzez odpowiednią politykę lokalizacyjną miasta z wykorzystaniem nieruchomości miejskich	Wydział Spraw Przestrzennych	
Działanie 4: Rozwijanie infrastruktury mieszkań chronionych/lokalii aktywizujących dla osób starszych	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach	

Cel strategiczny 2: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych

Nazwa celu/działania	Departament/jednostka odpowiedzialna za wdrożenie	Partnerzy
Cel strategiczny 2: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych	Rada celu: wszystkie wymienione jednostki pod przewodnictwem właściwego Z-cy Prezydenta	Partnerzy aktywni w ramach każdego z celów operacyjnych
Cel operacyjny 1: Stworzenie warunków do zwiększenia zainteresowania inwestorów regionem i rozwoju przedsiębiorczości	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi	Organizacje okołobiznesowe, klastry, inwestorzy krajowi i zagraniczni
Działanie 1: Rozwój oferty uzbrojonych i przygotowanych terenów inwestycyjnych pod aktywizację gospodarczą	Kielecki Park Technologiczny przy współpracy Wydziału Zarządzania Funduszami Europejskimi	
Działanie 2: Wypracowanie programu zachęt dla nowych i już obecnych w Kielcach przedsiębiorców (podatki i ulgi w zakresach prawa lokalnego) w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi a we współpracy z Wydziałem Budżetu, Wydziałem Podatków i Miejskim Urzędem Pracy w Kielcach	
Działanie 3: Opracowanie i wdrożenie strategii promocji gospodarczej Kielc z uwzględnieniem przyciągania inwestorów zewnętrznych i promowania przedsiębiorczości lokalnej	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi we współpracy z Targami Kielce S.A. i Kieleckim Parkiem Technologicznym	
Działanie 4: Stworzenie strategii Marki Kielce koordynującej działania promocyjne miasta we wszystkich obszarach oraz Budowa Systemu Informacji Wizualnej w mieście	Potrzeba utworzenia odpowiedniej jednostki organizacyjnej we współpracy z Institute of Design Kielce	
Działanie 5: Rozwój wielofunkcyjnego terenu aktywności gospodarczej w północnej części miasta poprzez rozbudowę infrastruktury KPT obejmującej uzbrojenie kolejnych gruntów i budowę nowych obiektów kubaturowych (inkubatorów i hal produkcyjnych)	Kielecki Park Technologiczny przy współpracy z Miejskim Zarządem Dróg w Kielcach (we współpracy z Wydziałem Spraw Przestrzennych, Wydziałem Architektury i Urbanistyki, Wydziałem Gospodarki Nieruchomościami i Geodezji)	
Działanie 6: Identyfikacja i rozwój specjalizacji parku technologicznego pod kątem wykorzystania endogenicznych potencjałów miasta i regionu, w tym branży IT i branż kreatywnych oraz internacjonalizacja inicjatyw parkowych	Kielecki Park Technologiczny	
Działanie 7: Rozwój usług wspierających innowacyjną działalność gospodarczą, takich jak rozwój nowych produktów i usług, mechanizmy finansowania, internacjonalizacja	Kielecki Park Technologiczny	
Działanie 8: Określenie specjalizacji gospodarczych Miasta Kielce i zaproponowanie koncepcji ich rozwoju	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi we współpracy z Kieleckim Parkiem Technologicznym i Targami Kielce S.A.	
Działanie 9: Wzmocnienie pozycji Targów Kielce na arenie krajowej i międzynarodowej	Targi Kielce S.A.	
Działanie 10: Realizacja programu rozwoju przedsiębiorczości akademickiej oraz opracowanie programu wspierającego	Kielecki Park Technologiczny	Uczelnie wyższe, inkubatory akademickie, biura karier

aktywność zawodową ludzi młodych		
Działanie 11: Promocja i wspieranie podejmowania inicjatyw gospodarczych wśród grup defaworyzowanych (m.in. poprzez program zlecania niektórych działań np. spółdzielniom socjalnym).	Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Kielcach we współpracy z Miejskim Urzędem Pracy w Kielcach	Beneficjenci MOPR, MUP, organizacje pozarządowe
Cel operacyjny 2: Wykorzystanie potencjału turystycznego Kielc i regionu	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Partnerzy aktywni w ramach każdego z działań
Działanie 1: Opracowanie „Planu rozwoju turystyki w Kielcach” i współpraca z przedsiębiorcami z branży turystycznej	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Media, biura podróży, hotele, organizacje społeczne - branżowe
Działanie 2: Wdrożenie pakietu działań promocyjnych i informacyjnych związanych z uczestnictwem w międzynarodowych targach turystycznych dotyczących Kielc jako celu wizyt turystycznych	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Centra konferencyjno-wystawiennicze
Działanie 3: Przygotowanie i wdrożenie planu rozwoju cyklicznych festiwali i innych wydarzeń kulturalnych finansowanych lub współfinansowanych ze środków publicznych	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Jednostki kultury i sportu w mieście, organizacje pozarządowe, media
Działanie 4: Opracowanie i wdrożenie – we współpracy z podmiotami zewnętrznymi, pakietów turystycznych sprofilowanych pod poszczególne grupy potencjalnych turystów (np. rodziny z dziećmi, wycieczki szkolne, osoby starsze)	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	
Działanie 5: Przygotowanie i wdrożenie nowego estetycznego i funkcjonalnego systemu informacji przestrzennej i turystycznej, w tym co najmniej dwujęzycznych drogowskich, tabliczek na zabytkach oraz tablic z mapami turystycznymi	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Miejskie instytucje i jednostki podległe, podmioty zewnętrzne
Działanie 6: Rozwinięcie kształcenia zawodowego pod kątem usług turystycznych	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu	Szkoły gimnazjalne, ponad gimnazjalne, ZDZ, OHP, media, przedsiębiorcy
Cel operacyjny 3: Zwiększenie zewnętrznej dostępności oraz wewnętrznej spójności komunikacyjnej Kielc	Miejski Zarząd Dróg w Kielcach	Cel realizowany w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych
Działanie 1: Poprawienie zewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta	Miejski Zarząd Dróg w Kielcach we współpracy z Generalną Dyрекcją Dróg Krajowych i Autostrad i Świętokrzyskim Zarządem Dróg Wojewódzkich w Kielcach	
Działanie 2: Redukcja zatorów komunikacyjnych oraz otwarcie komunikacyjne kluczowych terenów rozwojowych i inwestycyjnych	Miejski Zarząd Dróg w Kielcach we współpracy z Zarządem Transportu Miejskiego w Kielcach i pełnomocnikiem Prezydenta ds. infrastruktury rowerowej	
Działanie 3: Poprawa jakości infrastruktury służącej zwiększeniu mobilności mieszkańców	Zarząd Transportu Miejskiego w Kielcach przy współpracy z Miejskim Zarządem Dróg w Kielcach i pełnomocnikiem Prezydenta ds. infrastruktury rowerowej	
Działanie 4: Rozwijanie transportu zbiorowego	Zarząd Transportu Miejskiego w Kielcach	

rowego poprzez realizację nowych połączeń w obszarze funkcjonalnym Miasta Kielce.	przy współpracy z Miejskim Zarządem Dróg w Kielcach, gminy Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego	
Działanie 5: Rozwijanie spójnej sieci ścieżek/tras rowerowych w mieście i obszarze funkcjonalnym	Miejski Zarząd Dróg w Kielcach przy współpracy z pełnomocnikiem Prezydenta ds. infrastruktury rowerowej	

Cel strategiczny 3: Zielone i czyste Kielce

Nazwa celu/działania	Departament/jednostka odpowiedzialna za wdrożenie	Partnerzy
Cel strategiczny 3: Zielone i czyste Kielce	Rada celu: wszystkie wymienione jednostki pod przewodnictwem – właściwego Z-cy prezydenta	Partnerzy aktywni w ramach każdego z celów operacyjnych
Cel operacyjny 1: Podniesienie jakości rozwiązań infrastrukturalnych w celu zwiększenia ich ekologiczności oraz bezpieczeństwa mieszkańców	Wydział Środowiska	Partnerzy aktywni w ramach każdego z działań
Działanie 1: Sukcesywna modernizacja i rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej, która zapewniają mieszkańcom w większym stopniu dostęp do wody wodociągowej, bezpieczne dla środowiska odprowadzanie ścieków i prawidłowe oczyszczanie ścieków.	Wydział Inwestycji we współpracy z Wodociągami Kieleckimi Sp. z o.o.	Działania realizowane w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych
Działanie 2: Budowa i przebudowa kanalizacji deszczowej tak, aby drogi urządzone w Kielcach miały prawidłowy system odprowadzania i oczyszczania wody deszczowej	Miejski Zarząd Dróg w Kielcach	
Działanie 3: Działania mające na celu ochronę mieszkańców przed podtopieniami oraz powodzią	Wydział Środowiska we współpracy z Miejskim Zarządem Dróg w Kielcach, Wydziałem Inwestycji, Wydziałem Zarządzania Kryzysowego i Bezpieczeństwa, Wydziałem Spraw Przestrzennych	
Działanie 4: Poprawa stanu jakości powietrza – realizacja Programu Ochrony Powietrza poprzez realizację Programu Ograniczenia Niskiej Emisji	Wydział Środowiska	Wytwórcy i dostawcy mediów i systemów grzewczych oraz odnawialnych źródeł energii
Działanie 5: Termomodernizacja, sukcesywna modernizacja oraz promocja działań mających na celu efektywne wykorzystanie energii	Rejonowe Przedsiębiorstwo Zieleni i Usług Komunalnych Sp. z o.o. przy współpracy Zespołu Międzywydziałowego ds. Przygotowania Programu Zarządzania Nośnikami Energii	Zarządzający obiektami użyteczności publicznej
Działanie 6: Modernizacja oświetlenia ulicznego i sygnalizacji świetlnej na efektywne i ekologiczne	Miejski Zarząd Dróg w Kielcach	Działania realizowane w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych
Działanie 7: Rozbudowa i modernizacja sieci ciepłowniczej w celu poprawy bezpieczeństwa energetyki ciepłej	Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o.	
Działanie 8: Działania mające na celu ograniczenie ilości odpadów kierowanych do unieszkodliwiania poprzez składowanie, wzrost ilości odpadów podanych do recyklingu w tym recyklingowi, rozwój selek-	Wydział Zarządzania Usługami Komunalnymi we współpracy z Przedsiębiorstwem Gospodarki Odpadami Sp. z o.o.	Podmioty gospodarcze zajmujące się zbiorczą selektywną, instytucje publiczne, wytwórcy odpadów

tywnej zbiórki odpadów.		
Cel operacyjny 2: Ochrona i promocja walorów przyrodniczych Kielc oraz rozbudowa sfery rekreacyjnej bazującej na atrakcyjności przyrodniczej miasta	Wydział Środowiska	Partnerzy aktywni w ramach każdego z działań
Działanie 1: Promocja aktywnego wykorzystania zasobów przyrodniczych Kielc	Wydział Edukacji, Kultury i Sportu we współpracy z Geoparkiem Kielce i Wydziałem Środowiska	Działania realizowane w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych
Działanie 2: Działania edukacyjne i promocyjne związane z dziedzictwem geologicznym miasta	Geopark Kielce	
Działanie 3: Założenie i prowadzenie Ogrodu Botanicznego	Geopark Kielce	
Działanie 4: Zwiększenie zakresu działań pielęgnacyjnych zieleni miejskiej i wykorzystania nowych technik w tym zakresie	Rejonowe Przedsiębiorstwo Zieleni i Usług Komunalnych Sp. z o.o. we współpracy z Miejskim Zarządem Dróg w Kielcach	Podmioty gospodarcze, mieszkańcy
Działanie 5: Edukacja przyrodnicza i ekologiczna mieszkańców przy wykorzystaniu tworzonych przyrodniczych i ekologicznych ścieżek dydaktycznych wraz z infrastrukturą w miejscach cennych przyrodniczo oraz ważnych z punktu widzenia ochrony środowiska	Wydział Środowiska we współpracy z Geoparkiem Kielce, Przedsiębiorstwem Gospodarki Odpadami Sp. z o.o., Wydział Spraw Przestrzennych	Szkoły, media, organizacje pozarządowe, Nadleśnictwo Kielce
Działanie 6: Ochrona zasobów i bioróżnorodności przyrodniczej miasta oraz zagospodarowanie i prawidłowe utrzymanie miejsc cennych środowiskowo wraz z zachowaniem na obecnym poziomie ich wartości przyrodniczych	Wydział Środowiska	Działania realizowane w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych

Cel strategiczny 4: Kielce nowocześnie zarządzane

Nazwa celu/działania	Departament/jednostka odpowiedzialna za wdrożenie	Partnerzy
Cel strategiczny: Kielce nowocześnie zarządzane	Z-ca Prezydenta	Partnerzy aktywni w ramach każdego z celów operacyjnych
Cel operacyjny 1: Opracowanie i wdrożenie systemu strategicznego zarządzania rozwojem miasta	Sekretarz Miasta	Partnerzy aktywni w ramach każdego z działań
Działanie 1: Przydzielenie odpowiedzialności organizacyjnej za realizację zadań strategicznych	Sekretarz Miasta, Wydział Organizacyjny	Działania realizowane w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych
Działanie 2: Powołanie Zespołu Strategicznego Zarządzania Miastem	Z-ca Prezydenta, Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi, Wydział spraw Przestrzennych, Wydział Inwestycji	
Działanie 3: Wprowadzenie systemu zarządzania projektami w mieście	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi	
Działanie 4: Rozwój współpracy metropolitalnej w ramach Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego i realizacja strategii rozwoju tego obszaru	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi	
Działanie 5: Opracowanie i regularne upo-	Wydział Zarządzania Funduszami	Gminy Kieleckiego

wszechnianie raportów z monitoringu strategii	Europejskimi	Obszaru Funkcjonalnego
Cel operacyjny 2: Rozwój systemu zintegrowanego zarządzania	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi	Partnerzy aktywni w ramach każdego z działań
Działanie 1: Budowa otwartej platformy zintegrowanego zarządzania zrównoważonym rozwojem, bezpieczeństwem oraz usługami inteligentnego Miasta z wykorzystaniem Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej w Kielcach	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi przy współpracy z Pełnomocnikiem Prezydenta ds. Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej (GIS)	Działania realizowane w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych
Działanie 2: Włączenie do systemu jednostek organizacyjnych Miasta mających szczególne znaczenie w efektywnym zarządzaniu zrównoważonym rozwojem	Wydział Zarządzania Funduszami Europejskimi przy współpracy z Pełnomocnikiem Prezydenta ds. Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej (GIS)	
Cel operacyjny 3: Poprawa jakości usług publicznych	Wydział Organizacyjny we współpracy z Zakładem Obsługi i Informatyki Urzędu Miasta	Partnerzy aktywni w ramach każdego z działań
Działanie 1: Stworzenie katalogu jakości usług publicznych oferowanych przez Urząd Miasta i udostępnienie ich online	Wydział Organizacyjny we współpracy z Zakładem Obsługi i Informatyki Urzędu Miasta	Działania realizowane w ramach działań miasta i jego jednostek organizacyjnych
Działanie 2: Opracowanie i wdrożenie standardów usług publicznych świadczonych przez urząd miasta	Wydział Organizacyjny	
Działanie 3: Regularny monitoring jakości usług publicznych i satysfakcji klientów	Wydział Organizacyjny	
Działanie 4: Stałe zwiększanie liczby e-usług publicznych dostępnych dla mieszkańców Kielc	Wydział Organizacyjny we współpracy z Zakładem Obsługi i Informatyki Urzędu Miasta	

10. System monitorowania strategii

Monitoring i ewaluacja strategii rozwojowych nabierają w ostatnich latach coraz większego znaczenia. W literaturze i praktyce międzynarodowej coraz częściej mówi się też o konieczności mierzenia tzw. wartości publicznej generowanej przez działania administracji publicznej, która jest swego rodzaju zwrotem z inwestycji publicznej. Działania promujące przedsiębiorczość powinny więc przynosić zwiększenie liczby miejsc pracy, inwestycje w kulturę, wzrost udziału w kulturze itp. Cele i działania strategiczne powinny być postrzegane przez pryzmat dążenia do precyzyjnego mierzenia wartości dodanej w usługach publicznych.

Innym ważnym trendem ostatnich lat, jeśli chodzi o monitoring działań strategicznych jest odejście od dużej liczby mierzonych wskaźników na rzecz zwiększenia użyteczności i funkcjonalności stosowanych rozwiązań. Coraz większe znaczenie przywiązuje się do tzw. *impactassessment* – oceny wpływu, która zaleca powiązanie systemu wskaźników strategicznych z rzeczywistymi działaniami realizowanymi w ramach wdrażania strategii. Podstawą decyzji strategicznych powinny być w takim razie związki przyczynowo-skutkowe między zrealizowanymi działaniami a zmianami zachodzącymi w danym obszarze. *Impactassessment* wpisuje się w koncepcję polityki opartej na faktach i dowodach (*fact-based; evidence-based policy*).

Z drugiej strony, wiele pozostających w świadomości publicznej ważnych wskaźników rozwoju miasta i jego obszaru funkcjonalnego, takich jak poziom PKB per capita czy stopa bezrobocia, zależy od dużej liczby czynników o charakterze wewnętrznym i zewnętrznym. Wiele z tych czynników pozostaje poza gestią władz, bardzo trudne jest więc wskazanie bezpośrednio podejmowanych działań o charakterze strategicznym ze zmianami wskaźników typu PKB. W związku z tym, można je traktować jedynie jako tzw. wskaźniki

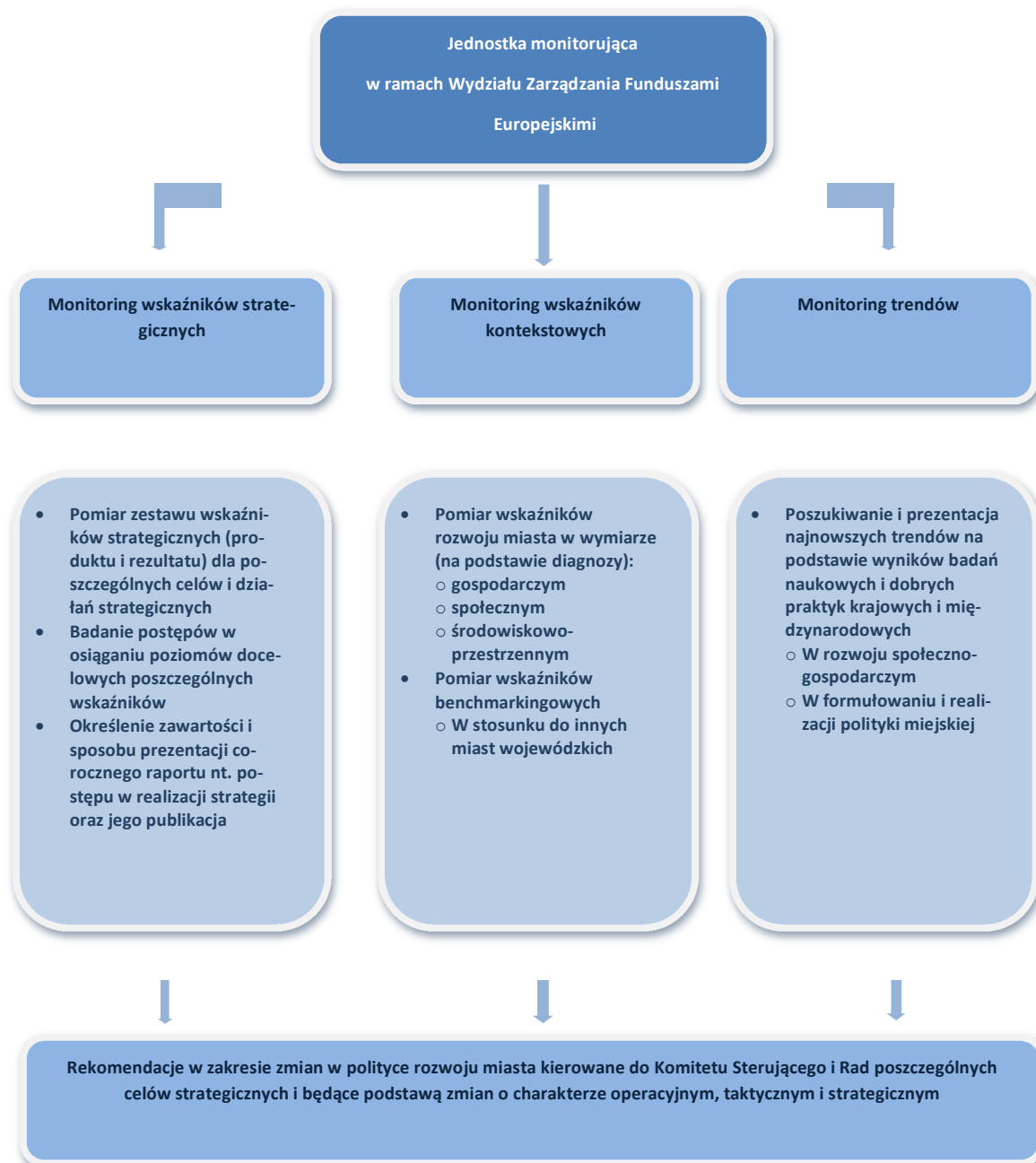
kontekstowe, tzn. wskazujące ogólny kierunek rozwoju miasta w poszczególnych obszarach. Jednocześnie są one dobrą podstawą priorytetyzacji działań strategicznych – działania w obszarach, w których wyniki są słabe powinny być intensyfikowane, a w przypadku braku zmian, redefiniowane.

Wreszcie, zmienia się znaczenie samej funkcji monitoringu strategicznego. Powinien on być przede wszystkim podstawą do podejmowania decyzji i być dopasowany do potrzeb osób na wysokich funkcjach kierowniczych i zarządczych. Z tego powodu musi przekazywać proste i stosunkowo łatwe w interpretacji wyniki, na podstawie których można szybko podjąć decyzję o kierunkach dalszych działań. Ponadto, ze względu na publiczną funkcję dokumentów strategicznych jednostek terytorialnych i zasadę transparentności, wyniki powinny być łatwo dostępne dla szerokiego grona aktorów i interesariuszy strategii, zainteresowanych postępami w jej realizacji. Dane z systemu monitoringu powinny mieć więc funkcję komunikacyjną i możliwość prezentacji graficznej w skróconej formie.

W przypadku monitoringu o charakterze strategicznym, system monitoringu powinien odpowiadać na pytanie, w jaki sposób realizacja strategii przyczynia się do realizacji założonej wizji i głównych celów strategicznych. Powinien on się składać się z kilku poziomów:

- Poziomu wskaźników kontekstowych związanych z wizją rozwoju oraz realizacją celów strategicznych. Wskaźniki kontekstowe obrazują ogólny poziom rozwoju danego obszaru (dane typu stopa bezrobocia czy PKB), na które prowadzone działania mają niewielki wpływ,
- Wskaźników obrazujących realizację celów (wskaźniki rezultatu) i działań strategicznych (wskaźniki produktu),
- Analizy porównawczej z innymi miastami wojewódzkimi w Polsce w obszarach gospodarka i rynek pracy, demografia i społeczeństwo, infrastruktura i środowisko,
- Analizy przyszłych trendów rozwojowych takich jak zmieniające się wzorce pracy i zamieszkania ludności, nowe rozwiązania w zakresie polityki miejskiej i przestrzennej, nowe rozwiązania technologiczne usprawniające funkcjonowanie miast itp.

RYCINA 6. PODSTAWOWE MODUŁY SYSTEMU MONITORINGU STRATEGICZNEGO



ŹRÓDŁO: OPRACOWANIE WŁASNE

Podstawowe elementy modelu przedstawiono na Rycinie 6. Można wyznaczyć trzy podstawowe moduły analizy: ogólny poziom rozwoju miasta, poziom realizacji celów strategicznych oraz poziom analizy trendów. Istotna jest także operacjonalizacja systemu – przydzielenie odpowiedzialności za realizację monitoringu konkretnej jednostce. Jej funkcje mogą być realizowane w ramach Wydziału Zarządzania Funduszami Europejskimi. Wyznaczenie takiej jednostki pozwoli powiązać funkcje planowania i zarządzania strategicznego.

Jednostka monitorująca podlega Komitetowi Sterującemu i dostarcza mu danych niezbędnych do oceny postępów w realizacji strategii oraz wprowadzania zmian operacyjnych, taktycznych i strategicznych wynikających z analizy uzyskiwanych wyników. Jednostka monitorująca powinna współpracować zarówno z bezpośrednimi realizatorami strategii – zarówno wewnątrz urzędu miasta, jak i w jednostkach podle-

głych, oraz z dysponentami danych statystycznych, w szczególności oddziałem GUS specjalizującym się w statystyce miejskiej. Do podstawowych zadań jednostki monitorującej powinno należeć:

- Zbieranie danych i informacji pozyskiwanych w ramach monitoringu celów i działań strategicznych realizowanego przez wydziały i jednostki wdrażające;
- Pozyskiwanie danych dotyczących wskaźników kontekstowych;
- Monitoring trendów;
- Przetwarzanie danych tak, aby była możliwa ich graficzna prezentacja oraz interpretacja;
- Komunikacja wyników monitoringu władzom miasta, interesariuszom strategii oraz mieszkańcom;
- Przygotowywanie rekomendacji w zakresie zmian polityki rozwoju miasta, zmian w ramach poszczególnych celów strategicznych i całej strategii.

Raport z monitoringu strategii powinien się ukazywać corocznie, do końca II kwartału roku następującego po roku, którego dotyczy raport. Jako, że wyniki monitoringu powinny służyć podejmowaniu decyzji zarządczych, będą one przedstawiane Komitetowi Sterującemu do akceptacji wraz z rekomendacjami dotyczącymi sposobu realizacji lub aktualizacji strategii.

Jeżeli chodzi o funkcjonowanie poszczególnych modułów monitoringu, pierwszy poziom stanowią wskaźniki kontekstowe. Funkcjonują one na poziomie celów strategicznych. Przy definiowaniu systemu wskaźników kontekstowych przyjęto następujące zasady:

- Minimalizowanie liczby wskaźników dla zachowania czytelności wyników monitoringu;
- Maksymalna dostępność danych potrzebnych do analizy – w miarę możliwości brak konieczności prowadzenia dodatkowych badań;
- Graficzna prezentacja wyników umożliwiającą szybką ocenę i porównanie sytuacji w ramach poszczególnych obszarów.

Do wskaźników ogólnego rozwoju miasta należą trendy i zjawiska postrzegane jako „dowód” sukcesu i właściwego kierunku rozwoju miasta, jednak zależne od zespołu czynników wewnętrznych i zewnętrznych. W związku z tym trudno jest udowodnić bezpośredni wpływ jakichkolwiek działań strategicznych na ich zmiany. Wskaźniki kontekstowe powinny być analizowane w porównaniu z innymi miastami wojewódzkimi na zasadzie benchmarkingu.

Kolejną grupą wskaźników są wskaźniki związane z realizacją celów strategicznych (wskaźniki rezultatu). Każdemu z obszarów powinny odpowiadać wskaźniki dające podstawowy obraz sytuacji w danym zakresie. Proponowane w tym obszarze wskaźniki mają pokazywać pożądaną efekt realizowanych działań. Propozycja wskaźników obejmuje wskaźniki łatwo dostępne i możliwie najściślej związane z poszczególnymi obszarami. Dla każdego ze wskaźników, po dokonaniu diagnozy, należy określić poziom bazowy i docelowy. Wskaźniki produktu pokazują natomiast osiągnięcie założonych, bezpośrednich wyników działań i powinny prowadzić do osiągnięcia zaplanowanych rezultatów. Wybrane wskaźniki kontekstowe, produktu i rezultatu przedstawiono dla każdego z celów w tabeli poniżej.

Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców

Nazwa celu/działania	Wskaźnik kontekstowy	Wskaźnik produktu	Wskaźnik rezultatu
Cel strategiczny 1: Kielce przyjazne dla mieszkańców	Liczba mieszkańców Kielc	-	-
Cel operacyjny 1: Rozwój oferty kulturalnej miasta tak, aby była dostępna dla różnych grup społecznych	Zwiedzający muzea i oddziały na 10.000 mieszkańców	-	-
Działanie 1: Modernizowanie powierzchni lokalowej instytucji kultury	-	Powierzchnia użytkowa w nowo oddanych lokalach	Liczba widzów i gości korzystających z oferty wspartych instytucji
Działanie 2: Wypracowanie zestawu produktów kulturalnych wysokiej jakości tworzących ofertę kulturalną miasta	-	Liczba produktów kulturalnych tworzących ofertę miasta	Liczba sprzedanych biletów dla produktów tworzących ofertę kulturalną miasta
Działanie 3: Organizowanie przedsięwzięć o charakterze kulturalnym dla grup społecznych zagrożonych wykluczeniem, w celu ich aktywizowania	-	Liczba zorganizowanych zajęć kulturalnych	Liczba uczestniczących w zajęciach osób
Działanie 4: Stworzenie oferty działań dającej możliwość aktywnego udziału w kulturze i współkreowania działań kulturalnych	-	Liczba zajęć stymulujących aktywny udział w kulturze organizowanych przez instytucje miejskie	Liczba uczestniczących w zajęciach osób
Działanie 5: Rozwój wydarzeń kulturalnych o charakterze ogólnopolskim	-	Liczba wydarzeń kulturalnych o charakterze ogólnopolskim	Liczba sprzedanych biletów na wydarzenia o charakterze ogólnopolskim
Cel operacyjny 2: Poprawa dostępności żłobków i przedszkoli	- Dzieci w żłobkach i klubach dziecięcych na 1000 dzieci do 3 lat - Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym	-	-
Działanie 1: Zwiększenie dostępności miejsc w przedszkolach tak, aby zwiększył się odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym	-	Liczba miejsc w przedszkolach	Liczba dzieci oczekujących na miejsce w przedszkolu
Działanie 2: Zwiększenie dostępności miejsc w żłobkach tak, aby mogły korzystać z nich wszystkie zainteresowane rodziny posiadające dzieci w tym wieku	-	Liczba miejsc w żłobkach	Liczba dzieci oczekujących na miejsce w żłobku
Cel operacyjny 3: Poprawa jakości życia osób niepełnosprawnych i seniorów	Wskaźnik przeciętnego dalszego trwania życia	-	-

	dla osób 60+		
Działanie 1: Likwidacja barier architektonicznych utrudniających poruszanie się po mieście oraz odpowiednia lokalizacja małej architektury (np. ławek) pozwalającej na odpoczynek dla osób z trudnościami w poruszaniu się	-	Liczba zidentyfikowanych barier architektonicznych Liczba nowych obiektów małej architektury	Badane opinie seniorów i osób niepełnosprawnych korzystających z oferty MOPR
Działanie 2: Wzmacnianie aktywności społecznej i integracji seniorów i osób niepełnosprawnych poprzez dostosowanie oferty wydarzeń kulturalnych, sportowych, edukacyjnych do ich potrzeb	-	Liczba wydarzeń kulturalnych, sportowych i edukacyjnych, w których mogą brać udział osoby niepełnosprawne	Liczba osób niepełnosprawnych i seniorów uczestniczących w spotkaniach/wydarzeniach sportowych, kulturalnych, edukacyjnych
Działanie 3: Rozwój sieci i oferty klubów seniora oraz ośrodków wsparcia dziennego dla osób chorych na chorobę Alzheimera, Parkinsona	-	Liczba nowo otwartych klubów seniora/ośrodków wsparcia dziennego	Liczba uczestników klubów seniora/ośrodków wsparcia dziennego
Działanie 4: Rozwój usług opiekuńczych w domach osób niepełnosprawnych i starszych	-	Liczba godzin świadczonych usług	Liczba osób, dla których świadczone są usługi opiekuńcze
Działanie 5: Prowadzenie kampanii społecznych upowszechniających prawa, potrzeby i zasoby osób starszych i niepełnosprawnych oraz idee integracji społecznej	-	Liczba zorganizowanych kampanii	Liczba uczestniczących osób
Działanie 6: Rozwijanie infrastruktury pomocy instytucjonalnej działającej na rzecz osób z niepełnosprawnością	-	Liczba otwartych ośrodków pomocy instytucjonalnej	Liczba oczekujących na miejsce w ośrodkach pomocy instytucjonalnej
Działanie 7: Wspieranie tworzenia nowych miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych z wykorzystaniem środków PFRON i możliwości tworzonych przez ekonomię społeczną	-	Liczba podmiotów ekonomii społecznej	Liczba utworzonych nowych miejsc pracy
Działanie 8: Podnoszenie kompetencji dzieci i młodzieży niepełnosprawnej w celu osiągnięcia samodzielności		Liczba miejsc w przedszkolach i szkołach z oddziałami integracyjnymi	Procent uczniów niepełnosprawnych korzystających z form terapii zajęciowej
Cel operacyjny 4: Profilaktyka zdrowotna dla mieszkańców Kielc	Liczba porad medycznych ogółem	-	-
Działanie 1: Programy szczepień ochronnych dla dzieci, młodzieży oraz seniorów	-	Liczba osób objętych szczepieniami	Zapadalność na choroby objęte programami profilaktycznymi
Działanie 2: Współpraca z placówkami ochrony zdrowia i uczelniami wyższymi w zakresie B+R dotyczących chorób nowotworowych	-	Liczba wspólnych projektów współpracy	Liczba pacjentów korzystających z oferty leczenia nowotworów
Cel operacyjny 5: Poprawa dostępności mieszkań	Liczba mieszkań na 1000 mieszkańców	-	-
Działanie 1: Zaspokajanie potrzeb mieszkaniowych wspólnoty samorządowej	-	Liczba pozyskanych mieszkań	Liczba zrealizowanych wniosków o przydzielenie lokalu mieszkalnego

Działanie 2: Rozwój budownictwa społecznego	-	Liczba nowych mieszkań w ramach budownictwa społecznego	Liczba istniejących mieszkań wybudowanych w ramach budownictwa społecznego
Działanie 3: Wsparcie rozwoju oferty budownictwa jedno- i wielorodzinnego poprzez odpowiednią politykę lokalizacyjną miasta z wykorzystaniem nieruchomości miejskich	-	Powierzchnia terenów przeznaczonych pod budownictwo jedno- i wielorodzinne	Liczba mieszkań w ramach nowo rozpoczętych prywatnych inwestycji mieszkaniowych w mieście
Działanie 4: Rozwijanie infrastruktury mieszkań chronionych/lokali aktywizujących dla osób starszych	-	Liczba oddanych mieszkań chronionych/lokali aktywizujących dla osób starszych	Liczba osób umieszczonych w mieszkaniach/lokali aktywizujących dla osób starszych

Cel strategiczny 2: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych

Nazwa celu/działania	Wskaźnik kontekstowy	Wskaźnik produktu	Wskaźnik rezultatu
Cel strategiczny: Kielce atrakcyjne dla biznesu, osób przedsiębiorczych i kreatywnych	Podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 000 ludności	-	-
Cel operacyjny 1: Stworzenie warunków do zwiększenia zainteresowania inwestorów miastem i rozwoju przedsiębiorczości	Atrakcyjność inwestycyjna dla działalności usługowej i zaawansowanej technologicznie wg raportu IBnGR	-	-
Działanie 1: Rozwój oferty uzbrojonych i przygotowanych terenów inwestycyjnych pod aktywizację gospodarczą	-	Powierzchnia uzbrojonych terenów w ha	Liczba nowych inwestycji na przygotowanych terenach
Działanie 2: Wypracowanie programu zachęt dla nowych i już obecnych w Kielcach przedsiębiorców (podatki i ulgi w zakresach prawa lokalnego) w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy	-	Liczba zachęt i programów wsparcia podatkowego przedsiębiorstw	Liczba przedsiębiorstw korzystających z programu
Działanie 3: Opracowanie i wdrożenie strategii promocji gospodarczej Kielc z uwzględnieniem przyciągania inwestorów zewnętrznych i promowania przedsiębiorczości lokalnej	-	- Liczba zrealizowanych działań strategicznych	Liczba miejsc pracy utworzonych jako wynik realizacji strategii
Działanie 4: Stworzenie strategii Marki Kielce koordynującej działania promocyjne miasta we wszystkich obszarach oraz Budowa Systemu Informacji Wizualnej w mieście	-	- Liczba obiektów objętych systemem Identyfikacji Wizualnej	Rozpoznawalność Marki Kielce w Polsce i za granicą (konieczność prowadzenia badań)
Działanie 5: Rozwój wielofunkcyjnego terenu aktywności gospodarczej w północnej części miasta poprzez rozbudowę infrastruktury KPT obejmującej uzbrojenie kolejnych gruntów i budowę nowych obiektów kubaturowych (inkubatorów i hal produkcyjnych)	-	- Powierzchnia zagospodarowanych nieruchomości (ha) -Powierzchnia obiektów kubaturowych (m2)	Liczba nowych miejsc pracy na zagospodarowanym terenie
Działanie 6: Identyfikacja i rozwój specjalizacji parku technologicznego pod kątem wykorzystania endogenicznych potencjałów	-	Liczba podmiotów w ramach specjalizacji	Liczba podmiotów w ramach specjalizacji zwiększających zatrud-

miasta i regionu, w tym branży IT i branż kreatywnych oraz internacjonalizacja inicjatyw parkowych			nienie lub przychody ze sprzedaży
Działanie 7: Rozwój usług wspierających innowacyjną działalność gospodarczą, takich jak rozwój nowych produktów i usług, mechanizmy finansowania, internacjonalizacja	-	Liczba oferowanych usług	Liczba przedsiębiorstw korzystających z nowych usług
Działanie 8: Określenie specjalizacji gospodarczych Miasta Kielce i zaproponowanie koncepcji ich rozwoju	-	Przyjęcie dokumentu programowego w zakresie rozwoju specjalizacji Kielc	Liczba przedsiębiorców zaangażowanych w działania związane z rozwojem specjalizacji gospodarczej
Działanie 9: Wzmocnienie pozycji Targów Kielce na arenie krajowej i międzynarodowej	-	- Liczba zwiedzających, wystawców - Powierzchnia wynajęta	Udział w rynku targowym w Polsce
Działanie 10: Realizacja programu rozwoju przedsiębiorczości akademickiej oraz opracowanie programu wspierającego aktywność zawodową ludzi młodych	-	Liczba inicjatyw wspierających rozwój przedsiębiorczości akademickiej	Liczba studentów biorących udział w programie, którzy rozpoczęli własną działalność gospodarczą
Działanie 11: Promocja i wspieranie podejmowania inicjatyw gospodarczych wśród grup defaworyzowanych (m.in. poprzez program zlecania niektórych działań np. spółdzielniom socjalnym).	-	Liczba podjętych inicjatyw	Liczba uczestników, którzy podjęli inicjatywy gospodarcze
Cel operacyjny 2: Wykorzystanie potencjału turystycznego Kielc i regionu	Korzystający z noclegów na 1000 ludności	-	-
Działanie 1: Opracowanie „Planu rozwoju turystyki w Kielcach” i współpraca z przedsiębiorcami z branży turystycznej	-	Liczba zrealizowanych działań strategicznych	Liczba podmiotów zewnętrznych biorących udział w realizacji planu
Działanie 2: Wdrożenie pakietu działań promocyjnych i informacyjnych związanych z uczestnictwem w międzynarodowych targach turystycznych dotyczących Kielc jako celu wizyt turystycznych	-	Liczba imprez targowych zorganizowanych z udziałem miasta	Rozpoznawalność Kielc jako lokalizacji turystycznej (badania ankietowe)
Działanie 3: Przygotowanie i wdrożenie planu rozwoju cyklicznych festiwali i innych wydarzeń kulturalnych finansowanych lub współfinansowanych ze środków publicznych	-	Liczba zrealizowanych działań strategicznych	Liczba widzów i uczestników festiwali
Działanie 4: Opracowanie i wdrożenie – we z podmiotami zewnętrznymi, pakietów turystycznych sprofilowanych pod poszczególne grupy potencjalnych turystów (np. rodziny z dziećmi, wycieczki szkolne, osoby starsze)	-	Liczba pakietów turystycznych	Liczba turystów korzystających z pakietów mierzona liczbą wydanych pakietów

Działanie 5: Przygotowanie i wdrożenie nowego estetycznego i funkcjonalnego systemu informacji przestrzennej i turystycznej, w tym co najmniej dwujęzycznych drogowskich, tabliczek na zabytkach oraz tablic z mapami turystycznymi	-	Liczba obiektów w systemie informacji przestrzennej i turystycznej	Liczba obiektów odwiedzanych przez gości w trakcie 1 wizyty – w ramach badania rozpoznawalności turystycznej Kielc
Działanie 6: Rozwinięcie kształcenia zawodowego pod kątem usług turystycznych	-	Liczba klas o profilu turystycznym	Liczba uczniów Liczba absolwentów
Cel operacyjny 3: Zwiększenie zewnętrznej dostępności oraz wewnętrznej spójności komunikacyjnej Kielc	- - Dostępność czasowa Kielc z najbliższego lotniska oraz dużych miast w sąsiednich województwach - Średni czas przejazdu przez miasto w godzinach szczytu samochodem, komunikacją publiczną i rowerem	-	-
Działanie 1: Działania na rzecz poprawienia zewnętrznej dostępności komunikacyjnej miasta	-	Liczba działań podjętych w celu poprawy dostępności czasowej Kielc	Liczba nowych połączeń komunikacyjnych o znaczeniu krajowym i międzynarodowym
Działanie 2: Redukcja zatorów komunikacyjnych oraz otwarcie komunikacyjne kluczowych terenów rozwojowych i inwestycyjnych	-	Liczba zrealizowanych działań naprawczych	- Czas przejazdu przez miejsca występowania zatorów komunikacyjnych - Dostępność czasowa Targów Kielce i terenów inwestycyjnych
Działanie 3: Poprawa jakości infrastruktury służącej zwiększaniu mobilności mieszkańców	-	- Liczba zakupionych nowoczesnych autobusów - Długość ciągów rowerowych	Liczba pasażerów transportu zbiorowego
Działanie 4: Rozwijanie transportu zbiorowego poprzez realizację nowych połączeń w Kielcach i obszarze funkcjonalnym	-	Liczba nowych połączeń transportu zbiorowego	Liczba pasażerów transportu zbiorowego z obszaru funkcjonalnego
Działanie 5: Rozwijanie spójnej sieci ścieżek/tras rowerowych	-	Liczba km nowych dróg/ ścieżek rowerowych	Przyrost długości ścieżek rowerowych w mieście

Cel strategiczny 3: Zielone i czyste Kielce

Nazwa celu/działania	Wskaźnik kontekstowy	Wskaźnik produktu	Wskaźnik rezultatu
Cel strategiczny: Zielone i czyste Kielce	Korzystający z instalacji wodnej i kanalizacyjnej w	-	-

	% ogółu mieszkańców		
Cel operacyjny 1: Podniesienie jakości rozwiązań infrastrukturalnych w celu zwiększenia ich ekologiczności oraz bezpieczeństwa mieszkańców	- Sieć odprowadzająca ścieki w km - Sieć odprowadzająca wody opadowe w km	-	-
Działanie 1: Sukcesywna modernizacja i rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej, która zapewnia mieszkańcom w większym stopniu dostęp do wody wodociągowej, bezpieczne dla środowiska odprowadzanie ścieków i prawidłowe oczyszczanie ścieków.	-	- Liczba km nowej sieci wodociągowej i kanalizacji sanitarnej - Liczba km zmodernizowanej sieci wodociągowej i kanalizacji sanitarnej	Liczba osób korzystających z nowej lub zmodernizowanej sieci wodociągowej i kanalizacji sanitarnej
Działanie 2: Budowa i przebudowa kanalizacji deszczowej tak, aby drogi urządzone w Kielcach miały prawidłowy system odprowadzania i oczyszczania wody deszczowej	-	- Liczba km nowej sieci kanalizacji deszczowej - Liczba km zmodernizowanej sieci kanalizacji deszczowej	% dróg z prawidłowym systemem odprowadzania i oczyszczania wody deszczowej
Działanie 3: Działania mające na celu ochronę mieszkańców przed podtopieniami oraz powodzią	-	Liczba zrealizowanych działań	% udział powierzchni objętej działaniami przeciwpowodziowymi
Działanie 4: Poprawa stanu jakości powietrza – realizacja Programu Ochrony Powietrza poprzez realizację Programu Ograniczenia Niskiej Emisji	-	Liczba zmodernizowanych systemów grzewczych	Zmniejszenie stężeń zanieczyszczenia powietrza
Działanie 5: Termomodernizacja, sukcesywna modernizacja oraz promocja działań mających na celu efektywne wykorzystanie energii	-	Liczba zmodernizowanych budynków	Zmniejszenie użycia energii
Działanie 6: Modernizacja oświetlenia ulicznego i sygnalizacji świetlnej na efektywne i ekologiczne	-	- Liczba wymienionych opraw oświetleniowych - Liczba nowych i zmodernizowanych sygnalizacji świetlnych	% oświetlenia ulicznego spełniającego warunki ekologiczności i efektywności
Działanie 7: Rozbudowa i modernizacja sieci ciepłowniczej w celu poprawy bezpieczeństwa energetyki ciepłej	-	Długość wybudowanej i zmodernizowanej sieci ciepłowniczej	Zmniejszenie użycia energii ciepłej
Działanie 8: Działania mające na celu ograniczenie ilości odpadów kierowanych do unieszkodliwiania poprzez składowanie, wzrost ilości odpadów poddanych odzyskowi w tym recyklingowi, rozwój selektywnej zbiórki odpadów.	-	Ilość odpadów trafiających do składowania na składowisko odpadów w stosunku do wszystkich odbieranych odpadów	- Ilość odpadów poddanych odzyskowi - Ilość odpadów poddanych selektywnej zbiórce
Cel operacyjny 2: Ochrona i promocja walorów przyrodniczych Kielc oraz rozbudowa sfery rekreacyjnej bazującej na atrakcyjności przyrodniczej miasta	Udział terenów zieleni w powierzchni ogółem w Kielcach	-	-

Działanie 1: Promocja aktywnego wykorzystania zasobów przyrodniczych Kielc	-	Liczba działań organizowanych przez Miasto promujących spędzanie wolnego czasu na terenach zielonych takich jak: parki, lasy itp.	Liczba uczestników organizowanych działań
Działanie 2: Działania edukacyjne i promocyjne związane z dziedzictwem geologicznym miasta	-	Liczba zrealizowanych inicjatyw	Liczba uczestników wydarzeń/gości
Działanie 3: Założenie i prowadzenie Ogrodu Botanicznego	-	Liczba zrealizowanych etapów planu rozwoju Ogrodu	Liczba odwiedzających
Działanie 4: Zwiększenie zakresu działań pielęgnacyjnych zieleni miejskiej i wykorzystania nowych technik w tym zakresie	-	Tereny miejskie w ha objęte działaniami pielęgnacyjnymi	% terenów zielonych objęty intensyfikowaną pielęgnacją zieleni
Działanie 5: Edukacja przyrodnicza i ekologiczna mieszkańców przy wykorzystaniu tworzonych przyrodniczych i ekologicznych ścieżek dydaktycznych wraz z infrastrukturą w miejscach cennych przyrodniczo oraz ważnych z punktu widzenia ochrony środowiska	-	Liczba przeprowadzonych działań	Liczba osób objętych działaniami edukacyjnymi
Działanie 6: Ochrona zasobów i bioróżnorodności przyrodniczej miasta oraz zagospodarowanie i prawidłowe utrzymanie miejsc cennych środowiskowo wraz z zachowaniem na obecnym poziomie ich wartości przyrodniczych	-	Liczba przeprowadzonych działań	- Liczba stanowisk form ochrony przyrody - % powierzchni miasta objętych obszarowymi formami ochrony przyrody

Cel strategiczny 4: Kielce nowocześnie zarządzane

Nazwa celu/działania	Wskaźnik kontekstowy	Wskaźnik produktu	Wskaźnik rezultatu
Cel strategiczny: Kielce nowocześnie zarządzane	Wydatki z budżetu gminy na administrację samorządową ogółem	-	-
Cel operacyjny 1: Wprowadzenie systemu strategicznego zarządzania rozwojem miasta	Liczba zrealizowanych inwestycji i projektów o znaczeniu strategicznym	-	-
Działanie 1: Przydzielenie odpowiedzialności organizacyjnej za realizację zadań strategicznych	-	Liczba wpływających rocznych raportów ze zrealizowanych działań	% realizacji celów strategicznych
Działanie 2: Powołanie Komitetu Strategicznego kierującego realizacją,	-	Liczba spotkań Komitetu	Liczba działań strategicznych zreali-

koordynacją i finansowaniem działań strategicznych			zowanych w wyniku decyzji Komitetu
Działanie 3: Wprowadzenie systemu zarządzania projektami w mieście	-	Liczba jednostek korzystających z systemu	% projektów realizowanych z wykorzystaniem systemu
Działanie 4: Rozwój współpracy metropolitalnej w ramach Kieleckiego Obszaru Funkcjonalnego i realizacja strategii rozwoju tego obszaru	-	Liczba zrealizowanych działań strategicznych	Liczba nowych inicjatyw pojawiających się w wyniku podjęcia współpracy
Działanie 5: Opracowanie i regularne upowszechnianie raportów z monitoringu strategii	-	Liczba opublikowanych raportów	Liczba pobrań elektronicznej wersji raportu z monitoringu
Cel operacyjny 2: Rozwój systemu zintegrowanego zarządzania	Liczba działających systemów inteligentnego miasta	-	-
Działanie 1: Budowa otwartej platformy zintegrowanego zarządzania zrównoważonym rozwojem, bezpieczeństwem oraz usługami inteligentnego Miasta z wykorzystaniem Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej w Kielcach	-	Liczba procedur i podsystemów działających na platformie	Liczba zintegrowanych działań poprawiających bezpieczeństwo miasta podjętych w wyniku uruchomienia platformy
Działanie 2: Włączenie do systemu jednostek organizacyjnych Miasta mających szczególne znaczenie w efektywnym zarządzaniu zrównoważonym rozwojem	-	Liczba jednostek włączonych do systemu	Liczba zintegrowanych działań w zakresie rozwoju zrównoważonego
Cel operacyjny 3: Poprawa jakości usług publicznych	Liczba usług objętych certyfikatem ISO	-	-
Działanie 1: Stworzenie katalogu jakości usług publicznych oferowanych przez Miasto Kielce i udostępnienie ich online	-	Liczba opracowanych usług w katalogu	Liczba wdrożonych usług możliwych do pobrania w wersji elektronicznej
Działanie 2: Opracowanie i wdrożenie standardów usług publicznych świadczonych przez urząd miasta	-	Liczba opracowanych standardów	Liczba wdrożonych standardów
Działanie 3: Regularny monitoring jakości usług publicznych i satysfakcji klientów	-	Liczba usług objętych monitoringiem jakości lub badaniem satysfakcji	Ocena jakości usług świadczonych przez urząd
Działanie 4: Stałe zwiększanie liczby e-usług publicznych dostępnych dla mieszkańców Kielc	-	Liczba dostępnych e-usług	Liczba klientów korzystających z e-usług

11. Źródła finansowania strategii

Działania strategiczne będą finansowane z dwóch podstawowych źródeł: budżetu miasta oraz pozyskanych środków zewnętrznych. Każdy z realizatorów strategii powinien poszukiwać zewnętrznych źródeł finansowania działań strategicznych, ze środków europejskich lub innych możliwych do pozyskania (np. fundusze norweskie i szwajcarskie). Wszelkie nakłady wydatkowane na realizację działań strategicznych powinny być monitorowane i zestawiane z osiągniętymi wynikami. Suma środków wydatkowanych na realizację poszczególnych działań i celów strategicznych powinna być wykazywana w raporcie z monitoringu. Wszystkie działania służące realizacji celów strategii wiążące się z wydatkowaniem środków winny być wpisane do budżetu miasta i wieloletniej prognozy finansowej, zatem ich realizacja ich uzależniona będzie od możliwości finansowych miasta.