



UNIWERSYTET TECHNOLOGICZNO-PRZYRODNICZY
im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich w Bydgoszczy

Pracownia Rozwoju Regionalnego
ul. Fordońska 430, 85 – 790 Bydgoszcz
tel. +48 52 340 81 76
fax +48 52 340 81 92

Monitoring i ewaluacja strategii rozwoju gmin - wyniki z badań (case study)

dr inż. Małgorzata Zajdel



UNIWERSYTET TECHNOLOGICZNO-PRZYRODNICZY

im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich w Bydgoszczy

Pracownia Rozwoju Regionalnego

ul. Fordońska 430, 85 – 790 Bydgoszcz

tel. +48 52 340 81 76

fax +48 52 340 81 92

- 1. Proces zarządzania strategicznego gminą/powiatem**
- 2. Strategie rozwoju gmin w kontekście prowadzonych badań**
- 3. Realizacja strategii rozwoju gminy a proces monitoringu i ewaluacji**
- 4. Wnioski w odniesieniu do wskaźników, monitoringu i ewaluacji strategii rozwoju**

Proces zarządzania strategicznego gminą/powiatem

Planowanie strategii

Wdrażanie strategii

Monitoring i ewaluacja strategii

Co stanowi podstawę opracowania systemu monitoringu i ewaluacji strategii rozwoju?

- Określenie celów strategicznych i operacyjnych,
- Analiza planowanych do realizacji zadań strategicznych przypisanych do poszczególnych celów,
- Wskazanie zdefiniowanych wskaźników rezultatów i produktów.

Dlaczego trzeba badać strategię?

W jaki sposób projekty ujęte w strategii powinny funkcjonować w otoczeniu?

Jakie może mieć znaczenie w tym zakresie ewaluacja?

Jakie kryteria ewaluacyjne należy stosować?

Monitoring = narzędzie wspierania procesu zarządzania

Ewaluacja = ważny element wdrażania strategii rozwoju gminy, użyteczne narzędzie w zdiagnozowaniu obszarów problemowych, które wymagają większego zaangażowania nakładów w kontekście osiągnięcia założonych celów strategicznych.

Zasadność monitoringu strategii

Możliwość systematycznego monitorowania wartości wskaźników osiągniętych w kolejnych latach, a w konsekwencji dokonanie ewaluacji założonych celów w odniesieniu do wartości docelowej

WYNIKI Z BADAŃ

Badania własne – 2003r.

Raport końcowy MSWiA - 2009r.

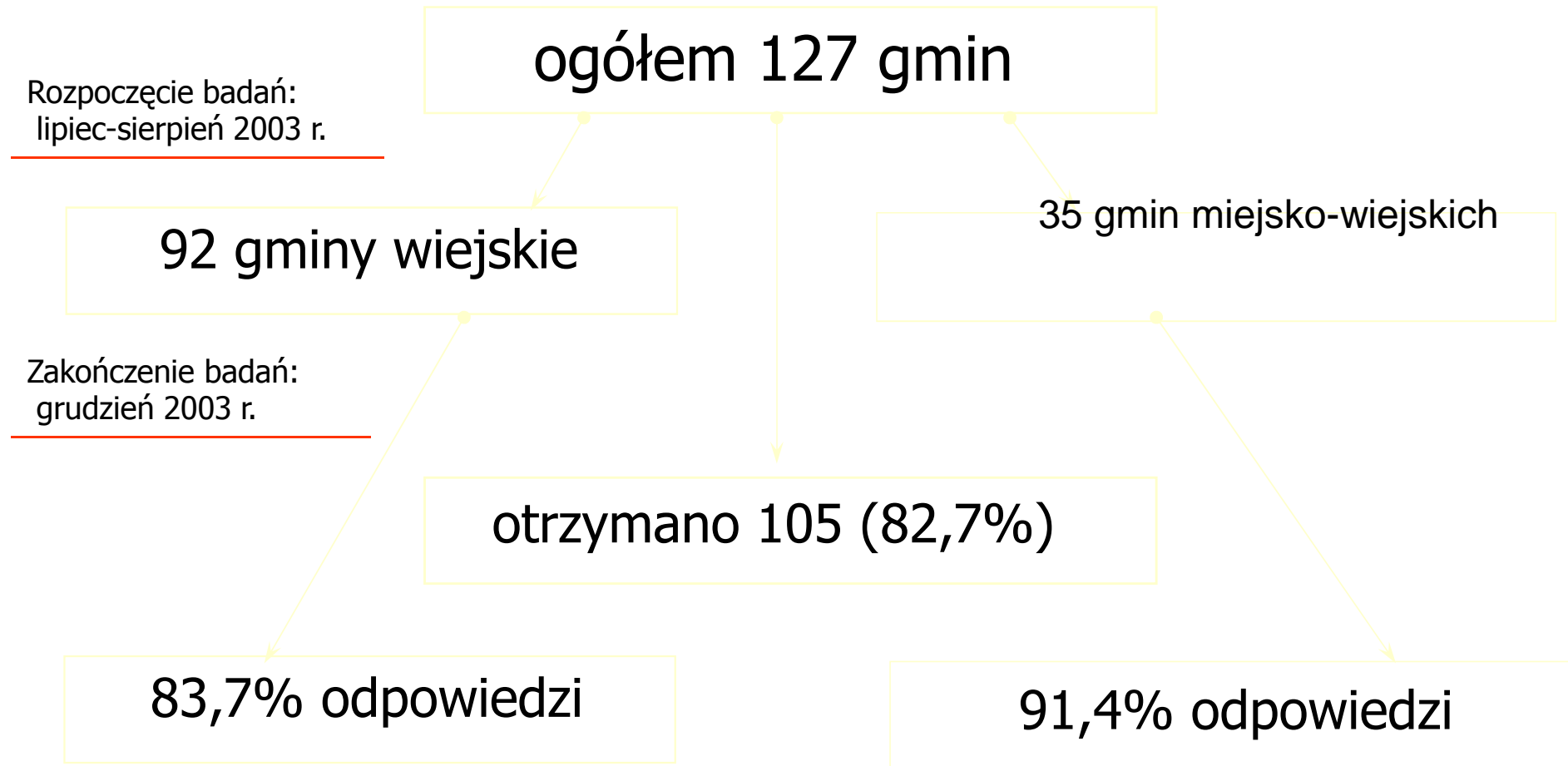
Badania własne – 2009r.

Badania własne - 2011r.

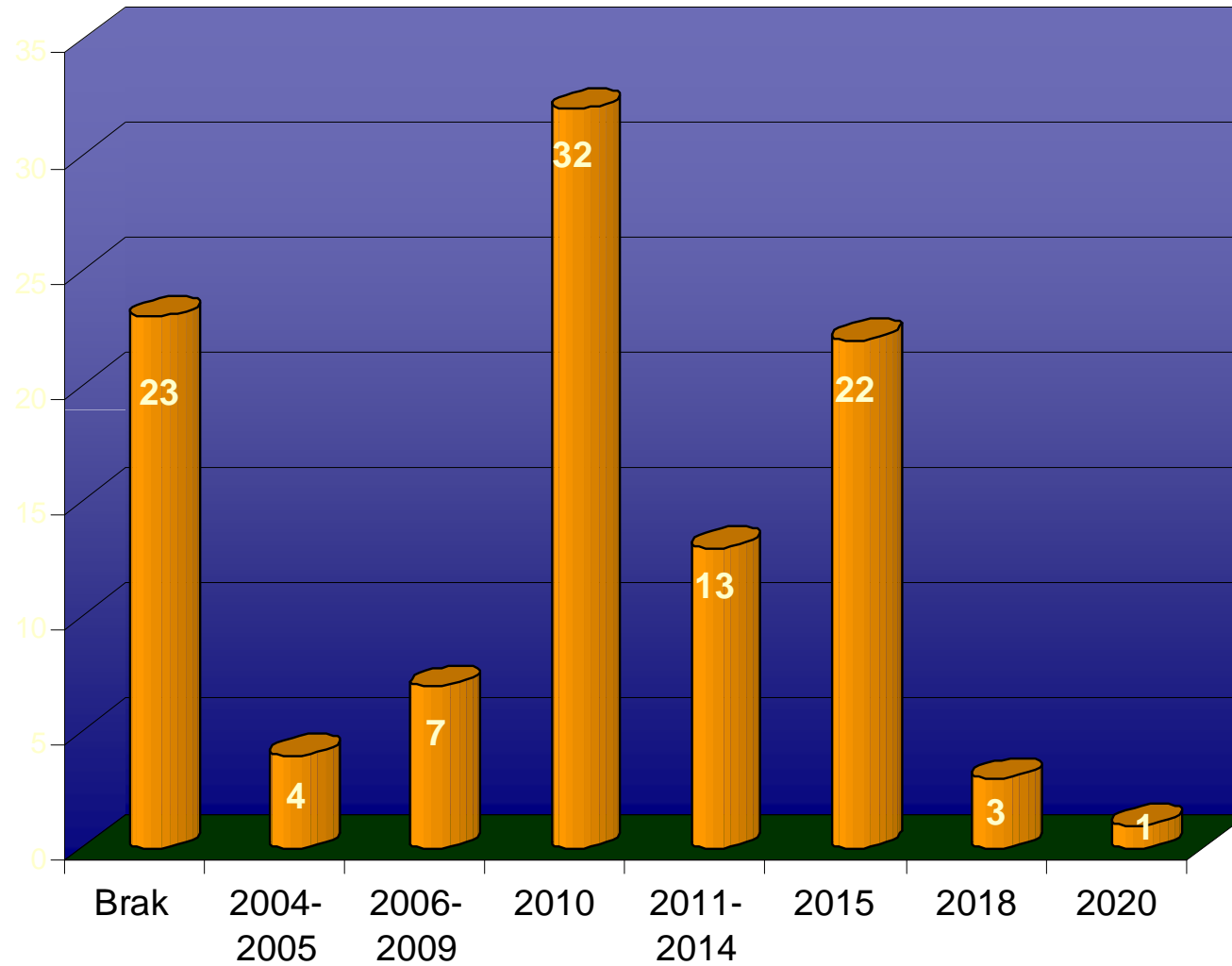
**Badania – Pracownia Rozwoju
Regionalnego 2012r.**

Wstępna ocena realnych szans
pozyskania funduszy strukturalnych
na lata 2004 – 2006
przez jst w woj. kujawsko-pomorskim

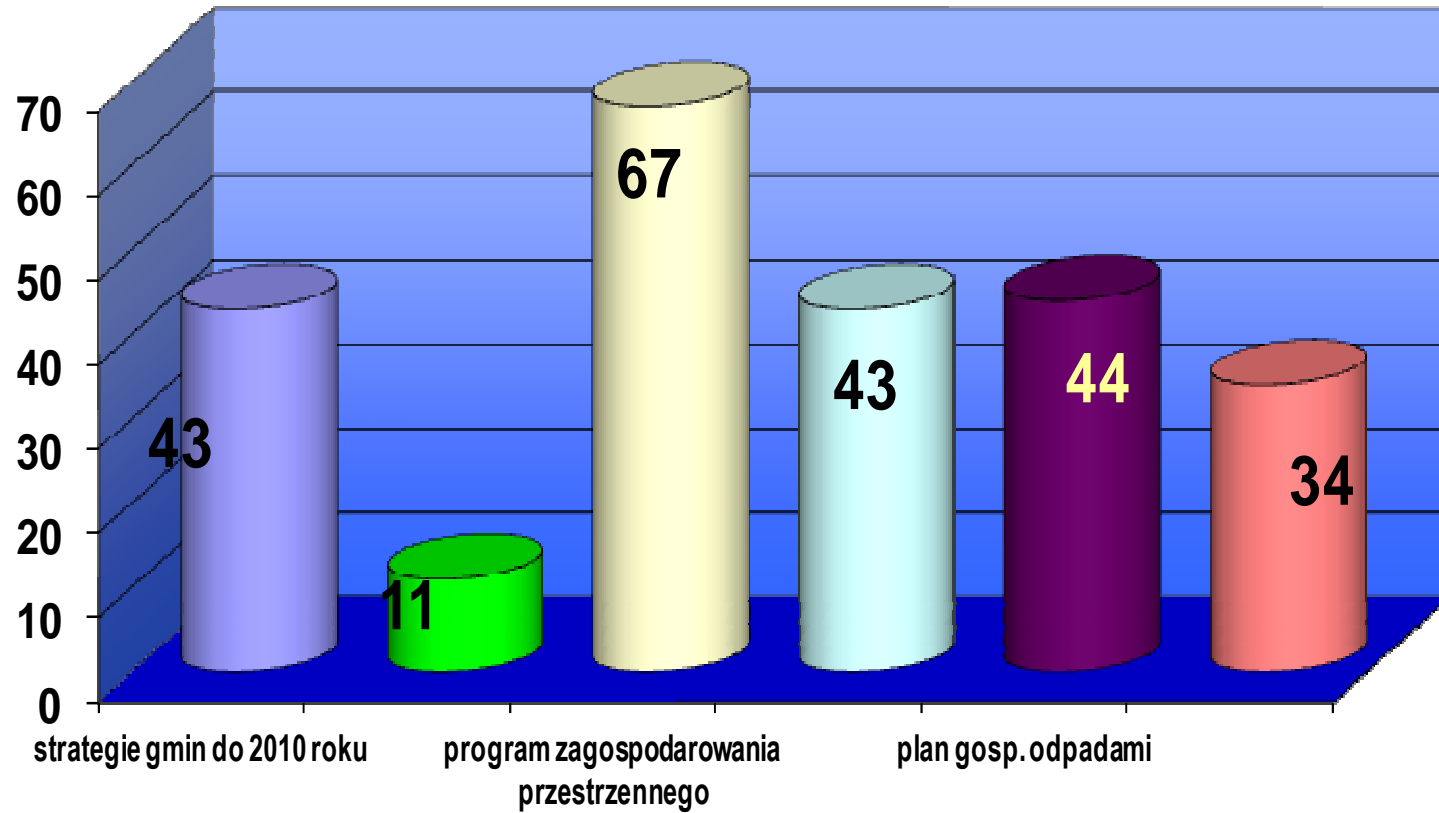
Organizacja badań



Przygotowane strategie rozwoju gmin w 2003r.



Dokumentacje dotyczące inwestycji w 2003r.

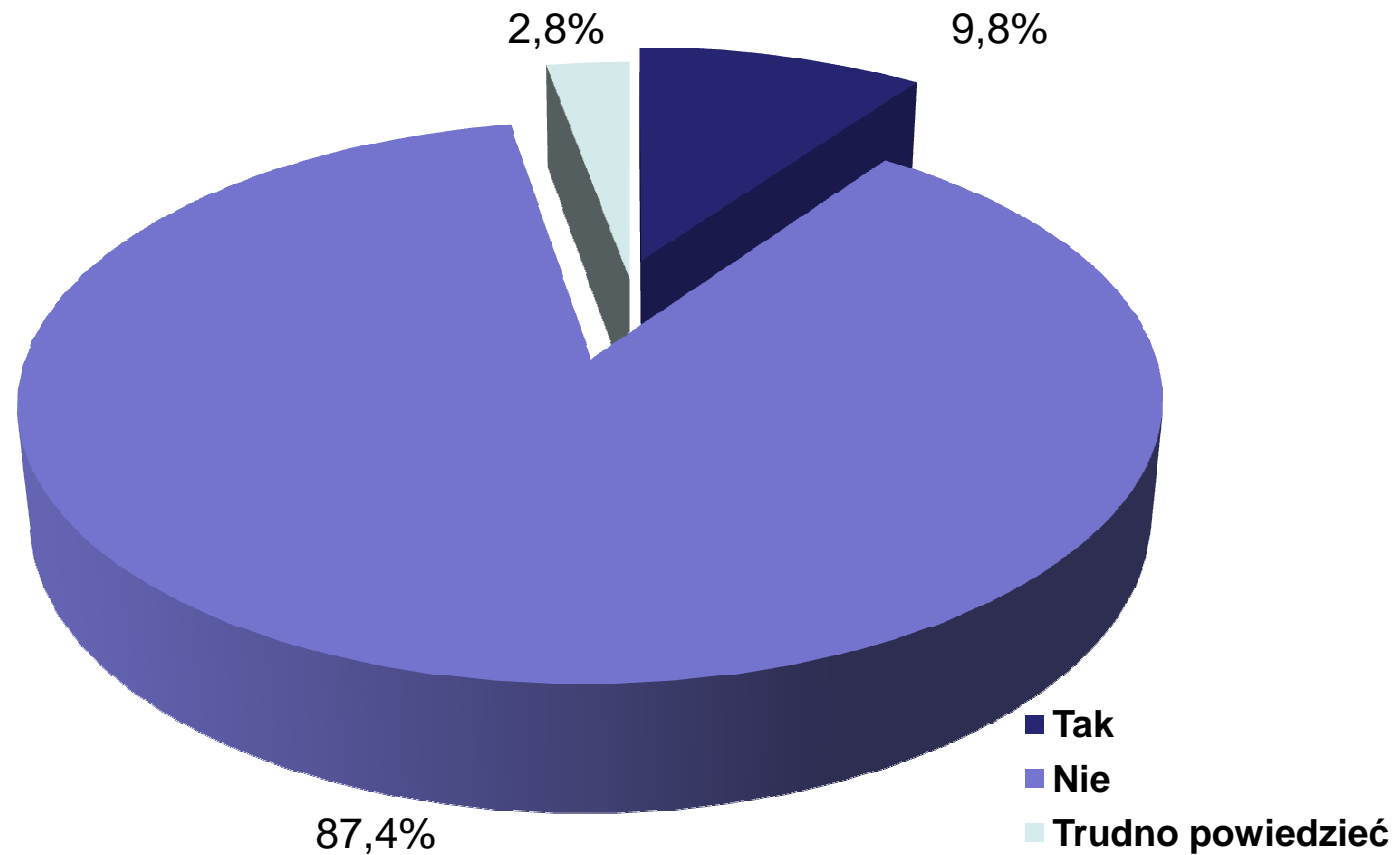


Wdrażanie, monitorowanie i ewaluacja strategii rozwoju JST

Wyszczególnienie	Udział JST posiadających strategię rozwoju [%]	Udział JST monitorujących strategię rozwoju [%]	Udział JST ewaluujących strategię rozwoju [%]
Gminy wiejskie	83,0	89,9	69,6
Gminy miejskie	86,7	87,4	77,5
Gminy wiejsko-miejskie	89,6	90,8	71,6
Miasta na prawach powiatu	100,0	100,0	92,5
Powiaty	92,1	93,3	82,2
Województwa	90,9	100,0	90,0
JST	87,0	90,9	74,6

Źródło: Opracowano na podstawie *Raport końcowy MSWiA - 2009r.*

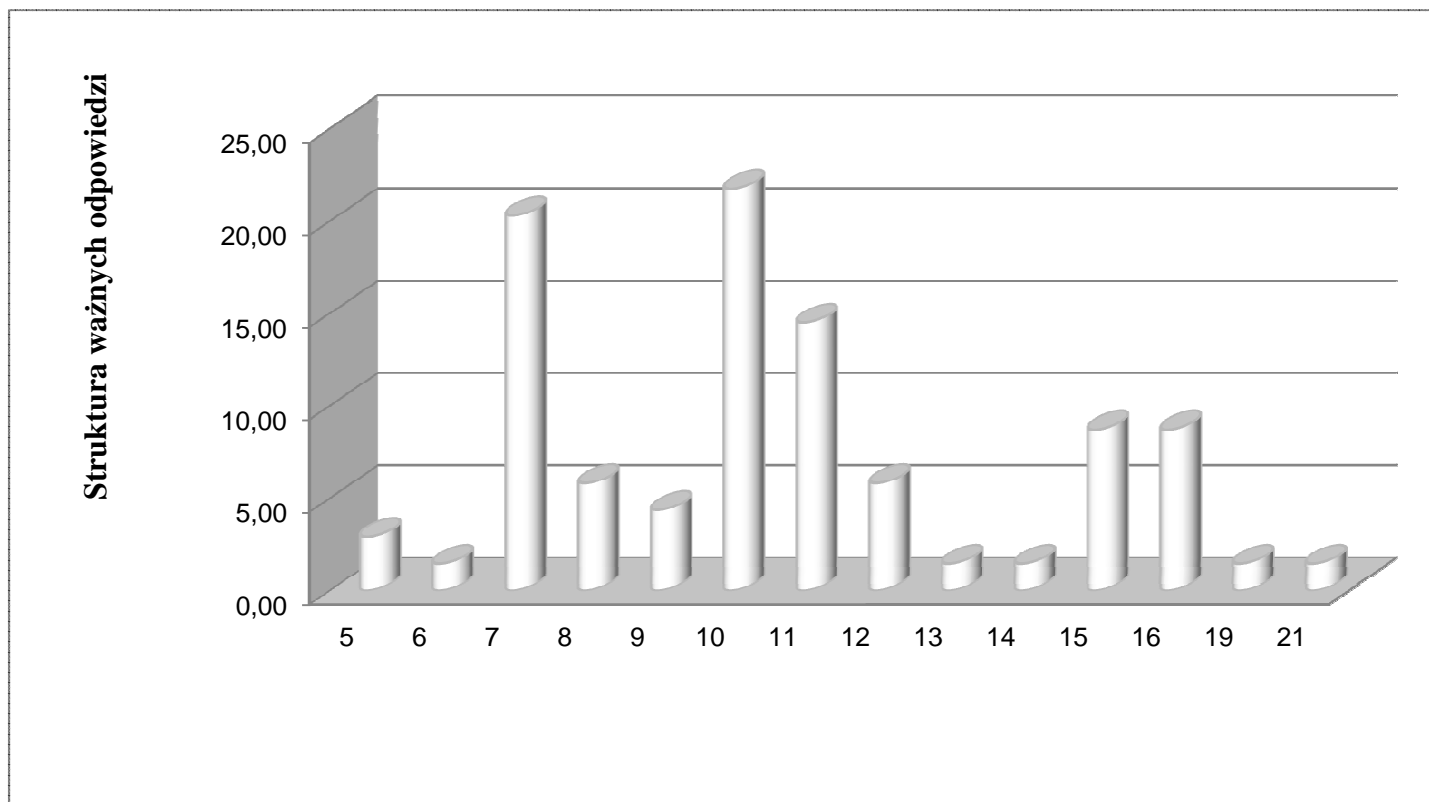
Samorząd terytorialny w wybranych aspektach jego funkcjonowania



Okres obowiązywania Strategii Rozwoju w danej gminie/powiecie – badania 2011r.

- 15% i 20% - Strategia Rozwoju została opracowana na 7 lat,**
- 19 % Strategia Rozwoju została opracowana na 10 lat**
- 12% Strategia Rozwoju została opracowana na 11 lat**
- Pozostali ankietowani podawali różne lata.**

Okres obowiązywania Strategii Rozwoju w danej gminie/powiecie – badania z 2011r.



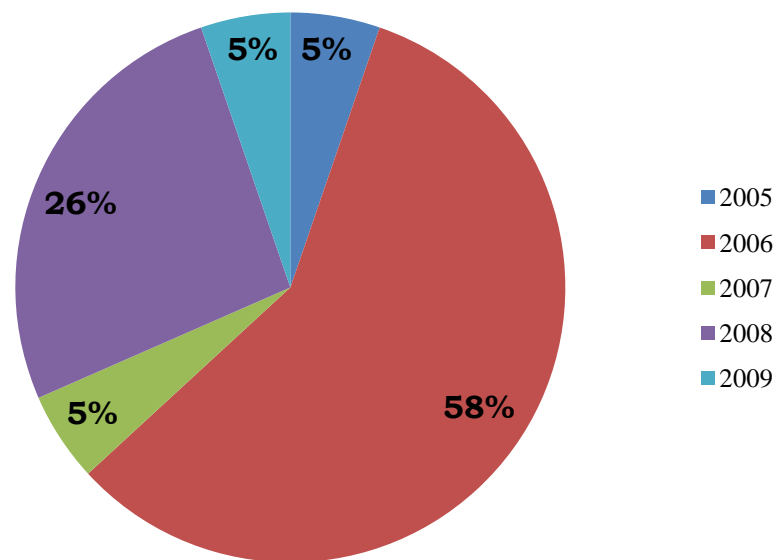
Udział jednostek aktualizujących Strategię Rozwoju [%]

Gminy aktualizujące Strategię Rozwoju	37,4 %
Gminy, które nie aktualizują Strategii Rozwoju	62,6 %

Udział jednostek korzystających z BDL przy opracowywaniu Strategii Rozwoju [%]

Gminy korzystające z BDL przy opracowywaniu Strategii Rozwoju	25,3%
Gminy nie korzystające z BDL przy opracowywaniu Strategii Rozwoju	74,7%

Wybrane wyniki z badań w LGD w województwie kujawsko – pomorskim w 2012r.



Lp.	Lokalna Grupa Działania	Rok powstania LGD	Okres obowiązującej strategii
1	Partnerstwo dla Ziemi Kujawskiej	2006	2007 - 2013
2	Nasza Krajna	2009	2009 - 2015
3	Pałuki- Wspólna Sprawa	2008	2009 - 2015
4	Gminy Powiatu Świeckiego	2006	2007 - 2013
5	Dolina Drwęcy	2006	2007 - 2013
6	Trzy Doliny	2008	2009 - 2015
7	Vistula- Terra Culmensis	2006	2007 - 2013
8	Czarnoziem na Soli	2008	2009 - 2015
9	Sąsiedzi Wokół Szlaku Piastowskiego	2006	2007 - 2013
10	Wieża	2005	2009 - 2015
11	Dorzeczka Zgłowiączki	2007	2008 - 2015
12	Pojezierze Brodnickie	2008	2009 - 2015
13	Partnerstwo dla Krajny i Pałuk	2008	2009 - 2015
14	Ziemia Gotyku	2006	2007 - 2013
15	Zakole Dolnej Wisły	2006	2007 - 2013
16	Bory Tucholskie	2006	2007 - 2013
17	Gminy Dobrzańskie Region Południe	2006	2007 - 2013
18	Gminy Dobrzańskie Region Północ	2006	2007 - 2013
19	Podgrodzie Toruńskie	2006	2007 - 2013

Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji dostrzegło znaczenie i rolę monitoringu i ewaluacji na poziomie jednostek samorządu terytorialnego proponując w kryteriach wyboru projektów w ramach PO KL, Działania 5.2. Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej realizację zadań związanych z wdrożeniem monitorowania i ewaluacji strategii rozwoju.

Zadanie to wpisuje się w jeden z trzech określonych w tym Działaniu filarów dobrego rządzenia – „skuteczność i efektywność”.

Jaki jest cel ewaluacji strategii?

Dostarczenie użytecznych informacji na temat stopnia osiągnięcia celów założonych w strategii w założonych w strategii

Wspomaganie procesu koordynacji polityki rozwoju lokalnego

Zwiększenie efektywności osiągnięcia celów

Jaki jest cel ewaluacji strategii cd...?

Dostarczanie wiedzy niezbędnej do właściwego kreowania polityki lokalnej

Umożliwienie uzyskania dogłębnych informacji, a często informacji dodatkowych, których marginalizowanie może stanowić element ryzyka w aspekcie osiągnięcia założonych celów.

Cele systemu monitorowania i ewaluacji strategii

- Poprawa skuteczności działań oraz efektywność realizacji zadań i osiągniętych celów.
- Opracowany system monitoringu i ewaluacji strategii rozwoju musi uwzględniać założenia i cele sformułowane w strategii odnosząc się do czasu trwania strategii.
- Wdrożenie systemu przez jednostkę samorządu terytorialnego oznaczać będzie systematyczne stosowanie go w praktyce i poddawanie ewaluacji okresowej lub bieżącej osiągniętych efektów realizacji strategii.

Co jest celem systemu monitoringu i ewaluacji strategii?

- poziom osiągniętych wartości wskaźników rezultatów i produktów oraz ocena efektów zrealizowanych działań i celów
- rejestrowanie postępów w realizacji zadań
- rejestracja barier i ograniczeń na drodze do osiągnięcia wytyczonych celów.

Realizacja strategii rozwoju gminy a proces monitoringu i ewaluacji

„Zdiagnozowanie potencjału administracji samorządowej, ocena potrzeb szkoleniowych kadr urzędów administracji samorządowej oraz przygotowanie profili kompetencyjnych kadr urzędów administracji samorządowej” –

Raport końcowy MSWiA - 2009r.

Jaki jest cel ewaluacji strategii?

- Badanie ewaluacyjne pozwalają udzielić odpowiedzi na kluczowe pytania

Główne pytanie ewaluacyjne

- Czy realizacja działań określonych w strategii pozwoliła na dynamiczny rozwój powiatu?

Charakterystyczne narzędzia wykorzystywane w procesie ewaluacji

- pytania kluczowe mają na celu uzyskanie odpowiedzi co jest lub może być efektem osiągnięcia poszczególnych celów.
 - Takie podejście dostarcza kompleksowej analizy, na co wpływ miało wdrożenie strategii oraz czy wytyczone cele były adekwatne do potrzeb lokalnych oraz czy zrealizowane zadania zachowają długotrwały efekt, który ma być czynnikiem dalszego rozwoju potencjału społeczno-gospodarczego

Pytania ewaluacyjne w aspekcie założonych celów – case study

Cel nadrzędny	
Rozwój społeczno-gospodarczy gminy X i podniesienie poziomu życia przy zachowaniu zasady zrównoważonego rozwoju	
CELE STRATEGICZNE	METODY ZBIERANIA DANYCH
Rozwój infrastruktury społecznej i technicznej	<ul style="list-style-type: none">•Panel ekspertów•Fokus z mieszkańcami•Analiza dokumentów•Analiza danych statystycznych
Jaki wpływ miał rozwój infrastruktury technicznej i społecznej w aspekcie sytuacji społeczno-gospodarczej gminy?	

Pytania ewaluacyjne w aspekcie założonych celów – case study

<p>II Nowoczesna infrastruktura i media (woda, kanalizacja itd.) dostępne dla wszystkich</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Wywiady z właścicielami firm turystycznych , z właścicielami sklepów itp.• Analiza dokumentów
<p>Czy nowoczesna infrastruktura i media wpłynęły na poprawę warunków życia mieszkańców oraz tworzenie nowych miejsc pracy ?</p>	

Pytania ewaluacyjne w aspekcie założonych celów – case study

<p>2. Powiat atrakcyjnie turystyczny</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ Wywiady z właścicielami firm turystycznych , z właścicielami sklepów itp.• Analiza dokumentów
<p>Jaki wpływ ma atrakcyjność powiatu na sytuację społeczno-gospodarczą?</p>	

Co stosować do celów monitoringu?
- opracowane formularze modyfikując je
poprzez rozszerzenie o poszczególne lata
monitoringu jak np.:

Cele operacyjne	Zadania	Definicja wskaźnika produktu/ rezultatu	Wartość bazowa wskaźnika produktu/ rezultatu w 2010 roku	Wartość wskaźnika produktu/ rezultatu w 2011 roku	Wartość wskaźnika produktu/ rezultatu w 2012 roku	Wartość wskaźnika produktu/ rezultatu w 2013 roku	Wartość docelowa wskaźnika produktu/ rezultatu w 2020 roku
-----------------	---------	---	--	---	---	---	--

Z wybranego case - study

Cel operacyjny: Poprawa stanu technicznego i bezpieczeństwa na drogach

Lp.	Zadanie strategiczne	Definicja wskaźnika produktu/ rezultatu	Wartość bazowa wskaźnika produktu/ rezultatu w 2010 roku	Wartość docelowa wskaźnika produktu/ rezultatu stan na 2020r.
1.	Modernizacja, przebudowa, usprawnienie i rozbudowa sieci drogowej	Liczba km zmodernizowanych i przebudowanych dróg		8

Zródło informacji nt. wartości wskaźników zdefiniowane przez jst	
Podmiot odpowiedzialny za dostarczenie informacji o wartości wskaźnika	

Planowany harmonogram monitoringu wskaźników – case study

Realizacja monitoringu	Okres monitoringu						
	2010r	2011r	2012r	2013r	2014r	2015r itd...	2020r

Planowany harmonogram ewaluacji w latach 2011-2020

Realizacja ewaluacji	Ewaluacja mid-term	Ewaluacja ex-post
	2015r.	2020r.

Format raportu z monitoringu

- Wprowadzenie (krótki opis realizacji strategii z zaakcentowaniem zadań zrealizowanych zgodnie z harmonogramem oraz źródeł ich finansowania)**
- Zakres monitoringu (zakres rzeczowy gromadzonych danych z podaniem wartości wskaźników – zgodnie z zaproponowanym wzorem)**
- Czas przeprowadzenia monitoringu i wskazanie zastosowanych metod**
- Analiza zgromadzonych danych statystycznych (odniesienie się do osiągniętych wartości wskaźników lub ich braku)**
- Wnioski**

**WNIOSKI
I REKOMENDACJE**

**W ZAKRESIE
WSKAŹNIKÓW**

- 1. Konieczne jest uzupełnienie niektórych wartości wskaźników bazowych oraz docelowych w odniesieniu do poszczególnych celów.**
- 2. Analiza zaproponowanych wskaźników w strategiach w stosunku do wytyczonych zadań/projektów wskazała na potrzebę zdefiniowania poszczególnych wskaźników, co zostało wykonane częściowo przez badane Urzędy Gminy w trakcie opracowywania systemu monitoringu i ewaluacji.**

3. W wielu przypadkach opracowanych strategii uwzględnia się istotne dane statystyczne w poszczególnych obszarach istotnych z punktu widzenia rozwoju gminy. Powyższy katalog danych statystycznych nie jest jednak katalogiem zamkniętym i można go rozszerzać biorąc pod uwagę założone cele. Dodatkowo warto zwrócić uwagę na powiązanie wskaźników i danych statystycznych z dokonaną oceną metodą SWOT słabych i silnych stron oraz szans i zagrożeń.

**WNIOSKI
I REKOMENDACJE
W ZAKRESIE
MONITORINGU**

- 1. Zaleca się prowadzenie systematycznego monitoringu poziomu osiągniętych wskaźników (corocznie) na przykład w oparciu o opracowane i zamieszczone w systemie zestawienia tabelaryczne, w których po zakończeniu roku kalendarzowego dokonywać można aktualizacji wartości wskaźników.**

2. Wskazane jest uzupełnianie strategii gmin o elementy diagnozy sytuacji społeczno – gospodarczej na przykład powiatu. Dane statystyczne i jakościowe pozwalają również mierzyć efekty osiągnane w trakcie realizacji strategii, a dodatkowo pozwalają zrozumieć kontekst pewnych zdarzeń.

**WNIOSKI
I REKOMENDACJE**

**W ZAKRESIE
EWALUACJI**

- 1. Biorąc pod uwagę okres opracowanych strategii gmin zaleca się przeprowadzanie ewaluacji mid-term oraz ex-post, biorąc pod uwagę czas obowiązywania strategii, w oparciu o dane pochodzące z monitoringu, a także w oparciu o przeprowadzone dodatkowe badania, które są niezbędne dla obiektywnej i rzetelnej oceny wszystkich efektów realizowanej strategii.**

2. Takie podejście gwarantuje obiektywną możliwość dokonywania ewaluacji w oparciu o ustalone kryteria ewaluacyjne ale również w oparciu o dane będące podstawą mierzenia zmian powstałych w wyniku realizacji strategii.

3. Ewaluacja może być użytecznym narzędziem w zdiagnozowaniu obszarów tematycznych, które wymagają większego zaangażowania nakładów w kontekście osiągnięcia założonych celów.

Wskazane jest przeprowadzenie dodatkowych badań, które mogą być niezbędne dla obiektywnej i rzetelnej oceny wszystkich efektów realizowanej strategii (efekt przyciągania, wyciekania, efekty mnożnikowe itp.).

4. Wynik ewaluacji (wnioski i rekomendacje) stanowić będzie cenne źródło wiedzy dla procesu tworzenia nowej strategii rozwoju gminy.



UNIwersytet Technologiczno-Przyrodniczy

im. Jana i Jędrzeja Śniadeckich w Bydgoszczy

Pracownia Rozwoju Regionalnego

ul. Fordońska 430, 85 – 790 Bydgoszcz

tel. +48 52 340 81 76

fax +48 52 340 81 92

Dziękuję za uwagę

”

Małgorzata Zajdel

m.zajdel@utp.edu.pl