

RAPORT ZE SZKOLENIA:

MONITORING I EWALUACJA DZIAŁAŃ REWITALIZACYJNYCH przeprowadzonego w dniu 06 października 2021 r.

Spis treści

I	Podsumowanie wiedzy teoretycznej przekazanej uczestnikom.....	2
	• Wprowadzenie do monitorowania.....	2
	• Zasady efektywnego systemu monitorowania.....	4
	• Dobór mierników i wskaźników.....	4
	• Interpretacja mierników.....	6
	• Wprowadzenie do ewaluacji.....	6
II	Podsumowanie oraz wnioski z pracy uczestników podczas zajęć praktycznych.....	7
III	Wskazówki dla gmin.....	10
IV	Pytania i odpowiedzi.....	11

I Podsumowanie wiedzy teoretycznej przekazanej uczestnikom.

W części teoretycznej szkolenia, obejmującej dwa wykłady (każdy po 60 minut) uczestnicy zostali zapoznani z treściami, które miały na celu uzupełnienie lub usystematyzowanie wiedzy na temat monitoringu oraz dostarczenie podstawowej wiedzy z zakresu badań ewaluacyjnych i wskazówek metodycznych do zaplanowania i nadzorowania sporządzenia raportu ewaluacyjnego programu rewitalizacji w gminie.

- Wprowadzenie do monitorowania
Pierwszy wykład obejmował zdefiniowanie monitoringu, jego celu i funkcji w zarządzaniu realizacją programu rewitalizacji [zob.: materiały szkoleniowe str. 5-7]. Rekomendowano, jakie rozwiązanie optymalne - **powiązanie monitoringu działań rewitalizacyjnych z monitorowaniem rozwoju gminy**. Przybliżono podstawowe zagadnienia korelacji diagnostyki zróżnicowań wewnątrzgminnych (nakierowanych na delimitację obszaru zdegradowanego [dalej: OZ] i ustalenie obszaru rewitalizacji [dalej: OR]) z monitoringiem programu rewitalizacji – zarówno w warstwie programowej (określenia systemu monitorowania w programie) jak i w warstwie realizacji tych ustaleń (tj. faktycznych działań monitorujących realizację programu). Zwrócono uwagę uczestników, na fakt, że **system monitorowania programu rewitalizacji ma wypełniać funkcje kontrolne, nie jest narzędziem analiz prognostycznych** (zazwyczaj wymagającym danych masowych), zatem powinien być „kompaktowy”, dopasowany do tego, co zostało zaplanowane w programie. Podkreślono, że **kluczowe dla jakości monitorowania programów rewitalizacji jest zbudowanie systemu ich monitorowania programu rewitalizacji z dwóch elementów: monitoringu przedsięwzięć (projektów) rewitalizacyjnych oraz monitoringu realizacji celów programu rewitalizacji** [zob.: slajd nr 12, materiały szkoleniowe str.6]. Akcentowano, że **monitorowanie programu rewitalizacji nie jest tożsame (ani metodycznie, ani operacyjnie) z monitorowaniem realizacji poszczególnych projektów**, szczególnie jeśli sprowadzić to jedynie do podania wskaźników produktu i rezultatu poszczególnych projektów. Zwracając przy tym uwagę uczestników na wymagania art. 22 ust.1 ustawy (np. cykliczność) oraz rekomendacje dotyczące powiązania kryteriów diagnostycznych prowadzących do zdiagnozowania OZ i OR (mierniki, kryterium sytuacji kryzysowej) zawarte w dostępnych poradnikach, w tym w opracowaniu pt. : Delimitacja krok po kroku. W tej części szkolenia zapoznano uczestników z koniecznością utrzymania podziału gminy na jednostki podstawowe (analityczne, zastosowanego do diagnostyki delimitacyjnej) do celów monitorowania, ponieważ jest to warunek poprawnego porównywania zmian w sytuacji społeczno-gospodarczej OR i pozostałych części gminy, a to jest podstawą do wyciągania wniosków

z analizy danych i formułowania wniosków w raportach monitoringowych. Przy tym omówiono podstawowe wady i zalety dwóch sposobów podziału gminy na jednostki podstawowe – naturalne albo sztuczne, rekomendując sięgnięcie do wyników badań naukowych z wykorzystaniem technik GIS do wyznaczenia obszarów kryzysowych [zob.: materiał szkoleniowy str. 14].

Pytanie z sali → Czy te zasady dotyczą również monitorowania lokalnego programu rewitalizacji?

Odpowiedź → Tak, podstawowe zasady są uniwersalne, dotyczą każdego programu rewitalizacji, niezależnie od tego, na jakiej podstawie został przyjęty przez radę gminy.

System monitorowania działa na bazie danych, zasilanej z dostępnych źródeł danych administracyjnych, statystycznych albo alternatywnych [zob.: materiał szkoleniowy str. 26 -31]. Naświetlono różnice pomiędzy zasobem danych a zasobem informacji, jak również skierowano uwagę uczestników na fakt, że **zasób danych administracyjnych gminy, jest najczęściej wystarczającym źródłem danych dla monitorowania realizacji programu rewitalizacji**. Zgodnie z oczekiwaniami Zamawiającego przedstawiono również zastosowanie i uwarunkowania praktyczne, wykorzystywania systemu informacji przestrzennej (GIS) do monitorowania rewitalizacji oraz tzw. „alternatywne źródła danych” , jako ich przykłady omówiono trzy: WEB RESEARCH – zasoby informacyjne Internetu, poddane weryfikacji, której celem jest ocena wiarygodności i rzetelności danych oraz PRESS-CLIPPING – analiza przekazów medialnych przede wszystkim w celu rekonstrukcji wizerunku podjętych działań rewitalizacyjnych czy GPR (media elektroniczne jak i tradycyjne, głównie o zasięgu lokalnym) oraz źródła powstające poprzez gromadzenie danych przez podmioty prywatne, np. tzw. „rankingi” dzielnic miast pod względem jakości życia (oparte na badaniach jednostek sektora prywatnego). Omawiane treści teoretyczne ilustrowane były przykładami praktycznymi - w tym przedstawieniem i omówieniem porównawczego zestawienia: warstwy programowej systemu monitorowania GPR z warstwą realizacji tych ustaleń (tj. faktycznych działań monitorujących realizację programu), z wykorzystaniem GPR m. Pszczyna i raportu z monitoringu tego programu [zob.: materiał szkoleniowy str. 25] Podkreślono wielokrotnie, że ustalenia nt. systemu monitorowania, przyjęte w programie powinny być realizowane na bieżąco, **należy zachować układ mierników i wskaźników oraz zestawiać ze sobą mierniki aktualnego stanu OR z wartościami charakteryzującym stan OR w diagnozie**.

- Zasady efektywnego systemu monitorowania
Przedstawiono w jaki sposób zaplanować efektywny system monitorowania GPR, w 4 krokach [zob.: materiał szkoleniowy str. 19-20]. Uczestnicy zostali zapoznani z zasadami efektywnego systemu monitorowania, w tym: przedstawiono standardowe elementy systemu monitorowania, narzędzia pomiarowe, źródła danych i kwestię agregacji danych (wylizania statystyk), standardy prowadzenia monitorowania zmian i raportowania wyników. Zreferowane podczas wykładu kluczowe zasady efektywnego monitorowania uczestnicy mogli przedyskutować, a przedtem zestawić z konkretnymi uwarunkowaniami delimitacji OR i wobec tego ocenić ich użyteczność, analizując w pierwszej części praktycznej szkolenia przykład GPR m. Bieruń (od delimitacji, przez program, do raportu z jego monitorowania).

Pytanie z sali → Co należy zrobić, jeśli system monitorowania w programie jest inny, niż to jest przedstawiane na szkoleniu, nie przewiduje konkretnych mierników dla celów wyznaczonych w programie a tylko monitorowania projektów?

Odpowiedź → W takim przypadku należy poprawić program, poprzez doprowadzenie przedstawionego w nim systemu monitorowania do pożądanego kształtu. Wpierw trzeba zaplanować poprawny system monitorowania wg wskazówek przedstawionych wcześniej [slajdy – materiał szkoleniowy str. 19-20]; należy każdemu celowi programu przypisać miernik, określić jego docelową wartość, która będzie wskaźnikiem osiągnięcia tego celu; każdy cel wymaga przynajmniej jednego miernika; następnie trzeba będzie określić wartości mierników dla stanu „0” – czyli dla roku rozpoczęcia realizacji programu (w tym celu trzeba będzie zabrać niezbędne dane), i dla roku bieżącego. Projekt zmian w programie rewitalizacji powinien być skonsultowany społecznie, a wniosek do rady gminy i procedura przygotowania do zmiany programu, są analogiczne jak w przypadku każdej innej zmiany programu (w przypadku gdy jest to GPR, kwestię zmiany programu w zakresie o którym mowa reguluje art. 23 ust.2).

- Dobór mierników i wskaźników
Drugi wykład teoretyczny przekazał uczestnikom szkolenia podstawy wiedzy na temat doboru mierników i wskaźników, w tym: **co odróżnia wskaźnik od miernika? Miernik to wielkość opisująca – rezultat pomiaru, natomiast wskaźnik to określona wartość miernika, przyjęta jako sygnalizator – oznaka obecności zjawiska (problemu) czy osiągnięcia celu.**

Następnie przedstawiono podstawowe praktyczne zasady pomiaru stanu (statycznego) albo zmian (dynamiki) oraz **rodzaje pomiaru (bezpośredni, pośredni)**. Podobnie jak podczas pierwszego wykładu, treści teoretyczne zilustrowano przykładami praktycznymi, np. praktyczną użyteczność teoretycznej zasady zachowania skali, jednostki czy (ko) relacji pomiarów pośrednich, uczestnicy mogli zweryfikować (i przedyskutować) wobec przedstawione podczas wykładu zestawienia parametrów opisujących sytuację obszaru rewitalizacji (stan wyjściowy) [s.42 GPR m. Pszczyna 2015-2023] z informacjami nt. sytuacji obszaru rewitalizacji w roku 2019 [s.17 Raportu z wdrażania GPR m. Pszczyna 2015-2023. Dotyczy roku 2019]. Omówiono cechy **dobrego miernika : adekwatność, mierzalność, konkretność i jednoznaczność oraz łatwość w pozyskiwaniu danych, surowych do jego wyliczenia**. Treści teoretyczne zilustrowano przykładem, od diagnostyki do monitorowania – ilustrującym metodykę: w jaki sposób można skonstruować miernik realizacji celu GPR „zwiększenie (...), wobec zdiagnozowanej „niskiej atrakcyjności przestrzeni publicznych oraz niskiej jakości i dostępności infrastruktury mieszkaniowej” – prosty, złożony równoważony, złożony ważony; a następnie jak ustalić wskaźnik realizacji takiego celu, przy uwzględnieniu różnej skali zróżnicowań pomiędzy jednostkami podstawowymi gminy i ugruntowanej użyteczności średniej arytmetycznej; omówiono **podstawowe uwarunkowania, które są ważne aby dokonać wyboru pomiędzy różnymi rodzajami średniej (arytmetyczną, trymowaną, ważoną) albo medianą: liczba jednostek podstawowych, charakterystyka zbioru danych liczbowych, rodzaj miernika: bezpośredni czy pośredni** [przykład znajduje się w materiałach szkoleniowych na str. 36-37].

Pytanie z sali → Jak należałoby właściwie postąpić, w sytuacji pokazanej na omawianym przykładzie Pszczyny, gdy nie ma już tego sprawdzianu po szóstej klasie i obecnie nie da się już stosować tego wskaźnika?

Odpowiedź → Rekomenduję zastąpienie tego miernika innym, adekwatnym do diagnozowanego zjawiska/problemu. W omawianym przypadku tak się stało, tj. gmina postanowiła zastąpić średni wynik sprawdzianu szóstoklasisty (w %) wynikiem egzaminu maturalnego [w %], błąd polegał na porównaniu stanu z 2019 ze stanem wyjściowym (diagnoza), przy użyciu dwóch różnych mierników. Należało ustalić, jaki był w roku 2015 wynik egzaminu maturalnego [w %], a w raporcie z monitoringu zaznaczyć fakt modyfikacji pomiaru (zamiany miernika) wraz z podaniem przyczyny, która sprawiła, że ustalenie przyjęte w systemie monitorowania GPR stało się niewykonalne.

- Interpretacja mierników

Kluczowe dla interpretacji wyników monitoringu PR, jest uwzględnienie kontekstu zmian w OR oraz tła (wewnętrznego i zewnętrznego) [zob. materiały szkoleniowe str. 45]. Zapoznano uczestników z **ekonometrią miast/gmin – dziedziną ekonomii opisującą ilościowe związki zachodzące między zjawiskami w mieście i zmiennymi ekonomicznymi**; zarysowano przy tym jej ograniczenia, różne techniki analityczne (w tym triangulację), oraz ukierunkowano uwagę uczestników, na konieczność uwzględnienia w interpretacji informacji dostarczanych przez system monitorowania: kontekstu (makroekonomia, legislacja, cykle (wyborcze, gospodarcze, pór roku), kryzysy, katastrofy,(np. powódź) sytuacje wyjątkowe, (np. covid-19), zdarzenia społeczno-gospodarcze o istotnym znaczeniu dla gminy/miasta)), tła (z perspektywy wewnętrznej - jak zmienia się sytuacja w obszarze rewitalizacji na tle zmian zachodzących w gminie/mieście?; oraz z perspektywy zewnętrznej - jak zmienia się sytuacja w obszarze rewitalizacji na tle zmian zachodzących w gminie/mieście?)), skali i tempa zmian (dynamikę, zastój, regres, załamanie, fluktuacja, oscylacja). Wykład obejmował również podstawowe (sygnalne) treści dotyczące wykorzystania mierników jakościowych i badań społecznych (jakościowych) w diagnostyce OZ i OR , które nie tylko dostarczają danych nt. sytuacji w gminie, ale również mogą być podstawą do konstrukcji mierników jakościowych (zmian w OR) dla systemu monitorowania.

- Wprowadzenie do ewaluacji

Podczas tego wykładu zreferowano podstawowe zagadnienia ewaluacji programów rewitalizacji, w tym: sens (definicyjny) i funkcję ewaluacji, różnice pomiędzy monitoringiem a ewaluacją (na tle audytu i badań naukowych); **monitoring polega na weryfikacji i raportowaniu, natomiast ewaluacja ma na celu ocenę wartości i jakości procesu rewitalizacji**. Pozostałe różnice pomiędzy monitorowaniem a ewaluacją ilustruje slajd na str. 47 materiałów szkoleniowych]; następnie zapoznano uczestników z podstawami planowania i przeprowadzanie ewaluacji: przedstawiono **rodzaje ewaluacji ze względu na funkcję badania i moment przeprowadzania: ex-ante (przed rozpoczęciem realizacji programu), okresowa, inaczej: mid-term (w trakcie realizacji programu), ex-post (po zakończeniu programu)**; omówiono kryteria ewaluacji w powiązaniu z rodzajem ewaluacji [zob. materiały szkoleniowe str. 49]; zapoznano uczestników z pojęciem standard badań ewaluacyjnych, podstawowymi narzędziami badań ewaluacyjnych; przedstawiono **typy ewaluacji, ze względu na sposób przeprowadzenia: wewnętrzną, zewnętrzną i mieszaną (hybrydową)**, scharakteryzowano kluczowe odmienności sięgając na koniec do praktycznego przykładu, który posłużył również do zilustrowania rekomendowanych zasad

formułowania pytań ewaluacyjnych. Zapoznano uczestników z raportem ewaluacyjnym dla MPR m. Malborka, akcentując fundamentalną dla jakości (użyteczności ewaluacji) rolę pytań ewaluacyjnych (odniesieni do wizji zmian w OR, ustalonej w GPR, dopasowanie do rodzaju ewaluacji – przed, w trakcie, po), zindywidualizowaniu – wobec konkretnych cech społeczności OR oraz jej potrzeb; zaakcentowano również znaczenie oceny efektywności ekonomicznej/ relacji nakłady/korzyści, w badaniach ewaluacyjnych, co zilustrowano przykładem - analizą porównawczą efektywności nakładów finansowych na rewitalizację OR w GPR Malborka, na tle gmin porównawczych, opracowaną na potrzeby badania ewaluacyjnego mid-term tego programu [zob.: materiały źródłowe str. 53].

II Podsumowanie oraz wnioski z pracy uczestników podczas zajęć praktycznych.

Część praktyczna szkolenia składała się z pięciu ćwiczeń - dwóch w zespołach (praca w grupach), dwóch opartych na pracy indywidualnej i moderowanej dyskusji w końcowej części szkolenia.

Tematyka i zagadnienie (problemy), które przedstawiali uczestnicy szkolenia, w podsumowaniu kolejnych zajęć praktycznych, oprócz relacji z pracy i zreferowania jej wyników, obejmowała następujące wnioski:

- Pierwsze zajęcia praktyczne (dot. usystematyzowania i uporządkowania wiedzy nt. monitorowania z wykorzystaniem praktycznego przykładu [GPR m. Bierunia], pokazały skutki odchodzenia od ustaleń programu, porównywania między sobą różnych mierników. Wobec tego pojawiły się wypowiedzi na temat konieczności trzymania się ustaleń programu, co do tego w jaki sposób ma on być monitorowany; przy tym we wnioskach przedstawiciela m. Jastrzębie Zdr. zaznaczył się też wątek dot. wykonalności tego, co system monitorowania programu przewiduje (liczba mierników, różne źródła danych i trudności w mobilizowaniu jednostek gminy do przekazywania informacji), co potem ma wpływ na ocenę działań gminy, np. przez kontrolerów NIK. Stąd wniosek, że **system monitorowania programu musi być zindywidualizowany - dopasowany do typu i sposobu organizacji gminy, wielkości OR i liczby projektów oraz dostarczać tylko tych informacji, które są niezbędne dla kontrolowania realizacji programu.** Analizowany przykład jasno pokazał, że kluczowe dla porównania stanu obecnego OR ze stanem,

w którym rozpoczęli działania rewitalizacyjne - jest oparcie systemu monitorowania (mierniki) na kryteriach przyjętych w diagnozie;

- Drugie zadaniem praktyczne składało się z 3 ćwiczeń rozwijających umiejętności poprawnego dobierania mierników i wskaźników. Wnioski przekazywane przez uczestników po zakończeniu pracy w trzech grupach roboczych były następujące: **budowanie albo wykorzystywanie mierników pośrednich na pewno ogranicza ilość niezbędnych danych ale wymaga wiedzy, która nie tylko w gminach nie jest powszechna**, przez co większość systemów monitorowania bazuje na miernikach bezpośrednich, dlatego rozwiązanie zadań - krok po kroku pokazało, w jaki sposób praktycznie poradzić sobie w sytuacji, gdy przy ograniczonym zasobie danych trzeba ustalić, jak poprawnie zmierzyć zmiany czy wytyczyć wartość docelową (wskaźnik) realizacji celu. Zobrazowało to praktyczne znaczenie różnic pomiędzy wskaźnikiem a miernikiem; poza tym, we wnioskach uczestnicy zaznaczali (np. przedstawiciel gm. Żory) że **ustalenie użytecznego zestawu mierników wymaga orientacji nt. związków przyczynowo - skutkowych pomiędzy problemami a przyczynami tych problemów, przede wszystkim w OR**. Korzystanie z mierników pośrednich to sposób na prawidłowe monitorowanie, bez wielkiej bazy danych – co daje możliwość bardziej efektywnego monitorowania. Uczestnicy nie do końca byli przekonani, czy dostarcza więcej wiedzy przy takiej samej liczbie danych. W wypowiedziach pojawiały się również refleksje dot. praktycznego znaczenia kryteriów doboru wskaźników (mierzalność, trafność, wiarygodność, dostępność) dla kwantyfikacji celów GPR – **najczęściej cele programów są przedstawiane ogólnie (ogólnikowo) co utrudnia albo wręcz uniemożliwia skonkretyzowanie obrazu zmian, a za tym później idzie problem z trafnością miernika**.
- Technika Open Space miała posłużyć do opracowania konkretnych rozwiązań problemu niedostatecznego uspołecznienia monitorowania i ewaluacji GPR'ów, jednakże wobec tego, że większość uczestników szkolenia w Rybniku we wprowadzeniu do tych zajęć, mówiła (podobnie jak grupa uczestnicząca w I turze szkolenia, przeprowadzonej w Zabrze), że nie widzi zastosowania takich narzędzi w swoich gminach, skoro **jak dotąd nie udało się w pełni uspołecznić diagnostyki czy zapewnić realnego, trwałego zaangażowania społecznego przy realizacji programów**, zajęcia przybrały formę moderowanej dyskusji, ogniskującej się wokół bieżących problemów prowadzenia programów rewitalizacji w gminach. Konkluzja dot. **coraz wyraźniej zauważalnego rozmijania się teorii dot. rewitalizacji z praktyką i codziennością realizacji projektów**, była efektem wymiany opinii i opisu praktyki, przede wszystkim przedstawianych przez uczestników z gm. m Żory. Podobnie jak

poprzednio, podczas szkolenia w Zabrze, uczestnicy którzy się wypowiedzieli, wyrażali opinię, że **partnerzy społeczni, mieszkańcy będą się faktycznie angażować, również w monitorowanie, jeśli się przekonają, że to, co proponują czy sygnalizują (np. wnioski zgłaszane do projektu GPR) jest traktowane poważnie i ma realny wpływ** na program, na jego wdrażanie, promowanie itd.

- Czwarte zadanie praktyczne dot. zaplanowania ewaluacji GPR. Wśród uczestników nie było przedstawiciela/przedstawicielki gminy, która już przeprowadziła badanie ewaluacyjne, dlatego wszyscy pracowali nad tym, jak takie badanie zaplanować i poprowadzić, a trenerka, referując najważniejsze czynniki, które trzeba uwzględnić, ilustrowała ich praktyczny wymiar, posiłkując się wpiern najświeższym przykładem ewaluacji GPR Bierunia, a następnie przykładami przewidzianymi dla tego zadania [Zabrze i Tychy, zob. materiały szkoleniowe str. 58-59]. Trenerka zrelacjonowała uczestnikom najważniejsze treści wypowiedzi przedstawicielki Bierunia, która podczas szkolenia w Zabrze podzieliła się doświadczeniami wz. Ewaluacji: badanie zostało zamówione bez sformułowania pytań ewaluacyjnych, kosztowało ok. 7 tys. złotych, gmina miała świadomość trudności z monitorowaniem GPR, a kontrola NIK to uzewnętrzniła; uczestnicy dyskutowali i zadawali pytania (o użyteczność ewaluacji ex-ante GPR, jakie pytania należałoby wtedy postawić; zob: odpowiedź w cz. IV Raportu), a praca była kierunkowana przez trenerkę w taki sposób, aby po zakończeniu ćwiczenia uczestnicy potrafili samodzielnie podejść do problemu przygotowania ewaluacji GPR/LPR w swojej gminie; zestaw wniosków - wskazówek, jak na co zwracać uwagę, planując ewaluację:
 - pierwszy krok, to ustalenie, czy są w LPR albo GPR jakiegokolwiek ustalenia nt. ewaluacji, w tym rodzaju badania ewaluacyjnego? Ewaluacja w pierwszym rzędzie ma realizować te ustalenia (np. w zakresie rodzaju ewaluacji)
 - szczególnie użyteczna, ponieważ ma charakter kształtujący, jest ewaluacja okresowa, mniej więcej w połowie realizacji programu;
 - trzeba zapreliminować (przewidzieć) koszty sporządzenia badań i raportu ewaluacyjnego (gdy planujemy ewaluację zewnętrzną).
- Otwarta, moderowana dyskusja była ostatnim punktem programu szkolenia. Dwie inicjujące tezy odnosiły się do tego, w jaki sposób usprawnić systemy monitorowania i ewaluacji programów rewitalizacji w gminach województw śląskiego. Podobnie jak podczas szkolenia w Zabrze, uczestnicy szkolenia w Rybniku wypowiedzieli się z aprobatą nt. ograniczania liczby wskaźników programowych i projektowych do niezbędnego minimum. Wobec założenia, że aktywizacja Komitetów Rewitalizacji, wyraźnie wpłynie

na pogłębienie partycypacji społecznej w monitorowaniu i ewaluacji GPR'ów byli mocno sceptyczni, krytycznie odnosząc się do dotychczasowego wkładu Komitetów w realizację programów rewitalizacji.

III Wskazówki dla gmin

- **system monitorowania, w zakresie rodzaju i układu mierników, powinien być „zwierciadlanym odbiciem” metodyki diagnozowania OZ i OR, ponieważ tylko takie podejście da możliwość porównania stanu obecnego (w trakcie realizacji GPR, albo jego zakończeniu) ze stanem początkowym;**
- **monitorowanie rewitalizacji musi równolegle przebiegać na dwóch polach: projektowym (monitorowanie realizacji poszczególnych projektów) i programowym (monitorowania realizacji celów programu);**
- koncentracja na projektach w pierwszej fazie realizacji GPR jest zrozumiała, ale nie może przesłaniać (odwlekać) oceny zaawansowania programu, która - prowadzona z perspektywy wytyczonych w nim celów i z użyciem wskaźników realizacji celów, daje odpowiedź na pytanie, czy program przynosi założone rezultaty w OR (zbliza stan OR do nakreślonej w GPR wizji zmian po jego zakończeniu).
- ponieważ zwiększenie aktywności Komitetów Rewitalizacji wydaje się istotnym czynnikiem dla poprawy jakości monitorowania i ewaluacji programów rewitalizacji, to z uwagi na to, jak również funkcję przypisaną w ustawie Komitetowi Rewitalizacji, zaleca się możliwie wczesne powołanie tego ciała opiniodawczo-doradczego, przy równoczesnym starannym ustaleniu optymalnych zasad regulujących jego skład i zasady działania. Uchwała organu stanowiącego gminy, o której mowa w art. 7 ust. 3, powinna nie tylko umożliwiać powołanemu na jej podstawie Komitetowi wypełnianie roli forum współpracy i dialogu interesariuszy z organami gminy, ale akcentować (zaznaczać) kwestie monitorowania i ewaluacji GPR, jako zagadnienia przewidziane dla pracy tego komitetu.
- zaleca się wykorzystywanie w pracach związanych z przygotowaniem systemów monitorowania, ich modyfikacją oraz planowaniem ewaluacji programów rewitalizacji następujących poradników i raportów, wykorzystanych podczas szkolenia, jako materiały źródłowe:

- Delimitacja krok po kroku. Metoda wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji na potrzeby Gminnych Programów Rewitalizacji, 2016, Ministerstwo Infrastruktury i Budownictwa;
- Gminny Program Rewitalizacji. Praktyczny poradnik dla mieszkańców i władz lokalnych, 2018, Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju;
- Komitety Rewitalizacji w praktyce. Raport z analizy funkcjonowania Komitetów Rewitalizacji w miastach biorących udział w konkursie dotacji „Modelowa Rewitalizacja Miast” oraz realizujących projekty pilotażowe w rewitalizacji, 2019, Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju;
- Monitorowanie procesów rozwoju na poziomie wewnętrznym, 2020, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej;
- Realizacja programów rewitalizacji i ich efekty, raport – [informacja o wynikach kontroli LRZ.430.007.2020 Nr ewid. 14/2021/P/20/081/LRZ Naczelnej Izby Kontroli](#)

IV Pytania i odpowiedzi

- Czy ewaluacji ex-ante GPR ma sens, jakie pytania należałoby postawić?

Przeprowadzenie ewaluacji poprzedzającej wdrożenie GPR może być użyteczne (sensowne), gdy chcemy mieć pewność, że mamy dobry program (a właściwie jego projekt, bo badanie ewaluacyjne ex-ante GPR przeprowadza się zanim program zostanie przedstawiony radzie gminy), w czym pomocne jest zweryfikowanie czy program spełnia nast. kryteria:

- **adekwatność** (przykładowe pytania: czy program odpowiada na wszystkie potrzeby zdiagnozowane w OR? Czy cele GPR zostały dobrze ustalone, sformułowane i skwantyfikowane?),
- **efektywność** (przykładowe pytania: Czy zestaw projektów i sposób zarządzania, ustalony w proj. GPR uprawdopodobniają wywołanie zmiany przedstawionej w wizji? Czy w ogóle, i na ile uzasadnione jest podjęcie wszystkich zaplanowanych projektów (interwencji)? Czy zakładane rezultaty (wskaźniki celów GPR) mają szansę zostać osiągnięte w zakładanym czasie?).



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Fundusz Spójności



Szkolenie Monitoring i ewaluacja działań rewitalizacyjnych w ramach projektu Śląskie Programy Rewitalizacji - szkolenia współfinansowane jest ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020 w ramach projektu Regiony Rewitalizacji

Innymi słowy, ewaluacja ex-ante ma dostarczyć wiedzy o jakości programu (projektu GPR) i realności zakładanych efektów takiej interwencji w OR. Na tej podstawie można podjąć decyzję, czy program wymaga poprawek, albo czy spełnia potrzeby i daje realne perspektywy powodzenia, i wobec tego skierować do rady gminy.

- **Czy trzeba robić ewaluację LPR przed przystąpieniem do opracowania GPR?**

Obserwacja dotychczasowej praktyki w opracowywaniu programów rewitalizacji skłania do wniosku, że należy zdecydowanie rekomendować przeprowadzenie ewaluacji ex-post wdrożonego i zakończonego innego programu rewitalizacji (LPR), zanim podjęte zostaną ewentualne prace nad przygotowaniem kontynuacji działań rewitalizacyjnych w gminie. W taki sam sposób, czyli poprzez ewaluację ex-post, należy oceniać również jakość i wartość (w tym dla rozwoju gminy) każdego GPR, którego realizacja została już zakończona. Badanie ewaluacyjne ex-post, przeprowadzane nie wcześniej niż po roku od zakończenia ostatniego projektu (przedsięwzięcia) rewitalizacyjnego powinno być stałym elementem dobrej praktyki realizacji programów typu LPR/GPR, gdzie w ocenie wielu specjalistów (Starzewska-Sikora 2007, Przywojska i Morawski, 2018) od dawna istnieje paląca potrzeba unowocześnienia stosowanych mechanizmów zarządzania publicznego oraz poprawy jakości wydatkowania środków publicznych. Ewaluacja jest elementem zarządzania opartego na wiedzy, dlatego stosowane świadomie i zgodnie z profesjonalnymi kanonami (Haber i Szałaj, 2009:11) może znacząco poszerzyć wiedzę o tym, które praktyki okazały się - w warunkach tej konkretnej gminy - skuteczne, a które nie i dlaczego. Ewaluacja odpowie na pytania dotyczące przyczyn uzyskania takich, a nie innych efektów, leżących zarówno wewnątrz programu, a więc np. w jakości doboru celów wobec zarysowanej wcześniej wizji zmian w obszarze rewitalizacji, czy w sposobie organizacji i zarządzania programem, jak i na zewnątrz, w okolicznościach towarzyszących programowi i wpływających na proces rewitalizacji. Tym samym ewaluacja zgromadzi (ew. uzupełni) wiedzę potrzebną przy programowaniu nowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych (w formie GPR) o empirycznie zweryfikowane założenia co do związków przyczynowych, pomiędzy podejmowanymi działaniami w OR a pożądanymi efektami, w konkretnych uwarunkowaniach tej gminy.

- Czy jeśli wskaźniki oraz dane statystyczne potwierdzają, że obszar rewitalizacji nie został w pełni wyprowadzony ze stanu kryzysowego to można ten sam obszar rewitalizacji wskazać jako obszar rewitalizacji przy opracowaniu GPR?

Jeżeli realizacja projektów zaplanowanych w programie rewitalizacji została zakończona, a zestawienie mierników stanu początkowego (diagnostycznych) i stanu obecnego pokazują, że nie osiągnięto wszystkich założonych zmian, to moim zdaniem zdecydowanie należy przyjąć, że trzeba będzie kontynuować rozpoczęty proces wyprowadzania tego obszaru ze stanu kryzysowego (na nowej podstawie programowej – GPR). Przy tym mają zastosowanie wszystkie rekomendacje przedstawione w odpowiedzi na poprzednie pytanie, a dotyczące ewaluacji ex-post.

Przy takim „nowym otwarciu” zalecałabym przewidzieć również ewaluację ex-ante projektu GPR, dla oceny czy kolejny program tego rodzaju w tej gminie będzie lepszej jakości, a przede wszystkim dla weryfikacji, czy aby nie powtarza nieskutecznych, mało efektywnych działań, natomiast zawiera prawidłowo skonstruowany system monitorowania, przewidujący raportowanie rok do roku. Natomiast, jeżeli realizacja projektów zaplanowanych w programie rewitalizacji nie została zakończona, to wynik porównania mierników stanu początkowego (diagnostycznych) i stanu bieżącego należy w pierwszej kolejności rozpatrywać w kontekście monitorowania i oceny (aktualności, stanu realizacji) wdrażanego programu, a dopiero po zakończeniu wdrażania, jako (ewentualny) sygnał, że przeprowadzona interwencja nie doprowadziła OR do założonego stanu. Rozważając wpływ rezultatów monitorowania programu rewitalizacji i badań ewaluacyjnych, na decyzje dot. przyszłości działań samorządu w zakresie rewitalizacji w gminie należy podkreślić, że za wyjątkiem sytuacji przewidzianej w art. 52 ustawy o rewitalizacji, przepisy ustawy o rewitalizacji nie przewidują „przenoszenia” ustaleń delimitacyjnych pomiędzy programami rewitalizacji różnych typów.

- Kiedy powinno się dokonać oceny LPR i jakie inne kroki z zakresu monitoringu i ewaluacji podjąć, żeby np. do końca 2022 r. mieć dobrze przygotowany GPR?

Monitorowanie lub ewaluację LPR należy prowadzić zgodnie z tym, co na temat kontroli lub oceny jakości wdrażania tego programu ustalono w tym LPR. Wobec zawartego w pytaniu dylematu związanego z monitoringiem, zakładam, że program ten nie został zakończony (tj. nie zrealizowano wszystkich projektów).

Jeżeli tak jest, a wobec treści przekazanych na szkoleniu okazało się, że system monitorowania w tym LPR nie odpowiada podstawowym rekomendacjom, to należy skoncentrować uwagę na zmianie (aktualizacji) tego programu, najlepiej w sposób kompleksowy, a nie na rozważaniu w jaki sposób do końca 2022 r. mieć dobrze przygotowany GPR, co apriorycznie zakłada, że taki

program gminie w ogóle będzie (zawsze) potrzebny. Najlepszym narzędziem do poprawienia, usprawnienia istniejącego programu jest ewaluacja kształtująca – tzw. ewaluacja okresowa, i taką należałoby przeprowadzić. W tym celu w pierw należałoby doprowadzić system monitorowania do pożądanego stanu, tj. co najmniej określić mierniki (celów LPR) lub uzupełnić bazę danych konieczną dla zestawienia (lub wyliczenia) mierników ustalonych w LPR, na rok rozpoczęcia programu i kolejne, aż do bieżącego. Równolegle należałoby przeprowadzić monitoring realizacji projektów LPR, na II kw. 2021r. , z wykorzystaniem ustalonych w LPR wskaźników produktu lub rezultatu każdego projektu, a jeśli ich nie określono, uzupełnić system monitorowania o zestaw wskaźników projektowych i określić te wielkości wg stanu na II kw. 2021 r. Kolejnym krokiem będzie zaplanowanie ewaluacji okresowej zewnętrznej i zamówienie takiej usługi. Kryteria ewaluacyjne, które należy przyjąć jako podstawowe to: trafność [innymi słowy – adekwatność], efektywność i skuteczność. Dobrze przygotowane pytania ewaluacyjne dot. skuteczności programu (np.: w jakim stopniu osiągnięto założone cele LPR? Czy zmiany zachodzące w OR można powiązać z realizowanym programem? Czy istnieje ryzyko - a jeśli tak to jakie, że w zakładanym horyzoncie czasowym realizacji LPR nie uda się osiągnąć zakładanych zmian w OR?) będą w tym przypadku nie tylko źródłem wiedzy w jaki sposób zmienić ten LPR na lepsze, ale również co do tego, czy istnieją już jakieś merytoryczne (realne) przesłanki, że dotychczasowy obszar działań rewitalizacyjny będzie wymagać kontynuowania interwencji, po sfinalizowaniu projektów zaplanowanych w LPR. W takim przypadku zastosowanie będą miały zalecenia zawarte w odpowiedzi na pytanie drugie.

Źródła zacytowane w odpowiedziach:

- Haber A., Szałaj M., 2009, Ewaluacja wobec wyzwań stojących przed sektorem finansów publicznych. Warszawa: Wyd. PARP
- Przywojska J., Morawski P. (red.), Zarządzanie procesem rewitalizacji. Łódź – Warszawa: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Przedsiębiorczość i zarządzanie, t. XIX, zeszyt 3. część III.
- Starzewska-Sikorska A. (red.), 2007, Instrumenty zarządzania rewitalizacją zdegradowanych terenów przemysłowych oraz obszarów odnowy miejskiej. Białystok: Wyd. Ekonomia i Środowisko.



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Fundusz Spójności



Szkolenie Monitoring i ewaluacja działań rewitalizacyjnych w ramach projektu Śląskie Programy Rewitalizacji - szkolenia współfinansowane jest ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020 w ramach projektu Regiony Rewitalizacji