

RAPORT ZE SZKOLENIA:

MONITORING I EWALUACJA DZIAŁAŃ REWITALIZACYJNYCH przeprowadzonego w dniu 11 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.....	11
IV	Pytania i odpowiedzi.....	13

I Podsumowanie wiedzy teoretycznej przekazanej uczestnikom.

Teoretyczna część szkolenia składała się z dwóch wykładów (każdy po 60 minut), podczas których przedstawiono treści uzupełniające lub systematyzujące wiedzę na temat monitoringu. Oprócz tego zapoznano uczestników szkolenia z podstawowym zakresem wiedzy nt. badań ewaluacyjnych, kryteriów ewaluacji, co uzupełniono wskazówkami metodycznymi przydatnymi w zaplanowaniu i nadzorowania sporządzenia raportu ewaluacyjnego programu rewitalizacji w gminie.

- Wprowadzenie do monitorowania
Pierwszy wykład obejmował podstawową wiedzę o monitoringu – definicję, celu monitorowania i jego 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].

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 (wyliczania 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 → Jak powinien wyglądać raport z monitorowania GPR i czy podlega konsultacjom społecznym?

Odpowiedź → Raport powinien zawierać elementy ustalone w opisie systemu monitorowania zawartym w programie rewitalizacji (GPR). Jeśli w tej części programu nie zostały przedstawione wymagania dot. raportu, to tzw. dobra praktyka w tym zakresie polega na tym, że w raporcie krótko przedstawiamy dlaczego został sporządzony i co zawiera (to jest wstęp), następnie przedstawiamy zestawienia mierników i wskaźników, na rok rozpoczęcia realizacji programu i na rok, który jest przedmiotem raportu, opisujemy to, co z tych zestawień (tj. porównania) wynika i formułujemy konkretne wnioski. Na końcu raportu należy umieścić listę adresatów raportu (osoby, jednostki organizacyjne itd. które go otrzymają). Ponieważ raport przedstawia fakty - rezultat pomiarów, nie należy go konsultować poprzez zbieranie opinii czy uwag, których celem byłoby modyfikowanie jego treści, natomiast zdecydowanie należy rekomendować zarówno upublicznianie wyników monitorowania i ewaluacji, jak również podejmowanie dyskusji z interesariuszami nt. wniosków zaw. w raporcie, np. w sytuacji gdy te wnioski pokazują trudności w realizacji zamierzeń ujętych w GPR.

- 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 zasadę 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 ugrunтовanej 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 → Co zrobić, gdy w programie rewitalizacji nie mamy żadnych wskaźników przypisanych konkretnie do realizacji celów? Czy po tym szkoleniu możemy je sobie sami opracować i ich używać?

Odpowiedź → Monitorowanie realizacji programu rewitalizacji powinno przebiegać zgodnie z tym, co i jak, w tym programie ustalono nt. **zasad monitorowania (w części zarządzanie i monitorowanie)**; dotyczy również to mierników i wskaźników, których nie należy dowolnie zmieniać, zamieniać czy pomijać. **Jeśli program nie ma poprawnego systemu monitorowania**, bo tak należałoby potraktować problem zawarty w tym pytaniu, **to należy poprawić program, poprzez doprowadzenie przedstawionego w nim systemu monitorowania do pożądanego kształtu**. Wpierw trzeba zaplanować poprawny system monitorowania - 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).

- 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**; opisano 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 (deficyjny) 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

badan 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 MPR Malborka, na tle gmin porównawczych, opracowaną na potrzeby badania ewaluacyjnego mid-term tego programu [zob.: materiały źródłowe str. 53].

Pytanie z sali → Czy ewaluacja programu rewitalizacji jest obowiązkowa?

Odpowiedź → Ocena aktualności i stopnia realizacji programu jest obowiązkowa (art.22 ustawy o rewitalizacji), a to są zagadnienia z zakresu ewaluacji. Ustawa o rewitalizacji nie używa pojęcia „ewaluacja”, co nie daje podstaw do wniosku, że wobec tego badania ewaluacyjne procesu rewitalizacji są niepotrzebne. Wręcz przeciwnie, praktyka pokazuje – w tym wnioski, z Informacji nt. kontroli NIK dot. efektów rewitalizacji, że każdy program rewitalizacji powinien być poddany ewaluacji okresowej i końcowej (nie wcześniej niż rok po jego zakończeniu).

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:



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

- Pierwsze zajęcia praktyczne (dot. usystematyzowania i uporządkowania wiedzy nt. monitorowania z wykorzystaniem praktycznego przykładu [GPR m. Bierunia], pokazały uczestnikom, **jakie są skutki odchodzenia w monitorowaniu GPR od rezultatów diagnostyki i ustaleń programu nt. jego mierników? Powstaje problem z porównywaniem między sobą różnych mierników, przez co nie udaje się zweryfikować realizacji celów programu.** Wobec tego, we wnioskach uczestnicy mówili, że analizowany przykład uzmysłowił im, jak ważne dla porównania stanu obecnego OR ze stanem, w którym rozpoczęli działania rewitalizacyjne jest zbudowanie systemu monitorowania (dobór mierników i wskaźników) na kryteriach przyjętych w diagnozie; wskazywali również na użyteczność przeanalizowanego przykładu dla przekonania się, że nie można wnioskować o osiągnięciu celów programu, na podstawie informacji o realizacji (produktach) projektów; Podobnie jak podczas poprzedniego szkolenia, w Rybniku, wnioski uczestników dotyczyły realiów – czyli wykonalności tego, co system monitorowania programu przewiduje (trafność i liczba mierników, liczne źródła danych i trudności w ich zbieraniu, w tym nie tylko jednostek organizacyjnych gminy, a szczególnie od partnerów prywatnych – co zgłaszała przedstawicielka gm. miejskiej Bielsko-Biała); potem ma to duży wpływ na jakość monitorowania, a nawet ocenę efektów działań rewitalizacyjnych gminy, np. przez kontrolerów NIK. Podsumowaniem był wniosek, że **system monitorowania programu rewitalizacji musi być zindywidualizowany - dopasowany nie tylko do typu i sposobu organizacji gminy, wielkości OR i liczby projektów ale również pod względem specyfiki procesu, w tym udziału w nim projektodawców z sektora prywatnego.**
- Dziękując się wnioskami z zespołowej pracy nad drugim zadaniem praktycznym, służącym rozwinięciu umiejętności poprawnego dobierania mierników i wskaźników, uczestnicy – podobnie jak podczas poprzednich dwóch szkoleń, mówili o tym, że rozwiązanie ćwiczenia 1 i 2 pokazało i praktyczną stronę różnicę pomiędzy wskaźnikiem a miernikiem oraz uzmysłowiło, w jaki sposób można sobie poradzić w sytuacji, gdy przy ograniczonym zasobie danych trzeba ustalić, jak poprawnie zmierzyć zmiany (czyli skonstruować miernik dla konkretnego zjawiska albo celu GPR); podobnie jak podczas poprzednich szkoleń, zaznaczali, że korzystanie z mierników pośrednich wymaga znajomości podstaw ekonometrii, a przynajmniej orientacji nt. przyczynowo – skutkowych relacji pomiędzy problemami i sposobami ich rozwiązywania; na podstawie tego zadania praktycznego, uczestnicy w podsumowaniu sygnalizowali również, że poprzez wykonanie ćwiczeń, rekomendacje w zakresie doboru wskaźników (mierzalność, trafność, wiarygodność, dostępność) nabrały konkretnej, praktycznej treści, przez co lepiej rozumieją, dlaczego powinni te kryteria stosować.

Inne wnioski z 3 grup roboczych to: **szersze wykorzystywanie mierników pośrednich jest użyteczne (ogranicza ilość niezbędnych danych) ale wymaga rozwagi, ponieważ w mniejszych gminach, miejsko-wiejskich czy wiejskich, stosunkowo niewielka liczba ludności, podmiotów gospodarczych itp. parametrów może mieć wpływ na wiarygodność pomiaru pośredniego; udział partnerów prywatnych, których trudno zmobilizować do dostarczania danych do systemu monitorowania stawia gminę w trudnej sytuacji, wobec tego, że choć odpowiada za prawidłowość monitorowania, to nie ma narzędzi aby wyegzekwować od osób fizycznych czy organizacji pozarządowych przekazania danych czy informacji** (ten problem mocno artykułowali przedstawiciele gm. m. Bielsko-Biała, postulując przy tym opracowanie wytycznych/wskazówek, jak prawidłowo postępować w takiej sytuacji).

- Trzecie zadanie praktyczne miało na celu opracowanie konkretnych narzędzi zwiększających uspołecznienia monitorowania i ewaluacji, za pomocą technologii Open Space, przeznaczonej do zespołowego wypracowywania konkretnych rozwiązań postawionego problemu – w tym konkretnym zastosowaniu: *jakimi narzędziami, wobec niedostatecznego uspołecznienia monitorowania i ewaluacji programów rewitalizacji, zwiększyć uczestnictwo interesariuszy?* Jednakże uczestnicy szkolenia w Szczyrku, po wprowadzeniu do tych zajęć przez trenerkę, zabierali głos i zgłaszali, że (podobnie jak grupy uczestniczące w I i II turze szkolenia, w Zabrze i Rybniku), wobec małego zainteresowania interesariuszy, mają trudności z uspołecznianiem działań rewitalizacyjnych i ich efektów, przez co **zaangażowanie mieszkańców w monitorowanie, słuszne w teorii, w praktyce jest niemożliwe do osiągnięcia, ponieważ słabnie zainteresowanie programami, nie udało się uspołecznić rewitalizacji, zapewnić realnego zaangażowania społecznego przy realizacji programów.** W dyskusji, która się na tym tle wywiązała, przedstawicielka Bielska-Białej zrelacjonowała trudności z utrzymaniem aktywności Komitetu Rewitalizacji i zainteresowania tego gremium efektami programu, a wobec tego planowanie, że interesariuszy uda się włączyć w tematy, które nie są podejmowane przez Komitety Rewitalizacji, jest nierealne, oderwane od realiów wdrażania programów (jak część wniosków z raportu NIK).
- Zaplanowanie procesu ewaluacji, jako czwarte zadanie praktyczne, było dla uczestników o szkolenia wprawdzie okazją do wymiany opinii na temat użyteczności badań ewaluacyjnych, przy zazwyczaj bardzo krótkim horyzoncie realizacji programów, a ponieważ – podobnie jak podczas szkolenia w Rybniku - wśród uczestników nie było przedstawiciela/przedstawicielki gminy, która już przeprowadziła badanie ewaluacyjne,

praca polegała na wspólnym przeanalizowaniu, jak takie badanie zaplanować i poprowadzić. Trenerka, referując podstawy planowania ewaluacji, przybliżyła najważniejsze kwestie, które trzeba uwzględnić, ilustrując je praktyką, w pierwszym najświeższym przykładem ewaluacji GPR Bierunia, a następnie przykładami przewidzianymi dla tego zadania [ewaluacja programów rewitalizacji w Zabrze i Tychach, zob. materiały szkoleniowe str. 58-59]. Trenerka zrelacjonowała uczestnikom najważniejsze treści wypowiedzi przedstawicielki Bierunia, która podczas szkolenia w Zabrzu podzieliła się doświadczeniami wz. Ewaluacji GPR m. Bierunia (badanie zostało zamówione bez sformułowania pytań ewaluacyjnych, kosztowało ok. 7 tyś. złotych, gmina miała świadomość trudności z monitorowaniem GPR, a kontrola NIK to uzewnętrzniła). [Raport z tego badania jest dostępny na BIP Bierunia](#); praca uczestników szkolenia była kierowana przez trenerkę w taki sposób, aby po zakończeniu ćwiczenia uczestnicy potrafili samodzielnie podejść do problemu przygotowania ewaluacji GPR/LPR w swojej gminie; wnioski z tego zadania:

- pierwszy krok, zanim rozpocznie się planowanie ewaluacji, 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, którą należy przeprowadzić mniej więcej w połowie okresu przewidzianego na realizację programu;
 - gdy planujemy ewaluację zewnętrzną, sporządzenie badań ewaluacyjnych wymaga uprzedniego zapreliminowania środków na zamówienie takiej usługi;
- **Pytanie od uczestniczki warsztatu** → gdzie można znaleźć więcej informacji o tym jak się przygotować do ewaluacji GPR?
 - **Odpowiedź** → **Kompendium wiedzy**, zestawione z perspektywy ewaluacji interwencji publicznych – a działania rewitalizacyjne w większości mają taki charakter – **zawiera podręcznik: *Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej*** (link podam w raporcie ze szkolenia), natomiast z uwagi na to, że celem tych działań jest rozwiązywanie są przede wszystkim problemów społecznych, społeczno-gospodarczych, to warto zapoznać się również z wykładami, prelekcjami i skrypcem aut. prof. R. Szarfenberga (są dostępne w domenie publicznej).

- Ostatnie zadanie praktyczne podczas szkolenia polegało na udziale w dyskusji otwartej, moderowanej przez trenerkę wokół dwóch tez, odnoszących się do tego, **w jaki sposób usprawnić systemy monitorowania i ewaluacji programów rewitalizacji w gminach województw śląskiego?** Uczestnicy szkolenia pragmatycznymi argumentami poprali **ograniczenie liczby wskaźników programowych i projektowych do niezbędnego minimum**, sugerując przy tym, że przydałby się poradnik albo katalog przykładowych mierników programowych (dla celów GPR'ów). Natomiast byli **zdecydowanie sceptyczni co do tego, czy można liczyć na lepsze uspołecznienie wskutek aktywności Komitetów Rewitalizacji**, co argumentowali przykładami ze swej praktyki, poczynając od trudności z rekrutacją do pracy w Komitecie, przez problemy organizacyjne, niską frekwencją na zebraniach, rezygnacją w trakcie kadencji itd. potwierdzającymi, że jest to propozycja zdecydowanie „na wyrost”.

Pytanie od uczestniczki warsztatu → Czy spodziewane są zmiany legislacyjne albo jakieś inne rozwiązania np. wytyczne, które mogłyby wpłynąć na zwiększenie zaangażowania członków Komitetu w sprawy rewitalizacji w gminie?

Odpowiedź → Nic nie wskazuje na to, żeby planowane zmiany w ustawie o rewitalizacji obejmowały zmianę przepisów art. 7. Może dlatego, że choć regulacje odnoszące się do funkcji i zasad pracy Komitetu rewitalizacji, są dla wszystkich gmin takie same, to aktywność tych gremiów jest zróżnicowana, często są aktywnymi partnerami w prowadzeniu procesu rewitalizacji i podejmują różne inicjatywy (choć b. rzadko dotyczą one monitorowania czy ewaluacji). Może warto przyjrzeć się bliżej, jak wygląda praktyka innych gmin, co pokazuje Raport na temat pracy Komitetów (link do raportu zamieszczony będzie w raporcie ze szkolenia).

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 równoległe przebiegać na dwóch polach: projektowym (monitorowanie realizacji poszczególnych projektów) i programowym (monitorowania realizacji celów programu);**



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

- 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 (zbliża stan OR do nakreślonej w GPR wizji zmian po jego zakończeniu).
- choć nie zawsze Komitet Rewitalizacji jest zespołem aktywnym i rzadko podejmuje inicjatywy dot. monitorowania i ewaluacji programów rewitalizacji, to z uwagi na funkcję przypisaną mu w ustawie Komitetowi Rewitalizacji, powinien angażować również w sprawy kontroli i ewaluacji. Stąd **uchwała organu stanowiącego gminy, o której mowa w art. 7 ust. 3, powinna nie tylko umożliwić 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;
 - Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, 2012, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego - https://www.ewaluacja.gov.pl/media/11102/Poradnik_ewaluacji.pdf
 - 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

- W jaki sposób gmina może zapewnić sobie dostarczenie, przez prywatnych projektodawców, konkretnych danych czy informacji niezbędnych do monitorowania programu rewitalizacji? (pytanie-problem konsultowany przez gm. Bielsko-Biała, podczas czasu na indywidualne doradztwo dla gmin).

Aby zwiększyć prawdopodobieństwo, że odpowiednie informacje będą przez podmioty sektora przekazywane, należy za każdym razem zwracać na to uwagę interesariuszy a w dokumentach, ogłoszeniach itd. jasno i wyraźnie zaznaczać, że zgłoszenie propozycji projektu rewitalizacyjnego, jeśli zostanie on ujęty na liście przedsięwzięć podstawowych lub uzupełniających jest równoznaczne z przyjęciem na siebie przez zgłaszającego obowiązku uczestnictwa w monitorowaniu programu, którego częścią jest ten projekt. Warto przeanalizować, czy nie wprowadzić zasady zawierania pisemnego porozumienia (rodzaju umowy zobowiązania), z której wynikałoby jednoznacznie jakie informacje i kiedy gmina powinna otrzymywać, a uchybienie w realizacji takiego zobowiązania powiązać z koniecznością wniesienia opłaty, pokrywającej koszty zebrania (pozyskanie) danych przez gminę we własnym zakresie, gdyby w ustalonym terminie nie zostały dostarczone.

- 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?).

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.



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

- **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.



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

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 pierwszej kolejności 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. Równoległe 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