



RAPORT
Ewaluacja ex-ante projektu
Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie
na lata 2023-2030

Mszanowo, maj 2023 r.

Spis treści

Słowniczek, wykaz skrótów	3
1. Wprowadzenie.....	4
1.1. Przedmiot badania	4
1.2. Główne założenia i cele badania.....	4
1.3. Metodyka badania.....	6
2. Wyniki badania.....	9
2.1. Ocena trafności projektu Strategii.....	9
2.1.1. Ocena prawidłowości określenia zakresu Diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie	9
2.1.2. Ocena trafności identyfikacji wyzwań, potrzeb i problemów rozwojowych	10
2.1.3. Ocena poprawności analizy SWOT.....	10
2.1.4. Ocena adekwatności wizji.....	11
2.1.5. Ocena celów strategicznych i operacyjnych	11
2.1.6. Ocena poprawności wyznaczenia obszarów strategicznej interwencji	13
2.1.7. Ocena wskaźników monitoringu	14
2.2. Ocena skuteczności projektu Strategii.....	14
2.2.1. Ocena schematu realizacji Strategii.....	14
2.2.2. Ocena skuteczności działań na rzecz realizacji celów Strategii.....	14
2.3. Ocena efektywności projektu Strategii.....	15
2.3.1. Czy przyjęte założenia dla ram finansowych Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 są realne i uzasadnione?	15
2.3.2. Czy uwzględniono wszystkie istotne czynniki mające wpływ na szacowaną wartość środków związanych z realizacją Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030?	15
2.3.3. Czy zidentyfikowany katalog źródeł finansowania realizacji Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 jest kompletny?	15
2.3.4. Czy zaprojektowany wymiar finansowy Strategii pozwoli na uzyskanie spodziewanych efektów realizacji celów rozwojowych?	15
2.4. Ocena spójności projektu Strategii.....	16
2.4.1. Ocena spójności wewnętrznej projektu Strategii.....	16
2.4.2. Ocena spójności zewnętrznej projektu Strategii.....	16
3. Rekomendacje	17
Spis tabel i schematów	18

Słowniczek, wykaz skrótów

EFRR	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
JST	Jednostka Samorządu Terytorialnego
KSRR	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030
OSI	obszary strategicznej interwencji
RPO	Regionalny Program Operacyjny
SWOT	Akronim, oznacza metodę analizy silnych, słabych stron, szans i zagrożeń, pochodzi od pierwszych liter angielskich słów: strenghts, weaknesses, opportunities, threats
SOR	Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)
SRWW-M 2030	Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko–mazurskiego do roku 2030
UE	Unia Europejska

1. Wprowadzenie

Ewaluacja ex – ante dla strategii o zasięgu lokalnym znajduje swoje uzasadnienie w art. 10 a ust. 2 ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, który mówi, że podmiot opracowujący projekt strategii rozwoju przeprowadza uprzednią ewaluację trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji strategii rozwoju – przed jej uchwaleniem. Proces tworzenia Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 był przeprowadzony w sposób partycypacyjny, przyjmuje się, że gdy dokumenty tworzone są w sposób uwzględniający udział lokalnych interesariuszy – nie jest konieczne przeprowadzenie ewaluacji jako osobnego działania.

1.1. Przedmiot badania

Przystąpienie do prac nad Strategią rozpoczęło się w 2022 roku, wówczas rozpoczęto prace przygotowawcze i analityczne. Proces tworzenia Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 został przeprowadzony na podstawie i zgodnie z Uchwałą nr **XXXVIII/336/2022** Rady Gminy Nowe Miasto Lubawskie z dnia 29 marca 2022 r. w sprawie przystąpienia do sporządzenia Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 oraz określenia szczegółowego trybu i harmonogramu opracowania projektu strategii, w tym trybu konsultacji.

Tworzenie głównych założeń dokumentu odbywało się zgodnie z przepisami i wymaganiami zawartymi w:

- ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz. U. z 2023 r. poz. 40, z późn. zm.),
- ustawie z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (tekst jednolity Dz. U. z 2023 r. poz. 225).

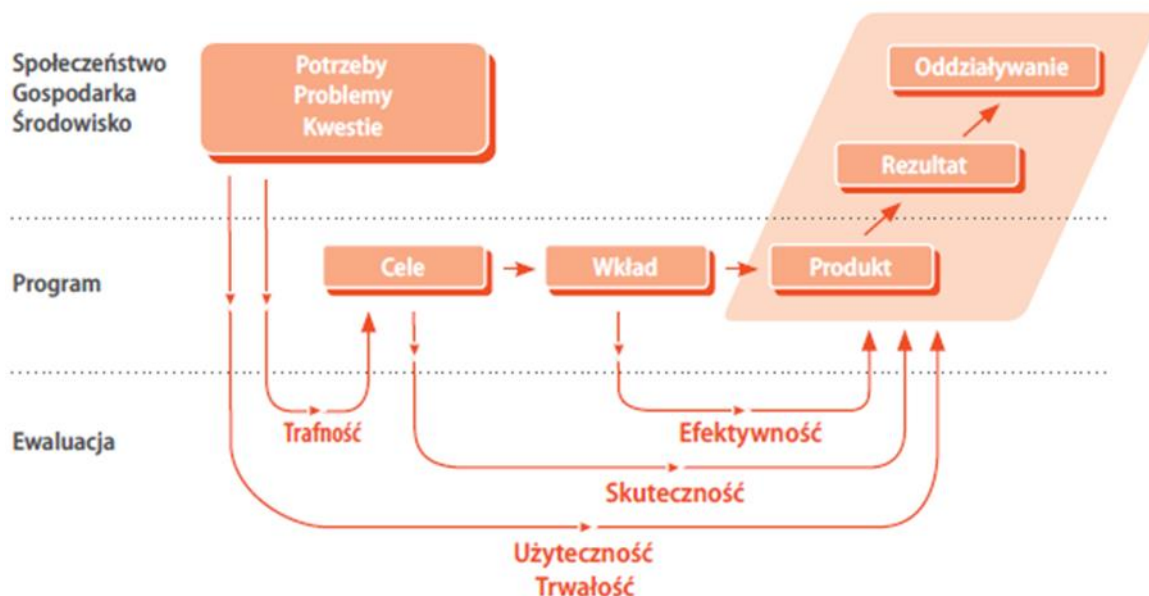
oraz w oparciu o poradnik przygotowany na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej pn. "Strategia rozwoju gminy - krok po kroku".

1.2. Główne założenia i cele badania

Ewaluacja to badanie społeczno-ekonomiczne realizowane w celu oceny jakości i efektów prowadzonych działań. Ocena taka dokonywana jest w oparciu o odpowiednie kryteria. Najczęściej stosowanymi kryteriami w procesie ewaluacji są: skuteczność, efektywność, użyteczność, trwałość i trafność. W celu przeprowadzenia oceny ewaluacja posługuje się odpowiednio dobranymi metodami badań społecznych i ekonomicznych. Istotną cechą ewaluacji jest jej użyteczny charakter.

Relacje między celami programu, sytuacją społeczno-gospodarczą a kryteriami stosowanymi w procesie ewaluacji przedstawia poniższy schemat.

Schemat 1. Zastosowanie kryteriów ewaluacyjnych w logice realizacji programu



Źródło: Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej

Ewaluacja ex-ante jest próbą znalezienia odpowiedzi na pytanie, czy działania planowane w ramach strategii przyniosą zakładane efekty przy użyciu dedykowanych im instrumentów i zasobów. Jej rolą jest dostarczenie oceny trafności tych założeń, ich spójności i planowanego sposobu realizacji strategii. Ocena ta ma posłużyć poprawie jakości planowanej do uruchomienia interwencji.¹

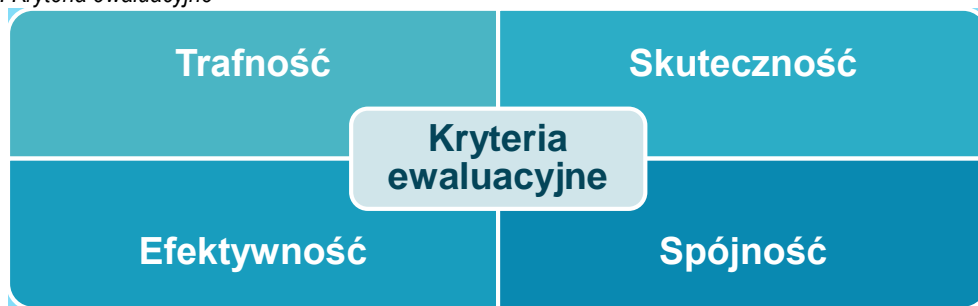
Celem głównym Raportu jest sformułowanie uwag i ocen dotyczących poprawności metodologicznej projektu Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 i trafności sformułowanych w niej: wyzwań, celów, zakresu interwencji oraz przedstawienie rekomendacji służących poprawie jakości dokumentu.

Badaniem został objęty projekt Strategii, w szczególności jego elementy: diagnoza, analiza SWOT, prognoza kierunków rozwojowych, model rozwoju przestrzennego, wizja rozwoju, cele rozwojowe i kierunki działań, system realizacji, w tym wymiar finansowy.

¹ Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Strategia rozwoju gminy, poradnik praktyczny

Zgodnie z „Poradnikiem dla pracowników administracji publicznej” pod uwagę w ocenie ex-ante wzięto następujące kryteria ewaluacyjne:

Schemat 2. Kryteria ewaluacyjne



Źródło: opracowanie własne na podstawie „Strategia rozwoju gminy, poradnik praktyczny”

Wyróżnia się cztery podstawowe kryteria ewaluacyjne oceny ex-ante:

- trafności celów strategicznych i planowanych działań względem zidentyfikowanych problemów lub wyzwań,
- przewidywanej skuteczności działań na rzecz realizacji celów oraz metod ich wdrażania i zabezpieczenia odpowiednich zasobów,
- przewidywanej efektywności sumy zasobów przeznaczonych na realizację działań,
- spójności wewnętrznej między jej celami a priorytetami i działaniami oraz zewnętrznej między założeniami strategii a założeniami dokumentów wyższego rzędu lub równorzędnymi.

Moduły te znajdują swoje odzworowanie w strukturze raportu: każdemu z nich odpowiada odrębny podrozdział. Rozdział podsumowujący poświęcono wnioskowi i rekomendacjom, płynącym ze wszystkich poszczególnych kryteriów ewaluacyjnych.

1.3. Metodyka badania

W celu kompleksowej ewaluacji ex-ante projektu Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 posłużono się szerokim wachlarzem metod i narzędzi badawczych zarówno zbierania danych, jak i ich analizy, tj.:

Analiza dokumentów źródłowych (desk research)

Przeprowadzono szczegółową analizę istniejących i dostępnych danych tj. raporty, opracowania, analizy, dokumenty programowe, akty prawne, informacje dostępne na stronach internetowych itp. Źródła te zostały wykorzystane w ocenie wewnętrznej logiki interwencji: prawidłowości opisu mechanizmów analizowanych zjawisk, problemów i wyzwań w rozwoju, jako trafnej i skutecznej odpowiedzi na zdiagnozowane wyzwania itd. I tym samym analiza tych danych dostarczyła informacji i wiedzy podczas udzielania odpowiedzi na wszystkie postawione pytania badawcze.

Badania jakościowe i metody warsztatowe

Na potrzeby oceny ex-ante projektu Strategii przeprowadzono badania jakościowe zarówno na etapie opracowywania dokumentu, jak również podczas konsultacji społecznych oraz wywiadów indywidualnych z osobami zaangażowanymi w proces tworzenia polityk rozwojowych Gminy Nowe Miasto Lubawskie i Strategii Rozwoju. W badaniu uwzględniono

kompetencje osób reprezentowanych w każdym wymiarze polityki rozwoju: społecznym, gospodarczym, przestrzennym i środowiskowym.

Podczas opracowywania Diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie oraz Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 przeprowadzono spotkania z kierownictwem jednostek organizacyjnych gminy, kierownictwem referatów w Urzędzie Gminy Nowe Miasto Lubawskie z/s w Mszanowie, Radnymi Gminy Nowe Miasto Lubawskie. Spotkania miały na celu określenia mocnych i słabych stron życia i prowadzenia działalności gospodarczej w mieście oraz określenia potencjalnych kierunków rozwoju gminy.

Wykonawca Strategii nie napotkał problemów z realizacją założonej próby. Respondenci brali udział w rozmowach, ich wiedza była aktualna i szeroka.

Spójność Strategii z Strategią Rozwoju Województwa Warmińsko-Mazurskiego 2030 została zweryfikowana przez Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego.

Projekt Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 podlegał konsultacjom:

- 1) z mieszkańcami Gminy Nowe Miasto Lubawskie,
- 2) z lokalnymi partnerami społecznymi i gospodarczymi, w szczególności z działającymi na terenie Gminy Nowe Miasto Lubawskie, organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorcami,
- 3) z sąsiednimi gminami: gminą miejską Nowe Miasto Lubawskie, gminą wiejską Biskupiec, gminą wiejską Kurzętnik, gminą wiejską Grodziczno, gminą wiejską Iława, gminą wiejską Lubawa, oraz Starostwem Powiatowym w Nowym Mieście Lubawskim, Starostwem Powiatowym w Iławie, Starostwem Powiatowym w Działdowie,
- 4) z Dyrektorem Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Gdańsku – Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie.

Ocena ekspercka

Metoda, w której wykorzystano wiedzę i doświadczenie ekspertów z danej dziedziny.

Analiza SWOT

Analiza SWOT jest stosowana jako uniwersalne narzędzie analizy strategicznej. Pozwala wykorzystać zgromadzone informacje do opracowania strategii działania opartej na silnych stronach i szansach, przy jednoczesnym eliminowaniu bądź ograniczaniu słabych stron i zagrożeń. Określenie SWOT jest akronimem od angielskich słów określających cztery elementy składowe analizy: Strengths – silne strony, Weaknesses – słabe strony, Opportunities – szanse, okazje, Threats – zagrożenia.

Na podstawie metod badawczych dążono do odpowiedzi na poniższe pytania badawcze w celu oceny części diagnostycznej pod względem kryteriów: trafności, skuteczności, efektywności, spójności.

Tabela 1. Drzewo pytań ewaluacyjnych

Kryteria ewaluacyjne	Pytania badawcze
Trafność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy potencjały i wyzwania rozwojowe gminy w projekcie Strategii zostały trafnie zidentyfikowane? ▪ Czy analiza SWOT została dobrze sporządzona? ▪ Czy wizja Gminy Nowe Miasto Lubawskie w projekcie Strategii została prawidłowo określona względem opinii zebranych od mieszkańców, przedsiębiorców i innych instytucji? ▪ Czy cele strategiczne i operacyjne odpowiadają na zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe? ▪ Czy cele strategiczne i operacyjne przyczyniają się do osiągnięcia wizji? ▪ Czy trafnie określono powiązania między celami strategicznymi i operacyjnymi? ▪ Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne? ▪ Czy cele strategiczne i operacyjne zostały właściwie zoperacjonalizowane za pomocą wskaźników monitoringu? ▪ Czy podmioty wymienione w projekcie Strategii jako realizatorzy celów operacyjnych, zostały trafnie zidentyfikowane i czy trafnie przypisano im cele, za osiągnięcie których będą odpowiadać, oraz czy wskazano odpowiednich partnerów wewnętrznych i zewnętrznych? ▪ Czy sposób szacowania wartości docelowych wskaźników w Strategii jest poprawny i czy realne jest osiągnięcie przyjętych wartości docelowych wskaźników? ▪ Czy dobrze zidentyfikowano obszary strategicznej interwencji (OSI)
Skuteczność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy zaproponowany w projekcie Strategii system realizacji umożliwi osiągnięcie celów rozwojowych? ▪ Czy zaprojektowany system monitorowania Strategii umożliwi obserwowanie postępów w realizacji założonych celów rozwojowych?
Efektywność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy przyjęte założenia dla ram finansowych SRWP 2030 są realne i uzasadnione? ▪ Czy uwzględniono wszystkie istotne czynniki mające wpływ na szacowaną wartość środków związanych z realizacją Strategii? ▪ Czy zidentyfikowany katalog źródeł finansowania realizacji Strategii jest kompletny? ▪ Czy zaprojektowany wymiar finansowy Strategii pozwoli na uzyskanie spodziewanych efektów realizacji celów rozwojowych? Jeśli nie, to jaki powinien być zakres zmian?
Spójność	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Czy Strategia jest kompletna i spójna wewnętrznie? ▪ Czy spójnie zostały ze sobą powiązane wizja rozwoju, cele strategiczne i operacyjne? ▪ Czy obszary strategicznej interwencji wskazane w Strategii są spójne z Planem zagospodarowania przestrzennego województwa warmińsko-mazurskiego? ▪ Czy cele rozwojowe wskazane w projekcie Strategii, w tym zaproponowany model rozwoju są spójne z najważniejszymi dokumentami strategicznymi i programowymi na poziomie krajowym, w szczególności Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030 oraz Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)?

Źródło: opracowanie własne

2. Wyniki badania

2.1. Ocena trafności projektu Strategii

2.1.1. Ocena prawidłowości określenia zakresu Diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie

Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nowe Miasto Lubawskie jest elementem strategii wymaganym ustawowo. Zgodnie z ustawą z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (tekst jednolity Dz. U. z 2023 r. poz. 225), strategię rozwoju muszą zawierać diagnozę sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej, z uwzględnieniem obszarów funkcjonalnych.

Podczas procesu oceny prawidłowości określenia zakresu Diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie wzięto pod uwagę, czy dokument jest spójny wewnętrznie oraz czy prawidłowo wyznaczono jej zakres.

W wyniku oceny stwierdzono, że Diagnozę charakteryzuje wewnętrzna spójność, zawiera informacje pozwalające na sformułowanie kluczowych wniosków dla rozwoju społecznego, gospodarczego i przestrzennego Gminy. Swoim zakresem obejmuje stan aktualny (2019/2020/2021 rok) oraz stan poprzedzający stan aktualny (od 2016 roku).

Prawidłowo wyznaczono zakres „Diagnozy”, która została sporządzona w oparciu o statystykę publiczną oraz inne dostępne dane (głównie wewnętrzne). Analizie poddano następujące obszary uwarunkowania wynikające z położenia geograficznego,

- a) dostępność komunikacyjna i mobilność,
- b) ludność i procesy demograficzne,
- c) gospodarka i rynek pracy,
- d) środowisko naturalne i infrastruktura,
- e) kultura i dziedzictwo kulturowe,
- f) sport, rekreacja i turystyka,
- g) planowanie i zagospodarowanie przestrzenne,
- h) bezpieczeństwo publiczne,
- i) polityka społeczna,
- j) edukacja i wychowanie,
- k) kapitał społeczny oraz finanse samorządowe.

Ponadto w Diagnozie uwzględniono wyniki analizy porównawczej (wg danych GUS) Gminy Nowe Miasto Lubawskie z 3 gminami położonymi w województwie warmińsko-mazurskim, tj. Rybno (gmina wiejska), Gmina Kisielice (gmina miejsko-wiejska), Gmina Grodziczno (gmina wiejska), 1 gminą położoną w województwie kujawsko-pomorskim, tj. Gmina Jabłonowo Pomorskie (gmina miejsko-wiejska) oraz 1 gminą położoną w województwie mazowieckim, tj. Gmina Strzegowo (gmina wiejska). Natomiast rozdział zawierający informacje z konsultacji społecznych oparty jest na wynikach przeprowadzonych ankiet.

Ze względu na obszerność Diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie została ona sporządzona w formie odrębnego dokumentu, jako załącznik nr 1 do Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030.

Wyniki wywiadów indywidualnych pozwalają stwierdzić, że zagadnienia ujęte w Diagnozie społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie są istotne z punktu rozwoju społeczno-gospodarczego gminy.

Zawartość merytoryczną Diagnozy należy uznać za trafną z punktu widzenia realizacji wskazanych w Strategii celów strategicznych i operacyjnych.

W Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 przedstawione są wnioski z dokonanej diagnozy strategicznej. Podsumowanie diagnozy zawiera te same obszary rozwojowe, które zawiera Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nowe Miasto Lubawskie. Ponadto w każdym obszarze wskazano najważniejsze wyzwania, jakie stoją przed Gminą.

Całościowa ocena części diagnostycznej Gminy Nowe Miasto Lubawskie jest pozytywna.

2.1.2. Ocena trafności identyfikacji wyzwań, potrzeb i problemów rozwojowych

Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nowe Miasto Lubawskie została przygotowana przez osoby zaangażowane w proces tworzenia Strategii. Jej kształt oraz zagadnienia były dyskutowane z różnymi grupami interesariuszami, będącymi przedstawicielami różnych środowisk. Podczas spotkań i indywidualnych rozmów zwracano uwagę na bieżące i długotrwałe problemy, zidentyfikowano potencjały oraz wyzwania.

Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nowe Miasto Lubawskie zawiera szczegółowe informacje dotyczące obecnej sytuacji w gminie, dlatego też diagnoza strategiczna prawidłowo wskazuje wyzwania, potrzeby i problemy rozwojowe stojące przed Gminą Nowe Miasto Lubawskie. W każdym analizowanym obszarze rozwojowym tj. przestrzenno-środowiskowym, społecznym i gospodarczym przedstawiono wyzwania, jakie stoją przed Gminą. Ponadto zidentyfikowane w analizie SWOT (zawartej w Strategii) aspekty stanowią odniesienie do celów operacyjnych Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030.

2.1.3. Ocena poprawności analizy SWOT

Analiza SWOT została przygotowana zgodnie z tradycyjnym podejściem do przedmiotowej metody badawczej: mocne i słabe strony odzwierciedlają sytuację wewnętrzną Gminy Nowe Miasto Lubawskie, natomiast szanse i zagrożenia stanowią odzwierciedlenie aspektów odnoszących się do czynników zewnętrznych oddziałujących na gminę.

Analiza SWOT została opracowana na podstawie szczegółowej analizy dokonanej w Diagnozie społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie, wyników przeprowadzonych ankiet oraz spotkań z interesariuszami.

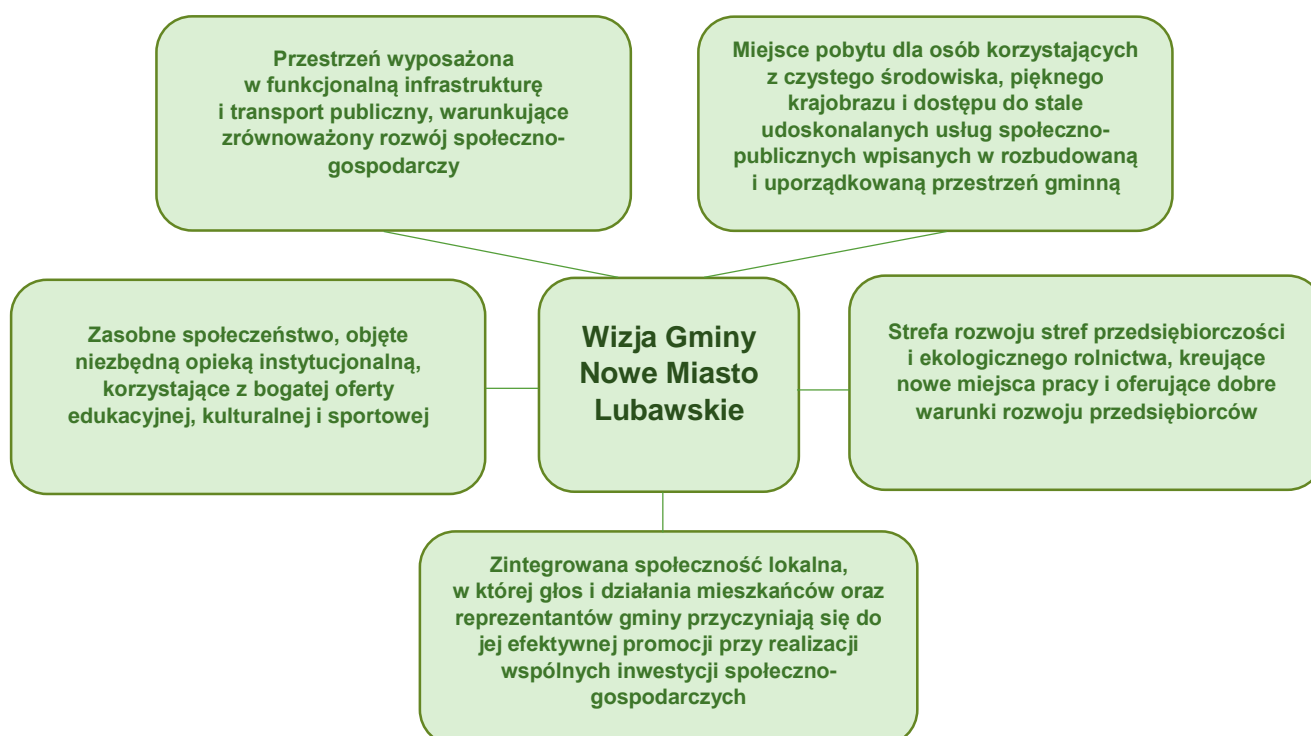
Analiza SWOT stanowi celne podsumowanie diagnozy strategicznej, identyfikując najważniejsze potencjały i zagrożenia dla gminy i stanowi materiał wyjściowy dla części programującej.

Stopień uwzględnienia w analizie SWOT najważniejszych czynników i uwarunkowań przedstawionych w Diagnozie społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie, należy uznać za pozytywny.

2.1.4. Ocena adekwatności wizji

Wizja Gminy Nowe Miasto Lubawskie określa stan pożądaný, wyraża aspiracje i ambicje, a jednocześnie jest realna do zrealizowania. Wizja Gminy Nowe Miasto Lubawskie w 2030 roku zawiera te elementy, spełnia tym samym podstawowe, teoretycznie ugruntowane kryteria pozwalające ją zidentyfikować.

W ramach Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie sformułowano wizję gminy:



Źródło: Strategia Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030

2.1.5. Ocena celów strategicznych i operacyjnych

Wyzwania rozwojowe w ewaluowanym dokumencie, zostały wypracowane na podstawie wywiadów przeprowadzonych wśród najważniejszych interesariuszy i reprezentantów mieszkańców Gminy. W procesie opracowania Strategii rozwoju społeczno - gospodarczego Gminy Nowe Miasto Lubawskie wyzwania rozwojowe zostały opisane poprzez konkretne cele strategiczne i operacyjne, dzięki czemu uzyskano spójność i komplementarność między elementami diagnostycznymi a planowanymi działaniami.

Cele strategiczne i operacyjne obejmują wielowymiarowe aspekty funkcjonowania Gminy Nowe Miasto Lubawskie w kontekście społecznym, gospodarczym oraz przestrzennym. Łącznie są warunkiem realizacji przyjętej wizji rozwoju. W Strategii prawidłowo wyznaczono horyzont czasowy. Analiza adekwatności celów strategicznych i operacyjnych w stosunku do potencjałów i wyzwań wskazuje, iż odpowiadają one na zdiagnozowane problemy.

Analiza oceny celów strategicznych i operacyjnych pod kątem spójności wewnętrznej celów operacyjnych w ramach poszczególnych celów strategicznych obejmowała w pierwszej

kolejności badanie powiązania celów operacyjnych z celami strategicznymi, a następnie powiązań między celami operacyjnymi w obszarze danego celu strategicznego.

Przeanalizowano powiązania wewnętrzne celów strategicznych oraz powiązania między celami operacyjnymi. Wszystkie cele operacyjne wpisują się w założenia celu strategicznego. Ponadto, cele operacyjne są komplementarne względem siebie, co świadczy o tym, że zostały trafnie sformułowane i tworzą kompleksowe działania w celu rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie.

Ostateczny projekt głównych założeń Strategii, w tym wizji, misji oraz celów strategicznych i operacyjnych został poddany konsultacjom społecznym. Zapewniona została możliwość wyrażenia głosu w sprawie projektowanego dokumentu. Opinie wyrażone w konsultacjach wniosły również wkład w proces kształtowania celów operacyjnych oraz kierunków działań.

W Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 nie ma informacji o komplementarności celów operacyjnych, jednakże zaznaczono w podrozdziale 2.2. Cel główny, cele strategiczne rozwoju, kierunki działań i wskaźniki osiągnięcia celów, że cele strategiczne nawzajem się uzupełniają.

Tabela 2. Siła powiązania celów strategicznych z wizją

WIZJA GMINY NOWE MIASTO LUBAWSKIE	Cel I	Cel II	Cel III	Cel IV	Cel V
	Wzmocnienie przestrzennej spójności	Ochrona środowiska naturalnego	Człowiek fundamentem rozwoju Gminy	Rozwój lokalnej gospodarki i rynku pracy	Przyjazna Gmina
Przestrzeń wyposażona w funkcjonalną infrastrukturę i transport publiczny, warunkujące zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy					
Miejsce pobytu dla osób korzystających z czystego środowiska, pięknego krajobrazu i dostępu do stale udoskonalanych usług społeczno-publicznych wpisanych w rozbudowaną i uporządkowaną przestrzeń gminną					
Zasobne społeczeństwo, objęte niezbędną opieką instytucjonalną, korzystające z bogatej oferty edukacyjnej, kulturalnej i sportowej	3	3	3	3	3
Strefa rozwoju stref przedsiębiorczości i ekologicznego rolnictwa, kreujące nowe miejsca pracy i oferujące dobre warunki rozwoju przedsiębiorców					
Zintegrowana społeczność lokalna, w której głos i działania mieszkańców oraz reprezentantów gminy przyczyniają się do jej efektywnej promocji przy realizacji wspólnych inwestycji społeczno-gospodarczych					

0 – brak powiązania, 1 – słabe powiązanie, 2- powiązanie, 3- mocne powiązanie

Źródło: opracowanie własne

Każdy cel strategiczny wpisuje się w elementy wizji. Przeprowadzona analiza pozwala stwierdzić, iż przypisanie celów strategicznych do elementów wizji zostało dokonane w sposób poprawny. A tym samym należy uznać, że zrealizowanie określonych celów strategicznych spowoduje zrealizowanie wizji Gminy Nowe Miasto Lubawskie.

Określone cele strategiczne odpowiadają na problemy zidentyfikowane w Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030, przedstawione jako „drzewo problemów” (Pkt 1.3 Drzewo problemów projektu Strategii) oraz wskazane jako wyzwania gminy Nowe Miasto Lubawskie w sferze przestrzennej i środowiskowej, społecznej, gospodarczej i administracyjnej (Pkt 1.1 Wnioski z analizy społeczno-gospodarczej projektu Strategii).

Na tym etapie planowania strategicznego i ewaluacji nie ma możliwości dokładnej oceny przewidywanej skuteczności interwencji na rzecz realizacji celów oraz metod ich wdrażania i zabezpieczenia odpowiednich zasobów. Zarówno cele strategiczne i operacyjne zostały tak zaprojektowane, aby poprzez konkretne działania umożliwić realizację założonej wizji.

Odpowiednie powiązanie wizji z celami wskazuje na poprawne podejście, co pozwala zakładać, że realizacja założonych celów spowoduje osiągnięcie wizji. Należy jednak mieć na uwadze założenia, które towarzyszyły wypracowywaniu Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 – ważnym elementem realizacji Strategii są sektorowe programy rozwoju, tam powinny zostać zaplanowane konkretne działania, które będą stanowić o możliwości osiągnięcia założonej wizji. Ryzyko nie osiągnięcia celów jest możliwe przy ograniczonych środkach finansowych Gminy i braku możliwości dofinansowania zaplanowanych działań.

Strategia Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 zawiera informację na temat odpowiedzialności za realizację poszczególnych celów operacyjnych. Ze względu na konsultowanie poszczególnych kierunków, działań, wskaźników oraz instytucji odpowiedzialnych za realizację celów, uważa się zapisy w projekcie dokumentu są poprawnie sformułowane.

2.1.6. Ocena poprawności wyznaczenia obszarów strategicznej interwencji

OSI to terytoria wymagające wsparcia zewnętrznego w celu wzmocnienia wewnętrznego potencjału rozwoju lub zapobiegania negatywnym procesom przyrodniczym i (lub) społeczno-gospodarczym. Na podstawie zidentyfikowanych obszarów problemowych w Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 określono jeden obszar strategicznej interwencji (kluczowy dla gminy) po to, aby właśnie tam mogła być kierowana adekwatna interwencja publiczna:

1. OSI Przedsiębiorczość - obszary o szczególnym znaczeniu dla rozwoju gospodarczego Gminy Nowe Miasto Lubawskie, położone są w centralnej części gminy, w bezpośrednim sąsiedztwie miasta Nowe Miasto Lubawskie.

Wyznaczona OSI została zaprojektowana, aby realizować wyznaczone cele strategiczne oraz wizję Gminy Nowe Miasto Lubawskie. Należy uznać, że są one poprawnie sformułowane.

2.1.7. Ocena wskaźników monitoringu

W projekcie Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 wraz z celami strategicznymi i operacyjnymi wskazano kierunki działania wraz z propozycją wskaźników mierzących stopień osiągnięcia danego celu (Pkt. 2.2 Cel główny, cele strategiczne rozwoju, kierunki działań i wskaźniki osiągnięcia celów). Wskaźniki celów w ramach opracowywania projektu były konsultowane z ekspertami poszczególnych dziedzin, dlatego też uważa się, że zostały dobrze dobrane. Wszystkie wskaźniki są mierzalne, dzięki temu monitoring Strategii będzie obiektywny.

Do wskaźników nie przypisano żadnych wartości ze względu na brak szczegółowych danych nt. planowanych inwestycji. Do obserwowania postępu realizacji celów muszą być wyznaczone wartości bazowe i docelowe dla tych wskaźników. Rekomenduje się, aby podczas aktualizacji Strategii, zespół odpowiedzialny za wdrażanie Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 uzupełnił powyższe zapisy.

2.2. Ocena skuteczności projektu Strategii

2.2.1. Ocena schematu realizacji Strategii

System realizacji Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 został szczegółowo opisany w dokumencie Strategii. Zawiera informację nt. realizatorów, zasobów i pomocnych narzędzi monitorowania rezultatów. Sprawny system monitorowania pozwala na efektywniejsze wydatkowanie środków finansowych z przeznaczeniem na niezbędne działania. W efekcie możliwe jest wprowadzenie ewentualnych korekt w odniesieniu do zmieniających się warunków, jak również będzie możliwe informowanie mieszkańców i odpowiednie jednostki o poziomie realizacji Strategii.

Propozycja systemu realizacji została zaakceptowana podczas indywidualnych uzgodnień z przedstawicielami Urzędu Gminy Nowe Miasto Lubawskie z/s w Mszanowie.

Należy pozytywnie ocenić przedstawione w projekcie Strategii zasady i mechanizmy monitorowania założeń strategicznych, aby ocenić stopień zrealizowania Strategii i/lub wprowadzać odpowiednie korekty. Za monitorowanie Strategii będzie odpowiedzialny Zespół odpowiedzialny za wdrażanie Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-203, który będzie przygotowywał raporty z realizacji strategii.

2.2.2. Ocena skuteczności działań na rzecz realizacji celów Strategii

W Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 na podstawie wywiadów indywidualnych i grupowych przedstawiono w formie tabelarycznej cele, kierunki działań, przykładowe przedsięwzięcia wraz z przykładowymi wskaźnikami. Dodatkowo wskazano instytucje odpowiedzialne za realizację tych działań. Sprecyzowanie informacji, kto za co jest odpowiedzialny i jakie powinien osiągnąć rezultaty, pozwoli na zrealizowanie określonych celów i wizji.

2.3. Ocena efektywności projektu Strategii

2.3.1. Czy przyjęte założenia dla ram finansowych Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 są realne i uzasadnione?

Strategia Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 zawiera, jak wskazuje nazwa, działania do 2030 roku, wpisując się w okres trwania nowej perspektywy finansowej 2021-2027, gwarantując finansowanie części założonych działań inwestycyjnych. Dokumenty wyższego rzędu również mają wyznaczony horyzont czasowy do 2030 roku, dlatego horyzont Strategii należy uznać za właściwie określony.

2.3.2. Czy uwzględniono wszystkie istotne czynniki mające wpływ na szacowaną wartość środków związanych z realizacją Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030?

Podczas opracowywania dokumentu Strategii wskazano kilkanaście pomysłów działań inwestycyjnych wraz z szacunkową ich wartością. Na dzień sporządzenia dokumentu nie jest możliwe ustalenie wszystkich czynników mających wpływ na wartość inwestycyjną. Natomiast w późniejszym etapie realizacji będą powstawały dokumenty techniczne, projekty oraz kosztorysy inwestycji. Przy aktualizacji dokumentu będzie można zaktualizować również wartość tych przedsięwzięć.

2.3.3. Czy zidentyfikowany katalog źródeł finansowania realizacji Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 jest kompletny?

W projekcie Strategii nie został przedstawiony konkretny wykaz dostępnych programów, z których bezpośrednio można finansować lub współfinansować realizację działań przewidzianych w Strategii ze względu na brak zatwierdzonych wszystkich programów krajowych i regionalnych finansowanych ze środków unijnych w nowej perspektywie budżetowej. Wskazano natomiast listę możliwych źródeł finansowania zadań zaplanowanych w Strategii w tym krajowe i zagraniczne mechanizmy finansowe (m.in. Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększania Odporności, Rządowego Funduszu Rozwoju Dróg, Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Rządowy Fundusz Polski Ład, funduszu norweskiego i funduszu Europejskiego Obszaru Gospodarczego).

Podczas aktualizacji Strategii, należy wypisać możliwe źródła finansowania (programów).

2.3.4. Czy zaprojektowany wymiar finansowy Strategii pozwoli na uzyskanie spodziewanych efektów realizacji celów rozwojowych?

Nie wszystkie zaplanowane zadania strategiczne przyniosą oczekiwane efekty natychmiast po ich wykonaniu. Niektóre efekty wystąpią dopiero po 2030 r. (przede wszystkim dotyczy projektów infrastrukturalnych). Zakłada się, że wszystkie efekty realizacji Strategii będą widoczne do 2033 r.

2.4. Ocena spójności projektu Strategii

2.4.1. Ocena spójności wewnętrznej projektu Strategii

Ważnymi kryteriami oceny spójności wewnętrznej Strategii jest poprawność i trafność zidentyfikowanych problemów zapisanych w Diagnozie społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie, określonych wyzwań w podsumowaniu analizy strategicznej w projekcie Strategii, a następnie sformułowanie wizji i celów. Dlatego też najważniejszą kwestią jest rzetelnie przygotowana diagnoza strategiczna gminy, która pozwala na dalsze określanie celów strategicznych i operacyjnych wraz z kierunkami rozwoju.

Ocenę spójności wewnętrznej dokonano na podstawie analizy desk research, którą opisano w podrozdziale 2.1.5 niniejszego dokumentu, gdzie udowodniono trafność sformułowanych celów i pokazano powiązania, jakie występują pomiędzy nimi, problemami i wyzwaniami. Spójność pomiędzy tymi zagadnieniami powinno ocenić się bardzo wysoko, ponieważ każdy problem wskazany w diagnozie strategicznej ma swoje odzwierciedlenie w celach Strategii. Ponadto, wskazane kierunki działań wpisują się w przyjętą wizję rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie, poprzedzoną opracowaniem Diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie i analizą SWOT gminy. Wszystkie cele operacyjne wpisują się w poszczególne cele strategiczne oraz występują powiązania pomiędzy celami operacyjnymi, a cele strategiczne nawzajem się uzupełniają.

2.4.2. Ocena spójności zewnętrznej projektu Strategii

Strategia Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030 zawiera rozdział „Zgodność Strategii z założeniami zawartymi w dokumentach wyższego rzędu”. Wykazano w niej zgodność z obowiązującymi dokumentami krajowymi i regionalnymi. Uwzględniono: „Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020” (z perspektywą 2030 roku) oraz założeniami „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030”, określającej nowe ramy i zasady prowadzenia polityki rozwoju, natomiast na szczeblu regionalnym - „Warmińsko Mazurskie 2030. Strategią rozwoju społeczno-gospodarczego”.

Dlatego też uwzględniając zapisy w Strategii należy wskazać na wysoką spójność między projektem Strategii a dokumentami wyższego rzędu.

3. Rekomendacje

Poniżej zestawiono zakres rekomendacji w odniesieniu do projektu Strategii Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2023-2030, odnosząc poszczególne rekomendacje do obszarów, dla których wykonano ocenę.

Tabela 3. Rekomendacje zmian w projekcie Strategii

	Obszar oceny	Rekomendacje
OCENA TRAFNOŚCI	Ocena prawidłowości określenia zakresu Diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Nowe Miasto Lubawskie	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena trafności identyfikacji wyzwań, potrzeb i problemów rozwojowych	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena poprawności analizy SWOT	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena adekwatności wizji	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena celów strategicznych i operacyjnych	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena poprawności wyznaczenia obszarów strategicznej interwencji	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena wskaźników monitoringu	Podczas aktualizacji Strategii rekomenduje się uzupełnienie zapisów o wartości wskaźników, kiedy projekty będą posiadały dokumentacje techniczne, szczegółowe założenia i spodziewane rezultaty.
OCENA SKUTECZNOŚCI	Ocena schematu realizacji Strategii	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena skuteczności działań na rzecz realizacji celów Strategii	Brak uwag i rekomendacji.
OCENA EFEKTYWNOŚCI	Czy przyjęte założenia dla ram finansowych Strategii są realne i uzasadnione?	Brak uwag i rekomendacji.
	Czy uwzględniono wszystkie istotne czynniki mające wpływ na szacowaną wartość środków związanych z realizacją Strategii?	Podczas aktualizacji Strategii rekomenduje się zaktualizować wartości szacunkowe przedsięwzięć o posiadane kosztorysy.
	Czy zidentyfikowany katalog źródeł finansowania realizacji Strategii jest kompletny?	Podczas aktualizacji Strategii rekomenduje się zaktualizować katalog źródeł finansowania o szczegółowe programy krajowe i regionalne.
	Czy zaprojektowany wymiar finansowy Strategii pozwoli na uzyskanie spodziewanych efektów realizacji celów rozwojowych?	Brak uwag i rekomendacji.
OCENA SPÓJNOŚCI	Ocena spójności wewnętrznej projektu Strategii	Brak uwag i rekomendacji.
	Ocena spójności zewnętrznej projektu Strategii	Brak uwag i rekomendacji.

Źródło: opracowanie własne

Spis tabel i schematów

<i>Tabela 1. Drzewo pytań ewaluacyjnych</i>	8
Tabela 2. Siła powiązania celów strategicznych z wizją.....	12
Tabela 5. Rekomendacje zmian w projekcie Strategii.....	17
Schemat 1. Zastosowanie kryteriów ewaluacyjnych w logice realizacji programu	5
Schemat 2. Kryteria ewaluacyjne	6