

Raport z ewaluacji ex-ante projektu
Strategii Rozwoju Miasta i Gminy
Zwierzyniec do 2030 roku

Załącznik nr 4 do Strategii Rozwoju Miasta i Gminy
Zwierzyniec do 2030 roku

Zamawiający: Gmina Zwierzyniec

Wykonawcą raportu jest firma *EuroCompass Sp. z o.o.*



Spis treści

1. Streszczenie raportu z ewaluacji ex-ante projektu Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku	3
2. Wprowadzenie	5
2.1 Przedmiot raportu ex-ante	5
2.2 Główne cele badawcze i przyjęte metody badawcze	5
3. Analiza trafności, skuteczności, efektywności i spójności projektu Strategii	8
3.1 Ocena części diagnostycznej projektu Strategii	8
3.2 Ocena części strategicznej projektu Strategii	10
3.3 Ocena części wdrożeniowej Strategii	11
4. Wnioski i rekomendacje	16

1. Streszczenie raportu z ewaluacji ex-ante projektu Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku

Niniejszy raport został opracowany w ramach realizowanego badania pn. Ewaluacja ex-ante projektu Strategii rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku na zlecenie Gminy Zwierzyniec. Ewaluacja ex-ante (uprzednia) projektu dokumentu przeprowadzona jest po etapie konsultacji społecznych, przed zaopiniowaniem wersji ostatecznej Strategii. Proces ten ma wykazać, czy dokument charakteryzuje się odpowiednią spójnością wewnętrzną pod względem logiki interwencji oraz powiązań ze strategicznymi dokumentami na wyższym poziomie oraz czy Strategia odpowiada na realne potrzeby i możliwości rozwoju obszaru.

W projekcie Strategii przyjęto schemat ewaluacyjny obejmujący:

- ewaluację ex-ante – raport,
- ewaluację mid-term,
- ewaluację on-going,
- ewaluację ex-post.

Strategia rozwoju jest jednym z najważniejszych dokumentów programowych. Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (tekst jedn. Dz. U. z 2019 r., poz. 1295) zawiera formalny wymóg zgodności zapisów strategii rozwoju z określonymi dokumentami wojewódzkimi, krajowymi, w tym ze średniookresową strategią rozwoju kraju. Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku jest dokumentem strategicznym Gminy Zwierzyniec wpisującym się w horyzont czasowy względem dokumentów nadrzędnych, w szczególności: Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju oraz Strategii Rozwoju Województwa Lubelskiego do 2030 roku. Analiza spójności projektu Strategii wykazała jej silne powiązania m.in. z politykami publicznymi i celami rozwojowymi, zarówno poziomu krajowego, jak i wojewódzkiego.

Dokument ten uwzględnia cele polityki spójności po 2020 roku, które widzą Europę, jako: inteligentną, zieloną i niskoemisyjną, lepiej powiązaną, bardziej społeczną oraz bliżej obywateli.

Wszelkie uwagi krytyczne i rekomendacje nie obniżają wysokiej wartości projektu Strategii, a mają na celu jedynie podnieść tą wartość eliminując drobne usterki i prowadząc do kolejnych przemysłów.

Projekt Strategii został podzielony na część zasadniczą oraz załączniki. W części zasadniczej w rozdziale dotyczącym diagnozy analizowanego obszaru zaprezentowano syntetyczne podsumowanie Diagnozy strategicznej w wymiarze społecznym, gospodarczym oraz przestrzennym z uwzględnieniem wymiaru instytucjonalnego, która stanowi osobny dokument. Taki podział miał wpływ na ograniczenie treści Strategii, co jest pozytywne, w szczególności pod kątem odbioru dokumentu przez czytelników. Dodatkowo dokument prezentuje wykaz mocnych i słabych stron obszaru oraz szans i zagrożeń dla jego rozwoju w podziale na trzy kategorie: przestrzeń i środowisko, społeczeństwo i gospodarka. W dokumencie Strategii przeanalizowano również syntetyczny wskaźnik rozwoju dla Gminy Zwierzyniec.

Wizja rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec jest ambitna i czytelna, i co istotne ma swoje rozwinięcie logiczne w dalszej części struktury strategicznej dokumentu oraz wynika z diagnozy strategicznej. Misja Strategii również zasługuje na pozytywną ocenę. Zarówno wizja jak i misja zostały sformułowane w sposób trafny i poprawny. Strategia odpowiada na potrzeby i problemy rozwojowe Miasta i Gminy Zwierzyniec. Zwłaszcza ważnym celem jest osiągnięcie stanu gminy zamieszkałej przez aktywne społeczeństwo, atrakcyjnej do życia i pracy z dopasowaną do potrzeb mieszkańców ofertą usług społecznych oraz osiągnięcie efektywnej gospodarki lokalnej opartej na zasobach środowiska przyrodniczego. Zidentyfikowane w projekcie Strategii wyzwania rozwojowe koncentrują się wokół

zapewnienia dobrej jakości życia mieszkańców, dbałości o dobra przyrodnicze i kulturowe, zrównoważonego rozwoju lokalnego potencjału gospodarczego gminy oraz rozwoju sektora turystyki.

Dużą wartością dodaną dokumentu Strategii jest opracowany system celów strategicznych i operacyjnych. Cele te, w dużej mierze odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe. Do każdego celu został opracowany szereg kierunków działań. Lista kierunków została zaprezentowana w sposób czytelny i ułatwiający odbiór przekazywanej treści.

Za trafną i skuteczną należy uznać strukturę systemu realizacji strategii. Zaproponowany układ jest przejrzysty i zharmonizowany, będący podstawą do sprawnie funkcjonującego procesu wdrażania i monitoringu Strategii. Sam opis systemu monitorowania Strategii również jest adekwatny. Przypisane do celów strategicznych wskaźniki monitoringowe są przekrojowe i dobrze przypisane tematycznie, a analiza ich zmian pozwoli na wskazanie stanu realizacji Strategii. Jednocześnie analiza ta będzie pełnić rolę podstawy do podejmowania ewentualnych działań korygujących prace wdrożeniowe dokumentu Strategii. Dla każdego wskaźnika podano wartość bazową na 2021 rok. Ze względu na fakt, iż wszystkie wskaźniki produktu/rezultatu dotyczą wytworów (produktów, efektów) powstałych w okresie realizacji strategii, w oparciu o rok bazowy będzie badany wzrost/spadek wartości wskaźników podczas realizacji Strategii. Do wskaźników nie przypisano wartości docelowych jednak jest to fakt dający się wyjaśnić. Brak wartości docelowych dla 2030 roku spowodowany jest trudnościami w przewidywaniu kierunków zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym i przestrzennym Miasta i Gminy Zwierzyniec. W dokumencie zaznaczono jedynie pożądaną kierunek zmian wartości poszczególnych wskaźników. Zaprezentowana gama wskaźników jest bardzo szeroka, ale ze względu, aby niepotrzebnie nie utrudniać procesu tworzenia sprawozdań z realizacji Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec (długi proces zbierania wszystkich danych), który został zaplanowany w cyklu corocznym, liczba wskaźników nie została nadmiernie rozbudowana. Do każdego z celów szczegółowych przypisano od 1 do 3 wskaźników monitorujących. Co istotne zabieg ten nie powoduje utraty wiarygodności i poprawności raportu.

Projekt Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku zawiera wszystkie elementy wymagane przepisami prawa (w rozumieniu przepisów Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz Ustawy o samorządzie gminnym).

Ocena ex-ante dokumentów o charakterze strategicznym stanowi nie tylko wymóg formalny, konieczność podyktowaną prawem, lecz przede wszystkim istotne źródło informacji. Pozwala ona decydentom na ocenę dokumentu strategicznego, jako całości oraz poszczególnych jego elementów składowych, a następnie na zweryfikowanie dokonanych zapisów. Wymiar aplikacyjny wspomnianej oceny ma zatem niezwykle ważne znaczenie w procesie tworzenia czy też aktualizacji strategii.

Ewaluację ex-ante przeprowadza się w oparciu o cztery kryteria:

- **trafność** - analiza dotyczy adekwatności celów dokumentu względem zidentyfikowanych problemów/wyzwań społeczno-gospodarczych;
- **przewidywana skuteczność** - w kolejnym kroku po ocenie celów dokumentu, analiza dotyczy tego, czy działania zostały prawidłowo dobrane pod kątem osiągnięcia wyznaczonych celów, a zakładane zasoby i proponowany system wdrażania dają szansę na osiągnięcie skwantyfikowanych celów interwencji;
- **przewidywana efektywność** – następnie należy ocenić, czy realne do osiągnięcia cele uzasadniają poniesienie przewidywanych nakładów oraz dokonać oceny optymalizacji alokacji zasobów tak, by wykorzystać przeznaczone zasoby w sposób jak najbardziej ekonomiczny;
- **spójność (zewnętrzna i wewnętrzna)** – analiza dotyczy dokumentacji programowej i strategicznej, na podstawie której operować ma program; konieczne jest zbadanie, czy nie zachodzą tu jakieś sprzeczności między celami dokumentu a priorytetami i działaniami oraz między całym dokumentem a dokumentami wyższego rzędu lub dokumentami równorzędnymi.

Ewaluacja ex-ante prowadzona jest przede wszystkim metodą desk research, która polega na kombinacji, analizowaniu oraz przetwarzaniu danych i informacji pochodzących z różnych źródeł, takich jak: dokumenty strategiczne (wspólnotowe, krajowe i regionalne), dane diagnostyczne dotyczące kontekstu ekonomiczno-społecznego, dane Miasta i Gminy Zwierzyniec mające wpływ na realizację dokumentu Strategii. Dodatkowymi metodami, jakimi posłużono się przy dokonaniu oceny ex-ante były:

- Benchmarking – metoda polegająca na porównaniu Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku z innymi strategiami, które zostały uznane za udane i mogą służyć jako przykład.
- Ocena ekspercka, która posłużyła do rozwiązania problemów badawczych przy wykorzystaniu doświadczenia, wiedzy i opinii ekspertów z danej dziedziny.

Poniżej przedstawiony został wykaz pytań szczegółowych zadanych w ramach oceny ex-ante Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku przypisanych do konkretnych kryteriów badawczych.

Kryteria badawcze	Pytania badawcze
Trafność	<ul style="list-style-type: none"> - Czy język zastosowany w projekcie dokumentu jest zrozumiały, poprawny terminologicznie i jednoznaczny? - Czy wizja w projekcie Strategii została prawidłowo określona względem opinii zebranych od mieszkańców? - Czy potencjały i wyzwania rozwojowe Miasta i Gminy Zwierzyniec w projekcie Strategii zostały trafnie zidentyfikowane? - Czy w Diagnozie strategicznej właściwie określono mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia? (załącznik do projektu strategii) - Czy w projekcie Strategii poprawnie pod względem metodycznym zostały wyznaczone cele strategiczne i operacyjne? (analiza z wykorzystaniem zasady SMART) - Czy cele strategiczne i operacyjne odpowiadają na zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe? - Czy cele strategiczne i operacyjne przyczyniają się do osiągnięcia wizji? - Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne? - Czy trafnie dobrano wskaźniki monitoringowe do celów strategicznych i operacyjnych? - Czy przyjęty zestaw wskaźników monitoringu umożliwi obserwowanie

	<p>postępu realizacji założonych celów strategicznych i operacyjnych?</p> <ul style="list-style-type: none"> – Czy system realizacji określony w projekcie Strategii będzie skuteczny z punktu widzenia osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych i operacyjnych?
Przewidywana skuteczność	<ul style="list-style-type: none"> – Czy cele strategiczne i operacyjne w projekcie Strategii zostaną osiągnięte? – Czy wybrane instrumenty realizacyjne i rozwiązania w projekcie Strategii okażą się odpowiednie do zidentyfikowanych problemów?
Przewidywana efektywność	<ul style="list-style-type: none"> – Czy jest możliwość osiągnięcia podobnych efektów założonych w projekcie Strategii przy wykorzystaniu innych instrumentów finansowych i organizacyjnych? – Czy jest możliwość osiągnięcia podobnych efektów założonych w projekcie Strategii przy wykorzystaniu niższych nakładów finansowych?
Spójność zewnętrzna i wewnętrzna	<ul style="list-style-type: none"> – Czy przyjęty w projekcie Strategii horyzont czasowy został właściwie określony względem dokumentów nadrzędnych? – Czy diagnoza strategiczna jest spójna wewnętrznie? – Czy spójnie zostały ze sobą powiązane wizja rozwoju, cele strategiczne i operacyjne? – Czy struktura treści projektu Strategii jest czytelna i posiada wewnętrzną logikę? – Czy projekt Strategii jest spójny z najważniejszymi politykami i strategiami nadrzędnymi, tj. zwłaszcza z: <ul style="list-style-type: none"> • Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), • Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030, • Koncepcją Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, • Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju, • Strategią Rozwoju Województwa Lubelskiego do 2030 roku.

Źródło: Opracowanie własne

3. Analiza trafności, skuteczności, efektywności i spójności projektu Strategii

3.1 Ocena części diagnostycznej projektu Strategii

Diagnoza sytuacji Miasta i Gminy Zwierzyniec jest elementem niezbędnym w dokumencie Strategii, co wynika z uwarunkowań ustawowych. Zgodnie z ustawą z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju podmiot opracowujący projekt strategii rozwoju, przygotowuje diagnozę sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej, z uwzględnieniem obszarów funkcjonalnych, w tym miejskich obszarów funkcjonalnych.

Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku zawiera diagnozę sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej wraz z analizą SWOT oraz syntetycznym wskaźnikiem rozwoju obszaru Miasta i Gminy.

Diagnoza posłużyła do wykonania streszczenia, które umieszczono w rozdziale Strategii: 1.1. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI SPOŁECZNEJ, GOSPODARCZEJ I PRZESTRZENNEJ MIASTA I GMINY ZWIERZYNIEC. Rolą opracowania diagnozy jest odpowiedź na pytania: „Gdzie jesteśmy?”, „W jakim punkcie rozwoju znajduje się Miasto i Gmina Zwierzyniec?”.

Dokonując analizy projektu Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku w odniesieniu do Diagnozy w ocenie ewaluacyjnej odpowiedziano na następujące pytania badawcze:

- Czy język zastosowany w projekcie dokumentu jest zrozumiały, poprawny terminologicznie i jednoznaczny?
- Czy w Diagnozie strategicznej właściwie określono mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia?
- Czy diagnoza strategiczna jest spójna wewnętrznie?
- Czy diagnoza zawiera dostępne i aktualne dane oraz dostatecznie długie szeregi czasowe?
- Czy analiza w wyczerpującym stopniu odnosi się do poziomów: wewnątrzregionalnego i ponadregionalnego?

Poniżej przedstawiono syntetyczną ocenę części diagnostycznej projektu Strategii w zakresie kryteriów: trafność i spójność.

Nazwa kryterium	Wynik oceny	Odpowiedz na pytania badawcze oraz ocena ewaluatora
trafność	Ocena pozytywna	Język jakim została opisana sytuacja społeczna, gospodarcza i przestrzenna gminy jest zrozumiały i poprawny terminologicznie oraz jednoznaczny. Sytuacja gminy została przedstawiona trafnie w oparciu o dostępne dane, co umożliwiło prawidłową identyfikację potrzeb mieszkańców gminy. Potrzeby te wynikają z właściwie określonych mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń Gminy Zwierzyniec.
spójność	Ocena pozytywna	Część diagnostyczna Strategii została przedstawiona w sposób pozwalający na porównanie danych statycznych do jednostek samorządowych wyższego rzędu jak i do „podobnych” samorządów gminnych. Ponadto struktura rozdziałów została przedstawiona w sposób prawidłowy i zawiera wszystkie zasadnicze elementy, które diagnoza sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej powinna zawierać.

Całościowo ocena części diagnostycznej Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku jest pozytywna.

Zamieszczone w dokumencie mapy i wykresy stanowią czytelną ilustrację tekstu i uzupełniają pełny obraz dokumentu. Diagnoza zawiera analizę wniosków wyjściowych, wykonaną na podstawie analiz materiałów zastanych, danych statystycznych pozyskanych ze źródeł ogólnodostępnych bądź przekazanych od Miasta i Gminy Zwierzyniec. Analizy zostały uzupełnione wnioskami uzyskanymi w drodze badań ankietowych przeprowadzonych wśród mieszkańców Gminy.

Diagnoza charakteryzuje się znaczną przewagą analiz statycznych w stosunku do analiz dynamicznych. Pozwoliło to autorom diagnozy dokonać pewnych ocen, zidentyfikować problemy i bariery rozwojowe oraz poznać potencjały analizowanego obszaru.

Dokument spełnia swoją funkcję, diagnoza umożliwiła podjęcie decyzji strategicznych, takich jak:

- określenie wizji rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec,
- ustalenie celów,
- ukierunkowanie działań i wskaźników ich osiągnięcia.

Pozytywną ocenę otrzymuje również analiza SWOT, stanowiąca istotny element dokumentu, będąca podstawą do programowania procesów rozwojowych Miasta i Gminy Zwierzyniec. Analiza SWOT jest narzędziem pozwalającym na uporządkowanie przedstawionych w diagnozie zagadnień. SWOT w zadawalający sposób podsumowuje główne problemy i bariery. Struktura analizy SWOT podzielona została na trzy części w nawiązaniu do diagnozy: przestrzeń i środowisko, społeczeństwo oraz gospodarka. Analiza SWOT jest elementem łączącym część diagnostyczną z częścią programującą Strategii.

Dokonując analizy projektu Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku w odniesieniu do analizy SWOT w ocenie ewaluacyjnej odpowiedziano na następujące pytania badawcze:

- Czy analiza SWOT nie jest sprzeczna z wnioskami sformułowanymi w części diagnostycznej?
- Czy zastosowana w analizie SWOT metodyka jest prawidłowa? Czy przeprowadzona analiza SWOT charakteryzuje się trafnością i kompletnością zidentyfikowanych kategorii?
- Czy w obecnej sytuacji społeczno – gospodarczej analiza SWOT zachowuje swoją aktualność?
- Czy potencjały i wyzwania rozwojowe Miasta i Gminy Zwierzyniec w projekcie Strategii zostały trafnie zidentyfikowane?

Poniżej przedstawiono syntetyczną ocenę części: analiza SWOT projektu Strategii w zakresie kryteriów: trafność i spójność.

Nazwa kryterium	Wynik oceny	Odpowiedź na pytania badawcze oraz ocena ewaluatora
trafność	Ocena pozytywna	Sytuacja Gminy została przedstawiona trafnie w postaci krótkich stwierdzeń podsumowujących daną cechę/czynnik rozwojowy gminy. Analiza SWOT umożliwiła prawidłową identyfikację potrzeb mieszkańców gminy, a jej zapisy wynikają z części diagnostycznej.
spójność	Ocena pozytywna	Analiza SWOT została przedstawiona w sposób pozwalający na porównanie mocnych i słabych stron obszaru Gminy. Dodatkowo zestawiono z sobą również szanse i zagrożenia przed jakimi stoi Gmina Zwierzyniec w okresie opracowania dokumentu. Ponadto, zakres analizy

		został przedstawiony w sposób prawidłowy i zawiera wszystkie zasadnicze elementy i wnioski płynące z diagnozy.
--	--	--

3.2 Ocena części strategicznej projektu Strategii

Analizując część strategiczną w dokumencie będącym przedmiotem niniejszej ewaluacji postawiono sobie szereg pytań badawczych:

- Czy w projekcie Strategii poprawnie pod względem metodycznym zostały wyznaczone cele strategiczne i operacyjne? (analiza z wykorzystaniem zasady SMART)
- Czy wizja w projekcie Strategii została prawidłowo określona względem opinii zebranych od mieszkańców Miasta i Gminy Zwierzyniec?
- Czy cele strategiczne i operacyjne odpowiadają na zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe?
- Czy cele strategiczne i operacyjne przyczyniają się do osiągnięcia wizji?
- Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne?
- Czy spójnie zostały ze sobą powiązane: wizja rozwoju, cele strategiczne i operacyjne?

Poniżej w sposób tabelaryczny dokonano syntetycznej oceny części strategicznej projektu Strategii odpowiadając na pytania ewaluacyjne w zakresie kryteriów: trafności, skuteczności i spójności:

Nazwa kryterium	Wynik oceny	Odpowiedź na pytania badawcze oraz ocena ewaluatora
trafność	Ocena częściowo pozytywna	<p>Wizja rozwoju Gminy Zwierzyniec odpowiada założeniom związanym z istotą i funkcją jaką powinna pełnić w dokumencie strategicznym. W pełni odniesiono się do specyfiki tego obszaru, wykorzystując zidentyfikowane potencjały do wyznaczenia przyszłych kierunków rozwoju. Wizja uwzględnia w swoich zapisach miejsce i sytuację Gminy w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym województwa lubelskiego.</p> <p>Sformułowane cele strategiczne i operacyjne a następnie kierunki interwencji są odpowiednie do zidentyfikowanych potencjałów i barier rozwojowych. Są one realne i możliwe do wdrożenia. Zaproponowany układ celów pozwolił na agregację możliwych kierunków interwencji, co w efekcie dało czytelny przekaz możliwych priorytetów rozwojowych jednostki. Cele są wyznaczone poprawnie pod względem merytorycznym zgodnie z zasadą SMART. Cele stanowią odpowiedź na najistotniejsze zidentyfikowane wezwania rozwojowe i trendy wskazane w diagnozie.</p> <p>Analizując przykładowe przedsięwzięcia wskazane pod celami dokumentu trudno określić czy będą one w pełni stanowić odpowiedź na zidentyfikowane problemy i potrzeby. Jednak zważywszy na fakt braku dokumentacji koncepcyjnej większości z nich trudno jest autorowi dokumentu opisać spodziewany wpływ na obszar Miasta i Gminy Zwierzyniec.</p>
skuteczność	Ocena pozytywna	<p>Na ocenę poziomu osiągnięcia zakładanych celów wpłynęły przede wszystkim takie czynniki jak precyzyjność ich określenia, mierzalność, realistyczność oraz prawidłowe określenie w czasie. Wszystkie wymienione czynniki wpływają na skuteczność realizacji celów Strategii, ich sformułowanie nie budzi wątpliwości co do ich zasadności oraz</p>

		istoty. Dodatkowo cele są mierzalne poprzez określony system wskaźników monitoringowych.
spójność	Ocena pozytywna	<p>Przeprowadzone analizy wykazały zgodność poszczególnych celów i kierunków interwencji. Poszczególne kierunki interwencji są ze sobą powiązane i uzupełniają się wzajemnie, co daje efekt synergii.</p> <p>Kierunki interwencji (działań) wpisują się w przyjętą wizję rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec poprzedzoną analizą diagnostyczną i analizą SWOT. Wszystkie cele strategiczne, operacyjne i kierunki interwencji są zbudowane logicznie i prezentują wyraźny układ hierarchiczny. Całość dokumentu charakteryzuje się spójnością w przyjętej i konsekwentnie stosowanej terminologii.</p>

Jednym z elementów wymaganych ustawowo w dokumencie Strategii jest część poświęcona strategicznej polityce rozwoju województwa. Strategia ma za zadanie określić cele rozwoju, a także określać kierunki interwencji. Nie budzi wątpliwości, że rozdział strategiczny analizowanego dokumentu spełnia wszystkie wymogi formalno-prawne. Ponadto omawiany rozdział opracowania odpowiada nadrzędnym kierunkom i politykom rozwoju Polski i Unii Europejskiej.

3.3 Ocena części wdrożeniowej Strategii

Analizując kolejny element projektu Strategii w ocenie ewaluacyjnej postawiono szereg pytań badawczych w odniesieniu do części wdrożeniowej:

- Czy trafnie dobrano wskaźniki monitoringowe do celów strategicznych i operacyjnych?
- Czy przyjęty zestaw wskaźników monitoringu umożliwi obserwowanie postępu realizacji założonych celów strategicznych i operacyjnych?
- Czy system realizacji określony w projekcie Strategii będzie skuteczny z punktu widzenia osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych i operacyjnych?
- Czy przyjęty w projekcie Strategii horyzont czasowy został właściwie określony względem dokumentów nadrzędnych?
- Czy wybrane instrumenty realizacyjne i rozwiązania w projekcie Strategii okażą się odpowiednie do zidentyfikowanych problemów?
- Czy jest możliwość osiągnięcia podobnych efektów założonych w projekcie Strategii przy wykorzystaniu innych instrumentów finansowych i organizacyjnych?
- Czy jest możliwość osiągnięcia podobnych efektów założonych w projekcie Strategii przy wykorzystaniu niższych nakładów finansowych?
- Czy struktura treści projektu Strategii jest czytelna i posiada wewnętrzną logikę?
- Czy projekt Strategii jest spójny z najważniejszymi politykami i strategiami nadrzędnymi, zwłaszcza z:
 - Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.),
 - Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030,
 - Koncepcją Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030,
 - Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju,
 - Strategią Rozwoju Województwa Lubelskiego do 2030 roku.

Poniżej w sposób tabelaryczny dokonano syntetycznej oceny części wdrożeniowej projektu Strategii odpowiadając na pytania ewaluacyjne w zakresie kryteriów: trafności, skuteczności, efektywności i spójności:

Nazwa kryterium	Wynik oceny	Odpowiedź na pytania badawcze oraz ocena ewaluatora
trafność	Ocena pozytywna	<p>Zgodnie z oceną zaproponowany w projekcie Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku system monitoringu i ewaluacji jest trafny z punktu widzenia możliwości monitorowania postępów w realizacji Strategii oraz z punktu widzenia możliwości przeprowadzenia ewaluacji w trakcie wdrażania dokumentu jak i końcowej, pokazujących stopień realizacji założeń przyjętych w strategii, w tym w szczególności poziomu realizacji poszczególnych celów strategicznych oraz poziomu wypełnienia wizji rozwoju.</p> <p>System realizacji Strategii należy ocenić jako kompletny i komplementarny do wyzwań i celów, jakie będą wdrażane i realizowane na terenie gminy. Wskaźniki zostały dobrane odpowiednio do celów strategicznych i operacyjnych.</p> <p>Założono, że system wdrażania Strategii powinien być bardziej zdekoncentrowany i wykraczać poza Urząd Miejski w Zwierzyncu i jego struktury, co jest logiczne biorąc pod uwagę zdolności instytucjonalne, wielowymiarowość tematyczną oraz zróżnicowanie terytorialne celów rozwojowych. Dlatego też do grupy podmiotów biorących udział w monitoringu, ewaluacji jak i samej realizacji celów uwzględniono inne JST, organizacje pozarządowe, przedsiębiorców jak również samych mieszkańców gminy.</p>
skuteczność	Ocena pozytywna	<p>Cele strategiczne opisane w Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku da się monitorować w oparciu o przyjęty zestaw wskaźników. Podobny wniosek można wyciągnąć w stosunku do celów operacyjnych, choć w samym projekcie dokumentu nie wskazano, które wskaźniki przypisane są do celów operacyjnych.</p> <p>W większości przypadków utrudniony będzie pomiar bezpośrednich rezultatów w stosunku do kierunków działań strategicznych. Z drugiej strony należy podkreślić, że system celów ma charakter hierarchiczny. Pomiar postępów realizacji poszczególnych kierunków działań strategicznych realizowany będzie za pomocą wskaźników produktu, przypisanych do konkretnych przedsięwzięć projektowych.</p> <p>Biorąc pod uwagę długą perspektywę czasu realizacji Strategii oraz duży stopień ogólności dokumentu nie rekomenduje się uzupełniania listy wskaźników o wskaźniki pomiaru kierunków działań strategicznych. Efekt realizacji Strategii widoczny będzie poprzez pomiar dokonany za pomocą zaproponowanych w projekcie dokumentu wskaźników.</p> <p>Przyjęty w dokumencie zestaw wskaźników pozwala na stałe monitorowanie najważniejszych dla Gminy Zwierzyniec czynników rozwojowych. Zgodnie z dokonaną oceną należy przypuszczać, że wybrane</p>

		instrumenty i rozwiązania części wdrożeniowej Strategii będą stanowić odpowiedź na zidentyfikowane problemy.
efektywność	Częściowa ocena pozytywna	<p>Projekt Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku zakłada, że cele rozwojowe Strategii będą finansowane głównie ze środków podmiotów publicznych i będą uzupełnione środkami unijnymi i podmiotów prywatnych. W związku z tym spektrum instrumentów finansowych bazuje na budżecie samorządu gminnego, ale zakłada także istotny udział publicznych środków krajowych i wspólnotowych czy innych funduszy zewnętrznych.</p> <p>Przeprowadzona analiza ujawniła potencjał wykorzystania środków zewnętrznych do finansowania projektów kluczowych w różnych dziedzinach. Mając jednak na uwadze wskazane jako zagrożenie dla możliwości osiągnięcia celów rozwojowych Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku możliwe ograniczenie wpływów finansowych ze środków zewnętrznych ma wpływ na konieczność większej mobilizacji środków własnych gminy.</p> <p>Proponowany w projekcie Strategii wymiar finansowy należy uznać za realny i umożliwiający osiągnięcie założonych celów rozwojowych. Kluczowe w tym zakresie będzie opracowywanie planów wykonawczych, które będą uwzględniały bieżące uwarunkowania budżetowe, jak również możliwości finansowania działań ze środków zewnętrznych.</p> <p>Autorzy dokumentu nie wskazali szczegółowych danych dotyczących środków prywatnych w dokumencie Strategii. Było to spowodowane odległym horyzontem czasowym oraz zmieniającymi się uwarunkowaniami.</p> <p>Na uwagę zasługuje fakt, że w projekcie dokumentu nie dokonano podziału potencjalnych środków finansowania na poszczególne cele operacyjne. Ma to jednak swoje uzasadnienie, gdyż rzeczywista alokacja środków będzie dokonana w ramach innych dokumentów mających wpływ na wdrażanie Strategii. Na ich ostateczne rozlokowanie będzie miało wpływ wiele czynników zewnętrznych.</p>
spójność	Ocena pozytywna	<p>W ocenie spójności skupiono się na ocenie projektu Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku z dokumentami określającymi ramy krajowej polityki rozwoju, tj. Strategią na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku), Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030, Koncepcją Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 oraz Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Skoncentrowano się na spójności celów ujętych w projekcie Strategii z celami ujętymi w dokumentach krajowych:</p>

		I. AKTYWNE SPOŁECZYSTWO KORZYSTAJĄCE Z DOPASOWANEJ DO POTRZEB OFERTY USŁUG SPOŁECZNYCH	II. ATRAKCYJNA PRZESTRZEN, DOSTĘPNA I SPOJNA TERYTORIALNIE	III. ZROWNOWAŻONY ROZWOJ GOSPODARCZY OPARTY NA ZASOBACH ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO	IV. EFEKTYWNA I OTWARTA ADMINISTRACJA PUBLICZNA
Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do roku 2030)					
Cel 1. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną			X		
Cel 2. Rozwoj społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	X	X			
Cel 3. Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu				X	
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030					
Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym	X	X	X		
Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych		X	X		
Cel 3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie				X	
Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030					
Cel 1. Podwyższenie konkurencyjności głównych ośrodków miejskich Polski w przestrzeni europejskiej poprzez ich integrację funkcjonalną przy zachowaniu policentrycznej struktury systemu osadniczego sprzyjającej spójności	X	X	X		
Cel 2. Poprawa spójności wewnętrznej kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju oraz wykorzystanie potencjału wewnętrznego wszystkich terytoriów	X	X	X	X	
Cel 3. Poprawa dostępności terytorialnej kraju w różnych skalach przestrzennych poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej		X			
Cel 4. Kształtowanie struktur przestrzennych wspierających osiągnięcie i utrzymanie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i walorów krajobrazowych Polski		X	X		
Cel 5. Zwiększenie odporności struktury przestrzennej kraju na zagrożenia naturalne i utraty bezpieczeństwa energetycznego oraz kształtowanie struktur przestrzennych wspierających zdolności obronne państwa		X	X	X	
Cel 6. Przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego	X	X	X	X	
Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju					
Obszar konkurencyjności i innowacyjności gospodarki (modernizacji) <i>Nastawiony na zbudowanie nowych przewag konkurencyjnych Polski oparty o wzrost KI (wzrost kapitału ludzkiego, społecznego, relacyjnego, strukturalnego) i wykorzystanie impetu cyfrowego, co daje w efekcie większą konkurencyjność</i>			X		
Obszar równoważenia potencjału rozwojowego regionów (dyfuzji) <i>Zgodnie z zasadami rozbudowania potencjału rozwojowego odpowiednich obszarów mechanicznymi dyfuzji i absorpcji oraz polityką spójności społecznej, co daje w efekcie zwiększenie potencjału konkurencyjności Polski</i>	X	X			
Obszar efektywności i sprawności państwa (efektywności) <i>Usprawniając funkcje państwa i pomocnego państwa (nie nadopowiadającego) działającego efektywnie w kluczowych obszarach interwencji</i>				X	

Przedstawiona powyżej analiza spójności prezentuje wysoką spójność między celami dokumentów wyższego rzędu a dokumentem projektu Strategii (zaznaczenie „X”).

Analizując treści zawarte w powyższej tabeli można stwierdzić, że duża część wykazanych poziomów spójności pomiędzy celami strategicznymi Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku, a celami do osiągnięcia w ramach dokumentów wyższego rzędu została określona trafnie.

Dokument Strategii posiada bardzo wysoką spójność ze Strategią Rozwoju Województwa Lubelskiego do 2030 roku. Gmina Zwierzyniec wskazana jest jako JST na Obszarze Strategicznej Interwencji ROZTOCZE. Priorytetem rozwoju tego obszaru wg Strategii Rozwoju Województwa Lubelskiego do 2030 roku jest „społeczno-gospodarcze wykorzystanie zasobów środowiska przyrodniczego i kulturowego Roztocza i Puszczy

Solskiej”.

W dokumencie wojewódzkiej Strategii wyznaczono ponadto najważniejsze kierunki interwencji OSI ROZTOCZE, umożliwiające realizację jej celów. Należą do nich:

- Poprawa konkurencyjności gospodarstw rolnych:
- Zrównoważony rozwój systemów infrastruktury technicznej:
- Ochrona walorów środowiska:
- Promocja i rozwój usług prozdrowotnych, uzdrowiskowych oraz gospodarki senioralnej:
- Innowacyjne wykorzystanie walorów przyrodniczo-kulturowych, rozwój sportu i usług wolnego czasu:
- Wzmocnienie współpracy transgranicznej i międzyregionalnej:

Wskazane powyżej kierunki interwencji znalazły odzwierciedlenie w celach i kierunkach rozwoju Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku.

Poniżej przedstawiono zależność między celami Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku a celami Strategii Rozwoju Województwa Lubelskiego do 2030 r.

Cele strategiczne SRWL 2030:	I. AKTYWNE SPOŁECZYSTWO KORZYSTAJĄCE Z DOPASOWANEJ DO POTRZEB OFERTY USŁUG SPOŁECZNYCH	II. ATRAKCYJNA PRZESTRZEŃ, DOSTĘPNA I SPOJNA TERYTORIALNIE	III. ZRÓWNOWAŻONY ROZWOJ GOSPODARSTWA OPARTY NA ZASOBACH ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO	IV. EFEKTYWNA I OTWARTA ADMINISTRACJA PUBLICZNA
SEKTOR ROLNO-SPOŻYWCZY			X	
Kształtowanie strategicznych zasobów rolnych				
PRZESTRZEŃ Wzmocnienie powiązań i układów funkcjonalnych	X	X	X	X
GOSPODARSTWO Innowacyjny rozwój gospodarki oparty o zasoby i potencjały regionu			X	
SPOŁECZYSTWO Wzmocnienie kapitału społecznego	X	X	X	X

4. Wnioski i rekomendacje

Przedstawione poniżej wnioski i rekomendacje mają charakter syntetyczny i są elementem wyników badania ewaluacyjnego przeprowadzonego i zaprezentowanego powyżej. Wnioski i rekomendacje dotyczą trzech części dokumentu zgodnie z przyjętą metodą przeprowadzonego badania tj.:

- Diagnoza społeczna, gospodarcza i przestrzenna, analiza SWOT;
- Wizja i cele dokumentu;
- System realizacji i finansowania dokumentu oraz procedura monitoringu, ewaluacji i aktualizacji.

Przedmiotem badania ewaluacyjnego była ocena projektu Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku pozwalająca na sformułowanie rekomendacji służących podniesieniu jakości merytorycznej i formalnej tego dokumentu.

Głównym celem ewaluacji było dokonanie kompleksowej oceny ex-ante projektu dokumentu oraz sformułowanie wniosków i możliwych do wykorzystania rekomendacji dotyczących pożądanych zmian projektu dokumentu, które przyczynią się do podniesienia jego jakości. Wnioski z ewaluacji:

- Projekt Strategii jest spójny ze Strategią na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku), Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030, Koncepcją Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, Polska 2030 Trzecia fala nowoczesności Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju oraz Strategią Rozwoju Województwa Lubelskiego do 2030 roku.
- Przyjęty w projekcie Strategii horyzont czasowy strategii został właściwie określony względem dokumentów nadrzędnych, w szczególności w odniesieniu do średniookresowej strategii rozwoju kraju oraz do nowej perspektywy finansowej Unii Europejskiej.
- Uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne Gminy Zwierzyniec zaprezentowane w projekcie Strategii rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku charakteryzują się dużą trafnością.
- Analiza SWOT zaprezentowana w projekcie Strategii charakteryzuje się dużą trafnością.
- Wskazane w projekcie Strategii cele rozwojowe korespondują zasadniczo z częścią diagnostyczną, której podsumowaniem jest analiza SWOT oraz analiza potencjalów i barier. Cele strategiczne i operacyjne w dużej mierze odzwierciedlają zdiagnozowane potencjały i wyzwania rozwojowe.

Biorąc pod uwagę analizę zapisów odnoszących się do przestrzennego wymiaru Strategii należy stwierdzić, że w dokumencie Strategii trafnie ujęto przestrzenny wymiar polityki rozwoju regionu, w tym obszary strategicznej interwencji.

Biorąc pod uwagę logikę powiązań występujących na poziomie wizji, celów strategicznych, należy uznać, że zaproponowany system realizacji strategii jest trafny.

System realizacji Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku wydaje się być kompletny i komplementarny do wyzwań i celów, jakie będą wdrażane i realizowane. Jest mocno ukierunkowany na udział innych podmiotów zarówno w realizacji inwestycji jak i w procesie monitoringu, i ewaluacji. Tym samym optymalnie wykorzystany będzie potencjał wiedzy, zaangażowania, właściwej diagnozy problemów i potencjalów oraz możliwe będzie promowanie współpracy międzysektorowej.

System monitorowania Strategii nie budzi zastrzeżeń oceniających. Przypisane do celów strategicznych wskaźniki są przekrojowe i dobrze przypisane tematycznie. Dla wskaźników nie przypisano wartości docelowych jednak jest to fakt dający się wyjaśnić. Brak wartości docelowych dla 2030 roku spowodowany jest trudnościami w przewidywaniu kierunków zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym i przestrzennym gminy.

Projekt Strategii zawiera wszystkie wymagane przepisami prawa elementy (w rozumieniu przepisów Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz Ustawy o samorządzie gminnym).

W projekcie Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku widoczna jest wysoka spójność pomiędzy składowymi wizji, kierunkami interwencji oraz materiałem diagnostycznym.

Rekomenduje się dokonanie badań ornitologicznych przed przystąpieniem do wykonania niektórych zadań wskazanych w Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Zwierzyniec do 2030 roku, zgodnie z opinią Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Lublinie zawartą w piśmie znak: WSTIII.410.30.2023.KŁ z dnia 17 kwietnia 2023 r.