

Średniookresowa ewaluacja
Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice
na lata 2016-2025

Opracowanie powstało na zamówienie Urzędu Miasta i Gminy Myślenice na podstawie umowy nr RF.WB.01.09.2020 z dnia 14 grudnia 2020 r.

Zespół wykonujący zadanie:

dr Janusz Jeżak (koordynacja merytoryczna)

dr Jeremiasz Salamon (analizy, redakcja opracowania)

Wizualizacja danych:

Krzysztof Jeżak

**Copyright © Instytut Ekonomiki Przestrzeni Sp. z o. o. oraz Urząd Miasta i Gminy Myślenice
Kraków, marzec 2021**

INSTYTUT EKONOMIKI PRZESTRZENI 
Odkrywamy wartość przestrzeni

Instytut Ekonomiki Przestrzeni Sp. z o.o.

ul. Na Błonie 15a/22

30-150 Kraków

iep@iep.krakow.pl

Biuro:

ul. Kamienna 43b lok. 5

31-403 Kraków, PL

Spis treści

Wstęp	4
Wykaz stosowanych określeń i skrótów	5
I. OCENA TRAFNOŚCI INTERWENCJI ZAPLANOWANEJ W PROGRAMIE W KONTEKŚCIE ZIDENTYFIKOWANYCH POTRZEB ORAZ WPŁYWU PODJĘTYCH DZIAŁAŃ NA REALIZACJĘ ZAŁOŻONYCH CELÓW	6
1.1. Ocena trafności celów i kierunków działania w stosunku do zidentyfikowanych problemów i potrzeb... 6	
1.1.1. <i>Trafność diagnozy w Programie</i>	6
1.1.2. <i>Aktualność diagnozy w Programie</i>	8
1.1.3. <i>Trafność celów i kierunków działań w kontekście zdiagnozowanych problemów obszaru rewitalizacji</i> 14	
1.2. Ocena trafności interwencji rewitalizacyjnej.....	16
1.2.1. <i>Trafność przedsięwzięć rewitalizacyjnych w kontekście celów Programu</i>	16
1.2.2. <i>Wykorzystanie innych niż przedsięwzięcia instrumentów realizacji celów Programu</i>	23
1.3. Ocena skuteczności podjętych działań i ich wpływu na efekty na poziomie celów Programu	25
1.3.1. <i>Wpływ przedsięwzięć na stopień realizacji zakładanych celów Programu</i>	25
1.3.2. <i>Wartość dodana Programu</i>	27
II. OCENA PROCESU ZARZĄDZANIA PROGRAMEM, SYSTEMU KOORDYNACJI I WDRAŻANIA PROGRAMU ORAZ MONITOROWANIA I SPRAWOZDAWCZOŚCI	30
2.1. Ocena założeń i realizacji przyjętego systemu koordynacji i wdrażania Programu.....	30
2.2. Ocena systemu monitorowania i sprawozdawczości Programu (pod kątem efektywności zarządczej na poziomie Programu).....	33
2.3. Wstępna ocena wartości oraz trendu poszczególnych wskaźników Programu.....	35
2.4. Ocena wydatkowania środków w Programie.....	38
III. ANALIZA SKUTECZNOŚCI KOMUNIKOWANIA I INFORMOWANIA O PROGRAMIE ORAZ WŁĄCZANIA PARTNERÓW ZEWNĘTRZNYCH W OPRACOWANIE I REALIZACJĘ PROGRAMU	41
3.1. Ocena współdziałania podmiotów we wdrażaniu Programu (partnerstwo)	41
3.2. Ocena skuteczności dotychczasowych sposobów komunikowania i informowania o Programie	42
IV. WNIOSKI I REKOMENDACJE	46
4.1. Główne ryzyka w realizacji Programu	46
4.2. Wnioski i rekomendacje	47
Spis tabel.....	51
Spis dokumentów	51
Literatura	52
Załączniki.....	52

Wstęp

Gminny Program Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025 (dalej jako Program) został przyjęty uchwałą nr 310/XXXVI/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 23 maja 2017 r.

Program został opracowany w oparciu o ustawę z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji (t.j. Dz.U. z 2021 r., poz. 485; na moment przyjęcia Programu: Dz.U. z 2015 r., poz. 1777 ze zm.) (dalej jako ustawa o rewitalizacji), a także z uwzględnieniem Wytucznych w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020 (dalej jako Wytuczne). Program został wpisany do Wykazu programów rewitalizacji gmin województwa małopolskiego na podstawie uchwały nr 1122/17 Zarządu Województwa Małopolskiego z dnia 11 lipca 2017 r.

Niniejsze opracowanie jest wynikiem realizacji wymogów ustawowych dotyczących oceny aktualności i stopnia realizacji gminnego programu rewitalizacji co najmniej raz na 3 lata (art. 22 ustawy o rewitalizacji). Odwołano się również do zasad monitorowania i oceny określonych w samym Programie (rozdz. 12).

Ewaluację przeprowadzono w oparciu o analizę danych zastanych udostępnionych przez Urząd Miasta i Gminy Myślenice (dalej także jako Urząd Miejski lub Urząd), wywiadów z przedstawicielami Urzędu zaangażowanymi we wdrażanie Programu i odpowiedzialnymi za ten proces oraz badania opinii mieszkańców¹.

Ze względu na fakt, iż przed przyjęciem Programu nie przeprowadzono ewaluacji, niniejszy raport, będący efektem *de facto* ewaluacji mid-term, zawiera również elementy ewaluacji *ex-ante*.

Raport podzielono na cztery części.

Część pierwsza zawiera elementy oceny *ex-ante*. Przeanalizowano trafność i aktualność diagnozy obszaru rewitalizacji. Badano wpływ sposobu identyfikowania problemów i potencjałów na poprawność diagnozy i wniosków wyciąganych na jej podstawie. Przeanalizowano wewnętrzną logikę Programu badając spójność pomiędzy diagnozą a celami i kierunkami działania. Przeprowadzono także ocenę trafności interwencji rewitalizacyjnej, zarówno na poziomie założeń, jak i w odniesieniu do podjętych już działań.

W drugiej części przeanalizowano proces zarządzania Programem, w tym efektywność procesu monitorowania i sprawozdawczości, zestawiając to co zaplanowano i zapisano w Programie ze stanem faktycznym. Dokonano wstępnej oceny wartości i trendu poszczególnych wskaźników Programu.

Część trzecia poświęcona jest analizie skuteczności komunikowania i informowania o Programie oraz efektywności realizacji zasady partnerstwa i partycypacji na wszystkich etapach procesu rewitalizacji. Podobnie jak wcześniej, to co udało się osiągnąć odnoszono do przyjętych założeń.

Ważnym elementem ewaluacji jest identyfikacja ryzyk w odniesieniu do przyjętych celów. Opisano je w części czwartej opracowania, wraz z wnioskami i rekomendacjami.

¹ Badanie ankietowe przeprowadzone w 1. kwartale 2021 r. na próbie 861 osób.

Wykaz stosowanych określeń i skrótów

- GPR – Gminny Program Rewitalizacji
- MKIDN – minister właściwy do spraw kultury i dziedzictwa narodowego
- POIŚ – Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014-2020
- Program – Gminny Program Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025
- RPO WM – Regionalny Program Operacyjny Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020
- Urząd Miejski/Urząd – Urząd Miasta i Gminy Myślenice
- ustawa o dostępności – ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami (t.j. Dz. U. z 2020 r., poz. 1062)
- ustawa o rewitalizacji – ustawa z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji (t.j. Dz. U. z 2021 r., poz. 485)
- Wytyczne – Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020 z dnia 2 sierpnia 2016 r.

I. OCENA TRAFNOŚCI INTERWENCJI ZAPLANOWANEJ W PROGRAMIE W KONTEKŚCIE ZIDENTYFIKOWANYCH POTRZEB ORAZ WPŁYWU PODJĘTYCH DZIAŁAŃ NA REALIZACJĘ ZAŁOŻONYCH CELÓW

1.1. Ocena trafności celów i kierunków działania w stosunku do zidentyfikowanych problemów i potrzeb

1.1.1. Trafność diagnozy w Programie

Zgodnie z art. 15 ust. 1 pkt 1 ustawy o rewitalizacji gminny program rewitalizacji powinien zawierać szczegółową diagnozę obszaru rewitalizacji, obejmującą analizę negatywnych zjawisk oraz lokalnych potencjałów występujących na tym obszarze. Diagnoza ta ma na celu pogłębienie wiedzy o obszarze rewitalizacji, tak aby zaplanowana na obszarze rewitalizacji interwencja była „skrojona na miarę”, tj. aby w jak największym stopniu była dopasowana do specyfiki miejsca, odpowiadała na jego potrzeby i rozwijała jego potencjały. Diagnoza ta nazywana jest często diagnozą pogłębioną, jako że jej istotą jest identyfikowanie zależności między poszczególnymi zjawiskami, tak aby dotrzeć do w miarę możliwości pierwotnych źródeł kryzysu. Od ich zrozumienia zależy bowiem skuteczność działania, a zatem powodzenie całego procesu rewitalizacji.

Pogłębiona diagnoza obszaru rewitalizacji stanowi rozwinięcie diagnozy delimitacyjnej, która służy wyznaczeniu obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji. Odnosi się ona do tego samego katalogu zjawisk kryzysowych, które były przedmiotem analizy delimitacyjnej i które wprost wynikają z art. 9 ust. 1 ustawy o rewitalizacji, z zastrzeżeniem, iż pogłębiona diagnoza dotyczy wyłącznie obszaru rewitalizacji (a nie całej gminy); jej zakres można dowolnie modyfikować (uzupełniać o inne zjawiska), tak aby móc uzyskać pełniejszy obraz sytuacji na obszarze rewitalizacji, a także – co jest kluczowe – diagnoza pogłębiona powinna dawać **odpowiedź nie tylko na pytanie co się dzieje, ale także dlaczego**.

Innymi słowy, pogłębiona diagnoza obszaru rewitalizacji powinna nie tylko identyfikować zjawiska kryzysowe, ale także zachodzące między nimi **związki przyczynowo-skutkowe**. Aby to osiągnąć konieczne jest wykorzystanie nie tylko ilościowych, ale także jakościowych metod badawczych. Oprócz katalogu analizowanych zjawisk, dla jakości diagnozy kluczowe znaczenie ma **dobór wskaźników i metod jakościowych** oraz **sposób analizy**, który powinien być spójny i logiczny. Ważne jest również **zidentyfikowanie potencjałów** obszaru rewitalizacji, tak aby planując interwencję móc optymalnie wykorzystać jego specyficzne uwarunkowania. Niezmiernie istotna jest **przejrzysta, czytelna struktura diagnozy**, czytelnie pokazująca zależności między poszczególnymi zjawiskami i źródła problemów, a tym samym ułatwiająca wnioskowanie i trafne formułowanie celów i kierunków działania oraz zaplanowanie skutecznej interwencji rewitalizacyjnej.

Pogłębioną diagnozę obszaru rewitalizacji przedstawiono w rozdziale 5. Programu (podrozdziały 5.1 do 5.4). Opracowano ją w podziale na 4 podobszary (Centrum, Osiedle Tysiąclecia, Głogoczków, Jawornik). Diagnoza zawiera krótką charakterystykę każdego podobszaru, z podziałem na sfery: społeczną (z uwzględnieniem struktury ludności, przestępczości, bezrobocia, pomocy społecznej, aktywności społecznej i kulturalnej mieszkańców) oraz techniczną, przestrzenno-funkcjonalną, gospodarczą i środowiskową. Ta część analizy odwołuje się do wskaźników użytych w diagnozie delimitacyjnej (podano ich wartości dla podobszaru rewitalizacji, na tle całej jednostki referencyjnej² oraz gminy). Analizę każdej ze sfer zamyka schemat obejmujący: przyczyny generujące zjawiska i procesy o charakterze problemowym, identyfikowane problemy oraz skutki. Podsumowaniem pogłębionej diagnozy obszaru rewitalizacji jest analiza SWOT (podrozdział 5.5), opracowana na podstawie analizy wskaźnikowej, konsultacji społecznych i obserwacji w terenie.

² Sposób wyznaczenia obszaru rewitalizacji opisano w rozdz. 4.8 Programu.

Tok postępowania przy diagnozie obszaru rewitalizacji jest generalnie zgodny z wymogami ustawy o rewitalizacji i Wytucznych. Niewątpliwie mocną stroną diagnozy jest **podział na analizę w ujęciu poszczególnych podobszarów rewitalizacji**. Minusem – **zbyt duże uproszczenie schematów dotyczących związków przyczynowo-skutkowych** między opisanymi zjawiskami. Niektóre ze spostrzeżeń budzą też wątpliwości co do ich poprawności metodycznej/logicznej (np. dla podobszaru Centrum w ramach analizy sfery społecznej jako jedną z przyczyn generujących zjawiska i procesy o charakterze problemowym podano wysoką gęstość zaludnienia, podczas gdy wobec opisanych wcześniej procesów demograficznych, głównym problemem jest starzenie się społeczności podobszaru i jego wyludnianie się; następnie, jako jeden z identyfikowanych problemów podano niski poziom kapitału społecznego, a jako skutek – relatywnie niską jakość kapitału ludzkiego; z kolei dla podobszaru Osiedle Tysiąclecia w ramach analizy sfery społecznej jako przyczyny generujące zjawiska i procesy o charakterze problemowym, tj. w tym przypadku przestępczość i niską jakość kapitału ludzkiego, podano wysoki wskaźnik obciążenia demograficznego oraz niską aktywność społeczną).

Z uwagi na charakter pogłębionej diagnozy, **dla trafności wyводу fundamentalne znaczenie ma partycypacyjny sposób jego przeprowadzenia**. W ramach prac nad diagnozą służącą wyznaczeniu obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji, wśród mieszkańców gminy Myślenice przeprowadzono „Ankiety oceny potrzeb realizacji określonych rodzajów działań związanych z rewitalizacją” oraz wywiady kwestionariuszowe. Zgodnie z zapisami Programu, w badaniach wzięło udział 409 osób, w tym ankietę on-line wypełniło 259. Badanie ankietowe przeprowadzono również wśród młodzieży szkół gimnazjalnych i licealistów, otrzymując zwrot w liczbie 526 ankiet. Obszerny opis wyników tych badań zawarto w rozdz. 6 Programu. Stworzenie całościowego obrazu sytuacji na danym podobszarze rewitalizacji utrudnia jednak fakt, iż na etapie analizy wskaźnikowej poszczególnych podobszarów brak jest odniesień do wyników badań jakościowych. Częściowo pojawiają się one w schematach przyczynowo-skutkowych oraz w analizie SWOT, wspólnej dla całego obszaru rewitalizacji (jednak bez zaznaczenia źródła, co utrudnia weryfikację wniosków i ocenę poprawności procesu diagnostycznego). Dopiero dzięki sporządzonej na potrzeby niniejszej ewaluacji matrycy problemów i potencjałów wynikających z analizy wskaźnikowej i badań jakościowych (załącznik nr 1) widać **spójność między wnioskami z danych ilościowych z odczuciami mieszkańców w znacznym zakresie opisywanych zjawisk**.

Zwrócono uwagę, iż analiza SWOT nie zawsze jest spójna z wnioskami z diagnozy w ramach poszczególnych podobszarów. Przykładowo: jako słabą stronę wskazano bezrobocie, podczas gdy we wszystkich podobszarach rewitalizacji wskaźnik liczby bezrobotnych na 100 mieszkańców był niższy od i tak niskiej średniej dla gminy (2,88), przy stopie bezrobocia w gminie niższej niż średnio w regionie i kraju; wśród słabych stron nie wskazano natomiast ponadprzeciętnej w stosunku do średniej dla gminy liczby korzystających z pomocy społecznej na 100 mieszkańców we wszystkich podobszarach rewitalizacji.

Reasumując, mimo pewnych niedoskonałości diagnozy można stwierdzić, iż **została ona przeprowadzona w oparciu o obiektywne i weryfikowalne mierniki**. Analizy ilościowe zostały przeprowadzone w oparciu o prawidłowo dobrane wskaźniki, dobrze ilustrujące specyfikę poszczególnych zjawisk. Cenne było włączenie w proces diagnostyczny mieszkańców i przeprowadzanie badań ankietowych. W przyszłości rekomenduje się **wykorzystywanie wyników badań jakościowych w bezpośrednim powiązaniu z danymi ilościowymi**, co pozwala na pełniejsze odzwierciedlenie rzeczywistej sytuacji, stworzenie jej bardziej wielowymiarowego obrazu. Główną słabością diagnozy jest **brak czytelnego przedstawienia zależności pomiędzy poszczególnymi zjawiskami, wynikającymi, co istotne, zarówno z analizy wskaźnikowej, jak i z badań jakościowych**. Na przyszłość **rekomenduje się stosowanie elementów graficznych w postaci diagramów przyczynowo-skutkowych**. Całość powinna być przejrzysta, spójna i logiczna, co bardzo ułatwia prawidłowe wnioskowanie, a tym samym zaplanowanie skutecznej interwencji. Synteza nie powinna jednak oznaczać zbytniego upraszczania/ spłaszczania opisywanych zjawisk.

1.1.2. Aktualność diagnozy w Programie

Diagnoza została przygotowana w oparciu o analizę danych dotyczących w większości 2015 r., a tam gdzie było to możliwe, także trendów z lat wcześniejszych.

Analizując sytuację na obszarze rewitalizacji należy uwzględnić:

- efekty podjętych działań rewitalizacyjnych, w tym opinie interesariuszy procesu, w szczególności mieszkańców obszaru rewitalizacji;
- zjawiska/czynniki zewnętrzne oddziałujące na sytuację na obszarze rewitalizacji;
- nowe uwarunkowania prawne dotyczące rewitalizacji.

A. Wpływ podjętych działań rewitalizacyjnych

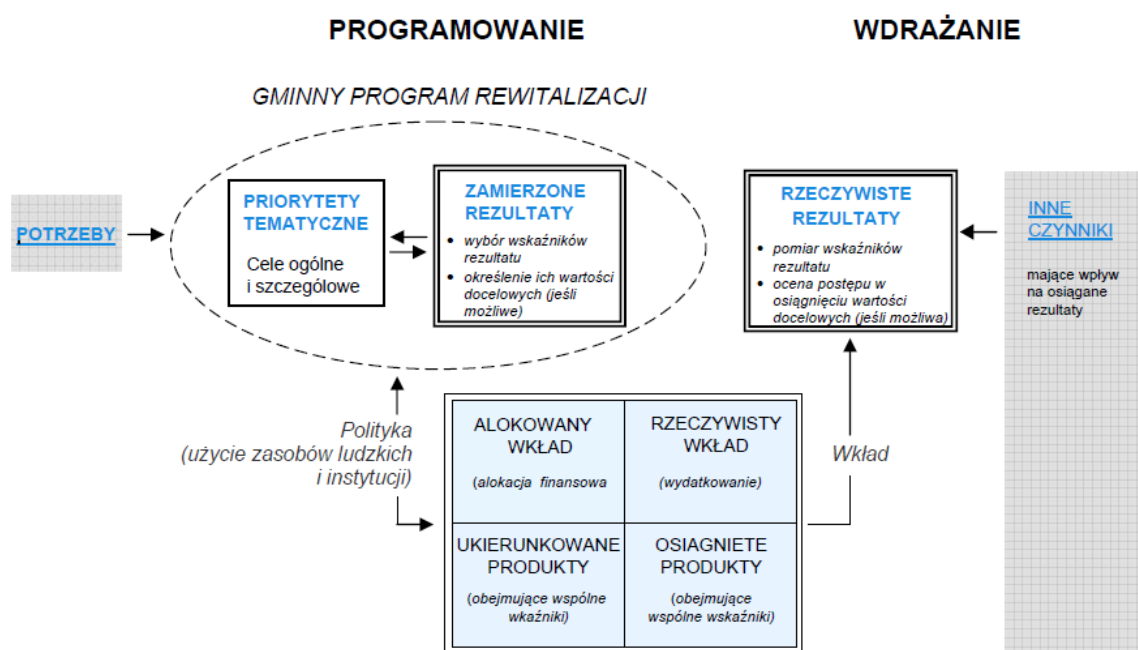
Na 26 zaplanowanych przedsięwzięć rewitalizacyjnych, 3 zostały zrealizowane, a 6 jest w trakcie realizacji. Statystykę dotyczącą przedsięwzięć rewitalizacyjnych w odniesieniu do celów i kierunków działania oraz **ocenę wpływu zrealizowanych przedsięwzięć na realizację celów rewitalizacji, a tym samym na sytuację na obszarze rewitalizacji (a więc aktualność diagnozy)** omówiono w pkt 1.3.1, a graficznie przedstawiono w macyzy stanowiącej Załącznik nr 2.

Ze względu na niewielką liczbę zakończonych przedsięwzięć rewitalizacyjnych można domniemywać, iż **problemy obszaru rewitalizacji wskazane na etapie diagnozy w znacznej mierze pozostają aktualne**, choć działania już zrealizowane oraz będące w trakcie realizacji (w tym flagowy projekt „Przebudowa myślenickiego Rynku wraz z otoczeniem starówki oraz budowa Muzeum przy ul. Traugutta w Myślenicach na działce nr 974 Myślenice obręb 2”) dają szansę na ograniczenie/wyeliminowanie części z nich.

B. Wpływ okoliczności zewnętrznych

W monitorowaniu i ewaluacji znaczenie mają nie tylko podejmowane przez gminę działania (interwencja publiczna), ale także niezależne od niej czynniki zewnętrzne.

Rysunek 1. Model monitorowania i ewaluacji programu rewitalizacji



Źródło: Outcome Indicators And Targets. Towards a New System of Monitoring and Evaluation in EU Cohesion Policy. Revised version, June 2011, s. 4

Spośród uwarunkowań zewnętrznych potencjalnie wpływających na sytuację na obszarze rewitalizacji kluczowe są zmiany makroekonomiczne w wyniku pandemii wirusa SARS-CoV-2, a w szczególności zmiana sytuacji na rynku pracy.

Program był opracowywany i przyjmowany w latach 2016-2017 (diagnozę oparto o dane głównie za rok 2015), a więc w czasie, w którym obserwowano poprawę większości wskaźników społeczno-gospodarczych. Od tego czasu sytuacja w otoczeniu społeczno-gospodarczym zmieniła się.

W województwie małopolskim i w całym kraju od 2014 do 2019 r. odnotowywano systematyczny spadek poziomu bezrobocia, powiązany z pogłębiającą się przewagą liczby oferowanych miejsc pracy nad liczbą osób chętnych do pracy. Efektem był tzw. „rynek pracownika”, na którym to pracodawcy zabiegają o pracownika, a nie odwrotnie, choć należy podkreślić, iż mechanizm ten nigdy nie dotyczył wszystkich branż w równym stopniu. W powiecie myślenickim stopa bezrobocia rejestrowanego utrzymywała się poniżej średniej dla województwa i kraju – w 2014 r. wynosiła 7,5%, w 2019 r. 2,4% (w Małopolsce odpowiednio: 8,3 i 4,1%, w Polsce: 9,7 i 5,2%). W grudniu 2014 r. na 1 ofertę pracy przypadało 38 zarejestrowanych bezrobotnych, w grudniu 2019 r. – 16 (w Małopolsce odpowiednio 40 i 17, w Polsce: 31 i 18). Liczba zarejestrowanych bezrobotnych pozostających bez pracy dłużej niż 1 rok zmniejszyła się w latach 2014-2019 z 1 189 do 203 osób, tj. o 83% (w regionie i kraju odnotowano spadek odpowiednio o 51 i 47%)

Sytuacja społeczno-gospodarcza zmieniła się w roku 2020. Pandemia COVID-19 zahamowała/odwróciła dotychczasowe tendencje i miesięczne dane dotyczące poziomu bezrobocia rejestrowanego w 2020 r. pokazują jego wzrost począwszy od II kwartału. W powiecie myślenickim na koniec 2020 r. stopa bezrobocia rejestrowanego wyniosła 3,9%, tj. o 1,5 p.p. więcej niż rok wcześniej (w regionie odnotowano wzrost o 1,2 p.p., w kraju o 1,0 p.p.). Liczba bezrobotnych zarejestrowanych na 1 ofertę pracy w grudniu 2020 r. w porównaniu do grudnia 2019 r. zwiększyła się o 63% (to znacznie więcej niż średnio w regionie: 35% i w kraju: 33%).

Jeśli kryzys gospodarczy będzie długotrwały, należy liczyć się ze **wzrostem liczby osób wymagających wsparcia w ramach pomocy społecznej. Zwiększyć się może również liczba rodzin z różnego rodzaju dysfunkcjami**, w tym w zakresie pełnienia funkcji opiekuńczo-wychowawczych. Są to kwestie bezpośrednio związane z zakresem działania gminy i stanowią **istotny element diagnozy w procesie identyfikacji obszarów kryzysowych** w mieście.

Konsekwencją epidemii COVID-19 może być również **osłabienie przedsiębiorczości**. Niepewność gospodarcza nie sprzyja zakładaniu własnej działalności. Wpływa także na postawy w zakresie preferowanych form zatrudnienia. Z badania przeprowadzonego w kwietniu 2020 r. na potrzeby raportu dotyczącego postaw i oczekiwań młodych pracowników wynika, iż zmieniło się podejście ludzi młodych do zatrudnienia – 81,5% respondentów mając do wyboru stabilne zatrudnienie w firmie lub pracę na własny rachunek, wybrałyby pierwsze rozwiązanie³.

Sytuacja, głównie z powodu obecnych i przyszłych konsekwencji pandemii COVID-19, jest niepewna. Zjawiska społeczno-gospodarcze wymagają **bieżącego monitorowania, szczególnie iż pomysł na ożywienie obszaru rewitalizacji w znacznej mierze opierał się na rozwoju potencjału turystycznego**. Planowano, iż „branża ta, mając olbrzymi potencjał rozwojowy, może stać się ważnym generatorem miejsc pracy, zwłaszcza dla osób młodych oraz osób o niższych kwalifikacjach. Potencjalnie może stanowić również szansę dla funkcjonowania podmiotów ekonomii społecznej”.

W kontekście tym ważne jest, aby pamiętać, iż zmiany zachodzące w otoczeniu i/lub na obszarze rewitalizacji (zarówno poprawa, jak i pogorszenie sytuacji) nie oznaczają, że rewitalizacja jest zbędna lub nieskuteczna, lecz wskazują na **potrzebę aktualizowania przyjętych założeń**. Monitoring w zakresie podejmowanych działań oraz zachodzących zmian popytu i podaży (potrzeb w odniesieniu do oferowanych już możliwości wsparcia i usług),

³ <https://www.pwc.pl/pl/pdf-nf/2020/raport-mlodzi-polacy-na-ryнку-pracy-2020.pdf> (dostęp 10.10.2020 r.)

szczególnie w tak dynamicznej sytuacji jak obecnie, jest również kluczowy dla dostosowania interwencji (katalogu/zakresu przedsięwzięć rewitalizacyjnych) do rzeczywistych, aktualnych potrzeb mieszkańców obszaru rewitalizacji.

C. Nowe uwarunkowania prawne

W kontekście **nowych uwarunkowań prawnych** dotyczących rewitalizacji należy zwrócić uwagę na wymogi wprowadzone ustawą z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami (t.j. Dz. U. z 2020 r., poz. 1062) (dalej jako ustawa o dostępności). Według znowelizowanych⁴ zapisów ustawy o rewitalizacji (art. 9 ust. 1) **w diagnozie służącej wyznaczeniu obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji, w ramach analizy zjawisk społecznych, przestrzenno-funkcjonalnych i technicznych należy uwzględnić mieszkańców, będących osobami ze szczególnymi potrzebami.** Ustawa o rewitalizacji nakłada również obowiązek **ujmowania w opisach podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych informacji na temat działań zapewniających dostępność osobom ze szczególnymi potrzebami (...), o ile dane te są możliwe do wskazania** (art. 15 ust. 1 pkt 5 lit. a).

Zgodnie z ustawą o dostępności osoba ze szczególnymi potrzebami to osoba, która ze względu na swoje cechy zewnętrzne lub wewnętrzne, albo ze względu na okoliczności, w których się znajduje, musi podjąć dodatkowe działania lub zastosować dodatkowe środki w celu przezwyciężenia bariery, aby uczestniczyć w różnych sferach życia na zasadzie równości z innymi osobami. Przez dostępność rozumie się natomiast *dostępność architektoniczną, cyfrową oraz informacyjno-komunikacyjną (...), będącą wynikiem uwzględnienia uniwersalnego projektowania albo zastosowania racjonalnego usprawnienia* (art. 2 pkt 2 i 3 ustawy o dostępności). Bardziej precyzyjne definicje oraz katalog osób ze szczególnymi potrzebami zawiera program rządowy *Dostępność Plus 2018-2025*⁵, zgodnie z którym osobami takimi są właściwie wszystkie osoby o trwałym lub czasowym ograniczeniu w mobilności lub percepcji (nie tylko osoby starsze czy z niepełnosprawnościami).

Z pewnością stanowi to istotną nową okoliczność w przypadku aktualizacji Programu, szczególnie w kontekście ponadprzeciętnych (względem średniej dla gminy) wskaźników obciążenia demograficznego dla 3 z 4 podobszarów rewitalizacji (Centrum, os. Tysiąclecia i Głogoczów), przy jednoczesnym braku danych na temat dostosowania przestrzeni do potrzeb osób z ograniczeniami w poruszaniu się (z wyjątkiem zasygnalizowania tego problemu w diagnozie podobszaru Centrum, jednak bez kontynuacji na poziomie celów i kierunków działania). Na etapie ewentualnej przyszłej diagnozy mającej na celu wyznaczenie nowego obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji oraz w pracach nad nowym GPR, rozważyć należy wykonanie dodatkowych badań jakościowych, jeśli nie na etapie diagnozy delimitacyjnej (cała gmina), to przynajmniej na etapie pogłębionej diagnozy obszaru rewitalizacji. W szczególności przydatne byłyby **analizy barier przestrzenno-architektonicznych**. Bariery te są w znacznej mierze wspólne dla osób poruszających się przy pomocy sprzętu wspomagającego (kul, balkoników, protez, wózków inwalidzkich itp.), osób z małymi dziećmi, w tym z wózkami dziecięcymi czy osób z ciężkim lub nieporęcznym bagażem, obejmują zatem znaczącą grupę osób o trwałym lub czasowym ograniczeniu w mobilności lub percepcji. Analizy takie pozwoliłyby lepiej zrozumieć potrzeby mieszkańców obszaru rewitalizacji i lepiej zaplanować przyszłą interwencję.

Należy pamiętać, iż zgodnie z art. 15 ust. 1 pkt 5 lit. a ustawy o rewitalizacji, w przypadku aktualizacji Programu, tam gdzie jest to możliwe trzeba będzie **uzupełnić opisy podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych o informacje na temat działań zapewniających dostępność osobom ze szczególnymi potrzebami**, o których mowa w ustawie o zapewnianiu dostępności. O kwestiach tych należy również pamiętać na etapie opracowywania **diagnozy delimitacyjnej oraz pogłębionej diagnozy obszaru rewitalizacji na potrzeby kolejnego programu rewitalizacji**.

⁴ Zmiany wprowadzone przez art. 53 ustawy z dnia 19 lipca 2019 r. o zapewnianiu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami, obowiązujące od 20 września 2019 r.

⁵ *Dostępność Plus 2018-2025*, Warszawa, lipiec 2018

Niezależnie od decyzji o przystąpieniu do aktualizacji Programu lub opracowania nowego GPR, **rekomenduje się przeprowadzenie analiz barier utrudniających osobom z ograniczeniami w mobilności lub percepcji korzystanie z produktów, usług i przestrzeni**, a tym samym samodzielne i niezależne funkcjonowanie. Zakres badań oraz ich szczegółowość powinny zostać ustalone przy uwzględnieniu lokalnych uwarunkowań, rachunku koniecznych nakładów do oczekiwanych korzyści (spodziewanych rezultatów badania) oraz technicznej możliwości ich przeprowadzenia w zależności od sytuacji epidemiologicznej (Covid-19).

D. Ocena interesariuszy procesu rewitalizacji

Słabą stroną procesu wdrażania Programu jest włączanie mieszkańców w realizację działań i ocenę ich skuteczności. W rozdz. 13.2 Programu zapisano, iż proces partycypacji społeczności lokalnej w realizacji GPR odbywać się będzie: pośrednio (poprzez informowanie przy wykorzystaniu strony internetowej miasta, w publikacjach i broszurach promocyjnych i informacyjnych, lokalnej prasie) oraz bezpośrednio (podczas spotkań z mieszkańcami, przedstawicielami lokalnych środowisk, w tym spółdzielni mieszkaniowych i organizacji pozarządowych, oraz z przedsiębiorcami).

Spośród zaplanowywanych działań **realizowano dotąd w zasadzie wyłącznie działania informacyjne poprzez publikację na stronie internetowej <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja>** informacji o kolejnych etapach realizowanych przedsięwzięć rewitalizacyjnych. Informacje te nie są jednak pełne – **brakuje np. jakiegokolwiek wzmianki na temat realizacji któregośkolwiek z trzech zakończonych przedsięwzięć rewitalizacyjnych**: „Rewitalizacja budynków – modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych”, „Rewitalizacja i nadanie nowych funkcji na terenie Zarabia i góry Chełm” oraz „Zabawa i edukacja w myślenickim Muzeum”.

Inicjatywą mającą na celu zaangażowanie mieszkańców w ewaluację procesu rewitalizacji było włączenie pytania o ocenę dotychczasowych efektów rewitalizacji do **ankiety przeprowadzanej w 1. kwartale 2021 r.** Z odpowiedzi (**861 ankiet**) wynika, iż po 3 latach realizacji Programu **blisko połowa ankietowanych (49%) nie widzi pozytywnych skutków prowadzonych działań lub ocenia je źle**. Tylko niewiele ponad 1/3 (34%) dobrze ocenia dotychczasowe efekty rewitalizacji (więcej w rozdz. 3.2).

Interesujące jest **zestawienie problemów zdiagnozowanych podczas diagnozy delimitacyjnej** (opartych o dane wskaźnikowe głównie za rok 2015 oraz o wyniki badania ankietowego wśród mieszkańców przeprowadzonego w 2016 r.⁶) **z opiniami wyrażonymi przez mieszkańców w 2021 r.** Mimo, iż wyników obu badań (z 2016 i 2021 r.) nie można przypisać terytorialnie, wskazują one na trendy w ocenie bieżącej sytuacji w gminie, a więc, pośrednio, także na ocenę sytuacji na obszarze rewitalizacji. Poniżej omówiono te grupy problemów, które pojawiły się **w obu ankietach** oraz **mają odzwierciedlenie w przyjętych w Programie celach i kierunkach działania i/lub wskaźnikach monitorowania** Programu.

W ramach **celu 1. Wzrost integracji i aktywności społecznej uwzględniający potrzeby osób zagrożonych marginalizacją** zaplanowano kierunki działania dotyczące rozwoju oferty kulturalnej i rekreacyjnej oraz integracji społecznej. Cel ten monitorowany jest wskaźnikami: liczby organizacji pozarządowych na 100 mieszkańców oraz liczby wykroczeń na 100 mieszkańców. Badanie z 2021 r. zawiera odniesienia do **oceny rynku pracy, miejsc spędzania czasu wolnego i integracji społecznej oraz oferty kulturalnej, a także pytanie dotyczące poczucia bezpieczeństwa**.

Część osób biorących udział w badaniu w 2016 r. wskazywało na trudności w znalezieniu pracy i/lub niską jakość miejsc pracy. W 2021 r. większość ankietowanych (55%) dobrze oceniła możliwość znalezienia pracy, 17% była przeciwnego zdania, a aż 28% udzieliło odpowiedzi „ani dobrze, ani źle” lub „nie mam zdania”. Analizując odpowiedzi według kryterium wykształcenia ankietowanych, największy odsetek odpowiedzi pozytywnych odnotowano wśród osób z wykształceniem wyższym (58%), średnim (52%) i zawodowym (48%), a najwięcej

⁶ Obszerny opis wyników tych badań zawarto w rozdz. 6 Programu.

odpowiedzi negatywnych (28%) wśród osób z wykształceniem pomaturalnym lub policealnym. **W kontekście już obserwowanych oraz prognozowanych zmian na rynku pracy w wyniku pandemii Covid-19 kwestie te wymagają bieżącego monitorowania.**

Problemem bardzo często sygnalizowanym przez mieszkańców w badaniu w 2016 r. był deficyt miejsc wypoczynku i rekreacji oraz integracji społecznej (wskazywano na brak terenów zielonych i spacerowych oraz boisk i placów zabaw). W 2021 r. mieszkańcy zdecydowanie dobrze ocenili dostępność terenów zielonych oraz miejsc aktywnego wypoczynku i uprawiania sportu, takich jak boiska, siłownie na „otwartym powietrzu” itp. (odpowiednio 75 i 60% odpowiedzi pozytywnych). Nieco gorszy wynik odnotowano dla pytania o dostępność miejsc, gdzie dzieci mogą spędzać czas na zabawie (np. place zabaw, świetlice) – 47% zadowolonych respondentów. **Najwięcej głosów krytycznych oddano na pytanie o dostępność miejsc, gdzie mieszkańcy mogą się spotykać, porozmawiać** – w tym przypadku więcej osób odczuwa deficyt (37%) niż jest zadowolonych (32%). 1/5 respondentów udzieliła odpowiedzi „ani dobrze, ani źle”, a 5% nie miało zdania. **Jest to ważny komunikat dla operatora rewitalizacji, pod kątem urządzania przestrzeni publicznej, szczególnie w kontekście działań w Rynku.**

W 2016 r. część mieszkańców wskazywała na brak lub słabą aktywność placówek kulturalnych w pobliżu miejsca zamieszkania. Wyniki badania z 2021 r. pokazują, że mieszkańcy nie mają sprecyzowanej opinii na temat oferty kulturalnej: 34% ankietowanych ocenia ją dobrze, 22% – źle, 26% – „ani dobrze, ani źle”, a 17% nie ma na ten temat zdania.

W 2016 r. diagnozowano problemy w zakresie poczucia bezpieczeństwa (oprócz ponadprzeciętnej liczby przestępstw i wykroczeń, mieszkańcy wskazywali na patologie społeczne, chuligaństwo, wandalizm, przestępczość młodocianych, a także alkoholizm i przemoc w rodzinie). W 2021 r., mimo iż większość ankietowanych (54%) dobrze oceniła bezpieczeństwo i porządek publiczny, nadal duża część mieszkańców (17% respondentów) nie czuje się bezpiecznie. Znaczna część osób biorących udział w badaniu (29%) nie potrafiła przeprowadzić jednoznacznej oceny (odpowiedź „ani dobrze ani źle”) lub nie miała zdania na ten temat. **Warto monitorować ten temat, szczególnie w kontekście różnych obciążeń wywołanych pandemią Covid-19.**

W ramach **celu 2. Rozwój infrastruktury służącej celom publicznym wykorzystujący lokalne zasoby kulturowe i przyrodnicze** zaplanowano kierunki działania dotyczące: poprawy stanu infrastruktury społecznej, ochrony i udostępniania dziedzictwa kulturowego oraz stworzenia miejsc dedykowanych różnym grupom użytkowników. Cel ten monitorowany jest wskaźnikiem długości dróg wymagających modernizacji oraz wskaźnikiem aktywności gospodarczej na 100 mieszkańców. W badaniu z 2021 r. zawarto pytania odnoszące się do **oceny usług społecznych**, a także pytanie dotyczące **stanu dróg** korespondujące z jednym ze wskaźników. Opinie na temat miejsc spędzania czasu wolnego oraz oferty kulturalnej omówiono w ramach celu 1.

Cześć osób biorących udział w ankiecie w 2016 r. podnosiło problem niewystarczającej dostępności do usług publicznych w stosunku do liczby mieszkańców (jednak bez wskazania o jakie usługi chodzi). W ankiecie z 2021 r. zapytano m.in. o dostępność do żłobków i przedszkoli oraz pozalekcyjnych zajęć edukacyjnych i rozwijających zainteresowania dzieci i młodzieży oraz ofertę uwzględniającą potrzeby osób starszych.

Odnosnie opieki nad dziećmi, mieszkańcy częściej wskazują na deficyt miejsc w opiece żłobkowej (25% odpowiedzi) niż przedszkolnej (13%), co nie jest zaskoczeniem. Dość wysokie noty otrzymała oferta pozalekcyjnych zajęć edukacyjnych dla dzieci i młodzieży – 45% respondentów ocenia ją dobrze. Nadal jednak 1/4 mieszkańców (24% respondentów) uważa, iż sytuacja w tym zakresie jest zła. **W działaniach dotyczących opieki nad dziećmi oraz oferty edukacyjnej należy pamiętać nie tylko o „prostym” zwiększaniu liczby dostępnych miejsc, ale także o jakości tych usług (z akcentem na kształtowanie kompetencji uniwersalnych) oraz o tworzeniu oferty uwzględniającej potrzeby dzieci z niepełnosprawnością, zagrożonych niepełnosprawnością lub nieharmonijnym rozwojem.**

Uczestniczący w badaniu w 2021 r. mieli okazję wypowiedzieć się na temat dostępności oferty czasu wolnego dla osób starszych (np. kulturalnej, edukacyjnej, rozwijającej zainteresowania) oraz dostępności wsparcia w zakresie opieki nad osobami starszymi. Także w tym przypadku (co jest zastanawiające biorąc pod uwagę fakt, iż mieszkańcy już w 2016 r. zgłaszali problem starzenia się społeczności, które to zjawisko pośrednio lub bezpośrednio dotyczy każdego dorosłego) oceny są „rozmyte”. Bardziej krytycznie, co zrozumiałe, oceniana jest dostępność wsparcia w zakresie usług opiekuńczych – 1/3 ankietowanych (29%) ocenia je źle, 1/5 (24%) jest zadowolona z obecnego poziomu usług, a prawie połowa (47%) ocenia je „ani dobrze, ani źle” lub w ogóle nie ma zdania na ten temat. Niezależnie od trudnych do zinterpretowania wyników badania, należy pamiętać, iż wobec już zachodzących oraz prognozowanych procesów demograficznych, **dostosowanie profilu usług do potrzeb starzejącego się społeczeństwa jest jednym z kluczowych wyzwań**, także na poziomie samorządów.

Część ankietowanych w 2016 r. wskazywała na zły stan dróg, potrzebę budowy i/lub remontu chodników oraz poprawę oświetlenia. Opinie na temat jakości infrastruktury drogowej wśród mieszkańców biorących udział w badaniu w 2021 r. są podzielone: taki sam odsetek (32%) ocenia jej stan jako dobry i jako zły, 34% wybrało odpowiedź „ani dobrze, ani źle”, a 3% nie miało zdania. Wynika z tego, iż **jakość dróg nie jest palącym problemem, w odróżnieniu od rozwiązań w zakresie mobilności** (które zostały krytycznie ocenione przez mieszkańców, nie są jednak przedmiotem analizy w kontekście rewitalizacji).

W ramach **celu 3. Dostosowanie obiektów oraz przestrzeni publicznych do potrzeb społecznych i gospodarczych** zaplanowano kierunki działania dotyczące: promowania potencjału turystyczno-rekreacyjnego gminy, poprawy jakości środowiska naturalnego oraz poprawy jakości infrastruktury mieszkaniowej. Cel ten monitorowany jest wskaźnikami: liczby budynków użyteczności publicznej wymagających remontu oraz emisji zanieczyszczeń do powietrza. W pytaniach ankietowych znajdujemy odniesienia do **jakości i funkcjonalności przestrzeni, oceny atrakcyjności turystycznej gminy oraz jakości powietrza**.

Silnie akcentowanym w 2016 r. problemem była jakość przestrzeni (wskazywano na niedostosowanie przestrzeni do potrzeb osób z ograniczeniami w poruszaniu się, niską estetykę otoczenia, niską jakość urządzeń małej architektury, chaos reklamowy). W 2021 r. mieszkańcy nadal dostrzegają problemy w tym zakresie. Na pytanie o dostosowanie miejsc i usług użyteczności publicznej do potrzeb osób z ograniczeniami w poruszaniu się największy odsetek (35%) stanowiły odpowiedzi „raczej źle” i „zdecydowanie źle”. Problemu w tym zakresie nie widzi co 5. ankietowany (21%). Aż 44% osób nie potrafiło udzielić jednoznacznej odpowiedzi (wskazanie „ani dobrze ani źle”) lub nie miało zdania na ten temat. **Zaleca się przeprowadzenie analiz barier utrudniających osobom z ograniczeniami w mobilności lub percepcji korzystanie z produktów, usług i przestrzeni, a tym samym samodzielne i niezależne funkcjonowanie**.

Sygnalizowanym w 2016 r. problemem była słabo rozwinięta baza turystyczna i rekreacyjno-wypoczynkowa, szczególnie wobec aspiracji miasta do roli ośrodka turystycznego. W 2021 r. niemal połowa ankietowanych (46%) dobrze ocenia atrakcyjność turystyczną gminy. Blisko 1/5 ankietowanych (19%) była przeciwnego zdania, kolejne 21% wskazało odpowiedź „ani dobrze ani źle”), a 14 % nie miało zdania. **W kontekście sytuacji wywołanej pandemią Covid-19 strategia rozwoju w oparciu o turystykę wymaga przemyślenia, tak aby dostosować ofertę do wymogów świata po pandemii**.

W 2016 r. działania w zakresie ochrony środowiska mieszkańcy wskazali wśród priorytetów wsparcia w ramach rewitalizacji. Liczne głosy dotyczyły niskiej jakości powietrza atmosferycznego w wyniku znacznego obciążenia ruchem samochodowym oraz przestarzałych instalacji grzewczych. W 2021 r. nadal jest to duży problem – co drugi ankietowany ocenia jakość powietrza „raczej źle” lub „zdecydowanie źle”, co potwierdza potrzebę **intensyfikowania działań w tym zakresie**. Zadowolonych z jakości powietrza jest tylko 1/5 respondentów. Jednocześnie aż 30% osób nie potrafiło udzielić jednoznacznej odpowiedzi (wskazanie „ani dobrze ani źle”) lub nie miało zdania na ten temat.

Poza ww. wnioskami tematycznymi, analiza odpowiedzi na poszczególne pytania badawcze prowadzi do konkluzji, iż znaczny odsetek osób biorących udział w ankiecie nie ma sprecyzowanego zdania w odniesieniu do wielu zagadnień, które wydawałoby się bezpośrednio dotyczą wszystkich dorosłych mieszkańców. **Znaczny odsetek odpowiedzi „ani dobrze, ani źle” oraz „nie mam zdania” może wynikać z niskiej świadomości obywatelskiej i stanowi silną przesłankę dla działań edukacyjno-aktywizujących.** Wniosek ten jest zbieżny ze zdiagnozowanym w 2016 r. niskim poziomem aktywności i zaangażowania mieszkańców w sprawy lokalne.

W ramach ewaluacji Programu w styczniu 2021 r. przeprowadzono także **wywiady pogłębione z przedstawicielami Urzędu Miejskiego.** Zasadniczo nie dostrzegają oni negatywnych zmian w stosunku do stanu, kiedy przeprowadzano diagnozę. Rozmówcy podkreślali, iż na obszarze rewitalizacji wciąż występują problemy wskazane w diagnozie, choć poprzez realizowane działania już wkrótce możliwe będzie ich rozwiązanie, a przynajmniej ograniczenie. Zwracano również uwagę, iż potrzeba więcej czasu, aby ocenić realne, długofalowe efekty realizowanych przedsięwzięć, szczególnie w odniesieniu do problemów społecznych i gospodarczych (por. także rozdz. 2.3).

Należy pamiętać, iż partycypacja w procesie rewitalizacji nie ogranicza się do etapu przygotowania dokumentu. Równie ważne jest zaangażowanie interesariuszy w realizację działań i ocenę ich skuteczności. Konieczne jest zintensyfikowanie działań Urzędu mających na celu **podtrzymanie/wzbudzenie zainteresowania i aktywności mieszkańców** oraz **systematyczne zbieranie i analizowanie wniosków/uwag mieszkańców** dotyczących realizowanych przedsięwzięć oraz opinii na temat dostrzeganych przez nich zmian na obszarze rewitalizacji. Dla uspołecznienia rewitalizacji warto wykorzystać potencjał Komitetu Rewitalizacji.

1.1.3. Trafność celów i kierunków działań w kontekście zdiagnozowanych problemów obszaru rewitalizacji

Jak wskazano w pkt 1.1.1, pogłębiona diagnoza obszaru rewitalizacji dostarczyła informacji pozwalających na wyciągnięcie prawidłowych wniosków i zaplanowanie właściwej interwencji. Co istotne, badania ankietowe umożliwiły poznanie problemów i potrzeb (a także potencjałów) obszaru rewitalizacji z perspektywy mieszkańców, a więc kluczowej grupy interesariuszy tego procesu.

W ramach 3 celów szczegółowych sformułowano łącznie 9 kierunków działania.

Tabela 1. Struktura celów i kierunków działania

Cel szczegółowy	Kierunek działania
1. Wzrost integracji i aktywności społecznej uwzględniający potrzeby osób zagrożonych marginalizacją	1.1. Rozwój oferty kulturalnej
	1.2. Rozwój oferty rekreacyjnej
	1.3. Integracja społeczna
2. Rozwój infrastruktury służącej celom publicznym wykorzystujący lokalne zasoby kulturowe i przyrodnicze	2.1. Poprawa stanu infrastruktury społecznej
	2.2. Ochrona i udostępnienie dziedzictwa kulturowego
	2.3. Stworzenie miejsc dedykowanych różnym grupom użytkowników
3. Dostosowanie obiektów oraz przestrzeni publicznych do potrzeb społecznych i gospodarczych	3.1. Promowanie potencjału turystyczno-rekreacyjnego gminy
	3.2. Poprawa jakości środowiska naturalnego
	3.3. Poprawa jakości infrastruktury mieszkaniowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025

Powiązania między zdiagnozowanymi problemami a celami i kierunkami działania obrazuje matryca stanowiąca Załącznik nr 1. Pokazuje ona, iż udało się osiągnąć **znaczny stopień pokrycia potrzeb celami i kierunkami działania**. Odzwierciedlenie w kierunkach działania (bezpośrednio lub pośrednio) znalazły takie zjawiska jak:

- **zła sytuacja demograficzna** (wyższy od średniej dla gminy wskaźnik obciążenia demograficznego dla 3 z 4 podobszarów; mieszkańcy w ankiecie wskazywali na emigrację młodych i dobrze wykształconych osób);
- **wyższa od średniej dla gminy liczba klientów pomocy społecznej** na 100 mieszkańców (mieszkańcy w ankiecie wskazywali na: bezrobocie, biedę, niedobór organizacji pomagających w znalezieniu pracy - przekwalifikowanie, szkolenia);
- **niska aktywność społeczna mieszkańców** (niska aktywność i zaangażowanie mieszkańców w sprawy lokalne, wskaźnik liczby organizacji pozarządowych na 100 mieszkańców poniżej średniej);
- **niska jakość przestrzeni publicznych** (na podobszarze Centrum wskazano na niedostosowanie przestrzeni do potrzeb osób z ograniczeniami w poruszaniu się; mieszkańcy wskazywali w ankiecie na niską estetykę otoczenia, niską jakość urządzeń małej architektury, chaos reklamowy);
- niewystarczające wyposażenie w infrastrukturę w kontekście pełnienia funkcji symbolicznych oraz aspiracji do pełnienia przez miasto miejsca turystycznego (mieszkańcy wskazywali w ankiecie na **słabo rozwiniętą bazę turystyczną i rekreacyjno-wypoczynkową**, młodzież wskazywała na potrzebę rozwoju oferty turystycznej na Zarabiu i budowę stoku narciarskiego);
- **deficyt miejsc związanych z rekreacją, sportem i integracją społeczną** (mieszkańcy wskazywali w ankiecie na brak terenów zielonych i spacerowych oraz boisk i placów zabaw, a także na brak lub słabą aktywność ośrodków kulturalno-rekreacyjnych i sportowych w pobliżu miejsca zamieszkania; młodzież wskazywała na potrzebę budowy kina, większej liczby imprez);
- **niska aktywność kulturalna** (wyrażona wskaźnikiem liczby czytelników na 100 mieszkańców poniżej średniej dla gminy dla wszystkich podobszarów);
- **niska dostępność usług publicznych** w stosunku do liczby mieszkańców;
- **niski odsetek skanalizowanych budynków** (problemy z ochroną środowiska, w tym ze ściekami mieszkańcy wskazywali wśród priorytetowych obszarów wsparcia w ramach rewitalizacji);
- **obiekty użyteczności publicznej oraz mieszkalne wymagające remontu** (powiązane problemy to niska estetyka, efektywność energetyczna i/lub dostępność);
- **niska atrakcyjność inwestycyjna, niski poziom innowacyjności lokalnej gospodarki, relatywnie niska jakość miejsc pracy** (mieszkańcy wskazywali na brak miejsc pracy i brak lub złą jakość terenów inwestycyjnych, a problemy te wskazano jako priorytety wsparcia w ramach rewitalizacji; część młodzieży zwracała uwagę na brak ofert pracy oraz niewystarczające perspektywy dla ludzi młodych, wskazując potrzebę budowy zakładu pracy z miejscami pracy);
- **kondycja podmiotów gospodarczych**, wyrażona stosunkiem działalności nowo rejestrowanych do wyrejestrowywanych, poniżej średniej dla gminy we wszystkich podobszarach (mieszkańcy wskazywali na słaby rozwój handlu i usług, a wśród priorytetowych problemów do rozwiązania w procesie rewitalizacji wskazano m.in. na poprawę dostępności i jakości wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw);
- **problemy środowiskowe**: niska jakość powietrza atmosferycznego w wyniku znacznego obciążenia ruchem samochodowym oraz przestarzałych instalacji grzewczych (także według wyników ankiety wśród mieszkańców - problemy z ochroną środowiska wskazano jako priorytety wsparcia w ramach

rewitalizacji; młodzież wskazywała na potrzebę posadzenia większej liczby drzew i zaprzestanie wycinki lasów); niska jakość klimatu akustycznego.

Wśród zidentyfikowanych w diagnozie problemów i potrzeb, które trudno jednak przypisać do kierunków działania znalazły się:

- **kwestia bezpieczeństwa** (oprócz ponadprzeciętnej liczby przestępstw i wykroczeń na podobszarach Centrum i osiedle Tysiąclecia, mieszkańcy wskazywali w ankiecie na patologie społeczne, chuligaństwo/wandalizm, przestępczość młodocianych, a także alkoholizm i przemoc w rodzinie);
- **utrudniony dostęp do dobrych szkół** (problem wskazywany przez część mieszkańców i młodzieży, która postulowała stworzenie technikum z profilami klas dostosowanymi do aktualnych potrzeb);
- wskazywane przez mieszkańców **problemy z dostępem do nowoczesnych technologii** (komputer, Internet);
- **niska jakość/funkcjonalność rozwiązań komunikacyjnych** identyfikowana na całym obszarze rewitalizacji (mieszkańcy wskazywali w ankiecie na zły stan komunikacji, brak ścieżek rowerowych i niedostateczną liczbę miejsc parkingowych, oczekując w wyniku rewitalizacji zwiększenia liczby połączeń komunikacyjnych z innymi ośrodkami; młodzież również wskazywała na potrzebę budowy ścieżek rowerowych oraz lepszą komunikację z innymi miastami, m.in. z Krakowem);
- **zły stan dróg** (znaczny stopień degradacji infrastruktury drogowej, wyrażony długością dróg o niskiej jakości, stwierdzono na podobszarze Głogoczków; na zły stan dróg wskazywali także mieszkańcy, w tym młodzież, która zwracała uwagę na potrzebę budowy/remontu chodników i poprawę oświetlenia).

Należy jednocześnie zauważyć, iż sam fakt nieuwzględnienia części zjawisk kryzysowych w katalogu interwencji nie jest błędem. Cele i kierunki działania zawsze są wynikiem wyboru – kompromisu pomiędzy potrzebami a możliwościami, które zwykle w stosunku do tych pierwszych są znacznie ograniczone. Ważne, aby wybór ten dokonywał się z realnym udziałem strony społecznej (niezbędne jest dojrzałe podejście do procesu partycypacji przez władze gminy).

Analiza potwierdza **spójność Programu** – cele i kierunki działania zasadniczo trafnie i kompleksowo odpowiadają na zidentyfikowane w diagnozie problemy i potencjały.

W pracach nad przyszłym programem rewitalizacji rekomenduje się **powiązanie (w czytelny sposób) zidentyfikowanych problemów i potrzeb rewitalizacyjnych (oraz potencjałów) z celami i kierunkami działania**, tak aby móc ocenić stopień pokrycia problemów i potrzeb celami i kierunkami działania i odwrotnie – osadzić cele i kierunki działania w zidentyfikowanych problemach/ potencjałach obszaru rewitalizacji. Rozwiązanie takie jest kluczowe dla logiki procesu, w tym efektywności monitoringu i ewaluacji celów programu.

1.2. Ocena trafności interwencji rewitalizacyjnej

1.2.1. Trafność przedsięwzięć rewitalizacyjnych w kontekście celów Programu

A. Nabór przedsięwzięć rewitalizacyjnych

Nabór propozycji przedsięwzięć rewitalizacyjnych przeprowadzono w styczniu 2017 r., za pomocą kart zadań, według wzorów opracowanych osobno dla przedsięwzięć inwestycyjnych i społecznych (tzw. „miękkich”).⁷ Karty zadań zawierały następujące informacje:

⁷ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/gminny-program-rewitalizacji-zglaszamy-przedswiezecia.art-58> (dostęp 6.03.2021 r.)

- tytuł przedsięwzięcia,
- podmiot realizujący,
- zakres rzeczowy wraz z opisem przedsięwzięcia,
- szacunkowy kosztorys,
- przewidywany harmonogram realizacji przedsięwzięcia,
- rezultaty realizacji przedsięwzięcia i proponowany sposób ich pomiaru,
- informacje pozwalające na powiązanie projektu inwestycyjnego z przedsięwzięciem społecznym,
- uzasadnienie wyboru tego zadania do realizacji w ramach GPR.

W karcie zadania inwestycyjnego dodatkowo przewidziano informację na temat:

- lokalizacji projektu.

W karcie zadania społecznego dodatkowo przewidziano informacje na temat:

- partnerów społecznych,
- adresatów/ beneficjentów,
- celów do osiągnięcia.

Dla trafności, kompleksowości i komplementarności przedsięwzięć rewitalizacyjnych kluczowe znaczenie ma sposób ich oceny pod kątem potencjalnego (oczekiwanego) wpływu na realizację celów Programu (czy i w jakim stopniu dane przedsięwzięcie realizuje założone cele i wpisuje się w wyznaczone kierunki działania).

W rozdz. 8.2 Programu zapisano, iż „projekty rewitalizacyjne stanowią efekt prac diagnostycznych i konsultacyjnych prowadzonych w trakcie prac nad dokumentem. Znaczna część koncepcji projektowych to efekt pomysłów zgłaszanych w trakcie spotkań i wizyty studyjnej przez mieszkańców, przedstawicieli lokalnych organizacji, przedsiębiorców oraz władz i instytucji samorządowych. Pomysły te zostały w trakcie kolejnych działań zebrane oraz opracowane w spójną i logiczną całość. Odpowiadają one zatem rzeczywistym potrzebom zgłaszanym przez realnych użytkowników danych podobszarów”.

Niestety, z powodu braku informacji dotyczących oceny projektów, nie można było przeprowadzić analizy tego procesu. **Nie wiadomo czy, a jeśli tak, to kto i w jaki sposób oceniał zgłoszone w naborze propozycje przedsięwzięć pod kątem spójności z celami rewitalizacji i kierunkami działań.** Czy określono kryteria oceny, a jeśli tak, to czy zostały one dobrze dobrane, umożliwiając rzetelną weryfikację złożonych projektów?

Wszystkie zgłoszone projekty wpisano do Programu, z podziałem na listę podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych (17 projektów) i pozostałych przedsięwzięć rewitalizacyjnych, o których mowa w art. 15 ust. 1 pkt 5 lit. b ustawy o rewitalizacji (9 projektów). **Nie wiadomo jednak co decydowało o zakwalifikowaniu poszczególnych projektów do wpisania na listę przedsięwzięć podstawowych lub pozostałych.** W rozdz. 8.2.6 Programu zapisano jedynie, iż „Poza projektami podstawowymi, kluczowymi z punktu widzenia osiągnięcia celów rewitalizacji w przedmiotowej części opracowania umieszczono również pozostałe projekty, które mają komplementarny charakter w stosunku do interwencji podstawowej, niemniej z punktu widzenia kwalifikowalności nie można ich definiować jako projekty podstawowe. Przedsięwzięcia te są wynikiem pracy interesariuszy procesu rewitalizacji. Projekty były zgłaszane podczas spotkań konsultacyjnych oraz w otwartym naborze projektów i stanowią komplementarną całość”.

Tabela 2. Zaplanowane podstawowe i pozostałe przedsięwzięcia rewitalizacyjne w układzie podobszarów rewitalizacji

Nr ⁸	Nazwa przedsięwzięcia	Wnioskodawca	Przedsięwzięcie zakwalifikowane jako: podstawowe/ pozostałe
Podobszar Centrum			
1.1	Przebudowa myślenickiego Rynku wraz z otoczeniem starówki	Gmina Myślenice	podstawowe
1.2	Ożywienie Centrum miasta poprzez integrację społeczną	Gmina Myślenice	podstawowe
1.3	Budowa Muzeum przy ul. Traugutta w Myślenicach na działce nr 974 Myślenice obręb 2	Gmina Myślenice	podstawowe
1.4	Zabawa i edukacja w myślenickim Muzeum	Gmina Myślenice	podstawowe
1.5	Ekonomia społeczna efektywnym narzędziem rozwiązywania problemów społecznych w gminie Myślenice	Gmina Myślenice	podstawowe
Podobszar Głogoczów			
2.1	Rewitalizacja budynku Domu Kultury w Głogoczowie	Gmina Myślenice	podstawowe
2.2	Zagospodarowania terenu za szkołą podstawową w Głogoczowie poprzez rozbudowę infrastruktury rekreacyjno-sportowej, bieżni i zielonej siłowni	Zespół Placówek Oświatowych w Głogoczowie/ Gmina Myślenice	podstawowe
2.3	Centrum Aktywnych Mieszkańców - ruch to zdrowie!	Wiejski Dom Kultury w Głogoczowie	podstawowe
Podobszar Jawornik			
3.1	Rozbudowa szkoły na potrzeby szkoły podstawowej i przedszkola w Jaworniku z wewnętrznymi instalacjami oraz zewnętrzną infrastrukturą techniczną	Gmina Myślenice	podstawowe
3.2	Integracja społeczna mieszkańców Jawornika	Gmina Myślenice	podstawowe
Podobszar Osiedle Tysiąclecia			
4.1	Rewitalizacja budynków - modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych	Spółdzielnia Mieszkaniowa Lokatorsko-Własnościowa „ZORZA”	podstawowe
Poza obszarem rewitalizacji			
5.1	Rewitalizacja i nadanie nowych funkcji na terenie Zarabia i góry Chełm	Myślenice Sport Arena Sp. z o.o.	podstawowe
5.2	Cykliczne pikniki edukacyjne i rodzinne, koncerty, zawody sportowe i eventy rekreacyjno-sportowe dla całych rodzin, wszystkich mieszkańców gminy i turystów	Myślenice Sport Arena Sp. z o.o.	podstawowe
5.3	Rewitalizacja obiektu byłego Wojskowego Ośrodka Wypoczynkowego, zlokalizowanego w miejscowości Osieczany, gmina Myślenice, województwo małopolskie, z nadaniem nowych funkcji publicznych: Ośrodek szansy i rozwoju życia społecznego osoby niepełnosprawnej intelektualnie	Polskie Stowarzyszenie na rzecz Osób z Niepełnosprawnością Intelektualną Koło w Myślenicach	podstawowe

⁸ Nr 1.1 do 5.6 – podstawowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne; nr 6.1 do 6.9 – pozostałe przedsięwzięcia rewitalizacyjne

Nr ^o	Nazwa przedsięwzięcia	Wnioskodawca	Przedsięwzięcie zakwalifikowane jako: podstawowe/ pozostałe
5.4	Integrację czas zacząć!	Polskie Stowarzyszenie na rzecz Osób z Niepełnosprawnością Intelktualną Koło w Myślenicach	podstawowe
5.5	Rozbudowa sali koncertowej PSM I st. w Myślenicach. Termomodernizacja budynku szkoły	Państwowa Szkoła Muzyczna I st. w Myślenicach	podstawowe
5.6	Stworzenie Centrum kulturalno-muzycznego w PSM I st. w Myślenicach	Państwowa Szkoła Muzyczna I st. w Myślenicach	podstawowe
6.1	Rewitalizacja piwnic Myślenickiego Ośrodka Kultury i Sportu i nadanie im nowych funkcji artystyczno-dydaktycznych	Myślenicki Ośrodek Kultury i Sportu	pozostałe
6.2	Dwanaście miesięcy dookoła kultury	Myślenicki Ośrodek Kultury i Sportu	pozostałe
6.3	Rozbudowa zaplecza sportowo-rekreacyjnego w Łękach	Stowarzyszenie „My Łęczanie”	pozostałe
6.4	„Sportowo - kulturowy zawrót głowy”	Stowarzyszenie „My Łęczanie”	pozostałe
6.5	Międzypokoleniowa integracja sposobem na lokalne potrzeby	Dom Seniora „Na Wzgórzu”	pozostałe
6.6	Zagospodarowanie terenów Zespołu Placówek Oświatowych w Jasienicy poprzez przebudowę i rozbudowę infrastruktury rekreacyjno-sportowej oraz modernizację Placówki	Zespół Placówek Oświatowych w Jasienicy	pozostałe
6.7	Modernizacja i zmiana funkcji jaką pełnił budynek po starym sklepie spożywczym na rozbudowę wielofunkcyjnego zaplecza sanitarnego	Gmina Myślenice	pozostałe
6.8	Termomodernizacja budynku szkoły w Porębie	Gmina Myślenice	pozostałe
6.9	Termomodernizacja budynku strażnicy w Porębie	Ochotnicza Straż Pożarna w Porębie – Stowarzyszenie	pozostałe

Źródło: opracowanie własne na podstawie Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025

Istotną kwestią, na którą trzeba zwrócić uwagę, także w kontekście organizacji naboru przedsięwzięć rewitalizacyjnych, jest **niewłaściwe używanie określenia „rewitalizacja”** w odniesieniu do remontów, modernizacji i adaptacji obiektów do nowych funkcji. Dotyczy to zarówno nazw przedsięwzięć:

- „Rewitalizacja budynku Domu Kultury w Głogoczowie”,
- „Rewitalizacja budynków – modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych”,
- „Rewitalizacja obiektu byłego Wojskowego Ośrodka Wypoczynkowego (...)”,
- „Rewitalizacja piwnic Myślenickiego Ośrodka Kultury i Sportu i nadanie im nowych funkcji artystyczno-dydaktycznych”,

jak i opisów ich zakresów oraz wskaźników realizacji.

Należy podkreślić, iż zgodnie z ustawą o rewitalizacji i Wytycznymi nazwa „rewitalizacja” oznacza kompleksowy proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych. Stosowanie tego terminu w odniesieniu do działań cząstkowych o charakterze remontowo-modernizacyjnym jest zatem niepoprawne.

B. Kompleksowość, koncentracja i komplementarność zaplanowanej interwencji

Jednym z kluczowych aspektów programu rewitalizacji jest zapewnienie kompleksowości, koncentracji i komplementarności interwencji rewitalizacyjnej. Są to fundamentalne zasady służące podniesieniu skuteczności i efektywności działań, stanowiące w znaczącej mierze o przewadze prowadzenia interwencji w oparciu o program rewitalizacji nad doraźnie podejmowanymi działaniami (szerzej w rozdz. 1.3.2).

Zgodnie z Wytycznymi, program rewitalizacji powinien obejmować „działania w sposób **kompleksowy** (...) tak, aby nie pomijać aspektu społecznego oraz gospodarczego lub przestrzenno-funkcjonalnego lub technicznego lub środowiskowego związanego zarówno z danym obszarem, jak i jego otoczeniem (...). Program rewitalizacji złożony z wielu różnorodnych projektów jest konstrukcją warunkującą osiągnięcie kompleksowości interwencji. Oczekuje się wzajemnego powiązania oraz synergii projektów rewitalizacyjnych (...)”.

Z kolei **koncentracja** interwencji polega na tym, iż „co do zasady projekty rewitalizacyjne realizowane są na obszarze rewitalizacji. Do objęcia wsparciem można jednak dopuszczać także projekty rewitalizacyjne zlokalizowane poza tym obszarem, jeśli służą one realizacji celów wynikających z programu rewitalizacji. Zwłaszcza dotyczy to inicjatyw społecznych nakierowanych np. na aktywizację zawodową mieszkańców obszarów rewitalizacji, gdzie rozwiązania dedykowane ludności z obszaru rewitalizacji mogą być podejmowane poza obszarem rewitalizacji. Takie przypadki wymagają szerszego uzasadnienia i wskazania siły tych powiązań i efektywności oddziaływania danego projektu rewitalizacyjnego”.

Kolejną kwestią jest **komplementarność** przedsięwzięć, w różnych jej wymiarach: przestrzennym, problemowym, proceduralno-instytucjonalnym, międzyokresowym oraz źródeł finansowania. Dla oceny trafności przedsięwzięć rewitalizacyjnych w kontekście celów Programu, kluczowe znaczenie ma komplementarność przestrzenna i problemowa. Zgodnie z Wytycznymi „zapewnienie **komplementarności przestrzennej** projektów/przedsięwzięć rewitalizacyjnych ma służyć temu, by program rewitalizacji efektywnie oddziaływał na cały dotknięty kryzysem obszar (a nie punktowo, w pojedynczych miejscach), poszczególne projekty rewitalizacyjne wzajemnie się dopełniały przestrzennie oraz by zachodził między nimi efekt synergii”. **Komplementarność problemowa** oznacza z kolei „konieczność realizacji projektów rewitalizacyjnych/przedsięwzięć, które będą się wzajemnie dopełniały tematycznie, sprawiając, że program rewitalizacji będzie oddziaływał na obszar rewitalizacji we wszystkich niezbędnych aspektach (społecznym, gospodarczym, przestrzenno-funkcjonalnym, technicznym, środowiskowym). Zapewnienie komplementarności problemowej ma przeciwdziałać fragmentacji działań (...) koncentrując uwagę na całościowym spojrzeniu na przyczyny kryzysu danego obszaru”.

Mechanizmy zapewnienia komplementarności i integrowania działań rewitalizacyjnych opisano w rozdz. 9 Programu. **Cenne jest przypisanie przedsięwzięć podstawowych do celów i kierunków działania** (tabela nr 42, s. 183). Analiza pokrycia celów Programu przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi wskazuje, iż nie ma ryzyka pominięcia realizacji któregokolwiek z celów. Wśród przedsięwzięć znalazły się projekty o charakterze społecznym, gospodarczym, przestrzenno-funkcyjnym, technicznym i środowiskowym, co przemawia za kompleksowością zaplanowanej interwencji, przynajmniej z perspektywy obszaru rewitalizacji jako całości. Kierunkiem działania, w ramach którego zaplanowano największą liczbę przedsięwzięć jest kierunek 2.1 Poprawa infrastruktury społecznej.

Tabela 3. Zaplanowane podstawowe i pozostałe przedsięwzięcia rewitalizacyjne w układzie celów i kierunków działania

Cele i kierunki działania	Liczba przedsięwzięć rewitalizacyjnych ⁹
1. Wzrost integracji i aktywności społecznej uwzględniający potrzeby osób zagrożonych marginalizacją	13
1.1. Rozwój oferty kulturalnej	3
1.2. Rozwój oferty rekreacyjnej	8
1.3. Integracja społeczna	7
2. Rozwój infrastruktury służącej celom publicznym wykorzystującej lokalne zasoby kulturowe i przyrodnicze	12
2.1. Poprawa stanu infrastruktury społecznej	12
2.2. Ochrona i udostępnienie dziedzictwa kulturowego	1
2.3. Stworzenie miejsc dedykowanych różnym grupom użytkowników	7
3. Dostosowanie obiektów oraz przestrzeni publicznych do potrzeb społecznych i gospodarczych	4
3.1. Promowanie potencjału turystyczno-rekreacyjnego gminy	3
3.2. Poprawa jakości środowiska naturalnego	1
3.3. Poprawa jakości infrastruktury mieszkaniowej	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Miejskiego w Myślenicach

Kompleksowość interwencji, którą zasadniczo udało się osiągnąć dla obszaru rewitalizacji jako całości, nie do końca zapewniono jednak na poziomie poszczególnych podobszarów. Spośród 17 podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych: dla podobszaru Centrum zaplanowano 5 przedsięwzięć, dla podobszaru Głogoczów 3 przedsięwzięcia, dla podobszaru Jawornik 2 przedsięwzięcia oraz 1 przedsięwzięcie dla podobszaru Osiedle Tysiąclecia. Analizując przedsięwzięcia dla poszczególnych podobszarów widać, iż w miarę kompleksową interwencję zaplanowano właściwie wyłącznie dla podobszaru Centrum. Największe deficyty w zakresie pokrycia problemów i potrzeb przedsięwzięciami widoczne są w podobszarze Osiedle Tysiąclecia, na którym zaplanowano tylko jedno przedsięwzięcie dotyczące remontu i termomodernizacji budynków mieszkaniowych. Choć jego pozytywny wpływ na jakość życia mieszkańców nie budzi wątpliwości, zestawiając go z diagnozą podobszaru widać wiele niezagospodarowanych problemów i potrzeb. Takie rozwiązanie jest dalekie od Wytycznych, zgodnie z którymi „w trakcie opracowywania i wdrażania programu rewitalizacji nie dopuszcza się możliwości planowania i realizacji tylko wybiórczych inwestycji, nastawionych jedynie na szybki efekt poprawy estetyki przestrzeni, skupionych tylko na działaniach remontowych czy modernizacyjnych, które nie skutkują zmianami strukturalnymi na obszarze rewitalizacji.”

⁹ Cele i kierunki działania są ze sobą powiązane. W konsekwencji poszczególne przedsięwzięcia często wpisują się w kilka celów/kierunków działania, a zatem nie sumują się do łącznej liczby przedsięwzięć.

Co do zasady koncentracji – zwraca uwagę **znacząca liczba przedsięwzięć rewitalizacyjnych poza obszarem rewitalizacji** – to 6 na 17 przedsięwzięć podstawowych oraz 9, czyli wszystkie pozostałe przedsięwzięcia rewitalizacyjne. Choć przedsięwzięcia te, głównie o charakterze społecznym, wpisują się w ogólnie, z natury rzeczy, nakreślone cele strategiczne Programu, uzasadnienia umieszczone w kartach projektów **nie zawierają kluczowych informacji dotyczących efektywności ich oddziaływania na sytuację na obszarze rewitalizacji**. Znaczna część tych przedsięwzięć ma charakter ogólnorozwojowy (ogólnogminny) i jest adresowana do wszystkich mieszkańców Myślenic. W tym kontekście poważnym problemem jest to, iż **nie zaplanowano mechanizmów monitorowania rezultatów tych przedsięwzięć w odniesieniu do obszaru rewitalizacji, co praktycznie uniemożliwia rzetelną ocenę ich rzeczywistego wpływu na sytuację na obszarze rewitalizacji**.

Przesunięcie istotnych działań projektowych, o dużym stopniu oddziaływania na rozwój gminy, poza obszar rewitalizacji, nie tylko obniża poziom koncentracji interwencji rewitalizacyjnej, lecz stwarza również **potencjalne niebezpieczeństwo pogłębienia się zjawisk kryzysowych zidentyfikowanych na obszarze rewitalizacji w stosunku do pozostałej części obszaru gminy**. Ryzyko to jest szczególnie wysokie dla podobszaru Osiedle Tysiąclecia, a także Głogoczów i Jawornik (ze względu na problemy z kompleksowością interwencji na tych podobszarach).

W kwestii komplementarności można natomiast stwierdzić, że **przedsięwzięcia uzupełniają się przestrzennie** (np. przedsięwzięcia nr 1.5 i 5.2) i **dopełniają tematycznie**, poprzez łączenie działań o charakterze infrastrukturalnym z działaniami z innych sfer (np. przedsięwzięcie nr 5.1). Zadbano też o powiązanie działań infrastrukturalnych z przedsięwzięciami o charakterze „miękkim” (np. przedsięwzięcia nr 5.3 i 5.4, 5.5 i 5.6).

Przedsięwzięcia rewitalizacyjne zasadniczo całościowo oddziałują na problemy i potrzeby zidentyfikowane na obszarze rewitalizacji i są zgodne z przyjętymi celami i kierunkami działania, choć na poziomie poszczególnych podobszarów nie do końca zapewniono kompleksowość interwencji. Choć stopień oddziaływania poszczególnych przedsięwzięć na problemy i potrzeby mieszkańców obszaru rewitalizacji jest bardzo różny (także ze względu na znaczącą liczbę projektów poza obszarem rewitalizacji), jeśli zostałyby one zrealizowane w możliwie pełnym zakresie, oraz, co bardzo ważne, z udziałem mieszkańców (por. podsumowania rozdz. 1.1.2 lit. D oraz rozdz. 1.3.1) powinny ograniczyć część negatywnych zjawisk, a część może nawet wyeliminować.

Dobłą praktyką jest opracowanie matrycy powiązań przedsięwzięć z celami i kierunkami działań. Przy założeniu **powiązania zidentyfikowanych problemów i potrzeb rewitalizacyjnych z celami i kierunkami działania** (zob. wnioski do pkt 1.1.3), rozwiązanie takie umożliwi zidentyfikowanie wpływu poszczególnych przedsięwzięć na rozwiązywanie negatywnych zjawisk wynikających z diagnozy obszaru rewitalizacji. Pomoże to zachować spójność logiczną Programu i będzie korzystne dla efektywności procesu monitoringu i ewaluacji.

Zasadniczej refleksji wymaga natomiast sposób oceny fiszek projektowych zgłaszanych w naborach – instrukcja dla wnioskodawców oraz kryteria oceny powinny w większym stopniu akcentować **uzasadnienie rzeczywistego i bezpośredniego wpływu** danego projektu (szczególnie zlokalizowanego poza obszarem rewitalizacji) na cele Programu. Od wnioskodawców należałoby wymagać nie tylko wskazania celu i kierunku działania, w które w ich ocenie wpisuje się projekt, ale także krótkiego uzasadnienia/wyjaśnienia **w jaki sposób oraz w jakim stopniu projekt realizuje dany cel**. **Ocenie powinno podlegać oczywiście nie tylko podanie tych informacji (ocena formalna), ale także ich wiarygodność/rzetelność (ocena merytoryczna)**. W dalszych pracach nad aktualizacją/tworzeniem listy przedsięwzięć należy zwrócić uwagę na te kwestie, pamiętając, iż realizacja przedsięwzięć poza obszarem rewitalizacji jest odstępstwem od przyjętej reguły koncentracji i za każdym razem wymaga rzetelnego uzasadnienia. Podsumowując, wszystkie **projekty rewitalizacyjne powinny jasno i klarownie wpisywać się w cele i kierunki działania** określone w Programie. Przy przedsięwzięciach planowanych do realizacji poza obszarem rewitalizacji to uzasadnienie powinno być wyjątkowo staranne – od autorów fiszek projektowych należy wymagać wykazania **rzeczywistego**

i bezpośredniego wpływu na sytuację na obszarze rewitalizacji. Zarówno wzór fiszki projektowej, jak i kryteria oceny zgłoszeń powinny w jasny sposób precyzować te wymogi.

Poprawy wymaga także sposób monitorowania rezultatów przedsięwzięć o zasięgu oddziaływania szerszym niż obszar rewitalizacji, tak aby możliwa była weryfikacja faktycznego (a nie tylko potencjalnego/deklarowanego) wpływu tych projektów na sytuację na obszarze rewitalizacji.

Należy także zadbać o **promowanie poprawnego znaczenia określenia „rewitalizacja”**. Błędne nazewnictwo, utożsamiające rewitalizację z remontem, modernizacją i/lub adaptacją obiektów do nowych funkcji czy z estetyzacją przestrzeni, ma fatalny wpływ na społeczną świadomość czym jest rewitalizacja. Potrzebne jest **wzmocnienie działań edukacyjnych w tym zakresie**, także wśród pracowników Urzędu Miejskiego i gminnych jednostek organizacyjnych. W tym kontekście można rozważyć wprowadzenie w regulaminie naboru przedsięwzięć rewitalizacyjnych możliwości korekty nazwy projektu i/lub jego opisu (w porozumieniu z wnioskodawcą).

1.2.2. Wykorzystanie innych niż przedsięwzięcia instrumentów realizacji celów Programu

Narzędzia wynikające z ustawy o rewitalizacji

Spośród narzędzi przewidzianych ustawą o rewitalizacji gmina skorzystała z możliwości przewidzianej w art. 11 ust. 5 pkt 1 ww. ustawy, tj. z ustanowienia prawa pierwokupu wszystkich nieruchomości położonych na obszarze rewitalizacji (§4 uchwały nr 299/XXXV/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 28 kwietnia 2017 r. w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji miasta i gminy Myślenice). W praktyce nie wykorzystano jednak prawa pierwokupu, a zgodnie z art. 11 ust. 6 ustawy o rewitalizacji, ze względu na fakt, iż nie ustanowiono na obszarze rewitalizacji Specjalnej Strefy Rewitalizacji, uprawnienie to straciło moc 2 lata po wejściu w życie uchwały delimitacyjnej (tj. w maju 2019 r.).

Procedury i polityki gminne

Według Wytycznych jednym z wymogów dotyczących programów rewitalizacji jest zapewnienie komplementarności problemowej oznaczającej m.in. „konieczność powiązania działań rewitalizacyjnych ze strategicznymi decyzjami gminy na innych polach, co skutkuje lepszą koordynacją tematyczną i organizacyjną działań administracji”. Działania służące wspieraniu procesów rewitalizacji powinny zatem być prowadzone w sposób spójny i komplementarny nie tylko na poziomie programu rewitalizacji, ale także na poziomie lokalnych polityk i procedur.

Zgodnie z art. 15 ust. 1 pkt 2 ustawy o rewitalizacji, w Programie (rozdz. 3) przedstawiono jego powiązania z dokumentami strategicznymi i planistycznymi gminy, tj. ze Strategią Rozwoju Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2020, Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta i Gminy Myślenice z 2010 r. oraz Strategią Rozwiązywania Problemów Społecznych na lata 2015-2022 dla Gminy Myślenice. Ponadto uwzględniono także: Strategię Rozwoju Województwa Małopolskiego do roku 2020, Program Strategiczny Dziedzictwo i Przemysły Czasu Wolnego, Strategię Zrównoważonego Rozwoju Powiatu Myślenickiego na lata 2014-2020, a także Plan Gospodarki Niskoemisyjnej dla Miasta i Gminy Myślenice. Analiza wskazuje na **spójność wizji i celów zawartych w poszczególnych dokumentach strategicznych z celami i kierunkami działania zaproponowanymi w Programie.**

Znaczenie mają również „branżowe” polityki gminne oraz procedury urzędowe, szczególnie w zakresie komunikacji i współpracy. Należy podkreślić, iż interwencja rewitalizacyjna to więcej niż suma zakresów poszczególnych przedsięwzięć rewitalizacyjnych. Równie ważny jest sam proces opracowywania programu, realizacji działań i oceny ich efektów. **Prawidłowo przeprowadzona rewitalizacja ma ogromny potencjał pozytywnego wpływu na jakość zarządzania na poziomie całej gminy**, budowania relacji urząd – mieszkańcy

i wzmocnienia społeczeństwa obywatelskiego. Stąd podkreślana w ustawie i literaturze przedmiotu waga **całościowego, systemowego podejścia do rewitalizacji oraz partycypacji**, rozumianej jako aktywne uczestnictwo poszczególnych grup interesariuszy nie tylko na etapie opracowania GPR, ale także w jego realizacji i ocenie. Chodzi o wypracowanie pewnych mechanizmów działania, które mogą (i powinny) być przeniesione na inne niż rewitalizacja obszary działania miasta.

Działaniem rewitalizacyjnym, dającym możliwość przećwiczenia zasady tworzenia rozwiązań nie tylko *dla mieszkańców*, ale *wspólnie z mieszkańcami* jest przedsięwzięcie „Przebudowa myślenickiego Rynku wraz z otoczeniem starówki” wraz z „Budową Muzeum przy ul. Traugutta w Myślenicach na działce nr 974 Myślenice obręb 2”. Sposób przeprowadzenia procesu zagospodarowania tej przestrzeni jest niezwykle istotny, nie tylko dla powodzenia rewitalizacji, ale dla wzmocnienia Urzędu Miejskiego (organizacyjnie, proceduralnie) i władz gminy (wizerunkowo).

Niezależnie od rozwiązań projektowych zaplanowanych w Programie, wobec problemów i potrzeb zidentyfikowanych w diagnozie, warto rozważyć, **czy dla skuteczności i ciągłości działania nie byłyby wskazane systemowe regulacje** w skali gminy, w szczególności dotyczące:

- wyzwań demograficznych (w kontekście już zachodzących i prognozowanych procesów starzenia się społeczeństwa),
- polityki likwidacji barier architektoniczno-przestrzennych (w kontekście zgłaszanych problemów z dostępnością przestrzeni i usług dla osób z ograniczeniami w poruszaniu się),
- polityki w zakresie zarządzania przestrzenią publiczną (w kontekście zgłaszanej przez mieszkańców niskiej jakości, tj. estetyki i funkcjonalności przestrzeni),
- polityki środowiskowej (w kontekście sygnalizowanych przez mieszkańców problemów dotyczących złej jakości powietrza i klimatu akustycznego, ale też wobec wyzwań stanowiących konsekwencje zmian klimatycznych, takich jak gwałtowne zjawiska pogodowe, deficyt wody itp.).

Dobrze opracowane, tj. **dostosowane do skali gminy, rzeczywistych potrzeb i możliwości oraz, co niezwykle istotne, niepowodujące nadmiernych obciążeń proceduralnych**, polityki gminne mogłyby stanowić rzeczywistą pomoc na poziomie organizacji pracy Urzędu, ułatwiając całościowe podejście do poszczególnych zagadnień.

Realizacja procesu rewitalizacji stanowi doskonałą okazję do **opracowywania i testowania rozwiązań podnoszących sprawność i skuteczność działania władz gminy**. Program rewitalizacji, ze względu na długofalową naturę samego procesu, sprzyja także **budowaniu rozwiązań systemowych**, w odróżnieniu do podejmowanych *ad hoc*, nieskoordynowanych działań, którym często brak kontynuacji (por. pkt 1.3.2). Warunkiem jest oczywiście faktyczna realizacja założeń w zakresie zarządzania Programem, w szczególności realizacja zasady **partnerstwa i partycypacji** we wdrażaniu i ocenie Programu.

Warto ponownie rozważyć **systemowe uregulowanie działań w kluczowych obszarach funkcjonowania gminy**, takich jak zarządzanie przestrzenią publiczną (w różnych wymiarach: estetyka, funkcjonalność, bezpieczeństwo), polityka środowiskowa, polityka odpowiadająca na wyzwania demograficzne (której usługi dla seniorów są tylko jednym z elementów), współpraca z mieszkańcami itp. Dobrze opracowane polityki i procedury stanowiłyby użyteczne narzędzie **koordynacji działań różnych komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego oraz podmiotów zewnętrznych**, pozwalając na całościowe i procesowe podejście do poszczególnych zagadnień. Poprawiłoby to skuteczność i efektywność działania Urzędu Miejskiego, a tym samym efektywność zarządczą i sprawność działania władz gminy.

1.3. Ocena skuteczności podjętych działań i ich wpływu na efekty na poziomie celów Programu

1.3.1. Wpływ przedsięwzięć na stopień realizacji zakładanych celów Programu

Lista przedsięwzięć rewitalizacyjnych zawiera 26 przedsięwzięć, w tym 3 zakończone oraz 6 w trakcie realizacji, co łącznie stanowi 35% wszystkich przedsięwzięć. **Na moment wykonywania ewaluacji programu dla każdego z kierunków działania (z)realizowane było co najmniej jedno przedsięwzięcie.** Szczegółowe informacje zawiera matryca stanowiąca Załącznik nr 2, a syntetyczne zestawienia przedstawiono poniżej.

Tabela 4. Stan realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych

Stan realizacji przedsięwzięcia	Liczba	Odsetek
Zrealizowane	3	12%
W trakcie realizacji	6	23%
Nierozpoczęte (nadaj planowane do realizacji)	14 ¹⁰	54%
Nierozpoczęte (realizacja zaniechana)	3	12%
Razem	26	100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Urzędu Miejskiego w Myślenicach

Tabela 5. Realizacja przedsięwzięć rewitalizacyjnych w układzie celów i kierunków działania

Cele i kierunki działania	Liczba przedsięwzięć rewitalizacyjnych ¹¹	
	zaplanowanych	w tym zrealizowanych lub w trakcie realizacji
1. Wzrost integracji i aktywności społecznej uwzględniający potrzeby osób zagrożonych marginalizacją	13	5
1.1. Rozwój oferty kulturalnej	3	2
1.2. Rozwój oferty rekreacyjnej	8	4
1.3. Integracja społeczna	7	3
2. Rozwój infrastruktury służącej celom publicznym wykorzystujący lokalne zasoby kulturowe i przyrodnicze	12	6
2.1. Poprawa stanu infrastruktury społecznej	12	5
2.2. Ochrona i udostępnienie dziedzictwa kulturowego	1	1
2.3. Stworzenie miejsc dedykowanych różnym grupom użytkowników	7	5
3. Dostosowanie obiektów oraz przestrzeni publicznych do potrzeb społecznych i gospodarczych	4	4
3.1. Promowanie potencjału turystyczno-rekreacyjnego gminy	3	3
3.2. Poprawa jakości środowiska naturalnego	1	1
3.3. Poprawa jakości infrastruktury mieszkaniowej	1	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Miejskiego w Myślenicach

¹⁰ W tym 2 projekty na etapie oceny wniosków o dofinansowanie.

¹¹ Cele i kierunki działania są ze sobą powiązane. W konsekwencji poszczególne przedsięwzięcia często wpisują się w kilka celów/kierunków działania, a zatem nie sumują się do łącznej liczby przedsięwzięć.

Przedsięwzięcia zrealizowane to:

- 4.1 „Rewitalizacja budynków - modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych” – podstawowe przedsięwzięcie rewitalizacyjne na podobszarze Osiedle Tysiąclecia,
- 5.1 „Rewitalizacja i nadanie nowych funkcji na terenie Zarabia i góry Chełm” – podstawowe przedsięwzięcie rewitalizacyjne poza obszarem rewitalizacji,
- 1.4 „Zabawa i edukacja w myślenickim Muzeum” – podstawowe przedsięwzięcie rewitalizacyjne na podobszarze Centrum.

Wpływ zrealizowanego w 2020 r. projektu „Rewitalizacja budynków - modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych” na realizację celu 3. Dostosowanie obiektów oraz przestrzeni publicznych do potrzeb społecznych i gospodarczych jest bezsporny. Dzięki kompleksowej termomodernizacji 17 wielorodzinnych budynków Spółdzielni Mieszkaniowej „Zorza” na os 1000-lecia w Myślenicach (obejmującej między innymi zamianę palenisk węglowych na gazowe)¹² poprawiła się przede wszystkim jakość infrastruktury mieszkaniowej (kierunek działania 3.3), a tym samym jakość życia jej mieszkańców. Efektem jest także poprawa jakości powietrza w sezonie grzewczym (kierunek działania 3.2).

Co do zrealizowanego w 2017 r. przedsięwzięcia „Rewitalizacja i nadanie nowych funkcji na terenie Zarabia i góry Chełm”, odpowiada on wprost na zdiagnozowane problemy i potrzeby dotyczące:

- niewystarczającej infrastruktury/oferty w kontekście aspiracji do pełnienia przez miasto miejsca turystycznego (mieszkańcy wskazywali w ankiecie na słabo rozwiniętą bazę turystyczną i rekreacyjno-wypoczynkową, młodzież wskazywała na potrzebę rozwoju oferty turystycznej na Zarabiu);
- deficytu miejsc związanych z rekreacją, sportem i integracją społeczną (mieszkańcy wskazywali w ankiecie na brak terenów zielonych i spacerowych oraz boisk i placów zabaw, a także na brak lub słabą aktywność ośrodków kulturalno-rekreacyjnych i sportowych w pobliżu miejsca zamieszkania).

Zgodnie z informacjami z Urzędu Miejskiego udało się w 100% osiągnąć wszystkie zakładane rezultaty, tj.:

- utworzone zostały nowe miejsca pracy dla osób z obszaru rewitalizacji (2 miejsca pracy),
- stworzono ciągi spacerowe z zielenią parkowo-rekreacyjną, z wydzielonym terenem „Małpiego Gaju”, torem przeszkód i parkiem linowym oraz bezpiecznym placem zabaw dla dzieci (1 kompleks),
- jako nowa atrakcja turystyczna powstała miniaturowa elektryczna kolejka turystyczna (1 szt.),
- powstała trasa downhillowa (1 szt.),
- zorganizowano wypożyczalnię z rowerami (1 szt.),
- wzrosła liczba osób korzystających z funkcji obszarów zdegradowanych (5 000 os./rok).

Tym samym realizacja projektu poprawiła sytuację w zakresie braku miejsca spotkań i oferty czasu wolnego dla mieszkańców obszaru rewitalizacji i całej gminy (cel 1. Wzrost integracji i aktywności społecznej uwzględniający potrzeby osób zagrożonych marginalizacją, kierunek działania 1.2 oraz cel 2. Rozwój infrastruktury służącej celom publicznym wykorzystujący lokalne zasoby kulturowe i przyrodnicze, kierunek działania 2.3), przyczyniając się jednocześnie do wzrostu atrakcyjności turystycznej Myślenic (cel 3. Dostosowanie obiektów oraz przestrzeni publicznych do potrzeb społecznych i gospodarczych, kierunek działania 3.1).

Ocena ostatniego z trzech zrealizowanych przedsięwzięć – „Zabawa i edukacja w myślenickim Muzeum” – nie jest już tak jednoznaczna. Trudność wynika przede wszystkim z braku informacji co do oceny sposobu realizacji i efektów projektu przez samych zainteresowanych. Nie sprawdzono, czy poszczególne działania były trafione,

¹² <https://www.marr.pl/news/dbamy-o-srodowisko/> (dostęp 6.03.2021 r.)

czy jest zapotrzebowanie na ich kontynuację (projekt realizowany był w 2017 r.), jeśli potrzebne są zmiany w ofercie, to jakie itd. Z uwagi na fakt, iż problemy na obszarach zdegradowanych objętych rewitalizacją mają z definicji utwalony charakter, trudno oczekiwać, iż roczny projekt o charakterze animacyjnym w sposób rzeczywisty przyczyni się do zmiany zachowań/postaw, czy też do poprawy atrakcyjności rewitalizowanego obszaru w oczach jego mieszkańców i pozostałych mieszkańców gminy (diagnozowana niedostateczna aktywność społeczna mieszkańców oraz deficyt miejsc/oferty czasu wolnego i integracji społecznej, także w kontekście trudniejszej niż średnio w gminie sytuacji demograficznej na obszarze rewitalizacji).

Obecnie jest jeszcze za wcześnie na ocenę skuteczności podjętej interwencji, a tym bardziej na ocenę trwałości rezultatów. Znaczna część przedsięwzięć istotnych dla osiągnięcia założonych celów nie jest jeszcze zrealizowana (w tym flagowe przedsięwzięcia na podobszarze Centrum), a na efekty innych trzeba poczekać, by móc ocenić rzeczywistą skalę oddziaływania (np. w jakim stopniu realizacja przedsięwzięcia nr 5.1, dotyczącego nadania nowych funkcji terenom na górze Chełm i u jej podnóża, wpłynie na ożywienie społeczne i gospodarcze obszaru rewitalizacji i całej gminy).

Należy pamiętać, iż problemy obszarów zdegradowanych wynikają z wieloletnich zaniedbań i nawarstwiania się różnych negatywnych zjawisk, a rewitalizacja takich obszarów jest **procesem długofalowym**. W związku z tym, nawet jeśli w wyniku podjętych działań sytuacja w jakimś zakresie się poprawi, aby uzyskać długofalowy efekt należy **kontynuować/ rozwijać rozpoczęte działania, tak aby utrwalić pozytywne zmiany** i dać szansę na efekt kuli śnieżnej.

Z pewnością **konieczny jest bieżący monitoring realizacji przedsięwzięć i ich oddziaływania na sytuację na obszarze rewitalizacji w odniesieniu do celów Programu**, tak aby w miarę potrzeby móc aktualizować przyjęte założenia. Jest to szczególnie istotne w przypadku rezygnacji z części przedsięwzięć (na moment wykonywania ewaluacji 3 takie przedsięwzięcia) lub znacznych opóźnień w ich realizacji (na moment wykonywania ewaluacji nierozpoczętych 14 przedsięwzięć, czyli przeszło połowa). Umożliwia to podjęcie alternatywnych działań, tak aby mimo pojawiających się trudności uzyskać założony efekt, czyli trwałą poprawę sytuacji na obszarze rewitalizacji.

Istotne jest, aby pamiętać, iż realizacja przedsięwzięć, zwłaszcza społecznych i przestrzenno-funkcjonalnych, aby była skuteczna (prowadziła do zamierzonych rezultatów) wymaga **zaangażowania mieszkańców – począwszy od etapu projektowania (przestrzeni/ usług), po etap monitorowania i oceny przyjętych założeń**.

1.3.2. Wartość dodana Programu

Rewitalizacja to nie pojedyncze projekty, lecz **zintegrowane, kompleksowe, skoncentrowane przestrzennie działania**, służące wyprowadzaniu ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych. Na tym też polega przewaga interwencji prowadzonej w oparciu o program rewitalizacji. Dzięki zaplanowaniu (i realizacji) działań na wielu płaszczyznach (w sferze społecznej, gospodarczej, przestrzenno-funkcjonalnej, technicznej i środowiskowej), które to działania są spójne i wzajemnie powiązane, stwarza on szansę na całościową interwencję, zdecydowanie bardziej skuteczną niż rozproszone projekty, prowadzone w zależności od pojawiających się pomysłów czy możliwości finansowania.

Całościowo prowadzone działania są efektywniejsze również ze względu na **efekt synergii** – ich łączne rezultaty przewyższają efekty, które byłyby możliwe do osiągnięcia przy realizacji poszczególnych (pojedynczych) projektów. Przykładem są przedsięwzięcia dotyczące podnoszenia jakości przestrzeni publicznej. Ich bezpośrednim efektem jest (a przynajmniej powinno być) zwiększenie estetyki i funkcjonalności przestrzeni. Jednak dopiero w powiązaniu z przedsięwzięciami mającymi na celu ożywienie społeczno-gospodarcze danego obszaru pojawia się szansa na osiągnięcie zupełnie nowej jakości. Przyjazna przestrzeń i atrakcyjna oferta podmiotów działających w tej przestrzeni zachęcają do spędzania czasu wolnego, co sprzyja nawiązywaniu relacji sąsiedzkich i wzmacnia poczucie wspólnoty. Inspirująca i pobudzająca kreatywność przestrzeń staje się z czasem miejscem inicjowania różnych działań przez samych mieszkańców. W efekcie buduje się pozytywny

klimat miejsca i lokalna tożsamość. Jednocześnie przestrzeń pełna ludzi napędza lokalny handel i usługi. Tworzy się samonapędzający się mechanizm rozwojowy, nie do osiągnięcia w przypadku realizacji punktowych projektów.

Z przeprowadzonego w 2020 r. badania „Wpływ działań rewitalizacyjnych podejmowanych w szczególności w ramach 11. Osi Priorytetowej Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 na ograniczenie problemów społecznych w miastach i na obszarach wiejskich”¹³ (dalej jako ewaluacja 11. Osi Priorytetowej RPO WM) wynika, iż **tak też postrzegane są dwa flagowe projekty rewitalizacji w Myślenicach, tj. przebudowa rynku wraz z otoczeniem oraz budowa Muzeum Niepodległości**. Ze względu na swoją lokalizację, projekty te w naturalny sposób mają potencjał oddziaływania na mieszkańców całego miasta, a także poprawę jego atrakcyjności turystycznej. Oczekuje się przełożenia efektów tych projektów na wiele aspektów życia lokalnej społeczności, zarówno w sferze społecznej (wzmocnienie aktywności społecznej mieszkańców, zahamowanie procesu wyludniania się centrum), jak i gospodarczej (na podstawie prowadzonych rozmów z przedstawicielami biznesu, przewiduje się przywrócenie i poszerzenie oferty gastronomicznej i handlowej w centrum).

Program rewitalizacji, ze względu na jego relatywnie długą perspektywę czasową, stwarza również możliwość **prowadzenia działań w sposób systemowy**, w przeciwieństwie do jednorazowych projektów, którym brak kontynuacji. **Koncentracja wielu działań i ich intensywność** dają szansę na uzyskanie realnej, zauważalnej **zmiany w stosunkowo krótkim czasie** (krótszym niż bez obowiązywania Programu).

Należy jednocześnie podkreślić, iż dla oczekiwanych efektów wzajemnego powiązania i synergii konieczna jest realizacja znaczącej części zaplanowanych przedsięwzięć. Chodzi o **efekt skali**. Bez działań obejmujących wszystkie sfery, nie zapewni się wyprowadzenia ze stanu kryzysowego rewitalizowanego obszaru w sposób kompleksowy i trwały. Stąd tak ważna, podkreślana już wcześniej, **bieżąca analiza stopnia realizacji przedsięwzięć i ich wpływu na osiągnięcie zakładanych celów**, szczególnie istotna w sytuacji rezygnacji (z różnych przyczyn) z części przedsięwzięć lub opóźnienia ich realizacji.

Bardzo ważna jest również **kontynuacja przedsięwzięć infrastrukturalnych w postaci tzw. działań „miękkich”**. W przypadku przedsięwzięć dotyczących infrastruktury usług niezbędna jest dbałość o zgodną z założeniami realizację programu ich działalności, gdyż dopiero te działania mają szansę realnej zmiany sytuacji.

W ramach ewaluacji 11. Osi Priorytetowej RPO WM podkreślano znaczenie łączenia działań inwestycyjnych ze społecznymi. Mieszkańcy pozytywnie wypowiadali się o projektach społecznych realizowanych na terenie gminy. Szczególnie dobrze odbierany jest różnorodny program realizowany przez Muzeum Niepodległości. Działalność tej jednostki opiera się głównie na finansowaniu ze środków gminnych, gdyż do tej pory nie udało się pozyskać środków na realizację działań w ramach RPO WM, co odbierane jest jako duża strata.

Z RPO WM realizowanych jest jednak szereg innych projektów społecznych, tematycznie potencjalnie wpisujących się w cele rewitalizacji. W ramach 8. osi (rynek pracy) realizowane są projekty mające na celu bezpośrednią aktywizację zawodową mieszkańców, a także projekty dotyczące utworzenia lub rozwoju placówek opieki nad dziećmi do lat 3. Na zidentyfikowane w diagnozie delimitacyjnej problemy dotyczące niskiej aktywności społecznej i niskiego poziomu kapitału społecznego oraz potrzeby osób z niepełnosprawnościami i ich rodzin odpowiadają projekty realizowane w osi 9. (spójność społeczna). Znaczna liczba projektów realizowana jest w ramach osi 10. (wiedza i kompetencje). Ich efektem są m.in. nowe przedszkola, nowe oddziały przedszkolne i dodatkowe miejsca w istniejących przedszkolach. Ponadto działania zakładają podniesienie poziomu edukacji poprzez nowe oferty zajęć dodatkowych czy szeroko rozumiany rozwój kompetencji w placówkach szkolnych, także z wykorzystaniem najnowszych technologii, co również odpowiada na deficyty zidentyfikowane w diagnozie

¹³ <https://www.rpo.malopolska.pl/download/program-regionalny/o-programie/przeczytaj-analizy-aporty-i-podsumowania/ewaluacja/2020/12/Wplyw-dzialan-rewitalizacyjnych.pdf> (dostęp 13.03.2021 r.)

delimitacyjnej. Należy jednak zauważyć, iż **nie jest prowadzony monitoring oddziaływania tych projektów *stricto* na obszar rewitalizacji** (szerzej w rozdz. 1.2.1).

Kolejną zaletą prowadzenia działań rewitalizacyjnych w oparciu o GPR jest okazja do wypracowania zasad **współpracy z mieszkańcami**. Możliwe i pożądane byłoby, aby zasady te, opracowane i zweryfikowane w procesie rewitalizacji, zostały następnie **włączone do praktyki działania Urzędu także w pozostałych obszarach działalności gminy**. Aby ten mechanizm zadziałał konieczne jest jednak rzeczywiste zaangażowanie i aktywne włączenie w proces rewitalizacji – poprzez różnorodne, możliwie dojrzałe formy – wielu grup interesariuszy. Znikomy udział różnych grup interesariuszy będzie mieć niekorzystny wpływ na skuteczność i trwałość efektów działań.

Dla zwiększania efektywności działań rewitalizacyjnych korzystne byłoby **promowanie tematyki rewitalizacji w programach/konkursach realizowanych we współpracy z organizacjami trzeciego sektora i/lub w ramach Budżetu Obywatelskiego** (np. poprzez dodatkowe punkty przy ocenie dla projektów realizowanych na obszarze rewitalizacji i/lub wydzielanie puli środków na ten cel). Działania te, ze względu na swoją oddolną formułę, z definicji budują wspólnoty lokalne i społeczeństwo obywatelskie, a więc w naturalny sposób realizują cele rewitalizacji.

Jednocześnie ważne jest monitorowanie działań rewitalizacyjnych, także tych które nie są *explicite* wpisane do Programu, ale *de facto* realizują jego cele. Braki informacyjne na stronie internetowej Urzędu poświęconej rewitalizacji (szerzej w rozdz. 3.2 lit. B) wskazują, iż **koordynacja procesu rewitalizacji jest wciąż dużym wyzwaniem**. Systemowe uregulowanie działań w tym zakresie, przynajmniej na poziomie Urzędu Miejskiego i miejskich jednostek organizacyjnych jest niezwykle potrzebne dla efektywnej realizacji procesów rewitalizacyjnych. Opracowanie zasad współpracy – procedury rzeczywistej koordynacji działań (różnych komórek organizacyjnych urzędu, a docelowo także podmiotów zewnętrznych), pozwalającej na całościowe i procesowe podejście do poszczególnych zagadnień – stanowi priorytet, gdyż wprost przekłada się na efektywność zarządczą i sprawność działania władz gminy. Należy jednocześnie podkreślić, iż sukces w tym zakresie jest w znacznej mierze warunkowany zaangażowaniem kierownictwa na najwyższym poziomie struktury organizacyjnej Urzędu.

II. OCENA PROCESU ZARZĄDZANIA PROGRAMEM, SYSTEMU KOORDYNACJI I WDRAŻANIA PROGRAMU ORAZ MONITOROWANIA I SPRAWOZDAWCZOŚCI

2.1. Ocena założeń i realizacji przyjętego systemu koordynacji i wdrażania Programu

A. Struktura zarządzania według zapisów Programu

Zgodnie z Wytycznymi jednym z wymogów dotyczących programów rewitalizacji jest zapewnienie komplementarności proceduralno-instytucjonalnej, oznaczającej „konieczność takiego zaprojektowania systemu zarządzania programem rewitalizacji, który pozwoli na efektywne współdziałanie na jego rzecz różnych instytucji oraz wzajemne uzupełnianie się i spójność procedur. W tym celu niezbędne jest osadzenie systemu zarządzania programem rewitalizacji w przyjętym przez daną gminę systemie zarządzania w ogóle”.

Strukturę zarządzania Programem przedstawiono w rozdz. 11. Zgodnie z jego zapisami „odpowiedzialność za realizację Gminnego Programu Rewitalizacji spoczywa na Burmistrzu Miasta i Gminy Myślenice, który wdraża go poprzez Urząd Miasta i Gminy Myślenice, w szczególności – **Wydział Strategii Rozwoju Gospodarczego i Promocji, jako operatora procesu rewitalizacji**”. W celu sprawnego zarządzania procesem zadeklarowano współpracę z:

- Radą Miejską,
- Urzędem Miasta i Gminy,
- Komitetem Rewitalizacji,
- jednostkami gminnymi (Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej, Myślenicki Ośrodek Kultury i Sportu, Muzeum Regionalne „Dom Grecki”, Miejska Biblioteka Publiczna, Myślenice Sport Arena Sp. z o.o., Zakład Utylizacji Odpadów, Miejski Zakład Wodociągów i Kanalizacji, Myślenicka Agencja Rozwoju Gospodarczego, żłobki, przedszkola, szkoły podstawowe, gimnazja),
- Radą Lokalnej Przedsiębiorczości, jako ciałem doradczym przy burmistrzu w sprawach gospodarczych,
- sołtysami z podobszarów rewitalizacji,
- Gminną Komisją Urbanistyczno-Architektoniczną, jako ciałem doradczym przy burmistrzu w sprawach zagospodarowania przestrzennego w gminie.

Przewidziano również możliwość powoływania zespołów zadaniowych.

Z informacji z Urzędu Miejskiego wynika, iż **współpracy takiej nie udało się jednak nawiązać** (brak jakichkolwiek dokumentów formalizujących i/lub dokumentujących taką współpracę i/lub powołanie zespołu zadaniowego).

B. Komitet Rewitalizacji

Rolę Komitetu Rewitalizacji przedstawiono w podrozdziale 9.7 Programu, podkreślając jego udział w ocenie postępu wdrażania GPR z punktu widzenia integracji na poziomie partycypacji społecznej i komplementarności. Jego rola miała też polegać na opiniowaniu raportów z monitorowania i ewaluacji okresowej oraz formułowaniu zaleceń i opinii dotyczących wdrażania GPR (rozdział 12).

Zasady wyznaczania składu oraz zasady działania Komitetu Rewitalizacji, zgodnie z art. 7 ust. 3 ustawy rewitalizacji, określiła w drodze uchwały Rada Miejska w Myślenicach (uchwała nr 320/XXXVIII/2017 z dnia

30 czerwca 2017 r.¹⁴). Komitet został powołany Zarządzeniem OA.0050.195a.2017 Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice z dnia 21 sierpnia 2017 r.¹⁵ Skład Komitetu Rewitalizacji zmieniono Zarządzeniem OA.0050.275.2018 z dnia 27 grudnia 2018 r.¹⁶

Niestety, brak jakichkolwiek zapisów dokumentujących działalność Komitetu Rewitalizacji. Zgodnie z informacjami z Urzędu **Komitet Rewitalizacji nie podjął działalności** (nie spotykał się).

Kluczowym zdiagnozowanym problemem jest **brak stałej współpracy między wymienionymi w Programie interesariuszami**.

Zespół monitorujący Program nie dostrzegł istotnych zmian w zakresie jego realizacji. Nie odnotowano również **inicjatyw interesariuszy rewitalizacji, mających na celu wprowadzenie zmian w Programie**.

Problemem jest **fasadowy charakter powołanego Komitetu Rewitalizacji**, który nie podjął działalności. Konieczna jest weryfikacja składu komitetu (potwierdzenie chęci aktywnego uczestnictwa) oraz jak najszybsze jego aktywowanie.

C. Zarządzanie Programem wobec zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym

Program opracowywany był w większości w oparciu o dane za 2015 r. Od tego czasu sytuacja w otoczeniu społeczno-gospodarczym zmieniła się. Wartość wytworzonego produktu krajowego brutto (PKB) w województwie małopolskim w 2015 r. wyniosła 142,3 mld zł, co stanowiło 7,9% PKB Polski; rok później było to odpowiednio 148,4 mld zł i 8,0%. Dane za lata 2017-2018 pokazują udział na poziomie 8,1% (wartości w zł to odpowiednio 160,3 i 172,7 mld), podobnie jak szacunki dla 2019 r. Oznacza to, że w zakresie PKB sytuacja nieznacznie, ale poprawiła się (przynajmniej do roku 2019; mimo iż ze względu na brak danych nie analizowano wpływu sytuacji wynikającej z pandemii COVID-19 na PKB, należy spodziewać się znaczącego pogorszenia sytuacji makroekonomicznej).

Wskaźnik inflacji w latach 2017-2020 oscylował od 2,0% w roku bazowym, poprzez 1,6% w 2018 r., uzyskując na koniec 2020 r. wartość 2,4%.

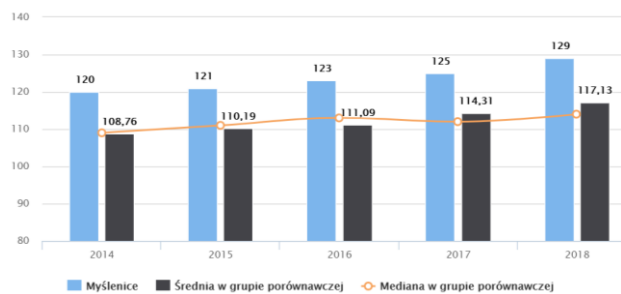
Wskaźnik stopy bezrobocia dla Polski wyniósł na koniec 2020 r. 6,2% i był niższy niż w momencie uchwalania programu o 0,2 p.p. W województwie małopolskim poziom tego wskaźnika na koniec 2020 r. kształtował się na poziomie 5,6% i był gorszy o 0,2 p.p, natomiast wskaźnik bezrobocia w powiecie myślenickim na koniec 2020 r. kształtował się na poziomie 3,9% i był gorszy o 0,9 p.p. w stosunku do roku 2017 r.

Na potrzeby ewaluacji programu zestawiono kilka kluczowych wskaźników rozwoju społeczno-gospodarczego, zestawiając je z grupą porównawczą składającą się z takich gmin jak: Gryfino (zachodniopomorskie), Góra Kalwaria (mazowieckie), Dobczyce (małopolskie), Kąty Wrocławskie (dolnośląskie), Żukowo (pomorskie) i Barczewo (warmińsko-mazurskie). Gminy te znalazły się w tej samej grupie ośrodków w bazie Związku Miast Polskich (gminy miejsko-wiejskie położone w strefie zewnętrznej obszarów funkcjonalnych ośrodków wojewódzkich). Wyniki tych analiz przedstawiono poniżej.

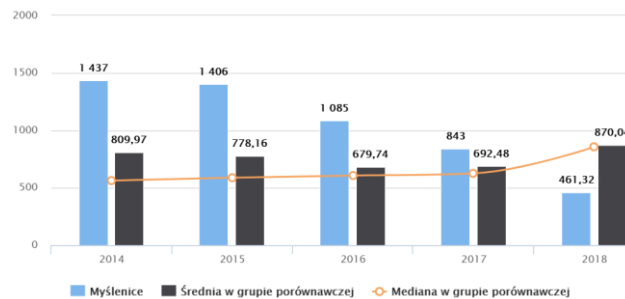
¹⁴ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1365588,uchwala-nr-320xxxviii2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-30-czerwca-2017-r-w-sprawie-zasad-powo.html>

¹⁵ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1375116,zarzadzenie-0a0050195a2017-burmistrza-miasta-i-gminy-myslenice-z-dnia-21-sierpnia-2017-r.html>

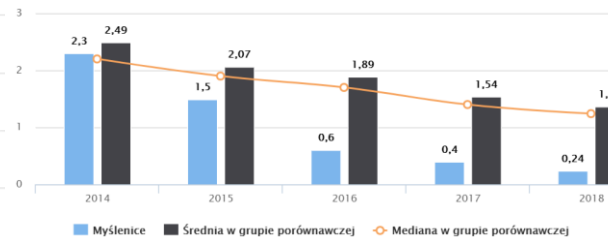
¹⁶ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1569039,zarzadzenie-0a00502752018-burmistrza-miasta-i-gminy-myslenice-z-dnia-27-grudnia-2018-r-dotyczy-zmian.html>



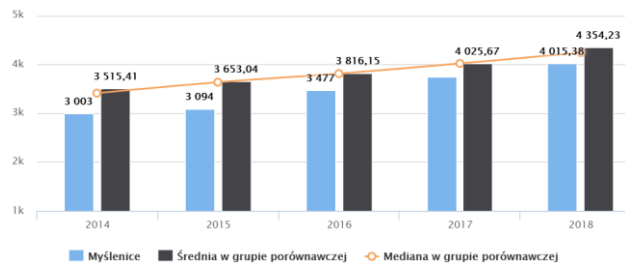
▲ Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON na 1000 mieszkańców



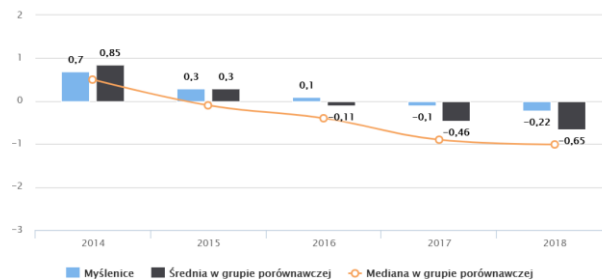
▲ Kwota wydatków inwestycyjnych przypadających na 1 mieszkańca – średnia trzyletnia



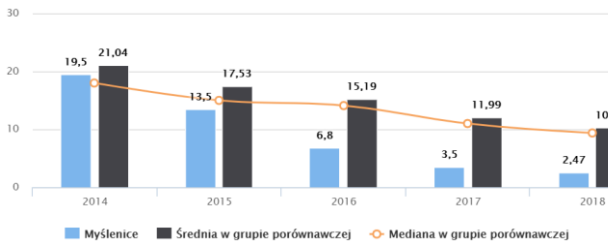
▲ Udział bezrobotnych zarejestrowanych powyżej roku w ogólnej liczbie mieszkańców w wieku produkcyjnym



▲ Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto



▲ Zmiana liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym w ostatnich pięciu latach (jako% ogólnej liczby mieszkańców)



▲ Liczba długotrwale bezrobotnych zarejestrowanych na 1000 mieszkańców gminy

Rys. 1. Zestaw wskaźników kontekstowych

Źródło: MRL Związku Miast Polskich, <https://www.systemanaliz.pl/monitor-rozwoju-lokalnego>

Na tle innych ośrodków sytuacja gminy Myślenice jest zasadniczo dobra. Znacznie gorzej w stosunku do średniej dla grupy porównawczej prezentuje się kwota wydatków inwestycyjnych przypadających na 1 mieszkańca (średnia trzyletnia). Zwiększenie strumienia wydatków inwestycyjnych może być szczególnie ważne w kontekście pandemii COVID-19, stworzy to bowiem możliwość utrzymania miejsc pracy i dochodów dla wielu Myśleniczian, co w kontekście programu rewitalizacji mogłoby ograniczyć negatywne zmiany wskaźników społecznych, stanowiących podstawę delimitacji obszaru zdegradowanego i rewitalizacji.

Z informacji uzyskanych w trakcie wywiadów wynika, że dotychczas nie analizowano podstawowych wskaźników rozwoju społeczno-gospodarczego (np. wskaźniku bezrobocia, inflacji, PKB). Nie weryfikowano w związku z tym możliwości zmiany przyjętych celów i kierunków rewitalizacji ze względu na zaobserwowane zmiany w zakresie stanu gospodarki lub przepisów prawa w zakresie pomocy społecznej. Nie odnotowano również inicjatyw interesariuszy procesu rewitalizacji mających na celu wprowadzenie zmian w Programie.

Słabą stroną systemu wdrażania i monitorowania Programu jest także obszar działań społecznych. Analiza zebranych danych wskazuje na **konieczność szerszego monitorowania rezultatów podejmowanych działań z udziałem interesariuszy rewitalizacji**. Poprawy wymaga również **monitorowanie i dokumentowanie procesu komunikowania się z interesariuszami**, tak aby można było ustalić, w jaki sposób i jak często podejmowane są akcje mające na celu informowanie o podejmowanych działaniach.

Na obecnym etapie prac **trudno jeszcze mówić o skuteczności działań i realizacji celów, ponieważ widoczne są głównie finalizowane produkty inwestycyjne** poszczególnych przedsięwzięć. Dopiero po upływie kolejnego okresu (3 lata) możliwe będzie stwierdzenie na ile realizowane przedsięwzięcia przyczyniają się do osiągnięcia zamierzonych celów.

2.2. Ocena systemu monitorowania i sprawozdawczości Programu (pod kątem efektywności zarządczej na poziomie Programu)

Opis sposobu monitorowania i oceny Programu znajduje się w rozdz. 12. W programie przyjęto, że monitorowanie będzie składać się z bieżącego monitoringu oraz ewaluacji okresowej przeprowadzanej co trzy lata.

W zakresie monitorowania zaplanowano bieżący kontakt z operatorami poszczególnych przedsięwzięć oraz opracowywanie sprawozdań z postępów w realizacji zadań w cyklu rocznym. Podmioty wdrażające poszczególne przedsięwzięcia miały przekazywać operatorowi informacje o realizacji harmonogramu i uzyskanych rezultatach, wypełniając kartę zadania, a w przypadku ewaluacji okresowej także ankietę ewaluacyjną. Opracowane w formie raportu dane miały być przekazywane burmistrzowi, który po ich zatwierdzeniu miał przedstawiać raport do zaopiniowania Komitetowi Rewitalizacji oraz Radzie Miasta celem przyjęcia go w formie uchwały. Uprawnienia i odpowiedzialności poszczególnych podmiotów zaangażowanych w proces ewaluacji opisano szczegółowo w tabeli 44 (s. 201 Programu).

Zgodnie z tymi zapisami, do 30.06.2020 r. naczelnicy wydziałów lub kierownicy jednostek organizacyjnych odpowiedzialni za realizację przedsięwzięć rewitalizacyjnych zobowiązani byli do sporządzenia sprawozdań z realizacji zadań w formie karty zadania i ankiety oceniającej efekty zadania. Z informacji z Urzędu Miejskiego wynika jednak, iż **nie opracowano wzoru ankiety oceny zadania ani nie pozyskano zaktualizowanych kart zadań i ankiet oceny zadania od podmiotów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych przedsięwzięć**.

Przyjęty model należy uznać za błędny. Wynika to pośrednio z niewłaściwego zrozumienia czym jest monitoring, a czym ewaluacja.

Otóż na poziomie projektów mamy do czynienia głównie z produktami, natomiast rezultaty występują na poziomie dokumentu, przy czym na wskaźniki rezultatu mają wpływ zarówno podjęta interwencja publiczna, jak i czynniki

zewnętrzne. W procesie rewitalizacji produkty występują zatem na poziomie poszczególnych przedsięwzięć rewitalizacyjnych, a rezultaty – na poziomie Gminnego Programu Rewitalizacji.

Aktualne zalecenia dotyczące monitoringu i ewaluacji koncentrują się na:

- położeniu nacisku na stosowanie wskaźników rezultatu (celu) i monitorowanie ich osiągania,
- modyfikacji miejsca wskaźników w logice interwencji,
- promowaniu ewaluacji opartej na sytuacji kontrfaktycznej.

Dotychczas zamierzone rezultaty były formułowane w dokumentach strategicznych w sposób sektorowy. Zgodnie z nowym podejściem powinny natomiast skupiać się na zagadnieniach dotyczących polepszania jakości życia ludzi i rozwoju ich kompetencji, możliwości i zdolności w różnych rolach (np. jako konsumentów, pracowników, przedsiębiorców, członków rodziny lub społeczności, etc.)¹⁷.

Należy zatem odróżnić system monitorowania od systemu ewaluacji.

Monitoring to regularne zbieranie i analiza danych na temat realizacji projektu/procesu w trakcie jego przebiegu. Dzięki monitoringowi sprawdzamy zgodność przebiegu realizacji projektu/procesu z naszymi wcześniejszymi planami i założeniami, zarówno w aspekcie rzeczowym (postępu prac, alokacji zasobów), jak i finansowym¹⁸. Monitoring może dotyczyć zarówno przedsięwzięć rewitalizacyjnych, jak i procesu rewitalizacji. Oba oznaczają **systematyczne rejestrowanie i raportowanie postępów prac**, a nie, jak zapisano w Programie, monitorowanie efektów konkretnych projektów (efektami zajmujemy się bowiem na etapie ewaluacji).

Ewaluacja natomiast to systematyczna i obiektywna ocena wartości trwającego lub zakończonego projektu/procesu, uwzględniająca nie tylko sposób jego realizacji, ale także jego koncepcję (teorię) oraz, przede wszystkim, osiągnięte rezultaty (efekty). **Celem ewaluacji jest sprawdzenie, czy projekt/proces odpowiada na zdiagnozowane potrzeby, czy osiąga zaplanowane cele (wywołuje zaplanowane rezultaty) oraz czy zmiany wywołane jego realizacją można uznać za trwałe.**

Ewaluacja nie polega natomiast, jak założono w Programie, na przeprowadzaniu badania wśród podmiotów prywatnych i publicznych (innych niż jednostki miejskie) służącego ocenie poziomu osiągnięcia zakładanych wskaźników realizacji przedsięwzięcia oraz jego oddziaływania na mieszkańców obszaru rewitalizacji. W tym kontekście mimo, że z informacji z Urzędu Miejskiego wynika, iż takiego badania nie przeprowadzono, nie stanowi to problemu, ponieważ wyniki takiego badania nie stanowiłyby realnej ewaluacji.

Ważną kwestią, na którą zwracano uwagę w trakcie prowadzonych przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego szkoleń dotyczących prowadzenia i oceny rewitalizacji, jest konieczność **zapewnienia udziału interesariuszy** w tym procesie. Prowadzenie i ocena rewitalizacji polega bowiem w szczególności na: zapewnieniu udziału interesariuszy w przygotowaniu dokumentów dotyczących rewitalizacji, zwłaszcza gminnego programu rewitalizacji; wspieraniu inicjatyw zmierzających do zwiększania udziału interesariuszy w przygotowaniu i realizacji gminnego programu rewitalizacji oraz zapewnieniu w czasie przygotowania, prowadzenia i oceny rewitalizacji możliwości wypowiedzenia się przez interesariuszy. Dla efektywności rewitalizacji konieczne jest silne i trwałe partnerstwo między różnymi podmiotami zaangażowanymi w prowadzenie tego procesu, a szczególnie we wdrażanie i ocenę efektów programu rewitalizacji¹⁹.

¹⁷ I. Grabowska i in., *Opracowanie systemu rekomendowanych wskaźników ewaluacji oraz wytycznych dla systemu monitoringu rewitalizacji centrum Łodzi. Raport metodologiczny*, Łódź 2015 r.

¹⁸ A. Kowalewska, *Poradnik dla Wnioskodawcy: Jak przygotować dobry projekt, a potem przeprowadzić jego ewaluację*, Departament Edukacji i Wydawnictw NBP, Warszawa 2015 r., s. 4.

¹⁹ J. Jeżak, *Praktyczne aspekty planowania systemu wdrażania, monitorowania i ewaluacji programów rewitalizacji*, Spotkanie informacyjno-edukacyjne Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Kraków 2016 r.

Analizując prowadzone prace dostrzega się brak tego partnerstwa. W efekcie pojawiają się również problemy na etapie bieżącego monitorowania i oceny programu. Fakt, że Komitet Rewitalizacji nie zebrał się ani razu, świadczy o braku społecznej kontroli nad procesem rewitalizacji.

W systemie monitorowania i oceny Programu założono wykorzystanie zestawu sześciu wskaźników, które przedstawiono w rozdziale 12. *System monitoringu i wskaźniki realizacji*. Część z nich, jak wskaźnik liczby organizacji pozarządowych na 100 mieszkańców, wskaźnik wykroczeń na 100 mieszkańców czy wskaźnik aktywności gospodarczej na 100 mieszkańców, jest klarowna, wobec czego opracowanie danych do bieżącego monitoringu nie stwarza problemu. Trzy pozostałe wskaźniki, z powodu enigmatycznego opisu ich budowy (przedstawionego w rozdziale 4.1.2) są niemożliwe do opracowania i bieżącego monitorowania. Szczególną wątpliwość budzi opis konstrukcji wskaźnika emisji zanieczyszczeń do powietrza, który zdefiniowano jako łączną emisję: PM 10, PM 2,5, CO₂, BaP, SO₂, NO_x i CO, co ma wskazywać najważniejsze zagrożenie dla środowiska naturalnego występujące w mieście. Trudno się zgodzić, iż łączenie w jednym wskaźniku tak różnych zmiennych jak np. emisja pyłów czy emisja CO₂ jest zasadne.

Brak możliwości konstrukcji połowy wskaźników przewidzianych w systemie monitorowania uniemożliwia bieżący monitoring i stosowanie opisanej w rozdziale 12.2 procedury aktualizacji Programu w reakcji na zmiany w jego otoczeniu i/lub wyniki ewaluacji²⁰. Z informacji uzyskanych od jednostki zarządzającej wynika, iż do tej pory nie analizowano konieczności zastosowania tej procedury mimo, że w zasadzie w obrębie każdego celu można wskazać niezrealizowane lub zaniechane zadania, których wartość przekracza 20% całkowitej liczby przedsięwzięć danego celu.

W przypadku stwierdzenia, że gminny program rewitalizacji wymaga zmiany, burmistrz miasta powinien wystąpić do rady gminy z wnioskiem o jego zmianę²¹.

Słabą stroną systemu monitorowania jest obszar działań społecznych. Analiza zebranych danych wskazuje na **konieczność szerszego monitorowania rezultatów podejmowanych działań. Poprawy wymaga również monitorowanie procesu komunikowania się z interesariuszami rewitalizacji**. Cenne byłoby rejestrowanie w jaki sposób odbywa się dialog z mieszkańcami (bieżące odnotowywanie działań w tym zakresie).

Należy dokonać **weryfikacji założeń Programu, przebudować jego strukturę lub w przypadku znaczących rozbieżności przeprowadzić analizę konieczności opracowania nowego GPR**.

2.3. Wstępna ocena wartości oraz trendu poszczególnych wskaźników Programu

Z Programu wynika (s. 199), iż wskaźniki monitorowania są podstawowym narzędziem śledzenia postępów realizacji GPR. Analiza wskaźników w zestawieniu z celami i kierunkami działania budzi jednak pewne wątpliwości, co do logiki i czytelności przyjętej struktury.

Jak wynika z opisu celu pierwszego (s. 133), odnosi się on do sfery społecznej, w ramach której „*sytuacja kryzysowa zidentyfikowana na obszarze rewitalizacji wskazuje na rzeczywisty charakter problemów społecznych, które wynikają z ubóstwa oraz skali występowania zjawisk patologicznych*.” W diagnozie zidentyfikowano szereg problemów i potrzeb w tym zakresie (szczegółowo w rozdz. 1.1.3), wśród których znalazła się m.in. zła sytuacja demograficzna i wyższa od średniej dla gminy liczba klientów pomocy społecznej. Odpowiedzią na te problemy

²⁰ W Programie założono, iż w razie nagromadzenia w ramach któregoś z celów strategicznych rewitalizacji przedsięwzięć wymagających korekty w liczbie ponad 20% całkowitej liczby przedsięwzięć danego celu zostanie rozważona korekta sformułowania tego celu i ewentualnie skorygowania przypisanych mu wskaźników. Równocześnie będzie przeprowadzany przegląd uzasadnień dla korekt celów strategicznych rewitalizacji w reakcji na zmienność otoczenia Programu, a w przypadku uznania konieczności korekty – zostanie przeanalizowana także ewentualność korekty takiego celu strategicznego.

²¹ W przypadku stwierdzenia, w wyniku przeprowadzonej oceny stopnia realizacji gminnego programu rewitalizacji, osiągnięcia celów rewitalizacji w nim zawartych, rada gminy uchyła uchwałę w sprawie gminnego programu rewitalizacji w całości albo w części, z własnej inicjatywy albo na wniosek burmistrza.

miały być działania w ramach kierunku 1.3. Integracja społeczna. Wskaźniki realizacji Programu dla celu 1. nie pokazują rezultatów/zmian w tym zakresie. Nie odwołują się też do kierunków działania w zakresie rozwoju oferty kulturalnej (1.1) i rekreacyjnej (1.2). Uwzględniono natomiast wskaźnik wykroczeń, na który największy wpływ może mieć przedsięwzięcie pn. *Przebudowa myślenickiego Rynku wraz z otoczeniem starówki* (w ramach którego zostanie m.in. poprawione oświetlenie ulic dochodzących do rynku), realizowane w ramach celu 2.

Zastrzeżenie budzi również metodyka budowy trzech wskaźników wskazanych jako podstawowe w systemie monitoringu, tj.: długość dróg wymagających modernizacji (wskaźnik syntetyczny), liczba budynków użyteczności publicznej wymagająca remontu (wskaźnik syntetyczny) oraz emisja zanieczyszczeń do powietrza. W przypadku pierwszych dwóch wskaźników nie określono zasad ich konstrukcji, a jedynie wskazano, co mają obrazować (poziom degradacji dróg oraz liczbę obiektów użyteczności publicznej w dyspozycji Urzędu wymagających interwencji). Brak jasnych definicji wskaźników powoduje, że trudno prawidłowo wyliczyć wskaźnik nie mając kontaktu z osobą, która opracowała wartości bazowe. Wątpliwości budzi też sama wartość bazowa. W programie przyjęto bowiem, że wskaźnik przedstawia łączną emisję: PM 10, PM 2,5, CO₂, BaP, SO₂, NO_x i CO, wskazując tym samym najważniejsze zagrożenie dla środowiska naturalnego występujące w mieście. Trudno jednak wyobrazić sobie powiązanie zmiennych o różnych miarach w jedną wartość. Należy też mieć na uwadze, że rozkład zanieczyszczeń jest różny, w zależności od przyjętego parametru (PM 10 będzie dostrzegalny w obszarach zabudowy mieszkaniowej, a SO₂ i NO_x w sąsiedztwie dróg o największym natężeniu).

Rekomenduje się zatem rezygnację z tego wskaźnika oraz przygotowanie definicji dla dwóch omówionych powyżej, tak by można było jednoznacznie określić ich wartość.

Z uwagi na stopień realizacji poszczególnych przedsięwzięć należy uznać, że za wcześnie jeszcze na ocenę czy kluczowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne wywierają pozytywny wpływ na osiągnięcie celów Programu. Niezależnie jednak od stanu zaawansowania prac dostrzegalna jest **niska kompleksowość podejmowanych działań**, co rodzi obawę o osiągnięcie tak pożądanego efektu synergii.

Na podstawie pogłębionych wywiadów z pracownikami Urzędu można stwierdzić, iż zasadniczo nie dostrzegają oni negatywnych zmian w stosunku do stanu, kiedy przeprowadzano diagnozę. Wciąż w obszarze rewitalizacji występują problemy wskazane w diagnozie, choć istnieje przeświadczenie, że poprzez realizowane działania już wkrótce możliwe będzie ich rozwiązanie/ograniczenie.

Należy zwrócić uwagę, iż długi czas realizacji projektów inwestycyjnych stanowi problemem, zarówno dla podmiotu odpowiedzialnego za wdrażanie Programu i podmiotów, dla których tworzona jest infrastruktura (odsunięcie w czasie możliwości podjęcia działalności), jak i dla mieszkańców, którzy oczekują poprawy sytuacji. Wdrażania Programu z pewnością nie ułatwia zmiana sytuacji na rynku budowlanym, skutkująca istotnym wzrostem kosztów materiałów i robocizny, przez co realizacja części z projektów jest zdecydowanie droższa niż zakładano (patrz rozdz. 2.4), a część przesunięta w czasie. Są to jednak uwarunkowania zewnętrzne, na które jednostka wdrażająca Program nie ma bezpośredniego wpływu.

Wstępna ocena wartości wskaźników monitorowania Programu wskazuje na pogorszenie sytuacji. W przypadku wskaźnika liczby organizacji pozarządowych przypadających na 100 mieszkańców, od momentu uchwalenia Programu nastąpiło minimalne pogorszenie sytuacji, a poziom wykonania celu nie przekroczył 69%. Podobnie wygląda sytuacja w zakresie wskaźnika aktywności gospodarczej, którego wartość spadła do poziomu 8,86 podmiotów na 100 mieszkańców, co stanowi 68,15% realizacji zakładanego celu.

Pozytywną zmianę odnotowano w zakresie wskaźnika liczby wykroczeń na 100 mieszkańców, którego wartość spadła z poziomu 2,59 do poziomu 1,16. Oznacza to, że osiągnięto zamierzony cel, a poprawa jest dwukrotnie większa niż zakładano.

Ocena pozostałych wskaźników jest niemożliwa, ze względu na brak, jak wspomniano, metodyki ich wyznaczania.

Tabela 6. Realizacja wskaźników Programu

Wskaźnik	Wyjściowa wartość wskaźnika	Docelowa wartość wskaźnika	Wartość wskaźnika na koniec 2020 r.	% realizacji	Trend
Cel 1. Wzrost integracji i aktywności społecznej uwzględniający potrzeby osób zagrożonych marginalizacją					
Liczba organizacji pozarządowych na 100 mieszkańców ²²	0,26	0,29	0,2	68,9	↓
Wskaźnik wykroczeń na 100 mieszkańców	2,59	2,50	1,16	215,5	↓
Cel 2. Rozwój infrastruktury służącej celom publicznym wykorzystujący lokalne zasoby kulturowe i przyrodnicze					
Długość dróg wymagających modernizacji (wskaźnik syntetyczny)	27,79 1,40	Brak danych 1,30	26,0 Brak danych	Brak danych	Brak danych
Wskaźnik aktywności gospodarczej na 100 mieszkańców	12,54	13,00	8,86	68,15	↓
Cel 3. Dostosowanie obiektów oraz przestrzeni publicznych do potrzeb społecznych i gospodarczych					
Liczba budynków użyteczności publicznej wymagająca remontu (wskaźnik syntetyczny)	Brak danych 0,72	Brak danych 0,60	30 Brak danych	Brak danych	Brak danych
Emisja zanieczyszczeń do powietrza	2,65	2,50	Brak danych	Brak danych	Brak danych

Źródło: opracowanie własne na podstawie Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025 oraz na podstawie danych Urzędu Miejskiego w Myślenicach

Rekomenduje się **rezygnację z przyjętego wskaźnika dotyczącego obszaru środowiska i zastąpienie go wskaźnikiem częstości przekraczania dopuszczalnego poziomu stężeń 24-godzinnych w roku kalendarzowym oraz przygotowanie definicji dla wskaźników: długości dróg wymagających modernizacji (wskaźnik syntetyczny) oraz liczby budynków użyteczności publicznej wymagających remontu (wskaźnik syntetyczny)**, tak by można było jednoznacznie określić ich wartość.

Na obecnym etapie prac trudno jeszcze mówić o skuteczności działań i realizacji celów, ponieważ widoczne są głównie finalizowane produkty inwestycyjne poszczególnych przedsięwzięć. Dopiero po upływie kolejnego okresu (3 lata) możliwe będzie stwierdzenie, na ile realizowane przedsięwzięcia przyczyniają się do osiągnięcia zamierzonych celów.

²² Liczba osób zameldowanych w Mieście i Gminie Myślenice według stanu na dzień 31.12.2020 r. wyniosła 43 810 (17 750 w mieście i 26 060 na terenie wiejskim).

2.4. Ocena wydatkowania środków w Programie

Łączna wartość planowanych w Programie przedsięwzięć określona została na kwotę 75 534 000 zł. Przewidziano zarówno przedsięwzięcia podstawowe, jak i uzupełniające.

Źródłem finansowania projektów mają być środki pochodzące z budżetu gminy oraz fundusze europejskie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 oraz Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014-2020. Warto docenić jest sięgnięcie po instrumenty zwrotne, takie jak pożyczka rewitalizacyjna z Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego S.A. czy kredyt bankowy. Świadczy to o właściwym rozumieniu działań rewitalizacyjnych jako stymulatorze działań rozwojowych.

Cenne jest również dywersyfikowanie źródeł finansowania i pozyskiwanie środków z innych źródeł, takich jak krajowe fundusze (WFOŚiGW) czy środki celowe będące w dyspozycji poszczególnych ministerstw (MKiDN).

Zgodnie z zapisami ustawy o rewitalizacji projekty wskazane w Gminnym Programie Rewitalizacji są realizowane zgodnie z Wieloletnią Prognozą Finansową oraz poszczególnymi budżetami rocznymi, po zatwierdzeniu ich realizacji. Po ustaleniu niezbędnych danych rada miejska wprowadza przedsięwzięcia do Wieloletniej Prognozy Finansowej.

Na koniec 2020 r. udało się zrealizować trzy przedsięwzięcia, a kolejne sześć jest w trakcie realizacji. Przedsięwzięcia te łącznie stanowią 35% planowanych w Programie zadań. Niestety ponad połowa przedsięwzięć wciąż nie została rozpoczęta (14 zadań), a w przypadku 3 projektów zaniechano ich realizacji.

Z kwoty 75 534 000 zł na moment wykonywania ewaluacji udało się wydatkować blisko 77%. Tak wysoki stopień zaawansowania środków nie wynika jednak z postępów prac, a z konieczności przeznaczenia na realizację zadań znacznie większych środków niż pierwotnie zaplanowano. W zakresie przedsięwzięć na obszarze rewitalizacji wydatkowano blisko 99% zaplanowanych środków, mimo że 6 projektów o łącznej wartości 9,685 mln nadal nie zrealizowano. Oznacza to konieczność rewizji przyjętego budżetu i decyzji, które z przedsięwzięć będą nadal realizowane.

Stopień zaangażowania środków wskazuje na konieczność podjęcia prac nad aktualizacją Programu lub wręcz opracowaniem nowego. Szczegółowe poziomy wydatkowania środków został przedstawiony w tabeli nr 7.

Konieczny jest przegląd projektów i podjęcie decyzji, które z nich będą kontynuowane, zwłaszcza że w zakresie przedsięwzięć na obszarze rewitalizacji wydatkowano niemal cały przewidziany na ten cel budżet.

Należy zastanowić się nad możliwością realizacji projektów społecznych ze środków własnych i w **szerszym montażu finansowym.**

Tabela 7. Wydatkowanie środków w zakresie podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych

Nr	Nazwa przedsięwzięcia	Okres realizacji	Stan realizacji	Szacowana wartość (zł)	Środki wydatkowane (stan na 31.12.2020)	% wydatków (stan na 31.12.2020)	Źródła finansowania
1.1	Przebudowa myślenickiego Rynku wraz z otoczeniem starówki	2018-2021	w trakcie realizacji	15 000 000,00	26 367 418,77	175,8%	RPO WM, pożyczka z MARR, kredyt bankowy, środki własne
1.2	Ożywienie Centrum miasta poprzez integrację społeczną	2016-2019	w trakcie realizacji	400 000,00	886 049,93	221,5%	budżet Województwa Małopolskiego, środki własne, środki z WFOŚiGW
1.3	Budowa Muzeum przy ul. Traugutta w Myślenicach na działce nr 974 Myślenice obręb 2	2016-2019	w trakcie realizacji	8 000 000,00	9 470 298,79	118,4%	RPO WM, pożyczka z MARR, kredyt bankowy, środki własne
1.4	Zabawa i edukacja w myślenickim Muzeum	2017	zrealizowany	130 000,00	45 750,41	35,2%	środki własne w ramach dotacji podmiotowej
1.5	Ekonomia społeczna efektywnym narzędziem rozwiązywania problemów społecznych w gminie Myślenice		nierozpoczęty	500 000,00		0,0%	
razem podobszar Centrum:				24 030 000,00	36 769 517,90	153,0%	
2.1	Rewitalizacja budynku Domu Kultury w Głogoczowie		nierozpoczęty	1 000 000,00			
2.2	Zagospodarowanie terenu za szkołą podstawową w Głogoczowie poprzez rozbudowę infrastruktury rekreacyjno-sportowej, bieżni i zielonej siłowni		nierozpoczęty	570 000,00			
2.3	Centrum Aktywnych Mieszkańców - ruch to zdrowie!		nierozpoczęty	100 000,00			
razem podobszar Głogoczów:				1 670 000,00	0,00	0,0%	
3.1	Rozbudowa szkoły na potrzeby szkoły podstawowej i przedszkola w Jaworniku z wewnętrznymi instalacjami oraz zewnętrzną infrastrukturą techniczną		nierozpoczęty	7 500 000,00			
3.2	Integracja społeczna mieszkańców Jawornika		nierozpoczęty	15 000,00			
razem podobszar Jawornik:				7 515 000,00	0,00	0,0%	
4.1	Rewitalizacja budynków - modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych	2020	zrealizowany	14 400 000,00	10 336 000,00	71,8%	pożyczka z MARR
razem podobszar Osiedle Tysiąclecia:				14 400 000,00	10 336 000,00	71,8%	
5.1	Rewitalizacja i nadanie nowych funkcji na terenie Zarabia i góry Chelm	2017	zrealizowany	8 000 000,00	570 000,00	7,1%	środki własne operatora
5.2	Cykliczne pikniki edukacyjne i rodzinne, koncerty, zawody sportowe i eventy rekreacyjno-sportowe dla całych rodzin, wszystkich mieszkańców gminy i turystów		nierozpoczęty	400 000,00			
5.3	Rewitalizacja obiektu byłego Wojskowego Ośrodka Wypoczynkowego, zlokalizowanego w miejscowości Osieczany, gmina Myślenice, województwo małopolskie, z nadaniem nowych funkcji publicznych: Ośrodek szansy i rozwoju życia społecznego		nierozpoczęty	8 000 000,00			

Nr	Nazwa przedsięwzięcia	Okres realizacji	Stan realizacji	Szacowana wartość (zł)	Środki wydatkowane (stan na 31.12.2020)	% wydatków (stan na 31.12.2020)	Źródła finansowania
	osoby niepełnosprawnej intelektualnie						
5.4	Integrację czas zacząć!		nierozpoczęty	19 000,00			
5.5	Rozbudowa sali koncertowej PSM I st. w Myślenicach. Termomodernizacja budynku szkoły	2017-2021	w trakcie realizacji	5 000 000,00	9 708 372,99	194,2%	POiŚ, MKiDN
5.6	Stworzenie Centrum kulturalno-muzycznego w PSM I st. w Myślenicach		nierozpoczęty	20 000,00			
razem przedsięwzięcia podstawowe poza obszarem rewitalizacji:				21 439 000,00	10 278 372,99	47,9%	
razem przedsięwzięcia podstawowe:				34 878 000,00	19 986 745,98	57,3%	
6.1	Rewitalizacja piwnic Myślenickiego Ośrodka Kultury i Sportu i nadanie im nowych funkcji artystyczno-dydaktycznych		w trakcie realizacji	1 000 000,00	700 000,00	70,0%	budget gminy, MKiDN
6.2	Dwanaście miesięcy dookoła kultury		nierozpoczęty	560 000,00		0,0%	
6.3	Rozbudowa zaplecza sportowo-rekreacyjnego w Łękach	2018, 2019	w trakcie realizacji	250 000,00	22 122,78	8,8%	budget gminy, Budżet Obywatelski, środki własne operatora
6.4	"Sportowo-kulturowy zawrót głowy"		nierozpoczęty	20 000,00			
6.5	Międzypokoleniowa integracja sposobem na lokalne potrzeby		nierozpoczęty	2 000 000,00			
6.6	Zagospodarowanie terenów Zespołu Placówek Oświatowych w Jasienicy poprzez przebudowę i rozbudowę infrastruktury rekreacyjno-sportowej oraz modernizację Placówki.		nierozpoczęty	1 000 000,00			
6.7	Modernizacja i zmiana funkcji jaką pełnił budynek po starym sklepie spożywczych na rozbudowę wielofunkcyjnego zaplecza sanitarnego		nierozpoczęty	400 000,00			
6.8	Termomodernizacja budynku szkoły w Porębie		nierozpoczęty	650 000,00			
6.9	Termomodernizacja budynku strażnicy w Porębie		nierozpoczęty	600 000,00			
razem pozostałe przedsięwzięcia (poza obszarem rewitalizacji):				6 480 000,00	722 122,78	11,1%	
razem podstawowe i pozostałe przedsięwzięcia rewitalizacyjne:				75 534 000,00	58 106 013,67	76,9%	
w tym przedsięwzięcia na obszarze rewitalizacji:				47 615 000,00	47 105 517,90	98,9%	
w tym przedsięwzięcia poza obszarem rewitalizacji:				27 919 000,00	11 000 495,77	39,4%	

Źródło: opracowanie własne na podstawie Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025 oraz na podstawie danych Urzędu Miejskiego w Myślenicach

III. ANALIZA SKUTECZNOŚCI KOMUNIKOWANIA I INFORMOWANIA O PROGRAMIE ORAZ WŁĄCZANIA PARTNERÓW ZEWNĘTRZNYCH W OPRACOWANIE I REALIZACJĘ PROGRAMU

3.1. Ocena współdziałania podmiotów we wdrażaniu Programu (partnerstwo)

Choć w strukturze podmiotów odpowiedzialnych za realizację przedsięwzięć rewitalizacyjnych dominują podmioty publiczne, obecność podmiotów spoza sektora publicznego oraz sposób zarządzania Programem, dostrzegający potrzebę zaangażowania różnych grup interesariuszy w prowadzenie procesu rewitalizacji, mogły świadczyć o zamiarze wspierania współpracy i budowie partnerstw między różnymi podmiotami.

Jednak już w samym Programie znajdują się zapisy przemawiające za tym, iż podejście do współpracy i partnerstwa w realizacji Programu było bardziej na poziomie deklaratywnym, niż rzeczywistych zamierzeń.

W rozdziale 9.3 zapisano, iż „operator rewitalizacji będzie pełnił rolę wykonawczą i zarządczą programu, jednak w celu zapewnienia jak największej efektywności działań realizacja zadań zlecona (!) będzie odpowiednim jednostkom i podmiotom, które posiadają odpowiednie uprawnienia i kompetencje.” W rozdz. 11 przedstawiono kluczowe z punktu widzenia wdrażania projektów wskazanych w GPR jednostki organizacyjne miasta, tj.:

- Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Myślenicach,
- Myślenicki Ośrodek Kultury i Sportu w Myślenicach,
- Muzeum Niepodległości w Myślenicach
- Miejska Biblioteka Publiczna w Myślenicach,
- Myślenicka Agencja Rozwoju Gospodarczego Sp. z o.o.,
- przedszkola, szkoły podstawowe, gimnazja oraz żłobek.

Jednocześnie w Programie zapisano, iż „realizacja zadań ujętych w GPR, przedstawionych przez jednostki zewnętrzne tj. przedsiębiorców, spółdzielnie mieszkaniowe lub organizacje pozarządowe należy w całości do wnioskodawców projektów”.

W Programie **nie zaplanowano rzeczywistych/konkretnych działań dających szansę na budowę współpracy i partnerstw w realizacji rewitalizacji**. Zapisy dotyczące sposobów wspierania współpracy pomiędzy sektorem publicznym, prywatnym i organizacjami pozarządowymi opisane w rozdz. 13.2:

- „przygotowywanie informacji bieżących z przebiegu wdrażania Gminnego Programu Rewitalizacji;
- opracowanie i realizacja ankiety internetowej skierowanej do mieszkańców i innych interesariuszy dotyczącej oceny Gminnego Programu Rewitalizacji;
- powołanie Komitetu Rewitalizacji (...)

pokazują, iż autorzy programu nie mieli pomysłu na animowanie takiej współpracy. Roli tej nie spełnił również Komitet Rewitalizacji.

W efekcie, choć w realizację Programu udało się zaangażować różne podmioty, o żadnym z realizowanych przedsięwzięć nie można powiedzieć, iż stanowi projekt partnerski.

Tabela 8. Przedsięwzięcia rewitalizacyjne według rodzaju podmiotu zgłaszającego/realizującego

Typ podmiotu	Liczba zaplanowanych przedsięwzięć i odsetek w liczbie ogółem	Liczba (z)realizowanych przedsięwzięć i odsetek w liczbie przedsięwzięć zaplanowanych w ramach danego typu podmiotu	Numer i nazwy przedsięwzięć (z)realizowanych
gmina	10 (38%)	4 (40%)	1.1 Przebudowa myślenickiego Rynku wraz z otoczeniem starówki 1.2 Ożywienie Centrum miasta poprzez integrację społeczną 1.3 Budowa Muzeum przy ul. Traugutta w Myślenicach na działce nr 974 Myślenice obręb 2 1.4 Zabawa i edukacja w myślenickim Muzeum
gminne jednostki organizacyjne	5 (19%)	1 (20%)	6.1 Rewitalizacja piwnic Myślenickiego Ośrodka Kultury i Sportu i nadanie im nowych funkcji artystyczno-dydaktycznych
pozostałe podmioty publiczne	2 (8%)	1 (50%)	5.5 Rozbudowa sali koncertowej PSM I st. w Myślenicach. Termomodernizacja budynku szkoły
fundacje, stowarzyszenia	5 (19%)	1 (20%)	6.3 Rozbudowa zaplecza sportowo-rekreacyjnego w Łękach
spółdzielnie mieszkaniowe	1 (4%)	1 (100%)	4.1 Rewitalizacja budynków - modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych
przedsiębiorcy	3 (12%)	1 (33%)	5.1 Rewitalizacja i nadanie nowych funkcji na terenie Zarabia i góry Chełm

Źródło: opracowanie własne na podstawie Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025

3.2. Ocena skuteczności dotychczasowych sposobów komunikowania i informowania o Programie

A. Partycypacja na etapie prac nad Programem

Informacje na temat uspołecznienia procesu opracowywania i wdrażania Programu przedstawiono w rozdz. 13.1.

W ramach tworzenia GPR wykorzystano następujące mechanizmy partycypacyjne: badanie ankietowe, zbieranie uwag w formie pisemnej i ustnej, spotkania konsultacyjne, otwarty nabór projektów rewitalizacyjnych. Jako kanały informacji o konsultacjach wykorzystano stronę internetową gminy oraz plakaty informacyjne.

Kalendarz działań partycypacyjnych przedstawia się następująco:

- od 17.08.2016 r. do 27.09.2016 r. prowadzono badanie ankietowe wśród mieszkańców, w tym młodzieży szkół gimnazjalnych i licealistów²³;
- od 21.12.2016 r. do 20.01.2017 r. prowadzono konsultacje społeczne projektu uchwały Rady Miejskiej w Myślenicach w sprawie wyznaczenia na terenie miasta i gminy Myślenice obszaru zdegradowanego oraz obszaru rewitalizacji²⁴;
- od 11.01.2017 r. do 23.01.2017 r. przeprowadzono otwarty nabór przedsięwzięć rewitalizacyjnych²⁵;

²³ Obszerny opis wyników tych badań zawarto w rozdz. 6 Programu.

²⁴ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/konsultacje-spoeczne-gminny-program-rewitalizacji,art-60>

Ten etap konsultacji zakończył się podjęciem w dniu **25.01.2017 r.** przez Radę Miejską w Myślenicach uchwał:

- nr **265/XXXI/2017** w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji miasta i gminy Myślenice²⁶,
- nr **266/XXXI/2017** w sprawie przystąpienia do opracowania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2014-2020²⁷.

W kolejnym etapie, tj. **od 1.03.2017 r. do 30.03.2017 r.** prowadzono konsultacje:

- projektu Gminnego Programu Rewitalizacji dla Gminy Myślenice na lata 2014-2020²⁸,
- projektu uchwały Rady Miejskiej w Myślenicach w sprawie zasad powoływania Komitetu Rewitalizacji i ustanowienia jego regulaminu²⁹.

Jak wynika z zapisów Programu, uwagi zebrane w czasie konsultacji projektu Programu ujawniły konieczność **powtórznego przeprowadzenia procesu diagnozy i delimitacji obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji.** W tej sytuacji:

- **od 24.03.2017 r. do 23.04.2017 r.** przeprowadzono ponowne konsultacje dotyczące wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji³⁰,

zakończone podjęciem uchwał w dniu **28.04.2017 r.** przez Radę Miejską w Myślenicach uchwał:

- nr **299/XXXV/2017** w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji miasta i gminy Myślenice. Uchwała ta uchyliła poprzednią uchwałę delimitacyjną (nr 265/XXXI/2017 z dnia 25.01.2017 r.)³¹;
- nr **300/XXXV/2017** w sprawie przystąpienia do opracowania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025. Uchwała ta uchyliła uchwałę nr 266/XXXI/2017 z dnia 25.01.2017 r. w sprawie przystąpienia do opracowania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2014-2020³².

Częściowo równolegle, tj. **od 11.04.2017 r. do 11.05.2017 r.** prowadzono ponowne konsultacje w sprawie projektu Gminnego Programu Rewitalizacji Gminy Myślenice na lata 2016-2025³³, opracowanego dla „nowego” obszaru rewitalizacji.

Proces opracowywania Programu zakończyła uchwała nr **310/XXXVI/2017** Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia **23.05.2017 r.** w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025³⁴.

²⁵ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/gminny-program-rewitalizacji-zglaszamy-przedsiwziecia.art-58>

²⁶ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1288932,uchwala-nr-265xxxi2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-25-stycznia-2017-r-w-sprawie-wyznaczenia-.html>

²⁷ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1288938,uchwala-nr-266xxxi2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-25-stycznia-2017-r-w-sprawie-przystapieni.html>

²⁸ <https://www.myslenice.pl/gminny-program-rewitalizacji-konsultacje-spoeczne.art-83>

²⁹ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/gminny-program-rewitalizacji-konsultacje-spoeczne.art-84>

³⁰ <https://www.myslenice.pl/ogloszenie-o-konsultacjach-spoecznych.art-106>

³¹ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1324431,uchwala-nr-299xxv2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-28-kwietnia-2017-r-w-sprawie-wyznaczenia-.html>

³² <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1324440,uchwala-nr-300xxv2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-28-kwietnia-2017-r-w-sprawie-przystapieni.html>

³³ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/konsultacje-spoeczne-projektu-gminnego-programu-rewitalizacji.art-124>

³⁴ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1325898,uchwala-nr-310xxvi2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-23-maja-2017-r-w-sprawie-przyjecia-gminn.html>

W dniu **30.06.2017 r.** Rada Miejska w Myślenicach przyjęła uchwałę nr **320/XXXVIII/2017** w sprawie zasad powoływania Komitetu Rewitalizacji i ustanowienia jego regulaminu³⁵.

Należy odnotować, iż ponowne wyznaczenie obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji oraz przyjmowanie Programu odbywało się pod silną presją czasu – **od 31.03.2017 r. trwał nabór projektów do RPO WM, Poddziałanie 11.1.2. Rewitalizacja miast średnich i małych** (w ramach którego gmina planowała ubiegać się o dofinansowania kluczowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych). Nabór rozpisany był do 7.07.2017 r.

Najprawdopodobniej intencja skrócenia okresu procedowania obu uchwał spowodowała **niedochowanie ustawowej procedury** w zakresie wyznaczania obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji oraz uchwalania programu rewitalizacji. **Błędem formalno-prawnym jest fakt ogłoszenia w dniu 11.04.2017 r. konsultacji w sprawie projektu Gminnego Programu Rewitalizacji Gminy Myślenice na lata 2016-2025 (opracowanego dla „nowego” obszaru rewitalizacji) w sytuacji, gdy do 28.04.2017 r. obowiązywała jeszcze „stara” uchwała delimitacyjna (nr 265/XXXI/ z dnia 25.01.2017 r.) i przed podjęciem uchwały o przystąpieniu do opracowania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025 (uchwała nr 300/XXXV/2017 z dnia 28.04.2017 r.).**

B. Partycypacja w realizacji, monitorowaniu i ewaluacji Programu

W rozdz. 13.2 Programu przewidziano, iż proces partycypacji społeczności lokalnej w realizacji GPR odbywać się będzie:

- pośrednio – poprzez informowanie przy wykorzystaniu strony internetowej miasta, w publikacjach i broszurach promocyjnych i informacyjnych, lokalnej prasie;
- bezpośrednio – podczas spotkań z mieszkańcami, przedstawicielami lokalnych środowisk, w tym spółdzielni mieszkaniowych, organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami.

W Programie zapisano także, iż w ramach działań informacyjnych na stronie internetowej Urzędu publikowane będą informacje o realizowanych przedsięwzięciach rewitalizacyjnych, a także podjęta zostanie współpraca z prasą lokalną i mediami internetowymi mająca na celu informowanie opinii publicznej o przebiegu realizacji i wnioskach z monitorowania Programu.

Z informacji z Urzędu wynika, iż **nie opracowano do tej pory żadnych materiałów/broszur informacyjnych ani nie organizowano spotkań**. Spośród zaplanowanych działań realizowano dotąd w zasadzie wyłącznie działania informacyjne poprzez publikację na **stronie internetowej <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja>** informacji o kolejnych etapach realizowanych przedsięwzięć rewitalizacyjnych. Niestety **informacje te nie są kompletne, gdyż dotyczą w zasadzie wyłącznie kolejnych etapów dwóch przedsięwzięć:** „Przebudowa myślenickiego Rynku wraz z otoczeniem starówki” oraz „Budowa Muzeum przy ul. Traugutta w Myślenicach na działce nr 974 Myślenice obręb 2”.

Inicjatywą mającą na celu pozyskanie informacji o tym, jak mieszkańcy oceniają sposób informowania ich o prowadzonych działaniach rewitalizacyjnych oraz efekty tych działań, było włączenie dwóch pytań obejmujących te zagadnienia do **ankiety** przeprowadzanej w 1. kwartale 2021 r.

Z analizy odpowiedzi na pytanie o ocenę dotychczasowych efektów rewitalizacji wynika, iż po 3 latach realizacji Programu, blisko połowa ankietowanych (49%) nie widzi pozytywnych skutków prowadzonych działań lub ocenia je „raczej źle” lub „zdecydowanie źle”. Tylko niewiele ponad 1/3 (34%) spośród 857 osób, które odpowiedziały na to pytanie, ocenia przeprowadzone do tej pory działania „zdecydowanie dobrze” lub „raczej dobrze”, 27% osób wskazało odpowiedź „ani dobrze, ani źle”, 23% oceniło efekty działań „raczej źle” lub „zdecydowanie źle”, a 16% nie miało zdania. Należy przy tym zauważyć, iż odpowiedź „ani dobrze, ani źle” należy interpretować jako brak dostrzeganych efektów działania, co, biorąc pod uwagę poniesione nakłady, jest w istocie oceną negatywną.

³⁵ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a.1365588,uchwala-nr-320xxxviii2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-30-czerwca-2017-r-w-sprawie-zasad-powo.html>

Miejsce zamieszkania (miasto/wieś) nie miało większego wpływu na rozkład odpowiedzi, podobnie jak wykształcenie i płeć (choć mężczyźni częściej wypowiadali się krytycznie o efektach działań rewitalizacyjnych – 29% odpowiedzi „raczej źle” lub „zdecydowanie źle” wobec 20% analogicznych odpowiedzi wśród kobiet). Biorąc pod uwagę aktywność zawodową, najczęściej odpowiedzi „raczej źle” lub „zdecydowanie źle” (29%) i jednocześnie najmniej odpowiedzi „zdecydowanie dobrze” lub „raczej dobrze” (21%) udzieliły osoby zawodowo prowadzące gospodarstwo rolne. Najwięcej ocen pozytywnych (37%) wystawiły osoby zatrudnione, a najmniej ocen negatywnych (15%) osoby niepracujące. Jednocześnie należy zaznaczyć, iż 91% odpowiedzi udzieliły osoby w wieku od 26 do 65 lat. Niski zwrot ankiet wypełnionych przez osoby najmłodsze i najstarsze wskazuje na wyzwanie, jakim jest wzmocnienie postaw aktywnych w tych grupach wiekowych, m.in. poprzez przemyślane i systematycznie prowadzone działania informacyjno-edukacyjne.

Biorąc pod uwagę, iż zrealizowane już projekty: „Rewitalizacja budynków – modernizacja i renowacja części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych” oraz „Rewitalizacja i nadanie nowych funkcji na terenie Zarabia i góry Chełm”, mają szerokie oddziaływanie społeczne, tak niski wynik odpowiedzi pozytywnie oceniających efekty dotychczasowych działań prowadzi do wniosku, iż ankietowani nie kojarzyli tych projektów jako przedsięwzięć rewitalizacyjnych. Fakt, iż na stronie internetowej gminy poświęconej rewitalizacji (będącej praktycznie jedynym kanałem informacyjnym o rewitalizacji) brak jest jakiegokolwiek wzmianki na temat realizacji któregokolwiek z tych projektów, z pewnością nie buduje społecznej świadomości w zakresie rewitalizacji.

W ankiecie zapytano również o ocenę sposobu informowania o prowadzonych działaniach rewitalizacyjnych. Uzyskany wynik trudno uznać za sukces działań informacyjnych. Znacząca część ankietowanych (24%) ocenia prowadzone działania „raczej źle” lub „zdecydowanie źle”, 28% nie jest w stanie przeprowadzić oceny (odpowiedzi „ani dobrze, ani źle”), a 16% w ogóle nie ma na ten temat zdania. Tylko niespełna 1/3 (32%) ocenia komunikację w zakresie rewitalizacji „raczej dobrze” lub „zdecydowanie dobrze”.

Tak jak w przypadku oceny efektów działań rewitalizacyjnych, miejsce zamieszkania (miasto/wieś) nie miało większego wpływu na rozkład odpowiedzi, podobnie jak płeć (choć mężczyźni częściej krytycznie oceniali działania informacyjne – 31% odpowiedzi „raczej źle” lub „zdecydowanie źle” wobec 21% analogicznych odpowiedzi wśród kobiet). Biorąc pod uwagę aktywność zawodową, najczęściej odpowiedzi „raczej źle” lub „zdecydowanie źle” (32%) udzieliły osoby uczące się lub studiujące, a najczęściej odpowiedzi „zdecydowanie dobrze” lub „raczej dobrze” udzieliłi emeryci i renciści (35%). Analizując wyniki według kryterium wykształcenia, największą różnicę odnotowano dla odpowiedzi „zdecydowanie dobrze” lub „raczej dobrze”: 29% wskazań wśród osób z wykształceniem policealnym/pomaturalnym i 39% wśród osób z wykształceniem zawodowym. Podobnie jak w przypadku oceny efektów działań rewitalizacyjnych, 91% odpowiedzi udzieliły osoby w wieku od 26 do 65 lat.

Zgodnie z zapisami ustawy o rewitalizacji ważną rolę w kreowaniu partycypacji społecznej na etapie wdrażania Programu pełni Komitet Rewitalizacji. Niestety w Myślenicach nie wypełniał on dotąd swojej roli, gdyż wprowadzie został powołany (szerzej w rozdz. 2.1), ale nie jest aktywny (brak jakichkolwiek informacji świadczących o podjęciu przez Komitet działalności).

Fakt, iż przez 3 lata realizacji Programu nie udało się wypracować ani jednego projektu partnerskiego, a blisko połowa ankietowanych nie widzi pozytywnych skutków prowadzonych działań lub ocenia je źle, wskazuje na **konieczność przemyślenia strategii w zakresie partnerstwa i partycypacji**. Do tej pory partycypacja ograniczyła się w zasadzie do wymaganych ustawą form konsultacji Programu na etapie jego opracowywania. Po jego przyjęciu praktycznie nie prowadzono działań partycypacyjnych. Roli tej nie spełnił także Komitet Rewitalizacji, który okazał się całkowicie bierny. **Konieczne jest podjęcie działań zmierzających do realnego włączenia interesariuszy w proces rewitalizacji. Ważnym adresatem działań aktywizujących są osoby poniżej 26. i powyżej 65. roku życia** (por. podsumowanie do rozdz. 1.1.2 lit. D oraz rozdz. 1.3.1).

IV. WNIOSKI I REKOMENDACJE

W rozdziale tym przedstawiono główne wnioski i rekomendacje dotyczące wdrażania Programu. Są one wynikiem analizy poszczególnych tematów badawczych opisanych we wcześniejszych rozdziałach oraz analizy zidentyfikowanych i opisanych poniżej głównych ryzyk w realizacji Programu. Rozdział ten ma charakter syntetyzujący wnioski z wykonanej ewaluacji. Przy analizie poszczególnych zagadnień problemowych zaleca się sięgnięcie do wcześniejszych rozdziałów, szczególnie do podsumowań znajdujących się pod poszczególnymi podrozdziałami opracowania.

4.1. Główne ryzyka w realizacji Programu

Rewitalizacja jest trudnym i złożonym procesem, wymagającym zaawansowanych kompetencji zarządczych. Ze względu na wieloaspektowość działań, które powinny być skorelowane i realizowane z aktywnym udziałem lokalnej społeczności i partnerów zewnętrznych, a także z uwagi na długotrwały charakter procesu, rewitalizacja wymaga dużej świadomości po stronie osób odpowiedzialnych i bezpośrednio realizujących poszczególne zadania. Jest to proces obciążony wieloma ryzykami, począwszy od organizacyjnych, poprzez finansowe, skończywszy na polityczno-prawnych.

Poniżej przedstawiono syntetycznie opisane główne ryzyka związane z realizacją Programu.

Tabela 9. Ryzyka związane z realizacją Programu

Ryzyko	Stopień ryzyka
Zbyt mała liczba zrealizowanych przedsięwzięć rewitalizacyjnych, a w efekcie brak kompleksowości działania i efektu skali.	Duże
Nieskuteczne działania partycypacyjne, a w efekcie słabe zaangażowanie mieszkańców i niska skuteczność i trwałość efektów społecznych.	Duże
Niestosowanie obowiązkowych narzędzi rewitalizacyjnych (Komitet Rewitalizacji), a efekcie słabe zaangażowanie interesariuszy i partnerów.	Duże
Brak współpracy horyzontalnej wewnątrz Urzędu, co w efekcie może skutkować błędami formalnymi i problemami w realizacji zaplanowanych działań.	Duże
Niewystarczająco efektywny system zarządzania Programem: <ul style="list-style-type: none">• niewystarczająca koordynacja działań komórek organizacyjnych Urzędu oraz partnerów zewnętrznych,• niewystarczająco skuteczny system monitorowania,• brak pamięci instytucjonalnej na skutek rotacji pracowników zajmujących się wdrażaniem Programu,• niewystarczające zainteresowanie procesem i/lub niezrozumienie istoty procesu po stronie pracowników/ kadry zarządzającej/ władz gminy, co w efekcie utrudni jego realizację i monitorowanie.	Duże
Kryzys ekonomiczny, a w efekcie zmniejszenie środków własnych gminy na realizację Programu oraz osłabienie zainteresowania/ zaangażowania partnerów prywatnych, co może zatrzymać realizację Programu oraz ograniczyć planowane w rezultaty.	Duże
Brak wystarczających funduszy zewnętrznych na wdrażanie Programu, co może zatrzymać jego realizację oraz ograniczyć planowane rezultaty.	Małe
Niewystarczająca komunikacja z interesariuszami rewitalizacji, co może przyczynić się do ograniczonej akceptacji tego typu działań przez mieszkańców w przyszłości.	Średnie

Źródło: opracowanie własne

Trafna identyfikacja ryzyk, ich monitorowanie oraz umiejętność sprawnego reagowania jest jednym z kluczowych elementów skutecznego zarządzania procesem. Postępowanie z ryzykiem obejmuje zarówno zapobieganie jego wystąpieniu, jak i, w przypadku zaistnienia ryzyka (czasem jest ono niezależne od działań własnych), minimalizowanie jego negatywnych skutków bądź, jeśli jest to niemożliwe, akceptację ryzyka z jego konsekwencjami i aktualizację przyjętych założeń.

Program nie identyfikuje ryzyk ani nie opisuje sposobu postępowania w tym zakresie (nie jest to element wymagany ustawą o rewitalizacji). Niemniej, z uwagi na efektywność i skuteczność systemu zarządzania Programem, **celowe byłoby opracowanie procedury nadzorowania ryzyk. Wyzwaniem jest, aby była ona możliwie prosta i stanowiła realną pomoc we wdrażaniu Programu, a nie dodatkowe obciążenie biurokratyczne.**

4.2. Wnioski i rekomendacje

Jak wspomniano we wprowadzeniu do niniejszego rozdziału, aby nie dublować wcześniejszych treści, przedstawione tutaj wnioski i rekomendacje mają charakter ogólny, syntetyczny. Istotne jest zatem, aby ich analizy dokonywać **łącznie z lekturą podsumowań poszczególnych (pod)rozdziałów.**

Wnioski i rekomendacje podzielono na dwie grupy. Pierwsza dotyczy kwestii ogólnych i odnosi się w znacznej mierze do miejsca rewitalizacji w strukturze zarządzania gminą. Druga grupa dotyczy zagadnień bezpośrednio związanych z zakresem merytorycznym Programu.

Dostrzegalne jest niezrozumienie specyfiki procesów rewitalizacji, co jest szczególnie widoczne w doborze zadań stanowiących odpowiedź na zdiagnozowane problemy.

Dostrzegalny jest również **wysoki stopień silosowości** – poszczególne komórki organizacyjne w niewielkim stopniu starają się współpracować przy realizacji Programu, ograniczając się do czysto technicznych działań i pozostawiając jego realizację komórce zarządzającej programem. Horyzontalny i przekrojowy charakter procesu rewitalizacji wymaga jednak ścisłej współpracy między komórkami odpowiedzialnymi za działanie społeczne, z komórkami odpowiedzialnymi za projekty infrastrukturalne. Należy przy tym podkreślić, że **niezbędne jest wdrożenie podejścia horyzontalnego i jego uwzględnienie w systemie organizacyjnym Urzędu** z uwagi na fakt iż przygotowanie, koordynowanie i tworzenie warunków do prowadzenia rewitalizacji, a także jej prowadzenie, stanowią zadania własne gminy (art. 3 ust. 1 ustawy o rewitalizacji). Uwzględniając powyższe, **konieczna jest zmiana podejścia z sektorowego na terytorialny, właściwy dla rewitalizacji.**

Realizacja Programu uwidoczniła **brak systemowego podejścia do gromadzenia danych na potrzeby monitoringu i ewaluacji.** Widoczny jest także brak mechanizmu organizacji danych przestrzennych w Urzędzie (gromadzenia, i weryfikacji).

Analiza podejmowanych działań wykazała, iż **partycypacja ograniczyła się do ustawowych konsultacji Programu, na etapie jego opracowywania.** Konieczne jest podejmowanie bieżących działań angażujących interesariuszy w proces odnowy obszaru rewitalizacji. Ważną rolę w tym procesie odegrać może Komitet Rewitalizacji. Z uwagi na dotychczasowy brak jakiegokolwiek aktywności Komitetu, jego faktyczna rola pozostaje jednak niewiadomą.

Ważne jest, aby wykorzystać czas pozostały do końca realizacji Programu na **poprawę skuteczności systemu monitorowania i ewaluacji, tak aby móc w jak najbardziej efektywny i rzetelny sposób przeprowadzić ewaluację ex-post.** Jest ona kluczowa dla oceny stopnia realizacji przyjętych założeń oraz dalszych decyzji dotyczących kontynuowania procesów rewitalizacji w gminie. Szczególnej uwagi wymaga **włączenie mieszkańców w ocenę efektów prowadzonych działań.**

Z pewnością konieczny jest bieżący **monitoring realizacji przedsięwzięć i ich oddziaływania** na sytuację na obszarze rewitalizacji w odniesieniu do celów Programu, tak aby w miarę potrzeby móc aktualizować przyjęte założenia. Na bieżąco należy **monitorować również sytuację w otoczeniu oraz na obszarze rewitalizacji**. Należy jednocześnie pamiętać, iż nawet jeśli w wyniku podjętych działań sytuacja się poprawi, aby uzyskać długofalowy efekt **należy kontynuować rozpoczęte działania**, tak aby utrwalić pozytywne zmiany.

Z uwagi na specyficzną sytuację makroekonomiczną wywołaną pandemią COVID-19, trzeba brać pod uwagę możliwość wystąpienia szeregu negatywnych zjawisk o charakterze społeczno-ekonomicznym. W wielu obszarach funkcjonowania gminy już teraz dostrzegane są zmiany, a w pełni widoczne one będą dopiero po wygaśnięciu pandemii. W tym kontekście może się okazać, że **osiągnięcie zakładanych w Programie wskaźników będzie niemożliwe z przyczyn niezależnych od operatora**. Bardzo prawdopodobna jest również zupełna zmiana wskaźników społecznych definiujących obszar zdegradowany i obszar rewitalizacji, co w konsekwencji może stać się przesłanką do opracowania nowego programu.

W kwestii uspołecznienia procesu rewitalizacji najważniejsze jest konsekwentne **podejmowanie starań w celu angażowania mieszkańców w realizację poszczególnych przedsięwzięć rewitalizacyjnych oraz ocenę ich rezultatów**.

Konieczne jest także **wypracowanie mechanizmu informowania mieszkańców o podejmowanych działaniach**. **Dotychczasowe sposoby są nieefektywne co potwierdziła przeprowadzona wśród mieszkańców ankieta**. Z punktu widzenia zwiększania rozpoznawalności procesów rewitalizacyjnych, kluczowego znaczenia nabiera promocja pozytywnych zmian będących ich konsekwencją. Najbardziej wymiernym, a przez to najłatwiej dostrzegalnym efektem wdrażania Programu są zrealizowane projekty. Dlatego też kluczowego znaczenia nabiera potrzeba wypracowania mechanizmu informowania mieszkańców o fakcie, iż zostały one zrealizowane w ramach rewitalizacji prowadzonej w oparciu o GPR. Mechanizm ten powinien obejmować co najmniej obowiązek zamieszczania informacji o bieżących działaniach na stronach internetowych miasta, publikowanie tekstów prasowych oraz materiałów promocyjnych związanych z projektami. Dzięki tego typu działaniom możliwe będzie nie tylko zwiększenie widoczności w przestrzeni gminy pozytywnych efektów wdrażania GPR, ale również budowanie społecznej świadomości na temat procesów rewitalizacyjnych zachodzących w gminie (edukacja).

Analiza Programu wskazuje na konieczność zmiany podejścia do opracowania tego typu dokumentu. **Należy zdecydowanie odejść od zlecenia opracowania całego dokumentu jednostce zewnętrznej, na rzecz opracowania dokumentu siłami własnymi lub przy ograniczonym udziale jednostki zewnętrznej**. Zasadne jest wsparcie doradcze, ewentualnie zlecenia podmiotom zewnętrznym analiz częściowych, takich jak np. wywiady pogłębione, spacery badawcze, ankietowanie, analiza wybranych danych. Zasadnicze opracowanie dokumentu powinno pozostać w rękach zespołu odpowiedzialnego za rewitalizację, który powinien zadbać, aby program uwzględniał lokalne uwarunkowania i stanowił realne odzwierciedlenie potrzeb i wyzwań gminy, a nie stanowił jedynie spełnienie formalnego wymogu ubiegania się o środki finansowe pochodzące z funduszy UE.

Z uwagi na zasygnalizowane błędy formalno-prawne, które pojawiły się na etapie opracowania programu **należy rozważyć konieczność jego aktualizacji**, co pozwoliłoby uczynić sytuację w tym obszarze.

Wnioski te są w znacznej mierze zbieżne z rekomendacjami z przeprowadzonego w 2020 r. badania „*Wpływ działań rewitalizacyjnych podejmowanych w szczególności w ramach 11. Osi Priorytetowej Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 na ograniczenie problemów społecznych w miastach i na obszarach wiejskich*”³⁶. W tabeli poniżej zestawiono rekomendacje adresowane do gmin z terenu województwa małopolskiego.

³⁶ <https://www.rpo.malopolska.pl/download/program-regionalny/o-programie/przeczytaj-analzy-aporty-i-podsumowania/ewaluacja/2020/12/Wplyw-dzialan-rewitalizacyjnych.pdf> (dostęp 13.03.2021 r.)

Tabela 10. Wnioski i rekomendacje z ewaluacji 11. Osi Priorytetowej RPO WM

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Sposób wdrożenia
1	<p>Badania wykazały, że najlepsze efekty działań rewitalizacyjnych są widoczne gdy następuje włączenie różnych partnerów w proces rewitalizacji, stała współpraca z poszczególnymi grupami interesariuszy.</p> <p>(Rozdział 10.4, str. 116; Rozdział 9, str. 70)</p>	<p>Należy wykorzystać występujące/osiągnięte zaangażowanie społeczne, aktywność społeczną interesariuszy oraz merytoryczne przygotowanie struktur organizacyjnych podmiotów zajmujących się rewitalizacją. Należy wykorzystać istniejące już struktury, np. Komitety Rewitalizacji, zaangażowane grupy przedstawicieli urzędu gminy i jednostek organizacyjnych i zachęcić ich do podejmowania wspólnych działań rewitalizacyjnych.</p>	<p>Przez cały proces rewitalizacji – od momentu programowania do momentu monitorowania, ewaluacji oraz aktualizacji – powinna być wdrażana zasada partycypacji interesariuszy.</p>
2	<p>Badania pokazały, że barierą w skutecznym podejmowaniu działań rewitalizacyjnych może być rozłożenie kompetencji na różne wydziały i jednostki organizacyjne. Bez zintegrowania działań trudno jest kompleksowo oddziaływać na obszar rewitalizacji.</p> <p>(Rozdział 10.4, str. 117)</p>	<p>Należy uspołnić proces zarządzania poprzez horyzontalną współpracę struktur zarządzających procesem rewitalizacji.</p>	<p>Wprowadzenie skutecznej formuły integrującej realizację procesu rewitalizacji poprzez np. wzmocnienie roli koordynatora procesu rewitalizacyjnego oraz wspieranie kontaktów poziomych urzędników i komórek organizacyjnych urzędów odpowiedzialnych za projekty społeczne i infrastrukturalne.</p>
3	<p>Badania pokazały, że istotnym czynnikiem wpływającym na podejmowanie działań rewitalizacyjnych jest możliwość pozyskania przez interesariuszy środków (w opinii badanych gmin w ankiecie CAWI nierealizowanie założeń Programu Rewitalizacji wynika przede wszystkim z trudności w pozyskiwaniu środków finansowych na wdrażanie zaplanowanych działań). Zakładając, że możliwe jest zmniejszenie w nowej perspektywie finansowej nakładów RPO na działania rewitalizacyjne konieczne jest szukanie możliwości finansowania projektów z różnych źródeł.</p> <p>(Rozdział 7.4, str. 2)</p>	<p>Proponuje się dywersyfikację źródeł finansowania: wspieranie wykorzystania różnorodnych form współfinansowania rewitalizacji w gminach.</p>	<p>Gminy powinny szukać różnych możliwości pozyskania środków na rzecz finansowania działań rewitalizacyjnych, np. poprzez partnerstwa publiczno-prywatne, angażowanie inwestorów prywatnych. Rekomenduje się rozważenie planowania działań rewitalizacyjnych niezależnie od programów pomocowych, w tym od programów nowej perspektywy unijnej.</p>
4	<p>Wnioski z analizy benchmarkingowej wskazują, że budowanie partnerstw lokalnych z udziałem samorządu i jego jednostek, organizacji</p>	<p>Proponuje się nawiązywanie partnerstw w zakresie rewitalizacji.</p>	<p>Partnerstwa (także publiczno-prywatne) powinny być zawiązywane w celu zwiększenia efektywności realizowanych</p>

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Sposób wdrożenia
	pozarządowych, powiatowego urzędu pracy może przyczynić się do ograniczania problemów społecznych na obszarach rewitalizacji i ukierunkowanie działań na osobach najbardziej potrzebujących wsparcia. (Rozdział 10.4, str. 117)		projektów rewitalizacji. Proponuje się, żeby partnerstwa były zawiązywane już na etapie tworzenia programu i w miarę możliwości sformalizowane poprzez podpisanie wstępnych umów.
5	Zarówno analiza benchmarkingowa, jak i analiza studiów przypadków pokazały, że kluczowe w prowadzeniu rewitalizacji jest zrozumienie tego procesu przez interesariuszy. Zwrócenie uwagi na nadrzędność sfery społecznej w działaniach rewitalizacyjnych przyczynia się do realizacji kompleksowych działań. (Rozdział 9, str.73; Rozdział 10, str.116; Rozdział 11, str. 120)	Należy realizować działania edukacyjne na rzecz poprawy świadomości o charakterze procesu rewitalizacji i aktywności interesariuszy.	Należy podejmować działania na rzecz poprawy świadomości interesariuszy procesu rewitalizacji o tym, czym jest rewitalizacja , jakie są jej założenia oraz promujące ideę rewitalizacji jako spójnego, kompleksowego i skoordynowanego procesu naprawczego obejmującego działania będące integralną całością. Wśród katalogu narzędzi mogą znaleźć się np. kampanie informacyjne, programy współpracy, nawiązywanie partnerstw.

Źródło: „Wpływ działań rewitalizacyjnych podejmowanych w szczególności w ramach 11. Osi Priorytetowej Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 na ograniczenie problemów społecznych w miastach i na obszarach wiejskich”, s. 156 i n.

Spis tabel

Tabela 1. Struktura celów i kierunków działania.....	14
Tabela 2. Zaplanowane podstawowe i pozostałe przedsięwzięcia rewitalizacyjne w układzie podobszarów rewitalizacji.....	18
Tabela 3. Zaplanowane podstawowe i pozostałe przedsięwzięcia rewitalizacyjne w układzie celów i kierunków działania.....	21
Tabela 4. Stan realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych.....	25
Tabela 5. Realizacja przedsięwzięć rewitalizacyjnych w układzie celów i kierunków działania.....	25
Tabela 6. Realizacja wskaźników Programu.....	37
Tabela 7. Wydatkowanie środków w zakresie podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych.....	39
Tabela 8. Przedsięwzięcia rewitalizacyjne według rodzaju podmiotu zgłaszającego/realizującego.....	42
Tabela 9. Ryzyka związane z realizacją Programu.....	46
Tabela 10. Wnioski i rekomendacje z ewaluacji 11. Osi Priorytetowej RPO WM.....	49

Spis dokumentów

1. Ogłoszenie Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice o przeprowadzeniu konsultacji społecznych dotyczących projektu uchwały Rady Miejskiej w Myślenicach w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji (od 21 grudnia 2016 r. do 20 stycznia 2017 r.)³⁷
2. Uchwała nr 265/XXXI/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 25 stycznia 2017 r. w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji miasta i gminy Myślenice³⁸
3. Uchwała nr 266/XXXI/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 25 stycznia 2017 r. w sprawie przystąpienia do opracowania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2014-2020³⁹
4. Zarządzenie OA.0050.40.2017 Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice z dnia 1 marca 2017 r. dotyczące przeprowadzenia konsultacji społecznych projektu Gminnego Programu Rewitalizacji dla Gminy Myślenice na lata 2014 - 2020 (od 1 marca 2017 r. do 30 marca 2017 r.)⁴⁰
5. Ogłoszenie Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice o przeprowadzeniu konsultacji społecznych dotyczących projektu Uchwały Rady Miejskiej w Myślenicach w sprawie zasad powoływania Komitetu Rewitalizacji i ustanowienia jego regulaminu (od dnia 1 marca 2017 r. do 30 marca 2017 r.)⁴¹
6. Ogłoszenie Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice o przeprowadzeniu konsultacji społecznych dotyczących projektu Uchwały Rady Miejskiej w Myślenicach w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji (od 24.03.2017 r. do 23.04.2017 r.)⁴²
7. Uchwała nr 299/XXXV/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 28 kwietnia 2017 r. w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji miasta i gminy Myślenice⁴³;

³⁷ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/konsultacje-spoeczne-gminny-program-rewitalizacji.art-60>

³⁸ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1288932,uchwala-nr-265xxxi2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-25-stycznia-2017-r-w-sprawie-wyznaczenia-.html>

³⁹ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1288938,uchwala-nr-266xxxi2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-25-stycznia-2017-r-w-sprawie-przystapieni.html>

⁴⁰ <https://www.myslenice.pl/gminny-program-rewitalizacji-konsultacje-spoeczne.art-83>

⁴¹ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/gminny-program-rewitalizacji-konsultacje-spoeczne.art-84>

⁴² <https://www.myslenice.pl/ogloszenie-o-konsultacjach-spoecznych.art-106>

8. Uchwała nr 300/XXXV/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 28 kwietnia 2017 r. w sprawie przystąpienia do opracowania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025⁴⁴
9. Ogłoszenie Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice o przeprowadzeniu konsultacji społecznych dotyczących projektu Gminnego Programu Rewitalizacji dla Gminy Myślenice na lata 2016-2025 (od 11 kwietnia 2017 r. do 11 maja 2017 r.)⁴⁵
10. Uchwała nr 310/XXXVII/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 23 maja 2017 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta i Gminy Myślenice na lata 2016-2025⁴⁶
11. Uchwała nr 320/XXXVIII/2017 Rady Miejskiej w Myślenicach z dnia 30 czerwca 2017 r. w sprawie zasad powoływania Komitetu Rewitalizacji i ustanowienia jego regulaminu⁴⁷
12. Zarządzenie OA.0050.195a.2017 Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice z dnia 21 sierpnia 2017 r.⁴⁸
13. Zarządzenie OA.0050.275.2018 Burmistrza Miasta i Gminy Myślenice z dnia 27 grudnia 2018 r.⁴⁹
14. *Wpływ działań rewitalizacyjnych podejmowanych w szczególności w ramach 11. Osi Priorytetowej Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020 na ograniczenie problemów społecznych w miastach i na obszarach wiejskich*, Utila & EuConsult na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Kraków 2020⁵⁰

Literatura

1. A. Kowalewska, *Poradnik dla Wnioskodawcy: Jak przygotować dobry projekt, a potem przeprowadzić jego ewaluację*, Departament Edukacji i Wydawnictw NBP, Warszawa 2015 r.
2. I. Grabowska i in., *Opracowanie systemu rekomendowanych wskaźników ewaluacji oraz wytycznych dla systemu monitoringu rewitalizacji centrum Łodzi. Raport metodologiczny*, Łódź 2015 r.
3. *Outcome Indicators And Targets. Towards a New System of Monitoring and Evaluation in EU Cohesion Policy. Revised version*, June 2011

Załączniki

1. Matryca powiązań zjawisk kryzysowych z celami i kierunkami działania
2. Zestawienie przedsięwzięć rewitalizacyjnych

⁴³ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1324431,uchwala-nr-299xxxv2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-28-kwietnia-2017-r-w-sprawie-wyznaczenia-.html>

⁴⁴ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1324440,uchwala-nr-300xxxv2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-28-kwietnia-2017-r-w-sprawie-przystapieni.html>

⁴⁵ <https://myslenice.pl/aktualnosci/rewitalizacja/konsultacje-spoeczne-projektu-gminnego-programu-rewitalizacji.art-124>

⁴⁶ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1325898,uchwala-nr-310xxxvi2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-23-maja-2017-r-w-sprawie-przyjecia-gminn.html>

⁴⁷ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1365588,uchwala-nr-320xxxviii2017-rady-miejskiej-w-myslenicach-z-dnia-30-czerwca-2017-r-w-sprawie-zasad-powo.html>

⁴⁸ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1375116,zarzadzenie-oa0050195a2017-burmistrza-miasta-i-gminy-myslenice-z-dnia-21-sierpnia-2017-r.html>

⁴⁹ <https://bip.malopolska.pl/umigmyslenice,a,1569039,zarzadzenie-oa00502752018-burmistrza-miasta-i-gminy-myslenice-z-dnia-27-grudnia-2018-r-dotyczy-zmian.html>

⁵⁰ <https://www.rpo.malopolska.pl/download/program-regionalny/o-programie/przeczytaj-analzy-aporty-i-podsumowania/ewaluacja/2020/12/Wplyw-dzialan-rewitalizacyjnych.pdf>