



EWALUACJA EX-ANTE

Projektu Strategii Rozwoju Miejskiego Obszaru
Funkcjonalnego Ełku 2030

Urząd Miasta Ełku
Wydział Strategii i Rozwoju

Ełk, wrzesień 2021 r.

Spis treści

Wstęp	3
1. Badanie kompletności	4
2. Badanie trafności.....	6
3. Badanie przewidywanej skuteczności i efektywności	9
4. Badanie spójności wewnętrznej i zewnętrznej	16
5. Badanie systemu realizacji	21
6. Badanie systemu monitorowania.....	22
Podsumowanie i rekomendacje	27

Wstęp

Ewaluacja ex-ante projektu Strategii Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030 (dalej: Strategia) została przeprowadzona w celu oceny trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji Strategii, przed jej przyjęciem (art. 10a ust. 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz. U. z 2021 r. poz. 1057).

Raport ewaluacyjny powstał w oparciu o zalecenia/rekomendacje zawarte w następujących opracowaniach:

- Ewaluacja. Poradnik dla administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012 r.;
- Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, Kraków 2021 r.

Prace nad Strategią odbywały się w sposób partycypacyjny, dlatego zrezygnowano z przeprowadzania ewaluacji jako osobnego procesu, powielającego wcześniejsze działania. W ramach zespołu roboczego koordynującego prace nad strategią został wyznaczony wewnętrzny ewaluator (Andrzej Lemieszonok, Wydział Strategii i Rozwoju Urzędu Miasta Ełku), który uczestniczył we wszystkich etapach prac nad Strategią. Ponadto materiały przygotowywane przez zewnętrznych ekspertów zawierały w sobie elementy przydatne do sporządzenia niniejszej ewaluacji, m.in. ocena aktualności diagnozy i analizy SWOT, spójność diagnozy, wizji, celów i kierunków działań z wymiarem terytorialnym Strategii, przygotowanie modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej.

Ewaluacja ex-ante bazuje głównie na analizie danych zastanych (metoda desk research), która obejmuje:

- dokumentację wytworzoną na potrzeby Strategii, w tym przez zewnętrznych ekspertów;
- inne dokumenty diagnozy strategicznej gmin MOF Ełk (m.in. raporty o stanie gmin za 2020 r., sprawozdania z realizacji programów/planów/strategii);
- ewaluację on-going Strategii Zrównoważonego Rozwoju Ełku do roku 2020;
- dane diagnostyczne dotyczące kontekstu ekonomiczno-społecznego (w ramach własnych baz danych gmin oraz statystyki publicznej).

Ponadto wykorzystane zostały dane jakościowe wynikające ze spotkań fokusowych z organizacjami pozarządowymi, instytucjami publicznymi i przedsiębiorcami, ankiety internetowej skierowanej do mieszkańców MOF Ełk, prac Komitetu Sterującego Związku ZIT MOF Ełk (w skład którego wchodzi kierownictwo obu gmin).

W przeprowadzonej ewaluacji ex-ante dokonano oceny Strategii pod kątem następujących aspektów:

- kompletności (elementy strategii określone w przepisach prawa);
- trafności (zasadność diagnozy, adekwatność celów Strategii w odniesieniu do wyzwań rozwoju MOF Ełk, poprawność wymiaru terytorialnego);
- skuteczności i efektywności (analiza tego, czy działania zostały prawidłowo dobrane pod kątem osiągnięcia wyznaczonych celów oraz uzasadniają poniesienie przewidywanych nakładów);
- spójności wewnętrznej (powiązanie wizji, misji celów strategicznych i szczegółowych, kierunków działań) i zewnętrznej (z dokumentami strategicznymi/programowymi wyższego rzędu);
- systemu realizacji (ocena czy system wdrażania daje szanse na osiągnięcie założonych celów);
- systemu monitorowania (poprawność systemu monitoringu i ewaluacji).

1. Badanie kompletności

W ramach tej części badania przeprowadzona została analiza projektu Strategii pod kątem zawarcia wszystkich niezbędnych elementów, określonych w art. 10e ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2020 r. poz. 713, 1378, z 2021 r. poz. 1038). Stwierdzono, że **Strategia Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030 zawiera wszystkie wymagane elementy, określone w ustawie**. Dodatkowo w dokumencie znalazł się dodatkowy (fakultatywny) rozdział z przedsięwzięciami strategicznymi będących wiązkami projektów, w ramach których nastąpi konsolidacja środków i zasobów najważniejszych z punktu widzenia rozwoju MOF Ełk. Stwierdzono, że dokument nie wymaga uzupełnienia o inne elementy.

Element strategii rozwoju z ustawy o samorządzie gminnym	Strategia Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030
Wnioski z diagnozy	Rozdział 2. Wnioski z diagnozy
Cele strategiczne rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym	Rozdział 3. Wizja, cele rozwoju i kierunki działań
Kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych	
Oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym, oraz wskaźniki ich osiągnięcia	Rozdział 3. Wizja, cele rozwoju i kierunki działań Tabela 8 Struktura logiczna wizji i celów rozwoju MOF Ełk wraz z określeniem efektów ich realizacji Rozdział 5. System monitoringu i ewaluacji
Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy (forma tekstowa i graficzna)	Rozdział 6. Ustalenia w zakresie funkcjonalno-przestrzennym <ul style="list-style-type: none"> Kluczowe uwarunkowania przestrzenno - funkcjonalne MOF Ełk Model struktury funkcjonalno-przestrzennej MOF Ełk
Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie	Rozdział 6. Ustalenia w zakresie funkcjonalno-przestrzennym <ul style="list-style-type: none"> Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie
Obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa, o której mowa w art.11 ust.1 ustawy z dnia 5czerwca 1998r. o samorządzie województwa (Dz.U. z 2019r. poz. 512, 1571 i1815 oraz z 2020 r. poz. 1378), wraz z zakresem planowanych działań (forma tekstowa i graficzna)	Rozdział 6. Ustalenia w zakresie funkcjonalno-przestrzennym <ul style="list-style-type: none"> Obszary Strategicznej Interwencji
Obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań (forma tekstowa i graficzna)	Rozdział 6. Ustalenia w zakresie funkcjonalno-przestrzennym <ul style="list-style-type: none"> Obszary Strategicznej Interwencji

Element strategii rozwoju z ustawy o samorządzie gminnym	Strategia Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030
System realizacji strategii, w tym wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych	Rozdział 7. System realizacji strategii
Ramy finansowe i źródła finansowania	Rozdział 8. Ramy finansowe i źródła finansowania
Spójność ze strategią rozwoju województwa	Rozdział 9. Powiązania z zapisami dokumentów strategicznych kraju i regionu

Tabela 1 Wykazanie zgodności zawartości Strategii Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030 z wymogami ustawy o samorządzie gminnym (art. 10e)

2. Badanie trafności

Diagnoza na potrzeby Strategii została sporządzona w układzie określonym w art.10a ust.1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2019 r. poz. 1295 i 2020 oraz z 2020 r. poz. 1378) – tj. w podziale na sferę społeczną, gospodarczą i przestrzenną. Proces diagnozy strategicznej składał się z 2 etapów, realizowanych przy udziale ekspertów zewnętrznych:

1. Diagnoza sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku wraz z aktualizacją analizy SWOT (IV kwartał 2019 r. - I kwartał 2020 r.)

Diagnozę oparto na analizie danych metodą desk research, badaniach ilościowych oraz badaniach jakościowych z przedstawicielami organizacji społecznych i instytucji z obszaru MOF Ełk (spotkania fokusowe), jak również z przedstawicielami przedsiębiorców i instytucji otoczenia biznesu (TDI – telefoniczny wywiad pogłębiony). Dodatkowo przeprowadzona została ankieta internetowa skierowana do mieszkańców MOF Ełk. W oparciu o pozyskane dane i informacje Komitet Sterujący Związku ZIT MOF Ełk wraz z ekspertami dokonali aktualizacji analizy SWOT. Pozwoliło to na wstępne określenie potrzeb rozwojowych i potencjałów obszaru. Eksperci zarekomendowali prowadzenie strategii konkurencyjnej, która powinna opierać się na eliminowaniu słabych stron obszaru z jednoczesnym wykorzystaniem szans rozwojowych. Zaproponowane zostały propozycje zmian poszczególnych elementów poprzedniej wersji Strategii¹ oraz kolejne etapy budowy zintegrowanej Strategii rozwoju MOF Ełk.

2. Założenia do aktualizacji Strategii MOF Ełk (IV kwartał 2020 r.)

Tę część procesu diagnostycznego zrealizowano w odpowiedzi na zmiany społeczno-gospodarcze jakie zaszły w wyniku pandemii COVID-19 oraz nowe uregulowania dot. strategii rozwoju określone w ustawie z dnia 15 lipca 2020 r. o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2020 poz. 1378).

Ekspert zewnętrzny dokonał oceny, aktualizacji i podsumowania diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej MOF Ełk. Syntezę ustaleń diagnostycznych przedstawiono przy pomocy narzędzia analizy SWOT. Poszczególne czynniki rozwoju ujęte w analizie SWOT poddano rangowaniu pod kątem oceny potencjału danego czynnika i jednocześnie znaczenia dla kreowania rozwoju MOF Ełk. Finalnie ujęto tylko te czynniki, które mają co najmniej duże znaczenie dla przyszłego rozwoju MOF Ełk. Oceny potencjału i znaczenia danego czynnika rozwojowego dokonano w trakcie spotkania warsztatowego z udziałem przedstawicieli instytucji publicznych i liderów lokalnych. Najważniejsze ustalenia z analizy SWOT poddano wewnętrznej konfrontacji w postaci analizy SWOT/TOWS, która posłużyła do identyfikacji sytuacji strategicznej MOF Ełk i jednocześnie stanowiła punkt wyjścia do zdefiniowania wyzwań rozwoju.

Zdefiniowano łącznie 11 wyzwań rozwojowych MOF Ełk, które odnoszą się do sfer społecznej, gospodarczej i przestrzennej. Zrealizowane na etapie diagnozy badania wykazały, że wizja i cele określone w Strategii są aktualne i odpowiadają na rzeczywiste, bieżące potrzeby. W trakcie spotkań warsztatowych ustalono, że wizja rozwoju MOF Ełk powinna zostać uzupełniona o zagadnienia odwołujące się do potencjału społecznego. **Mając na względzie ustalenia wynikające z procesu konsultacji prowadzonych na etapie diagnozy oraz planowania strategicznego przyjęto zaktualizowany obraz przyszłości MOF Ełk – dla perspektywy kolejnej dekady, tj. 2030 roku.**

¹ Strategia Rozwoju Ośrodka Subregionalnego Ełk do roku 2025

Następnie określono strukturę planu strategicznego opartą o cel główny (który można traktować również jako misję rozwoju MOF Ełk), cele strategiczne, cele szczegółowe i kierunki działań.

Zgodnie z wymogami określonymi w ustawie o samorządzie gminnym, w Strategii znalazły się wnioski z diagnozy, natomiast całość materiału diagnostycznego jest udostępniona w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Miasta Ełku (zakładka Strategie, raporty, opracowania – Strategia Rozwoju Ośrodka Subregionalnego Ełk). Dostęp do tych materiałów umożliwi zainteresowanym osobom i podmiotom samodzielną ocenę prawidłowości diagnozy i jej spójności z zaproponowanymi celami rozwoju MOF Ełk.

Ocena ewaluacyjna diagnozy strategicznej wykazała jej poprawność i aktualność. W obliczu zmian wynikających z rozprzestrzeniania się koronawirusa słusznie dokonano weryfikacji i podsumowania pierwotnej diagnozy i analizy SWOT, sporządzonej jeszcze przed wybuchem pandemii. Wskazane w strategii potencjały i wyzwania rozwojowe posiadają odpowiednie uzasadnienie w częściowych opracowaniach diagnozy strategicznej. Na potrzeby niniejszej ewaluacji dokonano również analizy raportów o stanie gmin MOF Ełk za 2020 r. oraz sprawozdań z realizacji dokumentów strategicznych w 2020 r., która nie wykazała istotnych zmian w uwarunkowaniach rozwoju MOF Ełk.

Ewaluacja dowiodła adekwatności celów Strategii w odniesieniu do wyzwań rozwoju MOF Ełk. Co do zasady wyzwania rozwojowe dotyczą całego MOF Ełk, wpisując się zasadę zrównoważonego rozwoju, także w układzie przestrzennym. Delimitacja negatywnych zjawisk oraz potencjałów wskazuje, że osiągnięcie sukcesu w realizacji polityki rozwoju MOF Ełk oparte będzie na zasobach zarówno miasta jak też Gminy Ełk. Ważnym aspektem realizacji polityki rozwoju MOF Ełk będzie poszukiwanie spójności przestrzennej w ujęciu subregionu EGO Kraina Bociana i poza granicami regionu. Przyjęte cele wzajemnie się uzupełniają. Nie zidentyfikowano takich celów, które nie sprzyjałyby osiągnięciu przyjętej wizji rozwoju obszaru. Słuszność wizji, celów rozwoju i kierunków działań potwierdziła otwarta ankieta internetowa, której wyniki ukazują szczególną zgodność respondentów w odniesieniu do celów i kierunków działań dot. rozwoju gospodarczego i poprawy stanu środowiska naturalnego.

Nowością w strategiach rozwoju jest konieczność nadania przestrzennego wymiaru zaplanowanym celom i działaniom. Przepisy stanowią krok w stronę integracji wymiaru społeczno-gospodarczego i przestrzennego w dokumentach strategicznych. Strategie rozwoju muszą zawierać model struktury funkcjonalno-przestrzennej oraz obszary strategicznej interwencji (obowiązkowo te wynikające ze strategii wojewódzkiej, fakultatywnie wyznaczone na obszarze objętym strategią). Model struktury funkcjonalno-przestrzennej ma stanowić porządkujący składnik strategii, prezentując terytorialnie najważniejsze ustalenia rozwojowe. W Strategii wskazano, że struktura funkcjonalno-przestrzenna MOF Ełk nie ulegnie zasadniczej zmianie. Największy zakres zmian dotyczyć będzie uwarunkowań związanych z rozwojem gospodarczym, w tym funkcji przemysłowej i turystycznej oraz rozwoju funkcji mieszkalnej, głównie na obszarach wiejskich. Istotny wysiłek inwestycyjny i organizacyjny położony zostanie na zagadnienia ochrony środowiska. **Zamieszczony w strategii opis i część graficzna modelu funkcjonalno-przestrzennego stanowi odzwierciedlenie zapisów diagnozy oraz celów i kierunków działań, które da się zobrazować przestrzennie.** Na tle uwarunkowań przestrzennych właściwie zaprezentowano, w ramach modelu, kierunki zmian oczekiwanych w wyniku realizacji strategii:

- obszary aktywności gospodarczej i turystycznej (cel strategiczny 1),
- obszary zabudowy jedno- i wielorodzinnej (cel strategiczny 2),
- zmiany w układzie komunikacyjnym (cel strategiczny 2),
- rozbudowa sieci wodociągowo-kanalizacyjnej i wody powierzchniowe mające być poddane rekultywacji (cel strategiczny 3).

W modelu nie zostały odzwierciedlone ustalenia dot. celu strategicznego 4. Wzmocnienie spójności społecznej. Wynika to z przeważająco społecznego/nieinwestycyjnego charakteru zaplanowanych działań oraz braku istotnych zmian przestrzennych w wyniku realizacji inwestycji.

Model funkcjonalno-przestrzenny został przygotowany przez Urząd Miasta Ełku we współpracy z Gminą Ełk i Powiatem Ełckim, poddany ocenie przez zewnętrznego eksperta a następnie wspólnie dopracowany (wraz z przygotowaniem wersji graficznej) i oceniony przez Komitet Sterujący Związku ZIT MOF Ełk. Analiza treści zapisów studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Ełk i Gminy Ełk w stosunku do ustaleń Strategii wykazała na dużą spójność, zarówno w stosunku do zasad i priorytetów polityki przestrzennej, jak też szczegółowych regulacji, odnoszących się do poszczególnych typów przestrzeni.

Wymiar terytorialny polityki rozwoju opiera się również na obszarach strategicznej interwencji (OSI). OSI to obszar o zidentyfikowanych lub potencjalnych powiązaniach funkcjonalnych lub o szczególnych warunkach społecznych, gospodarczych lub przestrzennych, decydujących o występowaniu barier rozwoju lub trwałych, możliwych do aktywowania, potencjałów rozwojowych, do którego jest kierowana interwencja publiczna łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub w zasoby ludzkie, finansowane z różnych źródeł, lub rozwiązania regulacyjne. W Strategii wyznaczone zostały trzy OSI w MOF Ełk:

1. OSI Tereny inwestycyjne
2. OSI Obszary cenne przyrodniczo i turystycznie
3. OSI Obszar rewitalizacji w Ełku

Wyznaczanie ww. OSI jest zasadne biorąc pod uwagę główne potencjały i wyzwania rozwojowe.

Strategia wykazuje silne ukierunkowanie na rozwój lokalnej gospodarki, której istotną gałęzią ma być turystyka. Zwiększenie atrakcyjności turystycznej będzie odbywało się w oparciu o walory przyrodniczo-krajobrazowe, dlatego tak istotne jest zapewnienie wysokiej jakości środowiska naturalnego. Potencjał turystyczny Ełku w dużej mierze koncentruje się w śródmieściu Ełku, które poddawane jest działaniom rewitalizacyjnym, a bieżący monitoring realizacji Programu Rewitalizacji Ełku na lata 2016-2023 wskazuje na konieczność kontynuowania tego procesu.

3. Badanie przewidywanej skuteczności i efektywności

Rozwinięciem struktury operacyjnej Strategii są **kierunki działań**, które przypisano do poszczególnych celów szczegółowych. Aby zwiększyć szanse osiągnięcia celów, nie zostały one nadmiernie uszczegółowiane - wyrażają zasadniczy kierunek zmian. Zakłada się, że większość działań zostanie doprecyzowana w ramach dedykowanych projektów i dokumentów wykonawczych.

W Strategii znalazł się dodatkowy (fakultatywny) rozdział z **przedsięwzięciami strategicznymi** będącymi wiązkami projektów, w ramach których nastąpi konsolidacja środków i zasobów najważniejszych z punktu widzenia rozwoju MOF Ełk dla osiągnięcia celów strategicznych. Przedsięwzięcia wynikają ze specyfiki obszaru, jego problemów lub potencjałów rozwojowych. Zostały zidentyfikowane w sposób partycypacyjny w ramach prac nad Planem Rozwoju Lokalnego Miasta Ełku do 2030 r., w tym w oparciu o otwarty nabór projektów, a następnie rozwinięte i uzupełnione w wyniku spotkań i warsztatów przeprowadzonych w toku aktualizacji niniejszej Strategii.

Analiza powiązań poszczególnych przedsięwzięć z wyzwaniem, celami i kierunkami działań potwierdza ich istotne znaczenie dla sukcesu Strategii (Tabela nr 2). Najmniejsze znaczenie dla osiągnięcia celów wydaje się mieć przedsięwzięcie nr 6 „Dostępność komunikacyjna MOF Ełk”, gdyż nie wykazuje wprost powiązań ze zidentyfikowanymi wyzwaniami. Kluczowy problem, jakim jest zewnętrzna dostępność komunikacyjna MOF Ełk, zostanie wkrótce rozwiązany poprzez budowę międzynarodowych tras S61 (Via Baltica) i E75 (Rail Baltica). Przedsięwzięcie strategiczne nr 6. Dostępność komunikacyjna MOF Ełku ma jednak kluczowe znaczenie ze względu na swój przekrojowy charakter – pośrednio będzie wpływać na jakość życia mieszkańców w sferze komunikacji (uruchomienie nowych połączeń komunikacji publicznej), dostępu do usług w mieście, dojazdów do pracy czy też aktywizacji gospodarczej nowych terenów. W opinii liderów lokalnych i mieszkańców inwestycje w infrastrukturę drogową pozostają istotnym elementem rozwoju MOF Ełk, ze względu na słabe parametry dostępności komunikacyjnej i niską jakość infrastruktury drogowej.

Odpowiedni dobór działań został potwierdzony w ramach konsultacji społecznych projektu Strategii. Nie zostały zgłoszone uwagi, które zasadniczo kwestionowałyby przyjęty układ celów i kierunków działań oraz propozycje przedsięwzięć strategicznych. Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej w Białymstoku proponował przyjęcie bardziej szczegółowego katalogu działań z zakresu gospodarowania wodami i przeciwdziałania skutkom suszy, jednak w sferze strategicznej pokrywały się one z już istniejącymi zapisami Strategii i miały operacyjny charakter, który powinien mieć odzwierciedlenie w planach/programach Miasta Ełk i/lub Gminy Ełk z zakresu ochrony środowiska, powstałych w oparciu o Strategię. Można zatem wywnioskować, że w opinii lokalnej społeczności działania zostały prawidłowo dobrane pod kątem osiągnięcia wyznaczonych celów i stwarzają szansę skutecznej realizacji Strategii.

Koszt realizacji wszystkich projektów w ramach przedsięwzięć strategicznych to ok. 480 mln zł, z czego niemal trzy-czwarte tej kwoty przypada na projekty własne gmin tworzących MOF Ełk. Gmina Miasto Ełk oraz Gmina Ełk nie są w stanie wygospodarować w relatywnie krótkim czasie odpowiednich zasobów kapitałowych, szczególnie w warunkach ograniczonego poziomu samodzielności finansowej. Z tego względu założono, że kluczowym źródłem finansowania będą fundusze zewnętrzne (głównie Unii Europejskiej), a skala i rodzaj działań będą uzależnione przede wszystkim od pozyskania takiego finansowania. Rodzi to ryzyko niezrealizowania projektów strategicznych przy braku dofinansowania. Samorządy posiadają jednak duże doświadczenie w skutecznym aplikowaniu o środki zewnętrzne.

Do MOF Ełku będzie skierowana kolejna edycja Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych w ramach regionalnego programu operacyjnego Fundusze Europejskie dla Warmii i Mazur 2021-2027. Poza tym Związek ZIT MOF Ełk stara się o uznanie w programie regionalnym jako strategiczne dwóch przedsięwzięć ujętych w Strategii. Ponadto samorządy MOF Ełk mają możliwość korzystania z krajowych programów operacyjnych, programu Polska Wschodnia i programów transgranicznych (Litwa-Polska, Polska-Rosja). Do tego dochodzi Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności oraz programy finansowane z budżetu państwa. Jak zatem widać, w najbliższych latach nie będzie brakowało źródeł do sfinansowania działań rozwojowych. W perspektywie finansowej 2021–2027 niezwykle istotny jest inny aspekt – zapewnienie wkładu własnego. W warunkach ograniczonych środków własnych i niskich zdolnościach do zaciągania nowych zobowiązań przez JST istotne będzie skrupulatne rozpatrywanie wszystkich planowanych inwestycji pod kątem ponoszonych kosztów i potencjalnych korzyści w długim okresie.

Ogólna ocena ram finansowych realizacji Strategii jest pozytywna. W całym okresie prognoz oraz planowanej realizacji projektów strategicznych dla obszaru MOF Ełku stwierdzono prawidłowy poziom pokrycia wkładu własnego (bieżące i majątkowe) źródłami finansowania. Sytuacja finansowa jest stabilna i pozwala na realizację zamierzonych celów zawartych w strategii rozwoju MOF Ełku w latach 2021 - 2030.

Strategia prawidłowo i adekwatnie do charakteru dokumentu wymienia źródła finansowania. Sposób przypisania do poszczególnych przedsięwzięć strategicznych jest typowy dla tego rodzaju dokumentów oraz właściwy ze względu na czas programowania perspektywy finansowej UE 2021-2027.

Tabela 2 Analiza powiązań przedsięwzięć strategicznych z wyzwaniami, celami i kierunkami działań Strategii Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030 (opracowanie własne).

Przedsięwzięcia strategiczne	Kierunki działań	Cele szczegółowe	Cele strategiczne	Wyzwania
1. Budowa marki gospodarczej MOF Ełku	<p>A. Wyznaczenie, pozyskanie i scalenie nowych terenów inwestycyjnych;</p> <p>B. Rozwój infrastruktury technicznej i teleinformatycznej terenów inwestycyjnych, w tym dróg prowadzących do tych terenów;</p> <p>C. Promocja gospodarcza i inwestycyjna;</p> <p>D. Doskonalenie systemu obsługi inwestorów, m.in. poprzez utworzenie dedykowanego podmiotu – Ełckiego Portu Inwestora, a także zwiększenie kompetencji kadr.</p>	1.1. Stworzenie warunków do inwestycji.	1. Wzrost konkurencyjności	7. Pozyskanie nowych terenów inwestycyjnych dla działalności gospodarczych, utworzenie zintegrowanej oferty inwestycyjnej i promocja gospodarcza.
2. EŁCKIE ECOinnowacje – rozwój smart specjalizacji ekonomia wody	A. Podejmowanie aktywnych działań mających na celu oczyszczenie wód powierzchniowych (przede wszystkim Jeziora Ełckiego oraz rzeki Ełk) m.in. poprzez wdrożenie innowacyjnych metod ochrony we współpracy z partnerami, utworzenie regionalnego centrum ochrony wód, monitoring wód;	3.1. Ochrona środowiska przyrodniczego.	3. Poprawa stanu środowiska	11. Ochrona zasobów środowiska przyrodniczego, w tym wód powierzchniowych, zasobów glebowych, krajobrazu.
3. Stworzenie w Ełku korzystnych warunków dla działalności kreatywnej i innowacyjnej	B. Ewaluacja, wzmocnienie i rozwój systemu wspierania rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności MOF Ełku, przy ścisłej współpracy instytucji otoczenia biznesu, instytucji publicznych i przedsiębiorców;	1.2. Rozwój systemu wspierania przedsiębiorczości i innowacyjności.	1. Wzrost konkurencyjności	8. Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, w szczególności działalności usługowych oraz specjalizacji lokalnych

Przedsięwzięcia strategiczne	Kierunki działań	Cele szczegółowe	Cele strategiczne	Wyzwania
	C. Wzmocnienie roli Parku Naukowo-Technologicznego w Ełku w tworzeniu warunków do prowadzenia działań na rzecz przedsiębiorczości i innowacyjności w subregionie;			związanych z ekogospodarką.
4. EKOMOBILNY MOF EŁKU– kreowanie warunków do ekomobilności mieszkańców	<p>A. Rozwój i modernizacja komunikacji publicznej, uwzględniającej potrzeby mieszkańców oraz zmiany w układzie komunikacyjnym MOF Ełku i EGO (m.in., w zakresie niskoemisyjnego taboru, optymalizacji sieci połączeń, obsługi pasażerów, wprowadzania nowoczesnych rozwiązań technologicznych i cyfrowych, promocji);</p> <p>D. Rozwój komunikacji rowerowej, sprzyjającej budowie zintegrowanej siatki połączeń w MOF Ełku oraz uwzględniającej ważne dla mieszkańców punkty węzłowe i miejsca docelowe przemieszczeń;</p>	2.3. Rozwój infrastruktury i rozwiązań komunikacyjnych.	2. Zwiększenie atrakcyjności MOF Ełku jako miejsca zamieszkania	<p>6. Rozwój komunikacji publicznej MOF Ełku oraz subregionu EGO Kraina Bociana.</p> <p>1. Rozwój zasobów mieszkaniowych.</p>
5. EkoMOF – poprawa i efektywne zarządzanie energią w MOF Ełku	<p>A. Termomodernizacja i poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej i budynków mieszkaniowych, a także w przedsiębiorstwach;</p> <p>B. Wymiana źródeł ciepła sprzyjająca eliminowaniu niskiej emisji, wraz z instalacją OZE;</p>	3.3. Wspieranie rozwoju ekogospodarki.	3. Poprawa stanu środowiska	<p>1. Rozwój zasobów mieszkaniowych.</p> <p>2. Rewitalizacja Ełku oraz zdegradowanych obszarów na terenach wiejskich.</p> <p>11. Ochrona zasobów środowiska przyrodniczego.</p>

Przedsięwzięcia strategiczne	Kierunki działań	Cele szczegółowe	Cele strategiczne	Wyzwania
	<p>C. Wspieranie i zwiększanie wykorzystania odnawialnych źródeł energii;</p> <p>D. Modernizacja i rozwój energooszczędnego oświetlenia ulicznego;</p> <p>E. Rozwój systemów efektywnego zarządzania energią.</p>			
6. Dostępność komunikacyjna MOF Ełku	B. Modernizacja i rozwój układu sieci drogowej poprawiającej dostępność i spójność MOF Ełk;	2.3. Rozwój infrastruktury i rozwiązań komunikacyjnych.	2. Zwiększenie atrakcyjności MOF Ełku jako miejsca zamieszkania	<p>Brak bezpośredniego powiązania.</p> <p>Powiązania pośrednie:</p> <p>6. Rozwój komunikacji publicznej MOF Ełku oraz subregionu EGO Kraina Bociana.</p> <p>1. Rozwój zasobów mieszkaniowych.</p> <p>7. Pozyskanie nowych terenów inwestycyjnych dla działalności gospodarczych, utworzenie zintegrowanej oferty inwestycyjnej i promocja gospodarcza.</p>
7. Poprawa jakości kształcenia w MOF Ełku	A. Wzmocnienie potencjału szkół i przedszkoli (w tym infrastrukturalnego) do kształtowania kompetencji i umiejętności uczniów, zgodnych z oczekiwaniami	1.3. Rozwój systemu kształcenia.	1. Wzrost konkurencyjności	9. Wzmocnienie roli systemu kształcenia zawodowego.

Przedsięwzięcia strategiczne	Kierunki działań	Cele szczegółowe	Cele strategiczne	Wyzwania
	<p>przedsiębiorców oraz przyszłych potrzeb rynku pracy;</p> <p>B. Organizacja systemu kształcenia zawodowego we współpracy z pracodawcami;</p> <p>C. Zwiększenie oferty kształcenia wyższego poprzez tworzenie nowych kierunków oraz studiów podyplomowych (w tym we współpracy z przedsiębiorcami - studia dualne).</p>			5. Wzmocnienie aktywności i roli organizacji pozarządowych, liderów i uczestników życia społecznego i gospodarczego w kreowaniu rozwoju.
8. Wykorzystanie potencjału MOF Ełku do rozwoju ekoturystyki	<p>Cel 1.4.</p> <p>A. Zagospodarowanie atrakcyjnych turystycznie miejsc, w szczególności terenów przy jeziorach i rzece Ełk oraz ważnych atrakcjach turystycznych;</p> <p>B. Tworzenie/rozwój miejsc obsługi ruchu turystycznego;</p> <p>C. Rozwój sieci szlaków turystycznych, w tym drogowych, rowerowych, pieszych, wodnych, tematycznych – w szczególności w zakresie małej infrastruktury turystycznej, miejsc odpoczynku, dostosowania do osób z niepełnosprawnościami;</p> <p>F. Rozwój ekoturystyki w MOF Ełku i subregionie EGO.</p>	<p>Cel szczegółowy 1.4. Wzmocnienie infrastruktury oraz marki turystycznej MOF Ełku i subregionu EGO.</p> <p>Cel szczegółowy 3.1. Ochrona środowiska przyrodniczego.</p>	<p>1. Wzrost konkurencyjności</p> <p>3. Poprawa stanu środowiska</p>	<p>3. Kształtowanie pozytywnego wizerunku MOF Ełku w oparciu o potencjał oferty czasu wolnego.</p> <p>10. Wzmocnienie potencjału turystycznego.</p> <p>11. Ochrona zasobów środowiska przyrodniczego, w tym wód powierzchniowych, zasobów glebowych, krajobrazu.</p>

Przedsięwzięcia strategiczne	Kierunki działań	Cele szczegółowe	Cele strategiczne	Wyzwania
	<p>Cel 3.1.</p> <p>C. Podejmowanie działań inwestycyjnych i nieinwestycyjnych sprzyjających ochronie zasobów przyrodniczych i krajobrazowych MOF Ełku, w tym dot. lokalizacji zabudowy mieszkaniowej i usługowej, ruchu turystycznego, wyznaczenia stref ochronnych obszarów cennych przyrodniczo, monitoringu środowiska;</p>			
9. Zdrowiej w MOF Ełku - rozwój usług medycznych	<p>A. Wzmocnienie opieki zdrowotnej (infrastruktura, cyfryzacja, usługi);</p> <p>B. Zapewnienie odpowiednich zasobów kadr opieki zdrowotnej i społecznej, w tym poprzez rozwój oferty edukacyjnej;</p> <p>C. Prowadzenie działań służących podnoszeniu świadomości zdrowotnej społeczeństwa oraz promocji zdrowego stylu życia, w tym działań z zakresu profilaktyki zdrowia;</p> <p>D. Rozwój kompleksowej opieki zdrowotnej oraz lokalnych usług społecznych dla osób starszych i innych grup społecznych ze szczególnymi potrzebami.</p>	4.2. Wzmocnienie opieki zdrowotnej i usług społecznych.	4. Wzmocnienie spójności społecznej	<p>4. Wzmocnienie i rozwój systemu opieki zdrowotnej i usług społecznych.</p> <p>2. Rewitalizacja Ełku oraz zdegradowanych obszarów na terenach wiejskich.</p>

4. Badanie spójności wewnętrznej i zewnętrznej

Ocena spójności wewnętrznej projektu strategii służy weryfikacji, czy wizja, misja, cele strategiczne, cele szczegółowe i kierunki działań zostały ze sobą spójnie powiązane. Analizę spójności wewnętrznej przeprowadzono z wykorzystaniem matrycy logicznej, ukazującej relacje celów strategicznych w stosunku do wizji oraz wyzwań rozwojowych MOF Ełk (tabela 2). Misja/cel główny w strukturze ma charakter przekrojowy. Należy stwierdzić, że wszystkie wyzwania rozwojowe mają swoje przełożenie na elementy wizji i cele rozwoju MOF Ełk. Cele szczegółowe nie są nadmiernie rozdrobnione i zawierają odpowiednio dobrane kierunki działań, co pozwoli na skupienie się na najbardziej istotnych kwestiach i zwiększa realność osiągnięcia celów. Zachowana jest spójność pomiędzy wizją, misją i celami rozwoju MOF Ełk.

Ocena spójności zewnętrznej również została dokonana przy pomocy matrycy pokazującej powiązania z najważniejszymi dokumentami kształtującymi politykę rozwoju kraju i regionu (tabela 3). Analiza zawartości tabeli pozwala stwierdzić, że wszystkie cele strategiczne Strategii Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030 roku wpisują się w cele Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 oraz Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego Warmińsko Mazurskie 2030.

Tabela 3 Struktura logiczna wizji i celów rozwoju MOF Ełk.

Element wizji	Cel główny/Misja	Cele rozwoju	Wyzwania	Cele szczegółowe
MOF Ełk to obszar atrakcyjny do inwestowania, o wysokim potencjale przedsiębiorczości i innowacyjności, dający szansę na rozwój biznesu. To obszar, z którego młodzi nie emigrują, lecz zakładają lokalne firmy, przyczyniając się do wzrostu atrakcyjności i konkurencyjności całego regionu.	Wzrost znaczenia Ełku i jego obszaru funkcjonalnego jako ośrodka subregionalnego, realizowany w oparciu o współpracę lokalną i ponadlokalną.	Cel strategiczny 1. Wzrost konkurencyjności.	7. Pozyskanie nowych terenów inwestycyjnych dla działalności gospodarczych, utworzenie zintegrowanej oferty inwestycyjnej i promocja gospodarcza. 8. Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, w szczególności działalności usługowych oraz specjalizacji lokalnych związanych z ekogospodarką. 9. Wzmocnienie roli systemu kształcenia zawodowego. 10. Wzmocnienie potencjału turystycznego.	1.1. Stworzenie warunków do inwestycji. 1.2. Rozwój systemu wspierania przedsiębiorczości i innowacyjności. 1.3. Rozwój systemu kształcenia. 1.4. Wzmocnienie infrastruktury oraz marki turystycznej MOF Ełk i subregionu EGO.
MOF Ełk to dobre miejsce do mieszkania, cechujące się atrakcyjnością turystyczną oraz rozwiniętą ofertą czasu wolnego.		Cel strategiczny 2. Zwiększenie atrakcyjności MOF Ełk jako miejsca zamieszkania.	1. Rozwój zasobów mieszkaniowych. 3. Kształtowanie pozytywnego wizerunku MOF Ełk w oparciu o potencjał oferty czasu wolnego. 6. Rozwój komunikacji publicznej MOF Ełk oraz subregionu EGO Kraina Bociana. 10. Wzmocnienie potencjału turystycznego.	2.1. Stworzenie warunków do zwiększenia zasobów mieszkaniowych. 2.2. Rozwój oferty i infrastruktury czasu wolnego. 2.3. Rozwój infrastruktury i rozwiązań komunikacyjnych.
MOF Ełk to obszar zrównoważonego rozwoju, w którym uwzględnia się potrzeby środowiskowe, dążąc do poprawy stanu środowiska naturalnego.		Cel strategiczny 3. Poprawa stanu środowiska.	11. Ochrona zasobów środowiska przyrodniczego, w tym wód powierzchniowych, zasobów glebowych, krajobrazu.	3.1. Ochrona środowiska przyrodniczego. 3.2. Przeciwdziałanie negatywnym skutkom zmian klimatycznych.

Element wizji	Cel główny/Misja	Cele rozwoju	Wyzwania	Cele szczegółowe
			8. Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, w tym działalności usługowych oraz specjalizacji lokalnych związanych m. in. z ekogospodarką.	3.3. Wspieranie rozwoju ekogospodarki.
MOF Ełk to obszar zrównoważonej polityki przestrzennej i społecznej, której istotnym wymiarem jest rewitalizacja. Mieszkańcy uczestniczą aktywnie w kreowaniu rozwoju i są ważnym partnerem zachodzących przemian w przestrzeni MOF Ełk.		Cel strategiczny 4. Wzmocnienie spójności społecznej.	2. Rewitalizacja Ełku oraz zdegradowanych obszarów na terenach wiejskich. 4. Wzmocnienie i rozwój systemu opieki zdrowotnej i usług społecznych. 5. Wzmocnienie aktywności i roli organizacji pozarządowych, liderów i uczestników życia społecznego w kreowaniu rozwoju.	4.1. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych. 4.2. Wzmocnienie opieki zdrowotnej i usług społecznych. 4.3. Zwiększenie potencjału instytucjonalnego i kadrowego organizacji społecznych i liderów społecznych. 4.4. Poprawa dostępu do usług.

Tabela 4 Powiązania Strategii Rozwoju Ośrodka Subregionalnego Ełk do 2030 roku z zapisami dokumentów strategicznych kraju i regionu.

Cele strategiczne MOF Ełk	Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Warmińsko Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego
Cel strategiczny 1. Wzrost konkurencyjności	Cel szczegółowy I Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną	Cel szczegółowy 2 – Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych	<p>Cel Strategiczny: Kompetencje przyszłości</p> <ul style="list-style-type: none"> • Użyteczne kwalifikacje i kompetencje <p>Cel strategiczny: Inteligentna produktywność</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satysfakcjonująca praca • Inteligentna specjalizacja • Wysoka konkurencyjność <p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspirująca twórczość • Efektywna współpraca • Ukształtowana tożsamość <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optymalna infrastruktura rozwoju
Cel strategiczny 2. Poprawa warunków mieszkaniowych	Cel szczegółowy II Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	Cel szczegółowy 1 – Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym	<p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspirująca twórczość • Efektywna współpraca • Ukształtowana tożsamość <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optymalna infrastruktura rozwoju
Cel strategiczny 3. Poprawa stanu środowiska	Cel szczegółowy II Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	Cel szczegółowy 1 – Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym	<p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty</p> <ul style="list-style-type: none"> • Optymalna infrastruktura rozwoju • Wyjątkowe środowisko przyrodnicze

Cele strategiczne MOF Ełk	Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Warmińsko Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego
Cel strategiczny 4. Wzmocnienie spójności społecznej	<p>Cel szczegółowy II Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony</p> <p>Cel szczegółowy III – Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu</p>	<p>Cel szczegółowy 1 – Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym</p> <p>Cel szczegółowy 3 – Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie</p>	<p>Cel strategiczny: Kompetencje przyszłości</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nowoczesne usługi • Profesjonalne organizacje <p>Cel strategiczny: Kreatywna aktywność</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspirująca twórczość • Efektywna współpraca • Ukształtowana tożsamość <p>Cel strategiczny: Mocne fundamenty</p> <ul style="list-style-type: none"> • Silny kapitał społeczny • Optymalna infrastruktura rozwoju

5. Badanie systemu realizacji

Sposób zarządzania Strategią nie ulegnie zasadniczej zmianie w wyniku aktualizacji dokumentu. Jest on oparty o zapisy porozumienia międzygminnego z dnia 23 kwietnia 2014 r. pomiędzy Gminą Miastem Ełk i Gminą Ełk, ustanawiającego zinstytucjonalizowaną formę partnerstwa w postaci Związku Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (Związek ZIT).

Główne role w systemie zarządzania powierzone są Komitetowi Sterującemu Związkowi ZIT MOF Ełk oraz Prezydentowi Miasta Ełku, który koordynuje wdrażanie Strategii pełniąc jednocześnie funkcję Przewodniczącego Komitetu Sterującego. W skład Komitetu Sterującego wchodzi przedstawiciele gmin MOF Ełk, Powiatu Ełckiego oraz przedstawiciele sektora biznesu i sektora społecznego. Decyzje podejmowane są w drodze uchwał. W kontekście Strategii do zadań Komitetu Sterującego należy:

- ogólny nadzór nad realizacją Strategii,
- monitorowanie postępów w realizacji,
- opiniowanie Strategii oraz jej zmian.

W systemie realizacji przewidziano również rolę rad obu gmin i mieszkańców MOF Ełk – coroczne sprawozdanie z realizacji strategii i osiągania założonych celów strategii, po zaopiniowaniu przez Komitet Monitorujący, będzie przedkładane Radzie Miasta Ełku i Radzie Gminy Ełk. Następnie sprawozdanie zostanie udostępnione do publicznego wglądu. Tym samym zapewniony jest udział wszystkich kluczowych interesariuszy w realizacji Strategii.

W strukturze Urzędu Miasta Ełku funkcjonują komórki organizacyjne, wspomagające realizację Strategii. Biuro Związku ZIT zapewnia obsługę Komitetu Sterującego. Z kolei procesy monitorowania i ewaluacji strategii będą koordynowane przez Wydział Strategii i Rozwoju Urzędu Miasta Ełku – funkcje te zostały przejęte od Biura Związku ZIT, co jest słusznym krokiem z racji nadrzędnej roli Strategii Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030 roku w hierarchii dokumentów strategicznych miasta Ełku. Po zakończeniu realizacji Strategii Zrównoważonego Rozwoju Ełku do roku 2020 władze miejskie zdecydowały się nie tworzyć kolejnej strategii rozwoju miasta, a zacieśnić współpracę z Gminą Ełk. Zaktualizowana wspólna strategia rozwoju MOF Ełk jest wyrazem podążania za nowoczesnym trendem realizacji zasad zintegrowanego podejścia oraz działania w partnerstwie w aspekcie rozwoju lokalnego. Nowy, wyższy poziom współdziałania w ramach MOF Ełk pozwoli zbudować silniejsze relacje miejsko-wiejskie na bazie lokalnych zasobów, tworząc sieć powiązań funkcjonalnych między miastem i otaczającymi obszarami wiejskimi.

Zaproponowany system realizacji Strategii jest trafny. Kilkuletnie doświadczenie we wdrażaniu Strategii pokazało, że umożliwi on efektywną realizację działań. Wzbogacenie go o nowe elementy w systemie monitorowania pozwoli zwiększyć skuteczność osiągania założonych celów.

W projekcie Strategii wymieniono dokumenty wykonawcze, które warto uwzględnić przy wdrażaniu. Każdy z dokumentów został przelizowany pod kątem aktualności i posiada stosowaną adnotację. Niektóre z nich, jak plan adaptacji do zmian klimatu czy gminny program rewitalizacji, będą niezbędne w aplikowaniu o środki UE w ramach perspektywy finansowej 2021-2027. W czasie sporządzania niniejszego raportu ewaluacyjnego nie były jeszcze podjęte ostateczne decyzje w sprawie pełnego katalogu dokumentów wymaganych do uzyskania dofinansowania UE. Jeśli nastąpi to przed uchwaleniem Strategii, należy wyraźnie wskazać w dokumencie konieczność przygotowania danego dokumentu wykonawczego i poinformować o tym właściwy podmiot, odpowiedzialny za jego przygotowanie, wdrażanie i monitorowanie.

6. Badanie systemu monitorowania

Monitoring jest prowadzony w celu zapewnienia ciągłości, prawidłowości i efektywności realizacji Strategii. Pozwala wykryć zagrożenia i ewentualną konieczność modyfikacji planowanych działań. W ocenianym projekcie Strategii każdemu z celów szczegółowych (w ramach celów strategicznych) przypisano mierniki wraz ze wskaźnikami bazowymi i docelowymi, określającymi stopień osiągnięcia danego celu. W przypadku większości wskaźników wartość docelową określono trendem - wzrost, spadek, stabilizacja itp. Jest to elementem realistycznego podejścia do monitorowania, w którym nie określa się konkretnych wartości mając na uwadze bardzo szacunkowy charakter takich obliczeń. Zmiany sytuacji społeczno-gospodarczej, jakie mogą zajść w długim okresie realizacji Strategii (np. kolejne fale pandemii i ich skutki), mogą powodować konieczność wielokrotnej zmiany wartości docelowej wskaźników. Dlatego wartości docelowe zostały określone jedynie w odniesieniu do mierników powiązanych z projektami strategicznymi.

Co ciekawe, monitoringiem objęto również elementy wizji. Biorąc pod uwagę długą perspektywę realizacji Strategii oraz duży stopień ogólności dokumentu słusznie nie założono pomiaru kierunków działań strategicznych.

Mierniki i wskaźniki zostały dobrane poprawnie. Katalog mierników nie jest nazbyt rozbudowany. Przy jego określaniu autorzy Strategii korzystali z podręcznika „Monitorowanie procesów rozwoju na poziomie wewnętrznym”, opracowanego przez Instytutu Rozwoju Miast i Regionów (2020 r.). Wskaźniki zostały dobrane w sposób umożliwiający ich łatwe pozyskanie (GUS, dane własne urzędów gmin i innych instytucji publicznych).

Monitorowanie wskaźników będzie odbywało się w systemie rocznym, co pozwoli na właściwe prowadzenie okresowej oceny i odpowiednie reagowanie na zmieniające się warunki społeczno-gospodarcze. **Można stwierdzić, że system monitorowania Strategii umożliwi efektywne obserwowanie postępu w jej realizacji.**

Tabela 5 Analiza adekwatności mierników w kontekście możliwości obserwowania postępu realizacji Strategii.

Element wizji	Miernik	Czy za pomocą miernika można monitorować zjawiska przypisane do wizji?
MOF Ełku to obszar atrakcyjny do inwestowania, o wysokim potencjale przedsiębiorczości i innowacyjności, dający szansę na rozwój biznesu. To obszar, z którego młodzi nie emigrują, lecz zakładają lokalne firmy, przyczyniając się do wzrostu atrakcyjności i	Liczba podmiotów gospodarczych wpisanych do rejestru REGON na 1000 ludności	TAK mierzy wzrost gospodarczy obszaru
	Dochody gmin z podatku dochodowego od osób prawnych na 1 mieszkańca	TAK pokazuje atrakcyjność inwestycyjną obszaru i skalę rozwoju/ innowacyjności firm
	Dochody gmin z podatku dochodowego od osób fizycznych na 1 mieszkańca	TAK świadczy o poziomie przedsiębiorczości mieszkańców
	Liczba mieszkańców w wieku 25-34 lat na 1000 mieszkańców (wskaźnik „Floridy”)	TAK pokazuje atrakcyjność obszaru dla ludzi młodych

Element wizji	Miernik	Czy za pomocą miernika można monitorować zjawiska przypisane do wizji?
konkurencyjności całego regionu.		
MOF Ełku to dobre miejsce do mieszkania, cechujące się atrakcyjnością turystyczną oraz rozwiniętą ofertą czasu wolnego.	Liczba mieszkańców MOF Ełku	TAK pokazuje atrakcyjność obszaru jako miejsca życia
	Liczba mieszkań na 1000 mieszkańców	TAK mierzy dostępność mieszkań
	Udzielone noclegi na 1000 ludności	TAK świadczy o atrakcyjności turystycznej obszaru
	Liczba uczestników imprez w ośrodkach kultury na 1000 ludności	TAK pokazuje dostępność i atrakcyjność oferty kulturalnej
MOF Ełku to obszar zrównoważonego rozwoju, w którym uwzględnia się potrzeby środowiskowe, dążąc do poprawy stanu środowiska naturalnego.	Liczba dni w roku charakteryzujących się złą jakością powietrza (24-godzinne stężenie pyłu PM10 powyżej 50 µg/m ³)	TAK mierzy jakość powietrza
	Stan wód powierzchniowych wg badań WIOŚ (wskaźnik opisowy)	TAK pokazuje jakość wód
	Powierzchnia parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej	TAK pokazuje poziom dostępu do terenów zielonych
MOF Ełku to obszar zrównoważonej polityki przestrzennej i społecznej, której istotnym wymiarem jest rewitalizacja. Mieszkańcy uczestniczą aktywnie w kreowaniu rozwoju i są ważnym partnerem zachodzących przemian w przestrzeni MOF Ełku.	Osoby korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej na 1000 mieszkańców	TAK wskazuje skalę potrzeb pomocy społecznej, zaspokajania podstawowych potrzeb społecznych
	Liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych na 1000 mieszkańców	TAK mierzy aktywność społeczną mieszkańców

Cele szczegółowe	Miernik	Czy za pomocą miernika można monitorować zjawiska przypisane do wizji?
Cel strategiczny 1. Wzrost konkurencyjności		
1.1. Stworzenie warunków do inwestycji.	Powierzchnia nowych terenów inwestycyjnych	TAK pokazuje poziom przygotowania do przyjęcia inwestycji gospodarczych
	Liczba podmiotów gospodarczych, które podjęły działalność na terenach inwestycyjnych	TAK pokazuje atrakcyjność terenów inwestycyjnych oraz skuteczność promocji gospodarczej i obsługi inwestora

1.2. Rozwój systemu wspierania przedsiębiorczości i innowacyjności.	Istniejąca lokalna koncepcja wsparcia przedsiębiorczości	TAK pokazuje strategiczne, systemowe podejście do rozwoju przedsiębiorczości
	Różnica liczby nowo rejestrowanych przedsiębiorstw do wyrejestrowanych	TAK pokazuje kondycję lokalnych przedsiębiorstw
	Liczba podmiotów gospodarczych prowadzących działalność profesjonalną, naukową i techniczną na 1000 zarejestrowanych podmiotów gospodarczych (PKD: sekcja M Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna)	TAK mierzy innowacyjność lokalnej gospodarki
1.3. Rozwój systemu kształcenia.	Liczba osób uczestniczących w kształceniu zawodowym na poziomie średnim - technika i szkoły branżowe	TAK pokazuje popularność nauczania zawodowego, dostosowanie kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy
	Średni wynik z egzaminu ósmoklasisty z matematyki w gminach MOF Ełku powyżej średniej wojewódzkiej	TAK mierzy jakość kształcenia
1.4. Wzmocnienie infrastruktury oraz marki turystycznej MOF Ełku i subregionu EGO.	Liczba całorocznych miejsc noclegowych	TAK pokazuje rozwój bazy noclegowej (pochodna atrakcyjności turystycznej)
	Liczba restauracji i innych stałych placówek gastronomicznych (zarejestrowanych w REGON w Sekcji I pod nr PKD 56) na 1000 mieszkańców	TAK pokazuje rozwój bazy gastronomicznej (pochodna atrakcyjności turystycznej)
Cel strategiczny 2. Zwiększenie atrakcyjności MOF Ełku jako miejsca zamieszkania.		
2.1. Stworzenie warunków do zwiększenia zasobów mieszkaniowych.	Średnia trzyletnia liczby mieszkań oddanych do użytkowania	TAK mierzy dostępność mieszkań i aktywność na rynku nieruchomości
	Udział ludności obsługiwanej przez sieć kanalizacyjną na obszarach wiejskich	TAK mierzy poprawę dostępności do usług publicznych związanych z siecią kanalizacyjną
2.2. Rozwój oferty i infrastruktury czasu wolnego.	Liczba wybudowanych lub zmodernizowanych publicznych budynków i terenów umożliwiających aktywność mieszkańców i spędzanie czasu wolnego w zakresie kultury, sportu i rekreacji	TAK pokazuje skalę działań na rzecz zapewnienia mieszkańcom MOF Ełk dostępu do infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej
	Liczba podmiotów gospodarczych prowadzących działalność twórczą związaną z kulturą i rozrywką na 1000 zarejestrowanych podmiotów	TAK pokazuje skalę dostępności do oferty kulturalnej, rozwój sektora kultury

	gospodarczych (PKD sekcja R dział 90)	
2.3. Rozwój infrastruktury i rozwiązań komunikacyjnych.	Długość nowych dróg rowerowych	TAK pokazuje skalę rozwoju sieci ścieżek rowerowych
	Długość nowo wybudowanych/ zmodernizowanych dróg	TAK pokazuje skalę inwestycji drogowych, jakość infrastruktury drogowej
	Liczba osób korzystających z transportu publicznego	TAK mierzy jakość i dostępności do komunikacji miejskiej
Cel strategiczny 3. Poprawa stanu środowiska.		
3.1. Ochrona środowiska przyrodniczego.	Wdrożone rozwiązania umożliwiające poprawę jakości wód powierzchniowych	TAK pokazuje efekty tych działań
	Odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów	TAK mierzy stan systemu gospodarki odpadami ukierunkowanego na zmniejszenie strumienia odpadów trafiających na składowiska odpadów
3.2. Przeciwdziałanie negatywnym skutkom zmian klimatycznych.	Wdrożone rozwiązania umożliwiających retencję lub infiltrację wody opadowej (wskaźnik opisowy)	TAK pokazuje przygotowanie infrastruktury miejskiej do zmian klimatu
	Przyrost nasadzeń drzew w mieście	TAK pokazuje stan przestrzeni miejskiej w kontekście zmian klimatu
3.3. Wspieranie rozwoju ekogospodarki.	Liczba budynków użyteczności publicznej i wielorodzinnych, w których kompleksowo zrealizowano prace na rzecz zwiększenia efektywności energetycznej	TAK pokazuje skalę zmniejszenia energochłonności budynków
	Liczba wymienionych systemów grzewczych, dofinansowanych przez gminy	TAK pokazuje skalę zmniejszenia niskiej emisji
	Odsetek energooszczędnych punktów świetlnych w Ełku stosunku do wszystkich punktów świetlnych	TAK pokazuje skalę stosowania energooszczędnych technologii w oświetleniu ulicznym
	Liczba instalacji OZE w budynkach gminnych	TAK pokazuje skalę stosowania energooszczędnych technologii w sektorze publicznym
Cel strategiczny 4. Wzmocnienie spójności społecznej.		
4.1. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych.	Stopień osiągnięcia założeń programów rewitalizacji, zgodnie z systemem monitoringu	TAK pokazuje skuteczność zaplanowanych działań rewitalizacyjnych

	opracowanym dla programów (wskaźnik opisowy)	
4.2. Wzmocnienie opieki zdrowotnej i usług społecznych.	Lekarze na 10 tys. ludności	TAK mierzy stopień dostępu do służby zdrowia
	Funkcjonujący w Ełku oddział geriatry	TAK pokazuje dostosowanie usług zdrowotnych do wyzwań demograficznych (starzejące się społeczeństwo)
	Liczba rodzin emerytów i rencistów objętych pomocą społeczną na 1000 mieszkańców	TAK mierzy skalę potrzeb /wyzwań społecznych wynikających ze starzenia się społeczeństwa, a także jakość pomocy społecznej
	Liczba rodzin z dziećmi objętych pomocą społeczną na 1000 mieszkańców	TAK mierzy skalę potrzeb /wyzwań społecznych w kontekście funkcjonowania rodzin, a także jakość pomocy społecznej
4.3. Zwiększenie potencjału instytucjonalnego i kadrowego organizacji społecznych i liderów społecznych.	Działający na terenie MOF Ełku inkubator/centrum wsparcia dla organizacji pozarządowych	TAK pokazuje aktywność lokalnych organizacji pozarządowych i ich potencjał
	Liczba organizacji społecznych zaangażowanych w realizację programu rewitalizacji Ełku	TAK pokazuje stopień współpracy na linii NGO-samorząd oraz aktywność NGO na rzecz społeczności obszaru rewitalizacji
4.4. Poprawa dostępu do usług publicznych.	Liczba funkcjonujących rozwiązań z zakresu e-usług	TAK pokazuje poziom cyfryzacji sfery publicznej
	Wprowadzone standardy/wytyczne dostępności miejsc budynków, miejsc i usług publicznych (TAK/NIE + opis)	TAK pokazuje stan infrastruktury miejskiej i stopień dostępności usług publicznych

Podsumowanie i rekomendacje

- Strategia Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ełku 2030 zawiera wszystkie wymagane elementy, określone w ustawie o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2020 r. poz. 713, 1378, z 2021 r. poz. 1038). Dokument nie wymaga uzupełnień o nowe treści/rozdziały.
- Ocena ewaluacyjna diagnozy strategicznej wykazała poprawność i aktualność diagnozy strategicznej. Przyjęte cele rozwoju są adekwatne do zdiagnozowanych wyzwań i wzajemnie się uzupełniają. Słuszność wizji, celów rozwoju i kierunków działań została potwierdzona w badaniach opinii mieszkańców MOF Ełk.
- Nowością w strategiach rozwoju jest konieczność nadania przestrzennego wymiaru zaplanowanym celom i działaniom. Zamieszczony w Strategii opis i część graficzna modelu funkcjonalno-przestrzennego stanowi odzwierciedlenie zapisów diagnozy oraz celów i kierunków działań, które da się zobrazować przestrzennie.
- Analiza powiązań poszczególnych przedsięwzięć z wyzwaniami, celami i kierunkami działań potwierdza ich istotne znaczenie dla sukcesu Strategii. Wyniki konsultacji społecznych projektu wskazują, że działania zostały prawidłowo dobrane pod kątem osiągnięcia wyznaczonych celów i stwarzają szansę skutecznej realizacji Strategii.
- Kluczowym źródłem finansowania Strategii będą fundusze zewnętrzne (głównie Unii Europejskiej), a skala i rodzaj działań będą uzależnione przede wszystkim od pozyskania takiego finansowania. Ryzyko niezrealizowania projektów strategicznych z powodu braku dofinansowania jest minimalizowane poprzez doświadczenie gmin MOF Ełk w aplikowaniu o środki zewnętrzne, jak również mnogość potencjalnych źródeł finansowania. W tym kontekście istotne będzie zapewnienie wkładu własnego, dlatego istotne będzie skrupulatne analizowanie projektów pod kątem kosztów i potencjalnych korzyści.
- Zachowana jest spójność wewnętrzna dokumentu pomiędzy wizją, misją i celami rozwoju MOF Ełk. Strategia wykazuje powiązania z dokumentami rozwojowymi wyższego rzędu (regionalnymi, krajowymi).
- Sposób zarządzania Strategią nie ulegnie zasadniczej zmianie w wyniku aktualizacji dokumentu. Kilkuletnie doświadczenie we wdrażaniu Strategii pokazało, że umożliwia on efektywną realizację działań. Wzbogacenie go o nowe elementy w systemie monitorowania pozwoli zwiększyć skuteczność osiągania założonych celów.
- Rekomenduje się monitorowanie prac nad perspektywą finansową UE w kontekście konieczności przygotowania dokumentów wykonawczych do Strategii.
- Mierniki i wskaźniki zostały dobrane poprawnie, umożliwiając efektywne obserwowanie postępu w realizacji Strategii.
- Ogólna ocena Strategii jest pozytywna. Jej realizacja pozwoli zbudować silniejsze relacje w ramach MOF Ełk na bazie lokalnych zasobów, tworząc sieć powiązań funkcjonalnych między miastem i otaczającymi obszarami wiejskimi.