



Przeprowadzenie  
ewaluacji ex-ante  
projektu *Strategii  
Rozwoju Bielska-Białej  
do 2030 roku* pod  
względem trafności,  
przewidywanej  
skuteczności  
i efektywności  
oraz spójności  
wewnętrznej  
i zewnętrznej zapisów

**Wykonujący opracowanie:**

Wydział Strategii i Rozwoju Gospodarczego  
Urząd Miejski w Bielsku-Białej  
ul. ks. Stanisława Stojałowskiego 32  
43-300 Bielsko-Biała

**Współpraca:**

Zespół Zadaniowy ds. opracowania projektu *Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku*

**Doradztwo, prace eksperckie:**

Instytut Rozwoju Miast i Regionów  
ul. Targowa 45, 03-728 Warszawa  
Współpraca w ramach projektu „Plan Działań dla Miast. Modelowa lokalność”

## Spis treści

1. Wprowadzenie .....	3
2. Kryteria ewaluacji .....	6
2.1. Trafność .....	7
2.2. Skuteczność.....	26
2.3. Efektywność .....	30
2.4. Spójność wewnętrzna.....	32
2.5. Spójność zewnętrzna .....	38
3. Spostrzeżenia i rekomendacje.....	46
4. Wykorzystane materiały .....	48
Spis Tabel .....	49
Załącznik .....	50

# 1. Wprowadzenie

Podstawę prawną opracowania stanowi art. 10a ust. 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U.2021.1057 t.j.) zgodnie z którym: „Podmiot opracowujący projekt strategii rozwoju przeprowadza uprzednią ewaluację trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji strategii rozwoju - przed jej przyjęciem”.

Ewaluację definiuje się jako: „(...) badanie społeczno-ekonomiczne realizowane w celu oceny jakości i efektów prowadzonych działań. Ocena taka dokonywana jest w oparciu o odpowiednie kryteria. Najczęściej stosowanymi kryteriami w procesie ewaluacji są: skuteczność, efektywność, użyteczność, trwałość i trafność. W celu przeprowadzenia oceny ewaluacja posługuje się odpowiednio dobranymi metodami badań społecznych i ekonomicznych. Istotną cechą ewaluacji jest jej utylitarny charakter. Głównym celem badania ewaluacyjnego nie jest bowiem jedynie zwiększanie zasobu wiedzy teoretycznej, ale przede wszystkim poprawianie jakości wdrażanych interwencji”<sup>1</sup>.

Niniejsze opracowanie jest ewaluacją ex-ante, tzn. przed rozpoczęciem realizacji interwencji przewidzianej w projekcie Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku (dalej: Strategia). Ocenę projektu Strategii dokonano więc w oparciu o kryteria: trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności, a także o kryteria spójności wewnętrznej i zewnętrznej dokumentu. Dla każdego z kryteriów sformułowano co najmniej jedno pytanie badawcze.

Ocena projektu Strategii przeprowadzona została w sposób wewnętrzny, m.in. przez Zespół Zadaniowy ds. opracowania projektu Strategii powołany zarządzeniem nr ON.0050.1585.2021.RG Prezydenta Miasta Bielska-Białej z dnia 14 stycznia 2021 r. W tym celu członkowie Zespołu odpowiedzieli na osiem pytań ankietowych, będących uszczegółowieniem przyjętych na potrzeby ewaluacji pytań badawczych.

Ewaluacji poddano przebieg procesu powstawania zarówno diagnozy przygotowanej na potrzeby Strategii, jak i samej Strategii. Szczegółowo odniesiono się również do struktury i zawartości ocenianego dokumentu. Dotyczyło to przede wszystkim oceny powiązań pomiędzy potencjałami i wyzwaniem, a wypracowaną wizją rozwoju, celami strategicznymi i kierunkami działania. Zweryfikowano system mierników oraz zakładanych wskaźników docelowych poszczególnych obszarów tematycznych Strategii, pod kątem ich trafności, przejrzystości, wiarygodności, dostępności i realności wykonania. Zestawiono informacje znajdujące się w rozdziałach odnoszących się do zagadnień przestrzennych (model struktury funkcjonalno-przestrzennej Miasta, ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej, obszary strategicznej interwencji – OSI) pod kątem spójności z wypracowaną siatką celów strategicznych i kierunków działań. Przeanalizowano zapisy rozdziału odnoszącego się do systemu

---

<sup>1</sup> „Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, str. 11

realizacji *Strategii* względem skutecznego i efektywnego wdrożenia jej zapisów. Odniesiono się także do adekwatności ram finansowych określonych dla przyszłej realizacji *Strategii*, oraz możliwości wykorzystania innych instrumentów do osiągnięcia założonych celów. Dokonano również oceny korelacji *Strategii* z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu na poziomie krajowym i regionalnym.

Materiałem źródłowym do przeprowadzenia powyższych analiz był przede wszystkim projekt *Strategii* oraz przygotowana na jej potrzeby diagnoza (*Raport charakteryzujący najważniejsze zjawiska kształtujące sytuację w Bielsku-Białej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta*). Dodatkowo wykorzystano wyniki ankiety skierowanej do członków Zespołu Zadaniowego, jak również przeanalizowano powtórnie dane z wydziałów Urzędu Miejskiego w Bielsku-Białej oraz pozostałych jednostek miejskich, a także dane z Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego (dalej: GUS), będące podstawą wskaźników bazowych .

Szczegółowa metodyka wykonanej ewaluacji przedstawiona została poniżej:

1. temat badania: „Przeprowadzenie ewaluacji ex-ante projektu *Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku* pod względem trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności oraz spójności wewnętrznej i zewnętrznej zapisów”;
2. cel badania: kompleksowa ocena projektu *Strategii* umożliwiająca sformułowanie rekomendacji służących poprawie jakości zaplanowanych w projekcie kierunków działań.
3. kryteria ewaluacyjne i pytania badawcze:

Tabela nr 1. Zestawienie kryteriów ewaluacji i odpowiadającym im pytań badawczych.

Kryteria ewaluacji	Pytania badawcze
<b>Trafność</b>	Czy wypracowane w projekcie <i>Strategii</i> wizja, cele strategiczne i kierunki działań odpowiadają zidentyfikowanym w diagnozie wyzwaniom i potencjałom Bielska-Białej?
<b>Skuteczność (przewidywana)</b>	Czy wypracowany w projekcie <i>Strategii</i> system jej realizacji umożliwi osiągnięcie zakładanych celów?
<b>Efektywność (przewidywana)</b>	Czy zakładane/podobne efekty można osiągnąć przy wykorzystaniu innych instrumentów?
	Czy zakładane/podobne efekty można osiągnąć przy wykorzystaniu niższych nakładów finansowych?
<b>Spójność wewnętrzna</b>	Czy zachowano właściwą logikę powiązań pomiędzy celami wypracowanymi w projekcie <i>Strategii</i> a zaplanowanymi w niej kierunkami działań?

<b>Spójność zewnętrzna</b>	Czy założenia i cele projektu <i>Strategii</i> są spójne z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomach krajowym i regionalnym: <i>Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 - z perspektywą 2030 r.</i> , <i>Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030</i> , <i>Strategią Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”</i> ?
----------------------------	---

4. zakres potrzebnych danych:

- a) projekt *Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku*;
- b) *Raport charakteryzujący najważniejsze zjawiska kształtujące sytuację w Bielsku-Białej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta*;
- c) analiza PESTEL, przygotowana na potrzeby ww. *Raportu*. Celem analizy było wskazanie czynników, które w przyszłości mogą wpływać na procesy społeczno-gospodarcze zachodzące w mieście (sprzyjać lub ograniczać procesy rozwojowe),
- d) krajowe dokumenty strategiczne (*Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 - z perspektywą 2030 r.*, *Krajowa Strategii Rozwoju Regionalnego 2030*);
- e) regionalne dokumenty strategiczne (*Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”*);
- f) dane statystyczne z GUS;
- g) dane z wydziałów Urzędu Miejskiego w Bielsku-Białej oraz pozostałych jednostek miejskich;
- h) informacje i opinie pozyskane z przeprowadzonej ankiety z Zespołem Zadaniowym ds. opracowania projektu *Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku*;

5. metody i techniki badawcze:

- a) metoda desk research – analiza projektu *Strategii*, dokumentów strategicznych wyższego rzędu (krajowych i regionalnych), danych diagnostycznych dot. sytuacji ekonomiczno-społecznej w jakiej wdrażany będzie projekt;
- b) metoda badania opinii – badanie ankietowe (CAWI) skierowane do Zespołu Zadaniowego ds. opracowania projektu *Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku*. Pytania z przeprowadzonej ankiety stanowią załącznik do niniejszego opracowania.
- c) metoda kontrfaktyczna (scenariuszy kontrfaktycznych) – analiza znajdujących się w projekcie *Strategii* trzech scenariuszy rozwoju sytuacji: pozytywnego - przy zastosowaniu określonej w dokumencie interwencji, pesymistycznego – przy braku interwencji oraz neutralnego – prezentującego pośrednią wizję przyszłości.

## 2. Kryteria ewaluacji

Zgodnie z literaturą przedmiotu kryteria ewaluacji stanowią swoistego rodzaju reguły, w oparciu, o które dokonuje się określenia wartości danego zjawiska lub procesu. Dla ewaluacji ex-ante najczęściej stosowanymi kryteriami ewaluacyjnymi są kryteria trafności oraz przewidywanej skuteczności i efektywności<sup>2</sup>. Powyższe trzy kryteria wskazuje również dyspozycja przepisu prawnego, będącego podstawą niniejszego opracowania. Projekt *Strategii* poddano również weryfikacji względem kryterium spójności wewnętrznej oraz zewnętrznej.

Przebieg oceny projektu *Strategii* zgodnie z przyjętymi kryteriami opisane zostały w poniższych podrozdziałach.

---

<sup>2</sup> Tamże, str. 18-19.

## 2.1. Trafność

Jednym z istotnych mierników umożliwiającym przeprowadzenie ewaluacji jest kryterium trafności. W ramach tego kryterium dokonywana jest ocena adekwatności planowanych celów interwencji i metod jej wdrażania do problemów i wyzwań społeczno-ekonomicznych, które zostały zidentyfikowane w diagnozie. Analiza tego kryterium jest prowadzona przed rozpoczęciem i w pierwszych fazach wdrażania interwencji<sup>3</sup>. Ta część opracowania odnosić się zatem będzie do odpowiedzi na pytanie czy wypracowane w projekcie *Strategii* wizja, cele strategiczne i kierunki działań odpowiadają zidentyfikowanym w diagnozie wyzwaniom i potencjałom Bielska-Białej.

Diagnoza sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej, z uwzględnieniem obszarów funkcjonalnych, w tym miejskich obszarów funkcjonalnych, o której mowa w art. 10a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o *zasadach prowadzenia polityki rozwoju*, przeprowadzona została w latach 2019-2020, przy szerokim udziale strony społecznej. Przeprowadzono m.in. dziewięć otwartych spotkań dla mieszkańców Miasta, podczas których każdy z uczestników miał możliwość przekazania swoich pomysłów, uwag, postulatów dotyczących teraźniejszości i przyszłości Bielska-Białej. W ramach prac nad diagnozą odbyły się również (w formule on-line ze względu na wybuch pandemii Covid-19) spotkania branżowe dedykowane m.in. wybranym aspektom problematyki społecznej oraz lokalnej przedsiębiorczości. Ważnym uzupełnieniem były także trzy badania ankietowe: badanie opinii mieszkańców przeprowadzone w 2019 r. przez Instytut Badań Samorządowych oraz dwie ankiety z 2020 r. – pierwsza dotycząca subiektywnych odczuć mieszkańców w zakresie bezpieczeństwa, druga adresowana do rodziców i poświęcona ocenie dostępu i jakości usług publicznych dla dzieci i młodzieży. Cennych informacji dostarczyła również seria wywiadów pogłębionych z przedstawicielami: jednostek miejskich, organizacji pozarządowych, środowisk przedsiębiorców, uczelni wyższych oraz seniorów. Wkład włożony przez interesariuszy reprezentujących stronę społeczną, wspólnie w analizą danych dokumentów strategicznych i polityk/programów gminnych, danych dostępnych w rejestrach publicznych i urzędowych oraz literatury przedmiotu, skutkowało powstaniem *Raportu charakteryzującego najważniejsze zjawiska kształtujące sytuację w Bielsku-Białej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta*. Zawiera on listę potencjałów i problemów, pogrupowanych w ramach sześciu obszarów tematycznych (Ludzie, Życie, Zarządzanie, Mobilność, Środowisko i Ekonomia). W każdym z obszarów przeprowadzona została również analiza SWOT.

Uznaje się, że prace nad diagnozą zostały przeprowadzone w sposób prawidłowy, który oprócz twardych danych statystycznych i udziału ekspertów, zapewnił silną partycypację społeczną. Taka metoda wykonania prac pozwala przyjąć stanowisko, że zdiagnozowane

---

<sup>3</sup> Tamże, str. 18.



potencjały i wyzwania są mocno osadzone w indywidualnych odczuciach społeczności Miasta, a całość dokumentu spełnia cel, któremu miał służyć tj.: stworzenie podstawy do przygotowania wizji rozwoju, celów strategicznych i kierunków działania oraz wskaźników ich osiągnięcia.

W podobnym, współuczestniczącym ze stroną społeczną, charakterze przebiegały prace nad projektem *Strategii*. W ramach każdego z sześciu obszarów tematycznych odbywał się (w formule on-line) warsztat, którego zamierzeniem było stworzenie siatki celów i kierunków działania względem zdefiniowanych w diagnozie Miasta potencjałów i wyzwań rozwojowych. Siódmy warsztat dotyczył tematyki zagospodarowania przestrzennego, a w szczególności założeń modelu funkcjonalno-przestrzennego Bielska-Białej oraz wypracowania ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania polityki przestrzennej. W toku dalszych prac materiał uzyskany podczas warsztatów zestawiono z uwarunkowania prawnymi, administracyjnymi, organizacyjnymi i finansowymi w celu sporządzenia wizji rozwoju Miasta oraz zweryfikowano możliwość realizacji, w perspektywie obecnej dekady, wypracowanej na warsztatach siatki celów i kierunków działań. Przyjęte cele i kierunki działań zostały uzupełnione o listę mierników, które pozwolą na bieżące monitorowanie i ewaluację efektów realizacji *Strategii*.

Poniższe tabele prezentują logikę powiązań struktury badanego dokumentu. W tabeli nr 2 wskazano najistotniejsze potencjały rozwojowe Miasta, które w założeniu pełnić mają rolę wspierającą w osiągnięciu odpowiadających im celów strategicznych. Wskazano również, w tabeli nr 3, na najważniejsze wyzwania, które potencjalnie mogą stanowić przeszkodę i negatywnie oddziaływać na ich realizację. W tabeli nr 4 zaprezentowano z kolei schemat relacji pomiędzy wizją rozwoju, celami strategicznymi, kierunkami działania i miernikami osiągnięcia celów dla każdego z obszarów tematycznych.

Tabela nr 2. Powiązanie celów strategicznych w poszczególnych obszarach względem zdiagnozowanych potencjałów rozwojowych.

Obszar tematyczny	Cel strategiczny	Zdiagnozowane potencjały rozwojowe
<b>Ludzie</b>	Bielsko-Biała miastem zaangażowanym w sprawy mieszkańców i wspierającym rozwój społeczeństwa obywatelskiego	Stosunkowo wysoki poziom aktywności obywatelskiej mieszkańców
		Rosnąca gotowość mieszkańców do podejmowania dialogu z miastem
		Nowe narzędzia dialogu z mieszkańcami (np. Zgłoszenia BB, Zapytaj Prezydenta)
		Silne i liczne organizacje pozarządowe
		Pozytywne zmiany we współpracy urzędu miejskiego z organizacjami pozarządowymi
		Potencjał rad osiedli
		Tradycje oraz popularność budżetu obywatelskiego
<b>Życie</b>	Bielsko-Biała miastem wygodnym do życia, stwarzającym możliwości dla realizacji aspiracji swoich mieszkańców	Bogate zasoby dziedzictwa kulturowego
		Bogata oferta kulturalna miasta
		Liczne domy kultury w mieście
		Zainteresowanie ofertą kulturalną miasta
		Bielsko-Biała jako główne centrum edukacyjne i kulturalne dla całego obszaru aglomeracji wraz z BOF
		Wysoka przestrzenna koncentracja podejmowanych działań rewitalizacyjnych
		Konsekwencja w planowaniu, formułowaniu i prowadzeniu działań rewitalizacyjnych w mieście
		Doświadczenie w prowadzeniu partycypacyjnego modelu formułowania polityk rewitalizacyjnych
		Bardzo duże rezerwy terenów pod zabudowę mieszkaniową
		Niski wskaźnik korzystających z pomocy społecznej na tle ogółu mieszkańców miasta
		Coraz lepsza sytuacja finansowa rodzin

		Niska stopa bezrobocia
		Rynek pracy otwarty na cudzoziemców
		Bogata oferta prywatnej służby zdrowia
		Urozmaicona oferta usług rehabilitacyjnych
		Dobra dostępność do ratownictwa medycznego
		Wysoki poziom nauczania w szkołach podstawowych i średnich
		Stale ulepszana infrastruktura placówek oświatowych, w tym baza do kształcenia zawodowego
		Dobra dostępność infrastruktury rekreacyjno-sportowej
		Rosnąca aktywność sportowa mieszkańców
<b>Zarządzanie</b>	Bielsko-Biała miastem gwarantującym dostępność i wysoką jakość usług publicznych oraz skuteczność miejskich polityk rozwojowych	Dostrzeżenie potrzeby zmian organizacyjnych w urzędzie miejskim
		Duży potencjał kadrowy urzędu miejskiego
		Wzmocnione zasoby kadry kierowniczej (mieszanka młodości i doświadczenia)
		System zarządzania jakością
		Wysoka ocena usług urzędu przez jego klientów
		Dynamicznie rosnące wykorzystanie usług e-administracji
		Własny zespół odpowiedzialny za system informacji przestrzennej
		Doświadczony zespół pracowników opracowujących Raport o stanie miasta oraz monitoring strategii rozwoju miasta
<b>Mobilność</b>	Bielsko-Biała miastem kompaktowym, rozwijającym ekologiczny system transportowy	Bardzo gęsta sieć drogowa
		Stale rosnąca liczba doświetlonych przejść dla pieszych
		Mniej przestępstw drogowych oraz kierujących pojazdami w stanie nietrzeźwości
		Obwodnice miasta

		Bardzo dobra dostępność do przystanków transportu zbiorowego dużej grupy mieszkańców
		Wypożyczalnia rowerów miejskich
		Zwartość miasta, duża koncentracja mieszkańców w strefie centralnej
<b>Środowisko</b>	Bielsko-Biała miastem zielonej transformacji, wykorzystującym racjonalnie i odpowiedzialnie zasoby środowiska naturalnego, prowadzącym świadomą transformację energetyczną oraz skutecznie zarządzającym ryzykami wynikającymi ze zmian klimatu	Nowoczesny system gospodarki odpadami komunalnymi
		Wysoki poziom odzyskiwanych odpadów (poziom recyklingu)
		Intensywna edukacja ekologiczna
		Dostrzeżenie problemu zanieczyszczenia powietrza oraz aktywna promocja działań w zakresie ochrony jakości powietrza
		Rosnąca liczba gospodarstw domowych, w których zlikwidowano źródła ciepła na paliwa stałe
		Rosnąca liczba instalacji OZE na terenie miasta zainstalowanych w budynkach jednorodzinnych
		Bogate zasoby przyrodnicze
		Ograniczone oddziaływanie hałasu kolejowego
		Zmniejszenie liczby osób i lokali narażonych na oddziaływanie hałasu ocenianego wskaźnikiem LDWN w zakresie od 55 do 75 dB
<b>Ekonomia</b>	Bielsko-Biała wiodącym ośrodkiem gospodarczym województwa śląskiego, rozwijającym się w oparciu o lokalne zasoby	Względna różnorodność profilu gospodarczego miasta
		Zurbanizowany i uprzemysłowiony obszar funkcjonalny miasta
		Korzystne uwarunkowania do prowadzenia całorocznej działalności turystycznej
		Współpraca branży turystycznej w Bielsku-Białej z jej bezpośrednim otoczeniem
		Wysokorozwinięty, jak na skalę ośrodka, sektor usług kulturalnych
		Silna specjalizacja działalności przemysłowej w zakresie przemysłu przetwórczego, w tym samochodowego (automotive)
		Zauważalny potencjał do samoorganizacji w branży IT
		Zróznicowana struktura sektora IT

		Brak terenów inwestycyjnych
		Bardzo wysoki poziom wynagrodzeń i siły nabywczej mieszkańców
		Korzystny trend w zakresie liczby pracujących
		Bardzo niski poziom bezrobocia
		Wysoki poziom przedsiębiorczości
		Atrakcyjność Bielska-Białej dla migrantów z innych miast województwa śląskiego
		Spory zasób pustostanów
		Korzystna lokalizacja miasta
		Zróżnicowana struktura szkół wyższych
		Zlokalizowane kompetencje związane z naukami ścisłymi

Tabela nr 3. Powiązanie celów strategicznych w poszczególnych obszarach względem zdiagnozowanych wyzwań rozwojowych.

Obszar tematyczny	Cel strategiczny	Zdiagnozowane wyzwania rozwojowe
<b>Ludzie</b>	Bielsko-Biała miastem zaangażowanym w sprawy mieszkańców i wspierającym rozwój społeczeństwa obywatelskiego	Wymagające wzmocnienia procesy konsultacyjne (brak realnej możliwości współtworzenia inicjatyw miejskich przez mieszkańców)
		Niesatysfakcjonujący poziom zaufania mieszkańców w kontekście dialogu z samorządem
		Wymagający usprawnienia system komunikacji
		Brak inicjatyw dotyczących tworzenia partnerskich relacji na linii władza lokalna – obywatele, wykraczających poza terytorium jednej gminy
		Niewystarczająca ilość systematycznie prowadzonych badań ewaluacyjnych jakości współpracy
		Duże zróżnicowanie osiedli ze względu na aktywność rad osiedli i zaangażowanie mieszkańców
		Nie w pełni wykorzystany potencjał budżetu obywatelskiego (brak ewaluacji BO, jakość realizacji projektów, dominacja projektów infrastrukturalnych)
<b>Życie</b>	Bielsko-Biała miastem wygodnym do życia, stwarzającym możliwości dla realizacji aspiracji swoich mieszkańców	Niewystarczająca różnorodność oferty kulturalnej pozwalająca na dotarcie do nowych grup odbiorców
		Wzrastająca liczba obiektów i terenów przemysłowych wymagających adaptacji do nowych funkcji
		Konieczność wyznaczenia do końca 2023 r. obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji w oparciu o ustawę o rewitalizacji
		Niezadawalający stan wielu obiektów zabytkowych
		Nieuregulowana sytuacja własnościowa zabytków
		Wymagająca aktualizacji gminna ewidencja zabytków
		Wciąż zbyt mała liczba zabytków objęta ochroną poprzez zapisy miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego
		Występujące rozbieżności wydawanych decyzji administracyjnych na terenach nieobjętych MPZP z polityką przestrzenną zapisaną w SUIKZP
		Depopulacja miasta, głównie na skutek migracji Relatywnie duże na tle gmin aglomeracji bielskiej i BOF problemy demograficzne Bielska-Białej

		Ujemny przyrost naturalny
		Dynamiczne starzenie się społeczeństwa
		Wysokie obciążenie demograficzne
		Malejący tzw. potencjał pielęgnacyjny
		Ograniczony dostęp do opieki geriatrycznej
		Rosnące zapotrzebowanie na działania aktywizujące seniorów
		Duża liczba oczekujących na mieszkania komunalne oraz spory zasób pustostanów wymagających remontu
		Duża populacja osób z niepełnosprawnościami
		Coraz większa potrzeba świadczeń opiekuńczych
		Rosnące zapotrzebowanie na instytucjonalne formy opieki dla osób starszych i osób z niepełnosprawnościami
		Brak powszechnego i systemowego wsparcia dla osób opiekujących się niesamodzielnym (ze względu na wiek lub niepełnosprawność) członkiem rodziny
		Wzrost liczby osób pobierających świadczenia społeczne w sposób długotrwały
		Wysoki udział osób w szczególnej sytuacji na rynku pracy w ogóle bezrobotnych
		Niewystarczające działania w zakresie integracji cudzoziemców
		Duży udział osób bezrobotnych w wieku powyżej 50 lat
		Wysoki udział bezrobotnych z niepełnosprawnościami
		Niewystarczające działania w zakresie aktywizacji zawodowej osób z niepełnosprawnościami
		Wzrost liczby bezrobotnych kobiet
		Duża liczba zgonów spowodowanych niewydolnością układu krążenia i chorobami nowotworowym

		Wzrost zapotrzebowania na wsparcie o charakterze profilaktycznym dla dzieci i młodzieży
		Zbyt mała dostępność wsparcia psychologicznego dla dzieci i młodzieży (w tym o charakterze terapeutycznym)
		Rosnący problem uzależnień behawioralnych i cyberprzemocy
		Stosunkowo duża odległość od miejsca zamieszkania do podstawowej opieki zdrowotnej w dzielnicach oddalonych od centrum
		Deficyt miejsc w przedszkolach publicznych
		Utrudniony dostęp do placówek przedszkolnych w dzielnicach peryferyjnych
		Konieczność dojazdu do szkół podstawowych z dzielnic peryferyjnych zwiększająca kongestię w mieście
		Oczekiwania rodziców w zakresie rozszerzenia oferty nieodpłatnych zajęć edukacyjno-rozwojowych dla dzieci i młodzieży
		Niska ocena wśród uczniów szkół średnich jakości kształcenia wyższego
		Rosnące zapotrzebowanie na infrastrukturę rekreacyjno-sportową
		Niewystarczająca ilość terenów zieleni urządzonej w mieście
<b>Zarządzanie</b>	Bielsko-Biała miastem gwarantującym dostępność i wysoką jakość usług publicznych oraz skuteczność miejskich polityk rozwojowych	Dostosowanie modelu zarządzania do idei smart city
		Silosowa struktura urzędu (niewystarczająca współpraca pozioma)
		Nieadekwatne do bieżących potrzeb i pojawiających się wyzwań zasoby kadrowe urzędu
		Niesatysfakcjonujący poziom zaufania mieszkańców do urzędników
		Zachowawczy system budowy, monitorowania i aktualizacji polityk miejskich
		Brak spójnej koncepcji rozwoju systemu informacji przestrzennej, w tym systemu monitorowania i oceny polityk miejskich
		Ograniczona dostępność do aktualnych danych
		Słaba integracja danych w ramach systemu informacji przestrzennej
		Ograniczone analizy w zakresie jakości życia mieszkańców



		Brak w większości polityk rozwojowych podejścia scenariuszowego
		Wymagająca wzmocnienia współpraca między gminami aglomeracji bielskiej i BOF w zarządzaniu wspólnym obszarem
<b>Mobilność</b>	Bielsko-Biała miastem kompaktowym, rozwijającym ekologiczny system transportowy	Niewystarczający stan obsługi komunikacyjnej centrum miasta
		Niezadawalający stan infrastruktury drogowej na peryferiach miasta
		Izolacja wschodniej i zachodniej części centrum miasta z powodu intensywnego ruchu tranzytowego
		Wciąż niezadawalający poziom bezpieczeństwa na drogach, konieczność uspokojenia ruchu
		Wysoki udział źródła emisji zanieczyszczeń komunikacyjnych do powietrza
		Wzrost ruchu kołowego w mieście, a w efekcie zwiększenie presji na środowisko naturalne
		Brak powiązania różnych systemów komunikacji publicznej
		Nierównomiernie obciążenie istniejącego systemu parkowania
		Słabe wykorzystanie kolei przez mieszkańców
		Słabe skomunikowanie miasta z Aglomeracją Śląską i głównymi miastami w jego otoczeniu
		Spadający popyt na usługi przewozowe komunikacji publicznej w dni robocze
		Niski udział komunikacji publicznej w przewozach wewnątrzmijskich oraz pomiędzy miastem a gminami sąsiadującymi
		Niedostosowana do potrzeb mieszkańców siatka połączeń w ramach komunikacji publicznej
		Mała konkurencyjność komunikacji publicznej w stosunku do samochodu
		Brak zintegrowanego systemu transportu publicznego na obszarze aglomeracji bielskiej i BOF
		Niefunkcjonalna sieć dróg rowerowych
Małe znaczenie ruchu pieszego w mieście		
Występowanie licznych utrudnień komunikacyjnych dla osób ze szczególnymi potrzebami w zakresie dostępności		

		Infrastruktura transportowa niewystarczająco przygotowana na prognozowany wzrost liczby osób z ograniczeniami w poruszaniu się
<b>Środowisko</b>	Bielsko-Biała miastem zielonej transformacji, wykorzystującym racjonalnie i odpowiedzialnie zasoby środowiska naturalnego, prowadzącym świadomą transformację energetyczną oraz skutecznie zarządzającym ryzykami wynikającymi ze zmian klimatu	Znaczny wzrost kosztów utylizacji odpadów komunalnych
		Problem z segregacją odpadów przez użytkowników miasta
		Wciąż otwarty obieg gospodarki odpadami
		Niedobór jakościowy i ilościowy krajowych instalacji do recyklingu odpadów
		Niekorzystne zmiany w przepisach dotyczących gospodarowania odpadami
		Zła jakość powietrza wynikająca z emisji niskiej, przemysłowej i komunikacyjnej
		Duża liczba punktowych przemysłowych źródeł emisji oddziałujących na jakość powietrza
		Spalanie paliw stałych w kotłach o niskiej sprawności
		Niewielki poziom wykorzystania odnawialnych źródeł energii w bilansie energetycznym miasta
		Wysokie stężenie zanieczyszczeń komunikacyjnych w centrum miasta wynikające z małej płynności ruchu
		Brak stałego monitoringu zanieczyszczeń generowanych przez przemysł
		Brak wspólnych działań przez gminy aglomeracji bielskiej i BOF na rzecz ochrony środowiska naturalnego
		Presja urbanizacyjna na tereny otwarte, brak systemowego zarządzania terenami zielonymi w mieście
		Zagrożenie skutkami zmian klimatu
		Występowanie zagrożenia powodzią, w tym nagłymi
		Zagrożenie dostaw wody pitnej lub możliwy wzrost kosztu jej uzdatniania
		Występowanie okresów niżówkowych i niedoborów wody w korytach rzek
Ograniczone wykorzystanie mikro-retencji wód opadowych		
Intensyfikacja niekorzystnego efektu miejskiej wyspy ciepła		

		Zagrożenia wynikające ze zmian klimatu dla zdrowia publicznego
		Uciążliwość klimatu akustycznego w określonych strefach miasta
		Negatywne oddziaływanie hałasu drogowego
		Negatywne oddziaływanie hałasu przemysłowego
<b>Ekonomia</b>	Bielsko-Biała wiodącym ośrodkiem gospodarczym województwa śląskiego, rozwijającym się w oparciu o lokalne zasoby	Brak oferty dla kuracjuszy odwiedzających śląskie uzdrowiska
		Brak zintegrowanej oferty turystycznej aglomeracji bielskiej i BOF
		Uzależnienie przemysłu od sektora samochodowego (automotive)
		Ograniczone wpływy podatkowe z firm funkcjonujących w ramach KSSE
		Wyhamowanie dynamiki wzrostu liczby zarejestrowanych podmiotów gospodarczych
		Niezadawalająca jakość powietrza stanowiąca barierę w przyciąganiu wysoko wykwalifikowanych kadr
		Ubytek ludności miasta
		Niekorzystna wiekowo struktura ludności napływającej z miast
		Starzenie się społeczeństwa
		Brak integracji ośrodka akademickiego w mieście

Tabela nr 4. Powiązania wizji rozwoju, celów strategicznych w poszczególnych obszarach względem kierunków działania oraz mierników osiągnięcia celów.

Wizja rozwoju Bielsko-Biała w 2030 r. to miasto:	Cele strategiczne	Kierunki działania	Mierniki osiągnięcia celu strategicznego
<p>OBYWATELSKIE - czerpiące z zaangażowania oraz energii mieszkańców, którym zagwarantowane zostały skuteczne mechanizmy udziału w sprawach miasta</p>	<p>Bielsko-Biała miastem zaangażowanym w sprawy mieszkańców i wspierającym rozwój społeczeństwa obywatelskiego (obszar LUDZIE)</p>	<p>Stworzenie trwałego mechanizmu zapewniającego udział mieszkańców w projektowaniu, wdrażaniu oraz monitorowaniu realizacji miejskich polityk publicznych oraz wynikających z nich przedsięwzięć i projektów inwestycyjnych</p>	<p>Liczba innowacyjnych narzędzi, w tym nowych form konsultacyjnych, włączających mieszkańców we współdecydowanie o mieście</p> <p>Roczna liczba przeprowadzonych konsultacji społecznych</p> <p>Odsetek mieszkańców zadowolonych z możliwości wpływania na sprawy miasta (Barometr BB)</p>
		<p>Usprawnienie codziennej komunikacji z mieszkańcami</p>	<p>Odsetek mieszkańców pozytywnie oceniających działania informacyjne urzędu miasta adresowane do mieszkańców (Barometr BB)</p>
		<p>Rozwijanie miejsc aktywności lokalnej w oparciu o sieć domów kultury, jako formy wspierania aktywności społecznej i obywatelskiej mieszkańców</p>	<p>Liczba miejsc aktywności lokalnej</p>
		<p>Spożytkowanie potencjału organizacji pozarządowych na rzecz rozwoju miasta</p>	<p>Liczba organizacji pozarządowych na 1000 mieszkańców</p>
			<p>Wysokość środków finansowych przeznaczonych z budżetu miasta na zlecenie realizacji zadań publicznych organizacjom pozarządowym w odniesieniu do wydatków budżetowych miasta</p>
		<p>Rozwój budżetu obywatelskiego</p>	<p>Odsetek środków z budżetu miasta dystrybuowanych poprzez budżet obywatelski</p>
			<p>Frekwencja w głosowaniu w ramach budżetu obywatelskiego</p>
		<p>Wzmocnienie potencjału rad osiedli na rzecz rozwoju miasta</p>	<p>Odsetek osób deklarujących skuteczność działań Rad Osiedli w zakresie</p>

			informowania o działaniach podejmowanych przez władze miasta (Barometr BB)	
			Frekwencja w wyborach do rad osiedli	
WYGODNE DO ŻYCIA - zapewniające mieszkańcom wysoką jakość życia, przestrzeń rozwoju osobistego i zawodowego oraz dostępność do dobrej jakości usług publicznych	Bielsko-Biała miastem wygodnym do życia, stwarzającym możliwości dla realizacji aspiracji swoich mieszkańców (obszar ŻYCIE)	Skuteczne zarządzanie zmianami demograficznymi i migracyjnymi oraz ich konsekwencjami dla rozwoju miasta	Saldo migracji na 1000 osób	
			Ludność w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym	
			Liczba placówek aktywizujących seniorów	
			Stopień pokrycia miasta miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego	
		Stworzenie włączającego systemu usług społecznych	Liczba odbiorców wsparcia adresowanego do osób z niepełnosprawnością i ich rodzin, w tym opieki wytchnieniowej	
			Liczba cudzoziemców zarejestrowanych w bielsko-bialskim oddziale ZUS	
		Zwiększanie dostępności oraz jakości usług opiekuńczo-wychowawczych oraz edukacyjnych	Liczba miejsc w instytucjach opieki nad dziećmi w wieku do lat 3	
			Skolaryzacja przedszkoli	
			Średni wynik z egzaminu ósmoklasisty z poszczególnych przedmiotów w porównaniu do średniej ogólnokrajowej i wojewódzkiej	
		Procentowe określenie zdawalności matur w stosunku do wyników ogólnokrajowych i wojewódzkich	Wspieranie działań na rzecz zwiększania bezpieczeństwa zdrowotnego mieszkańców	Liczba miejskich programów polityki zdrowotnej
				Udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni miejskiej w powierzchni gminy
		Zwiększenie dostępności i rozwój infrastruktury oraz oferty rekreacyjnej Bielska-Białej		

			Liczba nowo utworzonych parków kieszonkowych i linearnych
		Bielsko-Biała kulturalnym centrum Subregionu Południowego województwa śląskiego	Odsetek mieszkańców pozytywnie oceniających ofertę kulturalną (Barometr BB)
		Kompleksowa rewitalizacja obszarów miejskich	Odsetek zrealizowanych projektów zaplanowanych w GPR
			Ilość środków finansowych wydatkowanych na działania rewitalizacyjne zaplanowane w GPR
		Poprawa estetyki miasta poprzez racjonalne zarządzanie przestrzenią	Odsetek odrestaurowanych budynków wpisanych do rejestru zabytków z dotacji celowych z budżetu gminy (narastająco)
		Wysoki poziom poczucia bezpieczeństwa mieszkańców	Liczba przestępstw stwierdzonych przez Policję w zakończonych postępowaniach przygotowawczych
Odsetek mieszkańców deklarujących wysoki poziom poczucia bezpieczeństwa (Barometr BB)			
SPRAWNIE ZARZĄDZANE - potrafiące zidentyfikować stojące przed nim wyzwania oraz, dzięki projektowanym przy udziale mieszkańców politykom publicznym, skutecznie wykorzystać pojawiające się szanse rozwojowe	Bielsko-Biała miastem gwarantującym dostępność i wysoką jakość usług publicznych oraz skuteczność miejskich polityk rozwojowych (obszar ZARZĄDZANIE)	Rozwój usług publicznych o wysokiej jakości i dostępności	Liczba usług publicznych świadczonych przez urząd miejski przez Internet (e-usługi)
			Odsetek mieszkańców pozytywnie oceniających jakość obsługi w urzędzie miejskim i miejskich jednostkach organizacyjnych (Barometr BB)
		Wzmocnienie kadr na potrzeby rozwoju miasta	Udział rocznych wydatków na szkolenia i rozwój zawodowy w wydatkach bieżących gminy
		Przebudowa struktury urzędu miejskiego w kierunku zintegrowanego zarządzania procesami rozwojowym	Liczba rejestrów danych o przestrzeni miejskiej dostępnych w miejskich systemach informatycznych
		Budowa systemu zarządzania rozwojem miasta	Odsetek dokumentów (strategii, planów, programów) spójnych ze Strategią Rozwoju Bielska-Białej do 2030 r.

<p>KOMPAKTOWE - stwarzające możliwości sprawnego, efektywnego (pod względem czasowym i finansowym), komfortowego, bezpiecznego oraz ekologicznego przemieszczania się</p>	<p>Bielsko-Biała miastem kompaktowym, rozwijającym ekologiczny system transportowy (obszar MOBILNOŚĆ)</p>	<p>Wspieranie zmian preferencji komunikacyjnych mieszkańców w kierunku bardziej ekologicznych form mobilności</p>	<p>Długość ścieżek rowerowych</p> <p>Liczba kolizji i wypadków z udziałem pieszych</p>
		<p>Rozwój zintegrowanego, zrównoważonego, zielonego oraz kosztowo efektywnego systemu miejskiej komunikacji zbiorowej</p>	<p>Odsetek niskoemisyjnego lub zeroemisyjnego taboru w ogólnej liczbie taboru miejskiej komunikacji publicznej</p> <p>Liczba osób korzystających z publicznego transportu zbiorowego organizowanego przez Miasto Bielsko-Biała</p> <p>Odsetek osób deklarujących zadowolenie z poziomu usług transportu publicznego wewnątrz miasta (Barometr BB)</p>
		<p>Integracja elementów miejskiego systemu transportowego</p>	<p>Dobowa liczba połączeń kolejowych ze stacji Bielsko-Biała Główna do stacji Katowice</p>
			<p>Liczba miejsc parkingowych w systemie P&amp;R</p>
			<p>Liczba zintegrowanych węzłów przesiadkowych</p>
		<p>ZIELONE I ODPORNE - odpowiedzialnie korzystające z zasobów środowiska naturalnego oraz skutecznie zarządzające ryzykami wynikającymi ze zmian klimatu</p>	<p>Bielsko-Biała miastem zielonej transformacji, wykorzystującym racjonalnie i odpowiedzialnie zasoby środowiska naturalnego, prowadzącym świadomą transformację energetyczną oraz skutecznie zarządzającym ryzykami wynikającymi ze zmian klimatu (obszar ŚRODOWISKO)</p>
<p>Działania na rzecz poprawy jakości powietrza wpływające na jakość życia w mieście oraz stan zdrowia mieszkańców</p>	<p>Średnie stężenie roczne pyłu zawieszonego PM<sub>2,5</sub></p>		
	<p>Liczba gospodarstw domowych, w których zlikwidowano źródła ciepła na paliwa stałe (narastająco)</p>		
	<p>Liczba instalacji OZE na terenie miasta zainstalowanych w budynkach jednorodzinnych przy wykorzystaniu dotacji z gminy (narastająco)</p> <p>Liczba gospodarstw domowych podłączonych pod ciepło systemowe</p>		

		Zwiększenie komfortu akustycznego w mieście	Odsetek terenów objętych poziomem hałasu o wartości powyżej 70 db L <sub>dwn</sub>
		Budowa racjonalnego i efektywnego systemu gospodarki odpadami komunalnymi	Udział odpadów poddanych odzyskowi w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku
			Liczba punktów selektywnej zbiórki odpadów komunalnych działających w mieście
		Zwiększanie poziomu odporności miasta na zmiany klimatyczne	Liczba punktów adresowych posiadających urządzenia do mikroretencji, dzięki dotacjom miasta
		Działania na rzecz dobrostanu zwierząt bezdomnych oraz dzikich	Liczba zwierząt w Miejskim Schronisku dla Bezdomnych Zwierząt
PRODUKTYWNE - będące jednym z motorów rozwoju województwa śląskiego dzięki konkurencyjnej, innowacyjnej oraz zdywersyfikowanej gospodarce bazującej na przemysłowych tradycjach miasta oraz lokalnych zasobach	Bielsko-Biała wiodącym ośrodkiem gospodarczym województwa śląskiego, rozwijającym się w oparciu o lokalne zasoby (obszar EKONOMIA)	Rozwój wykwalifikowanej kadry jako fundamentu innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki Bielska-Białej	Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w relacji do średniej krajowej
			Udział osób bezrobotnych posiadających wyższe wykształcenie w ogólnej liczbie bezrobotnych
		Innowacyjna, konkurencyjna oraz zielona gospodarka efektywnie wykorzystująca endogeniczne zasoby Bielska-Białej	Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON na 1000 mieszkańców
			Liczba udzielonych noclegów na 1000 mieszkańców
			Udział nowo zarejestrowanych podmiotów sektora kreatywnego w liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów ogółem - średnia trzyletnia
		Rozwój współpracy transgranicznej oraz na poziomie subregionu południowego poprzez działalność Aglomeracji	Udział podmiotów gospodarczych prowadzących działalność w sektorze usług
			Udział Miasta w zintegrowanych partnerskich przedsięwzięciach na obszarze subregionu południowego



		Beskidzkiej w zakresie wspólnych i zintegrowanych przedsięwzięć	
		Wspieranie rozwoju uczelni wyższych jako zaplecza innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki Bielska-Białej	Liczba studentów studiujących na bielsko-bialskich uczelniach
			Liczba cudzoziemców studiujących na bielsko-bialskich uczelniach
			Wartość projektów finansowanych ze środków NCBiR, w których uczestniczyły uczelnie z Bielska-Białej (narastająco)

Odpowiadając na postawione na początku tej części opracowania pytanie po analizie przedstawionych powiązań należy stwierdzić że:

1. wizja Bielska-Białej w perspektywie 2030 roku (str. 17-18 *Strategii*), sformułowana w toku wspólnych prac, jest spójna zarówno z całością dokumentu *Strategii*, jak również potencjałów i wyzwań Miasta zebranych w diagnozie. Określa ona stan pożądany dla każdego z obszarów w roku 2030, jest urzeczywistnieniem pomysłów i uwag interesariuszy zgłaszanych na spotkaniach i warsztatach strategicznych oraz możliwa do osiągnięcia;
2. cele strategiczne (str. 17 *Strategii*) odpowiadają rozpoznanyim wyzwaniom rozwojowym i wykorzystują zdiagnozowane potencjały. Zostały ujęte w ramach sześciu obszarów tematycznych, są koherentne z wizją każdego z tych obszarów oraz wykonalne;
3. kierunki działań oraz działania w zakresie poszczególnych obszarów (Ludzie str. 23-24, Życie str. 29-31, Zarządzanie str. 36-37, Mobilność str. 41-42, Środowisko str. 47-48, Ekonomia str. 52-53) dobrano odpowiednio do realizacji celów strategicznych jakim mają służyć oraz tak by wykorzystywać potencjały lub sprostać wyzwaniom;
4. system mierników oraz wartości docelowe wskaźników (str. 25, 32-33, 38, 43, 49 oraz 54 *Strategii*) zostały ustalone w sposób ambitny, a zarazem realny. Spełniają kryteria adekwatności do celów, mierzalności, łatwości w pozyskaniu i komplementarności z miernikami przyjętymi w dokumentach ogólnokrajowych i regionalnych<sup>4</sup>. Pewna ilość wskaźników pozyskiwana będzie bezpośrednio od mieszkańców w toku cyklicznej ankiety „Barometr Bielska-Białej”;
5. opisy oczekiwanych rezultatów planowanych działań, opracowane osobno dla każdego z obszarów (str. 25, 33, 38, 43, 49 oraz 54 *Strategii*), wykonane zostały właściwie. W sposób zwięzły i rzeczowy przedstawione zostały zakładane wyniki interwencji przewidzianej w *Strategii*.

Pravidłowość relacji pomiędzy wizją rozwoju, celami strategicznymi i kierunkami działań, a zdiagnozowanymi potencjałami i wyzwaniami rozwojowymi potwierdzają również wyniki ankiety ewaluacyjnej. Zespół Zadaniowy ds. opracowania projektu *Strategii* pozytywnie ocenił kwestię właściwej identyfikacji najbardziej istotnych potencjałów i wyzwań rozwojowych Bielska-Białej. Nie zgłoszono również (z wyjątkiem jednej uwagi odnoszącej się do korekty zapisu działania 6.3. w obszarze tematycznym Życie) potrzeby dookreślenia lub uzupełnienia w projekcie dokumentu celów strategicznych, kierunków działań i samych działań.

---

<sup>4</sup> „Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny”, FRDL Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, str. 58.

## 2.2. Skuteczność

Kryterium skuteczności ocenia stopień realizacji zakładanych celów (czy osiągnięto to, co zaplanowano), skuteczność użytych metod, instytucji oraz wpływ czynników zewnętrznych na ostateczne efekty<sup>5</sup>. Podobnie jak ma to miejsce w przypadku oceny efektywności, w ewaluacji ex-ante możliwe jest zbadanie jedynie przewidywanej skuteczności. W podrozdziale tym należy więc odpowiedzieć na pytanie czy wypracowany w *Strategii* system jej realizacji umożliwi osiągnięcie zakładanych celów.

W systemie realizacji *Strategii* wyodrębniono:

1. podsystem wdrażania - określający zakres zaangażowania (zadań) oraz odpowiedzialności podmiotów uczestniczących w realizacji *Strategii*, zasady określające sposób ich działania oraz zestaw wykorzystywanych w tym zakresie instrumentów;
2. podsystem monitorowania i ewaluacji - definiujący procedury i powiązane z nimi narzędzia służące identyfikacji, opisowi oraz ocenie skuteczności działań podejmowanych na rzecz realizacji *Strategii*.

W ramach podsystemu, o którym mowa w pkt. 1 (szczegółowo opisanego na str. 111-115 *Strategii*) określono sześć zasad (partnerstwa i współpracy, zrównoważonego rozwoju, koncentracji tematycznej, zintegrowanego podejścia terytorialnego, spójności, podejmowania działań w oparciu o dowody) z poszanowaniem których przebiegać ma proces realizacji *Strategii*. Ze względu na kompleksowość i zróżnicowany charakter celów strategicznych ich osiągnięcie uwarunkowane będzie nie tylko od działań samorządu Bielska-Białej, ale także od zaangażowania pozostałych partnerów tj. przedsiębiorców, organizacji pozarządowych, szkół wyższych, organów administracji rządowej (w tym służb i straży) oraz mieszkańców. Samorząd powinien pełnić rolę lidera oraz koordynatora lokalnych procesów rozwojowych. Zaplanowano również powołanie Komitetu ds. Rozwoju Bielska-Białej w perspektywie 2030 r., który będzie organem opiniotwórczo-doradczym Prezydenta Miasta w zakresie działań związanych z wdrażaniem zapisów tego dokumentu. W jego składzie powinni się znaleźć przedstawiciele interesariuszy *Strategii*. W ramach Urzędu Miejskiego powstać ma Zespół Zadaniowy ds. *Strategii*, który pełnić będzie rolę platformy wymiany informacji oraz mechanizmu koordynacji działań związanych z jej wdrażaniem i monitorowaniem. Opracowano również wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych względem *Strategii*, zadaniem których jest stworzenie zintegrowanego, hierarchicznego oraz spójnego pod względem metodycznym pakietu dokumentów (programów i planów) wykonawczych oraz instrumentów wdrożeniowych. W zakresie działań o ponadlokalnym charakterze Miasto będzie angażowało się w tworzenie oraz wdrażanie instrumentów

---

<sup>5</sup> „Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, str. 18

wspierających realizację zadań w formule partnerskiej, m.in. w postaci: zintegrowanych/regionalnych inwestycji terytorialnych, strategii rozwoju ponadlokalnego, porozumień terytorialnych.

Zasadniczą funkcją podsystemu monitorowania i ewaluacji *Strategii* (str. 115-118 badanego dokumentu) jest z kolei stałe obserwowanie zmian zachodzących w przestrzeni Miasta, w tym zmian będących efektem realizacji *Strategii*, oraz szybkie reagowanie na zjawiska i procesy niezgodne z założonymi w tym dokumencie celami i kierunkami działania. W sytuacji wystąpienia rozbieżności informacje zebrane w ramach podsystemu stanowiąc będą podstawę do podjęcia decyzji o ewentualnej korekcie interwencji oraz wykorzystywanych w jej ramach mechanizmów i instrumentów. Z punktu widzenia sprawności i skuteczności funkcjonowania podsystemu monitorowania i ewaluacji kluczowe znaczenie ma:

1. kompleksowy charakter gromadzonych danych, który będzie umożliwił całościowy opis, analizę oraz ocenę zmian zachodzących w Bielsku-Białej w wymiarze społecznym, gospodarczym, przestrzennym oraz środowiskowym;
2. łatwy dostęp do gromadzonych danych, co zapewnione zostanie, jeżeli pozyskanie informacji z podsystemu nie będzie generowało dodatkowych kosztów finansowych, nie będzie skomplikowane oraz będzie odbywać się w czasie rzeczywistym.

W Urzędzie Miejskim w Bielsku-Białej stworzona zostanie zintegrowana baza danych będąca podstawowym źródłem informacji o mieście. Dane gromadzone w bazie pozwolą na monitorowanie *Strategii* w dwóch wymiarach:

1. strategicznym (w oparciu o zastosowany w dokumencie system mierników, dla których określone zostały wartość bazowa i wartość docelowa -pożądana do osiągnięcia w 2030 roku);
2. zarządczym (monitoring w tym wymiarze będzie dotyczył postępów o charakterze finansowym oraz rzeczowym realizacji projektów - infrastrukturalnych i nieinfrastrukturalnych - wdrażanych przez administrację miejską).

W celu uzyskania rzetelnych i obiektywnych informacji o stopniu realizacji *Strategii* wykorzystywane będą procedury monitoringu (przebieg wdrażania będzie sprawozdawany w corocznym raporcie o stanie miasta) oraz ewaluacji - rozumianej jako systematyczna i obiektywna ocena zawartych w niej założeń, procesu jej realizacji oraz uzyskiwanych rezultatów, pod względem stosowności, skuteczności, trwałości, efektywności i użyteczności podjętych działań. Poza niniejszą ewaluacją *ex-ante* przeprowadzone zostaną również oceny *mid-term* i *ex-post*.

Wyżej opisany system realizacji *Strategii* ocenia się pozytywnie. W sposób konkretny zostały w nim sformułowane niezbędne do podjęcia czynności oraz podział ról między wszystkimi interesariuszami (str. 112-114 *Strategii*), które całościowo mają zapewnić skuteczne wdrożenie

założeń ewaluowanego dokumentu. Materializacja wytycznych opracowanego systemu da zatem silne podstawy do osiągnięcia zamierzonych celów.

Zespół Zadaniowy ds. opracowania projektu *Strategii* uznał, że mierniki realizacji kierunków działań zostały określone prawidłowo. Wskazywano na ich przejrzystość, wiarygodność, powiązanie z zadaniami realizowanymi przez poszczególne komórki miejskie (często są one następstwem mierników wynikających bezpośrednio z ustaw). Pozytywnie oceniono także ustalone wartości docelowe poszczególnych wskaźników. Podkreślano ich ambitny, a jednocześnie wykonalny charakter, wskazując jednak, że ich osiągnięcie uzależnione jest od czynników zewnętrznych (np. prawnych, finansowych), niezależnych od działań samorządu.

Badając przewidywaną skuteczność ocenianego dokumentu dokonano również analizy znajdujących się w projekcie *Strategii* trzech scenariuszy rozwoju Bielska-Białej, opisujących w zależności stopnia realizacji celów, stan finalny w perspektywie 2030 roku. Każdy ze scenariuszy (optymistyczny, pesymistyczny, neutralny) wskazuje, że osiągnięcie zakładanych celów uzależnione jest od konfiguracji szeregu wyzwań rozwojowych (demograficznych/społecznych, środowiskowych, gospodarczych, komunikacyjnych, obywatelskich, zarządczych) oraz sprawności i skuteczności podejmowanych przez samorząd działań. Tym ostatnim dedykowany jest obszar tematyczny „Zarządzanie”. Wypracowane w nim cztery główne kierunki działań mają w rezultacie zapewnić wyższą jakość i dostępność usług publicznych świadczonych na rzecz mieszkańców, wyższe kompetencje i umiejętności kadry urzędniczej, większą sprawność i efektywność funkcjonowania administracji miejskiej, skuteczny system zarządzania rozwojem miasta. Przyjęte we wzmiankowanym obszarze kierunki działań, na moment przeprowadzania ewaluacji, uważa się za właściwe, korzystnie przyczyniające się do zwiększenia skuteczności i sprawności działań zarządczych samorządu.

Obecnie najmniej przewidywalnym dla skuteczności realizacji *Strategii* wydaje się być wpływ czynników zewnętrznych. W pierwszej kolejności należy zasygnalizować o nadal nie do końca rozpoznanych konsekwencjach pandemii Covid-19, jak również rozpoczętego konfliktu zbrojnego w Ukrainie, które mogą w istotny sposób wpłynąć na skuteczne wdrażanie założeń *Strategii*. Wiele branż (przemysłowa - automotive i okołoaautomotive, transportowa, logistyczna, gastronomiczna, turystyczna, hotelowa, eventowa, handlowa) zostało mocno dotkniętych następstwami pandemii (m.in. poprzez wprowadzane obostrzenia, przerwanie łańcuchów dostaw) i nadal zmagają się z jej skutkami. Z dużą dozą prawdopodobieństwa można także stwierdzić, że efekty konfliktu zbrojnego między Ukrainą i Rosją będą jeszcze bardziej dotkliwe (najbardziej odczuwalnym na chwilę obecną skutkiem wojny jest napływ licznych mas uchodźców), co będzie miało wpływ na sytuację finansową Miasta (spadek wpływów finansowych, wzrost

wydatków, inflacja) i może negatywnie oddziaływać na efekty realizacji określonych działań i osiągnięcie zamierzonych celów.

Wciąż nie do końca wyjaśniona jest również kwestia dostępu do źródeł finansowania pochodzących ze środków Unii Europejskiej. Chodzi tu przede wszystkim o środki w ramach Krajowego Planu Odbudowy (dalej: KPO), gdzie przeciągające się procedury uzyskania zgody Komisji Europejskiej mogą mieć negatywny wpływ na możliwość wydatkowania otrzymanych sum w przewidzianym w KPO czasie. Również uzależnienie dostępu do środków z nowej perspektywy finansowej na lata 2021-2027 od spełnienia tzw. europejskiego mechanizmu praworzędności stawia, póki co pod znakiem zapytania dostęp do tego źródła finansowania.

Członkowie Zespołu Zadaniowego ds. opracowania projektu *Strategii* w odpowiedzi na pytanie odnoszące się do dostrzeganych ryzyk i barier w zakresie skutecznej i efektywnej realizacji *Strategii* w ankiecie ewaluacyjnej wskazywali najczęściej na: nieprzewidywalną i niezależną od działań samorządu sytuację polityczno-ekonomiczno-społeczną, wynikającą z pandemii Covid-19 i konfliktu rosyjsko-ukraińskiego (np. rosnącą inflację, zmianę struktury lokalnego rynku pracy, podwyższoną ilość wytworzonych odpadów i wysoce prawdopodobny problem z zachowaniem zasad selektywnej zbiórki odpadów komunalnych w związku z rosnącą liczbą uchodźców z Ukrainy), zmiany przepisów prawa (np. dotyczące systemu podatkowego skutkującego niższymi wpływami do budżetu Miasta), kwestie potencjalnego finansowania zewnętrznego.

W zależności od rozwoju sytuacji okoliczności te tworzyć mogą zupełnie nowe warunki i powinny być na bieżąco monitorowane przez samorząd, ponieważ nie pozostaną bez wpływu na jego priorytetowe działania. Pomocne w tym zakresie może okazać się wykorzystanie metod analizy otoczenia zewnętrznego jak np. analiza PESTEL, która została przygotowana w ramach prac nad diagnozą Miasta. W analizie badane są czynniki polityczne, ekonomiczne, społeczne, techniczne, środowiskowe oraz prawne pod kątem ich możliwego wpływu na procesy rozwojowe. Zasadniczym celem prowadzonych obserwacji jest uświadomienie i przygotowanie do nadchodzących zmian.

### 2.3. Efektywność

Kolejnym z kryterium badania ewaluacyjnego jest efektywność; dotycząca relacji między nakładami, kosztami, zasobami (finansowymi, ludzkimi, administracyjnymi) a osiągniętymi efektami interwencji<sup>6</sup>. W przypadku *Strategii* prowadzony osąd powinien dać odpowiedź na dwa pytania:

1. Czy zakładane/podobne efekty można osiągnąć przy wykorzystaniu innych instrumentów?
2. Czy zakładane/podobne efekty można osiągnąć przy wykorzystaniu niższych nakładów finansowych?

Ze zrozumiałych względów w przypadku ewaluacji *ex-ante* dotyczy to jedynie przewidywanej efektywności, stąd odpowiedź na oba pytania nie należy do najłatwiejszych. Ocena opiera się w znacznej mierze na założeniach dotyczących przebiegu danej interwencji, bez możliwości odniesienia się do jej widocznych skutków.

W poprzednich podrozdziałach pozytywnie oceniono proces przygotowania diagnozy oraz wizji, celów i kierunków działania przewidzianych w *Strategii*, co stanowi jej solidną podstawę. Dokument ten został poddany wnikliwej i wielostronnej analizie przez jednostki miejskie, jak również poddany konsultacjom m.in. z mieszkańcami Miasta. Na obecną chwilę przyjmuje się więc iż dobór instrumentów do realizacji celów zakładanych w *Strategii* jest optymalny.

Rozdział *Strategii* dotyczący ram finansowych i źródeł finansowania (str. 119-121 *Strategii*) wskazuje, iż to dochody własne Miasta stanowiąc będą główne źródło finansowania celów rozwojowych, a jako pozostałe źródła wskazuje m.in.:

1. fundusze unijne (zarówno w zakresie bieżącej perspektywy jak i kolejnego okresu, a także ogólnopolskich programów operacyjnych);
2. programy rządowe (w tym m.in. Fundusz Rozwoju Dróg Samorządowych, Maluch+, Senior+, Dostępność+, Fundusz Inwestycji Lokalnych, oraz inne programy w obszarze ochrony środowiska, sportu, kultury, edukacji i innych);
3. programy jednostek samorządu terytorialnego wyższych szczebli (dotyczy to zwłaszcza programów finansowanych ze środków Samorządu Województwa Śląskiego);
4. inne, nieunijne fundusze międzynarodowe, np. Fundusze Norweskie;
5. inne zwrotne i bezzwrotne źródła finansowania, dystrybuowane przed podmioty publiczne i prywatne.

Określeniu ram finansowych działań strategicznych posłużył budżet Miasta oraz wieloletnia prognoza finansowa Miasta. Powinno się jednak mieć na uwadze, że wskazane w niej kwoty przedstawiają jedynie prognozę wysokości głównych kategorii budżetowych w latach 2022-2030.

---

<sup>6</sup> „Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, str. 18

Należy wskazać w tym miejscu na okoliczności, które mają lub mogą mieć wpływ na gospodarkę finansową Miasta takich jak: PKB, inflacja, tempo wzrostu wynagrodzeń, czy planowane zmiany systemowe np. w podatkach dochodowych od osób fizycznych i prawnych. Uwzględnić również powinno się czynniki, o których wspomniano w poprzednich rozdziałach tj. skutki pandemii Covid-19 oraz konfliktu zbrojnego w Ukrainie. Ze względu na niestabilną i trudną do przewidzenia sytuację w okresie w jakim realizowana będzie *Strategia* niezwykle ciężko w chwili obecnej potwierdzić czy są to kwoty adekwatne do przewidywanych działań.

Stanowisko w tych kwestiach zajęli również członkowie Zespołu Zadaniowego ds. opracowania projektu *Strategii* wskazując, że obecne uwarunkowania (np. finansowe, prawne, technologiczne) w praktyce wykluczają wykorzystanie innych rozwiązań, ograniczając możliwość ich zastosowania jedynie do teoretycznych rozważań. W ocenie struktury nakładów finansowych podkreślano przede wszystkim jej ogólny i prognostyczny charakter, dynamiczną i niepewną sytuację gospodarczą (m.in. wspomniane już wcześniej skutki pandemii Covid-19 czy konfliktu zbrojnego w Ukrainie) oraz ryzyko pojawienia się nieprzewidywanych i niezaplanowanych wydatków, co w ostatecznym rozrachunku wpływa na jednoznaczną ocenę adekwatności zaplanowanej struktury nakładów finansowych do potencjałów i wyzwań, założonych celów oraz planowanych działań. W tym miejscu należy jednak ponownie zwrócić uwagę, iż podstawą ram finansowych określonych w projekcie *Strategii* jest wieloletnia prognoza finansowa Miasta. Wieloletnią prognozę opracowuje się na okres roku budżetowego oraz na okres, na który przyjęto limity wydatków lub okres, na który zaciągnięto lub planuje się zaciągnąć zobowiązania. Określa ona w długookresowej perspektywie prognozę dochodów i wydatków oraz przychodów i rozchodów budżetu Miasta w poszczególnych latach. Poziom dochodów w poszczególnych latach wynika z prognozowanej sytuacji makroekonomicznej. Planowany poziom wydatków, zarówno bieżących jak i majątkowych, jest odzwierciedleniem realizowanej polityki rozwoju Miasta. Z tego względu, na obecnym etapie, nie jest więc możliwe ustalenie rzeczywistych ram finansowych dla dokumentu o wskazanej w *Strategii* perspektywie czasowej, a jedynie dokonanie próby oszacowania na podstawie wieloletniej prognozy.



## 2.4. Spójność wewnętrzna

Ta część analizy skupia się w znacznej mierze na odpowiedzi dotyczącej zachowania właściwej logiki powiązań pomiędzy wizją rozwoju Miasta, celami wypracowanymi w projekcie *Strategii*, a zaplanowanymi w niej kierunkami działań i działaniami, a także ocenie struktury tego dokumentu względem wytycznych określonych w obowiązujących przepisach prawa.

Zasady dotyczące opracowania strategii rozwoju gminy reguluje art. 10e ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o *samorządzie gminnym* (Dz.U.2021.1372 t.j.). Zgodnie z kolejnymi ustępami wskazanego artykułu strategia rozwoju gminy:

1. jest dokumentem fakultatywnym;
2. jest spójna ze strategią rozwoju województwa oraz strategią rozwoju ponadlokalnego, obejmującą tę gminę;
3. zawiera wnioski z diagnozy, o której mowa w art. 10a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o *zasadach prowadzenia polityki rozwoju* (Dz. U. z 2021 r. poz. 1057), przygotowanej na potrzeby tej strategii, oraz określa w szczególności:
  - a) cele strategiczne rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym;
  - b) kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych;
  - c) oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym oraz wskaźniki ich osiągnięcia;
  - d) model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy;
  - e) ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie;
  - f) obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa, o której mowa w art. 11 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o *samorządzie województwa* (Dz. U. z 2020 r. poz. 1668 oraz z 2021 r. poz. 1038), wraz z zakresem planowanych działań;
  - g) obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań;
  - h) system realizacji strategii, w tym wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych;
  - i) ramy finansowe i źródła finansowania;
4. musi być sporządzona w formie tekstowej oraz graficznej zawierającej zobrazowanie treści, o których mowa w szczególności w zakresie modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej oraz obszarów strategicznej interwencji.

Strategia rozwoju gminy pomimo swojego nieobligatoryjnego charakteru, jest jednym z ważniejszych dokumentów stanowiących podstawę strategiczną do pozyskiwania środków finansowych z Unii Europejskiej. Ocena spójności projektu *Strategii* ze strategią rozwoju

województwa (oraz dwoma istotnymi dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym) przeprowadzona została w podrozdziale dotyczącym spójności zewnętrznej tego dokumentu.

Projekt *Strategii* stanowi dwanaście rozdziałów. Są to kolejno:

1. proces opracowania *Strategii*;
2. potencjały Bielska-Białej oraz problemy wymagające rozwiązania – wnioski z diagnozy;
3. opis struktury *Strategii*;
4. wizja Bielska-Białej w perspektywie 2030 roku;
5. obszary interwencji *Strategii*;
6. scenariusze rozwoju Bielska-Białej w perspektywie 2030 roku;
7. model struktury funkcjonalno-przestrzennej Bielska-Białej oraz ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej;
8. obszary Strategicznej Interwencji (OSI);
9. system realizacji *Strategii*;
10. ramy finansowe i źródła finansowania;
11. powiązania *Strategii* z krajowymi i regionalnymi dokumentami strategicznymi;
12. spisy (rysunków, tabel) będących częścią *Strategii*.

Całość dokumentu zamyka załącznik: Kierunki działania w ramach ponadlokalnych OSI w ramach *Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”* oraz *Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku*.

Strukturę ocenianego dokumentu należy ocenić pozytywnie. Zawiera ona wszystkie obligatoryjne elementy zawarte w ustawie. Stanowi pewną logiczną całość, która przystępnym i zrozumiałym językiem przedstawia kolejno:

1. proces powstawania dokumentu poczynszy od stworzenia mapy potencjałów, problemów i wyzwań dla Miasta w sześciu obszarach tematycznych – Ludzie, Życie, Zarządzanie, Mobilność, Środowisko, Ekonomia, z naciskiem na jego silnie partycypacyjny charakter i zaangażowanie interesariuszy reprezentujących stronę społeczną;
2. wnioski z diagnozy stanowiące syntezę opracowania pt. *Raport charakteryzujący najważniejsze zjawiska kształtujące sytuację w Bielsku-Białej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta*, pełniącego funkcję diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej (z uwzględnieniem obszarów funkcjonalnych, w tym miejskich obszarów funkcjonalnych) Bielska-Białej, o której mowa w art. 10a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o *zasadach prowadzenia polityki rozwoju*;
3. część objaśniającą konstrukcję dokumentu (podział na ww. obszary tematyczne, dla których zdefiniowane zostały cele strategiczne – stanowiące uszczegółowienie wizji Bielska-Białej w perspektywie 2030 r., kierunki działania – precyzujące ogólną redakcję celów, działania –

- opisujące typy zadań planowane do realizacji w ramach poszczególnych kierunków, oraz mierniki – na podstawie których przeprowadzana będzie ocena skuteczności działań podejmowanych na rzecz realizacji Strategii oraz postępy w osiągnięciu zapisanych w tym dokumencie celów;
4. część prezentującą pożądaną wizję rozwoju Miasta w perspektywie 2030 roku dla każdego z obszarów;
  5. rozdział precyzujący dla każdego obszaru tematycznego cel strategiczny wraz z kierunkami działań i miernikami osiągnięcia celu strategicznego oraz opisem planowanej interwencji publicznej;
  6. część zawierającą opis trzech granicznych wariantów (optymistyczny, pesymistyczny, neutralny) sytuacji rozwojowej Bielska-Białej w perspektywie 2030 r. Graniczny charakter scenariuszy oznacza, iż wyznaczają one szerokie spectrum potencjalnych konfiguracji wyzwań rozwojowych oraz działań podejmowanych jako reakcja na ich wystąpienie. Każdy spośród poniższych scenariuszy został zbudowany z uwzględnieniem kryterium stopnia realizacji celów opisanych w *Strategii*;
  7. rozdział poświęcony systemowi powiązanych ze sobą elementów zagospodarowania przestrzennego, które funkcjonują w granicach miasta, wraz z modelem funkcjonalno-przestrzennym w postaci tekstowej i graficznej, przy czym model obrazuje stan docelowy obszarów, układów i sieci, z uwzględnieniem relacji między nimi;
  8. część przedstawiającą ponadlokalne i lokalne OSI zidentyfikowane w *Strategii*;
  9. fragment dotyczący podsystemu wdrażania oraz podsystemu monitorowania i ewaluacji *Strategii*, mający na celu stworzenie warunków wspierających efektywne oraz skuteczne osiągnięcie celów rozwojowych wyznaczonych w tym dokumencie;
  10. rozdział wskazujący zasadnicze i potencjalne źródła finansowania i ramy finansowe realizacji *Strategii*;
  11. część, w której dokonano analizy spójności celów i kierunków działania *Strategii* z celami rozwojowymi, wyznaczonymi w obowiązujących dokumentach strategicznych opracowanych na szczeblu krajowym i regionalnym.

Pozytywnie ocenia się także spójność powiązań w zakresie wizji Bielska-Białej do 2030 roku, wypracowanych celów strategicznych dla poszczególnych obszarów oraz zawartych w nich kierunków działania. Wizja Miasta obywatelskiego, wygodnego do życia, sprawnie zarządzanego, kompaktowego, produktywnego, zielonego i odpornego odpowiada sześciu celom wypracowanych w ramach każdego z obszarów tematycznych. Również kierunki działania i poszczególne działania w ramach danego obszaru służyc będą osiągnięciu założonych celów.

Należy podkreślić, że uspołecznienie procesu opracowywania *Strategii* od samego jego początku, tj. od prac nad diagnozą Miasta, a następnie na etapie warsztatów nt. siatki celów i kierunków, pozwoliło uzyskać spory materiał (pomysłów, uwag i wniosków) bezpośrednio od strony społecznej. W połączeniu z przeprowadzoną analizą danych statystycznych, polityk i dokumentów strategicznych obowiązujących w Mieście oraz rozpoznanymi potencjałami i wyzwaniem, stanowi to mocny fundament uzasadniający powstały schemat celów i kierunków działania.

Ocenę powyższą potwierdzają także odpowiedzi członków Zespołu Zadaniowego ds. opracowania projektu *Strategii*, udzielone w ankiecie ewaluacyjnej. Jednogłośnie podkreślono brak sprzeczności pomiędzy celami strategicznymi a kierunkami działań. Członkowie Zespołu w przeważającej większości stwierdzili również, że nie występuje konieczność dookreślenia lub uzupełnienia w obecnym projekcie *Strategii* któregośkolwiek z celów, kierunków działania lub samych działań (jedyna uwaga dotyczyła korekty zapisu działania 6.3. w obszarze tematycznym Życie co ujęte zostało w rozdziale *Spostrzeżenia i rekomendacje*). Akcentowano fakt ich szczegółowego doprecyzowania w toku warsztatów i spotkań. Ankietowani wskazywali jednak, że taka potrzeba może pojawić się w przyszłości w związku z obecną sytuacją polityczno-gospodarczą lub jako efekt przeprowadzenia ewaluacji średniookresowej (mid-term). Zasygnalizowano również możliwość uszczegółowienia kierunków działań poprzez branżowe strategie/programy/polityki operacyjne.

Wzajemne powiązania wizji rozwoju, celów strategicznych oraz kierunków działań przedstawione zostały w tabeli nr 4 w podrozdziale odnoszącym się do kryterium trafności *Strategii*.

Obecnie obowiązujące przepisy odnoszące się do prowadzenia polityki rozwoju integrują w dokumentach strategicznych wymiar społeczno-gospodarczy z wymiarem przestrzennym. Wymiar przestrzenny zintegrowanych strategii rozwoju realizowany jest poprzez:

1. określenie modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy, czyli założeń i celów polityki przestrzennej oraz struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy;
2. opis ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej, czyli zasad wynikających z przyjętego modelu;
3. ukierunkowanie działań do konkretnych obszarów i dopasowanie ich do potrzeb i możliwości tych obszarów, czyli wskazanie w ramach strategii obszarów strategicznej interwencji<sup>7</sup>.

Wypracowany w projekcie *Strategii* model struktury funkcjonalno-przestrzennej przedstawia system powiązanych ze sobą elementów zagospodarowania, które funkcjonują

---

<sup>7</sup> „Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny”, FRDL Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, str. 62.

w granicach miasta (strefy funkcjonalno-przestrzenne, system komunikacyjny Miasta, tereny obsługi technicznej Miasta) pokazując stan docelowy obszarów, układów i sieci, z uwzględnieniem relacji między nimi. W ramach poszczególnych stref funkcjonalno-przestrzennych (śródmiejska, mieszkalnictwa, usługowo-wytwórcza, środowiska przyrodniczego) oraz systemu komunikacyjnego Miasta (na który składają się: układ drogowo-uliczny, układ kolejowy, system komunikacji autobusowej, komunikacja lotnicza, kolej linowa, ciągi i szlaki piesze i rowerowe) wskazane zostały działania, którym one służą.

W nawiązaniu do strategicznych celów oraz modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej sformułowane zostały (w sześciu punktach) ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej. Dotyczą one m.in.: uwzględniania idei miasta zwartej, poprawy warunków zamieszkania, obsługi i wypoczynku mieszkańców, ograniczania konfliktów przestrzennych, ochrony krajobrazu, ograniczania i uspokajania ruchu samochodowego, stwarzania warunków do uprzywilejowania ruchu pieszego i rowerowego oraz komunikacji zbiorowej, prowadzenia polityki przestrzennej głównie w oparciu o dokumenty planistyczne. Wszystkie one są spójne z wypracowaną siatką celów i kierunków działań i służą ich realizacji.

Elementem projektu *Strategii* wpisującym się w wymiar przestrzenny są również obszary strategicznej interwencji (OSI). OSI definiowane są jako obszary 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 których jest kierowana interwencja publiczna łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub w zasoby ludzkie, finansowane z różnych źródeł lub rozwiązania regulacyjne. W projekcie ewaluowanego dokumentu wyodrębniono OSI ponadlokalne (zidentyfikowane w *Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”* i dotyczące miasta Bielska-Białej) oraz OSI lokalne (kluczowe dla rozwoju gminy). W przypadku tych pierwszych potwierdzono komplementarność szeregu celów i kierunków działań *Strategii*, które wspierać będą wykorzystanie rozpoznanych potencjałów oraz niwelować negatywny wpływ zdiagnozowanych wyzwań. Z kolei sformułowane cztery OSI lokalne odnoszące się do:

1. budowy zintegrowanego węzła przesiadkowego wraz z rozbudową układu drogowego oraz budowy Północnej Śródmiejskiej Obwodnicy miasta;
2. inwestycji w ramach budowy sieci dróg rowerowych w mieście;
3. systemu zieleni miasta;
4. rewitalizacji

sprzyjać będą realizacji kierunków działań, przede wszystkim określonych w obszarach: Środowisko, Mobilność, Życie.

Odnosząc się do całości materiału dotyczącego zagadnień przestrzennych nie stwierdzono rozbieżności pomiędzy siatką celów i kierunków działań, a założeniami modelu funkcjonalno-przestrzennego, ustaleniami i rekomendacjami w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej oraz zidentyfikowanymi, gminnymi OSI. Informacje, zarówno w części tekstowej jak i graficznej są spójne z przyjętą w projekcie Strategii koncepcją działań.

## 2.5. Spójność zewnętrzna

Uchwalona w dniu 15 lipca 2020 r. ustawa o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2020 poz. 1378), wprowadziła (realizując zapisy *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020, z perspektywą do 2030 roku*) znaczące zmiany w systemie zarządzania rozwojem kraju, poprzez zintegrowanie planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego w dokumentach strategicznych, przygotowywanych na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym. Ustawa wprowadziła na poziomie lokalnym strategię rozwoju gminy, wyznaczając jednocześnie zupełnie nowe podejście w zakresie jej opracowania, wskazując na konieczność integracji zagadnień społecznych, przestrzennych, gospodarczych oraz wynikających z istniejącego obszaru funkcjonalnego miasta. Zgodnie z zapisami wspomnianej ustawy strategia rozwoju gminy ma być spójna z ustaleniami i rekomendacjami określonymi w strategii rozwoju województwa w celu zapewnienia systemowej integralności dokumentów, a także umożliwieniu komplementarności działań podejmowanych na różnych poziomach zarządzania, w szczególności na obszarach strategicznej interwencji (OSI), przy czym poza uwzględnieniem wojewódzkich OSI, gmina może proponować OSI kluczowe dla rozwoju gminy wraz z zakresem planowanych działań.

W związku z powyższym zapisy projektu *Strategii* skonfrontowano z głównymi dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym (*Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 - z perspektywą 2030 r., Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030*) oraz regionalnym (*Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”*). Efekt ww. porównania, dokonanego w samym dokumencie *Strategii*, przedstawia poniższa tabela:

Tabela nr 5. Analiza spójności celów projektu Strategii z krajowymi i regionalnymi dokumentami strategicznymi.

STRATEGIA ROZWOJU BIELSKA-BIAŁEJ DO 2030 ROKU	STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO „ŚLĄSKIE 2030”				STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU DO ROKU 2020 (Z PERSPEKTYWĄ DO 2030 R.)				KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030		
Kierunek działania	Cel strategiczny A	Cel strategiczny B	Cel strategiczny C	Cel strategiczny D	Cel szczegółowy I	Cel szczegółowy II	Cel szczegółowy III	Obszary wpływające na osiągnięcie celów SOR	Cel szczegółowy 1.	Cel szczegółowy 2.	Cel szczegółowy 3.
<b>LUDZIE</b>											
CEL STRATEGICZNY: Bielsko-Biała miastem zaangażowanym w sprawy mieszkańców i wspierającym rozwój społeczeństwa obywatelskiego											
Stworzenie trwałego mechanizmu zapewniającego udział mieszkańców w projektowaniu, wdrażaniu oraz monitorowaniu realizacji miejskich polityk publicznych oraz wynikających z nich przedsięwzięć i projektów inwestycyjnych		Cel operacyjny B2.		Cel operacyjny D1.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Obszar: Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem	Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1.	Kierunek interwencji 3.3.
Usprawnienie codziennej komunikacji z mieszkańcami		Cel operacyjny B2.		Cel operacyjny D1.				Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1.	Kierunek interwencji 3.3.
Rozwijanie miejsc aktywności lokalnej w oparciu o sieć domów kultury, jako formy wspierania aktywności społecznej i obywatelskiej mieszkańców		Cel operacyjny B2.						Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1.	
Spożytkowanie potencjału organizacji pozarządowych na rzecz rozwoju miasta		Cel operacyjny B2.		Cel operacyjny D1.				Obszar: Kapitał ludzki i społeczny			Kierunek interwencji 3.2.
Rozwój budżetu obywatelskiego		Cel operacyjny B2.		Cel operacyjny D1.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie				Kierunek interwencji 2.1.	Kierunek interwencji 3.3.
Wzmocnienie potencjału rad osiedli na rzecz rozwoju miasta				Cel operacyjny D1.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1.	Kierunek interwencji 3.3.
<b>ŻYCIE</b>											
CEL STRATEGICZNY: Bielsko-Biała miastem wygodnym do życia, stwarzającym możliwości dla realizacji aspiracji swoich mieszkańców											
Skuteczne zarządzanie zmianami demograficznymi i migracyjnymi oraz ich konsekwencjami dla rozwoju miasta	Cel operacyjny A2.	Cel operacyjny B1. Cel operacyjny B2.	Cel operacyjny C3.			Obszar: Spójność społeczna			Kierunek interwencji 1.3.	Kierunek interwencji 2.1.	
Stworzenie włączającego systemu usług społecznych		Cel operacyjny B1.				Obszar: Spójność społeczna				Kierunek interwencji 2.1.	



STRATEGIA ROZWOJU BIELSKA-BIAŁEJ DO 2030 ROKU	STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO „ŚLĄSKIE 2030”				STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU DO ROKU 2020 (Z PERSPEKTYWĄ DO 2030 R.)				KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030		
Kierunek działania	Cel strategiczny A	Cel strategiczny B	Cel strategiczny C	Cel strategiczny D	Cel szczegółowy I	Cel szczegółowy II	Cel szczegółowy III	Obszary wpływające na osiągnięcie celów SOR	Cel szczegółowy 1.	Cel szczegółowy 2.	Cel szczegółowy 3.
		Cel operacyjny B2.				Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie					
Zwiększanie dostępności oraz jakości usług opiekuńczo-wychowawczych oraz edukacyjnych		Cel operacyjny B3.	Cel operacyjny C3.			Obszar: Spójność społeczna Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1.	
Wspieranie działań na rzecz zwiększania bezpieczeństwa zdrowotnego mieszkańców		Cel operacyjny B1.				Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1.	
Zwiększenie dostępności i rozwój infrastruktury oraz oferty rekreacyjnej Bielska-Białej		Cel operacyjny B2.	Cel operacyjny C3.			Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie				Kierunek interwencji 2.1.	
Bielsko-Biała kulturalnym centrum Subregionu Południowego województwa śląskiego		Cel operacyjny B2.				Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1.	
Kompleksowa rewitalizacja obszarów miejskich			Cel operacyjny C3.			Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie			Kierunek interwencji 1.3. Kierunek interwencji 1.4.		
Poprawa estetyki miasta poprzez racjonalne zarządzanie przestrzenią			Cel operacyjny C3.			Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie			Kierunek interwencji 1.4. Kierunek interwencji 1.5.		
Wysoki poziom poczucia bezpieczeństwa mieszkańców				Cel operacyjny D3.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie			Kierunek interwencji 1.5.		
<b>ZARZĄDZANIE</b> CEL STRATEGICZNY: Bielsko-Biała miastem gwarantującym dostępność i wysoką jakość usług publicznych oraz skuteczność miejskich polityk rozwojowych											
Rozwój usług publicznych o wysokiej jakości i dostępności				Cel operacyjny D1. Cel operacyjny D3.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Obszar: E-państwo	Obszar: Cyfryzacja	Kierunek interwencji 1.5.		Kierunek interwencji 3.3.
Wzmocnienie kadr na potrzeby rozwoju miasta				Cel operacyjny D3.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Obszar: Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem				Kierunek interwencji 3.1.

STRATEGIA ROZWOJU BIELSKA-BIAŁEJ DO 2030 ROKU	STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO „ŚLĄSKIE 2030”				STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU DO ROKU 2020 (Z PERSPEKTYWĄ DO 2030 R.)				KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030		
Kierunek działania	Cel strategiczny A	Cel strategiczny B	Cel strategiczny C	Cel strategiczny D	Cel szczegółowy I	Cel szczegółowy II	Cel szczegółowy III	Obszary wpływające na osiągnięcie celów SOR	Cel szczegółowy 1.	Cel szczegółowy 2.	Cel szczegółowy 3.
Przebudowa struktury urzędu miejskiego w kierunku zintegrowanego zarządzania procesami rozwojowymi			Cel operacyjny C1.	Cel operacyjny D1.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Obszar: Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem				Kierunek interwencji 3.1.
				Cel operacyjny D3.						Kierunek interwencji 3.12	
Budowa systemu zarządzania rozwojem miasta				Cel operacyjny D3.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Obszar: Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem	Obszar: Cyfryzacja			Kierunek interwencji 3.1.
<b>MOBILNOŚĆ</b> CEL STRATEGICZNY: Bielsko-Biała miastem kompaktowym, rozwijającym ekologiczny system transportowy											
Wspieranie zmian preferencji komunikacyjnych mieszkańców w kierunku bardziej ekologicznych form mobilności		Cel operacyjny B2.	Cel operacyjny C1.			Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Transport	Kierunek interwencji 1.5.		
			Cel operacyjny C2.								
Rozwój zintegrowanego, zrównoważonego, zielonego oraz kosztowo efektywnego systemu miejskiej komunikacji zbiorowej			Cel operacyjny C3.			Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Transport	Kierunek interwencji 1.5.		
Integracja elementów miejskiego systemu transportowego			Cel operacyjny C3.			Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Transport	Kierunek interwencji 1.5.		
<b>ŚRODOWISKO</b> CEL STRATEGICZNY: Bielsko-Biała miastem zielonej transformacji, wykorzystującym racjonalnie i odpowiedzialnie zasoby środowiska naturalnego, prowadzącym świadomą transformację energetyczną oraz skutecznie zarządzającym ryzykami wynikającymi ze zmian klimatu											
Uwzględnienie zasobów przyrodniczych Bielska-Białej w procesach zrównoważonego rozwoju		Cel operacyjny B2.	Cel operacyjny C1.					Obszar: Środowisko	Kierunek interwencji 1.3.		
Działania na rzecz poprawy jakości powietrza wpływające na jakość życia w mieście oraz stan zdrowia mieszkańców			Cel operacyjny C1.	Cel operacyjny D1.		Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie		Obszar: Środowisko	Kierunek interwencji 1.3.		
			Cel operacyjny C2.		Kierunek interwencji 1.4.						
			Cel operacyjny C3.		Kierunek interwencji 1.5.						
Zwiększenie komfortu akustycznego w mieście			C1.					Obszar: Środowisko	Kierunek interwencji 1.5.		

STRATEGIA ROZWOJU BIELSKA-BIAŁEJ DO 2030 ROKU	STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO „ŚLĄSKIE 2030”				STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU DO ROKU 2020 (Z PERSPEKTYWĄ DO 2030 R.)				KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030		
Kierunek działania	Cel strategiczny A	Cel strategiczny B	Cel strategiczny C	Cel strategiczny D	Cel szczegółowy I	Cel szczegółowy II	Cel szczegółowy III	Obszary wpływające na osiągnięcie celów SOR	Cel szczegółowy 1.	Cel szczegółowy 2.	Cel szczegółowy 3.
Budowa racjonalnego i efektywnego systemu gospodarki odpadami komunalnymi	Cel operacyjny A1.		Cel operacyjny C1.					Obszar: Środowisko	Kierunek interwencji 1.5.		
Zwiększanie poziomu odporności miasta na zmiany klimatyczne			Cel operacyjny C1. Cel operacyjny C3.					Obszar: Środowisko	Kierunek interwencji 1.5.		
Działania na rzecz dobrostanu zwierząt bezdomnych oraz dzikich			Cel operacyjny C3.					Obszar: Środowisko			
<b>EKONOMIA</b> Bielsko-Biała wiodącym ośrodkiem gospodarczym województwa śląskiego rozwijającym się w oparciu o lokalne zasoby											
Rozwój wykwalifikowanej kadry jako fundamentu innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki Bielska-Białej	Cel operacyjny A2. Cel operacyjny A3.							Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Kierunek interwencji 1.3.	Kierunek interwencji 2.1.	
Innowacyjna, konkurencyjna oraz zielona gospodarka efektywnie wykorzystująca endogeniczne zasoby Bielska-Białej	Cel operacyjny A1. Cel operacyjny A2. Cel operacyjny A3.	Cel operacyjny B1.		Cel operacyjny D1.	Obszar: Rozwój innowacyjnych firm Obszar: Małe i średnie przedsiębiorstwa			Obszar: Kapitał ludzki i społeczny Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Kierunek interwencji 1.3.	Kierunek interwencji 2.2.	
Rozwój współpracy transgranicznej oraz na poziomie subregionu południowego poprzez działalność Aglomeracji Beskidzkiej w zakresie wspólnych i zintegrowanych przedsięwzięć	Cel operacyjny A1.			Cel operacyjny D1.				Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie	Kierunek interwencji 1.3.	Kierunek interwencji 2.2.	Kierunek interwencji 3.2.
Wspieranie rozwoju uczelni wyższych jako zaplecza innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki Bielska-Białej	Cel operacyjny A2.	Cel operacyjny B3.						Obszar: Kapitał ludzki i społeczny		Kierunek interwencji 2.1. Kierunek interwencji 2.3.	

Źródło: projekt *Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku*.

LEGENDA		
STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO „ŚLĄSKIE 2030”		
<b>Cel strategiczny A</b>	<b>Województwo śląskie regionem odpowiedzialnej transformacji gospodarczej</b>	
	Cel operacyjny A.1.	Konkurencyjna gospodarka
	Cel operacyjny A.2.	Innowacyjna gospodarka
	Cel operacyjny A.3.	Silna lokalna przedsiębiorczość
<b>Cel strategiczny B</b>	<b>Województwo śląskie regionem przyjaznym dla mieszkańca</b>	
	Cel operacyjny B.1.	Wysoka jakość usług społecznych, w tym zdrowotnych
	Cel operacyjny B.2.	Aktywny mieszkaniec
	Cel operacyjny B.3.	Atrakcyjny i efektywny system edukacji i nauki
<b>Cel strategiczny C</b>	<b>Województwo śląskie regionem wysokiej jakości środowiska i przestrzeni</b>	
	Cel operacyjny C.1.	Wysoka jakość środowiska
	Cel operacyjny C.2.	Efektywna infrastruktura
	Cel operacyjny C.3.	Atrakcyjne warunki zamieszkania, kompleksowa rewitalizacja, zapobieganie i dostosowanie do zmian klimatu
<b>Cel strategiczny D</b>	<b>Województwo śląskie regionem sprawnie zarządzanym</b>	
	Cel operacyjny D.1.	Zrównoważony rozwój terytorialny
	Cel operacyjny D.2.	Aktywna współpraca z otoczeniem i kreowanie silnej marki regionu
	Cel operacyjny D.3.	Nowoczesna administracja publiczna
STRATEGIA NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU DO ROKU 2020 (Z PERSPEKTYWĄ DO 2030 R.)		
<b>Cel szczegółowy I</b>	<b>Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną</b>	
	Obszar	Reindustrializacja
	Obszar	Rozwój innowacyjnych firm
	Obszar	Małe i średnie przedsiębiorstwa
	Obszar	Kapitał dla rozwoju
	Obszar	Ekspansja zagraniczna
<b>Cel szczegółowy II</b>	<b>Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony</b>	
	Obszar	Spójność społeczna
	Obszar	Rozwój zrównoważony terytorialnie
<b>Cel szczegółowy III</b>	<b>Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu</b>	
	Obszar	Prawo w służbie obywatelom i gospodarce

Obszar	Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem
Obszar	E-państwo
Obszar	Finanse publiczne
Obszar	Efektywność wykorzystania środków UE
<b>Obszary wpływające na osiągnięcie celów strategii</b>	
Obszar	Kapitał ludzki i społeczny
Obszar	Cyfryzacja
Obszar	Energia
Obszar	Środowisko
Obszar	Bezpieczeństwo narodowe

<b>KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO 2030</b>	
<b>Cel szczegółowy 1.</b>	<b>Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym</b>
	Kierunek interwencji 1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo
	Kierunek interwencji 1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze
	Kierunek interwencji 1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska
	Kierunek interwencji 1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych
	Kierunek interwencji 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów
<b>Cel szczegółowy 2.</b>	<b>Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych</b>
	Kierunek interwencji 2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego
	Kierunek interwencji 2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym
	Kierunek interwencji 2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach
<b>Cel szczegółowy 3.</b>	<b>Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie</b>
	Kierunek interwencji 3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem
	Kierunek interwencji 3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym
	Kierunek interwencji 3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych
	Kierunek interwencji 3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej

Odniesienie projektu *Strategii* do wskazanych trzech kluczowych opracowań strategicznych pozwala wysnuć wniosek o ich znacznej koherentności. Poprawność powiązań siatki celów i działań z tymi dokumentami została zachowana. Żaden z celów i kierunków działań nie stoi w sprzeczności z nadrzędnymi dokumentami, a ich materializacja na poziomie lokalnym przyczyni się pozytywnie do realizacji zakładanych celów na poziomie regionalnym i krajowym. Za poprawnością przyjętych założeń przemawia również fakt, że Zarząd Województwa Śląskiego nie wniósł do projektu *Strategii* żadnych uwag co do sposobu uwzględnienia ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w województwie śląskim, określonych w *Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”*, co zgodnie z zapisem art. 10f ust. 3 oznacza spójność obu dokumentów strategicznych.

### 3. Spostrzeżenia i rekomendacje

Sukces *Strategii* oraz osiągnięcie zakładanych w niej celów uzależnione jest od wielu czynników. W pewnym uproszczeniu największe znaczenie mają jednak:

1. faza konstruowania samego dokumentu;
2. faza realizacji jego zapisów.

Weryfikacji jakości realizacji pierwszej z faz służyła niniejsza ewaluacja ex-ante, natomiast ocenie wdrażania służyć będą kolejne dwie ewaluacje: mid-term i ex-post. Ewaluację ex-ante przeprowadzono po etapie konsultowania i opiniowania projektu *Strategii* przez wszystkich jej interesariuszy, ze szczególnym uwzględnieniem tych wymienionych w ustawie o *zasadach prowadzenia polityki rozwoju*. Jak już wspomniano, proces ewaluacji ex-ante przeprowadzony został wewnątrz, zasobami kadrowymi Wydziału *Strategii* i *Rozwoju Gospodarczego* tutejszego Urzędu, będącego, ze względu na znajomość logiki tego dokumentu, komórką odpowiedzialną za jego przygotowanie. Istotną rolę przypadła również w udziale członkom Zespołu Zadaniowego ds. opracowania projektu *Strategii*, którzy w dedykowanej niniejszemu badaniu ankiecie dokonali próby oceny dokumentu względem ustalonych kryteriów ewaluacyjnych. Niniejsze opracowanie zostało poddane ocenie eksperckiej w ramach programu pn. „*Plan działań dla Miast. Modelowa lokalność*”, realizowanego na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej przez Instytut Rozwoju Miast i Regionów, uzyskując pozytywną opinię. Poniżej, w zwięzły sposób, podsumowane zostały spostrzeżenia z przeprowadzonej ewaluacji.

1. *Raport charakteryzujący najważniejsze zjawiska kształtujące sytuację w Bielsku-Białej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta* będący diagnozą sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej został przygotowany prawidłowo. Materiał znajdujący się w *Raporcie* jest wynikiem zarówno analiz danych statystycznych jak i szerokiego włączenia w tok prac nad diagnozą wszystkich interesariuszy, a przede wszystkim mieszkańców Bielska-Białej. Stanowi rzetelną podstawę dla projektu *Strategii*.
2. Projekt *Strategii* charakteryzuje się wysoką spójnością wewnętrzną i trafnością. Struktura dokumentu przedstawia sensowną całość, w którym:
  - a) wspólnie z interesariuszami wytyczono kierunki rozwoju Miasta na najbliższe lata,
  - b) potwierdzono spójność wizji rozwoju Miasta z celami strategicznymi i kierunkami działań,
  - c) wykazano właściwe powiązania w zakresie zdiagnozowanych potencjałów i wyzwań rozwojowych do celów strategicznych i kierunków działań, które służyć mają ich wykorzystaniu oraz niwelowaniu ich negatywnego wpływu,

- d) za prawidłowy uznano również system dobranych mierników realizacji *Strategii* oraz wartości docelowe wskaźników, co świadczy o realności zaplanowanych działań, mających wpływ na osiągnięcie wyznaczonych celów strategicznych.
- 3. Jako właściwy i potencjalnie skuteczny uznano przyjęty system realizacji *Strategii*.
- 4. Pozytywnie odniesiono się do potencjalnej efektywności instrumentów dobranych do realizacji *Strategii* oraz jej źródeł finansowania i ram finansowych.
- 5. Nie odnotowano nieprawidłowości proceduralnych. Dokument powstał zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa oraz wskazówkami zawartymi w podręczniku *Strategia rozwoju gminy. Podręcznik praktyczny*, przygotowanym na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej.
- 6. Wykazano także zgodność projektu *Strategii* z najbardziej istotnymi dokumentami strategicznymi wyższego rzędu na szczeblu krajowym i wojewódzkim.
- 7. W ramach rekomendacji wskazuje się na:
  - a) dokonanie ewentualnej zmiany zapisu działania 6.3. w obszarze Życie na wskazany w ankiecie przez Wydział Kultury i Promocji,
  - b) potrzebę bieżącego monitorowania czynników zewnętrznych (w tym źródeł finansowania) i ich wpływu na przyjęte założenia i kierunki działań. W tym celu postuluje się wykorzystanie m.in. takich metod prognozowania jak analiza PESTEL.

Zrealizowana ewaluacja ex-ante daje asumpt do stwierdzenia, iż:

- oceniany projekt został opracowany zgodnie ze standardami tworzenia dokumentów strategicznych;
- *Strategia* trafnie i spójnie określa ramy polityki rozwoju Miasta w perspektywie 2030 roku;
- wdrożenie założeń *Strategii* w oparciu o system jej realizacji umożliwi skuteczne i efektywne wykonanie zaplanowanych działań i pozwoli na osiągnięcie zakładanych rezultatów.



## 4. Wykorzystane materiały

1. Projekt Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku.
2. Raport charakteryzujący najważniejsze zjawiska kształtujące sytuację w Bielsku-Białej na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Miasta, Instytut Ekonomiki Przestrzeni Sp. z o. o. oraz Urząd Miejski w Bielsku-Białej, Kraków sierpień 2020 r.
3. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 - z perspektywą 2030 r., Ministerstwo Rozwoju Departament Strategii Rozwoju Warszawa 2017 r.
4. Krajowa Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, Warszawa, wrzesień 2019 r.
5. Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”, Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego, Katowice, październik 2020 r.
6. Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012 r.
7. Strategia rozwoju gminy. Podręcznik praktyczny, FRDL Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej.
8. Dane statystyczne z Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego, adres strony internetowej: <https://bdl.stat.gov.pl/bdl/>
9. Dane z wydziałów Urzędu Miejskiego w Bielsku-Białej oraz pozostałych jednostek miejskich.

## Spis Tabel

Tabela nr 1.	Zestawienie kryteriów ewaluacji i odpowiadającym im pytań badawczych.....	4
Tabela nr 2.	Powiązanie celów strategicznych w poszczególnych obszarach względem zdiagnozowanych potencjałów rozwojowych.....	9
Tabela nr 3.	Powiązanie celów strategicznych w poszczególnych obszarach względem zdiagnozowanych wyzwań rozwojowych.....	13
Tabela nr 4.	Powiązania wizji rozwoju, celów strategicznych w poszczególnych obszarach względem kierunków działania oraz mierników osiągnięcia celów.....	19
Tabela nr 5.	Analiza spójności celów projektu <i>Strategii</i> z krajowymi i regionalnymi dokumentami strategicznymi.....	39

## Załącznik

### **Ankieta dot. ewaluacji ex-ante dla Zespołu ds. opracowania Strategii Rozwoju Bielska-Białej do 2030 roku.**

1. Czy w projekcie Strategii właściwie zostały zidentyfikowane najbardziej istotne potencjały i wyzwania rozwojowe Bielska-Białej?
2. Czy istnieje potrzeba dookreślenia lub uzupełnienia znajdujących się w projekcie Strategii celów strategicznych, kierunków działania i samych działań?
3. Czy nie występuje sprzeczność pomiędzy celami wypracowanymi w projekcie Strategii a zaplanowanymi w niej kierunkami działań?
4. Czy w projekcie Strategii zostały prawidłowo określone (przede wszystkim w zakresie dot. działań Państwa komórki) mierniki kierunków działań? (proszę spróbować ocenić ich trafność, przejrzystość, wiarygodność, dostępność danych)
5. Czy w projekcie Strategii zostały prawidłowo określone (przede wszystkim w zakresie dot. działań Państwa komórki) wartości docelowe wskaźników? (proszę spróbować ocenić/odnieść się do realności ich wykonania)
6. Jakie ewentualne bariery/ryzyka (zewnętrzne i wewnętrzne) dostrzega Pani/Pan w skutecznej i efektywnej realizacji Strategii?
7. Czy przyjęte do osiągnięcia cele strategiczne mogą być osiągnięte przy zastosowaniu innych środków/rozwiązań?
8. Czy zaplanowana struktura nakładów finansowych jest adekwatna do potencjałów i wyzwań, założonych celów oraz planowanych działań?