

STRATEGIA ROZWOJU KRAKOWA. TU CHCĘ ŻYĆ. KRAKÓW 2030.



Kraków

WYNIKI EWALUACJI ON-GOING
2021/2022



Cele ewaluacji

Cele oraz kontekst ewaluacji on-going

W marcu 2022 roku zakończyliśmy kilkumiesięczne prace nad **pierwszą ewaluacją „Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.”** od momentu jej uchwalenia w 2018 roku. Jest to ewaluacja bieżąca (on-going) pozwalająca na ocenę przebiegu wdrażania SRK 2030 uwzględniając przy tym wszelkie dodatkowe zmienne, których wpływ nie został bądź nie mógł zostać przewidziany na etapie projektowania dokumentu. **Ewaluacja stanowi podstawę do dalszych decyzji o zmianach bądź uzupełnieniu wyznaczonych celów.**

Główne cele prowadzonych prac:

- Ocena aktualności Strategii z perspektywy bieżących uwarunkowań rozwoju, trendów społeczno-gospodarczych i wyzwań środowiskowo – klimatycznych (w perspektywie lokalnej oraz ogólnokrajowej).
- Ocena trafności Strategii (w tym osobno: ocena trafności wskaźników) – czy działania podejmowane w ramach realizacji Strategii są adekwatne do planowanych celów interwencji.
- Ocena skuteczności wdrożenia – w jakim stopniu cele zapisane w Strategii zostały dotychczas osiągnięte, w tym wskazanie problemów i barier we wdrażaniu Strategii.
- Ocena wpływu Strategii – stopień, w jakim realizowane interwencje przyczyniły się do zmian w badanym obszarze w trakcie okresu ich realizacji.
- Ocena spójność SRK 2030 z dokumentami wyższych instancji (na poziomie regionalnym, krajowym oraz unijnym).



Zastosowana metodyka

Etapy procesu badawczego

- Etap przygotowań:
 - Spotkanie z Zamawiającym (tzw. Kick off)
 - Przygotowanie i zatwierdzenie przez Zamawiającego **raportu metodycznego**
 - Udział Wykonawcy w spotkaniu inauguracyjnym Rady Strategii.
- Etap badań:
 - **Analiza danych zastanych** (wymaganych przez Zamawiającego oraz dobranych oddolnie przez Wykonawcę)
 - **Realizacja terenowa badań jakościowych:**
 - 31 indywidualnych wywiadów pogłębionych
 - 2 zogniskowane wywiady grupowe
 - 1 triada z Zamawiającym,
 - 6 warsztatów co-creation.
- Etap interpretacji:
 - Przygotowanie pierwszej wersji raportu z ewaluacji
 - Spotkania z Zamawiającym celem omówienia uwag zgłoszonych do raportu przez Koordynatorów Działów
 - **Dwa warsztaty rekomendacyjne** z Zamawiającym (z udziałem Koordynatorów Działów)
 - Przygotowanie **raportu końcowego**.

Zakres podmiotowy badania

FGI: wywiady grupowe	IDI: wywiady indywidualne	Warsztaty co-creation
1 FGI z uczestnikami prac nad SRK 2030 [Twórcy]	5 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 1	1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 1
	6 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 2	1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 2
1 FGI z przedstawicielami struktury organizacyjno – zarządczej SRK 2030 [Zarządzający wdrożeniem]	4 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 3	1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 3
	6 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 4	1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 4
1 mini FGI (triada) z reprezentantami po stronie Zamawiającego	6 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 5	1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 5
	4 IDI z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 6	1 warsztat z reprezentantami środowisk wpisujących się obszarem działań w cel 6



Kluczowe wnioski

Zbiór kluczowych wniosków z prowadzonych prac 1/4

- ✓ **Zakres Strategii** objęty sześcioma dotychczasowymi obszarami uznajemy za pełny i adekwatny.
- ✓ Obserwujemy **dwa główne problemy funkcjonującej struktury** dokumentu:
 - Nienaturalną silosowość części celów (przede wszystkim CO I.2 *Skoordynowane wykorzystywanie potencjałów Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego*), które w rzeczywistości wzajemnie się przenikają. Dodatkowo na uzyskiwane rezultaty wpływa efekt synergii wywołany działaniami realizowanymi w innych obszarach (dotyczy głównie CS I, CS V, CS VI).
 - Nadmierne wysycenie tematyczne celu strategicznego IV *Kraków – miasto przyjazne do życia*, w którym sześć celów operacyjnych wyznacza bardzo różne obszary rozwoju Krakowa. Jesteśmy zdania, że tak szeroki zakres celu strategicznego utrudnia planowanie i zarządzanie wydzielonym obszarem.
- ✓ Doświadczenia lat, w jakich powstawała SRK 2030 różnią się od obecnych doświadczeń. Niekwestionowanie najsilniejszy wpływ na zmiany postaw/ perspektyw miała **pandemia COVID-19**, która pociągnęła za sobą istotne implikacje społeczno-gospodarcze.
- ✓ **Rozpoznawalność dokumentu** strategicznego jest niewielka wśród badanych przedstawicieli instytucji naukowych oraz organizacji społecznych. W ich przypuszczeniu, mieszkańcy Krakowa mają niewielką wiedzę nt. dokumentu wyznaczającego rozwój ich miasta.
- ✓ **Misja i Wizja** Strategii wciąż pozostają aktualne.

Zbiór kluczowych wniosków z prowadzonych prac 2/4

- ✓ **Analiza SWOT** nie nawiązuje do sześciu obszarów i celów strategicznych. Opiera się na kapitale wytyczającym rozwój miasta inteligentnego (Smart City). Z drugiej strony, odwołania do idei miasta inteligentnego, choć uwidaczniają się we Wprowadzeniu do dokumentu, to nie stanowią osi Strategii – w ramach celów strategicznych pojawiają się w sposób wybiórczy.
- ✓ **Analiza SWOT** w większości pozostaje aktualna – na dezaktualizację nielicznych zapisów zwracamy uwagę w treści raportu.
- ✓ Zapisy składające się na **analizę SWOT** w wielu miejscach budzą wątpliwości interpretacyjne, z uwagi na nieprecyzyjne ujęcie treści.
- ✓ Wszystkie **cele strategiczne** pozostają aktualne. Natomiast **dane, na podstawie których zostały one opracowane** w dużej mierze uległy dezaktualizacji (szczególnie dotyczy rozdziałów *Kraków dzisiaj*).
- ✓ **Opisy celów i działań kluczowych** niejednokrotnie budzą wątpliwości interpretacyjne, z uwagi na nieprecyzyjne ujęcie treści.
- ✓ **Działania kluczowe** nie straciły na aktualności.
- ✓ Obserwujemy **wyraźną dysproporcję wydatków** przeznaczanych na realizację celów – najmniejsze środki są przeznaczane na realizację celów strategicznych II i VI.
- ✓ **Programy** przypisane do celów operacyjnych są spójne z wyznaczonymi działaniami kluczowymi.

Zbiór kluczowych wniosków z prowadzonych prac 3/4

- ✓ **Projekty strategiczne** w większości adekwatnie wpisują się w założenia celów – **wyjątkiem jest CS I**, gdzie obserwujemy nadreprezentację projektów związanych z transportem wobec szerokiego zakresu tematycznego opisanego w ramach działań kluczowych, **oraz CO V.2** – do którego nie zostały przypisane żadne projekty strategiczne.
- ✓ **Cele strategiczne i operacyjne** oceniamy za trafne.
- ✓ **Działania kluczowe** przypisane do celów w większości uznajemy za trafne. Wyjątki zostały szczegółowo opisane w rozdziale dot. trafności (dotyczy szczególnie CS II).
- ✓ **Programy i projekty** realizowane w ramach celów oceniamy w przeważającej większości jako trafne. Wyjątki zostały opisane szczegółowo w treści raportu. Część programów i projektów wymaga dodatkowo uzupełnienia z uwagi na skutki pandemii COVID-19.
- ✓ **Stopień wdrażania** SRK 2030 analizowany w oparciu o obecną listę wskaźników dziedzinowych uznajemy za satysfakcjonujący.
- ✓ **System monitoringu** umożliwia skuteczne monitorowanie wdrażania SRK 2030. Nie zidentyfikowaliśmy większych błędów w jego funkcjonowaniu, z wyjątkiem kilku sytuacji, w których dany wskaźnik nie jest mierzony lub dane za konkretny rok są udostępniane z opóźnieniem z uwagi na opóźnioną dostępność danych źródłowych.



Zbiór kluczowych wniosków z prowadzonych prac 4/4

- ✓ SRK 2030 wykazuje **spójność z politykami wyższego rzędu**
- ✓ Część **wskaźników z Katalogu SRK 2030** dotyczy efektów, które są sumą różnych, trudnych do wyekstrahowania zmiennych. Stanowią one źródło wartościowych informacji dotyczących kierunku, w jakim zmierza Miasto. Są również kontekstowym opisem oddziaływania Miasta na dany obszar poprzez stworzenie środowiska sprzyjającego jego wzrostowi. Nie sposób jednak postrzegać tego typu wskaźników kontekstowych w charakterze bezpośredniego efektu prowadzonych przez Kraków działań/ interwencji.

Zgodnie z Art. 10f. 5. Ustawy o Samorządzie Gminnym, Strategia rozwoju Gminy podlega aktualizacji, *jeżeli wymaga tego sytuacja społeczna, gospodarcza lub przestrzenna gminy albo gdy jest to konieczne dla zachowania jej spójności ze strategią rozwoju województwa.*

Na podstawie przedstawionych wniosków **rekomendujemy aktualizację Strategii Rozwoju Krakowa. Tu chcę żyć. Kraków 2030.**





Najważniejsze rekomendacje

Zestawienie najistotniejszych rekomendacji

- ✓ **Wyzwaniem dla Strategii** jest odzwierciedlenie zarówno tego, co powszechne, jak i tego, co osobliwe. Stąd rekomendujemy takie przypisanie celów, projektów czy wskaźników, aby możliwe stało się reagowanie na problemy współczesnego świata przez pryzmat uwarunkowań lokalnych. Warto obserwować zmieniające się dynamicznie trendy społeczne, gospodarcze i środowiskowe, aby nauczyć się na nie adekwatnie reagować. Niemniej, chcąc rozliczyć się z realizacji założonych celów, postulujemy skoncentrować uwagę na **rezultatach**, które są bezpośrednio związane z prowadzoną interwencją.

- ✓ Proponujemy niewielką **reorganizację struktury Strategii**, aby pełniej odpowiadała ona rzeczywistym wyzwaniom społeczno-ekonomiczno-środowiskowym:
 - Z uwagi na horyzontalny charakter rekomendujemy **usunięcie celu operacyjnego I.2** z obszaru I w zamian za dołączenie treści związanych ze współpracą metropolitalną w ramach działań kluczowych i odpowiadających im projektów do adekwatnych celów strategicznych i operacyjnych.

 - Celem zaś uwypuklenia wymieszanych w ramach obszaru IV wiązek tematycznych, proponujemy **podział CS IV na dwa** niezależne cele strategiczne: *Kraków - miasto odpowiadające na współczesne wyzwania dotyczące zmian klimatu, środowiska i zrównoważonego transportu* oraz *Kraków – przestrzeń przyjazna do życia dla wszystkich* – tu też postulujemy przeniesienie dotychczasowego CO V.3 *Spójność społeczna*.

Zestawienie najistotniejszych rekomendacji c.d.

- ✓ Rekomendujemy zachowanie pierwotnie wykorzystywanej nomenklatury związanej z koncepcją **Smart City** przede wszystkim z uwagi na zasoby (czasowe, organizacyjne, finansowe), które zainwestowane zostały w popularyzację koncepcji przed rokiem 2018. Zastąpienie zasadniczo podobnych idei odmiennym nazewnictwem wprowadzi niepotrzebny zamęt, mogący skutkować spadkiem wiarygodności działań podejmowanych przez Miasto.
- ✓ Rekomendujemy uwypuklenie i promowanie podobieństw/ obszarów wspólnych dla różnych równoległych **koncepcji związanych z rozwojem miast**. Warto wskazywać odbiorcom Strategii, że określone modele nie stoją ze sobą w sprzeczności – wręcz przeciwnie; w dużej mierze są spójne i zakładają równoległe bądź synergiczne efekty rozwojowe.
- ✓ Rekomendujemy dalszą współpracę z zewnętrznymi podmiotami w kontekście wykorzystania wniosków i postulatów płynących z prowadzonych niezależnie debat, konferencji czy konsultacji. Transformacja w miasto inteligentne jest procesem wymagającym **interdyscyplinarnej współpracy środowisk oraz szukania rozwiązań ponad podziałami**. Miasto jako spoiwo powinno mieć świadomość istnienia oraz dostęp do wszelkich zewnętrznych źródeł informacji i doświadczeń mogących przynieść wartość w kontekście projektowania i wdrażania polityki zrównoważonego rozwoju.
- ✓ Zważywszy na wartość dokumentu określanego najważniejszym dokumentem programowym Miasta, jak i jego szeroki zakres dziedzinowy oraz samą misję i wizję SRK 2030 odnoszącą się do potrzeby zaangażowania obywateli w zarządzanie Miastem – doceniamy wznowienie i rekomendujemy dalszą nieprzerwaną **kontynuację kampanii informacyjno-edukacyjno-promocyjnej** wokół Strategii Rozwoju Krakowa 2030.

Zestawienie najistotniejszych rekomendacji c.d.

- ✓ W obszarze **upowszechniania Strategii** rekomendujemy ukierunkowanie działań na:
 - **Edukację** mieszkańców w zakresie obszarów rozwoju Miasta i przewidzianych w ich ramach celów, terminów wykorzystywanych w dokumencie, podstawowych problemów, z którymi zmagają się Miasto oraz planów ich przezwyciężenia, a także potrzeb, jakie zostały wyrażone przez różne środowiska w ramach tworzenia SRK 2030 czy przy okazji przeprowadzanej w trybie bieżącym ewaluacji.
 - **Angażowanie** różnych środowisk w debatę na temat planu wdrożenia celów oraz sposobu mierzenia skuteczności przeprowadzanej realizacji.
 - Bieżące **informowanie** o prowadzonych działaniach związanych ze Strategią – procesem jej wdrażania, organizowanymi spotkaniami, debatami.
- ✓ Rekomendujemy modyfikacje **zapisów SWOT** zgodnie z przedstawionymi w treści raportu propozycjami, celem uniknięcia niejednoznaczności interpretacyjnej.
- ✓ Rekomendujemy aktualizację części **zapisów SWOT** – szczegółowe wskazówki zawarte są w treści raportu.
- ✓ Rekomendujemy dodanie dodatkowych zapisów do obecnej **analizy SWOT** – szczegółowe propozycje zawarte są w treści raportu.

Zestawienie najistotniejszych rekomendacji c.d.

- ✓ Naszym zdaniem warto w kolejnych latach przyrzeć się **wydatkowaniu w ramach CS II** – obszar ten wydaje się wymagać większego wysycenia portfelem projektów strategicznych pociągających za sobą potrzebę większych nakładów finansowych na wsparcie innowacji, przedsiębiorczości, systemu kształcenia i współpracy w obszarze badań i rozwoju.
- ✓ W obszarze celów strategicznych konieczna jest **aktualizacja podstawowych danych** zawartych w rozdziałach „Kraków dzisiaj”.
- ✓ Zalecamy przeformułowanie **opisów celów** wg. sugestii ujętych w treści raportu (celem uniknięcia niejednoznaczności interpretacyjnej).
- ✓ Rekomendujemy korektę **działań kluczowych** polegającą na doprecyzowaniu zapisów z jednej strony, z drugiej zaś na agregacji istniejących działań w większe grupy (m.in. w ramach CO II.1) bądź dodania nowych działań w obrębie celów operacyjnych. Szczegółowe sugestie zawarte są w treści raportu.

Na podstawie prowadzonych badań i w odniesieniu do bieżących uwarunkowań lokalnych (opracowanych w podrozdziałach dotyczących diagnozy zmian rozwojowych w obrębie CO) **proponujemy szereg zaleceń w obrębie każdego celu strategicznego** – szczegółowe informacje wyszczególnione zostały w raporcie (zebrane w rozdziale dotyczącym rekomendacji).

Zestawienie najistotniejszych rekomendacji c.d.

- ✓ Rekomendujemy **aktualizację programów i projektów** z uwagi na bieżące uwarunkowania, w tym przede wszystkim skutki pandemii COVID-19. W przypadku CO V.1 rekomendujemy dopisanie Budżetu Obywatelskiego do portfela projektów, a w przypadku CO V.2 postulujemy opracowanie nowych lub wskazanie już istniejących przedsięwzięć, które mogą przysłużyć się do jeszcze pełniejszej realizacji ww. celu.
- ✓ Rekomendujemy **wprowadzenie wyraźnego podziału wskaźników** na kontekstowe i strategiczne. Wskaźniki kontekstowe pozwalają na projektowanie lepiej dopasowanych rozwiązań systemowych – natomiast nie są miarą działań, jakie Miasto samo podejmuje wobec przyjętych na siebie zobowiązań strategicznych. Stąd rekomendujemy **priorytetyzację wskaźników strategicznych**, jako tych, których celem jest pomiar rezultatów bezpośrednich podejmowanych przez Miasto działań.
- ✓ Sugerujemy przedyskutowanie pod kątem wartości i wykonalności **opomiarowania w ramach SRK 2030 dodatkowych obszarów** – szczegółowe informacje wyszczególnione zostały w raporcie (zebrane w rozdziale dotyczącym rekomendacji).





Kraków

Wykonawca ewaluacji: Ecorys Polska Sp Z O.O.