



**EWALUACJA ŚRÓDOKRESOWA
GMINNEGO PROGRAMU REWITALIZACJI
MIASTA WYSOKIE MAZOWIECKIE**

Augustów-Wysokie Mazowieckie 2021

Opracowanie powstało na zamówienie Gminy Miasto Wysokie Mazowieckie w ramach umowy sygn. MK.272.41.2021 z dnia 18 października 2021 r. na *Opracowanie oceny stopnia wykonania i aktualności Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie*.

Zespół wykonujący opracowanie:

S&H Consulting (Wykonawca)
dr Maciej Huculak (kierownik projektu)
Anna Stankiewicz

Redakcja i skład: dr Maciej Huculak

Zespół koordynujący ds. rewitalizacji w Urzędzie Miejskim w Wysokim Mazowieckim:
Anna Niemyjska (Kierownik Referatu Mienia Komunalnego, Inwestycji i Remontów oraz Rolnictwa)



Spis treści

1. WPROWADZENIE	4
1.1. PODSTAWA PRAWNA	4
1.2. CEL OPRACOWANIA	4
1.3. ZAKRES OPRACOWANIA	4
2. METODOLOGIA BADANIA	6
2.1. METODY I TECHNIKI BADAWCZE	6
3. OCENA STOPNIA WYKONANIA GPR	8
3.1. WYMIAR OPERACYJNY	8
3.1.1. Wykonanie rzeczowe	8
3.1.2. Wykonanie finansowe	11
3.2. WYMIAR PROGRAMOWY	12
3.2.1. Stopień realizacji zakładanych celów rewitalizacji	12
3.2.2. Stopień, zakres i trwałość zmian	14
4. OCENA PROCESU ZARZĄDZANIA PROGRAMEM, SYSTEMU KOORDYNACJI I WDRAŻANIA ORAZ MONITOROWANIA I SPRAWOZDAWCZOŚCI.	26
4.1. OCENA ZAŁOŻEŃ I REALIZACJI PRZYJĘTEGO SYSTEMU KOORDYNACJI I WDRAŻANIA PROGRAMU	26
4.1.1. Struktura zarządzania według zapisów Programu	26
4.1.2. Komitet Rewitalizacji	27
4.1.3. Rekomendacje	28
4.2. OCENA FUNKCJONOWANIA SYSTEMU MONITOROWANIA I SPRAWOZDAWCZOŚCI PROGRAMU.	28
4.2.1. Rekomendacje	29
4.3. KONSULTACJE SPOŁECZNE	31
4.3.1. Konsultacje społeczne	31
4.3.2. Rekomendacje	32
4.4. KOMITET REWITALIZACJI	32
4.4.1. Powołanie	33
4.4.2. Nabór i skład	33
4.4.3. Częstość spotkań	33
4.4.4. Wyniki badań	34
4.4.5. Rekomendacje	36
5. OCENA TRAFNOŚCI INTERWENCJI	37
5.1. TRAFNOŚĆ POGŁĘBIONEJ DIAGNOZY OBSZARU REWITALIZACJI	37
5.2. TRAFNOŚĆ PRZEDSIĘWZIĘĆ REWITALIZACYJNYCH	39
5.3. REKOMENDACJE	41
6. WNIOSKI I PODSUMOWANIE	42
SPIS ILUSTRACJI	43
SPIS TABEL	43
SŁOWNICZEK	44
LITERATURA I ŹRÓDŁA	45

1. Wprowadzenie

1.1. Podstawa prawna

Gminny Program Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie (dalej jako Program lub GPR MWM) został przyjęty [Uchwałą nr XXXVI/144/17 z dnia 17 sierpnia 2017 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie](#), a następnie zmieniony [Uchwałą nr XL/160/17 z dnia 29 listopada 2017 r. zmieniającą Uchwałę nr XXXVI/144/17 Rady Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 17 sierpnia 2017 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie](#).

Program został opracowany w oparciu o [Ustawę z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji \(Dz.U. z 2015 r., poz. 1777\)](#) jak również [Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020](#). GPR MWM został wpisany do Wykazu programów rewitalizacji gmin województwa podlaskiego na podstawie [Uchwały nr 262/3621/2017 2020 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 19 grudnia 2017 r. w sprawie wyrażenia opinii w zakresie zgodności Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie z Wytycznymi w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020](#).

Wymóg dokonania oceny stopnia wykonania i aktualności Gminnego Programu Rewitalizacji wynika wprost z art. 22 ustawy o rewitalizacji. Artykuł 22 ust. 1 Ustawy o rewitalizacji wskazuje ponadto na konieczność zapewnienia zgodności oceny GPR z systemem monitorowania określonym w programie. Tym samym, niniejszy dokument odwołuje się również zapisów rozdziału 12 GPR MWM pn. *System Monitorowania* (ss. 139-145).

1.2. Cel opracowania

Ewaluacja śródokresowa GPR MWM pełni kilka zasadniczych funkcji, z których większość opisana została w rozdz. 12 Programu. Badanie to ma za zadanie:

1. *Ocenę:*
 - *stopnia realizacji zakładanych celów rewitalizacji,*
 - *stopnia, zakresu oraz trwałości zmian jakie zaszły na obszarze objętym rewitalizacją na skutek wdrażania programu,*
 - *sprawności i skuteczności zarządzania tym procesem* (ss. 141-142 GPR MWM).
2. *Wskazanie działań naprawczych w procesie rewitalizacji (o ile taka potrzeba zostanie zdiagnozowana).*
3. *Zaprogramowanie kolejnych działań rewitalizacyjnych, które powinny zostać ujęte w zaktualizowanym Programie.*

Opracowanie ma charakter *badania społeczno-ekonomicznego, realizowanego w celu oceny jakości i efektów prowadzonych działań, w oparciu o odpowiednie kryteria i wykorzystanie źródeł wtórnych i źródeł pierwotnych* (s.142 GPR MWM).

1.3. Zakres opracowania

Niniejszy dokument pełni rolę badania ewaluacyjnego, średniookresowego (*mid-term*, „w trakcie”), o którym mowa w rozdziale 12 GPR MWM pn. *System Monitorowania*. Zgodnie zapisami Ustawy, ocena stopnia wykonania i aktualności powinna odbywać się co najmniej raz na 3 lata (Art. 22. ust 1. uor). Zapisy Programu zawężają interwał pomiędzy ocenami do 2 lat (s.136)¹.

¹ Pkt. 4. Tabeli 42. Zasady wdrażania i modyfikacji GPR.

Pierwsza ocena stopnia aktualności GPR MWM, która powinna odbyć się w 2019², nie została przeprowadzona. Niniejsze opracowanie odpowiada kolejnej ocenie przypadającej na rok 2021.

Opracowanie składa się z czterech zasadniczych części:

Pierwsza część zawiera ocenę stopnia realizacji zakładanych celów rewitalizacji przeprowadzoną w oparciu o zapisy rozdz. 12 *System monitorowania* i określony tam system wskaźników realizacji Programu. Ten element opracowania bazuje w głównej mierze na danych i informacjach z *Raportu z realizacji Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie* opracowanego przez UM w lipcu 2021 oraz danych zebranych i udostępnionych przez UM w Wysokim Mazowieckim za rok 2020. Ocena ta została przeprowadzona z punktu widzenia dwóch głównych perspektyw realizacji Programu tj. rzeczowo-finansowej oraz programowej, czyli mającej na względzie wykonanie celów.

Część druga odnosi się do szeroko rozumianego procesu zarządzania specyficzną formą interwencji publicznej, jaką jest proces rewitalizacji. Analizie poddane zostały m.in. System koordynacji Programu, jego wdrażania, monitorowania, sprawozdawczości, przeprowadzone konsultacje społeczne oraz działalność Komitetu Rewitalizacji.

Trzecia część poświęcona jest ocenie trafności interwencji, w tym w szczególności pogłębionej diagnozy obszaru rewitalizacji oraz podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych.

Na podstawie wniosków z tak zaplanowanej pracy określona zostanie dopiero konieczność wdrożenia zmian w Programie i związanym z tym ewentualnym procesem jego aktualizacji.

² tj. po dwóch latach od uchwalenia GPR MWM w sierpniu 2017 r.

2. Metodologia badania

System Monitorowania GPR MWM (rozdz. 12) dopuszcza opracowanie metodologii badania ewaluacyjnego w dwojaki sposób tj. przez:

1. Podmiot wykonujący ewaluację.
2. Referat Mienia Komunalnego, Inwestycji i Remontów oraz Rolnictwa Urzędu Miasta Wysokie Mazowieckie.

W przypadku niniejszego opracowania metodologię badania ewaluacyjnego przygotował podmiot zewnętrzny – firma S&H Consulting Maciej Huculak. Wykonawca przedstawił założenia dotyczące metodologii ewaluacji operatorowi procesu rewitalizacji w Mieście Wysokie Mazowieckie tj. Referatowi Mienia Komunalnego, Inwestycji i Remontów oraz Rolnictwa Urzędu Miasta Wysokie Mazowieckie, które w procesie uzgodnień zostały następnie zaakceptowane.

2.1. Metody i techniki badawcze

Ewaluacja opierała się na trzech zasadniczych fundamentach metodycznych.

1. Pierwszym z nich była analiza danych zastanych (*status quo*). Ta część badania wykorzystywała istniejące materiały w postaci zarówno dokumentów i danych dotyczących rewitalizacji. Podstawowym przedmiotem prac był Gminny Program Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie wraz z załącznikami, jak również uchwały Rady Miejskiej w Wysokim Mazowieckim, Zarządzenia Burmistrza, Obwieszczenia Burmistrza, notatki ze spotkań Komitetu Rewitalizacji i in. dokumenty bezpośrednio związane z przebieg procesu rewitalizacji.
2. Drugim filarem, była analiza przestrzenna zróżnicowania wewnątrzmijskiego, wykorzystująca narzędzia Geograficznych Systemów Informacji (GIS). Opierała się ona również na danych zastanych, jednak ze względu na swoją specyfikę i wykorzystanie specyficznych narzędzi informatycznych została wyróżniona jako odrębne podejście metodyczne. W wyniku przypisania poszczególnym danym informacji o ich lokalizacji w przestrzeni możliwe stało się porównanie natężenia większości zjawisk analizowanych w trakcie opracowania GPR MWM z stanem za rok 2019.
3. Ostatni element stanowiły badania o charakterze jakościowym. Na tę grupę metod złożyły się:
 - Indywidualne wywiady pogłębione (IDI³) z kluczowymi interesariuszami procesu rewitalizacji w mieście tj.:
 - Kierownictwem UM,
 - Operatorem rewitalizacji – kierownictwem Referatu Mienia Komunalnego, Inwestycji i Remontów oraz Rolnictwa Urzędu Miasta Wysokie Mazowieckie.
 - Przedstawicielami jednostek podległych UM takich jak:
 - Zakład Gospodarki Mieszkaniowej (ZGM),
 - Miejski Ośrodek Kultury (MOK),
 - Straż Miejska,
 - Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej.
 - Przedstawicielami sektora organizacji pozarządowych, w tym:
 - Stowarzyszenia Bliżej Ciebie,
 - Uniwersytetu Trzeciego Wieku.
 - Innymi interesariuszami, w tym:
 - Stowarzyszeniem Lokalna Grupa Działania "Brama na Podlasie".

³ Individual In-depth Interview.

- zogniskowany wywiad grupowy (FGI⁴) z członkami Komitetu Rewitalizacji. Wybór grupy do badań jest w tym przypadku celowy. Członkowie Komitetu stanowią bowiem, w myśl zapisów ustawy, grupę osób reprezentujących możliwie jak najpełniejsze spektrum interesariuszy procesu rewitalizacji w mieście. Dodatkową korzyścią będzie również możliwość przeprowadzenia w ramach tego badania elementów autodiagnozy funkcjonowania samego Komitetu.
- mikro-badanie ankietowe członków Komitetu Rewitalizacji. Tematem badania była ocena wybranych elementów składowych procesu rewitalizacji w tym w szczególności: jego efektywności, skuteczności, wyznaczenia obszaru rewitalizacji.

Zastosowanie tak dobranej metodyki badań pozwoliło w konsekwencji na zachowanie zasady triangulacji metod badawczych. Podejście takie z jednej strony pozwoli na spełnienie wymogu *wykorzystania obiektywnych i weryfikowalnych mierników i metod badawczych dostosowanych do lokalnych uwarunkowań* (art. 4. ust. 1 uor), jak również *zapewnienia aktywnego udziału interesariuszy na każdym etapie*⁵ rewitalizacji (art. 3. ust. 2., pkt 1 uor).

Badanie ewaluacyjne uwzględnia ponadto szczegółowe zapisy rozdz. 12 GPR MWM pn. *System Monitorowania*. Wykorzystane zostały w nim zarówno:

- *wskaźniki rezultatu przypisane do projektów,*
- *wskaźniki programowe – mające charakter wskaźników osiągnięcia celów programu* (s. 144).

Szczególnie istotna jest druga z wymienionych grup wskaźników, pozwala ona bowiem nie tylko na ocenę poziomu wykonania Programu, ale również, w głównej mierze na ocenę konieczności jego aktualizacji, poprzez analizę porównawczą zróżnicowania wewnątrzmięjskiego, obejmującą również dynamikę poszczególnych zjawisk.

⁴ Focus Group Interview – tzw. fokus.

⁵ tj. przygotowania, koordynowania i tworzenia warunków do prowadzenia.

3. Ocena stopnia wykonania GPR

Ocena poziomu wykonania GPR MWM została, zgodnie z zapisami rozdz. 12 *System monitorowania*, wykonana w z punktu widzenia dwóch jej głównych wymiarów:

1. Operacyjnego, w tym:
 - oceny wykonania ram rzeczowo-finansowych, składającego się z części:
 - rzeczowej,
 - finansowej.
2. Programowego, odnoszącego się do:
 - stopnia realizacji zakładanych celów rewitalizacji zgodnie z zestawem założonych w rozdz. 12 wskaźników,
 - stopnia, zakresu oraz trwałości zmian jakie zaszły na obszarze objętym rewitalizacją na skutek wdrażania programu.

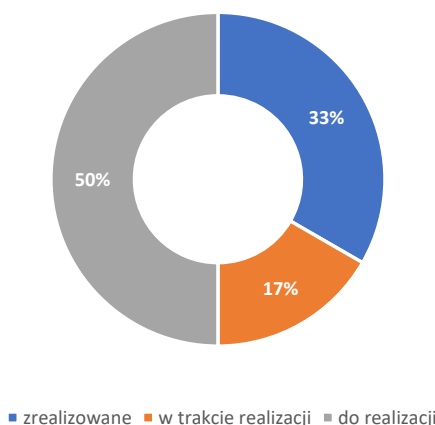
3.1. Wymiar operacyjny

3.1.1. Wykonanie rzeczowe

Lista przedsięwzięć podstawowych Programu składała się z 12 pozycji (Tabela 3.1.2). Cztery z nich odnosiły się do przedsięwzięć o dominującym charakterze inwestycyjnym⁶ (nr 1-4), zaś pozostałych 8 przedsięwzięć stanowiły działania określone mianem społecznych (nr 5-12)⁷. Proporcje te należy uznać, w skali całego Programu za jak najbardziej poprawne.

Na lipiec 2021 r. połowa przedsięwzięć rewitalizacyjnych została wykonana lub była w trakcie realizacji. Na realizację oczekiwało 6 przedsięwzięć, w zdecydowanej mierze o charakterze nie inwestycyjnym. Do tego czasu zrealizowano:

- przeważającą część działań inwestycyjnych tj. 3 z 4 tego rodzaju przedsięwzięć (tj. 75%),
- zdecydowaną mniejszość działań społecznych tj. 1 z 8 (tj. 12,5%).



Rysunek 3.1.1. Struktura wykonania podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raport ze stopnia wykonania...* (2021.).

Ponadto, w 2021 r. rozpoczęto realizację kolejnych dwóch przedsięwzięć społecznych. Zważywszy na przyjętą perspektywę zakończenia realizacji Programu w roku 2023, stopień

⁶ Przedsięwzięcie nr 5, jakkolwiek zostało zaliczone do grupy „społecznych” w swej istocie ma charakter mieszany tj. inwestycyjno-społeczny.

⁷ Podział na przedsięwzięcia „inwestycyjne” i „społeczne” za GPR WMW (rozdz. 9.2. *Szacunkowe ramy finansowe*, s.128) .

realizacji samych projektów wykonania należy uznać za zadowalający. Wykonana została przeważająca większość działań inwestycyjnych, zaś zaplanowane działania społeczne są nadal możliwe do realizacji w tym terminie. Będzie wymagało to jednak dużej determinacji ze strony UM i podobnego zaangażowania podmiotów odpowiedzialnych za realizację działań społecznych oraz sprzyjającej sytuacji epidemicznej.

Tabela 3.1.1. przedstawia wskaźniki realizacji poszczególnych, podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych, które do momentu rozpoczęcia prac nad opracowaniem zostały zakończone.

Tabela. 3.1.1. Wskaźniki projektowe realizacji zakończonych przedsięwzięć rewitalizacyjnych Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie.

L.p.	Nazwa projektu rewitalizacyjnego	Wskaźnik	Jednostka	Wartość wskaźnika
1.	Przebudowa i adaptacja budynku dworca PKS wraz z zagospodarowaniem terenu przyległego	Liczba wspartych obiektów infrastruktury zlokalizowanych na rewitalizowanych obszarach	szt.	1
		Powierzchnia użytkowa zmodernizowanego obiektu	m ²	896,43
		Liczba nowoutworzonych lokali usługowych	szt.	3
		Liczba nowych przedsiębiorstw ulokowanych na zrewitalizowanych obszarach	szt.	2
2.	Uporządkowanie terenu przy rzece Brok	Powierzchnia obszaru objętego rewitalizacją	ha	2
		Długość utworzonych ścieżek rowerowych/piesznych	m	450
		Otwarta przestrzeń utworzona lub rekultywowana na obszarach miejskich	m ²	16 329,08
3.	Przebudowa i remont wnętrza Miejskiego Ośrodka Kultury wraz z wyposażeniem	Liczba wspartych obiektów infrastruktury zlokalizowanych na rewitalizowanych obszarach	szt.	1
		Powierzchnia użytkowa zmodernizowanego obiektu	m ²	1 909,6
		Liczba przedsiębiorstw ulokowanych na zrewitalizowanych obszarach	szt.	2
4.	Dokąd zmierzasz	Liczba osób objętych programem	osoby	23
		Liczba osób poszukujących pracy/pracujących po opuszczeniu programu	osoby	3/6

Źródło: Raport ze stopnia wykonania... (lipiec 2021.), zmienione.

Ponadto, wprowadzono w życie działania mające na celu stworzenie warunków do integracji społecznej, które polegały na:

- oddaniu do użytku Uniwersytetowi III Wieku, który obecnie zrzesza ok. 100 osób, po przeprowadzonej modernizacji budynku, jednego z pomieszczeń Miejskiego Ośrodka Kultury,
- utworzeniu Klubu Seniora skupiający 40 osób przy wykorzystaniu środków Europejskiego Funduszu Społecznego⁸ - projekt pt. Aktywny Senior w pogodnej jesieni życia⁹,
- udostępnieniu, na preferencyjnych warunkach, lokali w wyremontowanym budynku dworca autobusowego dla:
 - Związku Emerytów i Rencistów,
 - 4 Wysokomazowieckiej Drużyny Harcerskiej „Leśna Gwardia”,
 - Towarzystwa Historycznego im. Piotra Bańkowskiego w Wysokiem Mazowieckiem.
- utworzeniu w Miejskim Zespole Szkół w Wysokiem Mazowieckiem w partnerstwie z Fundacją Inicjatyw Społeczno-Gospodarczych MACTO, świetlicy środowiskowej o charakterze opiekuńczo-wychowawczym w Wysokiem Mazowieckiem.

⁸ Oś Priorytetowa IX Rozwój Lokalny, działanie 9.1 Rewitalizacja społeczna i kształtowanie kapitału społecznego.

⁹ Siedzibą klubu jest budynek MOK.

Tabela. 3.1.2. Podstawowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie.

L.p.	Podmiot realizujący	Nazwa działania	Miejsce realizacji	Opis/zakres działania	Cel/rezultat działania
1	Miasto Wysokie Mazowieckie	Przebudowa i adaptacja budynku dworca PKS wraz z zagospodarowaniem terenu przyległego	Rynek Piłsudskiego 23	Wykonanie analizy opłacalności przebudowy, w celu ustalenia jej pełnego zakresu. Całkowita rewitalizacja dworca. Modernizacja budynku i terenu dworca. Stworzenie pawilonu handlowego.	Poprawa estetycznej atrakcyjności miejsca, zwiększenie przepływów ruchu komunikacyjnego, zwiększenie potencjału gospodarczego. Przywrócenie funkcji usługowej i społeczno-gospodarczej.
2	Miasto Wysokie Mazowieckie	Uporządkowanie terenu przy rzece Brok	odcinek rzeki między ul. Przechodnią a ul. 1 Maja	Uporządkowanie terenu przy rzece Brok z uwzględnieniem koncepcji krajobrazowej i stworzenia terenu rekreacyjnego, deptaka, ścieżki rowerowej.	Udobnienie miejsca mieszkańcom do aktywnego spędzania czasu, odpoczynku. Podniesienie estetyki przestrzeni publicznych.
3	Miasto Wysokie Mazowieckie	Przebudowa i remont wnętrza Miejskiego Ośrodka Kultury wraz z wyposażeniem	ul. Ludowa 19	Zakres prac obejmie remont i wyposażenie istniejącej sali widowiskowo-kinowej, przystosowanie obiektu do potrzeb osób niepełnosprawnych ruchowo (windy, podjazdy), a także prace remontowe dotyczące wnętrza obiektu - holu, sanitariatów, pomieszczeń edukacyjnych i administracyjnych oraz kawiarni. Projekt obejmie także poprawę efektywności energetycznej i kosztowej obiektu, dzięki modernizacji instalacji elektrycznej, wodnokanalizacyjnej, wentylacyjnej i klimatyzacyjnej.	Przywrócenie i poszerzenie funkcji jaką spełnia obiekt. W wyniku realizacji projektu mieszkańcy Wysokiego Mazowieckiego i okolic uzyskają łatwo dostępną i wysokiej jakości nową ofertę kulturalną. Poprawa dostępu dla osób niepełnosprawnych. Poprawa akustyki Sali widowiskowej.
4	Miasto Wysokie Mazowieckie	Rozwój infrastruktury systemu miejskiego poprzez zwiększenie liczby buforowych miejsc parkingowych	Obszar rewitalizacji	Zwiększenie liczby miejsc parkingowych.	Uregulowanie ruchu drogowego w zakresie koordynacji przestrzeni publicznej.
5	Stowarzyszenie na rzecz osób potrzebujących pomocy "BLIŻEJ CIEBIE"	Nie jesteś sam	Obszar rewitalizacji	Wyjazd integracyjny połączony z warsztatami psychologicznymi, pedagogicznymi dla rodzin z problemami wychowawczymi, zagrożonych wykluczeniem społecznym. Wyjazd wielopokoleniowy, dla około 40 uczestników.	Podniesienie umiejętności poszukiwania pomocy i samooceny uczestników, dowartościowanie, przezwyciężenie lęków.
6	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	Akcja moje podwórko	ul. Przechodnia	Aktywizacja mieszkańców budynków socjalnych i komunalnych przy ul. Przechodniej, poprzez samodzielne zagospodarowanie podwórka przy budynkach mieszkalnych. Materiały dostarczy gmina i zaangażuje mieszkańców poprzez animatora, do wykonania prac i zaprojektowania własnego podwórka.	Aktywizacja mieszkańców. Wzmocnienie pozytywnej postawy do miejsca swojego zamieszkania. Zagospodarowanie zaniedbanej przestrzeni osiedlowej.
7	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej	Dokąd zmierzasz?	Obszar rewitalizacji	Organizowanie szkoleń dla bezrobotnych mających na celu podnoszenie kwalifikacji lub przebranżowienie.	Wskazanie bezrobotnym możliwości i kierunków rozwoju. Podnoszenie kwalifikacji zawodowych mieszkańców. Pomoc w znalezieniu zatrudnienia i umożliwienie wyjścia z trudnej sytuacji życiowej.
8	Miasto Wysokie Mazowieckie w partnerstwie ze Strażą Miejską	Kurator Obszaru Rewitalizacji	Obszar rewitalizacji	Projekt ma na celu skierowanie do osób psychologa i doradcę zawodowego wraz z osobą umundurowaną celem niwelowania śladów degradacji.	Wsparcie dodatkową opieką i kontrolą osób w obszarze rewitalizacji, które szczególnie przyczyniają się do degradacji społecznej. Umożliwienie osobom wyjścia z trudnej sytuacji życiowej.
9	Miasto Wysokie Mazowieckie w partnerstwie z Uniwersyteciem Trzeciego Wieku	Aktywizacja osób starszych celem przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu	Obszar rewitalizacji	Organizacja eventów edukacyjnych między innymi takich jak Uniwersytet Trzeciego Wieku. Edukacja dla zjednoczenia i wspierania osób starszych.	Aktywizacja grup społecznych i stworzenie wspierającej się społeczności. Integracja międzypokoleniowa

					i przeciwdziałanie wykluczeniu osób starszych.
10	Miasto Wysokie Mazowieckie w partnerstwie z Uniwersytetem Trzeciego Wieku	Centrum Integracji Międzypokoleniowej	ul. Ludowa 19	Spotkania mające na celu wymianę doświadczeń osób starszych i młodszych.	Integracja osób starszych i młodzieży poprzez wspólne aktywności i projekty - przełamywanie barier wiekowych.
11	Miasto Wysokie Mazowieckie	Młodzieżowy Klub Integracji i Przygotowania do Dorosłości	Rynek Piłsudskiego 23	Udostępnienie miejsca, gdzie młodzież będzie mogła czynnie się spotykać celem: odrobienia lekcji, pomocy kolegom, czytania książek, uzyskania pomocy w trakcie dyżurów psychologa/pedagoga/doradcy zawodowego, spotkań z pisarzami lub innymi osobami mogącymi przekazać różne wartości młodym ludziom.	Integracja społeczna dzieci i młodzieży, nauka pozytywnych zachowań wobec rówieśników.
12	Miasto Wysokie Mazowieckie w partnerstwie z Miejskim Ośrodkiem Kultury	Kulturalne Wysokie Mazowieckie	Obszar rewitalizacji	Organizacja cyklicznych imprez kulturalno-rozrywkowych.	Poszerzenie oferty kulturalnej kierowanej do mieszkańców miasta. Wzrost zainteresowania kulturą.

Źródło: Gminny Program Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie (listopad 2017).

GPR zawiera również charakterystykę pozostałych, dopuszczalnych przedsięwzięć rewitalizacyjnych (art. 15 ust. pkt. 5a). Zaplanowano realizację 5 przedsięwzięć uzupełniających, w których przypadku przedstawiono szczegółowe informacje (Tabela 34, ss. 105-106) oraz 10 ogólnych kierunków interwencji o charakterze uzupełniającym. Ze względu swoją, pomocniczą rolę, pozostałe, dopuszczalne przedsięwzięcia rewitalizacyjne, nie były przedmiotem niniejszej analizy.

3.1.2. Wykonanie finansowe

Ramy finansowe Programu określono na blisko 17 mln zł. Według stanu na lipiec 2021 r. ich wykonanie zamknęło się kwotą 17,4 mln zł. Analiza wykonania Programu w wymiarze finansowym potwierdza więc wysoki stopień zaawansowania realizacji Programu. Wyniósł on blisko 103%, pomimo braku realizacji 1 przedsięwzięcia inwestycyjnego i 7 działań społecznych (Tabela 3.2.1).

Z powyższych faktów można wyciągnąć dwa główne wnioski:

- realizowane przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym były w nieznacznym stopniu niedoszacowane,
- Program, w wymiarze czysto finansowym, można uznać za zrealizowany.

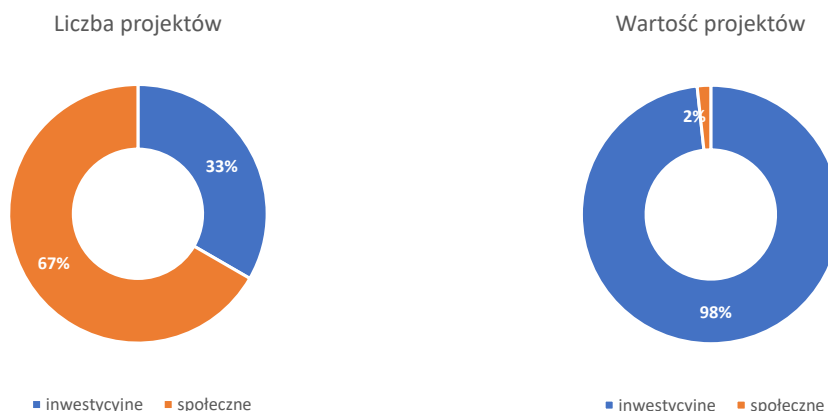
Tabela. 3.2.1. Wykonanie ram finansowych Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie.

Rodzaj projektu	Plan [zł]	Wykonanie [zł]	Stopień wykonania [%]
Inwestycyjne	16 614 685	17 146 410	103,2
Spoleczne	335 000	295 103	88,1
Razem	16 949 685	17 441 513	102,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raport ze stopnia wykonania...* (2021.).

Dysproporcje pomiędzy wykonaniem rzeczowym a finansowym Programu wynikają w głównej mierze z odmiennego charakteru obu rodzajów przedsięwzięć tj. inwestycyjnych i społecznych. Konsekwencją tego jest wyraźna przewaga w strukturze ilościowej Programu działań społecznych ($\frac{2}{3}$) i absolutna dominacja w strukturze wartościowej projektów inwestycyjnych (98%) (Rysunek 3.2.2).

Pomimo zrealizowania GPR MWM w wymiarze finansowym nie można stwierdzić wykonania Programu i przejść do procedury opisanej w ustawie w takim przypadku, dotyczącej uchylecia w całości lub w części obowiązującego Programu. Wynika to, z wyraźnie mniejszego poziomu realizacji wymiaru rzeczowego opisanego w rozdz. 3.1.



Rysunek 3.2.2. Struktura rzeczowa i finansowa przedsięwzięć rewitalizacyjnych GPR WMW.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raport ze stopnia wykonania...* (2021.) i GPR MWM.

3.2. Wymiar programowy

3.2.1. Stopień realizacji zakładanych celów rewitalizacji

Zgodnie z zapisami rozdz. 12 Programu pn. *System Monitorowania*, ocena stopnia realizacji założonych celów powinna odbyć się przy wykorzystaniu zaproponowanej listy wskaźników. Lista ta została zamieszczona w Tabeli 45. *Wskaźniki programowe* (s.144 GPR MWM). Zaproponowany zestaw wskaźników obejmuje 9 pozycji równomiernie podzielonych pomiędzy 3 główne cele Programu tj. po 3 na każdy. Tabela 45 zawiera wyczerpujący katalog informacji, które powinny posłużyć do monitoringu oraz ewaluacji procesu wdrażania Programu tj.:

- oznaczenie realizowanego celu szczegółowego,
- działania realizujące cel,
- nazwę wskaźnika
- wartość bazową wskaźnika dla roku 2015,
- wartość docelową wskaźnika dla roku końca realizacji działania,
- jednostkę wskaźnika,
- sposób oceny i źródło danych,
- częstotliwość pomiaru.

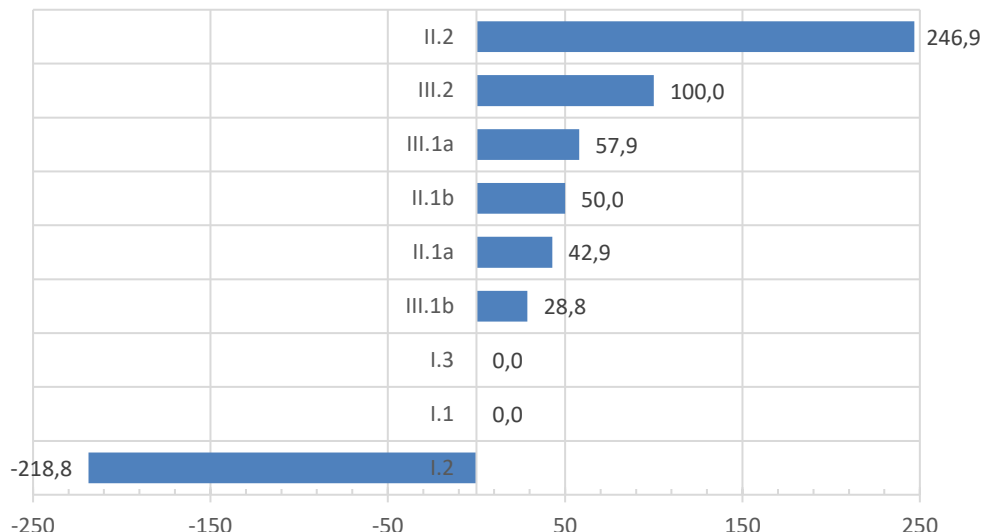
Dla celów oceny stopnia wykonania poszczególnych celów Programu zakres tych danych uzupełniono o wskaźnik wyrażający poziom wykonania założonych wartości w %¹⁰, co uprościło wizualizację danych a w konsekwencji ułatwi ich odbiór przez interesariuszy procesu (Rysunek 3.2.3). Wskaźnik ten odnosił się do wykonania planowanej zmiany a więc różnicy pomiędzy wartością bazową a docelową.

W największym stopniu wykonane zostały założenia dotyczące Celów Strategicznych II oraz III. W przypadku Celu Strategicznego III. Wysokiej jakości warunki życia mieszkańców w spójnie zagospodarowanej i dostępnej przestrzeni, poziom osiągnięcia wartości docelowej dla wszystkich dla 2 wskaźników przypisanych celom szczegółowym tego celu przekraczał 50% i kształtował się na

¹⁰ Tj. iloraz wartości osiągniętej i planowanej, docelowej wyrażony w %.

poziomie od niespełna 58% - Cel III.1 *Wysoki stopień użyteczności, estetyki i zagospodarowania przestrzeni publicznych* (wskaźnik III.1a) do 100% - Cel III.2. *Poprawa dostępu do obiektów użyteczności publicznej*. Najniższy stopień wykonania cechował drugi z wskaźników dla Celu III.1 odnoszący się do zwiększenia liczby miejsc parkingowych.

Cel II. *Wysoki poziom warunków rozwoju gospodarczego* odnotował w przypadku celu szczegółowego II.2 najwyższy spośród wszystkich analizowanych wskaźników programowych stopień wykonania. Do sytuacji tej doszło w wyniku gwałtownego ograniczenia liczby osób bezrobotnych. Pozostałe wskaźniki oddające poziom realizacji Celu II osiągnęły poziom wykonania



od 43% (Wzrost liczby podmiotów gospodarczych) do 50% (Liczba utworzonych lokali usługowych).

Rysunek 3.2.3. Poziom wykonania wskaźników programowych GPR MWM¹¹.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raport ze stopnia wykonania...* (2021.).

Najniższym poziomem wykonania charakteryzował się Cel Strategiczny I. *Wysoki poziom integracji i rozwoju społeczności lokalnej*. W przypadku dwóch wskaźników przypisanych temu celowi nie odnotowano rozpoczęcia ich realizacji. Wskaźnik służący pomiarowi efektów Celu szczegółowego I.2. *Zapewnione warunki do rozwoju społecznego i osobistego* odnoszący się do liczby wydarzeń kulturalnych, osiągnął natomiast poziom realizacji ponad dwukrotnie niższy niż poziom bazowy, co było wprost rezultatem ograniczeń wynikających ze stanu epidemicznego kraju w analizowanym okresie czasu.

Bazując na przedstawionych danych i przyjętym w Programie systemie oceny jego efektów, poziom jego realizacji w wymiarze programowym można ocenić jako zaawansowany. Stopień osiągniętych efektów realizacji Programu w nierównym jednak stopniu przypada na poszczególne cele strategiczne. Zasadniczym zagrożeniem dla realizacji zaplanowanych efektów GPR MWM jest niewątpliwie pandemia SARS-CoV-2. Z jednej strony, spowodowała ona, ze zrozumiałych względów, wstrzymanie realizacji zdecydowanej większości projektów społecznych. Z drugiej, rodzi ona poważne ryzyko związanie osiągnięciem założonych celów interwencji w perspektywie do roku 2023. Można pokusić się o przypuszczenie, że w warunkach odpowiadających stanowi sprzed pandemii:

- poziom wykonania Programu byłby wyższy,

¹¹ Dla przypadków dwóch wskaźników przypisanych jednemu celowi szczegółowemu zastosowano dodatkowe oznaczenie literowe „a” i „b”, w kolejności odpowiadającej kolejności wskaźników w Tabeli 45.

- ryzyko związane z brakiem osiągnięcia założonych celów do roku 2023 byłoby wyraźnie niższe.

Tabela. 3.2.2. Wykonanie wskaźników programowych GPR MWM.

L.p.	Nr celu	nr działania	Nazwa wskaźnika	Wartość bazowa (2015 r.)	Wartość docelowa (rok końca okresu realizacji działania)	Jednostka	Wartość osiągnięta	Stopień wykonania [%]
1.	I.1	5,6,9,10,11	Liczba przeprowadzonych spotkań integracyjnych	0	16	szt./rok	0	0,0
2.	I.2	12	Wzrost liczby wydarzeń kulturalnych	54	70	szt./rok	19	-218,8
3.	I.3	8	Liczba osób, które przeszły przez interwencję środowiskową	0	10	os.	0	0,0
4.	II.1	1	Wzrost liczby podmiotów gospodarczych	9	16	szt.	3	42,9
5.		1	Liczba utworzonych lokali usługowych	0	10	szt.	5	50,0
6.	II.2	7	Spadek liczby osób bezrobotnych	162	130	os.	83	246,9
7.	III.1	1,2,3,6	Powierzchnia terenów zielonych poddanych upiększeniu	0	3,8	ha	2,2	57,9
8.		4	Liczba utworzonych miejsc parkingowych	260	340	szt.	283	28,8
9.	III.2	1,3	Liczba zmodernizowanych budynków	0	2	szt.	2	100,0

Źródło: Raport ze stopnia wykonania... (2021.), uzupełnione.

3.2.2. Stopień, zakres i trwałość zmian

Do określenia stopnia, zakresu oraz trwałości zmian jakie zaszły na obszarze objętym rewitalizacją na skutek wdrażania programu zastosowano analizę wskaźnikową przeprowadzoną w oparciu o możliwie pełny zestaw wskaźników zastosowanych w pogłębionej diagnozie obszaru rewitalizacji. W tej części Programu wykorzystano łącznie 29 wskaźników:

1. Sfera społeczna:

- saldo migracji na 100 osób,
- liczba zasiłków¹² ze względu na bezrobocie na 100 osób,
- liczba zasiłków ze względu na chorobę na 100 osób,
- liczba zasiłków ze względu na bezradność w opiece na 100 osób,
- liczba zasiłków ze względu na alkoholizm na 100 osób,
- liczba zasiłków ze względu na ubóstwo na 100 osób,
- liczba zasiłków ze względu na niepełnosprawność na 100 osób,
- liczba zasiłków stałych na 100 osób,
- liczba usług opiekuńczych na 100 osób,
- liczba zasiłków okresowych na 100 osób,
- liczba zasiłków jednorazowych na 100 osób,
- liczba dopłat pobytu w domu opieki na 100 osób,
- liczba zasiłków rodzinnych na 100 osób,
- liczba dodatków z tytułu urodzenia dziecka na 100 osób,
- liczba dodatków z tytułu samotnego wychowywania dziecka na 100 osób,
- liczba dodatków z tytułu niepełnosprawnego dziecka na 100 osób,

¹² Dla wszystkich wskaźników zastosowano pisownię ich nazw w oryginale. W przypadku danych dotyczących liczby zasiłków dotyczyły one nie samej liczby zasiłków, ale liczby rodzin objętych daną formą wsparcia przez MOPS. Faktyczny wskaźnik liczby zasiłków byłby o wiele wyższy a jednocześnie dużo mniej miarodajny niż liczba rodzin objętych wsparciem.

- liczba dodatków z tytułu wychowywania dziecka w rodzinie wielodzietnej na 100 osób,
 - liczba dodatków z tytułu rozpoczęcia roku szkolnego na 100 osób,
 - liczba zasiłków pielęgnacyjnych na 100 osób,
 - liczba mieszkańców lokali socjalnych na 100 osób,
 - liczba organizacji pozarządowych na 100 osób,
 - postulat o wzmożone patrole policji (0-NIE, 1-TAK),
2. Sfera gospodarcza:
 - saldo zarejestrowanych i wyrejestrowanych podmiotów gospodarczych na 100 osób,
 - liczba osób bezrobotnych ogółem na 100 osób,
 - liczba osób bezrobotnych powyżej 50 roku życia na 100 osób,
 - liczba osób długotrwale pozostających bez pracy na 100 osób.
 3. Sfera środowiskowa:
 - masa [t] wyrobów azbestowych na 100 osób.
 4. Sfera przestrzenno-funkcjonalna:
 - stosunek budynków segregujących odpady [%].
 5. Sfera techniczna:
 - stosunek podłączenia sieci wodociągowej i kanalizacyjnej [%].

Ze względu na śródokresowy charakter prowadzonej ewaluacji, nie była możliwa ocena trwałości zmian. Tę bowiem, będzie można ocenić dopiero w kolejnym badaniu, porównując tendencje zaobserwowane dla kolejnego okresu, z tym zaobserwowanymi dla lat 2015-2020.

Dane na potrzeby tej części analizy, co do zasady, pozyskiwano dla ostatniego pełnego roku, co w przypadku analiz prowadzonych w IV kwartale 2021 r. oznaczało analizę danych według stanu na koniec roku 2020. Część z powyżej wymienionych danych nie była możliwa do pozyskania w roku 2021. Sytuacja taka dotyczyła w sferze:

1. Społecznej:
 - salda migracji na 100 osób – w tym przypadku oprogramowanie z zakresu ewidencji meldunków, wykorzystywane przez UM nie miało już możliwości generowania zestawień dotyczących zameldowań i wymeldowań w ujęciu wewnątrzmijskim. Jako substytut tego wskaźnika zastosowano przyrost rzeczywisty ludności również wyrażony w % (tj. na 100 osób), pamiętając, że jego składowymi oprócz salda migracji jest także przyrost naturalny tj. różnica pomiędzy liczbą urodzeń a zgonów.
 - liczby zasiłków rodzinnych na 100 osób,
 - wskaźnika o charakterze jakościowym pn. *Postulat o wzmożone patrole policji (0-NIE, 1-TAK)* okazał się niemożliwy do ponownego zastosowania ze względu na brak wskazówek metodycznych dotyczących jego pozyskania dla roku 2015.
2. Gospodarczej:
 - salda zarejestrowanych i wyrejestrowanych podmiotów gospodarczych na 100 osób – dane takie możliwe były do pozyskania z CEiDG w formie nie zawierającej danych adresowych.
3. Przestrzenno-funkcjonalnej:
 - stosunku budynków segregujących odpady [%] - w roku 2020 brak było możliwości wyboru opcji niesegregowania odpadów dla odbiorców indywidualnych.

W toku prac analitycznych zidentyfikowano również szereg innych kwestii, które w sposób zasadniczy ograniczyły możliwości przeprowadzenia porównań. Najpoważniejszą z nich były dość zawiłe, dyskusyjne i chaotyczne w swoich założeniach ramy metodologiczne zarówno procesu delimitacji obszaru zdegradowanego, jak i rewitalizacji. Do najważniejszych, budzących wątpliwości

rozwiązań, zastosowanych w procesie wyznaczania i pogłębionych analiz obszaru zdegradowanego i rewitalizacji zaliczyć należały:

- Niekonsekwencja w zakresie doboru jednostek analizy. W opracowaniu wykorzystano trzy lub nawet cztery różne jednostki przestrzenne odniesienia.
 - Na poziomie całego miasta były to jednostki pomocnicze gminy miejskiej – osiedla. Ich zastosowanie było jak najbardziej poprawne. W wyniku analizy porównawczej wyznaczono obszar zdegradowany obejmujący zasięgiem cztery z nich.
 - Następnie wyznaczenie obszaru rewitalizacji odbyło się w wyniku analizy obszaru zdegradowanego przy zastosowaniu podziału na ulice, dla których analizowano pełny zestaw 29 wskaźników.
 - Analizy te, zostały jednocześnie zwizualizowane w postaci podziału na geometryczne jednostki odniesienia – sześciokąty foremne.
 - Wyznaczone obszary rewitalizacji nie pokrywały się z przedstawionym przebiegiem siatki sześciokątów, co sugeruje zastosowanie jeszcze jednej, szczegółowej jednostki odniesienia.

Wobec braku w Programie rozdziału metodologicznego, opisującego założenia takiego podejścia oraz wyjaśniającego cel takiego właśnie postępowania, wykorzystanie wszystkich najczęściej stosowanych jednostek podstawowych w jednym opracowaniu, *de facto* uniemożliwia zrozumienie logiki tego procesu. Eklektyzm takiego podejścia jest jedną z istotnych wad dokumentu.

- Zastosowane do analiz metody obliczeniowe. W tym przypadku zastrzeżenia występują w przypadku:
 - Zastosowania wskaźnika syntetycznego dla sfery społecznej. Zapisy Ustawy dość wyraźnie wskazują na konieczność udowodnienia współwystępowania określonych grup zjawisk kryzysowych jako podstawy do określenia kryzysu w sferze zjawisk społecznych. Wskaźnik syntetyczny może potwierdzać taki stan, ale nie musi.
 - Przyjęcia mediany, jako miary odniesienia dla rozkładu wskaźników po przeprowadzeniu ich normalizacji. Mediana pełniła w opracowaniu funkcję wartości granicznej dla kwalifikacji danej jednostki jako objętej kryzysem lub nie podstawą dla wyznaczania normalizacji zarówno dla analiz osiedli, jak również ulic. Zasadniczo ta miara statystyczna posiada szereg zalet. Niemniej jednak są one bardzo ograniczone w przypadku małych prób, za jakie uważa się próby o wielkości do 30. Do tej kategorii zaliczały się natomiast wszystkie analizowane grupy jednostek tj.:
 - dzielnice (8),
 - ulice poszczególnych osiedli uznanych za obszar zdegradowany tj.:
 - Targówek (9),
 - Tysiąclecia i 30-lecia (7),
 - ADM (21).

Pomijając czysto statystyczne zagadnienia, podejście takie stało w sprzeczności z zapisami *Wytycznych ...* (sierpień 2016), które wprost, w ramach wyznaczania ram definicyjnych zawartych w rozdz. 3, wskazują, że:

- *skalę negatywnych zjawisk odzwierciedlają mierniki rozwoju opisujące powyższe sfery, które wskazują na niski poziom rozwoju lub dokumentują silną dynamikę spadku poziomu rozwoju, w odniesieniu do wartości dla całej gminy.*

- *obszar zdegradowany – obszar, na którym zidentyfikowano stan kryzysowy,*
- *obszar rewitalizacji - obszar obejmujący całość lub część obszaru zdegradowanego cechującego się szczególną koncentracją negatywnych zjawisk, o których mowa w pkt 2, na którym, z uwagi na istotne znaczenie dla rozwoju lokalnego, zamierza się prowadzić rewitalizację.*

Wytyczne..., dość jednoznacznie porządkują zatem kwestie związane z punktem odniesienia dla prowadzonych analiz zróżnicowania wewnątrzgminnego zarówno na poziomie całej gminy, jak i obszaru zdegradowanego. Jest nim wartość dla całej gminy.

- Przyjęcie formy normalizacji min-max. Zastosowany rodzaj normalizacji danych min-max, bez wątplenia posiadał walory w zakresie m.in. kwestii łatwej porównywalności danych na poziomie obliczonych wskaźników syntetycznych. Odnosił się on jednak do rozpiętości wartości analizowanych zbiorów danych (osiedla, ulice), nie zaś wartości miernika dla całej gminy.
- Doboru danych do analizy. Liczba analizowanych wskaźników, sama w sobie wydaje się być uzasadniona. Przy wykorzystaniu ok. 30 wskaźników częściowych bez wątpienia da się przeprowadzić poprawną i dość szczegółową analizę ilościową zróżnicowania wewnątrzmińskiego. Problemem, w tym przypadku jest natomiast ich dobór. Ten sprawia wrażenie dość przypadkowego. Szczególnie widoczne jest to w sferze zjawisk społecznych, w której analizowany jest prawie pełny zakres danych zbieranych przez MOPS (powody wsparcia, rodzaje zasiłków, rodzaje dodatków i in.). Przypadkowość wzmacniana jest brakiem jakiegokolwiek wyjaśnienia takiego doboru danych do analizy np. ze względu na ich dostępność, celowość, lub inne przyjęte kryteria. Kwestia doboru danych, ma zaś, z punktu widzenia efektów końcowych przeprowadzonych analiz fundamentalne znaczenie także ze względu na fakt zastosowania wskaźnika syntetycznego, w przypadku którego wszystkie wskaźniki częściowe mają to samo znaczenie (wagę). Innymi słowy, to samo znaczenie ma wskaźnik odnoszący się do sytuacji kilku rodzin w skali miasta, jak i taki opisujący stan stu kilkudziesięciu rodzin.
- Grupowania danych analizowanych w Programie. Zastosowane w procesie delimitacji obszaru rewitalizacji grupowanie wskaźników częściowych w podziale na poszczególne sfery zjawisk (Tabela nr 17-25 GPR), nie odpowiada temu, które znalazło się zarówno w zapisach Ustawy, jak i Wytycznych:
 - Najpoważniejsze zastrzeżenia dotyczą przypisania trzech wskaźników częściowych dotyczących kwestii bezrobocia do sfery gospodarczej. Podejście takie można obronić z punktu widzenia merytorycznego, niemniej jednak formalnie, Ustawa oraz Wytyczne wprost wskazują bezrobocie jako negatywne zjawisko ze sfery społecznej.
 - Trudno jest także zorientować się, którym negatywnym zjawiskom wyszczególnionym w Ustawie¹³ tj. bezrobociu, ubóstwie, przestępczości, niskiemu poziomowi edukacji lub kapitału społecznego, a także niewystarczającemu poziomowi uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym, przypisane są poszczególne wskaźniki.
- Brak w procesie delimitacji obszaru zdegradowanego, wskaźników odnoszących się do niskiego poziomu edukacji lub kapitału społecznego, a także niewystarczającego poziomu uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym.

¹³ Wg tekstu ustawy stan na 2017 r.

- Rozbieżności stwierdzone w zakresie liczby ludności zarówno całego miasta, jak i poszczególnych podobszarów rewitalizacji. Różnice te, ograniczają w pewnym stopniu porównywalność wskaźników wyrażonych w wartościach nominalnych pomiędzy rokiem 2015 (GPR) a uzyskanymi dla roku 2020. Jednocześnie, należy podkreślić, że zidentyfikowane rozbieżności nie wpłynęły niekorzystnie na:
 - zachowanie ustawowych limitów udziału obszaru rewitalizacji w ogólnej ludności gminy, wynoszącego 30% (art. 10. ust. 1. uor) – wartość ta, obliczona w oparciu o dane dot. zameldowań stałych i czasowych dla roku 2015 wyniosła dla obszaru rewitalizacji 29,3%¹⁴,
 - poprawność wyznaczenia obszarów rewitalizacji tj. spełnienia warunku szczególnie wysokiej koncentracji problemów społecznych gospodarczych, środowiskowych, przestrzenno-funkcjonalnych i technicznych – przeprowadzone porównanie wartości wskaźników dla obu przekrojów czasowych, potwierdza występowanie wysokiego, w skali całego miasta, natężenia analizowanych zjawisk na wszystkich trzech podobszarach rewitalizacji.

Mając na uwadze powyższe dokonano obliczenia wskaźników dla poszczególnych Podobszarów rewitalizacji wraz z opisaniem podstawowych tendencji w tym zakresie.

¹⁴ W 2020 r. wraz z postępującymi procesami depopulacji obszaru rewitalizacji, udział ten spadł do 28,2%.

Podobszar A

Podobszar A obejmujący swoim zasięgiem osiedle bloków socjalnych przy ul. Przechodniej jest bez wątpienia obszarem o największym stopniu degradacji w skali całego miasta. Dotyczy to zarówno jej zakresu (liczba wskaźników) jaki natężenia (wartości). Normalizacja wskaźników w oparciu o wartości dla całego miasta zdecydowanie wyraźniej pokazuje natężenie procesów kryzysowych na tym terenie. Poszczególne wskaźniki przekraczają wartość nawet kilkunastokrotnie lub kilkudziesięciokrotnie (!). W przypadku części z nich, wyrażonych w wartościach nominalnych, zauważalny jest ich wzrost w analizowanym okresie 2015-2020. Sugeruje to pogarszającą się sytuację podobszaru w zakresie m.in. takich zjawisk jak:

1. Zdrowie:
 - pomoc z powodu długotrwałej choroby,
 - pomoc z powodu niepełnosprawności,
 - zasiłki pielęgnacyjne.
 - dodatki z tytułu niepełnosprawnego dziecka na 100 osób.
2. Bezrobocie:
 - ogółem,
 - powyżej 50 roku życia.
3. Problemy rodzin z dziećmi:
 - dodatki z tytułu wychowywania dziecka w rodzinie wielodzietnej,
 - dodatki z tytułu rozpoczęcia roku szkolnego na 100 osób,
 - liczba dodatków z tytułu urodzenia dziecka na 100 osób,
 - liczba zasiłków ze względu na bezradność w opiece na 100 osób.

Postępująca, wieloaspektowa degradacja podobszaru A rodzi konieczność zarówno dokończenia realizacji zaplanowanych przedsięwzięć podstawowych o charakterze społecznym, wynikających z zapisów Programu, jak również rozważenia jego aktualizacji i uzupełnienia o działania w jeszcze bardziej kompleksowy sposób odpowiadające na pogarszającą się sytuację na tym obszarze.

Tabela. 3.2.3. Wskaźniki pomiaru degradacji Podobszaru rewitalizacji A – Osiedle „Targówek” w Wysokim Mazowieckim w roku 2015 i 2020.

L.p.	Grupa zjawisk / Sfera	Nazwa wskaźnika	Podobszar A			Wartości referencyjne			
			Wskaźnik nominalny		Wskaźnik znorma- lizowany	Wskaźnik znormalizowany		Wskaźnik nominalny	
						Osiedle Targówek	OR	OR	Miasto
			2015	2020	2020	2015	2020	2020	2020
1.	Społeczna	Saldo migracji na 100 osób*	-1,65	-7,1	3,38	-0,90	2,88	-6,04	-2,09
2.		Liczba zasiłków ze względu na bezrobocie na 100 osób	5,15	9,8	27,04	2,81	1,70	0,62	0,36
3.		Liczba zasiłków ze względu na chorobę na 100 osób	1,52	5,4	14,19	0,70	2,21	0,85	0,38
4.		Liczba zasiłków ze względu na bezradność w opiece na 100 osób	1,61	3,3	38,30	0,80	3,16	0,27	0,09
5.		Liczba zasiłków ze względu na alkoholizm na 100 osób	2,15	5,4	42,56	1,10	3,01	0,38	0,13
6.		Liczba zasiłków ze względu na ubóstwo na 100 osób	3,62	8,7	32,69	2,00	2,17	0,58	0,27
7.		Liczba zasiłków ze względu na niepełnosprawność na 100 osób	2,64	5,4	18,24	1,20	1,94	0,58	0,30
8.		Liczba zasiłków stałych na 100 osób	0,22	13,0	28,50	0,20	2,10	0,96	0,46
9.		Liczba usług opiekuńczych na 100 osób	0	0,0	0,00	0,00	2,07	0,46	0,22
10.		Liczba zasiłków okresowych na 100 osób	4,25	16,3	35,63	2,20	2,19	1,00	0,46
11.		Liczba zasiłków jednorazowych na 100 osób	3,48	29,3	25,30	2,10	1,96	2,27	1,16
12.		Liczba dopłat pobytu w domu opieki na 100 osób	5,14	8,7	48,07	2,51	2,34	0,42	0,18
13.		Liczba zasiłków rodzinnych na 100 osób	2,86	bd	bd	2,30	bd	bd	bd
14.		Liczba dodatków z tytułu urodzenia dziecka na 100 osób	0	1,1	8,51	0,00	1,51	0,19	0,13
15.		Liczba dodatków z tytułu samotnego wychowywania dziecka na 100 osób	0,18	0,0	0,00	0,10	0,90	0,12	0,13
16.		Liczba dodatków z tytułu niepełnosprawnego dziecka na 100 osób	0	2,2	12,02	0,20	1,91	0,35	0,18
17.		Liczba dodatków z tytułu wychowywania dziecka w rodzinie wielodzietnej na 100 osób	0,58	3,3	9,01	0,40	1,81	0,65	0,36
18.		Liczba dodatków z tytułu rozpoczęcia roku szkolnego na 100 osób	2,63	6,5	5,06	1,90	1,26	1,62	1,29
19.		Liczba zasiłków pielęgnacyjnych na 100 osób	2,9	9,8	5,14	2,00	1,19	2,27	1,90
20.		Liczba mieszkańców lokali socjalnych na 100 osób	61	40,2	59,99	11,42	2,35	1,58	0,67
21.		Liczba organizacji pozarządowych na 100 osób	0	0,0	0,00	0,30	1,37	0,42	0,31
22.		Postulat o wzmożone patrole policji (0-NIE, 1-TAK)	0	bd	bd	0,00	bd	bd	bd
23.	Gospodarcza	Saldo zarejestrowanych i wyrejestrowanych podmiotów gospodarczych na 100 osób	0	bd	bd	0,20	bd	bd	bd
24.		Liczba osób bezrobotnych ogółem na 100 osób	6,12	14,1	4,73	5,21	1,07	3,19	2,99
25.		Liczba osób bezrobotnych powyżej 50 roku życia na 100 osób	2,01	3,3	5,47	1,70	1,29	0,77	0,60
26.		Liczba osób długotrwale pozostających bez pracy na 100 osób	3,13	3,3	3,56	2,61	0,88	0,81	0,92
27.	Środowiskowa	Masa [t] wyrobów azbestowych na 100 osób	0	0,0	0,00	23,10	0,17	1,60	9,53
28.	Przestrzenno-funkcjonalna	Stosunek budynków segregujących odpady [%]	1	-	-	0,42	bd	bd	bd
29.	Techniczna	Stosunek podłączenia sieci wodociągowej i kanalizacyjnej [%]	1	bd	bd	0,85	bd	bd	bd

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM w Wysokim Mazowieckim i in.

Podobszar B

Drugi z podobszarów rewitalizacji na obszarze miasta, to gęsto zaludniony obszar Osiedla ADM, obejmujący swoim zasięgiem dużą część intensywniej zabudowy wielorodzinnej miasta. Przeprowadzona analiza wskaźnikowa pokazuje zasadniczą odmienność tej części obszaru rewitalizacji od pozostałych dwóch.

W większości spośród analizowanych wskaźników, które w 2020 r. pozostawały na poziomie, w skali miasta ponadprzeciętnym, odnotowano tendencję malejącą. Sytuacja miała miejsce w przypadku dynamiki natężenia:

- zasiłków ze względu na bezradność w opiece,
- zasiłków ze względu na ubóstwo,
- zasiłków stałych,
- osób bezrobotnych powyżej 50 roku życia.

Zmiany ocenić należy jako pozytywne. Jednocześnie na podobszarze zaobserwowano wzrost natężenia niektórych negatywnych zjawisk. Do tej drugiej grupy należały następujące kwestie związane ze stanem zdrowia mieszkańców (zasiłki ze względu na chorobę, usługi opiekuńcze, dodatków z tytułu niepełnosprawnego dziecka).

Trzecią grupę wskaźników stanowiły te które, w przybliżeniu, zachowały podobny poziom do tego odnotowanego w 2015 r. Do takich należały:

- liczba zasiłków ze względu na alkoholizm na 100 osób
- liczba zasiłków ze względu na niepełnosprawność na 100 osób
- liczba zasiłków jednorazowych na 100 osób
- liczba dodatków z tytułu rozpoczęcia roku szkolnego na 100 osób

Złożony charakter zmian zachodzących na Podobszarze B w powiązaniu z jego znaczeniem, z punktu widzenia całego obszaru rewitalizacji (85% ludności), powoduje konieczność aktualizacji Programu, w celu większego dopasowania zarówno zakresu, jak i charakteru zaplanowanej interwencji.

Tabela. 3.2.4. Wskaźniki pomiaru degradacji Podobszaru rewitalizacji B – Osiedle „ADM” w Wysokim Mazowieckim w roku 2015 i 2020.

L.p.	Grupa zjawisk / Sfera	Nazwa wskaźnika	Podobszar B			Wartości referencyjne			
			Wskaźnik nominalny	Wskaźnik znormalizowany	Wskaźnik znormalizowany	Wskaźnik znormalizowany		Wskaźnik nominalny	
						Osiedle ADM	OR	Miasto	OR
			2015	2020	2020	2015	2020	2020	2020
1.	Społeczna	Saldo migracji na 100 osób	-0,04	6,46	3,08	-0,44	2,88	-2,09	-6,04
2.		Liczba zasiłków ze względu na bezrobocie na 100 osób	1,31	0,27	0,75	1,1	1,70	0,36	0,62
3.		Liczba zasiłków ze względu na chorobę na 100 osób	0,00	0,86	2,24	0,07	2,21	0,38	0,85
4.		Liczba zasiłków ze względu na bezradność w opiece na 100 osób	0,70	0,45	5,30	0,37	3,16	0,09	0,27
5.		Liczba zasiłków ze względu na alkoholizm na 100 osób	0,34	0,23	1,77	0,29	3,01	0,13	0,38
6.		Liczba zasiłków ze względu na ubóstwo na 100 osób	1,17	0,34	1,30	0,96	2,17	0,27	0,58
7.		Liczba zasiłków ze względu na niepełnosprawność na 100 osób	0,50	0,41	1,36	0,44	1,94	0,30	0,58
8.		Liczba zasiłków stałych na 100 osób	1,08	0,69	1,51	0,96	2,10	0,46	0,96
9.		Liczba usług opiekuńczych na 100 osób	0,00	0,32	1,41	0,15	2,07	0,22	0,46
10.		Liczba zasiłków okresowych na 100 osób	1,03	0,34	0,75	0,88	2,19	0,46	1,00
11.		Liczba zasiłków jednorazowych na 100 osób	1,46	1,35	1,17	1,25	1,96	1,16	2,27
12.		Liczba dopłat pobytu w domu opieki na 100 osób	0,60	0,05	0,25	0,37	2,34	0,18	0,42
13.		Liczba zasiłków rodzinnych na 100 osób	2,43			1,99			
14.		Liczba dodatków z tytułu urodzenia dziecka na 100 osób	0,00	0,09	0,71	0,07	1,51	0,13	0,19
15.		Liczba dodatków z tytułu samotnego wychowywania dziecka na 100 osób	0,07	0,05	0,35	0,07	0,90	0,13	0,12
16.		Liczba dodatków z tytułu niepełnosprawnego dziecka na 100 osób	0,00	0,23	1,25	0,07	1,91	0,18	0,35
17.		Liczba dodatków z tytułu wychowywania dziecka w rodzinie wielodzietnej na 100 osób	0,44	0,36	1,00	0,37	1,81	0,36	0,65
18.		Liczba dodatków z tytułu rozpoczęcia roku szkolnego na 100 osób	1,49	1,31	1,02	1,47	1,26	1,29	1,62
19.		Liczba zasiłków pielęgnacyjnych na 100 osób	1,15	1,89	0,99	1,33	1,19	1,90	2,27
20.		Liczba mieszkańców lokali socjalnych na 100 osób	0,00	0,18	0,27	0,74	2,35	0,67	1,58
21.		Liczba organizacji pozarządowych na 100 osób	0,44	0,45	1,46	0,15	1,37	0,31	0,42
22.		Postulat o wzmożone patrole policji (0-NIE, 1-TAK)	1,00	bd	bd	1	bd	bd	bd
23.	Gospodarcza	Saldo zarejestrowanych i wyrejestrowanych podmiotów gospodarczych na 100 osób	0,14	bd	bd	0,15	bd	bd	bd
24.		Liczba osób bezrobotnych ogółem na 100 osób	4,82	2,98	1,00	3,98	1,07	2,99	3,19
25.		Liczba osób bezrobotnych powyżej 50 roku życia na 100 osób	1,10	0,63	1,06	0,81	1,29	0,60	0,77
26.		Liczba osób długotrwale pozostających bez pracy na 100 osób	2,35	0,72	0,79	2,36	0,88	0,92	0,81
27.	Środowiskowa	Masa [t] wyrobów azbestowych na 100 osób	16,90	0,63	0,07	14,87	0,17	9,53	1,60
28.	Przestrzenno-funkcyjna	Stosunek budynków segregujących odpady [%]	0,42			0,46			
29.	Techniczna	Stosunek podłączenia sieci wodociągowej i kanalizacyjnej [%]	0,97	1,04	1,01	0,98	1,1	1,03	1,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM w Wysokim Mazowieckim i in.

Podobszar C

Podobszar rewitalizacji C (1000-lecia i 30-lecia) jest drugim, z punktu widzenia liczby mieszkańców podobszarem rewitalizacji. Liczba jego mieszkańców w roku 2020 wyniosła 290 osób. Poziom jego degradacji, w analizowanym okresie czasu tj. latach 2015-2020 uległ w przypadku części zjawisk pogorszeniu i w 2020 r. kształtował się na poziomie kilkakrotnie przewyższającym wartości dla całego miasta. Przeprowadzone porównanie sugeruje pogarszającą się sytuację podobszaru w zakresie m.in. takich zjawisk jak:

1. Zdrowie:
 - dodatki z tytułu niepełnosprawnego dziecka,
 - zasiłki pielęgnacyjne,
 - usługi opiekuńcze.
2. Bezrobocie:
 - ogółem,
 - powyżej 50 roku życia.
3. Problemy rodzin z dziećmi:
 - dodatki z tytułu urodzenia dziecka,
 - dodatki z tytułu samotnego wychowywania dziecka,
 - dodatki z tytułu wychowywania dziecka w rodzinie wielodzietnej,
 - dodatki z tytułu rozpoczęcia roku szkolnego,
4. Problemy osób niesamodzielnych:
 - dopłaty do pobytu w domu opieki.

Niekorzystne zmiany w sferze społecznej wydają się więc wynikać z rosnącego natężenia dwóch równolegle przebiegających procesów tj.:

- starzenia się mieszkańców,
- niepełnosprawności, w tym tej dotyczącej dzieci.

Tabela. 3.2.5. Wskaźniki pomiaru degradacji Podobszaru rewitalizacji C – Osiedle „1000-lecia i 30-lecia” w Wysokim Mazowieckim w roku 2015 i 2020.

L.p.	Grupa zjawisk/ Sfera	Nazwa wskaźnika	Podobszar B			Wartości referencyjne			
			Wskaźnik nominalny		Wskaźnik znormalizowany	Wskaźnik znormalizowany		Wskaźnik nominalny	
						Osiedle 1000-lecia i 30-lecia	OR	Miasto	OR
1.	Społeczna	Saldo migracji na 100 osób	-0,39	- 2,36	1,13	-0,62	2,88	-2,09	-6,04
2.		Liczba zasiłków ze względu na bezrobocie na 100 osób	0,64	0,34	0,95	0,65	1,70	0,36	0,62
3.		Liczba zasiłków ze względu na chorobę na 100 osób	0,3	0,34	0,90	0,28	2,21	0,38	0,85
4.		Liczba zasiłków ze względu na bezradność w opiece na 100 osób	0,16	0,34	4,05	0,15	3,16	0,09	0,27
5.		Liczba zasiłków ze względu na alkoholizm na 100 osób	0,3	-	0,00	0,24	3,01	0,13	0,38
6.		Liczba zasiłków ze względu na ubóstwo na 100 osób	0,46	0,34	1,30	0,38	2,17	0,27	0,58
7.		Liczba zasiłków ze względu na niepełnosprawność na 100 osób	0,44	0,34	1,16	0,42	1,94	0,30	0,58
8.		Liczba zasiłków stałych na 100 osób	0,3	0,69	1,51	0,22	2,10	0,46	0,96
9.		Liczba usług opiekuńczych na 100 osób	0,11	0,34	1,54	0,12	2,07	0,22	0,46
10.		Liczba zasiłków okresowych na 100 osób	0,39	0,34	0,75	0,42	2,19	0,46	1,00
11.		Liczba zasiłków jednorazowych na 100 osób	0,8	0,69	0,59	0,78	1,96	1,16	2,27
12.		Liczba dopłat pobytu w domu opieki na 100 osób	0,12	0,69	3,81	0,14	2,34	0,18	0,42
13.		Liczba zasiłków rodzinnych na 100 osób	1,55	bd	bd	1,66	bd	bd	bd
14.		Liczba dodatków z tytułu urodzenia dziecka na 100 osób	0,06	0,69	5,40	0,1	1,51	0,13	0,19
15.		Liczba dodatków z tytułu samotnego wychowywania dziecka na 100 osób	0,16	0,69	5,40	0,14	0,90	0,13	0,12
16.		Liczba dodatków z tytułu niepełnosprawnego dziecka na 100 osób	0,27	0,69	3,81	0,22	1,91	0,18	0,35
17.		Liczba dodatków z tytułu wychowywania dziecka w rodzinie wielodzietnej na 100 osób	0,25	2,07	5,72	0,28	1,81	0,36	0,65
18.		Liczba dodatków z tytułu rozpoczęcia roku szkolnego na 100 osób	1,16	2,41	1,87	1,24	1,26	1,29	1,62
19.		Liczba zasiłków pielęgnacyjnych na 100 osób	1,35	2,76	1,45	1,7	1,19	1,90	2,27
20.		Liczba mieszkańców lokali socjalnych na 100 osób	0,09	-	0,00	0,16	2,35	0,67	1,58
21.		Liczba organizacji pozarządowych na 100 osób	0,29	0,34	1,12	0,32	1,37	0,31	0,42
22.		Postulat o wzmożone patrole policji (0-NIE, 1-TAK)	2	bd	bd	2	bd	bd	bd
23.	Gospodarcza	Saldo zarejestrowanych i wyrejestrowanych podmiotów gospodarczych na 100 osób	0,09	bd	bd	0,16	bd	bd	bd
24.		Liczba osób bezrobotnych ogółem na 100 osób	3,6	1,38	0,46	4,14	1,07	2,99	3,19
25.		Liczba osób bezrobotnych powyżej 50 roku życia na 100 osób	1,15	1,03	1,74	1,22	1,29	0,60	0,77
26.		Liczba osób długotrwale pozostających bez pracy na 100 osób	1,68	0,69	0,75	2,08	0,88	0,92	0,81
27.	Środowiskowa	Masa [t] wyrobów azbestowych na 100 osób	4,22	9,50	1,00	3,4	0,17	9,53	1,60
28.	Przestrzenno-funkcjonalna	Stosunek budynków segregujących odpady [%]	0,55	-	-	0,57	-	-	-
29.	Techniczna	Stosunek podłączenia sieci wodociągowej i kanalizacyjnej [%]	0,97	1,20	1,17	0,96	1,03	1,2	1,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM w Wysokim Mazowieckim i in.

Podsumowanie

Z powyższej analizy ilościowej danych dla obszaru rewitalizacji wypływają następujące wnioski:

1. Trudno jest ocenić wpływ przeprowadzonych przedsięwzięć rewitalizacyjnych na obszar rewitalizacji w tak krótkim czasie od jej rozpoczęcia (listopad 2017 r.). Zaobserwowane w analizie zmiany wartości poszczególnych wskaźników wskazują na dużą dynamikę procesów zachodzących na obszarze rewitalizacji, przy czym w nieznanym stopniu, wynika ona z realizacji przeprowadzonych działań.
2. Sam obszar rewitalizacji, bez wątpienia, nadal pozostaje obszarem o wysokiej, w skali miasta, koncentracji zjawisk kryzysowych.
3. W przypadku części negatywnych zjawisk zidentyfikowanych na obszarze rewitalizacji według stanu na rok 2015 nastąpiło pogorszenie sytuacji. Jest to niewątpliwie sytuacja niepokojąca oraz wymagająca dalszych, pogłębionych badań.
4. Część negatywnych zjawisk na Podobszarze B uległa zauważalnej poprawie. W przypadku Podobszaru A nastąpił znaczący wzrost wartości dużej liczby wskaźników. Obie te, tendencje powinny stanowić jedną z głównych przesłanek do podjęcia przez Burmistrza działań zmierzających do aktualizacji Programu.
5. Sposób wyznaczenia obszaru rewitalizacji z obszaru zdegradowanego, pomimo zadawalającego efektu końcowego, budzi szereg zastrzeżeń o różnym charakterze (zakres danych, dobór wskaźników, metoda normalizacji itd.). W związku z tym, zaleca się ponowne przeprowadzenie analizy obszaru zdegradowanego i wprowadzenie do Programu ewentualnych modyfikacji z niej wynikających.

Ponadto, w trakcie prac nad oceną stopnia wykonania i aktualności Programu na obszarze miasta zidentyfikowano występowanie niezamieszkałych, zdegradowanych terenów powojсковych po b. lotnisku wojskowym. Ich lokalizacja przypadła na jednostki referencyjne niezamieszkałe, które w dużej mierze nie podlegały badaniu w ramach analiz służących wyznaczeniu obszaru zdegradowanego i rewitalizacji jako jednostki „nieanalizowane”. Dlatego też, w toku prac przygotowawczych do aktualizacji Programu, należy rozważyć zasadność i możliwość włączenia ich w części lub w całości do obszaru zdegradowanego i rewitalizacji w przypadku realizacji na ich obszarze przedsięwzięć bezpośrednio mogących oddziaływać na obszar rewitalizacji.

4. Ocena procesu zarządzania Programem, systemu koordynacji i wdrażania oraz monitorowania i sprawozdawczości.

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

4.1.1. Struktura zarządzania według zapisów Programu

Do grupy cech obowiązkowych, którymi powinien odznaczać się program rewitalizacji, w zakresie procesu zarządzania i wdrażania należą m.in.: poprawne *osadzenie go w strukturze organizacyjnej gminy oraz silne i trwałe partnerstwo między różnymi podmiotami (interesariuszami) rewitalizacji (Wytyczne... Załącznik Cechy...)*. Struktura zarządzania Programem jest również istotą jego komplementarności proceduralno-instytucjonalnej *i oznacza konieczność takiego zaprojektowania systemu zarządzania programem rewitalizacji, który pozwoli na efektywne współdziałanie na jego rzecz różnych instytucji oraz wzajemne uzupełnianie się i spójność procedur*.

Ramy systemu zarządzania procesem rewitalizacji w Gminie, opisuje rozdz. 11. pn. *System realizacji Programu* (ss.133-138 GPR MWM). Wdrażanie Programu leży w kompetencjach Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie i powinno uwzględniać współpracę z Komitetem Rewitalizacji oraz *interesariuszami zewnętrznymi*. Zarządzanie Programem realizowane miało być *w ramach zadań poszczególnych pracowników Urzędu Miasta Wysokie Mazowieckie oraz jednostek organizacyjnych*. Sam Program nie definiował ściśle umiejscowienia koordynatora/operatora rewitalizacji w obrębie struktury Urzędu Miejskiego, wskazuje jedynie na powołany *Zarządzeniem nr 79/16 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 2 listopada 2016 r. w sprawie powołania Zespołu ds. Rewitalizacji*, czteroosobowy Zespół, którego koordynatorem została Pani Anna Niemyjska. Jego zadaniem, była koordynacja prac związanych z opracowaniem Programu.

W chwili obecnej funkcje koordynujące zagadnienia rewitalizacji pełni w UM Referat Mienia Komunalnego, Inwestycji i Remontów. Kierownik Referatu pełni również funkcję Przewodniczącego Komitetu Rewitalizacji.

Realizacja bieżącego zarządzania rewitalizacją w ramach UM przebiegała sprawnie i pozwoliła na efektywną realizację większości zaplanowanych przedsięwzięć inwestycyjnych znajdujących się w Programie już na dwa lata przed końcem jego realizacji. Sprawnej realizacji wdrażania Programu w zakresie przewidzianym dla UM oraz jednostek podległych sprzyjała struktura organizacyjna Urzędu skupiająca w jednym referacie, większość zadań związanych z rewitalizacją. Sytuacja ta, będąca w pewnym stopniu również pochodną wielkości samego UM, przyczyniła się do ograniczenia negatywnego oddziaływania zjawiska silosowości¹⁵ na zarządzanie rewitalizacją i jej wdrażanie.

Ważnym elementem, który ułatwił przygotowanie procesu rewitalizacji było pozyskanie przez Miasto dofinansowania ze środków Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna na realizację projektu *Harmonijne Miasto – opracowanie Gminnego Programu Rewitalizacji dla Miasta Wysokie Mazowieckie*.

¹⁵ tj. stanu rozdzielenia celów, procesów i działań poszczególnych części składowych organizacji, przy jednoczesnej koncentracji na efektywności tylko jednego, danego obszaru i niewystępowania realnej współpracy międzywydziałowej.

Zapisy Programu definiują również zarówno zasady dla organizacji procesu jego wdrażania, jak również procedurę jego modyfikacji (Tabela 42. Zasady wdrażania i modyfikacji GPR, ss. 136-137) oraz opis procedury wprowadzania do niego nowych przedsięwzięć. Opis postępowania w przypadku konieczności zmiany Programu pokrywa się z wymogami ustawowymi. Procedury wprowadzania nowych przedsięwzięć nie zastosowano w praktyce, choć w analizowanym okresie czasu wystąpiły do tego przynajmniej dwie przesłanki. Były one związane z realizacją w ramach wdrażania Lokalnej Strategii Działania LGD „Brama na Podlasie” następujących projektów:

- *Aktywny Senior w pogodnej jesieni życia*¹⁶ polegającego na utworzeniu Klub Seniora skupiającego 40 osób przy wykorzystaniu środków Europejskiego Funduszu Społecznego¹⁷ - ,
- *Wsparcie Środowiskowej Świetlicy Socjoterapeutycznej "Arkadia" wsparciem potencjału społecznego dzieci i młodzieży*¹⁸ polegającego na zwiększeniu liczby dostępnych miejsc i rozszerzeniu oferty opiekuńczo-wychowawczej oraz zajęć rozwijających dla 40 osób,

Oba przedsięwzięcia były realizowane w ramach RPO WP w Osi Priorytetowej IX Rozwój Lokalny, działanie 9.1 Rewitalizacja społeczna i kształtowanie kapitału społecznego.

4.1.2. Komitet Rewitalizacji

Rola Komitetu w procesie wdrażania i monitorowania Programu wynika zarówno z zapisów Ustawy, jak również zapisów GPR MWM. Obok niedoprecyzowanej grupy *interesariuszy zewnętrznych* jest to drugi z podmiotów wymienionych jako zobligowanych do współpracy z Burmistrzem przy realizacji wymienionych powyżej zadań. Ograniczona liczba spotkań Komitetu, jak również brak pierwszej oceny stopnia realizacji i aktualności Programu po pierwszych dwóch latach funkcjonowania GPR MWM, nie pozwoliła mu jak dotąd na odegranie większej roli w tym zakresie¹⁹.

Zapisy Programu nakładają na Komitet Rewitalizacji zaskakująco zadanie monitoringu w zakresie realizacji poszczególnych projektów. Fragment rozdziału mówiący o tym brzmi: *W zakresie realizacji poszczególnych projektów natomiast monitoring będzie należał do powołanego Komitetu Rewitalizacji. Jego zadaniem będzie bieżący monitoring, polegający na systematycznym zbieraniu oraz analizowaniu ilościowych i jakościowych tj. bieżący monitoring, polegający na systematycznym zbieraniu oraz analizowaniu ilościowych i jakościowych informacji na temat wdrażanych projektów oraz realizacji całego Programu, a także sprawdzanie czy wdrażane projekty są zgodne z wcześniejszymi celami i założeniami Programu. Ponadto jednostka ta będzie również odpowiedzialna za:*

- *sporządzanie co najmniej dwóch raportów z realizacji dokumentu, a*
- *następnie przedstawienie ich do zatwierdzenia Radzie Miasta,*
- *opublikowanie opracowanych wyników sprawozdań na stronie internetowej miasta oraz w Biuletynie Informacji Publicznej. (rozd. 12, s.139).*

Zapis ten jest najprawdopodobniej wynikiem z błędu redakcyjnego²⁰. Tak zakrojony zakres działań jest na ogół charakterystyczny dla jednostek koordynujących wdrażanie rewitalizacji w gminie, a więc operatora rewitalizacji osadzonego w strukturze organizacyjnej Urzędu.

¹⁶ Siedzibą klubu jest budynek MOK.

¹⁷ Koszt projektu: 369 379 zł, w tym dofinansowanie z UE 350 719 zł.

¹⁸ Koszt projektu: 419 010 zł, w tym dofinansowanie z UE 384 690 zł.

¹⁹ Kompleksowa ocena działalności Komitetu znajduje się w rozdz. 4.4.

²⁰ W zdaniu poprzedzającym ten zapis wskazany jest UM.

4.1.3. Rekomendacje

W przypadku systemu wdrażania Programu zaleca się podjęcie następujących działań:

- zmianę fragmentu rozdz. 11 sugerującą prowadzenie monitoringu procesu rewitalizacji w zakresie efektów realizacji projektów przez Komitet Rewitalizacji.
- uzupełnienie systemu wdrażania o operatora/koordynatora rewitalizacji, w praktyce pełniącego przez Kierownika Wydziału Referatu Mienia Komunalnego, Inwestycji i Remontów,
- zatrudnienie dodatkowej osoby w wymiarze co najmniej 0,5 etatu do pomocy w wdrażaniu zaleceń niniejszego dokumentu, w tym szczególności wsparcie:
 - bieżącego monitorowania efektów Programu,
 - bieżącego informowania interesariuszy rewitalizacji i współpracy z nimi,
- wykorzystywanie w praktyce możliwości związanych z wprowadzaniem do Programu nowych przedsięwzięć wedle pojawiających się potrzeb.
- zwiększenie poziomu koordynacji działań rewitalizacyjnych pomiędzy LGD a UM²¹.

4.2. Ocena funkcjonowania systemu monitorowania i sprawozdawczości Programu.

Zapisy dotyczące systemu monitoringu Programu zawiera rozdz. 12 pn. System monitoringu. Słusznie podkreślają one rolę tego procesu jako elementu składowego systemu zarządzania procesem rewitalizacji w gminie. Program definiuje trzy główne cele tego procesu tj.:

- prawidłową i efektywną realizację założeń Programu,
- dostarczenie informacji na temat rzeczowego i finansowego stopnia realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych,
- określenie występujących w procesie wdrażania trudności lub niezgodności.

Sam proces monitoringu ma odnosić się do dwóch jego wymiarów (perspektyw) tzn.:

- operacyjnego – na poziomie poszczególnych przedsięwzięć,
- strategicznego – na poziomie całego Programu.

Należy przyznać, że zapisy szczegółowe dotyczące zarówno monitoringu, jak i ewaluacji Programu są miejscami niejasne²² a ponadto częściowo znajdują się w innych częściach dokumentu. Przy tak sformułowanych zapisach ich czytelność mógłby poprawić schemat uwzględniający np. różne wymiary monitoringu, jego cele, rolę ewaluacji, czy wreszcie grupy podmiotów w ten proces zaangażowanych.

Nie jest również jasne o jakich wskaźnikach mówi Program w przypadku *wskaźników, które pozwolą na określenie efektów rzeczowych realizacji projektów*. Program wskazuje na cykliczny, zależny od kategorii wskaźnika charakter pomiarów. Nie wiadomo jednak o jakie wskaźniki chodzi oraz jaki miałby zostać zastosowany cykl pomiarów. Co prawda, listę wskaźników wraz z częstotliwością ich pomiarów można znaleźć w Tabeli 45 Wskaźniki programowe (s. 144), są. to jednak, jak wskazuje sama nazwa tabeli, wskaźniki programowe, a nie szczegółowe i odnoszące się bezpośrednio do poszczególnych projektów. Wskaźniki te, definiowane są jednak jako odnoszące się *do problemów, które zostały zaplanowane do rozwiązania w ramach Programu w sferach społecznej, gospodarczej, przestrzenno-funkcjonalnej, technicznej i środowiskowej miasta*, a skoro tak, to powinny mieć jednak charakter programowy.

²¹ W perspektywie finansowej 2014-2020 koordynację działań rewitalizacyjnych pomiędzy LSR a GPR utrudniał fakt pojawienia się GPR jako nowego instrumentu zarządzania procesem rewitalizacji na silnie zaawansowanym już etapie jej realizacji.

²² Jak np. zapis dot. Komitetu Rewitalizacji (s.139), czy ewaluacji „w trakcie” oraz „po”, które mają być przeprowadzone po zakończeniu obowiązywania niniejszego GPR (s. 141).

Równie niejasno przedstawiają się zapisy dotyczące ewaluacji Programu. Z jednej strony Program zawiera zapisy o dotyczące: *sporządzanie co najmniej dwóch raportów z realizacji dokumentu, a następnie przedstawienie ich do zatwierdzenia Radzie Miasta* (s. 139). Nie wiadomo jednak, czy są to raporty równoznaczne z zaproponowanym dalej w tekście badaniami/badaniem ewaluacyjnymi/ewaluacyjnym (s. 138). Zapis: *Po zakończeniu obowiązywania niniejszego GPR wykonana zostanie ewaluacja „w trakcie” oraz „po”, która pozwoli na ocenę stopnia rewitalizacji, stopień, zakres oraz trwałość zmian jakie zaszły na obszarze objętym rewitalizacją na skutek wdrażania programu, a także sprawność i skuteczność zarządzania tym procesem. Przewiduje się, iż raport ewaluacyjny zostanie opracowany po zakończeniu okresu programowania niniejszego programu i zakończeniu wdrażania większości ujętych w nim projektów, tak aby możliwe było dokonanie obiektywnej oceny ich efektów* jest bowiem wewnętrznie sprzeczny. Być może zapis o *co najmniej dwóch raportach* dotyczy ocen stopnia wykonania i aktualności GPR, które powinny być realizowane w cyklu dwuletnim? Zawartość systemu monitoringu nie wyjaśnia tej kwestii.

Rozdział 12. zawiera również propozycję *przeprowadzenia raportu podsumowującego działania, aby ustalić, które z nich przynoszą oczekiwane rezultaty oraz czy nie jest konieczna zmiana działań lub wprowadzenie nowych, a co za tym idzie aktualizacja Programu*. Terminem założonym przez Program jest rok 2020 (po zakończeniu etapu dofinansowań). Brak jest szerszego uzasadnienia takiego, dodatkowego elementu systemu monitoringu, w tym w szczególności przedstawienia czym taki raport miałby różnić się od dokonywanej w cyklu dwuletnim²³ oceny aktualności i stopnia realizacji Programu (art. 22. ust 1. uor). Tylko zaś taka ocena, zgodnie z zapisami Ustawy może stanowić podstawę do jego zmiany (art. 22. ust 3. uor).

Zapisy Systemu monitorowania zakładają w ramach prowadzonego procesu ewaluacji, konieczność zaprogramowania kolejnych działań rewitalizacyjnych, które powinny zostać ujęte w zaktualizowanym Programie (ss. 139-145). Wymóg ten jest jednak, niemożliwy do realizacji. W myśl Ustawy, proces programowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych jest immanentną częścią opracowywania gminnego programu rewitalizacji. Proces ten musi zostać w odpowiedni sposób uspołeczniony i przeprowadzony z uwzględnieniem zasad partycypacji społecznej. Dodatkowo, musi być elementem logicznego procesu mającego swoje fundamenty w pogłębionej diagnozie obszaru rewitalizacji i wypływać ze zdefiniowanych celów i kierunków działań. Tym samym nie może być częścią ewaluacji, której celem może być jedynie stwierdzenie konieczności (lub nie) Programu. Zapis ten należy usunąć w trakcie ewentualnych prac nad aktualizacją Programu w przyszłości.

Trzyletni cykl oceny założony przez Ustawę, w warunkach poprawnie prowadzonego corocznego monitoringu procesu rewitalizacji, jest w zupełności wystarczający do zarządzania tego rodzaju interwencją, biorąc pod uwagę uwarunkowania związane zarówno z wielkością miasta, jak i obszaru rewitalizacji. Przeprowadzanie oceny w trybie dwuletnim jest możliwe, wymagać jednak będzie od pracowników UM dodatkowego, znaczącego z punktu widzenia aktualnego obciążenia obowiązkami, nakładu pracy, oraz poniesienia przez UM również ewentualnych kosztów związanych z zleceniem najbardziej specjalistycznych fragmentów opracowania firmie zewnętrznej.

4.2.1. Rekomendacje

Postulaty w zakresie usprawnienia procesu zarządzania Programem, systemu koordynacji i wdrażania oraz jego monitorowania odnoszą się do dwóch głównych jego wymiarów tj. zmian zapisów w samym Programie oraz zmian ich stosowania w praktyce:

1. Zapisy *Systemu monitoringu* GPR wymagają zasadniczych zmian. Powinny one:
 - zachowywać spójność z zapisami ustawy o rewitalizacji,

²³ A zatem przypadających, kolejno na lata: 2019, 2021, 2023.

- poprawić czytelność przedstawionego systemu, w tym:
 - w miarę precyzyjny²⁴ ramowy harmonogram poszczególnych działań związanych najważniejszymi działaniami z zakresu monitoringu i ewaluacji²⁵,
 - zoptymalizować system monitoringu biorąc pod uwagę dotychczasowe doświadczenia operatora rewitalizacji z jego realizacji, w tym także możliwości UM w tym zakresie,
 - uwzględniać w systemie kwestie związane z monitoringiem szerokiego otoczenia (widnokągu) prawnego, instytucjonalnego oraz społeczno-ekonomicznego, dotyczącego różnych skal przestrzennych (województwa, kraju, UE, świata),
 - zawierać odniesienia do cyklicznego raportowania efektów wdrażania procesu rewitalizacji w Raportach o stanie Miasta,
 - należy zwiększyć interwał pomiędzy kolejnymi ocenami stopnia wykonania Programu.
2. Operator/koordynator rewitalizacji powinien:
- inicjować wprowadzanie zmian do Programu w zakresie *Systemu monitoringu* wynikające w razie wystąpienia takiej konieczności wynikającej np. ze zmian legislacyjnych, w tym nie związanych bezpośrednio z ustawą o rewitalizacji.
 - realizować w pełni założony harmonogram działań monitoringu i ewaluacji Programu,
 - przekazywać na bieżąco informacje z monitoringu procesu rewitalizacji kluczowym interesariuszom tego procesu, ze szczególnym uwzględnieniem Komitetu Rewitalizacji,

²⁴ Tzn. np. z dokładnością do lat lub kwartałów.

²⁵ Tabela 41. Harmonogram realizacji GPR (ss. 139-136) zawiera jedynie informacje o ciągłym monitoringu i ewaluacji *ex-post* tj. po zakończeniu realizacji Programu.

4.3. Konsultacje społeczne

Zgodnie z zapisami Ustawy, *przygotowanie, koordynowanie i tworzenie warunków do prowadzenia rewitalizacji, a także jej prowadzenie w zakresie właściwości gminy ... gmina realizuje w sposób jawny i przejrzysty, z zapewnieniem aktywnego udziału interesariuszy na każdym etapie* (art. 3. ust. 1.). Zgodnie z zapisami ustawy (rozdz.2) szczególnymi formami partycypacji społecznej są:

- konsultacje społeczne,
- Komitet Rewitalizacji.

4.3.1. Konsultacje społeczne

Dotychczas przeprowadzone konsultacje społeczne dotyczyły dwóch części programowania procesu rewitalizacji tj. projektów uchwał RM w sprawie:

- wyznaczenia obszaru zdegradowanego i rewitalizacji,
- przyjęcia gminnego programu rewitalizacji,
- określenia zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji.

Wyznaczenie obszaru zdegradowanego i rewitalizacji

Konsultacje społeczne dotyczące wyznaczenia obszaru zdegradowanego i rewitalizacji odbyły się w dniach od 1 lutego 2017 r. do 3 marca 2017 r. Proces ten obejmował zarówno zbieranie uwag w formie pisemnej, jak również dwa spotkania konsultacyjne przeprowadzone w dniu 9 lutego 2017 roku w Urzędzie Miasta Wysokie Mazowieckie. Spotkania te obejmowały dwie formy konsultacji tj.:

- otwarte spotkania konsultacyjne,
- część warsztatową.

W obu spotkaniach wzięło udział po 13 osób. Pozytywnie należy ocenić fakt przygotowania spotkań zarówno w godzinach pracy UM, jak i poza nimi tj. do godz. 17.00. Efektem spotkań były min. propozycje projektów i działań (6), zmiany obszaru rewitalizacji oraz analiza SWOT.

Program rewitalizacji

Konsultacje społeczne dotyczące wyznaczenia obszaru zdegradowanego i rewitalizacji odbyły się w dniach od 31 maja 2017 r. do 30 czerwca 2017 r.. Objęły one następujące formy:

- forum rewitalizacji (1 VI, 21 VI),
- warsztaty przyszłościowe (1 VI, 21 VI),
- wywiady zogniskowane (1 VI, 21 VI),
- działania animacyjne z uczniami (8 VI),
- kawiarenka obywatelska (1 VI, 8 VI, 14 VI, 21 VI).

Łącznie w całym procesie konsultacji wzięło udział ponad 120 osób, co z punktu widzenia wielkości miasta jest liczbą znaczącą. Liczba ta dość nierównomiernie rozkładała się jednak na poszczególne formy. W szczególności nie w pełni udało się wykorzystać narzędzie jakim jest kawiarenka obywatelska. W każdym ze spotkań tego typu wzięło udział zaledwie po dwóch mieszkańców. Drugą formą, co do której brak szerszych informacji o rezultacie przeprowadzonych działań są wywiady zogniskowane.

Dodatkową formą zrealizowaną w ramach konsultacji były badania ankietowe (49 ankiet) i tzw. karty pracy (10 szt.). Ograniczony zasięg zastosowania obu form konsultacji wynikający z realizacji ich wyłącznie w ramach samych spotkań konsultacyjnych, w dużej mierze ograniczył ich przydatność (możliwości wnioskowania).

Widocznym mankamentem samych raportów z konsultacji był brak ilustracji zdjęciowej, która ułatwiłaby odbiór tych opracowań.

Określenie zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji

Na etapie wdrażania Programu, [konsultacjom społecznym](#)²⁶ podlegał jedynie projekt uchwały w sprawie określenia zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji. Możliwość składania uwag istniała w okresie od 20 września 2017 r. do 26 września 2017 r.

4.3.2. Rekomendacje

Właściwe prowadzenie konsultacji społecznych ma duże znaczenie z punktu widzenia wymogów, jakie stawiają przed partycypacją społeczną w procesie rewitalizacji zapisy Ustawy. W tym zakresie, zaleca się aby w toku dalszej realizacji interwencji na obszarze rewitalizacji:

- w jak największym stopniu wykorzystywać efekty zastosowanych w procesie partycypacji narzędzi, w szczególności tych bardziej zaawansowanych jak np. forum rewitalizacji, wywiady grupowe, badania ankietowe itp.,
- w miarę możliwości, unikać spiętrzenia wielu form partycypacji w krótkim okresie czasu – w tym względzie konieczne jest odnalezienie równowagi pomiędzy potrzebami UM, efektywnością kosztowo-czasową całego procesu oraz możliwościami interesariuszy do włączania się w ten proces,
- uwzględnić w procesie raportowania wyników konsultacji społecznych dokumentacji zdjęciowej.

4.4. Komitet Rewitalizacji

Komitet Rewitalizacji jest, obok konsultacji społecznych, drugim, podstawowym mechanizmem partycypacji społecznej definiowanym przez Ustawę. Zakres jego funkcjonowania dotyczy: *przygotowania, prowadzenia i oceny rewitalizacji w sposób zapewniający aktywny udział interesariuszy* (art. 5. ust. 1 uor).

Komitet w myśl Ustawy pełni dwie zasadnicze funkcje:

- koncyliacyjną – *stanowi forum współpracy i dialogu interesariuszy z organami gminy w sprawach dotyczących przygotowania, prowadzenia i oceny rewitalizacji,*
- *opiniotawczo-doradczą wójta, burmistrza albo prezydenta miasta* (art. 7. ust. 1 uor) w szczególności w zakresie opiniowania:
 - projektu gminnego programu rewitalizacji (art. 17 ust.2 pkt 4 lit. a),
 - oceny aktualności i stopnia realizacji gminnego programu rewitalizacji (art. 22. ust. 1),
 - projekt miejscowego planu rewitalizacji oraz prognozy jego skutków finansowych (art. 37j ust. 1 *Ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym*).

Podmiot ten jest przez niektórych autorów komentarzy uważany nawet za *kolegialny organ administracji* (Bąkowski 2017).

²⁶ Zarządzenie Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie nr 77/17 z dnia 12 września 2017 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących projektu uchwały w sprawie określenia zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji.

4.4.1. Powołanie

Komitet Rewitalizacji w Wysokim Mazowieckim powołany został Zarządzeniem nr 90/17 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 6 listopada 2017 r. na podstawie [Uchwały nr XXXVIII/151/17 Rady Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 28 września 2017 r. w sprawie określenia zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji](#). Załącznikiem nr 1 do Uchwały był Regulamin Komitetu Rewitalizacji dla Miasta Wysokie Mazowieckie określający jego:

- zadania,
- organizację i tryb pracy.

Projekt Uchwały podlegał [konsultacjom społecznym](#)²⁷, w ramach których istniała możliwość składania uwag w okresie od 20 września 2017 r. do 26 września 2017 r.

W okresie od powołania Komitetu do momentu rozpoczęcia oceny stopnia wykonania i aktualności GPR WM jego skład osobowy dwukrotnie uległ zmianie. Zmiany te wynikały z:

- Zarządzenia nr 72/18 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 5 października 2017 r. w sprawie zmiany składu Komitetu Rewitalizacji,
- Zarządzenia nr 71/2021 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 22 września 2021 r. w sprawie zmiany składu Komitetu Rewitalizacji.

Komitet został zatem powołany zgodnie zapisami Ustawy, tj. w terminie do 3 miesięcy od uchwalenia Programu, który upływał 18 listopada 2017 r.

4.4.2. Nabór i skład

Nabór członków do Komitetu został przeprowadzony w okresie 16 października 2017 r. – 27 października 2017 r. Zgłoszenia należało dokonywać na podstawie przygotowanej deklaracji. Procedura naboru była zgodna z wymaganiami stawianymi temu procesowi przez Regulaminu Komitetu Rewitalizacji dla Miasta Wysokie Mazowieckie²⁸ (par.3 ust.1).

Komitet liczy 9 członków reprezentujących 5 grup interesariuszy, w tym przedstawicieli:

- Urzędu Miasta lub jednostek organizacyjnych gminy – 4 osoby,
- Rady Miasta w Wysokim Mazowieckim – 2 osoby,
- mieszkaniowiec niepracujący w UM, jego jednostkach podległych i niebędący członkiem Rady Miasta w Wysokim Mazowieckim – 1 osoba,
- podmiotów prowadzących na obszarze Miasta Wysokie Mazowieckie działalność społeczną, w tym organizacji pozarządowych lub grup nieformalnych – 1 osoba,
- podmiotów prowadzących działalność gospodarczą na obszarze Miasta Wysokie Mazowieckie – 1 osoba.

4.4.3. Częstość spotkań

Zgodnie z zapisami Regulaminu Komitetu Rewitalizacji dla Miasta Wysokie Mazowieckie powinien się on spotykać nie rzadziej niż raz na rok (§ 6 ust.1.). W analizowanym okresie czasu Komitet Rewitalizacji zebrał się trzykrotnie:

- I spotkanie Komitetu Rewitalizacji (18 października 2018 r.) miało charakter organizacyjny i dotyczyło m.in. takich kwestii jak: regulamin działalności, wybór Przewodniczącego

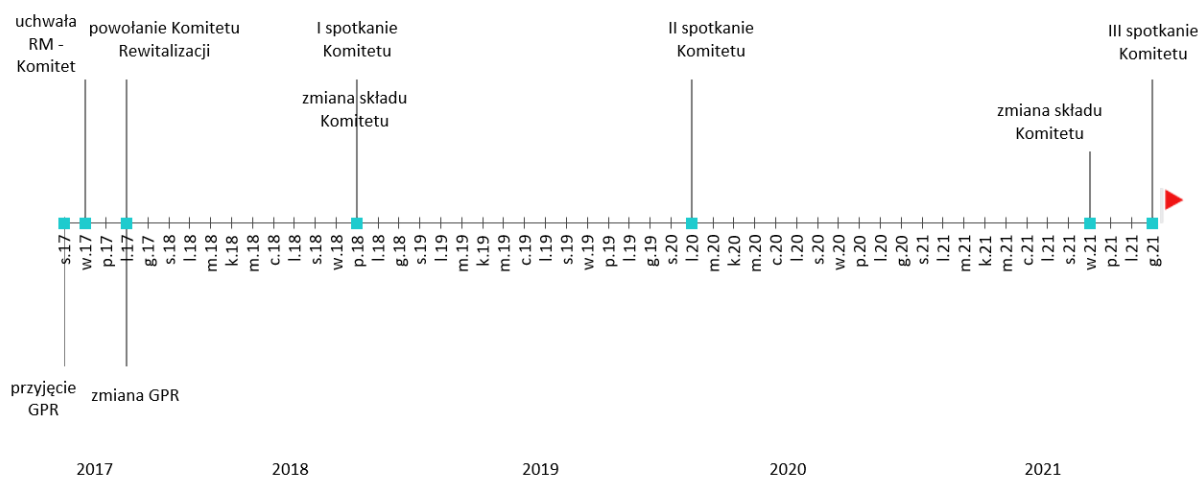
²⁷ Zarządzenie Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie nr 77/17 z dnia 12 września 2017 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących projektu uchwały w sprawie określenia zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji.

²⁸ Załącznik Nr 1 do Uchwały Nr XXXVIII/151/17 Rady Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 28 września 2017 r.

i dwóch Zastępców Przewodniczącego, omówienie prac nad GPR WMW, harmonogram rzeczowo-finansowy procesu rewitalizacji,

- II spotkanie Komitetu Rewitalizacji (6 lutego 2020 r.) dotyczyło stopnia wdrażania GPR oraz planu kolejnych spotkań,
- III spotkanie Komitetu Rewitalizacji (10 grudnia 2021) było spotkaniem o charakterze diagnostycznym i dotyczyło oceny aktualności i stopnia realizacji.

Powstanie i działalność Komitetu Rewitalizacji w Mieście Wysokie Mazowieckie w latach 2017-2021



Rysunek 4.4.1. Posiedzenia Komitetu Rewitalizacji w latach 2017-2021.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM w Wysokim Mazowieckim i in.

Pierwsze spotkanie Komitetu odbyło się po 13 miesiącach od jego powołania. Kolejne odbyło się po niespełna 16 miesiącach. Wybuch pandemii SARS-CoV-19 istotnie zaburzył prace Komitetu, który spotkał się ponownie po jeszcze dłuższym czasie t.j. 22 miesiącach, w ramach prac nad niniejszym opracowaniem

Na wzmiankę zasługuje w tym miejscu planowanie wizji lokalnych realizowanych przedsięwzięć przez Komitet w roku 2021, które nie zostało zrealizowane ze względu na sytuację epidemiczną na terenie miasta.

Dotychczasową częstotliwość spotkań Komitetu od roku 2019 począwszy²⁹, można uznać, biorąc pod uwagę utrudnienia związane z pandemią SARS-CoV-2, za spełniającą minimalne wymagania. W przypadku, jeśli podmiot ten miałby pełnić realnie funkcje doradcze dla Burmistrza spotkania powinny odbywać się częściej.

4.4.4. Wyniki badań

Ankieta

Przeprowadzone wśród członków Komitetu Rewitalizacji w trakcie III spotkania z dnia 10 grudnia 2021 r. (7 osób) badania ankietowe wskazują na bardzo wysoką ocenę jego dotychczasowej działalności. Średnia wartość oceny wyniosła 4,6 w pięciostopniowej skali ocen. Ocena ta, pomimo występowania różnego rodzaju niedoskonałości w jego funkcjonowaniu, z których niektórzy członkowie Komitetu zdają sobie sprawę, wskazuje na jego przydatność dla procesu rewitalizacji w Wysokim Mazowieckim.

²⁹ Rok 2018 był jedynym, w którym nie odbyło się żadne posiedzenie Komitetu.

Wywiad grupowy zogniskowany

Badanie fokusowe (FGI) przeprowadzono w ramach III spotkania Komitetu Rewitalizacji w dniu 10 grudnia 2021 r. Miało ono za zadanie zarówno poznanie opinii poszczególnymi członków Komitetu/reprezentantów grup interesariuszy dotyczących szerokiego wachlarza zagadnień związanych z procesem rewitalizacji, jak również ocenę współpracy mającej miejsce w obrębie samego Komitetu.

Uczestnicy badania zwrócili uwagę m.in. na takie kwestie jak konieczność zaakcentowania zagadnień związanych z zachowaniem istniejących terenów zielonych oraz nasadzeń, w tym w szczególności drzew liściastych, braki w infrastrukturze sportowo-rekreacyjnej, czy kwestie związane z funkcjonowaniem jednego z podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych tj. budynku dworca PKS. Dodatkowo, dyskusji poddano stan zaawansowania realizacji poszczególnych podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych.

W procesie badawczym zidentyfikowano bardzo wyraźną potrzebę poprawy istniejącego systemu komunikacji wewnątrz Komitetu. Przyczyn tego stanu rzeczy należy upatrywać w jednoczesnym wystąpieniu splotu trzech niekorzystnych okoliczności:

- zaburzenia działalności Komitetu przez pandemię SARS-CoV-2.
- bardzo długich, nieregularnych odstępów czasu pomiędzy:
 - Powołaniem Komitetu Rewitalizacji a I spotkaniem Komitetu (13 miesiące),
 - II a III spotkaniem Komitetu (22 miesiące).
- braku systemu bieżącego informowania części członków Komitetu o zagadnieniach związanych z przebiegiem procesu rewitalizacji w mieście.

Część z jego członków z racji wykonywanej pracy w Urzędzie Miasta lub jednostkach podległych oraz członkostwa w Radzie Miejskiej, jest bardzo dobrze zorientowana w przeprowadzonych na terenie miasta działaniach z zakresu rewitalizacji, jak również zamierzeniach jst w tym zakresie. Deficyt informacyjny dotyczy natomiast części z pozostałych członków Komitetu. Fakt ten, w powiązaniu z wymienionymi powyżej okolicznościami utrudnił optymalne jego funkcjonowanie w analizowanym okresie czasu.

Słabiej poinformowani członkowie Komitetu próbują, dość skutecznie, nadrobić wspomniane braki w trakcie spotkań Komitetu. Dla drugiej, lepiej poinformowanej grupy uczestników Komitetu, omawianie kwestii dobrze znanych może sprawiać wrażenie jałowej, nie wnoszącej nic nowego dyskusji o rzeczach już znanych i oczywistych. Jednocześnie, wrażenie to może być wzmacniane inicjowaniem przez drugą stronę dyskusji na tematy w niewielkim stopniu związane z przedmiotem spotkań tj. procesem rewitalizacji zachodzącym w mieście. Przykładami takich tematów mogą być np. zagadnienia związane z dostępnością do publicznych toalet na obszarze miasta, czy możliwości wpływania przez UM na wycinkę drzew na prywatnych posesjach.

Członkowie Komitetu Rewitalizacji nie widzieli potrzeby poszerzania jego grona. Zwrócono natomiast uwagę na korzystny wpływ jaki mogłoby mieć na działalność Komitetu zapraszanie na jego spotkania innych interesariuszy rewitalizacji jako gości.

Wywiady indywidualne

W ramach badania indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) stwierdzono wyraźną niedoreprezentację w działalności Komitetu Rewitalizacji przedstawicieli, niektórych, ważnych grup interesariuszy tego procesu. Wstępna analiza interesariuszy procesu rewitalizacji w Wysokim Mazowieckim wykonana na potrzeby doboru próby do przeprowadzenia indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) pozwoliła na identyfikację kilku grup, których włączenie w prace Komitetu mogłoby przynieść wyraźny walor w postaci wartości dodanej do efektów prac tego gremium.

4.4.5. Rekomendacje

Przeprowadzone badania pozwalają na zaproponowanie zmian, które mogłyby, w pewnych aspektach, usprawnić funkcjonowanie Komitetu. Do takich należą:

- zwiększenie częstotliwości posiedzeń Komitetu ponad regulaminową normę *nie rzadziej niż raz na rok* (par.6 ust.1.) w przypadku, jeśli podmiot ten miałby realnie pełnić funkcje przypisane mu w Ustawie,
- analizę zmian w Regulaminie Komitetu Rewitalizacji obejmujących:
 - zmiany par.6 ust.1 Regulaminu wskazującego na obligatoryjność uczestnictwa Burmistrza w posiedzeniach Komitetu. Wymóg ten będzie trudny do spełnienia, w szczególności przy planowanym zwiększeniu częstotliwości spotkań oraz realizacji zapowiadanych wizji lokalnych w ramach tychże.
 - wprowadzenie wprost do Regulaminu, możliwości prowadzenia posiedzeń zdalnych, w zależności od uwarunkowań niezależnych od operatora rewitalizacji np. sytuacji epidemicznej w skali lokalnej/ogólnopolskiej itd.
- zadbanie o zapewnienie wszystkim członkom Komitetu równych warunków w zakresie możliwości wypowiedzi w trakcie prac Komitetu. W razie wystąpienia trudności z możliwością ich zapewnieniem przez operatora rewitalizacji należy rozważyć wykorzystanie w trakcie posiedzeń moderatora, w tym także zewnętrznego,
- informowanie pozostałych interesariuszy procesu rewitalizacji w mieście o efektach prac Komitetu.

5. Ocena trafności interwencji

5.1. Trafność pogłębionej diagnozy obszaru rewitalizacji

Szczegółowa diagnoza obszaru to obligatoryjny element gminnego programu rewitalizacji wynikający z zapisów art. 15. ust. 1. pkt. Ustawy o rewitalizacji. Ten element programu powinien zawierać analizę *negatywnych zjawisk, o których mowa w art. 9 ust. 1, oraz lokalnych potencjałów występujących na terenie tego obszaru*. Celem diagnozy jest poszerzenie wiedzy o obszarze rewitalizacji, tak aby jak najlepiej dopasować planowaną interwencję. Ta zaś powinna wykorzystując endogenne (wewnętrzne) potencjały obszaru rewitalizacji, prowadzić do rozwiązania zjawisk kryzysowych, które na nim występują. Aby doprowadzić do takiej sytuacji konieczne są:

- identyfikacja czynników i przyczyn degradacji, a więc poznanie związków przyczynowo-skutkowych pomiędzy procesami zachodzącymi na obszarze rewitalizacji i decydującymi o jego złej kondycji – innymi słowy chodzi o odpowiedź na dwa podstawowe pytania tj.:
 - Dlaczego doszło do degradacji obszaru?
 - Jak można to zmienić?
- zapewnienie spójności między powyższymi a *celami i zamierzeniami do osiągnięcia wskutek rewitalizacji oraz działaniami i zamierzeniami pozwalającymi na osiągnięcie celów* (Wytyczne, Załącznik: Cechy...).

Przedmiotem oceny w tej części opracowania był zatem w głównej mierze rozdział 5 GPR MWM pn. *Pogłębiona diagnoza obszaru rewitalizacji* (ss.68-84). Analiza ta odbyła się w podziale na trzy wyznaczone podobszary rewitalizacji. Były to:

- Podobszar A w Osiedlu Targówek,
- Podobszar B w Osiedlu „ADM”,
- Podobszar C na Osiedlach „1000-lecia I 30-lecia”.

Struktura tej części opracowania jest dość czytelna i składa się z dwóch zasadniczych elementów tj.:

- *Charakterystyki ogólnej podobszaru rewitalizacji*, na którą składały się:
 - podstawowe informacje o podobszarze tj. powierzchnia i liczba ludności,
 - poglądowa ilustracja z zaznaczeniem działek wchodzących w skład podobszaru,
 - opis stanu zastanego (charakter zabudowy, główne funkcje obszaru itd.),
 - dokumentacja fotograficzna.
- *Pogłębionej diagnozy podobszaru rewitalizacji*, w skład której wchodziły:
 - Krótkie uzasadnienie powodów objęcia terenu zdegradowanego obszarem rewitalizacji,
 - *Podsumowanie zjawisk problemowych i potencjały Podobszaru* – opracowane w czytelnej i przystępnej formie tabelarycznej, z uwzględnieniem podziału na 5 grup/sfer zjawisk tj.:
 - społeczne,
 - gospodarcze,
 - środowiskowe,
 - przestrzenno-funkcjonalne,
 - techniczne.

Do niewątpliwych zalet opracowania należy łatwość w odbiorze przyjętej struktury. Zasadnicze zastrzeżenie dotyczy szerszej próby choćby interpretacji zaprezentowanego materiału faktograficznego, w tym w szczególności identyfikacji ciągów przyczynowo-skutkowych. Należy

jednak przyznać, że pewne elementy takiego podejścia przewijają się w tekście diagnozy i przykładowo dotyczą kwestii: dziedziczenia bezrobocia, czy degradacji wartości rodziny (s.74). Nie stanowią one jednak spójnego wywodu i zaprezentowane są jako oderwane od siebie materiały faktograficzne.

Ponadto, fragmenty pn. *Podsumowanie zjawisk problemowych i potencjały Podobszaru* liczące od 3 do 5 niedużych akapitów, nieprzekraczających 1 strony tekstu, wydają się być zbyt mało obszerne by w pełni spełniać swoje zadanie.

Jako dość skromną należy ocenić czytelność zaprezentowanych ilustracji o charakterze mapowym. Zawierają one wyłącznie: granice działek ewidencyjnych, ich numery oraz zasięgi obszarów zdegradowanego i rewitalizacji. Z punktu widzenia czytelności opracowania jest to dalece niewystarczające i wyraźnie utrudnia odbiór opracowania przez interesariuszy procesu rewitalizacji.

Szczegółowa diagnoza obszaru rewitalizacji odwołuje się wprost do dołączonej do GPR diagnozy delimitacyjnej, która obejmowała swoim zakresem 29 wskaźników częściowych, w tym 22 wskaźników odnoszących się do sfery społecznej i 7 odnoszących się do pozostałych sfer. W tej ostatniej grupie aż trzy wskaźniki częściowe dotyczą kwestii bezrobocia, które w Ustawie są przypisane wprost do grupy negatywnych zjawisk społecznych. Spójność obu części dokumentu w zakresie zakresu zastosowanych wskaźników jest znacząca, niemniej jednak nie wyjaśniono rezygnacji z części wskaźników w części tabelarycznej dotyczącej wyznaczania obszaru rewitalizacji. Sytuacja taka dotyczyła m.in., istotnego z punktu widzenia zamieszczonej w Programie listy przedsięwzięć, wskaźnika obciążenia demograficznego.

Na pozytywną ocenę zasługują również widoczne w tekście diagnozy rezultaty badań o charakterze jakościowym, które pozwoliły uzupełnić zebrany zestaw danych o nowe informacje, zapewniając jednocześnie udział interesariuszy w tej części procesu opracowywania Programu.

Spójność szczegółowej diagnozy z wyznaczonymi w Programie celami jest wysoka w przypadku wyników badań o charakterze jakościowym (ankiety, wywiady itd.). W wyraźnie mniejszym stopniu dotyczy ona natomiast analizowanych wskaźników, będących podstawą do delimitacji obszaru zdegradowanego i rewitalizacji. W tym przypadku jest ona również dość trudna do określenia. W pewnym stopniu może to być efektem zarzucenia w przypadku części dokumentu poświęconej celom i kierunkom działań, bardzo czytelnej struktury, która charakteryzowała szczegółową diagnozę, na którą składały się:

- podział na poszczególne podobszary rewitalizacji,
- podział na 5 sfer/grup zjawisk w obrębie każdego z podobszarów.

Pogłębiona diagnoza nie zawiera analizy SWOT dla poszczególnych podobszarów rewitalizacji. Analizę taką przeprowadzono natomiast, z zupełnie niezrozumiałych względów, dla całego miasta (rozdz. 3 GPR WMW), włączając w jej opracowanie dodatkowo mieszkańców. Tymczasem, metoda ta w skutecznie mogłaby posłużyć do uporządkowania i podsumowania procesu opracowywania szczegółowej diagnozy, w trakcie której i tak analizie/identyfikacji podlegają zjawiska problemowe tj. słabe strony (*Weaknesses*) oraz potencjały obszaru, a więc jego silne strony (*Strengths*).

Przeprowadzone wyniki badań ankietowych można odnosić do pogłębionej diagnozy jedynie pośrednio. Pytania odnoszące się do oceny różnego rodzaju problemów jak np. ubóstwa, przedsiębiorczości i in. odnosiły się bowiem do sytuacji w całym mieście. Bardziej przydatne z punktu widzenia diagnostycznego okazało się pytanie o pożądane efekty rewitalizacji, a więc *de facto* odnoszące się do potrzeb rewitalizacyjnych. Poważnym utrudnieniem w wykorzystaniu wyników przeprowadzonych badań ankietowych jest niewielka liczba respondentów (49), badanie przeprowadzono bowiem wyłącznie wśród osób uczestniczących w konsultacjach społecznych.

Jako dość niską należy ocenić spójność pomiędzy analizowanymi danymi a kwestiami poruszonymi w badaniu ankietowym.

5.2. Trafność przedsięwzięć rewitalizacyjnych

W ocenie trafności przedsięwzięć rewitalizacyjnych posłużono się zapisami Programu oraz badaniami ankietowymi członków Komitetu Rewitalizacji przeprowadzonymi w trakcie posiedzenia Komitetu w dniu 10 grudnia 2021 r.

Członkowie Komitetu bardzo wysoko ocenili istotność działań o charakterze inwestycyjnym. Wszystkie, bez wyjątku, tego rodzaju przedsięwzięcia uzyskały średnią ocenę powyżej 4,5. Spośród działań o charakterze społecznym, najważniejsze zdaniem respondentów były działania skierowane do seniorów. Najniższą istotność przypisywano działaniom skierowanym do młodzieży.



Rysunek 5.2.1. Ocena istotność podstawowych przedsięwzięć GPR MWM.

Źródło: opracowanie własne.

Trafność zaplanowanej interwencji, w przypadku przedsięwzięć rewitalizacyjnych, w dużym stopniu zależy od ich kompleksowości. Tę ich cechę prezentują Tabele:

- Tabela 36. Komplementarność i logika powiązań pomiędzy działaniami a celami GPR (s.112),
- Tabela 37. Wzajemne powiązania oraz synergia działań rewitalizacyjnych (s.113)
- Tabela 38. Synchronizacja efektów oddziaływania działań rewitalizacyjnych na sytuację kryzysową (s.116).

Wizualizacja tych informacji w postaci tabelarycznej w dużym stopniu ułatwia proces oceny przedsięwzięć. Aby przedstawić siłę powiązań w poszczególnych wymiarach (logika, synergia, efekty) posłużono się wykresem przedstawiającym zarówno liczbę powiązań zidentyfikowanych we wskazanych tabelach uzupełniając je dodatkowo o wskaźnik kompleksowości przedsięwzięć będący średnią arytmetyczną dla wszystkich trzech kategorii.

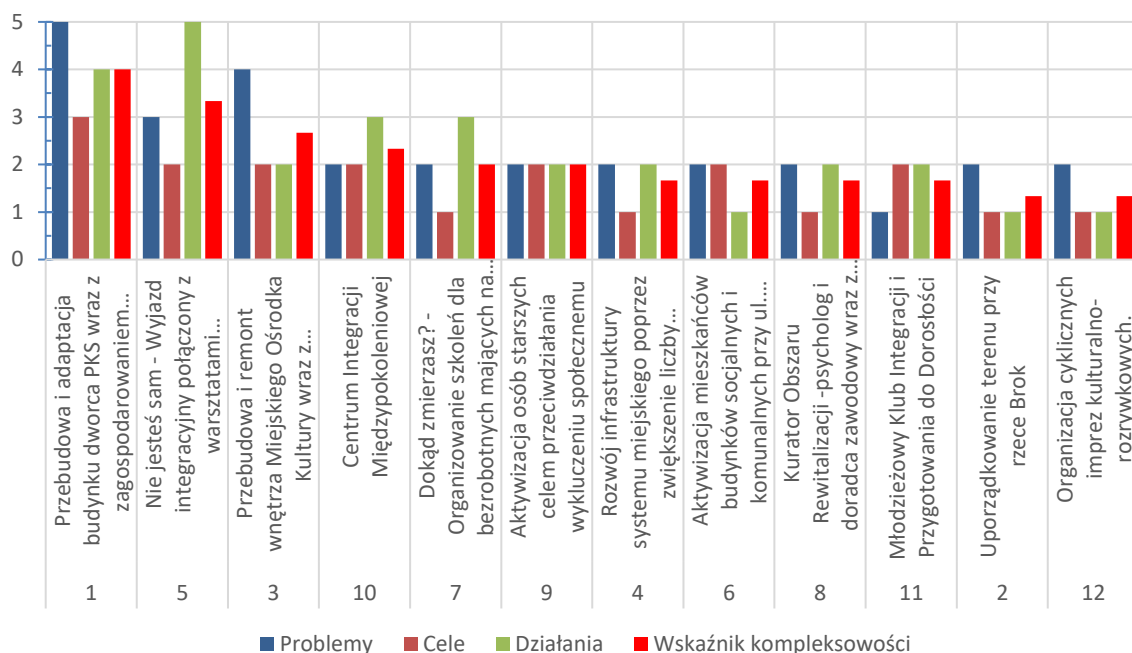
Przedsięwzięcia rewitalizacyjne można podzielić na trzy zasadnicze grupy:

- Najwyższą kompleksowością (wskaźnik > 2,0) we wszystkich wymiarach charakteryzują się 4 przedsięwzięcia:
 - Przebudowa i adaptacja budynku dworca PKS wraz z zagospodarowaniem terenu przyległego (nr 1),

- Nie jesteś sam - Wyjazd integracyjny połączony z warsztatami psychologicznymi, pedagogicznymi dla rodzin z problemami wychowawczymi (nr 5),
- Przebudowa i remont wnętrza Miejskiego Ośrodka Kultury wraz z wyposażeniem (nr 3),
- Centrum Integracji Międzypokoleniowej (nr 10).

We wszystkich przypadkach wykazywały one przynajmniej po dwa powiązania w każdym z analizowanych wymiarów kompleksowości. Co ciekawe, w grupie tej znalazły się zarówno działania o charakterze inwestycyjnym, jak również społecznym.

- W grupie o umiarkowanym poziomie kompleksowości (1,5-2,0) znalazła się największa liczba przedsięwzięć, odpowiadająca za połowę wszystkich działań umieszczonych w Programie na liście podstawowej (działania nr: 7,9,4,6,8,11).
- Najniższy poziom odnotowano w przypadku dwóch przedsięwzięć tj.:
 - Uporządkowania terenu przy rzece Brok (nr 2),
 - Organizacji cyklicznych imprez kulturalno-rozrywkowych (nr 12).



Rysunek 5.2.2. Ocena kompleksowości podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona analiza prowadzi do następujących wniosków:

- zdecydowana większość przedsięwzięć rewitalizacyjnych reprezentuje przynajmniej umiarkowany poziom powiązań we wszystkich trzech analizowanych wymiarach,
- zaledwie dwa przedsięwzięcia charakteryzował niski stopień powiązań, niemniej jednak jednym z nich był jednak jeden z głównych zrealizowanych projektów inwestycyjnych odpowiadający równocześnie za znaczącą wielkość wydatkowanych na rewitalizację środków.
- powiązania pomiędzy poszczególnymi wymiarami na poziomie całego Programu ocenić należy jako dość wysokie, widoczna jest jednak zauważalnie niższa, bo o ok. 30% w porównaniu do pozostałych dwóch wymiarów, siła powiązań przedsięwzięć z celami Programu,

- w przypadku części przedsięwzięć zauważalny jest dysonans pomiędzy oceną ich istotności przez członków Komitetu a zidentyfikowanym poziomem kompleksowości.

5.3. Rekomendacje

W procesie aktualizacji GPR WMW należy zwrócić uwagę na następujące kwestie podnoszące jakość szczegółowej diagnozy obszaru rewitalizacji, jego spójności oraz trafności wyboru przedsięwzięć rewitalizacyjnych:

- ujednolicenie struktury dokumentu np. poprzez konsekwentne stosowanie podziału uwzględniającego podobozary rewitalizacji oraz podział na grupy/sfery zjawisk.
- możliwie szerokie uwzględnienie w analizach negatywnych zjawisk wymienionych wprost w Ustawie,
- bardziej przemyślany i zrównoważony z punktu widzenia źródeł pochodzenia dobór analizowanych wskaźników,
- podjęcie próby analizy ciągu przyczynowo-skutkowego głównych czynników degradacji obszaru,
- rozszerzenie części opisowej diagnozy,
- zastosowanie, w miejsce mało czytelnych ilustracji para-mapowych, opracowań kartograficznych z bogatszą i bardziej czytelną treścią,
- rozważenie zastosowania analizy SWOT w ramach podsumowania szczegółowej diagnozy obszaru rewitalizacji,
- wprowadzenie weryfikacji wielowymiarowej siły powiązań przedsięwzięć rewitalizacyjnych już na etapie sporządzania Programu,
- zwiększenie logiki interwencji poprzez silniejsze powiązanie przedsięwzięć rewitalizacyjnymi z celami Programu.

6. Wnioski i podsumowanie

Szczegółowe rekomendacje wynikające z oceny aktualności i stopnia wykonania Programu zostały, dla klarowności przekazu przedstawione na końcu z każdej części analitycznych dokumentu. Zadaniem tej części jest ich podsumowanie i przedstawienie tych z nich, o znaczeniu kluczowym dla dalszego przebiegu procesu rewitalizacji w Wysokim Mazowieckim.

Wynikiem przeprowadzonych badań i analiz jest **konieczność aktualizacji zapisów GPR**. Wynika ona z szeregu zidentyfikowanych w ramach niniejszego opracowania kwestii, takich jak m.in.:

- skokowa zmiana warunków otoczenia zewnętrznego Programu związana m.in. z nową perspektywą UE, pandemią SARS-Cov-2, wprowadzeniem Programu Rodzina 500+ i in.
- duża dynamika negatywnych zjawisk zidentyfikowana na poszczególnych podobszarach rewitalizacji,
- wykonanie założeń finansowych części inwestycyjnej Programu,
- zapewnienie operatorowi rewitalizacji realnej możliwości realizacji systemu monitoringu procesu rewitalizacji,
- konieczność weryfikacji przebiegu granic obszaru rewitalizacji i/lub zdegradowanego,
- konieczność zapewnienia większej spójności wewnętrznej pomiędzy poszczególnymi elementami GPR,
- potrzeba uzupełnień w zakresie struktury logicznej interwencji,
- optymalizacja zakresu wskaźników ilościowych wykorzystanych na etapach diagnostycznych,
- niepewność dotycząca możliwości osiągnięcia założonych wskaźników realizacji celów w związku z wystąpieniem okoliczności niezależnych od operatora rewitalizacji,
- konieczność usprawnienia prac Komitetu Rewitalizacji, jako jednego z głównych narzędzi partycypacji społecznej przewidzianych przez Ustawę,
- zwiększenie roli kluczowych interesariuszy w procesie rewitalizacji w mieście m.in. poprzez poprawę przepływu informacji między nimi.

Proces aktualizacji Programu powinien uwzględniać kontynuowanie realizacji najważniejszych niezrealizowanych podstawowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych obecnie obowiązującego Programu oraz wykorzystanie efektów projektów już zrealizowanych.

Spis ilustracji

RYSUNEK 3.1.1. STRUKTURA WYKONANIA PODSTAWOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ REWITALIZACYJNYCH.....	8
RYSUNEK 3.2.2. STRUKTURA RZECZOWA I FINANSOWA PRZEDSIĘWZIĘĆ REWITALIZACYJNYCH GPR WMW.....	12
RYSUNEK 3.2.3. POZIOM WYKONANIA WSKAŹNIKÓW PROGRAMOWYCH GPR MWM.	13
RYSUNEK 4.4.1. POSIEDZENIA KOMITETU REWITALIZACJI W LATACH 2017-2021.	34
RYSUNEK 5.2.1. OCENA ISTOTNOŚĆ PODSTAWOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ GPR MWM.	39
RYSUNEK 5.2.2. OCENA KOMPLEKSOWOŚCI PODSTAWOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ REWITALIZACYJNYCH.....	40

Spis tabel

TABELA. 3.1.1. WSKAŹNIKI PROJEKTOWE REALIZACJI ZAKOŃCZONYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ REWITALIZACYJNYCH GMINNEGO PROGRAMU REWITALIZACJI MIASTA WYSOKIE MAZOWIECKIE.....	9
TABELA. 3.1.2. PODSTAWOWE PRZEDSIĘWZIĘCIA REWITALIZACYJNE GMINNEGO PROGRAMU REWITALIZACJI MIASTA WYSOKIE MAZOWIECKIE.	10
TABELA. 3.2.1. WYKONANIE RAM FINANSOWYCH GMINNEGO PROGRAMU REWITALIZACJI MIASTA WYSOKIE MAZOWIECKIE.	11
TABELA. 3.2.2. WYKONANIE WSKAŹNIKÓW PROGRAMOWYCH GPR MWM.	14
TABELA. 3.2.3. WSKAŹNIKI POMIARU DEGRADACJI PODOBSZARU REWITALIZACJI A – OSIEDLE „TARGÓWEK” W WYSOKIM MAZOWIECKIM W ROKU 2015 I 2020.	20
TABELA. 3.2.4. WSKAŹNIKI POMIARU DEGRADACJI PODOBSZARU REWITALIZACJI B – OSIEDLE „ADM” W WYSOKIM MAZOWIECKIM W ROKU 2015 I 2020.	22
TABELA. 3.2.5. WSKAŹNIKI POMIARU DEGRADACJI PODOBSZARU REWITALIZACJI C – OSIEDLE „1000-LECIA I 30-LECIA” W WYSOKIM MAZOWIECKIM W ROKU 2015 I 2020.	24

Słowniczek

CEiDG – Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej

FGI – zogniskowany wywiad grupowy (ang. *Focus Group Interview*)

GIS – Geograficzne Systemy Informacji

GPR – Gminny Program Rewitalizacji

GPR MWM – Gminny Program Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie

IDI – indywidualne wywiady pogłębione (ang. *Individual In-Depth Interview*)

LGD – Lokalna Grupa Działania

LSR – Lokalna Strategia Działania

MKRPA – Miejska Komisja Rozwiązywania Problemów Alkoholowych

MOK – Miejski Ośrodek Kultury

MOPS – Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej

Program – Gminny Program Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie

RPO – Regionalny Program Operacyjny

RPO WP – Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego

SARS-Cov-2 – drugi koronawirus ciężkiego ostrego zespołu oddechowego, (ang. *severe acute respiratory syndrome coronavirus*)

SWOT – analiza silnych (ang. *Strengths*) i słabych (ang. *Weaknesses*) stron oraz szans (ang. *Opportunities*) i zagrożeń (ang. *Threats*)

UE – Unia Europejska

UM – Urząd Miejski

uor – *Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji* (Dz. U. 2015; poz. 1777 z późn. zm.)

Urząd – Urząd Miejski w Wysokim Mazowieckim

Ustawa – *Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji* (Dz. U. 2015; poz. 1777 z późn. zm.)

Wytyczne – *Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020*

ZGM – Zakład Gospodarki Mieszkaniowej

Literatura i źródła

Bąkowski T., 2019, *Ustawa o rewitalizacji. Komentarz*, Seria Komentarze Praktyczne, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa.

[Uchwała nr XXXVI/144/17 z dnia 17 sierpnia 2017 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie](#)

[Uchwała nr 262/3621/2017 2020 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 19 grudnia 2017 r. w sprawie wyrażenia opinii w zakresie zgodności Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie z Wytycznymi w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020](#)

[Uchwałą nr XL/160/17 z dnia 29 listopada 2017 r. zmieniającą Uchwałę nr XXXVI/144/17 Rady Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 17 sierpnia 2017 r. w sprawie przyjęcia Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta Wysokie Mazowieckie](#)

[Uchwały nr XXXVIII/151/17 Rady Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 28 września 2017 r. w sprawie określenia zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji](#)

[Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym](#)

[Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji \(Dz.U. z 2015 r., poz. 1777\)](#)

[Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020](#)

Zarządzenie Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie nr 77/17 z dnia 12 września 2017 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących projektu uchwały w sprawie określenia zasad wyznaczania składu oraz zasad działania Komitetu Rewitalizacji

Zarządzenie nr 72/18 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 5 października 2017 r. w sprawie zmiany składu Komitetu Rewitalizacji

Zarządzenie nr 79/16 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 2 listopada 2016 r. w sprawie powołania Zespołu ds. Rewitalizacji

Zarządzenie nr 90/17 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 6 listopada 2017 r. w sprawie powołania komitetu rewitalizacji

Zarządzenie nr 71/2021 Burmistrza Miasta Wysokie Mazowieckie z dnia 22 września 2021 r. w sprawie zmiany składu Komitetu Rewitalizacji