

GMINA KOSÓW LACKI



**EWALUACJA EX-ANTE PROJEKTU STRATEGII ROZWOJU
GMINY KOSÓW LACKI NA LATA 2025-2035**

Kosów Lacki, 2025

NAZWA OPRACOWANIA:

Ewaluacja ex-ante projektu Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki na lata 2025-2035

ZLECENIODAWCA:

Gmina Kosów Lacki

WYKONAWCA:

BUDPLAN Sp. z o.o.
04-327 Warszawa
ul. Kordeckiego 20
tel. 22 870 42 62, fax: 22 870 42 62
e-mail: kontakt@budplan.net
www.budplan.net

ZESPÓŁ AUTORSKI:

główny projektant:

mgr inż. Anna Bereś
inż. Monika Nasiłowska

autorzy opracowania:

inż. Urszula Bachorska
inż. Anna Dolata
mgr Agata Grzelak
inż. Cezary Kleszczyński
inż. Małgorzata Żach

Spis treści

1. Wstęp.....	4
2. Ocena trafności.....	5
3. Ocena przewidywanej skuteczności	15
4. Ocena przewidywanej efektywności	20
5. Podsumowanie i wnioski	21
Spis tabel	21

1. Wstęp

Zgodnie z art. 10a ust. 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (t.j. Dz. U. 2025 poz. 198) przed przyjęciem strategii rozwoju obligatoryjne jest przeprowadzenie ewaluacji trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności jej realizacji. Niniejsza ewaluacja ex-ante „Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki na lata 2025-2035” stanowi analizę powyższych czynników. W dokumencie przedstawiona zostanie ocena wymaganych ustawowo kryteriów według następujących definicji:

- **trafność** – odpowiedź na pytanie, czy przyjęte cele i kierunki działań odpowiadają zdiagnozowanym problemom przedstawionym w diagnozie oraz czy dokument jest spójny wewnątrz i z najważniejszymi dokumentami wyższego rzędu;
- **przewidywana skuteczność** – określa, czy zakładane cele rozwoju są możliwe do osiągnięcia i czy wypracowane kierunki działań zapewnią osiągnięcie celów;
- **przewidywana efektywność** – określa, czy zasoby przewidziane do realizacji Strategii w efektywny sposób pozwolą osiągnąć zakładane cele.

Ewaluacja ex-ante stanowi jeden z elementów monitorowania realizacji Strategii. Systematyczna ocena efektywności zapisów Strategii pozwoli na precyzyjniejsze projektowanie polityki rozwoju w przyszłości i pomoże w przypadku sporządzania ewentualnej aktualizacji Strategii. Wnioski z niniejszego dokumentu stanowią ocenę Strategii na najwcześniejszym etapie jej sporządzania i obowiązywania.

2. Ocena trafności

Trafność zapisów Strategii oceniono w kontekście wniosków z diagnozy przedstawionych w postaci analizy SWOT, spójności wewnętrznej celów strategicznych między sobą i spójności zewnętrznej celów strategicznych z zapisami dokumentów strategicznych wyższego rzędu.

Tabela 1. Trafność zapisów Strategii w kontekście elementów analizy SWOT

Elementy analizy SWOT	Cele strategiczne i kierunki działań, które się do nich odnoszą
Mocne Strony	
Rozwinięta branża spożywcza	Promocja gospodarcza gminy (Wyznaczanie nowych terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych gminy, Przygotowanie i promocja terenów inwestycyjnych, Prowadzenie programu zachęt i ulg dla nowych inwestorów, Promocja lokalnych produktów, usług i przedsiębiorstw) Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości (Współpraca samorządu z lokalnymi przedsiębiorcami, Programy szkoleń z zakresu przedsiębiorczości i doradztwa zawodowego dla mieszkańców, Wsparcie sektora małych i średnich przedsiębiorstw, Dostosowanie lokalnej oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy)
Wysoka dostępność i jakość usług oświaty i opieki nad dziećmi	Poprawa jakości usług publicznych (Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów oświatowych i opieki nad dziećmi do lat 3, Zwiększanie jakości i różnorodności oferty kształcenia, Programy kształcenia i szkoleń dla pracowników oświaty i opieki społecznej)
Zróżnicowana oferta kulturalna	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami (Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów zabawy i rekreacji dla dzieci, Rozwój oferty wydarzeń i zajęć dodatkowych dla seniorów, Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów kultury i rekreacji przeznaczonych dla seniorów) Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej (Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów kultury i świetlic wiejskich, Rozwój oferty kulturalnej Miejsko-Gminnego Ośrodka Kultury, Zwiększenie liczby i różnorodności zajęć dla mieszkańców oraz wydarzeń kulturalnych i sportowych, Promocja oferty kulturalnej gminy)
Niski poziom bezrobocia	Promocja gospodarcza gminy (Wyznaczanie nowych terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych gminy, Przygotowanie i promocja terenów inwestycyjnych, Prowadzenie programu zachęt i ulg dla nowych inwestorów) Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości (Współpraca samorządu z lokalnymi przedsiębiorcami, Programy szkoleń z zakresu przedsiębiorczości i doradztwa zawodowego dla mieszkańców, Wsparcie sektora małych i średnich przedsiębiorstw) Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami (Działania z zakresu szkoleń i aktywizacji zawodowej osób starszych)
Potencjał rozwoju terenów inwestycyjnych	Promocja gospodarcza gminy (Wyznaczanie nowych terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych gminy, Przygotowanie i promocja terenów inwestycyjnych, Prowadzenie programu zachęt i ulg dla nowych inwestorów, Promocja lokalnych produktów, usług i przedsiębiorstw, Rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego)
Czyste środowisko	Zachowanie walorów przyrodniczych (Monitorowanie stanu środowiska, Prowadzenie działań edukacyjnych i informacyjnych z zakresu ekologii i ochrony przyrody, Uporządkowanie i optymalizacja gospodarki wodno-ściekowej na terenach wiejskich, Realizacja programów wspierania inwestycji proekologicznych, w tym wymiany pieców, Realizacja inwestycji niwelujących zanieczyszczenie powietrza i służących poprawie klimatu akustycznego,

Elementy analizy SWOT	Cele strategiczne i kierunki działań, które się do nich odnoszą
	Likwidacja dzikich wysypisk śmieci i monitoring czystości lasów) Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii (Termomodernizacja budynków i obiektów użyteczności publicznej, Rozwój wykorzystania instalacji produkujących energię ze źródeł odnawialnych, Stosowanie energooszczędnych systemów oświetlenia ulic i obiektów użyteczności publicznej, Realizacja inwestycji z zakresu zrównoważonej mobilności)
Korzystne warunki mieszkaniowe	Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta (Rozwój zabudowy mieszkaniowej i usługowej w sąsiedztwie istniejącej zabudowy, Budowa, rozbudowa i modernizacja ogólnodostępnych terenów zieleni i rekreacji, Rozwój zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej i towarzyszących jej usług na terenie miasta, Stworzenie atrakcyjnych miejskich terenów zielonych w dolinie Kosówki)
Pełne pokrycie planami miejscowymi miasta	Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta (Prowadzenie polityki przestrzennej gminy w oparciu o dokumenty planistyczne, Aktualizacja i dostosowanie aktów planowania przestrzennego do obecnych regulacji prawnych i polityki przestrzennej gminy)
Rozwój sieci gazowej	Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej (Rozbudowa i modernizacja sieci gazowej, Budowa, rozbudowa i modernizacja elementów infrastruktury technicznej)
Słabe Strony	
Niewystarczający stan infrastruktury drogowej	Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej (Budowa i modernizacja dróg, Budowa południowo-wschodniej obwodnicy Kosowa Lackiego, Rozwój oferty połączeń autobusowych, Modernizacja taboru i infrastruktury służącej komunikacji publicznej)
Słaba dostępność usług zdrowia	Poprawa jakości usług publicznych (Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów ochrony zdrowia, Poprawa jakości i dostępności usług zdrowia i pomocy społecznej)
Niskie poczucie bezpieczeństwa mieszkańców	Poprawa bezpieczeństwa (Wprowadzenie systemów monitoringu)
Niewystarczająca ilość miejsc rekreacji i spędzania czasu wolnego	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami (Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów zabawy i rekreacji dla dzieci, Rozwój oferty wydarzeń i zajęć dodatkowych dla seniorów, Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów kultury i rekreacji przeznaczonych dla seniorów) Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej (Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów kultury i świetlic wiejskich, Zwiększenie liczby i różnorodności zajęć dla mieszkańców oraz wydarzeń kulturalnych i sportowych, Rozbudowa i modernizacja obiektów sportowo-rekreacyjnych, Promocja oferty kulturalnej gminy) Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej (Rozbudowa i modernizacja terenów zieleni, sportu i rekreacji)
Słaba dostępność komunikacji publicznej	Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej (Rozwój oferty połączeń autobusowych, Modernizacja taboru i infrastruktury służącej komunikacji publicznej)
Niskie skanalizowanie gminy	Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej (Rozbudowa i modernizacja sieci kanalizacji sanitarnej, Budowa, rozbudowa

Elementy analizy SWOT	Cele strategiczne i kierunki działań, które się do nich odnoszą
	i modernizacja elementów infrastruktury technicznej)
Niski udział pokrycia planami miejscowymi na obszarze wiejskim	Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta (Prowadzenie polityki przestrzennej gminy w oparciu o dokumenty planistyczne, Aktualizacja i dostosowanie aktów planowania przestrzennego do obecnych regulacji prawnych i polityki przestrzennej gminy)
Szanse	
Duże walory przyrodnicze	Adaptacja do zmian klimatu (Zwiększanie odporności gminy na skutki zmian klimatu, Stworzenie sprawnego systemu monitoringu zagrożeń i wczesnego ostrzegania) Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego (Realizacja nowych nasadzeń i wysokiej jakości terenów zielonych dostępnych dla mieszkańców miasta i wsi, Promocja dziedzictwa historycznego, lokalnych tradycji i krajobrazu) Zachowanie walorów przyrodniczych (Monitorowanie stanu środowiska, Prowadzenie działań edukacyjnych i informacyjnych z zakresu ekologii i ochrony przyrody, Realizacja programów wspierania inwestycji proekologicznych, w tym wymiany pieców, Realizacja inwestycji niwelujących zanieczyszczenie powietrza i służących poprawie klimatu akustycznego, Likwidacja dzikich wysypisk śmieci i monitoring czystości lasów)
Rosnąca popularność agroturystyki i turystyki przyrodniczej m. In. rowerowej	Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej (Promocja walorów turystycznych gminy, Rozbudowa i modernizacja infrastruktury turystycznej, Rozbudowa szlaków pieszych i rowerowych, Rozbudowa i modernizacja terenów zieleni, sportu i rekreacji, Promocja i wsparcie rozwoju gospodarstw agroturystycznych i ekologicznych, Tworzenie atrakcyjnych warunków do rozwoju bazy hotelowej, turystycznej i gastronomicznej)
Obecność muzeum Treblinka, które daje możliwość rozwoju turystyki	Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej (Promocja walorów turystycznych gminy, Rozbudowa i modernizacja infrastruktury turystycznej)
Dofinansowania z programów unijnych i rządowych	Brak odniesień
Położenie w obszarze funkcjonalnym „Zielone Płuca Polski”	Adaptacja do zmian klimatu (Zwiększanie odporności gminy na skutki zmian klimatu, Stworzenie sprawnego systemu monitoringu zagrożeń i wczesnego ostrzegania) Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego (Realizacja nowych nasadzeń i wysokiej jakości terenów zielonych dostępnych dla mieszkańców miasta i wsi, Promocja dziedzictwa historycznego, lokalnych tradycji i krajobrazu) Zachowanie walorów przyrodniczych (Monitorowanie stanu środowiska, Prowadzenie działań edukacyjnych i informacyjnych z zakresu ekologii i ochrony przyrody, Realizacja programów wspierania inwestycji proekologicznych, w tym wymiany pieców, Realizacja inwestycji niwelujących zanieczyszczenie powietrza i służących poprawie klimatu akustycznego, Likwidacja dzikich wysypisk śmieci i monitoring czystości lasów) Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii (Termomodernizacja budynków i obiektów użyteczności publicznej, Rozwój wykorzystania instalacji produkujących energię ze źródeł odnawialnych, Stosowanie energooszczędnych systemów oświetlenia ulic i obiektów użyteczności publicznej, Realizacja inwestycji z zakresu zrównoważonej

Elementy analizy SWOT	Cele strategiczne i kierunki działań, które się do nich odnoszą
	mobilności)
Rozwój terenów inwestycyjnych	Promocja gospodarcza gminy (Wyznaczanie nowych terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych gminy, Przygotowanie i promocja terenów inwestycyjnych, Prowadzenie programu zachęt i ulg dla nowych inwestorów, Promocja lokalnych produktów, usług i przedsiębiorstw, Rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego)
Zagrożenia	
Niekorzystna struktura demograficzna	Poprawa jakości usług (Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów ochrony zdrowia, Poprawa jakości i dostępności usług zdrowia i pomocy społecznej) Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami (Działania z zakresu szkoleń i aktywizacji zawodowej osób starszych, Rozwój oferty wydarzeń i zajęć dodatkowych dla seniorów, Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów kultury i rekreacji przeznaczonych dla seniorów, Budowa mieszkań komunalnych, dla osób starszych i z niepełnosprawnością, Programy zniżek i dodatkowych uprawnień dla seniorów i rodzin wielodzietnych) Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej (Organizacja transportu dla osób starszych i z niepełnosprawnością)
Niekorzystne położenie gminy względem głównych szlaków drogowych i kolejowych	Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej (Budowa i modernizacja dróg, Rozwój oferty połączeń autobusowych, Przywrócenie pasażerskiego ruchu pociągów na linii kolejowej nr 55 Sokołów Podlaski – Małkinia)
Ograniczenia możliwości inwestycyjnych spowodowanych występowaniem form ochrony przyrody	Zachowanie walorów przyrodniczych (Realizacja inwestycji niwelujących zanieczyszczenie powietrza i służących poprawie klimatu akustycznego)
Zagrożenie suszą i innymi skutkami kryzysu klimatycznego	Adaptacja do zmian klimatu (Budowa zbiorników wodnych pełniących funkcje retencyjne i rekreacyjne, Przeciwdziałanie suszy i jej skutkom, Zwiększanie odporności gminy na skutki zmian klimatu, Wspieranie realizacji inwestycji z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury, Rozbudowa i modernizacja systemu kanalizacji deszczowej, Rozbudowa i modernizacja infrastruktury przeciwpowodziowej, Stworzenie sprawnego systemu monitoringu zagrożeń i wczesnego ostrzegania) Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii (Termomodernizacja budynków i obiektów użyteczności publicznej, Rozwój wykorzystania instalacji produkujących energię ze źródeł odnawialnych, Stosowanie energooszczędnych systemów oświetlenia ulic i obiektów użyteczności publicznej, Realizacja inwestycji z zakresu zrównoważonej mobilności)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie projektu Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki na lata 2025-2035

Tabela 2. Ocena spójności wewnętrznej

Cele strategiczne	A.1.	A.2.	A.3.	A.4.	B.1.	B.2.	B.3.	B.4.	B.5.	C.1.	C.2.	C.3.	C.4.	D.1.	D.2.	D.3.
A.1. Poprawa jakości usług publicznych																
A.2. Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami																
A.3. Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej																
A.4. Poprawa bezpieczeństwa																
B.1. Promocja gospodarcza gminy																
B.2. Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości																
B.3. Zwiększenie stabilności i konkurencyjności rolnictwa																
B.4. Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej																
B.5. Budowa efektywnej administracji samorządowej																
C.1. Adaptacja do zmian klimatu																
C.2. Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego																
C.3. Zachowanie walorów przyrodniczych																
C.4. Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii																
D.1. Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta																

Cele strategiczne	A.1.	A.2.	A.3.	A.4.	B.1.	B.2.	B.3.	B.4.	B.5.	C.1.	C.2.	C.3.	C.4.	D.1.	D.2.	D.3.
D.2. Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej																
D.3. Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej																

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki lata 2025-2035

Legenda:

Duża spójność	Spójność	Brak spójności	Nie dotyczy	Relacja nieistotna
---------------	----------	----------------	-------------	--------------------

Tabela 3. Ocena spójności zewnętrznej

Zapisy dokumentu nadrzędnego	Cele strategiczne, które się do nich odnoszą
Cele Polityki Unii Europejskiej 2021-2027	
1. Bardziej konkurencyjna i inteligentna Europa dzięki promowaniu innowacyjnej i inteligentnej transformacji gospodarczej.	Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
2. Bardziej przyjazna dla środowiska niskoemisyjna Europa	Adaptacja do zmian klimatu Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
3. Lepiej połączona Europa.	Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej
4. Europa o silniejszym wymiarze społecznym.	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej
5. Europa bliżej obywateli.	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej
6. Umożliwienie regionom i ludności łagodzenia wpływających na społeczeństwo, zatrudnienie, gospodarkę i środowisko skutków transformacji w kierunku osiągnięcia celów Unii na rok 2030 w dziedzinie energii i klimatu oraz w kierunku neutralnej dla klimatu gospodarki Unii do roku 2050 w oparciu o porozumienie paryskie.	Nie dotyczy
Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	
1. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną.	Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości
2. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej

	Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej
3. Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu.	Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Zwiększenie stabilności i konkurencyjności rolnictwa Budowa efektywnej administracji samorządowej Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	
1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo	Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości
1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego
1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska	Nie dotyczy
1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych	Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Poprawa bezpieczeństwa Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Budowa efektywnej administracji samorządowej Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego Zachowanie walorów przyrodniczych
1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów	Poprawa jakości usług publicznych Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej
2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości
2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym	Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Budowa efektywnej administracji samorządowej
2.3. Wsparcie dla lokalizacji inwestycji zewnętrznych	Promocja gospodarcza gminy Budowa efektywnej administracji samorządowej
3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem	Budowa efektywnej administracji samorządowej Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym	Budowa efektywnej administracji samorządowej
3.3. Poprawa organizacji	Budowa efektywnej administracji samorządowej

świadczenia usług publicznych	
3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej	Nie dotyczy
Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030	
1.1. Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości	Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Zwiększenie stabilności i konkurencyjności rolnictwa Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Budowa efektywnej administracji samorządowej
1.2. Rozwój zintegrowanego systemu sprzyjającego generowaniu i absorpcji innowacji	Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta
1.3. Cyfryzacja gospodarki	Budowa efektywnej administracji samorządowej Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
1.4. Rozwój konkurencyjnej gospodarki	Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Zwiększenie stabilności i konkurencyjności rolnictwa Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Budowa efektywnej administracji samorządowej Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
1.5. Rozwój miast jako centrów aktywności gospodarczej	Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Budowa efektywnej administracji samorządowej Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
1.6. Aktywizacja gospodarcza obszarów wiejskich	Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Zwiększenie stabilności i konkurencyjności rolnictwa Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
2.1. Zwiększenie dostępności transportowej i spójności przestrzennej regionu oraz udziału środków transportu przyjaznych dla środowiska, mieszkańców i przestrzeni	Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej
2.2. Rozwój uporządkowanej sieci osadniczej, sprzyjającej wykorzystaniu transportu zbiorowego i ruchowi niezmotywowanemu	Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej
2.3. Udrożnienie systemu tranzytowego i ograniczenie ruchu tranzytowego na pozostałych trasach	Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej

3.1. Zapewnienie trwałego i zrównoważonego rozwoju oraz zachowanie wysokich walorów środowiska	Adaptacja do zmian klimatu Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego Zachowanie walorów przyrodniczych Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta
3.2. Proekologiczna transformacja energetyczna	Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
3.3. Przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym i adaptacja do zmian klimatu	Adaptacja do zmian klimatu Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego Zachowanie walorów przyrodniczych Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta
3.4. Poprawa jakości środowiska	Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego Zachowanie walorów przyrodniczych Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
3.5. Podnoszenie efektywności energetycznej	Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii
4.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości
4.2. Podnoszenie standardów funkcjonowania infrastruktury społecznej oraz zmniejszenie różnic w dostępie do świadczeń zdrowotnych i opiekuńczych	Poprawa jakości usług publicznych Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej
4.3. Aktywizacja społeczno-gospodarcza mieszkańców	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości
4.4. Rozwój priorytetowych dla województwa dziedzin nauk	Nie dotyczy
4.5. Włączenie i integracja społeczna	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej
5.1. Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego	Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego
5.2. Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego, potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju gospodarczego i promocji województwa	Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego Zachowanie walorów przyrodniczych Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta
5.3. Upowszechnianie kultury i twórczości	Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego
5.4. Kreowanie miast i wsi jako	Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej

centrów aktywności kulturalnej i turystycznej	Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego
Strategia Rozwoju Powiatu Sokołowskiego na lata 2016 - 2025	
1.1. Rozwój gospodarczy w oparciu o lokalny potencjał	Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości Zwiększenie stabilności i konkurencyjności rolnictwa
1.2. Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej powiatu	Promocja gospodarcza gminy Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości
1.3. Rozwój infrastruktury technicznej	Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej
2.1. Modernizacja i rozbudowa infrastruktury społecznej na rzecz poprawy jakości życia mieszkańców	Poprawa jakości usług publicznych Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej Poprawa bezpieczeństwa
2.2. Kreowanie warunków do wzmocnienia kapitału społecznego	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej
2.3. Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu	Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej
3.1. Zachowanie i ochrona wartości kulturowych	Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego
3.2. Wspieranie i rozwój turystyki aktywnej	Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie: projektu Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki lata 2025-2035

3. Ocena przewidywanej skuteczności

Przewidywaną skuteczność zapisów Strategii zbadano za pomocą metody SMART opisanej poniżej oraz oceniono każdy z kierunków działań w tabeli 4.

Tabela 4. Ocena skuteczności osiągnięcia celów strategicznych przez realizację kierunków działań

Cel strategiczny	Kierunki działań	Przewidywana skuteczność osiągnięcia celu*
A. SPOŁECZEŃSTWO		
1. Poprawa jakości usług publicznych	1. Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów oświatowych i opieki nad dziećmi do lat 3. 2. Zwiększanie jakości i różnorodności oferty kształcenia. 3. Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów ochrony zdrowia. 4. Rozbudowa i modernizacja budynku ośrodka pomocy społecznej. 5. Poprawa jakości i dostępności usług zdrowia i pomocy społecznej. 6. Programy kształcenia i szkoleń dla pracowników oświaty i opieki społecznej.	Wysoka
2. Aktywizacja rodzin, osób starszych i osób ze szczególnymi potrzebami	1. Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów zabawy i rekreacji dla dzieci. 2. Poprawa jakości i zwiększenie liczby działań z zakresu pomocy psychologiczno-pedagogicznej. 3. Działania z zakresu szkoleń i aktywizacji zawodowej osób starszych. 4. Rozwój oferty wydarzeń i zajęć dodatkowych dla seniorów. 5. Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów kultury i rekreacji przeznaczonych dla seniorów. 6. Budowa mieszkań komunalnych, dla osób starszych i z niepełnosprawnością. 7. Programy zniżek i dodatkowych uprawnień dla seniorów i rodzin wielodzietnych.	Wysoka
3. Integracja i aktywizacja społeczności lokalnej	1. Budowa, rozbudowa i modernizacja obiektów kultury i świetlic wiejskich. 2. Rozwój oferty kulturalnej Miejsko-Gminnego Ośrodka Kultury. 3. Zwiększenie liczby i różnorodności zajęć dla mieszkańców oraz wydarzeń kulturalnych i sportowych. 4. Rozbudowa i modernizacja obiektów sportowo-rekreacyjnych. 5. Promocja oferty kulturalnej gminy. 6. Wzmacnianie partycypacji społecznej. 7. Współpraca władz gminy z organizacjami pozarządowymi i społecznymi.	Wysoka
4. Poprawa bezpieczeństwa	1. Wprowadzenie systemów monitoringu. 2. Organizacja wydarzeń i zajęć integracyjnych dla mieszkańców zagrożonych wykluczeniu społecznemu. 3. Dopuszanie i modernizacja ochotniczych straży pożarnych.	Wysoka

	4. Likwidacja barier architektonicznych w przestrzeni publicznej i gminnych placówkach.	
B. GOSPODARKA		
1. Promocja gospodarcza gminy	1. Wyznaczanie nowych terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych gminy. 2. Przygotowanie i promocja terenów inwestycyjnych. 3. Prowadzenie programu zachęt i ulg dla nowych inwestorów. 4. Promocja lokalnych produktów, usług i przedsiębiorstw. 5. Rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego.	Wysoka
2. Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości	1. Współpraca samorządu z lokalnymi przedsiębiorcami. 2. Programy szkoleń z zakresu przedsiębiorczości i doradztwa zawodowego dla mieszkańców. 3. Wsparcie sektora małych i średnich przedsiębiorstw. 4. Dostosowanie lokalnej oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy.	Wysoka
3. Zwiększenie stabilności i konkurencyjności rolnictwa	1. Promocja lokalnych produktów rolnych. 2. Ochrona gleb najlepszych klas bonitacyjnych na obszarach wiejskich. 3. Programy wsparcia w przypadku klęsk żywiołowych i suszy. 4. Modernizacja rolnictwa i promocja wykorzystania innowacyjnych technologii w rolnictwie. 5. Pomoc i wsparcie dla rolników zmieniających profil działalności.	Wystarczająca
4. Rozwój i promocja infrastruktury turystycznej	1. Promocja walorów turystycznych gminy. 2. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury turystycznej. 3. Rozbudowa szlaków pieszych i rowerowych. 4. Rozbudowa i modernizacja terenów zieleni, sportu i rekreacji. 5. Promocja i wsparcie rozwoju gospodarstw agroturystycznych i ekologicznych. 6. Tworzenie atrakcyjnych warunków do rozwoju bazy hotelowej, turystycznej i gastronomicznej.	Wystarczająca
5. Budowa efektywnej administracji samorządowej	1. Rozwój zdalnej możliwości załatwienia spraw administracyjnych. 2. Programy szkoleń i podniesienia kompetencji pracowników administracji publicznej. 3. Współpraca z innymi jednostkami samorządu terytorialnego. 4. Rozbudowa i modernizacja obiektów administracji publicznej.	Wystarczająca
C. ŚRODOWISKO		
1. Adaptacja do zmian klimatu	1. Budowa zbiorników wodnych pełniących funkcje retencyjne i rekreacyjne. 2. Przeciwdziałanie suszy i jej skutkom. 3. Zwiększenie odporności gminy na skutki zmian klimatu. 4. Wspieranie realizacji inwestycji z zakresu błękitno-zielonej infrastruktury.	Wystarczająca

	5. Rozbudowa i modernizacja systemu kanalizacji deszczowej. 6. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury przeciwpowodziowej. 7. Stworzenie sprawnego systemu monitoringu zagrożeń i wczesnego ostrzegania.	
2. Ochrona krajobrazu przyrodniczego i kulturowego	1. Renowacja obiektów zabytkowych i o wysokich walorach kulturowych. 2. Zachowanie czytelności i atrakcyjności układu urbanistycznego miasta. 3. Adaptacja obiektów zabytkowych do funkcji turystycznych lub kulturowych. 4. Opracowanie uchwały krajobrazowej (tzw. reklamowej). 5. Realizacja nowych nasadzeń i wysokiej jakości terenów zielonych dostępnych dla mieszkańców miasta i wsi. 6. Promocja dziedzictwa historycznego, lokalnych tradycji i krajobrazu.	Wysoka
3. Zachowanie walorów przyrodniczych	1. Monitorowanie stanu środowiska. 2. Prowadzenie działań edukacyjnych i informacyjnych z zakresu ekologii i ochrony przyrody. 3. Uporządkowanie i optymalizacja gospodarki wodno-ściekowej na terenach wiejskich. 4. Realizacja programów wspierania inwestycji proekologicznych, w tym wymiany pieców. 5. Realizacja inwestycji niwelujących zanieczyszczenie powietrza i służących poprawie klimatu akustycznego. 6. Likwidacja dzikich wysypisk śmieci i monitoring czystości lasów.	Wysoka
4. Wykorzystanie proekologicznych i innowacyjnych technologii	1. Termomodernizacja budynków i obiektów użyteczności publicznej. 2. Rozwój wykorzystania instalacji produkujących energię ze źródeł odnawialnych. 3. Stosowanie energooszczędnych systemów oświetlenia ulic i obiektów użyteczności publicznej. 4. Realizacja inwestycji z zakresu zrównoważonej mobilności.	Wystarczająca
D. PRZESTRZEŃ		
1. Zrównoważony rozwój przestrzenny gminy oraz Kosowa Lackiego jako miasta	1. Prowadzenie polityki przestrzennej gminy w oparciu o dokumenty planistyczne. 2. Aktualizacja i dostosowanie aktów planowania przestrzennego do obecnych regulacji prawnych i polityki przestrzennej gminy. 3. Rozwój zabudowy mieszkaniowej i usługowej w sąsiedztwie istniejącej zabudowy. 4. Budowa, rozbudowa i modernizacja ogólnodostępnych terenów zieleni i rekreacji. 5. Rozwój zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej i towarzyszących jej usług na terenie miasta. 6. Modernizacja ul. Wolności i wytworzenie reprezentacyjnego centrum miasta. 7. Stworzenie atrakcyjnych miejskich terenów zielonych w dolinie Kosówki.	Wysoka

2. Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury transportowej	1. Budowa i modernizacja dróg. 2. Budowa i modernizacja infrastruktury pieszej i rowerowej. 3. Poprawa bezpieczeństwa pieszych. 4. Budowa południowo-wschodniej obwodnicy Kosowa Lackiego. 5. Rozwój oferty połączeń autobusowych. 6. Modernizacja taboru i infrastruktury służącej komunikacji publicznej. 7. Przywrócenie pasażerskiego ruchu pociągów na linii kolejowej nr 55 Sokołów Podlaski – Małkinia. 8. Organizacja transportu dla osób starszych i z niepełnosprawnościami.	Wysoka
3. Zwiększenie jakości i dostępności infrastruktury technicznej	1. Rozbudowa i modernizacja sieci wodociągowej. 2. Rozbudowa i modernizacja sieci kanalizacji sanitarnej. 3. Rozbudowa i modernizacja sieci gazowej. 4. Budowa, rozbudowa i modernizacja elementów infrastruktury technicznej. 5. Zwiększenie dostępu do internetu.	Wysoka

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki na lata 2025-2035

* Skala oceny skuteczności: wysoka, wystarczająca, niewystarczająca, niska

Analiza SMART to metoda pozwalająca na kompleksową ocenę celów strategicznych i operacyjnych. Nazwa metody pochodzi od pierwszych liter angielskich nazw kryteriów oceny. Według tej metody zapisy Strategii powinny być:

- Precyzyjne (specific) – cele i kierunki działań powinny być ogólne, aby dawać szerokie pole do działania, ale jednocześnie konkretne;
- Mierzalne (measurable) – ta cecha umożliwia ewaluację zapisów Strategii i ocenę efektów, pozwala także sprawdzić precyzyjność celów;
- Akceptowalne (acceptable) – cele i kierunki powinny odpowiadać potrzebom różnych podmiotów działających w gminie oraz następnie być przez nie realizowane. Aby tak się stało, zapisy Strategii nie mogą być sprzeczne z interesem najważniejszych interesariuszy dokumentu;
- Realistyczne (realistic) – każda jednostka terytorialna ma swoje uwarunkowania, potencjały i bariery rozwoju. Aby polityka rozwoju była efektywna, zapisy Strategii muszą być możliwe do zrealizowania w danej rzeczywistości;
- Określone w czasie (time-dependent) – horyzont czasowy zaplanowany do realizacji Strategii pozwala na monitoring jej zapisów¹.

¹ Markowski T., Turała M., Planowanie jako instrument zintegrowanego zarządzania w jednostkach samorządu terytorialnego, Łódź, 2015

Tabela 5. Ocena spełnienia kryteriów SMART

Kryterium	Ocena
Precyzyjne	Kryterium spełnione: cele strategiczne i kierunki działań sformułowane zostały na poziomie szczegółowości odpowiadający szerokiemu zakresowi działań, ale także konkretnym interwencjom mającym na celu wesprzeć rozwój gminy
Mierzalne	Kryterium spełnione: wskaźniki oceny wskazane dla większości kierunków działań pozwalają na ilościowe (w niektórych przypadkach jakościowe) zbadanie efektywności wybranego działania
Akceptowalne	Kryterium spełnione: wypracowane cele strategiczne i kierunki działań odnoszą się do osób z różnych grup żyjących w gminie i wymagają pracy osób z różnych grup zaangażowanych w życie gminy; żadne z zapisów nie stoją w sprzeczności z interesem mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców i administracji publicznej.
Realistyczne	Kryterium spełnione: wszystkie cele operacyjne i kierunki działań określone zostały na podstawie potencjałów i barier zidentyfikowanych w diagnozie
Określone w czasie	Kryterium spełnione: horyzont czasowy Strategii określony został na lata 2025-2035.

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki na lata 2025-2035

5. Ocena przewidywanej efektywności

Efektywność realizacji Strategii zależy od kilku czynników, w tym możliwości finansowania, monitoringu i aktualizacji oraz skuteczności działania podmiotów odpowiedzialnych za realizację dokumentu.

Tabela 6. Ocena przewidywanej efektywności realizacji Strategii na podstawie jej wybranych elementów

Elementy Strategii	Ocena przewidywanej efektywności*
Cele strategiczne i kierunki działań	Wysoka: cele operacyjne i kierunki działań wypracowane zostały na podstawie diagnozy oraz analizy zasobów gminy; odpowiadają możliwościom inwestycyjnym władz gminy i spełniają kryteria analizy SMART
Zapisy dot. kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej	Wysoka: zarówno model struktury funkcjonalno-przestrzennej jak i ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej gminy opierają się na wzajemnych powiązaniach funkcjonalnych poszczególnych obszarów w gminie Kosów Lacki oraz zdiagnozowanych dla nich deficytach i potencjałach
System realizacji Strategii	Wysoka: zaprojektowany system realizacji zakłada kolejne ewaluacje w połowie horyzontu czasowego zapisanego w Strategii oraz po zakończeniu obowiązywania dokumentu; możliwa jest także, w razie potrzeby, aktualizacja Strategii w celu dopasowania jej zapisów do zmieniających się uwarunkowań wpływających na funkcjonowanie gminy
Finansowanie Strategii	Wystarczająca: Strategia zakłada kilka źródeł finansowania m. in. budżet Gminy Kosów Lacki, środki z różnego rodzaju funduszu europejskich, krajowych i regionalnych; możliwość pozyskania finansowania zależna jest jednak od działań władz wojewódzkich i rządu centralnego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie projektu Strategii Rozwoju Gminy Kosów Lacki na lata 2025-2035

* Skala oceny efektywności: wysoka, wystarczająca, niewystarczająca, niska

6. Podsumowanie i wnioski

Powyższe analizy można podsumować następująco:

- Zapisy Strategii są spójne między sobą oraz z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu. Cele strategiczne i kierunki działań odpowiadają potencjałom i barierom zdefiniowanym w diagnozie stanu gminy i wymagającym najpilniejszej interwencji.
- Skuteczność zapisów Strategii jest wysoka, bądź wystarczająca do zrealizowania misji i dążenia do wizji przedstawionych w dokumencie.
- Poszczególne elementy zawarte w Strategii zapewniają efektywność jej realizacji. Dodatkowo system realizacji i monitoringu zapewnia możliwość aktualizacji dokumentu w przypadku zmiany uwarunkowań lub potrzeb.

Dodatkowo pamiętać należy o tym, że realizacja Strategii zależy w dużym stopniu od możliwości finansowych organów wyższego rzędu. Starania o finansowanie z różnych programów krajowych i unijnych bywa długotrwałe, bądź nieskuteczne. Gmina Kosów Lacki należy do obszaru strategicznej interwencji regionu siedleckiego. Kierunki interwencji są zatem różnorodne i mogą być realizowane za pomocą różnych narzędzi, jednak ich skutek będzie pokrywał się z celem, dla którego powstaje analizowany dokument tzn. rozwój społeczny, gospodarczy i przestrzenny gminy. Na jakość realizacji Strategii wpływać mogą także zewnętrzne trendy i destymulanty, na które twórcy i interesariusze dokumentu nie mają wpływu np. kryzys ekonomiczny, decyzje polityczne.

Spis tabel

Tabela 1. Trafność zapisów Strategii w kontekście elementów analizy SWOT

Tabela 2. Ocena spójności wewnętrznej

Tabela 3. Ocena spójności zewnętrznej

Tabela 4. Ocena skuteczności osiągnięcia celów strategicznych przez realizację kierunków działań

Tabela 5. Ocena spełnienia kryteriów SMART

Tabela 6. Ocena przewidywanej efektywności realizacji Strategii na podstawie jej wybranych elementów