Załącznik

do zarządzenia nr 1868/2017

Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy

z dnia 5 grudnia 2017 r.



Standardy dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy



Spis treści

[Słownik pojęć 3](#_Toc489435904)

[Wprowadzenie 6](#_Toc489435905)

[Hierarchia i system zarządzania dokumentami 8](#_Toc489435906)

[Strategia rozwoju 11](#_Toc489435907)

[Polityka 17](#_Toc489435908)

[Program 19](#_Toc489435909)

[Plan roczny 27](#_Toc489435910)

[Projekt 28](#_Toc489435911)

[Załączniki 29](#_Toc489435912)

[Karta inicjująca politykę 30](#_Toc489435913)

[Karta przyjętej polityki 31](#_Toc489435914)

[Karta inicjująca program 32](#_Toc489435915)

[Podsumowanie procesu przygotowania programu 34](#_Toc489435916)

[Karta przyjętego programu 36](#_Toc489435917)

[Karta podsumowująca realizację programu 38](#_Toc489435918)

[Karta wskaźnika (miernika) 40](#_Toc489435919)

# Słownik pojęć

Analiza – rozpatrywanie problemu czy zjawiska z różnych stron, w celu jego zrozumienia lub wyjaśnienia. Można w jej ramach wykorzystywać różne metody badawcze.

Analiza SWOT – analiza mocnych i słabych stron (czynników wewnętrznych) oraz szans i zagrożeń (czynników zewnętrznych) wpływających na rozwój miasta. Czynniki wewnętrzne dotyczą bezpośrednio miasta lub są w jego gestii i wyróżniają je na tle innych, stanowiąc jego przewagę konkurencyjną (silne strony) lub też utrudniają jego rozwój i wynikają z ograniczonych, szeroko rozumianych, zasobów (słabe strony). Czynniki zewnętrzne znajdują się poza władztwem samorządu, odnoszą się do otoczenia miasta lub niezależnych od niego uwarunkowań. Są to czynniki stanowiące impulsy rozwojowe, które należy wykorzystać (szanse) lub osłabiające silne strony, a także ograniczające możliwość wykorzystania szans (zagrożenia).

Analiza wyzwań i potencjałów – analiza podsumowująca przeprowadzone prace diagnostyczne. Wskazuje wady, problemy dotykające miasto oraz zalety lub czynniki pozytywnie je wyróżniające, które trzeba wykorzystać w rozwoju (potencjały) lub przezwyciężyć (wyzwania).

Biuro wiodące – biuro Urzędu m.st. Warszawy, które odpowiada za zarządzanie konkretnym dokumentem programującym rozwój m.st. Warszawy (programem lub polityką).

Dane ilościowe – pozwalają na pomiar intensywności zjawiska. Ważna jest cykliczność ich gromadzenia, umożliwiająca analizowanie zmienności badanej cechy.

Dane jakościowe – pozwalają na pogłębioną analizę i lepsze zrozumienie danego zjawiska, dlatego z reguły nie są gromadzone z dużą częstotliwością.

Diagnoza – analiza zjawisk zachodzących w obszarze podlegającym analizie oraz ich przyczyn. W strategii dotyczy ogólnej sytuacji społeczno-gospodarczej i funkcjonalno-przestrzennej miasta, w przypadku pozostałych dokumentów czy projektów jej zakres i szczegółowość są definiowane odpowiednio do podejmowanych zagadnień. Na jej podstawie planuje się interwencję – wyznacza cele i określa działania.

Dokument programujący rozwój miasta – dokument określający cele lub działania w zakresie podniesienia jakości życia mieszkańców. Wyróżnia się dokumenty nadrzędne oraz podrzędne. Nadrzędnymi są strategia rozwoju wraz ze studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz wieloletnią prognozą finansową. Podrzędne dokumenty to dokumenty kierunkowe (polityki) oraz dokumenty wykonawcze. Tworząc dokumenty programujące rozwój m.st. Warszawy należy kierować się dobrem wspólnym.

Dokument wykonawczy – dokument podrzędny zapewniający operacjonalizację celów strategii rozwoju lub dotyczący innych obowiązkowych zadań niewynikających ze strategii rozwoju. Dokumentami wykonawczymi są programy lub plany roczne.

Ewaluacja – ocena jakości i efektów prowadzonych przez miasto zadań. Jej celem jest poprawa jakości realizowanych procesów i projektów oraz wdrażanych dokumentów programujących rozwój. Dokonywana jest na podstawie kryteriów ewaluacyjnych, które różnią się w zależności od momentu prowadzenia analizy.

Ewaluacja ex-ante (wstępna) – przeprowadzana w fazie przygotowania dokumentów programujących rozwój miasta dla oceny trafności doboru celów lub działań wobec wyników diagnozy. Jej celem jest również ocena spójności dokumentu w wymiarze wewnętrznym (relacji między celami lub działaniami w dokumencie i zewnętrznym (zgodności z dokumentami regionalnymi, krajowymi, ponadkrajowymi). W przypadku programów dotyczy oceny spójności z celami strategii rozwoju miasta).

Ewaluacja mid-term (śródokresowa) – przeprowadzana w połowie okresu wdrażania dokumentów programujących rozwój miasta dla oceny ich dotychczasowych efektów oraz wstępnych założeń. Może przyczynić się do modyfikacji prowadzonych działań lub przyjętej koncepcji i celów.

Ewaluacja on-going (bieżąca) – przeprowadzana w trakcie wdrażania dokumentów programujących rozwój miasta (w zależności od potrzeb) dla oceny ujawnionych w monitoringu kwestii problemowych oraz wskazania sposobu ich rozwiązania. Częściej odnosi się do przebiegu interwencji niż do jej efektów. Jej komponentem może być również analiza aktualności celów i działań w odniesieniu do sytuacji społeczno-gospodarczej.

Ewaluacja ex-post (końcowa) – przeprowadzana po zakończeniu okresu wdrażania dokumentów programujących rozwój miasta dla oceny zaspokojenia potrzeb, stopnia realizacji celów oraz efektów wdrożonej interwencji.

Interesariusz – osoba, grupa osób lub instytucja, które mogą oddziaływać na funkcjonowanie miasta (np. realizację celów określonych w dokumentach programujących rozwój) lub na które miasto (w tym realizowane przez Urząd cele) ma wpływ (odbiorcy interwencji).

Monitoring – proces cyklicznego pomiaru postępów w realizacji celów dokumentów programujących rozwój miasta, planów rocznych oraz projektów i procesów. Opiera się na systemie wskaźników lub mierników przypisanych celom, projektom czy procesom, dla których określono wartości docelowe do osiągnięcia.

Polityka rozwoju – zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju miasta, spójności społeczno-gospodarczej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy w skali lokalnej.

Proces – zbiór powiązanych ze sobą czynności, którego celem jest osiągnięcie określonego wyrobu i korzyści (zgodnie z definicją zawartą w zarządzeniu w zakresie zarządzania projektami oraz zmianą). Od projektu wyróżnia go powtarzalność prowadzonych działań, proces ma zatem charakter ciągły. W uproszczeniu można przyjąć, że realizacja większości obowiązkowych zadań samorządów lokalnych jest procesem, chyba że efektem prowadzonych działań ma być ich poprawa lub usprawnienie (wówczas będzie to projekt).

Program obligatoryjny – dokument, którego przygotowanie jest obowiązkiem gminy lub powiatu wynikającym z przepisów prawa, albo wynika z innych zewnętrznych regulacji. Jako programy obligatoryjne traktowane są wszystkie dokumenty programujące rozwój m.st. Warszawy niezależnie od nazwy określonej prawnie (z wyłączeniem miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, budżetu oraz wieloletniej prognozy finansowej).

Projekt – przedsięwzięcie zmierzające do osiągnięcia określonego celu, posiadające ramy czasowe i przypisane zasoby, o wyodrębnionej strukturze organizacyjnej, realizowane przez Urząd m.st. Warszawy samodzielnie lub w partnerstwie z innym(-i) i podmiotem(-ami) (zgodnie z definicją zawartą w zarządzeniu w zakresie zarządzania projektami oraz zmianą).

Strategia rozwoju – jest dokumentem programującym rozwój m.st. Warszawy, który wyznacza cele rozwoju miasta w długookresowej perspektywie czasowej. Określa zatem kompleksowo politykę rozwoju miasta.

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego – dokument określający politykę przestrzenną gminy, w tym lokalne zasady zagospodarowania przestrzennego. Przyjmowany jest przez Radę m.st. Warszawy. Zawartość oraz zasady jego tworzenia określa ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym.

Wieloletnia prognoza finansowa – jest instrumentem wieloletniego planowania finansowego w jednostkach samorządu terytorialnego. Obejmuje prognozę m.in. takich parametrów budżetowych jednostki samorządu terytorialnego, jak dochody bieżące oraz wydatki bieżące budżetu, dochody majątkowe oraz wydatki majątkowe budżetu, wynik budżetu wraz ze wskazaniem przeznaczenia nadwyżki albo sposobu sfinansowania deficytu, przychody i rozchody budżetu, z uwzględnieniem długu zaciągniętego oraz planowanego do zaciągnięcia. Jej zawartość określa ustawa o finansach publicznych.

Wskaźnik – umożliwia pomiar osiągniętego celu, zmobilizowanych zasobów, osiągniętego efektu, może informować o jakości lub stanowić zmienną kontekstową. Osiągnięcie wskaźnika oznacza, że osiągnięto cel lub zaszło badane zjawisko.

Wskaźnik kontekstowy – wskaźnik złożony, obrazujący ogólną sytuację społeczno-gospodarczą miasta, która jest efektem oddziaływania licznych czynników, również takich które leżą poza sferą oddziaływania samorządu lokalnego lub jego partnerów (czyli niezależnych od prowadzonej polityki rozwoju).

Wskaźnik oddziaływania – obrazuje konsekwencje realizacji celów, wykraczające poza bezpośrednie i natychmiastowe ich efekty.

Wskaźnik rezultatu – wskaźnik obrazujący bezpośrednie i natychmiastowe efekty zrealizowanych celów operacyjnych strategii rozwoju lub celów szczegółowych programu. Pokazuje zmiany jakie nastąpiły w wyniku przeprowadzonej interwencji.

Wskaźnik produktu (miernik) – wskaźnik prosty, przypisany do poziomu działań w programie lub projekcie. Wskazuje na bezpośrednie wytwory materialne lub zrealizowane usługi.

# Wprowadzenie

Celem wprowadzenia Standardów dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy (nazywanymi dalej Standardami) jest zapewnienie warunków umożliwiających lepsze skoordynowanie działalności Urzędu m.st. Warszawy. Będzie to sprzyjało zwiększeniu efektywności i sprawności realizacji usług publicznych oraz prowadzenia polityki rozwoju. Wdrożenie Standardów doprowadzi do zwiększenia spójności oraz zmniejszenia liczby funkcjonujących dokumentów, co ułatwi realizację zapisanych w nich celów i działań. W długookresowej perspektywie zwiększy również efektywność wydatkowania środków publicznych. Ponadto wprowadzone rozwiązania sprzyjać będą procesowi uczenia się organizacji i w rezultacie przyczynią się do podniesienia jakości funkcjonowania i zarządzania miastem.

W Standardach zdefiniowano strukturę oraz relacje między dokumentami programującymi rozwój m.st. Warszawy. Wprowadzono minimalny zakres informacyjny tych dokumentów (niezbędny do sprawnego zarządzania, w tym ich monitorowania), a także określono zasady i procedury ich tworzenia oraz przyjmowania. Przed sformułowaniem Standardów dla dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy należało jednoznacznie zdefiniować grupę dokumentów programujących rozwój. Pozwoliło to na odróżnienie ich od innych rodzajów dokumentów przygotowywanych przez Urząd m.st. Warszawy. Rozróżnienie to oparto na kategoryzacji zakresu funkcjonowania Urzędu, który obejmuje:

* działalność podstawową, czyli powtarzalne czynności lub stale oferowane usługi na rzecz mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców oraz innych osób i podmiotów, do świadczenia których Warszawa, jako gmina i powiat jest zobowiązana przepisami prawa (procesy),
* działalność rozwojową, ukierunkowaną na wprowadzenie zmian w sytuacji społeczno-gospodarczej i funkcjonalno-przestrzennej miasta oraz podnoszenie jakości życia mieszkańców, w tym jakości oferowanych usług (określoną w strategii rozwoju, programach i projektach realizowanych w ramach programów i strategii rozwoju),
* usprawnianie funkcjonowania, czyli działalność o charakterze wewnętrznym, zorientowaną na poprawę sprawności funkcjonowania Urzędu m.st. Warszawy jako organizacji realizującej działalność podstawową i rozwojową (określone w projektach dotyczących podnoszenia sprawności instytucjonalnej).

Dla każdego z wyróżnionych wymiarów mogą być tworzone dokumenty o charakterze kierunkowym lub wykonawczym. Powstanie tych dokumentów może być wymagane przepisami prawa lub może stanowić odpowiedź na zdiagnozowane w mieście potencjały i wyzwania. Przewiduje się możliwość odstąpienia od zasady zgodności ze Standardami w przypadku, gdy regulacje zewnętrzne precyzują szczegółowo układ lub sposób przygotowania dokumentu. Co do zasady dokumenty programujące rozwój m.st. Warszawy nie obejmują działalności usprawniającej wewnętrzne funkcjonowanie organizacji.

Istniejące dokumenty programujące rozwój oraz dokumenty przygotowywane w momencie przyjęcia zarządzenia zostaną przeanalizowane pod kątem zgodności ze Standardami, i w miarę potrzeby oraz możliwości do nich dostosowane. Każdy kolejny nowo przygotowany dokument będzie podlegał ocenie pod kątem zgodności ze Standardami.

# Hierarchia i system zarządzania dokumentami

Uporządkowanie struktury i zależności między tworzonymi oraz już istniejącymi dokumentami programującymi rozwój Warszawy opiera się na następujących założeniach:

* strategia rozwoju jest w m.st. Warszawie jednym z najważniejszych dokumentów, ponieważ kompleksowo programuje jego rozwój. Ma ogólny i interdyscyplinarny charakter oraz dotyczy całej Warszawy. W związku z tym nie powinny być tworzone inne dokumenty o nazwie zawierającej określenie strategia. Wyjątki od tej zasady stanowią dokumenty, do przygotowania których obligują ustawy lub inne zewnętrzne regulacje i których nazwa została przez nie określona (np. strategia rozwiązywania problemów społecznych);
* studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego przenosi zapisy strategii rozwoju na wymiar przestrzenny, które następnie powinny zostać odzwierciedlone w tworzonych lub aktualizowanych miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego;
* strategia rozwoju jest realizowana w oparciu o możliwości finansowe określone w perspektywie długookresowej w wieloletniej prognozie finansowej oraz w perspektywie rocznej w budżecie m.st. Warszawy;
* cele strategii rozwoju są konkretyzowane (a potem realizowane) przy pomocy dokumentów wykonawczych – programów (w perspektywie średniookresowej) oraz wynikających z nich planów rocznych (w perspektywie krótkookresowej);
* programy obligatoryjne, w ograniczonym prawnie zakresie podlegają rygorom określonym w niniejszych Standardach, jednak jeśli dotyczą obszarów podejmowanych w strategii rozwoju nie mogą być z nią sprzeczne;
* dopuszczalne jest tworzenie dziedzinowych polityk – dokumentów deklarujących zasady i wartości lub wyrażających sposób myślenia o danej dziedzinie czy aspekcie funkcjonowania miasta;
* główną formułą realizacji celów strategii rozwoju i programów są projekty, które są elementem planów rocznych.

Strategia rozwoju wraz ze studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz wieloletnią prognozą finansową, a także budżetem zapewniają realizację polityki rozwoju. Pozostałe dokumenty programujące rozwój m.st. Warszawy to polityki i dokumenty wykonawcze – programy. Plany roczne są dokumentami opisującymi całościowe funkcjonowanie poszczególnych komórek organizacyjnych w danym roku – integrują działalność podstawową, działalność ukierunkowaną na zmiany oraz działania w zakresie usprawnienia funkcjonowania Urzędu m.st. Warszawy (). Podstawowe różnice występujące między poszczególnymi rodzajami dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy opisuje *Tabela 1*.

.

Rysunek 1. Struktura dokumentów programujący rozwój m.st. Warszawy



Zarządzanie dokumentami programującymi rozwój należy do kompetencji Prezydenta m.st. Warszawy, który będzie wspierany:

* na poziomie strategicznym przez Zastępców Prezydenta m.st. Warszawy, Sekretarza m.st. Warszawy, Skarbnika m.st. Warszawy oraz dyrektora biura odpowiadającego, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy, za koordynację w zakresie polityki rozwoju;
* na poziomie operacyjnym przez dyrektorów biur Urzędu m.st. Warszawy, burmistrzów dzielnic m.st. Warszawy oraz kierowników miejskich jednostek organizacyjnych zaangażowanych w realizację celów strategii rozwoju.

Struktura instytucjonalna wspierająca Prezydenta m.st. Warszawy w zakresie wdrażania Standardów oraz zarządzania strategią rozwoju i dokumentami wykonawczymi i kierunkowymi, a także skład, kompetencje oraz zasady funkcjonowania poszczególnych podmiotów określi szczegółowo odrębne zarządzenie.

Tabela 1. Porównanie charakterystyk dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Dokument | Funkcja | Horyzont czasowy | Minimalna zawartość informacyjna | Zalecany sposób przyjęcia | Minimalny cykl monitorowania |
| strategia rozwoju | dokument kierunkowy | 10-30 lat | * podstawowe informacje o dokumencie
* wizja
* diagnoza strategiczna
* cele strategiczne i operacyjne
* system monitoringu i ewaluacji
* system realizacji
 | Uchwała Rady m.st. Warszawy | rok |
| polityka | dokument kierunkowy | nd | * uzasadnienie wprowadzenia polityki
* opis wprowadzanego w mieście wzorca czy koncepcji rozwoju w danej dziedzinie lub przyjmowanych zasad czy wartości
 | Uchwała Rady m.st.Warszawy | nd |
| program  | dokument wykonawczy | 3-7 lat | * wyjaśnienie trudnych pojęć
* podstawowe informacje o dokumencie
* diagnoza
* cele i działania
* system monitoringu i ewaluacji
* system realizacji
* załączniki
 | Zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy | rok |

# Strategia rozwoju

Funkcja

Strategia rozwoju miasta nie jest dokumentem wymaganym przepisami prawa, ale przygotowana i konsekwentnie wdrażana – pełni ważne funkcje:

* definiuje, do czego dąży miasto (jako wspólnota samorządowa), jak zamierza to osiągnąć i kto będzie odpowiadał za realizację tych zamierzeń;
* zwiększa przejrzystość prowadzonej polityki rozwoju, ponieważ wskazuje mieszkańcom, przedsiębiorcom, organizacjom pozarządowym oraz innym interesariuszom, jakie są kierunki rozwoju miasta w długookresowej perspektywie, co pomaga rozwiązywać konflikty i ułatwia budowanie partnerstw;
* usprawnia działanie organizacji poprzez koncentrację zasobów na najważniejszych, z perspektywy rozwoju miasta, celach i działaniach.

Strategia rozwoju, zgodnie z przyjętą hierarchią, jest kluczowym dokumentem w mieście, który profiluje politykę rozwoju miasta w długim horyzoncie czasowym (10–30 lat). Określa zmianę, jaka dokona się w mieście w konsekwencji jej realizacji.

Powiązania z innymi dokumentami w hierarchii

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego– strategia rozwoju wyznacza ogólne założenia kształtowania struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta, które są odwzorowane i uszczegółowione w Studium, a następnie w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego.

Wieloletnia prognoza finansowa– strategia rozwoju jest podstawą do określenia wieloletnich przedsięwzięć inwestycyjnych określanych w wieloletniej prognozie finansowej.

Polityki – strategia rozwoju wyznacza nadrzędne zasady i wartości, które są ujmowane w politykach (adekwatnie do zakresu tematycznego dokumentów).

Programy – strategia rozwoju wyznacza zakres przedmiotowy dla dokumentów wykonawczych, co oznacza, że cele operacyjne wskazane w strategii rozwoju są konkretyzowane w programach.

Forma

Zwięzły dokument tekstowy, napisany możliwie przejrzystym językiem, zrozumiałym dla osób niebędących specjalistami w danej dziedzinie. Szczegółowe informacje mogą zostać przedstawione w załącznikach do dokumentu.

Obowiązkowe jest oznakowanie dokumentu logotypem miejskim, zgodnie z obowiązującym Systemem Identyfikacji Wizualnej m.st. Warszawy.

Przygotowanie

Decyzję o rozpoczęciu prac nad aktualizacją strategii rozwoju lub przygotowaniu nowego dokumentu podejmuje Prezydent m.st. Warszawy. Ponadto biuro odpowiadające, zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy, za koordynację w zakresie polityki rozwoju może wystąpić ze stosownym wnioskiem do Prezydenta m.st. Warszawy. Wniosek podlega opinii Zastępców Prezydenta m.st. Warszawy.

Strategia rozwoju przygotowywana jest w modelu partycypacyjnym – przy współudziale przedstawicieli różnych grup interesariuszy oraz potencjalnych przyszłych realizatorów jej zapisów, w tym biur Urzędu m.st. Warszawy, przedstawicieli urzędów dzielnic m.st. Warszawy oraz Radnych m.st. Warszawy. W prace nad strategią rozwoju zaangażowani są w szerokim zakresie: mieszkańcy, przedsiębiorcy, przedstawiciele organizacji pozarządowych, instytucji otoczenia biznesu, świata nauki, a także istniejących gremiów konsultacyjno-doradczych powołanych przez Prezydenta m.st. Warszawy lub Radę m.st. Warszawy. Zaplanowany zakres i sposób włączenia zainteresowanych podmiotów w ramach partycypacyjnego przygotowania dokumentu wymaga uzgodnienia z biurem właściwym w zakresie dialogu społecznego.

Projekt strategii rozwoju, opracowany z uwzględnieniem zgromadzonych głosów i opinii zaangażowanych interesariuszy, powinien zostać poddany:

* procedurze konsultacji społecznych, zgodnie z wymaganiami określonymi w uchwale Rady m.st. Warszawy oraz zarządzeniu Prezydenta m.st. Warszawy w zakresie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami;
* uzgodnieniom w ramach Urzędu m.st. Warszawy, w tym z biurami i urzędami dzielnic m.st. Warszawy (po wprowadzeniu zmian wynikających z konsultacji społecznych dokumentu);
* ewaluacji wstępnej (ex-ante), która powinna uwzględniać wnioski z dotychczasowych ewaluacji obowiązującej strategii rozwoju;
* procedurom określanym w przepisach prawnych.

Zawartość

W strategii rozwoju powinny zostać wprowadzone zapisy w zakresie:

* rozwinięcia stosowanych skrótów w dokumencie,
* wyjaśnienia trudnych, zastosowanych w dokumencie pojęć (tzw. słownik pojęć),
* podstawowych informacji o dokumencie,
* wizji,
* diagnozy strategicznej,
* celów strategicznych i operacyjnych,
* systemu monitoringu i ewaluacji,
* systemu realizacji.

Ponadto obligatoryjnym załącznikiem do strategii rozwoju jest raport z prac nad dokumentem zawierający podsumowanie konsultacji społecznych.

Rozwinięcia stosowanych skrótów

W przypadku stosowania w strategii rozwoju skrótów należy zawrzeć ich wykaz wraz z rozwinięciem.

Wyjaśnienie trudnych pojęć (słownik pojęć)

Słownik pojęć powinien zawierać wyjaśnienia specyficznych dla danej dziedziny określeń i pojęć, używanych w dokumencie, zdefiniowanych w sposób umożliwiający zrozumienie przez czytelnika niebędącego specjalistą w danej tematyce.

Podstawowe informacje o dokumencie

W strategii rozwoju powinno znaleźć się co najmniej uzasadnienie potrzeby aktualizacji (lub przygotowania nowego dokumentu) oraz wskazanie relacji między wersjami dokumentu. Ponadto należy zawrzeć informacje o sposobie prac, w tym m.in. przyjętych założeniach, podmiotach i sposobie ich zaangażowania w budowanie strategii rozwoju.

Wizja

Jest zwięzłym opisem oczekiwanego stanu miasta w przyszłości – w roku wyznaczonym jako horyzont czasowy strategii rozwoju. Jest podstawą formułowania celów strategicznych i operacyjnych, dlatego może być traktowana również jako najważniejszy cel (cel główny) w zakresie rozwoju miasta.

Diagnoza strategiczna

Diagnoza pozwala określić wymagane do wprowadzenia zmiany, które doprowadzą do osiągnięcia wizji. W ramach prac diagnostycznych powinny zostać przeprowadzone analizy wykorzystujące dane jakościowe i ilościowe. Wśród źródeł danych powinny znaleźć się: statystyka publiczna oraz dane gromadzone przez Urząd m.st. Warszawy, w tym cyklicznie realizowane badania opinii publicznej. Tam, gdzie jest to uzasadnione i możliwe (z uwagi na dostępność danych) analizy powinny zostać przeprowadzone z uwzględnieniem zróżnicowania przestrzennego (co najmniej w układzie dzielnic) oraz w odniesieniu do sytuacji w innych miastach (polskich i zagranicznych) i zmiany sytuacji w czasie.

Pełna diagnoza przeprowadzona na potrzeby przygotowania strategii rozwoju jest bardzo obszerna, dlatego zaleca się, aby stanowiła oddzielne opracowanie. W zasadniczej treści dokumentu umieszcza się diagnozę strategiczną, która może przybrać postać, np.:

* + odrębnego rozdziału – zawierającego tylko najważniejsze zidentyfikowane czynniki wpływające na rozwój miasta,
	+ odwołania w opisach celów – jako uzasadnienie ich realizacji (ale z przywołaniem konkretnych danych i ich wartości liczbowych),
	+ załącznika do dokumentu.

Zakres diagnozy strategicznej jest ograniczony do tematów wynikających z wizji określonej w strategii rozwoju. W diagnozie strategicznej należy zawrzeć wyniki analizy przeprowadzonej jedną z metod ułatwiających formułowanie celów (przejście od diagnozy do celów) np.:

* analiza SWOT;
* analiza wyzwań i potencjałów;
* sformułowanie rekomendacji wynikających z przeprowadzonej diagnozy.

Cele strategiczne i operacyjne

Cele informują o tym, jak zamierzamy osiągnąć stan opisany w wizji, przy jednoczesnym uwzględnieniu uwarunkowań wynikających z przeprowadzonej diagnozy. Integralną częścią celu jest jego opis, który powinien precyzować co najmniej oczekiwaną zmianę oraz sposób postępowania umożliwiający jej osiągnięcie. Formułując cel i jego opis należy uwzględnić zróżnicowanie struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta.

Cel strategiczny jest celem ogólnym. Wypływa i nawiązuje bezpośrednio do wizji. To cel o długookresowej perspektywie realizacji, który powinien zostać osiągnięty najpóźniej na koniec okresu wdrażania strategii rozwoju. Sposób jego osiągnięcia określa szereg bardziej szczegółowych celów (celów operacyjnych). Cel strategiczny jest ustalany i realizowany przez najwyższy poziom kadry zarządzającej miastem (Prezydenta m.st. Warszawy, Zastępców Prezydenta m.st. Warszawy, Sekretarza m.st. Warszawy oraz Skarbnika m.st. Warszawy).

Cel operacyjny wskazuje sposób osiągnięcia celu strategicznego, ale nie wyznacza konkretnej listy projektów do realizacji. Horyzont czasowy realizacji tego celu jest krótszy niż w przypadku celu strategicznego i wynosi 3–7 lat. Jest ustalany dla średniego poziomu kadry zarządzającej miastem (dyrektorów biur Urzędu m.st. Warszawy). Realizacja celów operacyjnych może być uzależniona od wcześniejszego zrealizowania innych celów operacyjnych lub może umożliwiać realizację pozostałych celów.

Formułowane w dokumencie cele powinny być:

* konkretne – precyzyjnie określające rezultat (efekt, wynik), który chce się osiągnąć, sformułowane w sposób zwięzły i jednoznaczny oraz wskazujące właściciela celu;
* mierzalne – oparte na liczbach – ilość, jakość, koszt, czas;
* osiągalne – oparte na obiektywnej ocenie własnych możliwości oraz zaakceptowane przez zainteresowane strony;
* realne – oparte wyłącznie na dostępnych zasobach, potrzebne i możliwe do zrealizowania;
* określonew czasie – precyzyjnie określające terminy wykonania, cel powinien odnosić się do wartości planowanej w określonej perspektywie czasowej w odniesieniu do wartości bazowej.

System monitoringu i ewaluacji

Każdy poziom interwencji musi posiadać wskaźniki pozwalające na mierzenie efektów realizowanych celów. Odpowiednio:

* cele strategiczne – są mierzone wskaźnikami oddziaływania, mówiącymi o zmianie jaka dokonała się w ramach obszaru, którego dotyczą cele. Należy pamiętać, że wskaźnik powinien być wrażliwy na zmiany dokonywane na skutek działań samorządu lub jego partnerów;
* cele operacyjne – są mierzone wskaźnikami rezultatu lub oddziaływania, obrazującymi bezpośrednie efekty prowadzonej interwencji.

Ponadto w strategii rozwoju zaleca się wprowadzenie wskaźników kontekstowych, które pozwalają na monitorowanie ogólnych zmian w sytuacji społeczno-gospodarczej miasta. Są to wskaźniki, których poziom zależy od wielu czynników, również takich które leżą poza sferą oddziaływania samorządu lokalnego lub jego partnerów. Zatem zmiana ich wartości na przestrzeni lat nie może być traktowana jako bezpośrednia konsekwencja realizowanej polityki rozwoju. Ich analiza w porównaniu z innymi miastami pozwala na określenie poziomu rozwoju oraz jego zmian na przestrzeni lat.

Każdy wskaźnik (miernik) powinien być opisany zgodnie ze wzorem przedstawionym w załączniku.

Strategia rozwoju powinna przewidywać przeprowadzenie co najmniej raz w okresie jej wdrażania ewaluacji śródokresowej (mid-term) lub zakładać prowadzenie ewaluacji bieżącej (on-going), co pozwoli na ocenę dotychczasowych efektów wdrażanej interwencji. Zaleca się przeprowadzenie również ewaluacji po zakończeniu okresu realizacji dokumentu (ex-post), pozwalającej na wyciąganie wniosków na przyszłość.

Co do zasady ewaluacje powinny zostać przeprowadzone przez podmiot zewnętrzny. W przypadku ewaluacji bieżącej (on-going) możliwe jest opieranie się wyłącznie na wewnętrznych analizach. Niezależnie od rodzaju ewaluacji i wykonawcy, podstawą analiz powinny być wyniki cyklicznie prowadzonego monitoringu realizacji celów oraz innych dodatkowych badań ilościowych i jakościowych.

System realizacji

Strategia rozwoju powinna zawierać opis sposobu jej realizacji. Opis ten powinien pozwolić odpowiedzieć na następujące pytania:

* kto odpowiada za zarządzanie i realizację poszczególnych celów;
* we współpracy z jakimi podmiotami cele będą realizowane;
* jakie są dostępne środki i sposoby finansowana realizacji celów;
* jaki jest ramowy harmonogram realizacji interwencji wyznaczony poprzez wartości śródokresową i docelową wskaźników (mierników) monitoringu celów;
* jakie będą zasady zarządzania realizacją dokumentu;
* jakie będą zasady komunikowania celów i efektów strategii rozwoju.

Sposób przyjmowania dokumentu

Strategia rozwoju przyjmowana jest uchwałą Rady m.st. Warszawy. Procedura przyjmowania musi być zgodna z zarządzeniem w zakresie projektów uchwał Rady m.st. Warszawy. O przyjęciu strategii rozwoju biuro odpowiadające za koordynację w zakresie polityki rozwoju informuje pozostałe biura, dzielnice i jednostki organizacyjne m.st. Warszawy.

Zarządzanie realizacją dokumentu

Za zarządzanie realizacją strategii rozwoju odpowiada Prezydent m.st. Warszawy, którego wspierają Zastępcy Prezydenta m.st. Warszawy, Sekretarz m.st. Warszawy, Skarbnik m.st. Warszawy oraz inne wskazane przez niego osoby. Za koordynację realizacji strategii rozwoju odpowiada biuro, które zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy, posiada kompetencje w zakresie koordynacji w zakresie polityki rozwoju.

W zarządzaniu dokumentem wykorzystywany jest raport z realizacji strategii rozwoju, który powinien zawierać następujące informacje:

* rok za który raport został przygotowany,
* nazwę biura odpowiadającego za przygotowanie raportu,
* analizę poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników (mierników) celów strategicznych i operacyjnych (i ewentualnie pośrednich, gdy takie wyznaczono),
* kluczowe projekty zrealizowane w danym okresie sprawozdawczym,
* określenie zmaterializowanych ryzyk o poziomie wysokim i bardzo wysokim, które wpływają na osiągnięcie celów,
* wnioski wynikające z przeprowadzonej analizy poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników (mierników) celów, istotne z perspektywy dalszego wdrażania strategii rozwoju.

Na podstawie raportu z realizacji strategii rozwoju oraz prowadzonych ewaluacji biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju formułuje rekomendacje zmian w realizacji strategii rozwoju lub programów.

Po zamknięciu realizacji strategii rozwoju Radzie m.st. Warszawy prezentowane są wyniki ewaluacji ex-post, w tym osiągnięte efekty.

Cykl monitorowania

Strategia rozwoju monitorowana jest w cyklu rocznym. Monitoring opiera się na analizie wskaźników, które mogą być w wyjątkowych przypadkach sprawozdawane do biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju częściej lub rzadziej na podstawie decyzji Prezydenta m.st. Warszawy podjętej w oparciu o uzasadnienie biur.

Przedmiotem monitoringu realizacji strategii rozwoju są również ryzyka wdrażania dokumentu.

Komunikacja

Strategia rozwoju, w szczególności zawarte w niej wizja i cele, muszą być upowszechniane wewnątrz i poza Urzędem m.st. Warszawy, w tym wśród partnerów zaangażowanych w jej realizację.

Pracownicy Urzędu m.st. Warszawy oraz partnerzy powinni znać wizję miasta oraz potrafić określić w jaki sposób realizowane przez nich projekty wpisują się w realizację celów tego dokumentu.

W ramach opisu systemu realizacji powinny znaleźć się informacje o tym, w jaki sposób cele i efekty wdrażania strategii rozwoju będą przedstawiane mieszkańcom, przedsiębiorcom, innym partnerom, a także pracownikom, Radnym m.st. Warszawy oraz pracownikom i Radnym dzielnic m.st. Warszawy. Powinna zostać ustalona częstotliwość komunikatów oraz narzędzia wykorzystywane w komunikacji.

Postępy w realizacji strategii rozwoju oraz problemy z tym związane (na podstawie raportów z monitoringu oraz ewaluacji strategii rozwoju) są raportowane Prezydentowi m.st. Warszawy oraz pozostałym członkom Zespołu Koordynującego.

Minimalnym wymaganiem jest upublicznianie rocznego raportu z realizacji strategii rozwoju, w tym przekazanie go Radzie m.st. Warszawy. Raport ten będzie przygotowany najpóźniej w II kwartale roku następującego po roku sprawozdawczym.

# Polityka

Funkcja

Polityka jest dokumentem kierunkowym, stanowi deklarację zasad i wartości, wyraża sposób myślenia o danej dziedzinie czy aspekcie funkcjonowania miasta. Odnosi się do sposobu działania oraz wskazuje najważniejsze, zagadnienia w danej dziedzinie. Polityka nie jest dokumentem wykonawczym, zatem nie prowadzi wprost do realizacji konkretnych projektów.

Polityka jest dokumentem fakultatywnym.

Powiązania z innymi dokumentami w hierarchii

Programy – polityki określają zasady i wartości, które powinny być traktowane jako wytyczne do uwzględnienia w programach.

Strategia rozwoju – polityki tworzone w m.st. Warszawie nie mogą być sprzeczne z celami strategii rozwoju. Polityki mogą horyzontalnie odnosić się do celów strategii rozwoju.

Forma

Zwięzły dokument tekstowy, napisany możliwie przejrzystym językiem, zrozumiałym dla osób niebędących specjalistami w danej dziedzinie.

Obowiązkowe jest oznakowanie dokumentu logotypem miejskim, zgodnie z obowiązującym Systemem Identyfikacji Wizualnej m.st. Warszawy.

Przygotowanie

Prace inicjujące nową politykę lub aktualizację istniejącej rozpoczyna decyzja dyrektora biura inicjującego. Prace te obejmują przygotowanie załącznika , która jest przedkładana celem zaopiniowania biuru, które zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy odpowiada za koordynację w zakresie polityki rozwoju. Opinia biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju dotyczy zgodności ze Standardami (w tym zgodności ze strategią rozwoju oraz obowiązującymi politykami). W przypadku zastrzeżeń, biuro odpowiadające za koordynację w zakresie polityki rozwoju ustala we współpracy z biurem inicjującym daną politykę konieczne do wprowadzenia zmiany w karcie inicjującej. Następnie biuro inicjujące przedkłada Zespołowi Koordynującemu kartę inicjującą politykę wraz z opinią biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju. Zespół Koordynujący po zapoznaniu się z kartą oraz opinią biura odpowiadającego za koordynację polityki rozwoju rekomenduje Prezydentowi m.st. Warszawy rozpoczęcie lub nierozpoczynanie opracowania polityki.

Obowiązkowo każda polityka powinna zostać przygotowana w modelu partycypacyjnym – z udziałem przedstawicieli różnych interesariuszy, w tym m.in. mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców, instytucji otoczenia biznesu, innych instytucji publicznych i prywatnych oraz przedstawicieli biur, dzielnic i jednostek organizacyjnych m.st. Warszawy działających w zakresie tematycznym poruszanym w dokumencie. Zaplanowany zakres i sposób włączenia zainteresowanych podmiotów w ramach partycypacyjnego przygotowania dokumentu wymaga uzgodnienia z biurem właściwym w zakresie dialogu społecznego.

Projekt polityki, opracowany z uwzględnieniem zgromadzonych głosów i opinii zaangażowanych interesariuszy, obowiązkowo jest poddawany:

* procedurze konsultacji społecznych, zgodnie z wymaganiami określonymi w uchwale Rady m.st. Warszawy oraz zarządzeniu Prezydenta m.st. Warszawy w zakresie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami;
* uzgodnieniom w ramach Urzędu m.st. Warszawy (po wprowadzeniu zmian wynikających z konsultacji społecznych dokumentu).

Zawartość

Polityka powinna zawierać co najmniej następujące elementy:

* uzasadnienie jej wprowadzenia, np. poprzez odniesienie do obserwowanych w mieście, kraju czy na świecie trendów lub doświadczeń innych metropolii;
* opis wprowadzanego w mieście wzorca czy koncepcji rozwoju w danej dziedzinie lub opis przyjmowanych zasad, wartości;
* określenie odpowiedzialności za uwzględnianie wytycznych wynikających z polityk w programach oraz procesach realizowanych przez Urząd m.st. Warszawy.

Polityka może wprowadzać priorytetyzację zapisów. Zaleca się, aby co najmniej raz przeprowadzić ewaluację obowiązującej polityki, która będzie uwzględniała wyniki ewaluacji programów.

Z uwagi na brak charakteru wykonawczego polityka nie może zawierać:

* hierarchii celów, konkretnych działań ani typów realizowanych projektów,
* wskaźników,
* opisu systemu realizacji.

Sposób przyjmowania dokumentu

Zaleca się, aby polityki przyjmowane były Uchwałą Rady m.st. Warszawy. Jednak ostateczną decyzję o sposobie przyjmowania polityki (zarządzenie lub uchwała) podejmuje Prezydent m.st. Warszawy. Projekt uchwały będzie kierowany do uzgodnień z biurem odpowiadającym za koordynację w zakresie polityki rozwoju w ramach procedury przewidzianej w zarządzeniu w zakresie projektów uchwał Rady m.st. Warszawy. Biuro to formułuje opinię w szczególności pod kątem zgodności ze Standardami, w tym zgodności ze strategią rozwoju miasta oraz obowiązującymi politykami.

Po przyjęciu polityki biuro wiodące przekazuje do biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju dokument wraz z opisem polityki (załącznik ). Dokument przekazywany jest przez biuro wiodące, biurom Urzędu m.st. Warszawy i urzędom dzielnic m.st. Warszawy, których zakres działalności jest związany z przyjętą polityką.

# Program

Funkcja

Program to dokument wykonawczy o horyzoncie czasowym 3-7 lat, nie przekraczającym horyzontu określonego w strategii rozwoju (chyba, że regulacje prawne stanowią inaczej). W programach ważną rolę pełni powiązanie planowanej interwencji z wymiarem przestrzennym.

Może wynikać bezpośrednio ze strategii rozwoju, wówczas jego rolą jest szczegółowe określenie sposobu realizacji celów operacyjnych, lub dotyczyć realizacji innych obowiązkowych zadań samorządu lokalnego wykraczających poza strategię rozwoju. Może również wynikać z przepisów prawa lub innych zewnętrznych regulacji (np.  strategia rozwiązywania problemów społecznych), a jednocześnie realizować cele strategii rozwoju.

Jeśli krajowe lub unijne regulacje prawne nie stanowią inaczej, niniejsze Standardy obowiązują wszystkie wymienione rodzaje programów.

Powiązania z innymi dokumentami w hierarchii

Strategia rozwoju – programy uszczegóławiają przedmiotowy zakres interwencji w ramach celów operacyjnych strategii rozwoju. Programy dotyczące realizacji innych obowiązkowych zadań wykraczających poza strategię rozwoju nie mogą być z nią sprzeczne.

Polityka – programy powinny być zgodne z przyjętymi w danej tematyce politykami.

Inne programy – dokumenty na tym poziomie mogą być ze sobą powiązane tzn. wpływać na realizację innych programów, umożliwiać czy wspierać ich realizację.

Plan roczny – zawiera m.in. projekty wynikające z działań określonych w programach.

Forma

Zwięzły dokument tekstowy, napisany możliwie przejrzystym językiem, zrozumiałym dla osób niebędących specjalistami w danej dziedzinie.

Obowiązkowe jest oznakowanie dokumentu logotypem miejskim, zgodnie z obowiązującym Systemem Identyfikacji Wizualnej m.st. Warszawy.

Ponadto w przypadku, gdy dany program został przygotowany jako wynikający bezpośrednio z celów operacyjnych strategii rozwoju, musi być oznakowany logotypem przyjętym dla strategii rozwoju.

Przygotowanie

Prace inicjujące nowy program lub jego aktualizację rozpoczyna decyzja dyrektora biura inicjującego. Prace te obejmują przygotowanie załącznika , która jest przedkładana celem zaopiniowania biuru, które zgodnie z Regulaminem Organizacyjnym Urzędu m.st. Warszawy odpowiada za koordynację w zakresie polityki rozwoju. Opinia biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju dotyczy zgodności ze Standardami (w tym zgodności ze strategią rozwoju oraz obowiązującymi politykami i programami). W przypadku zastrzeżeń, biuro odpowiadające za koordynację w zakresie polityki rozwoju ustala we współpracy z biurem inicjującym dany program konieczne do wprowadzenia zmiany w karcie inicjującej. Następnie biuro inicjujące przedkłada Zespołowi Koordynującemu kartę inicjującą program wraz z opinią biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju. Zespół Koordynujący po zapoznaniu się z kartą rekomenduje Prezydentowi m.st. Warszawy rozpoczęcie lub nierozpoczynanie opracowania programu. Wraz z tą decyzją Prezydent m.st. Warszawy wskazuje biuro wiodące oraz osobę odpowiedzialną za przygotowanie i realizację programu.

Po zgodzie Prezydenta m.st. Warszawy na kontynuowanie prac biuro odpowiadające za koordynację w zakresie polityki rozwoju przekazuje do biura wiodącego informację o dostępnych środkach na realizację danego programu w ramach wiodącego celu operacyjnego proporcjonalnie do planowanego jego zakresu przedmiotowego. W przypadku braku konsensusu w tym zakresie biuro wiodące oraz biuro odpowiadające za koordynację w zakresie polityki rozwoju przedstawiają swoje stanowiska Prezydentowi m.st. Warszawy, który podejmuje decyzję.

W okresie przygotowania programu osoby odpowiadające za jego opracowanie są wspierane przez przedstawiciela biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju, w zakresie spełnienia niniejszych Standardów, w tym zgodności ze strategią rozwoju.

Przygotowanie programu powinno zakończyć się w ciągu 12 miesięcy od akceptacji karty inicjującej lub maksymalnej daty rozpoczęcia prac (nie dłuższej niż 6 miesięcy od daty przyjęcia karty) wyznaczonej przez biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju w karcie inicjującej. W wyjątkowych przypadkach ten czas może zostać wydłużony do 18 miesięcy (np. gdy konieczne jest wykonanie czasochłonnych badań zlecanych podmiotom zewnętrznym). Wymaga to uzgodnienia z biurem odpowiedzialnym za koordynację w zakresie polityki rozwoju.

Obowiązkowo każdy program powinien zostać przygotowany w modelu partycypacyjnym – z udziałem potencjalnych przyszłych realizatorów projektów, w tym m.in. przedstawicieli biur, przedstawicieli urzędów dzielnic wskazanych przez burmistrzów i jednostek organizacyjnych m.st. Warszawy, jak i odbiorców interwencji lub innych zewnętrznych interesariuszy (w szczególności mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców, instytucji otoczenia biznesu, innych instytucji publicznych i prywatnych działających w zakresie planowanej interwencji). Zaplanowany zakres i sposób włączenia zainteresowanych podmiotów w ramach partycypacyjnego przygotowania dokumentu wymaga uzgodnienia z biurem właściwym w zakresie dialogu społecznego.

Projekt programu, opracowany z uwzględnieniem zgromadzonych głosów i opinii zaangażowanych interesariuszy, obowiązkowo jest poddawany:

* procedurze konsultacji społecznych, zgodnie z wymaganiami określonymi w uchwale Rady m.st. Warszawy oraz zarządzeniu Prezydenta m.st. Warszawy w zakresie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami;
* uzgodnieniom w ramach Urzędu m.st. Warszawy (po wprowadzeniu zmian wynikających z konsultacji społecznych dokumentu).

Zaleca się przeprowadzenie również ewaluacji ex-ante.

Po przyjęciu programu koordynator programu przygotowuje skrócony opis procesu przygotowania programu () oraz przekazuje go do biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju.

Zawartość

W programie powinny zostać wprowadzone następujące informacje:

* wyjaśnienia trudnych, zastosowanych w dokumencie pojęć (tzw. słownik pojęć),
* podstawowe informacje o dokumencie,
* diagnoza,
* cele i działania,
* system monitoringu i ewaluacji,
* system realizacji.

Zawartość informacyjna programów może być uzupełniana w zależności od wymagań ustawowych lub specyfiki interwencji.

Ponadto do programu powinny zostać przygotowane następujące załączniki:

* raport z prac nad programem,
* ocena ryzyka realizacji celów i działań programu,
* oraz w przypadku programów zawierających działania inwestycyjne również koncepcja rozwoju infrastruktury.

Wyjaśnienie trudnych pojęć (słownik pojęć)

Słownik pojęć powinien zawierać wyjaśnienia specyficznych dla danej dziedziny określeń i pojęć, używanych w dokumencie, zdefiniowanych w sposób umożliwiający zrozumienie przez czytelnika niebędącego specjalistą w danej tematyce.

Podstawowe informacje o dokumencie

W programie powinno znaleźć się co najmniej wskazanie wiodącego celu operacyjnego strategii rozwoju, które dany program realizuje oraz innych celów operacyjnych, na które może wpływać. W przypadku, gdy dokument jest wymagany przepisami prawa należy wskazać również podstawę prawną. Powinny zostać wymienione także inne dokumenty (np. programy czy polityki), z którymi dany program jest powiązany. Należy zawrzeć informacje o sposobie przygotowywania dokumentu (m.in. jak przebiegały prace – kto i w jaki sposób był w nie zaangażowany).

Diagnoza strategiczna

Diagnoza pozwala określić wymagane do wprowadzenia zmiany, które umożliwią osiągnięcie celów programu. W ramach prac diagnostycznych powinny zostać przeprowadzone analizy wykorzystujące dane jakościowe i ilościowe. Wśród źródeł danych powinny znaleźć się: statystyka publiczna oraz dane gromadzone przez Urząd m.st. Warszawy, w tym cyklicznie realizowane badania opinii. Tam, gdzie jest to uzasadnione i możliwe (z uwagi na dostępność danych) analizy powinny zostać przeprowadzone z uwzględnieniem zróżnicowania przestrzennego (co najmniej w układzie dzielnic) oraz w odniesieniu do sytuacji w innych miastach (polskich i zagranicznych) i zmiany sytuacji w czasie.

Pełna diagnoza, przygotowana na potrzeby przygotowania programu, jest bardzo obszerna, dlatego zaleca się, aby stanowiła oddzielne opracowanie. W zasadniczej treści programu umieszcza się diagnozę strategiczną, która może przybrać postać, np.:

* + odrębnego rozdziału – zawierającego tylko najważniejsze zidentyfikowane potencjały i wyzwania miasta w zakresie tematycznym podejmowanym w programie,
	+ odwołania w opisach celów – jako uzasadnienie ich realizacji (ale z przywołaniem konkretnych danych i ich wartości liczbowych),
	+ załącznik do dokumentu.

W programie należy zawrzeć również wyniki analizy przeprowadzonej jedną z metod ułatwiających formułowanie celów (przejście od diagnozy do celów) np.:

* analiza SWOT;
* analiza wyzwań i potencjałów;
* sformułowanie rekomendacji wynikających z przeprowadzonej diagnozy w obszarze tematycznym podejmowanym w programie.

Cele i działania

Układ celów i działań w programie obejmuje:

* cel główny – stanowiący wiodący dla programu cel operacyjny strategii rozwoju (lub jego część);
* cele szczegółowe – cele niższego rzędu wskazujące sposób realizacji celu głównego;
* działania – określające typy projektów, jakie będą realizowane dla osiągnięcia celów szczegółowych programu.

Dodatkowo zaleca się, aby w programie wskazać konkretne projekty, w szczególności kluczowe dla powodzenia realizacji programu, a także już zaplanowane do realizacji (np. wpisane do wieloletniej prognozy finansowej).

Każdy poziom celów składa się z nazwy oraz opisu. Opis celu powinien określać stan docelowy – co ma się zmienić, jakie będą oczekiwane korzyści oraz co będzie zrobione, żeby ten stan osiągnąć.

Formułowane w dokumencie cele powinny być:

* konkretne – precyzyjnie określające rezultat (efekt, wynik), który chce się osiągnąć, sformułowane w sposób zwięzły i jednoznaczny oraz wskazujące właściciela celu;
* mierzalne – oparte na liczbach – ilość, jakość, koszt, czas;
* osiągalne – oparte na obiektywnej ocenie własnych możliwości oraz zaakceptowane przez zainteresowane strony;
* realne – oparte wyłącznie na dostępnych zasobach, potrzebne i możliwe do zrealizowania;
* określone w czasie – precyzyjnie określające terminy wykonania, cel powinien odnosić się do wartości planowanej w określonej perspektywie czasowej w odniesieniu do wartości bazowej.

Opis zakresu działań wskazuje tematy, zagadnienia, które będą podejmowane w ramach celu szczegółowego oraz określa przesłanki, które będą służyły do wyboru projektów finansowanych z budżetu programu. Ponadto wskazuje czy dane działanie odnosi się i będzie realizowane na terenie całego miasta czy tylko wybranych dzielnic (ewentualnie mniejszych jednostek przestrzennych) oraz je jednoznacznie określa.

System monitoringu i ewaluacji

Cele programu i działania muszą posiadać wskaźniki (mierniki) pozwalające na mierzenie ich efektów. Odpowiednio:

* cel główny – mierzony jest za pomocą wskaźników (mierników) wiodącego celu operacyjnego ze strategii rozwoju lub wskaźnika oddziaływania (w przypadku programów dotyczących realizacji innych obowiązkowych zadań wykraczających poza strategię rozwoju);
* cele szczegółowe – mierzone są za pomocą wskaźników (mierników) formułowanych jako wskaźniki (mierniki) rezultatu lub oddziaływania;
* działania – mierzone są za pomocą wskaźników (mierników) formułowanych jako wskaźniki (mierniki) produktu (fakultatywnie rezultatu).

Każdy wskaźnik (miernik) powinien być opisany zgodnie ze wzorem ().

W programie musi zostać wpisane zobowiązanie do przeprowadzenia, co najmniej jednego z trzech podstawowych rodzajów ewaluacji:

* bieżącej (on-going);
* śródokresowej (mid-term);
* końcowej (ex-post).[[1]](#footnote-1)

Co do zasady analizy ewaluacyjne powinny zostać przeprowadzone przez podmiot zewnętrzny. W przypadku ewaluacji bieżącej (on-going) oraz śródokresowej (mid-term) możliwe jest opieranie się wyłącznie na wewnętrznych analizach. Niezależnie od rodzaju ewaluacji oraz podmiotu realizującego podstawą analiz powinny być wyniki cyklicznie prowadzonego monitoringu celów i działań oraz innych dodatkowych badań ilościowych i jakościowych.

System realizacji

W programie powinny zostać wprowadzone zapisy w zakresie:

* finansowania realizacji programu

Program powinien określać koszty realizacji w podziale na cele szczegółowe i na lata. Wymagane jest wyróżnienie wydatków przeznaczonych na inwestycje (wraz z analizą szacunkowych kosztów ich utrzymania co najmniej w 5 kolejnych latach po zakończeniu inwestycji). W kosztach realizacji należy uwzględnić również koszty stałe (czyli np. lokale, etaty, media itp.). Ponadto w dokumencie powinny zostać wymienione wykorzystywane sposoby finansowania (środki własne lub zewnętrzne) oraz formuła realizacji programu (czy działania wskazane w programie będą realizowane siłami wewnętrznymi, w tym np. we współpracy z jednostkami organizacyjnymi lub miejskimi spółkami, poprzez konkursy dla organizacji pozarządowych, z wykorzystaniem partnerstwa publiczno-prywatnego lub innych instrumentów współpracy);

* uwarunkowań organizacyjnych

Należy określić niezbędne do wprowadzenia, z perspektywy efektywnej realizacji celów programu, regulacje czy zmiany w organizacji (np. zmiany uchwał Rady m.st. Warszawy lub zarządzeń Prezydenta m.st. Warszawy);

* powiązań z innymi programami

Należy określić szczegółowe relacje z istniejącymi dokumentami, tzn. wskazać wzajemne powiązania z celami innych programów oraz wyjaśnić na czym polega zależność. Jest to szczególnie ważne w przypadku uzależnienia realizacji programu od wdrożenia innego celu operacyjnego strategii rozwoju oraz gdy program ma wpływać, umożliwiać lub warunkować realizację innych dokumentów;

* odpowiedzialności za realizację programu

Każdy program musi mieć przypisane biuro wiodące odpowiadające za całościową jego realizację oraz określać odpowiedzialność biur, dzielnic lub jednostek organizacyjnych m.st. Warszawy za realizację poszczególnych celów szczegółowych lub działań;

* zaangażowanych partnerów

Konieczne jest wskazanie podmiotów współodpowiedzialnych lub współpracujących przy realizacji programu. Należy uwzględnić podział na podmioty wewnętrzne (inne biura Urzędu m.st. Warszawy, urzędy dzielnic m.st. Warszawy, jednostki organizacyjne m.st. Warszawy, miejskie spółki – wskazanie z nazwy) i podmioty zewnętrzne (w przypadku, gdy niemożliwe jest wskazanie z nazwy, to wymagane jest określenie przynajmniej ich typów, np. organizacje pozarządowe, instytucje otoczenia biznesu, instytucje samorządu województwa itp.);

* sposobu komunikowania

Należy określić, w jaki sposób cele, działania i efekty wdrażania programu będą przedstawiane mieszkańcom, przedsiębiorcom, innym partnerom, a także pracownikom, Radnym m.st. Warszawy i dzielnic. Powinna zostać ustalona częstotliwość komunikatów oraz sposób przedstawiania informacji.

Załączniki

Obligatoryjne jest przygotowanie następujących dokumentów, które powinny stanowić załączniki do programu:

* raport z prac nad programem – zawierający opis metodyki przygotowania dokumentu oraz opis procesu partycypacji – m.in. zaangażowane grupy interesariuszy, etapy w których wykorzystywano to zaangażowanie, zorganizowane typy wydarzeń;
* ocena ryzyka celów i działań programu – obejmująca identyfikację, analizę i ewaluację ryzyk oraz opis reakcji dla określonych w dokumencie celów i działań (ocena powinna być przeprowadzona zgodnie z zarządzeniem Prezydenta m.st. Warszawy dotyczącym systemu zarządzania ryzykiem);
* koncepcja rozwoju infrastruktury – obowiązkowa w przypadku, gdy program przewiduje realizację inwestycji o charakterze infrastrukturalnym, a studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy nie zawiera w tym zakresie odpowiedniego zobrazowania kartograficznego. Koncepcja przedstawiana jest na mapie i uwzględnia docelowe rozmieszczenie inwestycji. Układ ten powinien zostać opracowany na podstawie prognozy potrzeb (np. wynikających ze wzrostu liczby mieszkańców) w perspektywie co najmniej w roku obowiązywania strategii rozwoju lub w perspektywie czasowej wyznaczonej w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy.

Sposób przyjmowania dokumentu

Rekomenduje się, żeby program był przyjmowany zarządzeniem Prezydenta m.st. Warszawy. Jednak ostateczną decyzję o sposobie przyjmowania programu (zarządzenie lub uchwała) podejmuje Prezydent m.st. Warszawy. Przed rozpoczęciem procedury przyjmowania dokumentu (określonej w zarządzeniu w zakresie projektów uchwał i zarządzeń Prezydenta m.st. Warszawy), program musi uzyskać pozytywną opinię biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju. Opinia wydawana jest w zakresie zgodności ze Standardami, w tym zgodności ze strategią rozwoju miasta oraz obowiązującymi politykami i programami.

Biuro wiodące może wnioskować o zmianę budżetu programu określonego w projekcie dokumentu na etapie inicjacji programu. W takim przypadku biuro odpowiadające za koordynację w zakresie polityki rozwoju przedstawia swoją opinię, a decyzję podejmuje Prezydent m.st. Warszawy. Zmiany w zakresie budżetu programów uwzględniane są w stosownym projekcie uchwały lub zarządzenia zmieniającego budżet lub wieloletnią prognozę finansową m.st. Warszawy.

Po przyjęciu programu biuro wiodące przekazuje do biura odpowiadającego za koordynację w zakresie polityki rozwoju, dokument wraz z opisem programu () oraz opisem sposobu jego przygotowania (). Dokument przekazywany jest przez biuro wiodące, biurom Urzędu m.st. Warszawy i urzędom dzielnic m.st. Warszawy oraz miejskim jednostkom organizacyjnym, których zakres działalności jest związany z przyjętym programem.

Zarządzanie realizacją dokumentu

Odpowiedzialność za koordynację realizacji zapisów dokumentu ponosi biuro wiodące. Cele i działania realizowane są we współpracy z podmiotami określonymi w programie. Zgodnie z przyjętą w m.st. Warszawie praktyką biura wiodące powinny korzystać z doradztwa w zakresie realizacji programu funkcjonujących gremiów konsultacyjno-doradczych powołanych przez Prezydenta m.st. Warszawy lub Radę m.st. Warszawy.

W zarządzaniu dokumentem wykorzystywany jest raport z monitoringu, który powinien zawierać co najmniej następujące informacje:

* rok za który raport został przygotowany,
* nazwę biura odpowiadającego za przygotowanie raportu,
* analizę poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników (mierników) celów szczegółowych i działań programu (i ewentualnie pośrednich, gdy takie wyznaczono),
* kluczowe projekty zrealizowane w danym okresie sprawozdawczym,
* określenie zmaterializowanych ryzyk o poziomie wysokim i bardzo wysokim, które wpływają na osiągnięcie celów i działań,
* wnioski wynikające z przeprowadzonej analizy poziomu osiągnięcia docelowych wartości wskaźników (mierników) celów i działań, istotne z perspektywy dalszego wdrażania programu.

Na podstawie raportu biuro wiodące formułuje rekomendacje zmian w realizacji programu, które podlegają opiniowaniu przez biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju.

Po zakończeniu realizacji programu biuro wiodące przekazuje do biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju podsumowanie realizacji dokumentu (). Informacja podsumowująca jest przekazywana przez biuro wiodące biurom Urzędu m.st. Warszawy i urzędom dzielnic m.st. Warszawy oraz pozostałym partnerom, które uczestniczyły w realizacji programu.

Cykl monitorowania

Program monitorowany jest co najmniej w cyklu rocznym. Monitoring opiera się na analizie wskaźników (mierników). Jednak mogą być one sprawozdawane częściej lub rzadziej na podstawie decyzji Prezydenta m.st. Warszawy podjętej w oparciu o uzasadnienie biura wiodącego.

Przedmiotem monitoringu realizacji programu są również ryzyka wdrażania celów i działań.

Komunikacja

W przypadku programów, które bezpośrednio wynikają ze strategii rozwoju, obowiązkiem biura wiodącego jest przygotowanie rocznego raportu z monitoringu uwzględniającego dane z monitoringu projektów, realizowanych w ramach programu. Raport powinien zostać przygotowany najpóźniej w I kwartale roku następującego po roku sprawozdawczym. Raport jest upubliczniany, przedstawiany Zespołowi Koordynującemu i Prezydentowi m.st. Warszawy oraz przekazywany do biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju.

# Plan roczny

Funkcja

Plan roczny to dokument wykonawczy zawierający plan działania danego biura Urzędu m.st. Warszawy, dzielnicy m.st. Warszawy lub jednostki organizacyjnej m.st. Warszawy. Obejmuje wszystkie realizowane w danym roku procesy, projekty, w tym wynikające z programów lub strategii rozwoju, usprawniające funkcjonowanie Urzędu m.st. Warszawy jako organizacji oraz inne.

Przygotowanie

Sposób przygotowania planu rocznego określi odrębne zarządzanie.

Forma

Zestawienie w postaci tabelarycznej, którego zawartość zostanie określona w odrębnym zarządzeniu.

# Projekt

Funkcja

Projekt jest jednym z podstawowych sposobów wdrażania programów w m.st. Warszawie. Kwestie związane z przygotowaniem, sposobem opisywania oraz metodami zarządzania projektami określa zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy w sprawie zarządzania jakością, projektami i zmianą.

Mechanizm wyboru projektów, które zapewnią efektywne wykonanie określonych w dokumentach celów, zostanie określony w odrębnym zarządzeniu.

# Załączniki

## Karta inicjująca politykę

(biuro dokonujące zgłoszenia wypełnia białe pola poprzez wpisanie odpowiedniego tekstu lub zakreślenie odpowiedniej pozycji)

|  |  |
| --- | --- |
| Karta inicjująca politykę | Nr ……………… |
| 1. Robocza nazwa polityki
 |
|  |
| 1. Zakres tematyczny polityki będzie dotyczył celów operacyjnych strategii rozwoju miasta
 |
| Tak | **1.1.** | **1.2.** | **2.1.** | **2.2.** | **2.3.** | **2.4.** | **3.1.** | **3.2.** | **3.3.** | **4.1.** | **4.2.** | **4.3.** | **4.4.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **Nie** | Proszę uzasadnić, dlaczego nie: |
| 1. Planowany termin rozpoczęcia prac nad polityką
 | MM/RRRR |
| 1. Planowany termin zakończenia prac nad polityką
 | MM/RRRR |
| 1. Uzasadnienie potrzeby przygotowania polityki
 |
| Proszę uzasadnić potrzebę np. poprzez odniesienie do obserwowanych w mieście, kraju czy na świecie trendów lub inspirowanie się doświadczeniami innych metropolii: |
| 1. Nazwa biura wiodącego
 | → |
| 1. Dane osoby do kontaktu
 |
| imię i nazwisko | → | tel. | → |
| komórka organizacyjna | → | e-mail | → |
| 1. Podpis osoby przygotowującej kartę
 | → | 1. Podpis osoby zatwierdzającej kartę
 | → |
| Wypełnia biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju |
| Data wpływu: | Data wydania opinii: |
| Opinia: |
| Data i podpis przedstawiciela biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju |  |
| Data i podpis Prezydenta m.st. Warszawy akceptującego kartę |  |

## Karta przyjętej polityki

(biuro dokonujące zgłoszenia wypełnia białe pola poprzez wpisanie odpowiedniego tekstu lub zakreślenie odpowiedniej pozycji)

|  |  |
| --- | --- |
| Karta przyjętej polityki | Nr ……………… |
| 1. Nazwa polityki
 |
|  |
| 1. Polityka dotyczy tematów zawartych w strategii rozwoju miasta
 |
| Tak | **1.1.** | **1.2.** | **2.1.** | **2.2.** | **2.3.** | **2.4.** | **3.1.** | **3.2.** | **3.3.** | **4.1.** | **4.2.** | **4.3.** | **4.4.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **Nie** |  |
| 1. Sposób przyjęcia polityki
 |
|  | **zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy** |  | **uchwała Rady m.st. Warszawy** |  | **Inny** Proszę wskazać jaki: |
| 1. Nazwa biura wiodącego
 | → |
| 1. Dane osoby do kontaktu
 |
| imię i nazwisko | → | tel. | → |
| komórka organizacyjna | → | e-mail | → |
| 1. Podpis osoby przygotowującej kartę
 | → | 1. Podpis osoby zatwierdzającej kartę
 | → |
| Wypełnia biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju |
| Uwagi: |
| Data i podpis przedstawiciela biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju |  |

## Karta inicjująca program

(biuro dokonujące zgłoszenia wypełnia białe pola poprzez wpisanie odpowiedniego tekstu lub zakreślenie odpowiedniej pozycji)

|  |  |
| --- | --- |
| Karta inicjująca program | Nr ……………… |
| 1. Robocza nazwa programu
 |
|  |
| 1. Podstawa prawna (jeśli dotyczy)[[2]](#footnote-2)
 |
|  |
| 1. Wiodący cel operacyjny strategii rozwoju miasta, który program będzie realizował

(proszę wskazać tylko jeden cel) |
| 1.1. | **1.2.** | **2.1.** | **2.2.** | **2.3.** | **2.4.** | **3.1.** | **3.2.** | **3.3.** | **4.1.** | **4.2.** | **4.3.** | **4.4.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Program obejmuje cały zakres celu wiodącego
 |
|  | **Tak** | **→** Proszę przejść do pkt. 5 |
|  | **Nie** | Proszę wskazać, którą część zakresu wiodącego celu operacyjnego, program ma dotyczyć oraz uzasadnić dlaczego zdecydowano się na realizację tylko części celu: |
| 1. Cel/-e operacyjny/-e strategii rozwoju miasta, których realizację program będzie wspierał

(można zaznaczyć kilka celów) |
| 1.1. | **1.2.** | **2.1.** | **2.2.** | **2.3.** | **2.4.** | **3.1.** | **3.2.** | **3.3.** | **4.1.** | **4.2.** | **4.3.** | **4.4.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Istniejące w Urzędzie inne dokumenty (programy lub polityki) dotyczące zagadnienia podejmowanego przez program
 |
|  | **Tak** | Proszę podać nazwy: |
|  | **Nie** |  |
| 1. Wykonano analizy diagnozujące sytuację w zakresie zagadnień, których program ma dotyczyć
 |
|  | **Tak** |  | **Tak, ale konieczne są uzupełnienia** |  | **Nie** |
| 1. Planowany termin rozpoczęcia prac nad programem
 | MM/RRRR |
| 1. Planowany termin zakończenia prac nad programem
 | MM/RRRR |
| 1. Partnerzy planowani do zaangażowania w przygotowanie projektu programu:
 |
| biura współodpowiedzialne | Proszę wymienić: |
| wewnętrzni (urzędy dzielnic, jednostki org.) | Proszę wymienić: |
| zewnętrzni (IOB, NGO, mieszkańcy[[3]](#footnote-3)) | Proszę wymienić: |
| 1. Skonsultowano wstępne założenia programu z biurami współodpowiedzialnymi
 |
|  | **Tak, ze wszystkimi** |  | **Tak, ale tylko z częścią** |
|  | **Nie** |  | **Nie, ponieważ charakter programu tego nie wymaga** |
| 1. Zakładany model prac nad programem
 |
|  | **zlecenie zewnętrzne** |  | **zasoby wewnętrzne urzędu** |  | **mieszany** |
| 1. Zakładany sposób przyjęcia programu
 |
|  | **zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy** |  | **uchwała Rady m.st. Warszawy** |  | **inny** Proszę wskazać jaki: |
| 1. Całkowity szacowany koszt opracowania programu
 | zł |
| 1. Przewidywany wpływ programu na dochody lub wydatki[[4]](#footnote-4) miasta (można zaznaczyć kilka odpowiedzi)
 |
|  | **Zwiększy dochody** |  | **Zmniejszy dochody** |  | **Zwiększy wydatki** |
|  | **Zmniejszy wydatki** |  | **Brak wpływu** |
| 1. Zasoby wymagane do przygotowania programu (niebędące obecnie w dyspozycji biura wiodącego):
 |
|  | **dodatkowi pracownicy** |  | **zatrudnienie ekspertów** |  | **sprzęt** |  | **oprogramowanie** |  | **badania lub analizy** |
|  | **Inne.** Proszę określić jakie: |
| 1. Nazwa biura wiodącego
 | → |
| 1. Dane osoby do kontaktu
 |
| imię i nazwisko | → | tel. | → |
| komórka organizacyjna | → | e-mail | → |
| 1. Podpis osoby przygotowującej kartę
 | → | 1. Podpis osoby zatwierdzającej kartę
 | → |
| Wypełnia biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju |
| Data wpływu: | Data opinii: |
| Opinia: |
| Data i podpis przedstawiciela biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju |  |
| Akceptacja karty |
| Maksymalna data rozpoczęcia prac nad programem:  |  |
| Przyznany budżet na realizację programu |  |
| Osoba odpowiedzialna za przygotowanie programu |  |
| Data i podpis Prezydenta m.st. Warszawy akceptującego kartę |  |

## Podsumowanie procesu przygotowania programu

(biuro dokonujące zgłoszenia wypełnia białe pola poprzez wpisanie odpowiedniego tekstu lub zakreślenie odpowiedniej pozycji)

|  |  |
| --- | --- |
| Podsumowanie procesu przygotowania programu | Nr ……………… |
| 1. Nazwa projektu programu
 |
|  |
| 1. Czas przygotowania programu
 |
| Proszę określić w miesiącach: |
| 1. Opóźnienia w przygotowaniach programu
 |
|  | **Tak** | Proszę określić powody tych opóźnień: |
|  | **Nie** |  |
| 1. Odchylenia od zakładanych kosztów przygotowania programu
 |
|  | **Tak** | **zaoszczędzono środki** | Proszę określić w % odchylenie: |
| **przekroczono limit** | Proszę określić w % odchylenie: |
|  | **Nie** | **→** Proszę przejść do pkt. 6 |
| 1. Powody odchyleń od zakładanego budżetu
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Inne problemy zidentyfikowane podczas przygotowywania programu
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Podjęte działania w celu rozwiązania problemów, wskazanych w pkt. 6.
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Dobre praktyki lub ostrzeżenia dla osób odpowiedzialnych za przygotowanie innych programów
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Nazwa biura wiodącego
 | → |
| 1. Dane osoby odpowiedzialnej za przygotowanie programu
 |
| imię i nazwisko | → | tel. | → |
| komórka organizacyjna | → | e-mail | → |
| 1. Podpis osoby przygotowującej kartę
 |  | 1. Podpis osoby zatwierdzającej kartę
 |  |
| 1. Lista załączników
 |
| Proszę wymienić (obowiązkowo należy załączyć raport z przygotowania programu): |
| Wypełnia biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju |
| Data wpływu: |
| Uwagi: |
| Data i podpis przedstawiciela biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju |  |

## Karta przyjętego programu

(biuro dokonujące zgłoszenia wypełnia białe pola poprzez wpisanie odpowiedniego tekstu lub zakreślenie odpowiedniej pozycji)

|  |  |
| --- | --- |
| Karta przyjętego programu | Nr ……………… |
| 1. Nazwa programu
 |
|  |
| 1. Podstawa prawna (jeśli dotyczy)[[5]](#footnote-5)
 |
|  |
| 1. Okres realizacji programu
 |
|  MM/RRRR- MM/RRRR |
| 1. Wiodący cel operacyjny strategii rozwoju miasta, który program realizuje
 |
| 1.1. | **1.2.** | **2.1.** | **2.2.** | **2.3.** | **2.4.** | **3.1.** | **3.2.** | **3.3.** | **4.1.** | **4.2.** | **4.3.** | **4.4.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Cel/-e operacyjny/-e strategii rozwoju miasta, których realizację program wspiera
 |
| 1.1. | **1.2.** | **2.1.** | **2.2.** | **2.3.** | **2.4.** | **3.1.** | **3.2.** | **3.3.** | **4.1.** | **4.2.** | **4.3.** | **4.4.** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Partnerzy zaangażowani w realizację programu
 |
| biura współodpowiedzialne | Proszę wymienić: |
| wewnętrzni (urzędy dzielnic, jednostki org.) | Proszę wymienić: |
| zewnętrzni (np. IOB, NGO, mieszkańcy[[6]](#footnote-6)) | Proszę wymienić: |
| 1. Zmiany względem karty inicjującej
 |
| Proszę określić, jak zmienił się program w stosunku do wstępnych założeń zawartych w karcie inicjującej program: |
| 1. Przyznany całkowity koszt realizacji programu (bez kosztów przygotowania programu)
 | zł |
| 1. Szacowany wpływ realizacji programu na dochody lub wydatki miasta w przyszłości
 |
|  | **Nie dotyczy** | Realizacja programu nie wpływa na dochody lub wydatki miasta |
| Wydatki (łącznie) | Proszę określić łączną szacowaną kwotę wydatków, które będzie generować w przyszłości realizacja programu (np. koszty utrzymania inwestycji) w skali roku: |
| Dochody (łącznie) | Proszę określić łączną szacowaną kwotę dochodów, które będzie generować w przyszłości realizacja programu (np. wpływy z biletów) w skali roku: |
| 1. Kluczowe ryzyka związane z realizacją programu
 | 1. Reakcja na zidentyfikowane ryzyka
 |
| Proszę wymienić w punktach: | Proszę wymienić wg kolejności wskazywania ryzyk w pkt 10.: |
| 1. Nazwa biura wiodącego
 | → |
| 1. Numer uchwały lub zarządzenia przyjmującego program
 | →  |
| 1. Dane osoby odpowiedzialnej za realizację programu
 |
| imię i nazwisko | → | tel. | → |
| komórka organizacyjna | → | e-mail | → |
| 1. Podpis osoby przygotowującej kartę
 | → | 1. Podpis dyrektora zatwierdzającego kartę
 | → |
| 1. Lista załączników
 |
| Proszę wymienić (obowiązkowo należy załączyć przyjęty program wraz z załącznikami): |
| Wypełnia biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju |
| Uwagi: |
| Data i podpis przedstawiciela biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju |  |

## Karta podsumowująca realizację programu

(biuro dokonujące zgłoszenia wypełnia białe pola poprzez wpisanie odpowiedniego tekstu lub zakreślenie odpowiedniej pozycji)

|  |  |
| --- | --- |
| Karta podsumowująca realizację programu | Nr ……………… |
| 1. Nazwa programu
 |
|  |
| 1. Okres realizacji programu
 |
|  MM/RRRR- MM/RRRR |
| 1. Zmaterializowane ryzyka
 |
|  Proszę wymienić jakie ryzyka zmaterializowały się podczas realizacji programu (zgodnie z rejestrem ryzyk) |
| 1. Odchylenia od zakładanych kosztów realizacji programu
 |
|  | **Tak** | **zaoszczędzono środki** | Proszę określić w % odchylenie: |
| **przekroczono limit** | Proszę określić w % odchylenie: |
|  | **Nie** | **→** Proszę przejść do pkt. 6 |
| 1. Powody odchyleń od zakładanego budżetu
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Inne problemy zidentyfikowane podczas realizacji programu
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Podjęte działania w celu rozwiązania problemów, wskazanych w pkt. 6.
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Dobre praktyki lub ostrzeżenia dla osób odpowiedzialnych za przygotowanie innych programów
 |
| Proszę wymienić: |
| 1. Przeprowadzono aktualizację programu w trakcie realizacji
 |
|  | **Tak** | Proszę określić rok i wymienić powody aktualizacji oraz zakres wprowadzonych zmian: |
|  | **Nie** |  |
| 1. Poziom osiągnięcia wartości docelowych dla wskaźników wg celów szczegółowych programu oraz powody ewentualnych odchyleń:
 |
| Cel szczegółowy 1. Proszę wpisać nazwę: |
| Nazwa wskaźnika | Poziom osiągnięcia wartości docelowej | Powody odchyleń od wartości docelowej |
|  |  |  |
| Cel szczegółowy 2. Proszę wpisać nazwę: |
| Nazwa wskaźnika | Poziom osiągnięcia wartości docelowej | Powody odchyleń od wartości docelowej |
|  |  |  |
| Cel szczegółowy n Proszę wpisać nazwę: |
| Nazwa wskaźnika | Poziom osiągnięcia wartości docelowej | Powody odchyleń od wartości docelowej |
|  |  |  |
| 1. Nazwa biura wiodącego
 | → |
| 1. Dane osoby odpowiedzialnej za realizację programu
 |
| imię i nazwisko | → | tel. | → |
| komórka organizacyjna | → | e-mail | → |
| 1. Lista załączników
 | Proszę wymienić (fakultatywnie): |
| 1. Podpis osoby przygotowującej kartę
 | → | 1. Podpis osoby zatwierdzającej kartę
 | → |
| Wypełnia biuro odpowiedzialne za koordynację w zakresie polityki rozwoju |
| Data wpływu: | Uwagi: |
| Data i podpis przedstawiciela biura odpowiedzialnego za koordynację w zakresie polityki rozwoju |  |

## Karta wskaźnika (miernika)

(biuro dokonujące zgłoszenia wypełnia białe pola poprzez wpisanie odpowiedniego tekstu lub zakreślenie odpowiedniej pozycji)

|  |  |
| --- | --- |
| Karta wskaźnika (miernika) | ID ……………… |
| Nazwa wskaźnika (miernika) | Jednostka miary |
|  |  |
| Przyporządkowanie wskaźnika (miernika) |
| Dokument | Proszę wpisać nazwę dokumentu/-ów: |
| Monitorowany cel dokumentu | Proszę wpisać numer i nazwę celu/-ów, który jest mierzony przez dany wskaźnik (miernik): |
| Zakres tematyczny (można zaznaczyć więcej niż jedno pole)  |
|  | **Aktywizacja społeczna i zawodowa** |  | **Kultura** |  | **Specjalizacje gospodarcze** |
|  | **Badania rozwój i innowacje** |  | **Mieszkalnictwo** |  | **Społeczeństwo obywatelskie** |
|  | **Bezpieczeństwo** |  | **Obsługa mieszkańców** |  | **Sport i rekreacja** |
|  | **Demografia** |  | **Organizacja pracy urzędu** |  | **Środowisko przyrodnicze i jego ochrona** |
|  | **Edukacja** |  | **Otoczenie okołobiznesowe** |  | **Transport** |
|  | **Finanse** |  | **Partycypacja** |  | **Współpraca metropolitalna** |
|  | **Infrastruktura techniczna** |  | **Planowanie przestrzenne** |  | **Zagospodarowanie przestrzenne** |
|  | **Internacjonalizacja** |  | **Podmioty gospodarcze** |  | **Zarządzanie strategiczne** |
|  | **Kapitał ludzki** |  | **Pomoc społeczna** |  | **Zdrowie** |
|  | **Komunikacja** |  | **Rynek pracy** |  |  |
| Definicja |
| Proszę opisać sposób obliczania wartości wskaźnika (miernika) oraz wyjaśnić, co dokładnie mierzy wskaźnik (miernik), tak, aby zachować porównywalność danych: |
| Interpretacja zmian wartości |
| Proszę wyjaśnić zależność między wartością wskaźnika (miernika) a poziomem realizacji celu lub sytuacją w danym zakresie tematycznym: |
| Źródło danych |
| Proszę określić skąd pozyskiwane są wartości wskaźnika (miernika): |
| Zakres przestrzenny danych (można zaznaczyć więcej niż jedno pole) |
|  | **całe miasto** |  | **dzielnice** |  | **jednostki MSI** |
|  | **Inne, jakie?** |
| Częstotliwość pomiaru |
|  | **codziennie** |  | **częściej niż raz na miesiąc** |  | **raz w miesiącu** |  | **raz na kwartał** |
|  | **raz na pół roku** |  | **raz na rok** |  | **co 2-3 lata** |  | **rzadziej niż raz na 3 lata** |
| Wartości wskaźników/ mierników[[7]](#footnote-7) |
| bazowa | Proszę wpisać rok dla wartości bazowej: RRRR  |
| Proszę wpisać bazową wartość wskaźnika (miernika): |
| pośrednia[[8]](#footnote-8) | Proszę wpisać rok dla wartości pośredniej: RRRR |
| Proszę wpisać pośrednią wartość wskaźnika (miernika): |
| docelowa | Proszę wpisać rok dla wartości docelowej: RRRR |
| Proszę wpisać docelową wartość wskaźnika (miernika): |
| Dane osoby posiadającej dostęp do danych |
| imię i nazwisko |  | tel. |  |
| komórka organizacyjna |  | e-mail |  |
| Rejestr zmian karty |
| Data wprowadzonej zmiany |  |
| Zakres wprowadzonej zmiany |  |
| Osoba wprowadzająca zmiany |  |

Wyjaśnienia użytych w Karcie wskaźnika (miernika) terminów:

* nazwa – precyzyjne określenie, co będzie mierzone za pomocą wskaźnika (miernika),
* jednostka miary – jednostka pomiaru (np. zł, os., %),
* przyporządkowanie wskaźnika (miernika)– określenie, jakie dokumenty i które ich cele monitoruje wskaźnik (miernik),
* zakres tematyczny– przyporządkowanie do dziedzin funkcjonowania miasta (dopuszczalne jest wskazanie więcej niż jednej możliwości),
* definicja – określa sposób obliczania wartości oraz zawiera wyjaśnienie wskaźnika (miernika), opisane w sposób umożliwiający zachowanie porównywalności danych. W przypadku danych pochodzących z badań opinii konieczne jest wskazanie treści wykorzystywanego pytania.
* interpretacja zmian wartości – co oznacza zmiana wartości wskaźnika (miernika), czy wskaźnik (miernik) jest stymulantą (im wyższa wartość wskaźnika tym lepiej), czy destymulantą (im niższa wartość wskaźnika czy miernika, tym lepiej); należy zaznaczyć czy zalecane jest utrzymanie wskaźnika (miernika) na optymalnym, stałym poziomie;
* źródło danych – pochodzenie wskaźnika (miernika), skąd pozyskiwane są dane (np. nazwa bazy, nazwa badania, nazwa instytucji, nazwa komórki organizacyjnej Urzędu m.st. Warszawy);
* zakres przestrzenny danych – czy wartości wskaźnika (miernika) są gromadzone dla całego miasta, poszczególnych dzielnic, jednostek MSI (miejskiego systemu informacji) lub innych obszarów,
* częstotliwość pomiaru – jak często gromadzone są dane,
* wartość bazowa – wartość początkowa wskaźnika, najlepiej dla roku, w którym przyjmowany jest dokument (z uwagi na przesunięcia w dostępności danych, np. statystycznych dopuszczalne jest podanie wartości dla roku poprzedzającego rok przyjęcia lub najbardziej aktualnych danych);
* wartość pośrednia – należy określić wartość do osiągnięcia w połowie horyzontu czasowego wskazanego w dokumencie (np. gdy horyzont czasowy obejmuje lata 2020-2026 to dla 2023 r.);
* wartość docelowa – wartość do osiągnięcia w horyzoncie czasowym wskazanym w dokumencie (w którym powinna zostać osiągnięta w wyniku realizacji interwencji);
* rok dla wartości bazowej, pośredniej lub docelowej – rok, dla którego określona została wartość bazowa, pośrednia lub docelowa wskaźnika (miernika).
1. S. Bienias, T. Gapski, J. Jąkalski, I. Lewandowska, E. Opałka, P. Strzęboszewski, *Ewaluacja.* *Poradnik dla pracowników administracji publicznej*, MRR 2012. [↑](#footnote-ref-1)
2. Wypełnia się w przypadku, gdy przygotowanie programu wymagane jest przepisami prawnymi. [↑](#footnote-ref-2)
3. IOB – instytucje otoczenia biznesu, NGO – organizacje pozarządowe. [↑](#footnote-ref-3)
4. Nie dotyczy wydatków związanych z kosztami opracowania programu, o których mowa w pkt 14. [↑](#footnote-ref-4)
5. Wypełnia się w przypadku, gdy przygotowanie programu wymagane jest przepisami prawnymi. [↑](#footnote-ref-5)
6. IOB – instytucje otoczenia biznesu, NGO – organizacje pozarządowe. [↑](#footnote-ref-6)
7. Wypełnia się, jeśli wskaźnik (miernik) jest przypisany celom dokumentów programujących rozwój m.st. Warszawy. [↑](#footnote-ref-7)
8. Uwaga określenie wartości pośredniej jest zalecane, ale niewymagane. [↑](#footnote-ref-8)