

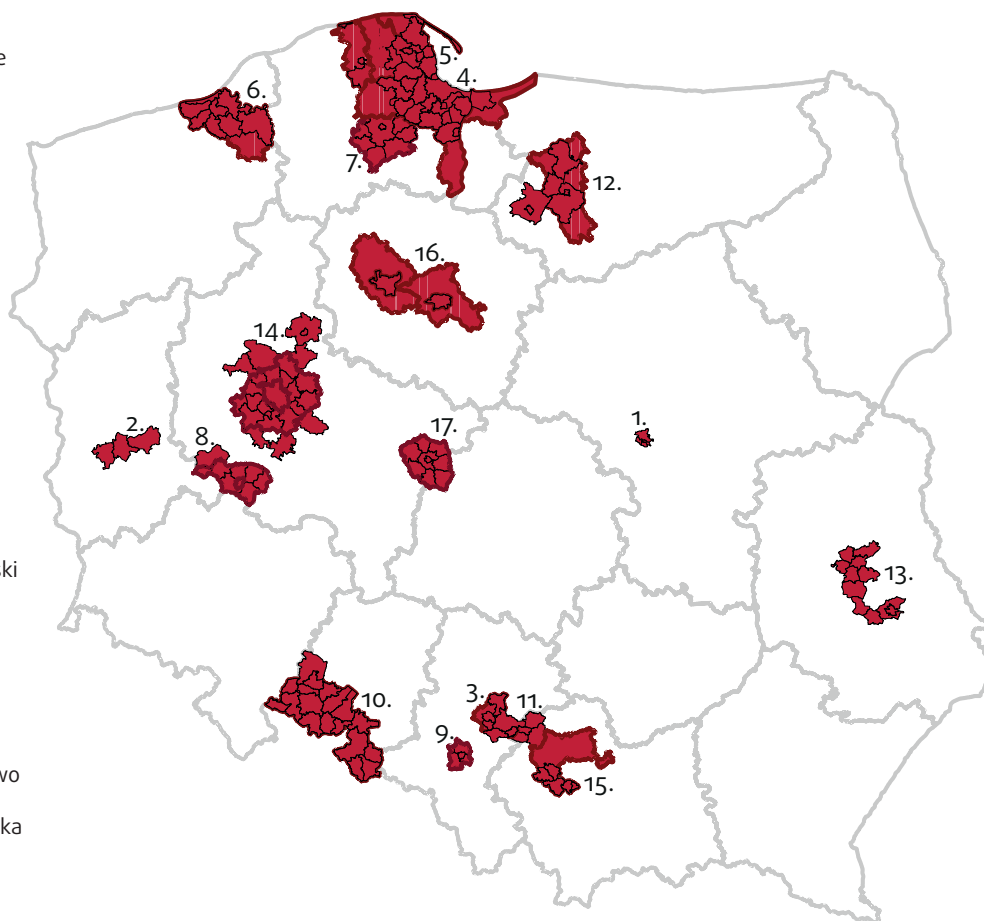
Rozwój współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej w Polsce

Doświadczenia Projektu Predefiniowanego
„Budowanie kompetencji do współpracy międzysamorządowej
i międzysektorowej jako narzędzia rozwoju lokalnego i regionalnego”
w latach 2012-2016

Poznań 2016

Partnerstwa biorące udział w Programie Regionalnym EOG

1. **Brwinów** – Partnerstwo Podwarszawskie
Trójmiasto Ogrodów
2. **Czerwieńsk** – Partnerstwo Gmin
Nadodrzańskich
3. **Dąbrowa Górnicza** – Partnerstwo
Zagłębiowski Park Linearny
4. **Gdańsk** – Stowarzyszenie OM
Gdańsk – Gdynia – Sopot
5. **Gdynia** – Partnerstwo NORDA
6. **Koszalin** – Partnerstwo samorządów
Koszalińskiego OF
7. **Kościerzyna** – Partnerstwo Kościerskie
Strefy Aktywności Gospodarczej
8. **Leszno** – Partnerstwo Aglomeracja
Leszczyńska
9. **Mikołów** – Partnerstwo OF Powiatu
Mikołowskiego
10. **Nysa** – Partnerstwo Nysa 2020
11. **Olkusz** – Partnerstwo samorządów
Ziemi Olkuskiej
12. **Ostróda** – Partnerstwo Ostródzko-Iławski
Obszar Funkcjonalny
13. **Piaski** – Partnerstwo OF Szlak
Jana III Sobieskiego
14. **Poznań** – Partnerstwo Stowarzyszenie
Metropolia Poznań
15. **Skawina** – Partnerstwo Razem
Blisko Krakowa
16. **Toruń** – Bydgosko-Toruńskie Partnerstwo
na rzecz zrównoważonego transportu
17. **Turek** – Partnerstwo Aglomeracja Turecka



Publikacja:

Rozwój współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej w Polsce
Doświadczenia Projektu Predefiniowanego „Budowanie kompetencji do współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej jako narzędzia rozwoju lokalnego i regionalnego” w latach 2012-2016

Redakcja: dr Tomasz Potkański, Anna Wiktorczyk-Nadolna

Recenzja: prof. dr hab. Paweł Swianiewicz, Uniwersytet Warszawski

Korekta językowa: Ewa Parchimowicz, Joanna Proniewicz

Opracowanie map: dr Jan Maciej Czajkowski

Projekt okładki: Krzysztof Paczyński

Skład, łamanie i druk: Drukarnia EMPIR, Poznań ul. Szczanieckiej 14

ISBN – 978-83-933830-9-2

Copyright © by Związek Miast Polskich, Poznań 2016

www.partnerstwasamorzadowe.pl



MINISTERSTWO
ROZWOJU



Publikacja powstała dzięki wsparciu z funduszy EOG pochodzących z Norwegii, Islandii i Lichtensteinu oraz środków krajowych.

	Wstęp	2 - 3
1	Projekt Predefiniowany - cele, organizacja, produkty i rezultaty	4 - 7
2	Narzędzia wspierające zarządzanie strategiczne w partnerstwach terytorialnych	8 - 9
3	Prezentacje Partnerstw - uczestników Programu Regionalnego EOG	10
3.1	Brwinów - Partnerstwo Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów	10-11
3.2	Czerwieńsk - Partnerstwo Gmin Nadodrzańskich	12 - 13
3.3	Dąbrowa Górnicza - Partnerstwo Zagłębiowski Park Linearny	14 - 15
3.4	Gdańsk - Stowarzyszenie OM Gdańsk – Gdynia – Sopot	16 - 17
3.5	Gdynia - Partnerstwo NORDA	18 - 19
3.6	Koszalin - Partnerstwo samorządów Koszalińskiego OF	20 - 21
3.7	Kościerzyna - Partnerstwo Kościerskie Strefy Aktywności Gospodarczej	22 - 23
3.8	Leszno - Partnerstwo Aglomeracja Leszczyńska	24 - 25
3.9	Mikołów - Partnerstwo samorządów Powiatu Mikołowskiego	26 - 27
3.10	Nysa - Partnerstwo Nysa 2020	28 - 29
3.11	Olkusz - Partnerstwo samorządów Ziemi Olkuskiej	30 -31
3.12	Ostróda - Partnerstwo Ostródzko-Iławski Obszar Funkcjonalny	32 - 33
3.13	Piaski - Partnerstwo Obszaru Funkcjonalnego Szlak Jana III Sobieskiego	34 - 35
3.14	Poznań - Partnerstwo Stowarzyszenie Metropolia Poznań	36 - 37
3.15	Skawina - Partnerstwo Razem Blisko Krakowa	38 - 39
3.16	Toruń - Bydgosko-Toruńskie Partnerstwo na rzecz zrównoważonego transportu	40 - 41
3.17	Turek - Partnerstwo Aglomeracja Turecka	42 - 43
	Partnerstwa uczestniczące w I Fazie Projektu Predefiniowanego	44 - 45
	Literatura	46
	(wybrane publikacje nt. współpracy partnerstw terytorialnych)	



Szanowni Państwo,

Projekt Predefiniowany pt. **Budowanie kompetencji do współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej jako narzędzi rozwoju lokalnego i regionalnego** w swoim założeniu stanowił istotny element wdrażania całego Programu Regionalnego w ramach Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Wspierał także partnerstwa samorządowe tworzące miejskie obszary funkcjonalne w konkursach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna. Dzięki komponentowi edukacyjnemu i szkoleniowemu przyczynił się do opracowania przez miasta i ich partnerstwa projektów poprawiających spójność społeczną i gospodarczą, w szczególności na szczeblu regionalnym i lokalnym. Jestem przekonany, że wypracowane mechanizmy efektywnej współpracy, zarówno pomiędzy samymi jednostkami samorządu terytorialnego, jak i tymi jednostkami oraz przedstawicielami społeczeństwa obywatelskiego czy przedsiębiorcami, mają pozytywny wpływ na rozwój społecznie i terytorialnie zrównoważony. Zapewnienie takiego rozwoju stanowi jeden ze szczegółowych celów **Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju**.

Dlatego też szczególne podziękowania należą się beneficjentom Projektu Predefiniowanego, tj. **Związkowi Miast Polskich**, jako liderowi, i współpracującym z nim: **Norweskiemu Związkowi Władz Lokalnych i Regionalnych, Związkowi Gmin Wiejskich RP i Związkowi Powiatów Polskich**. Na podkreślenie zasługuje też fakt, że obecność partnera norweskiego w projekcie pozwoliła na przepływ wiedzy i wymianę doświadczeń między polskimi i norweskimi samorządami.

Warto zaznaczyć, że zarówno cele Programu Regionalnego, jak i Projektu Predefiniowanego, realizują potrzebę zapewnienia pełnego wykorzystania potencjałów terytorialnych, zapisaną w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Dzięki konkursom na rzecz tworzenia i efektywnego zarządzania miejskimi obszarami funkcjonalnymi, zarówno tym finansowanym z Mechanizmu Finansowego EOG, jak i finansowanym z Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna, podkreślamy **potrzebę współdziałania międzysamorządowego i międzysektorowego** do najefektywniejszego wykorzystania tych potencjałów. Co więcej, wspomniane konkursy są narzędziami budowania sprawnego państwa poprzez efektywne zarządzanie miastami i ich obszarami funkcjonalnymi. Ponadto za pośrednictwem Projektu Predefiniowanego wsparcie otrzymały **miasta średnie i małe**, często borykające się z utratą funkcji społeczno-gospodarczych. Dzięki pomocy eksperckiej, szkoleniowej oraz narzędzi opracowanych w ramach Projektu Predefiniowanego (tj. Modelu współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej, narzędzi on-line do samooceny partnerstwa, Bazy Dobrych Praktyk czy grup wymiany doświadczeń), wzmocniono potencjał endogeniczny tych miast oraz ich obszarów funkcjonalnych, a także rozwinięto zdolności do planowania i prowadzenia działań rozwojowych.

Wsparcie udzielone przez Ministerstwo Rozwoju miastom i ich obszarom funkcjonalnym zaowocowało zauważalnymi zmianami. Jedną z nich można dostrzec w obszarze rozwijania wielopoziomowej, partnerskiej współpracy w zarządzaniu miastami i ich obszarami funkcjonalnymi. Jednostki samorządowe, świadome korzyści płynących ze współpracy, wspólnie planują i prowadzą działania rozwojowe w obszarze funkcjonalnym (m.in. w zakresie transportu, planowania przestrzeni, racjonalizacji świadczenia usług publicznych itd.). Co więcej, standardem stało się, że w procesie wyznaczania kierunków

rozwoju miasta do głosu dochodzą mieszkańcy. Coraz powszechniejsze jest realne angażowanie mieszkańców w zarządzanie miastem, co przynosi wiele korzyści, m.in. trafniejsze decyzje, wyższy poziom akceptacji podejmowanych działań przez społeczności lokalne, zmniejszenie liczby miejskich konfliktów. „Miejski dialog” należy nadal pogłębiać i rozszerzać na nowe obszary, na co nacisk położono również w Krajowej Polityce Miejskiej (KPM). W tym zakresie potrzebne jest ponadto stosowanie wielu nowych narzędzi poprawiających skuteczność dialogu, zachęcających mieszkańców do aktywności, a także ułatwiających pełne zrozumienie omawianych kwestii. Kolejną sprawą jest wzrost świadomości i potrzeb dotyczących kompleksowej oraz efektywnej rewitalizacji miast, uwzględniającej przede wszystkim ich mieszkańców. Ważna jest nie tylko poprawa jakości przestrzeni publicznych, ale także wzrost aktywności społecznej i gospodarczej oraz poprawa środowiska zamieszkania, na co kładziemy nacisk w organizowanych konkursach oraz dokumentach strategicznych.

Chociaż cele KPM są kierowane do wszystkich miast, bez względu na wielkość, w dokumencie tym zwrócono szczególną uwagę na **wsparcie średnich i małych ośrodków miejskich**. Doświadczenia przeprowadzonych konkursów i wdrażanych projektów pokazują, że samorządy często, ze względu na barierę finansową, organizacyjną czy demograficzną, nie zawsze korzystają z nowoczesnych narzędzi i technik zarządzania. Dlatego tak istotne jest wzmocnienie tych jednostek i wyrównanie ich szans rozwojowych. Można to osiągnąć dzięki kreowaniu rozwoju gospodarczego i wzrostu zatrudnienia, ale również poprzez wsparcie małych i średnich miast jako miejsc przyjaznych do życia, na przykład poprzez udane procesy rewitalizacyjne. Liczymy, że tak kompleksowe działania, które mają źródło w dokumentach strategicznych - **Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju czy Krajowej Polityce Miejskiej** - pozwolą na zrealizowanie idei miasta sprawnego, zrównoważonego, spójnego, konkurencyjnego, silnego, a co najważniejsze przyjaznego jego mieszkańcom.

Jestem przekonany, że dzięki wiedzy eksperckiej i zaangażowaniu beneficjentów Projektu Predefiniowanego udało się zrobić kolejny krok w stronę zrównoważonego społecznie i terytorialnie rozwoju, co pozwoliło zmniejszyć liczbę obszarów narażonych na marginalizację. To właśnie projekty finansowane z Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna, jak i Mechanizmu Finansowego EOG, stworzyły trwałe podstawy współpracy między partnerami na poziomie lokalnym. Dzięki nim wzrosła świadomość miast dotycząca potrzeby współpracy przy planowaniu inwestycji i podnoszenia jakości usług publicznych w miejskich obszarach funkcjonalnych. Pragnę Państwa zapewnić, że Ministerstwo Rozwoju nie poprzestaje na tym i nadal będzie wspierało samorządy w kreowaniu **miast sprawnych, zwartych, zrównoważonych, spójnych, konkurencyjnych i silnych**.

Z poważaniem
**Podsekretarz Stanu
w Ministerstwie Rozwoju
Paweł Chorąży**

1 Projekt Predefiniowany - cele, organizacja, produkty i rezultaty

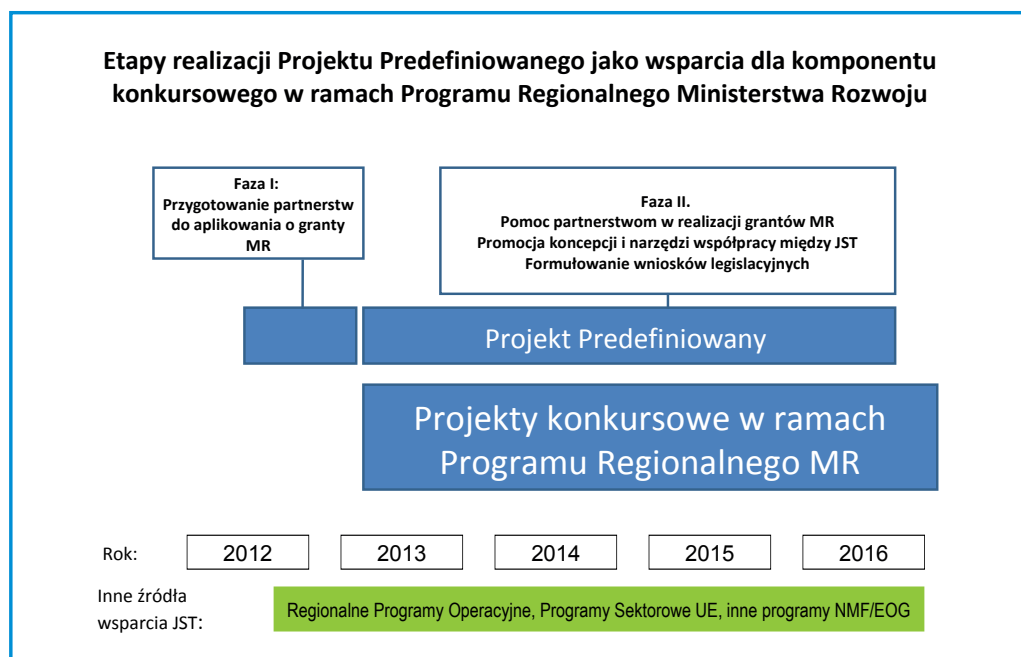
Projekt Predefiniowany, wdrażany na terenie całej Polski w latach 2012-2016, towarzyszył polskim jednostkom samorządu terytorialnego w procesie rozwoju z wykorzystaniem zasad **zintegrowanego zarządzania terytorialnego**. Podejście to, wykraczając poza granice administracyjne pojedynczej JST i obejmując obszary funkcjonalne, zaowocowało włączeniem do stałego dialogu partnerów samorządowych, organizacji pozarządowych i partnerów z sektora prywatnego. Praktyczne stosowanie podejścia terytorialnego stanowi nową jakość w zarządzaniu rozwojem na poziomie lokalnym i subregionalnym. Realizatorami projektu były cztery korporacje samorządowe z Polski i Norwegii oraz profesjonalny zespół doradców i ekspertów.

Projekt stanowił narzędzie realizacji podejścia terytorialnego w polskiej polityce rozwoju, szczególnie promując przedsięwzięcia inicjowane i prowadzone przez partnerstwa międzysamorządowe i międzysektorowe w miejskich obszarach funkcjonalnych. Zespół projektu opracował model współpracy międzysamorządowej wraz z towarzyszącymi mu narzędziami wspierającymi współdziałanie wielu różnorodnych podmiotów.

Projekt Predefiniowany miał na celu wsparcie partnerstw międzysamorządowych i międzysektorowych w procesie strategicznego planowania rozwoju obszarów funkcjonalnych oraz przygotowania dokumentacji przedsięwzięć inwestycyjnych, kluczowych dla rozwoju lokalnego. Równoległym celem było zdefiniowanie modelu współpracy oraz wypracowanie praktycznych narzędzi wspierających współpracę międzysamorządową i międzysektorową w układzie terytorialnym. Ponadto zespół projektu zidentyfikował występujące w systemie prawnym bariery dotyczące współpracy w partnerstwach i podjął próbę wpływu na kształt zmian w tym zakresie. Projekt był podzielony na dwie fazy, których celem były:

- pomoc partnerstwom ubiegającym się o granty w komponencie konkursowym Programu Regionalnego Ministerstwa Rozwoju w przygotowaniu dobrych wniosków aplikacyjnych (Faza I);
- pomoc w rozwijaniu kompetencji do współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej w trakcie realizacji projektów wspieranych grantami Ministerstwa Rozwoju (Faza II);
- monitoring procesu rozwoju partnerstw i sformułowanie wniosków legislacyjnych dotyczących usunięcia problemów formalno-prawnych w realizacji projektów partnerskich przez jednostki samorządu;
- szerokie upowszechnienie wiedzy i zapewnienie wymiany doświadczeń między jednostkami samorządu z zakresu współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej wynikających z projektu, a także promowanie przygotowanych w ramach projektu praktycznych narzędzi - wśród ogółu jednostek samorządu terytorialnego w kraju.

Rys.1 Schemat organizacji Projektu Predefiniowanego (opracowanie własne)



Faza I Projektu Predefiniowanego (lipiec 2012 – kwiecień 2013)

Do Fazy I projektu przystąpiło 61 partnerstw międzysamorządowych i międzysektorowych, obejmujących łącznie 940 instytucji, w tym ponad 230 podmiotów spoza sektora finansów publicznych, reprezentujących szerokie grono interesariuszy działających na danym obszarze.

Faza I projektu to 10 miesięcy, a w nich 1128 dni pomocy doradczej, w ramach której doradcy-opiekunowie każdego z partnerstw wspierali je bezpośrednio w przygotowaniu wniosków do konkursu grantowego Ministerstwa Rozwoju, w ramach Programu Regionalnego MF EOG. Głównym składnikiem wniosku była analiza wykonalności planowanych przedsięwzięć, ze szczególnym uwzględnieniem ich dalszej przydatności w działaniach podejmowanych dla rozwoju danego obszaru. Uczestnicy partnerstw świadomie zakładali, że opracowane strategie, plany operacyjne i dokumentacje realizacyjne będą wykorzystywane w przedsięwzięciach finansowanych z różnych źródeł: własnych budżetów, programów unijnych, rządowych, resortowych, środowiskowych itp.

Większość przedsięwzięć zaproponowanych przez partnerstwa we wnioskach grantowych ukierunkowana była na zwiększenie potencjału rozwojowego obszaru funkcjonalnego (infrastruktura, komunikacja, turystyka itp.) i zakładała współpracę podmiotów działających na danym obszarze.

W badaniu ankietowym przeprowadzonym na zakończenie Fazy I (maj 2013 r.) 85% uczestników wyraziło opinię, że udział w projekcie predefiniowanym pomógł im partnerstwu w uzgodnieniu i dopracowaniu wspólnej koncepcji planowanego przedsięwzięcia.

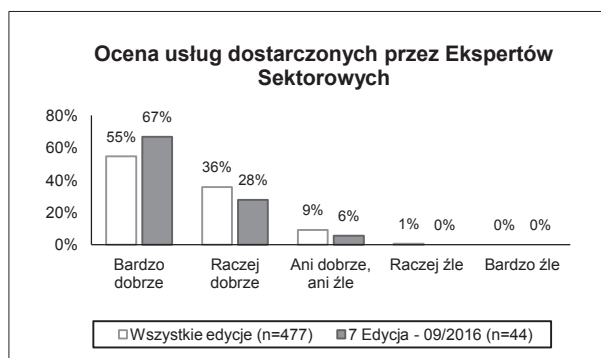
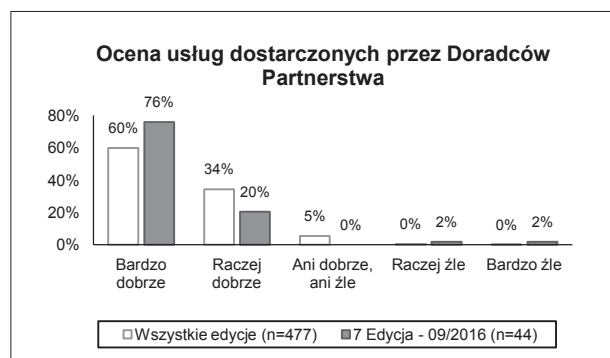
Uczestnicy I fazy projektu predefiniowanego, którzy nie uzyskali grantów z Programu Regionalnego EOG ani z obu edycji finansowanych z PO PT potwierdzają, że udział w tej fazie ułatwił im dalsze działania rozwojowe, w tym pozyskiwanie środków finansowych z różnych źródeł.

Faza II Projektu Predefiniowanego (maj 2013 – październik 2016)

Spośród 61 uczestników Fazy I, 49 partnerstw (80%) złożyło wnioski do komponentu konkursowego w ramach Programu Regionalnego EOG. Wszystkie partnerstwa, wspierane przez Związek Miast Polskich pomocą doradczą i strategiczną, wdrożyły projekty o łącznej wartości ponad 66,5 mln zł (wykorzystując środki finansowe z EOG i POPT). Projekty obejmowały przygotowanie strategicznych planów rozwoju dla miejskich obszarów funkcjonalnych, planów operacyjnych i dokumentacji technicznej przyszłych inwestycji infrastrukturalnych, współfinansowanych ze środków funduszy spójności UE 2014-20.

Komponent pierwszy – wsparcie doradcze i eksperckie dla partnerstw

Działaniami w ramach tego komponentu Projektu Predefiniowanego w Fазie II projektu objęto **38 partnerstw międzysamorządowych** (działających w formie porozumień, stowarzyszeń JST oraz związków komunalnych), które skupiały **446** jednostek samorządu terytorialnego, w tym **194** miasta oraz 135 podmiotów spoza sektora finansów publicznych. Spośród 38 partnerstw 17 realizowało projekty ze wsparciem dotacji ze środków MF EOG i ich opisy znajdują się w części 5 niniejszej publikacji.



Rys. 2, 3 - Wizualizacja wyników badań ankietowych przedstawicieli partnerstw (opracowanie własne)

W II Fазie Projektu dostarczono partnerstwom **2862 dni doradczych i szkoleniowych**, a w ramach tego:

- **1264** dni bezpośredniej pracy doradców partnerstw oraz trenerów Warsztatów Komunikacji i Współpracy
- **1457** dni pracy doradców strategicznych projektu i trenerów Warsztatów Zarządzania Strategicznego
- **141** dni pracy ekspertów sektorowych, dostarczających specjalistyczną wiedzę partnerstwom, zgodnie ze zgłaszanymi przez nich potrzebami i tematyką wdrażanych Projektów

W Fазie II Projektu Predefiniowanego przeprowadzono:

- **29 szkoleń specjalistycznych nt. komunikacji i współpracy**
- **52 sesje Warsztatów Zarządzania Strategicznego**
Z tych form wsparcia skorzystało łącznie **1610** przedstawicieli wszystkich partnerstw, które uczestniczyły w Projekcie Predefiniowanym. W ankietach satysfakcji, zbieranych bezpośrednio po zakończeniu każdego szkolenia, zostały one pozytywnie ocenione przez 99% respondentów, zaś Warsztaty Zarządzania Strategicznego – przez 97% badanych.
- **20 konferencji informacyjnych i seminariów tematycznych (w tym I Kongres Partnerstw Samorządowych w czerwcu 2014 r.).**
Łącznie wzięły w nich udział 943 osoby reprezentujące jednostki samorządowe, organizacje pozarządowe, ośrodki naukowe i podmioty gospodarcze. W badaniu ankietowym uczestników Projektu Predefiniowanego, jakość konferencji seminariów znalazła uznanie w oczach 96% respondentów.
- **2 edycje konkursu Samorządowy Lider Zarządzania „Razem dla rozwoju” – 2014 i 2015**
– nagrody przyznano 18 partnerstwom
- **5 wizyt studyjnych w Norwegii jako główna nagroda w konkursach**
– 70 przedstawicieli polskich samorządów odwiedziło 23 norweskie JST zapoznając się z ich doświadczeniami współpracy JST

Opracowano:

- **publikację „Współpraca JST w Polsce – stan i potrzeby” (2013),**
- **publikację „Współpraca jednostek samorządu terytorialnego narzędziem wsparcia polskiej polityki rozwoju” (2016),**
- **Model współpracy** – 10 standardów, opisujących pożądany, docelowy kształt relacji i mechanizmów współpracy partnerstw,
- **„Poradnik współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej”** – w wersji on-line, zawierający opis modelu współpracy, katalog narzędzi współpracy oraz przykłady dobrych praktyk,
- **Raport z badania socjologicznego „Współpraca międzysamorządowa i międzysektorowa w Polsce”**
Badanie posłużyło opisaniu aktywności i wzajemnych relacji aktorów w partnerstwach wspieranych przez ZMP, a także czynników decydujących o kształcie oraz charakterze tych relacji.

Praktyczne narzędzia zarządzające

- **Narzędzie oceny skutków finansowych planowanych inwestycji dla przyszłych budżetów JST „Symulacje WPF”**
We współpracy z Ministerstwem Finansów przygotowano praktyczne narzędzie w formie opcjonalnego modułu analitycznego „Symulacje WPF” do oprogramowania sprawozdawczego systemu BeSTi@
- **Metodologia szacowania wartości składników mienia komunalnego z punktu widzenia potencjału rozwojowego JST i ich partnerstw**
Praktyczne narzędzie zarządcze wspomagające decydentów JST w procesie programowania rozwoju JST i ich obszarów funkcjonalnych

Poszczególne narzędzia zostały opisane szerzej w rozdziale nr 2, a portale internetowe w sekcji „Literatura”

Upowszechnianie wiedzy i doświadczeń

- **Utworzenie nowego działu w Bazie Dobrych Praktyk nt. współpracy międzysamorządowej**
46 przykładów dobrego współdziałania samorządów. W ciągu trwania projektu bazę odwiedziło 4,8 tysiąca unikalnych użytkowników
- **Interaktywne portale internetowe:**
 - www.partnerstwa.jst.org.pl,
 - www.partnerstwasamorzadowe.pl,
 - www.samoocenapartnerstw.jst.org.pl

Od początku projektu jego witryny internetowe odwiedziło już ponad 20 tysięcy unikalnych użytkowników.

Komponent drugi – działania legislacyjne

Drugi komponent poświęcony był **identyfikacji barier** utrudniających rozwój partnerskiej współpracy i **opracowaniu rekomendacji legislacyjnych**, które pozwoliłyby na ich usunięcie. W pierwszej fazie Projektu Predefiniowanego przeprowadzono diagnozę istniejącego stanu prawnego w odniesieniu do formalnych możliwości współpracy pomiędzy różnymi rodzajami jednostek samorządu terytorialnego. W roku 2014 przekazano do Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji zestaw propozycji zmian ułatwiających działania związków komunalnych, które zostały wykorzystane w 2015 w nowelizacji ustaw o samorządzie gminnym i powiatowym. W roku 2016 do właściwych zespołów problemowych Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego przekazano dwa pakiety rekomendacji. Pierwszy dotyczy zmian legislacyjnych w ustawach o samorządzie gminnym i powiatowym oraz o gospodarce komunalnej – w celu dalszej poprawy funkcjonowania związków komunalnych oraz rozszerzenia ich formuły o zadania prorozwojowe. Drugi – zmian w ustawach o systemie oświaty, o pomocy społecznej i w ustawie o wspieraniu rodziny i pieczy zastępczej. Celem tych ostatnich jest rezygnacja z odgórnie narzuconych przez ustawodawcę usztywnień dotyczących sposobu realizacji zadań własnych, w tym zwłaszcza o charakterze organizacyjnym, co m.in. utrudnia lub czyni niemożliwą realizację tych zadań we współpracy międzygminnej.

Łącznie, od początku projektu do sierpnia 2016 r., zespół prawny Projektu Predefiniowanego opublikował na portalu projektu www.partnerstwa.jst.org.pl **284 analizy/informacje, zaopiniował 43 dokumenty** oraz udzielił **27 indywidualnych porad prawnych**.

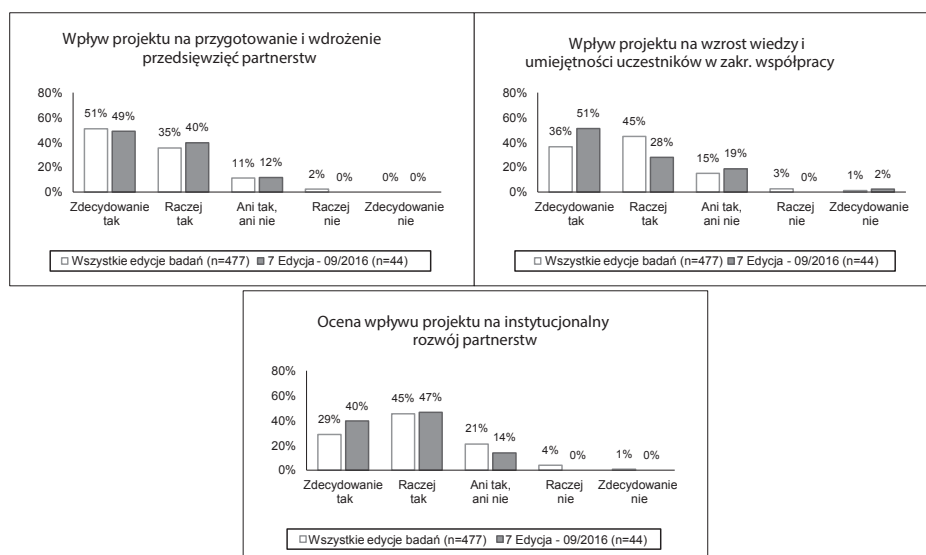
Jednocześnie podnoszono kompetencje personelu już działających partnerstw, wykorzystując wiedzę zespołu prawnego działającego przy ZPP i ZMP oraz prowadząc trzy cykle Warsztatów Zarządzania Strategicznego dla średniego i wyższego szczebla kierowniczego w jednostkach samorządowych reprezentujących partnerów.

Wyniki Projektu Predefiniowanego

17 Partnerstw objętych wsparciem Projektu Predefiniowanego zakończyło lub kończy realizację wszystkich zaplanowanych zadań. W wyniku pogłębionej diagnozy partnerstwa przygotowały strategie rozwoju, strategie sektorowe i dokumentację techniczną projektów do realizacji w obecnej perspektywie finansowej UE. Część z nich korzystając z otwartych konkursów w ramach RPO złożyła już wnioski aplikacyjne o środki lub jest w trakcie ich przygotowania. Wszystkie dokumenty zostały przygotowane w sposób partycypacyjny, a w ich konsultacjach wzięło udział blisko 2000 podmiotów spoza członków partnerstw. Realizacja strategii i przygotowanych projektów wpłynie pozytywnie na rozwój gospodarczy i poprawi współpracę podmiotów działających na terenach miejskich i wiejskich w ramach obszarów funkcjonalnych. Osiągnięcia te są wynikiem realizacji indywidualnych grantów jakie otrzymały partnerstwa z Ministerstwa Rozwoju, a założonym i zrealizowanym celem Projektu Predefiniowanego było stałe wsparcie dla partnerstw i ich personelu w zakresie budowy kompetencji do współpracy - na wszystkich etapach tego procesu.

Ocena Projektu Predefiniowanego przez jego uczestników

W badaniach ankietowych (wrzesień 2016) przedstawiciele 17 partnerstw z projektu EOG (reprezentanci liderów i partnerów) wysoko ocenili wpływ Projektu Predefiniowanego na przygotowanie ich przedsięwzięć, na wzrost wiedzy i umiejętności uczestników w zakresie współpracy oraz na wpływ projektu na rozwój instytucjonalny partnerstw. W każdym z tych przypadków odsetek osób mających pozytywną opinię (zdecydowanie tak i raczej tak) wyniósł powyżej 80%.



Rys. 4, 5, 6 - Wizualizacja wyników badań ankietowych przedstawicieli partnerstw (opracowanie własne)

2 Narzędzia wspierające zarządzanie strategiczne w partnerstwach terytorialnych

W ramach projektu opracowano i udostępniono następujące narzędzia planowania i zarządzania strategicznego w partnerstwach międzysamorządowych:

1) **Model współpracy partnerskiej w wymiarze terytorialnym** – jest to forma usystematyzowania wiedzy i sposobu myślenia praktyków samorządowych, przedstawicieli partnerów społecznych i gospodarczych nt. planowania, organizacji i wdrażania wspólnych działań na rzecz rozwoju obszaru funkcjonalnego. Przedmiotem modelu jest partnerstwo strategiczne, oparte na długookresowej współpracy wielu podmiotów działających na wspólnym terytorium, które są zainteresowane jego rozwojem. Wspólna wizja rozwoju pozwala im spojrzeć na obszar funkcjonalny z szerszej perspektywy, zbudować społeczne poparcie dla podejmowanych działań oraz zrealizować korzyści wynikające z ekonomii skali. Model został sformułowany z perspektywy współpracujących ze sobą jednostek samorządu terytorialnego jako instytucji władzy publicznej szczebla lokalnego, na których ciąży obowiązek tworzenia warunków do jak najszerzego współuczestnictwa podmiotów społecznych i gospodarczych w procesach planowania i wdrażania. Treść standardów modelu podpowiada, jakie formy i narzędzia można stosować rozwijając współpracę i doskonaląc potencjał instytucjonalny partnerstwa (Literatura, poz.11). Model składa się z 10 standardów opisujących różne aspekty współpracy, odnoszące się do różnych wymiarów zarządzania w partnerstwie. Siedem pierwszych standardów dotyczy strategicznego zarządzania rozwojem terytorialnym, zaś trzy pozostałe odnoszą się do operacyjnego zarządzania relacjami w partnerstwie:

- Standard 1 Skład partnerstwa z punktu widzenia jego potrzeb
- Standard 2 Diagnoza zasobów i konkurencyjności obszaru funkcjonalnego
- Standard 3 Analiza powiązań funkcjonalnych w zakresie usług publicznych na terenie obszaru funkcjonalnego
- Standard 4 Programy rozwoju dla obszaru funkcjonalnego (OF)
- Standard 5 Integracja usług publicznych i infrastruktury w OF
- Standard 6 Stopień integracji między dokumentami strategicznymi partnerów samorządowych partnerstwa
- Standard 7 Monitoring i ewaluacja działań partnerstwa
- Standard 8 Komunikacja partnerstwa z mieszkańcami i innymi interesariuszami OF
- Standard 9 Przestrzeń debaty i dialogu między partnerami oraz komunikacja wewnętrzna
- Standard 10 Wzajemne zaufanie

Model jest dostępny pod adresem: <http://partnerstwasamorzadowe.pl/> oraz w publikacji w formacie PDF <http://partnerstwasamorzadowe.pl/wp-content/uploads/2016/05/Wsppraca-JST-wsparciem-polskiej-polityki-rozwoju-2016.pdf>

2) **Narzędzie on-line do samooceny stanu rozwoju partnerstwa** – pozwala ono przedstawicielom każdego partnerstwa samodzielnie ocenić stopień zaawansowania współpracy i wykorzystania narzędzi zarządzania, poprzez określenie, w jakim stopniu partnerstwo realizuje stan modelowy w ramach każdego z 10 standardów współpracy. Istnieje także wersja stacjonarna tego narzędzia w formie arkusza Excel.

Narzędzie w wersji on-line jest dostępne pod adresem: <http://samoocenapartnerstw.jst.org.pl/>

3) **Poradnik współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej** – zbudowany w formie *on-line* na platformie www.partnerstwasamorzadowe.pl, zawiera opis modelu współpracy międzysamorządowej, standardów współpracy oraz katalog narzędzi wspierających współpracę, wraz z opisem wykorzystania oraz z odniesieniem do przykładów wdrożenia w różnych partnerstwach, a także instrukcję dokonywania samooceny stanu rozwoju partnerstw. Portal www.partnerstwasamorzadowe.pl będzie aktualizowany przez ZMP i będzie zamieszczał dane statystyczne z Systemu Analiz Samorządowych nt. partnerstw biorących udział w projekcie, ułatwiając im monitoring rozwoju społeczno-gospodarczego w przyszłych latach.

Dwa kolejne narzędzia, komplementarne wobec siebie, służą do optymalizacji przez jednostki samorządu decyzji dotyczących wydatków inwestycyjnych w kontekście długookresowej polityki finansowej oraz wspierających aktywną politykę gospodarowania mieniem. Z przyczyn kompetencyjnych można je stosować bezpośrednio wyłącznie na poziomie konkretnej jednostki samorządu, ale stosowane równolegle w sąsiadujących jednostkach, pozwalają na koordynację polityk na poziomie całego partnerstwa terytorialnego:

4) **Narzędzie oceny skutków finansowych decyzji inwestycyjnych** jednostek samorządu terytorialnego, pozwalające na utrzymanie długookresowej równowagi części bieżącej budżetu JST. Jest to nowy moduł analityczny pod nazwą „Symulacje WPF”, włączony do narzędzia informatycznego Ministerstwa Finansów – tj. Informatycznego Systemu Zarządzania Budżetami JST „BeSTi@”, którego używa każdy skarbnik do przygotowania Wieloletniej Prognozy Finansowej oraz przesyłania jej za pośrednictwem RIO do MF. Ten nowy moduł, dostępny dla wszystkich JST, służy do wewnętrznych analiz różnych opcji WPF przed wybraniem jednej z nich jako formalnego projektu, który jest udostępniany RIO i przesyłany do Rady Gminy. Każda z nowych, planowanych inwestycji jest analizowana pod względem możliwych konsekwencji dla przyszłych dochodów i wydatków bieżących oraz majątkowych, przychodów oraz rozchodów. Zagregowany wynik jest automatycznie przenoszony na prognozę WPF w kolejnych latach – pokazując, jak kształtuje się wskaźnik równowagi części bieżącej budżetu oraz indywidualny wskaźnik zadłużenia, wynikające z art. 242 i 243 Ustawy o finansach publicznych.

Analiza różnych opcji pozwala na wybór takiego wariantu zestawu przedsięwzięć inwestycyjnych, którego przewidywane konsekwencje w latach przyszłych pozwalają na utrzymanie równowagi części bieżącej budżetu i utrzymanie zadłużenia pod kontrolą. Celem jest wybór takiego zestawu inwestycji, który obok trudnego do uniknięcia wzrostu wydatków bieżących, da również szansę w przewidywalnej perspektywie czasowej na wzrost dochodów bieżących, a więc niezbędny dla finansowania rozwoju wzrost nadwyżki operacyjnej. Takie podejście pozwoli preferować inwestycje prorozwojowe, sprzyjające w przyszłości wzrostowi dochodów własnych JST. Analizy są wykonywane przez zespoły zadaniowe w urzędach - integrujące wiedzę różnych wydziałów czy referatów i nie wymagają zewnętrznych konsultacji, a jedynie poświęcenia czasu własnego. Narzędzie to zostało wpisane przez Ministerstwo Rozwoju do projektu Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (Cel cząstkowy nr 2) jako rekomendowany instrument optymalizacji decyzji inwestycyjnych JST. Choć narzędzie to musi być stosowane na poziomie jednej JST, bowiem tu uchwała się WPF, to jednak wiedza płynąca z tego procesu pozwala na koordynację (tj. uzupełnianie się) polityk inwestycyjnych poszczególnych członków partnerstw – czyli wykorzystanie efektu skali. Tym samym pomaga członkom partnerstw terytorialnych w utrzymaniu własnych wydatków bieżących pod kontrolą.

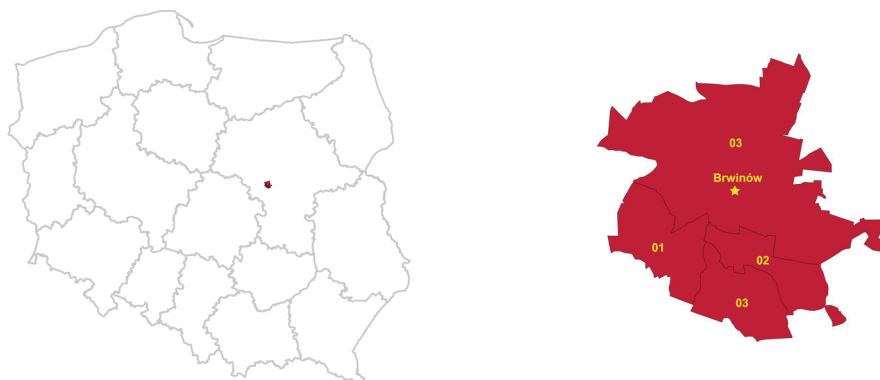
5) **Metodologia szacowania wartości składników mienia komunalnego z punktu widzenia potencjału rozwojowego jednostek samorządu terytorialnego i ich partnerstw.** Instytut Rozwoju Miast na zlecenie Związku Miast Polskich opracował schemat szacowania kosztów i dochodów z tytułu aktywnego gospodarowania nieruchomościami gminy - zarówno znajdującymi się już w zasobie komunalnym, jak i planowanych do pozyskania, a następnie udostępnienia inwestorom w różnych formach: sprzedaży, dzierżawy, udziałów w podatkach itd. Narzędzie pozwala na analizę dotychczasowego bilansu gospodarki nieruchomościami oraz prognozę tego bilansu w perspektywie 5-10-20 lat z wykorzystaniem tzw. efektu mnożnikowego – tzn. wzrostu dochodów gminy (bezpośrednio i pośrednio poprzez udziały w podatkach) lub wzrostu zatrudnienia w gminie, dzięki rozwojowi nowej działalności (dodatkowy popyt dzięki wykorzystaniu nieruchomości).

Efekt ten można szacować dla konkretnego zestawu nieruchomości, rozpatrując ich alternatywne wykorzystanie przed podjęciem realnych decyzji. Na stronie portalu www.partnerstwasamorzadowe.pl udostępniony jest raport, wraz z zestawem arkuszy Excel oraz instrukcjami wykorzystania. Model szacowania efektywności finansowej różnych form zagospodarowania danego zestawu nieruchomości ma dwie alternatywne, ale uzupełniające się wersje, działające w formie kalkulatora: (a) szczegółowy algorytm szacowania efektywności finansowej działań podejmowanych przez gminę w obszarze aktywnej gospodarki nieruchomościami (wydatki, utracone dochody - zwolnienia, i dochody bezpośrednie oraz pośrednie); gdy szczegółowe wartości strumieni finansowych są trudne do uzyskania, zaproponowano (b) model uproszczony algorytmu, posługujący się danymi łatwiej osiągalnymi w sprawozdaniach budżetowych. Dodatkowo algorytm ten jest uzupełniony o narzędzie pozwalające obliczyć wszystkie pozostałe wydatki i dochody z tytułu działań gminy nakierowanych na pozyskanie, zwiększenie atrakcyjności i udostępnienie nieruchomości inwestorom. Pozwala on ponadto na określenie wpływu efektów wykorzystania danego zestawu nieruchomości na budżety pozostałych gmin w danym obszarze funkcjonalnym, co tym bardziej będzie wspierać koordynację polityk gmin sąsiednich w tym zakresie.

6) **Baza dobrych praktyk współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej - www.dobrepraktyki.pl**

Największa w Polsce baza opisów dobrych praktyk zarządzania w samorządzie terytorialnym zawiera opisy 46 różnorodnych rozwiązań organizacyjnych i form współpracy między jednostkami samorządu terytorialnego, a także podmiotami z sektora społecznego i gospodarczego. Wystandaryzowane i okresowo aktualizowane opisy pozwalają zapoznać się ze szczegółowymi rozwiązaniami, a następnie skontaktować się z osobami odpowiedzialnymi za wdrożenie innowacji czy działania w danych jednostkach samorządu. W ciągu trwania projektu bazę odwiedziło 31 tysięcy użytkowników, w tym 4,8 tysięcy z unikalnych adresów IP.

3.1 Brwinów Partnerstwo Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów



Nazwa projektu:

„Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów - poprawa spójności obszaru Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów poprzez współpracę w zakresie polityki społecznej, kształtowania przestrzeni publicznej, gospodarki wodnej i komunikacji”

Lider: Brwinów

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: miasto i gmina Brwinów (03), miasto Milanówek (01), miasto Podkowa Leśna (02).
Pozostali partnerzy: Związek Podkowiaków, Towarzystwo Miłośników Milanówka, Towarzystwo Przyjaciół Brwinowa, Towarzystwo Przyjaciół Miasta Ogrodu Podkowa Leśna, OSP w Biskupicach, Brwinowie, Milanówku, Mosznie i Żółwinie, Stowarzyszenie Aktywnych Rodziców, Nauczycieli i Abstynentów SARNA, Stow. Nova Podkowa, Stow. Projekt Brwinów, Polski Związek Emerytów i Inwalidów w Podkowie Leśnej, Brwinowskie Stowarzyszenie Rodzin Abstynenckich „Szansa”, Stow. Rodzin Abstynenckich „Trzeźwi Razem”, Milanowski Uniwersytet Trzeciego Wieku, LOP oddział w Podkowie, PKPS w Milanówku

Budżet: 2.571.702,37 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Wzajemne powiązania społeczne, gospodarcze i przestrzenno-środowiskowe skłoniły trzy podwarszawskie gminy do zawarcia umowy o współpracy (2010 r.) jako Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów, a następnie **umowy na rzecz partnerstwa** (2013 r.) do realizacji projektu dofinansowanego ze środków EOG. **Wspólne problemy na obszarze PTO, jakie identyfikują partnerzy to:**

- okresowe podtopienia terenów gmin w okresach wysokich opadów oraz brak wody w ciekach wodnych w okresach suchych, co negatywnie wpływa na wartościową roślinność na obszarze PTO;
- niewystarczająca sieć połączeń komunikacyjnych pomiędzy centrami miejskimi a terenami wiejskimi na obszarze PTO i niewydolne połączenia z obszarem aglomeracji warszawskiej;
- brak wystarczającego uzbrojenia stref inwestycyjno-mieszkaniowych na obszarze PTO o dużym potencjale rozwojowym (drogi/obwodnice, ścieżki rowerowe, szkoła, przedszkole);
- problem istnienia zdegradowanych terenów zielonych, które nie sprzyjają integracji społecznej i podnoszeniu jakości życia;
- pogłębiające się rozwarstwienie dochodowe mieszkańców, skutkujące niewystarczającą integracją społeczną;
- brak miejsca na grzebanie zmarłych na cmentarzu parafialnym w Brwinowie i cmentarzu komunalnym w Podkowie Leśnej.

W celu przygotowania strategii i planów rozwiązywania tych problemów zawiązano bardzo szerokie partnerstwo międzysektorowe liczące łącznie 53 podmioty. Obok 3 najbardziej zainteresowanych gmin, do partnerstwa na rzecz realizacji projektu dołączył także powiat, 21 organizacji pozarządowych oraz 28 podmiotów publicznych i jeden gospodarczy. Brwinów, Milanówek i Podkowa Leśna tworzą wspólnie również Lokalną Grupę Działania – partnerstwo terytorialne skupiające przedstawicieli trzech sektorów, w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Najważniejszym osiągnięciem partnerstwa jest przygotowanie spójnych dokumentów strategicznych i operacyjnych programujących rozwój obszaru PTO. Dokument pn. **„Wspólne kierunki rozwoju dla obszaru funkcjonalnego Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów”**, wypracowany metodą warsztatową w szerokim procesie partycypacyjnym, przyjęły rady wszystkich trzech gmin. W oparciu o ten dokument oraz ustalenia opracowano strategię „sektorową”, tj. strategię transportu i komunikacji, strategię uregulowania stosunków wodnych na terenie PTO, strategię rozwiązywania problemów społecznych oraz wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego na terenie PTO. Opracowano ponadto

koncepcję rewitalizacji kluczowych terenów zielonych na wspólnym obszarze.

W każdym zadaniu zostały określone szczegółowe kierunki strategiczne, priorytety strategiczne oraz wymienione zostały kluczowe projekty do realizacji w perspektywie 7 do 10 lat. Są to m.in.: dokumentacja dot. budowy szkoły z oddziałami przedszkolnymi na kluczowym obszarze rozwojowym czy budowy wspólnego cmentarza, projekty systemu ścieżek rowerowych łączących centra gmin i tereny wiejskie, szeregu dróg poprawiających przejezdność i bezpieczeństwo ruchu. Wykonano także dokumentację projektowo-kosztorysową odwodnienia zlewni lokalnej rzeki wraz z retencją wód opadowych.

Jednocześnie partnerzy samorządowi, organizacje pozarządowe oraz lokalni przedsiębiorcy opracowali i przyjęli dokument: Lokalna Strategia Rozwoju w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW).

Równie ważna, jak wykonanie i przyjęcie konkretnych dokumentów planistycznych, jest budowa zaufania między liderami gmin, pracownikami merytorycznymi oraz członkami rad gmin, którzy spotykali się na wspólnych sesjach. Przyjęte wspólne strategie i plany aktualnie pomagają dwóm gminom w aktualizacji swoich indywidualnych strategii oraz są spójne z zapisami Lokalnej Strategii Rozwoju w ramach PROW, a także z planami inwestycyjnymi w ramach Warszawskiego Obszaru Metropolitalnego ZIT.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

W kwietniu 2016 rady trzech gmin zdecydowały o utworzeniu Stowarzyszenia Gmin Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów, które ma ułatwić realizację wspólnych celów w przyszłości. Instytucjonalizacja współpracy pozwoli na podniesienie trwałości współpracy oraz na systemowe wsparcie pozyskiwania środków zewnętrznych. Już nie tylko każda z gmin z osobna, lecz także nowe stowarzyszenie będzie mogło starać się o kolejne dotacje.

Przygotowana w ramach projektu EOG dokumentacja techniczna już w tej chwili jest wykorzystywana przy aplikowaniu o środki grantowe w kilku programach, m.in. w Programie rozwoju gminnej i powiatowej infrastruktury drogowej na lata 2016-2020, RPO województwa mazowieckiego. Jednak niektóre inwestycje będą finansowane ze środków własnych (odwodnienie terenów zalewowych, szkoła, cmentarz), co pokazuje, że są to wszystko projekty priorytetowe dla 3 gmin, a inicjatywa koordynacji planowania strategicznego i operacyjnego, wyzwolona dzięki wspólnemu projektowi EOG, pozwoliła na ich zidentyfikowanie i lepszą koordynację.

Ponadto urzędy trzech gmin oraz partnerzy społeczni i przedsiębiorcy z terenu trzech gmin otrzymali grant w wysokości 6 mln zł na dotacje dla przedsiębiorców i rozwój infrastruktury służącej temu celowi w ramach realizacji Lokalnej Strategii Działania (PROW).



Działanie dla dobra mieszkańców niejednokrotnie wymaga wyjścia poza granice własnej gminy. Brwinów, Milanówek i Podkowa Leśna przeszły w ciągu ostatniego półtora roku od etapu „dobrego sąsiedztwa” do „dobrego partnerstwa”, w którym współpracujemy, planując łączące nas drogi i ścieżki rowerowe, tworząc plan komunikacyjny dla naszego regionu, opracowując kompleksowe rozwiązywanie problemów wodno-melioracyjnych i tworząc strategię społeczną. Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów jest wspólną przestrzenią, którą dziś wypełniamy nową jakością i gdzie dostrzegamy perspektywę dalszych działań w przyszłości.

Arkadiusz Kosiński, burmistrz Brwinowa

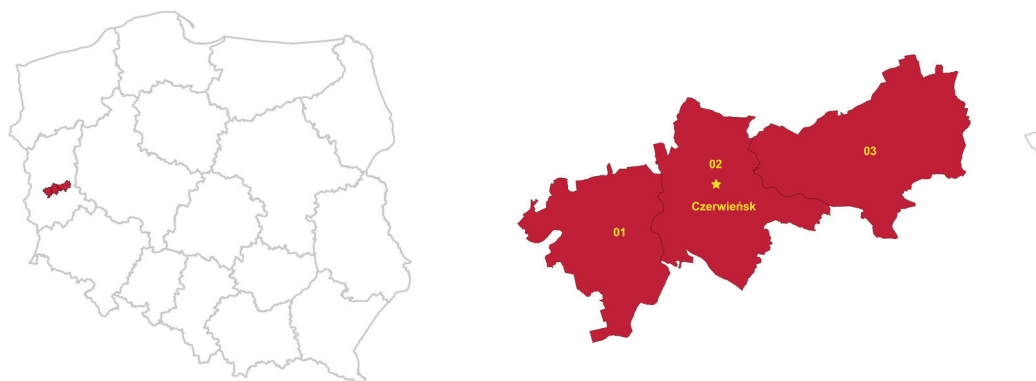


Granice administracyjne naszych gmin nie pokrywają się z granicami środowiskowymi i społecznymi – tworzymy jeden obszar funkcjonalny. Nasi mieszkańcy korzystają z usług publicznych na terenie gmin sąsiednich i wydaje się to im normalne. Tym bardziej władze samorządowe muszą współpracować, aby rozwiązywać wspólne problemy i otwierać perspektywy rozwoju dla mieszkańców poszczególnych gmin i całego terenu PTO.

Wiesława Kwiatkowska, burmistrz Milanówka

3.2 Czerwieńsk

Partnerstwo Gmin Nadodrzańskich



Nazwa projektu:

„Rozwój społeczno-gospodarczy gmin nadodrzańskich”

Lider: gmina Czerwieńsk

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: gmina Czerwieńsk (02), gmina Dąbie (01), gmina Sulechów (03)

Pozostali partnerzy: Stowarzyszenie Mieszkańców Lasek i Stowarzyszenie Turystyczno-Motorowodne „Odra Czerwieńsk” (partnerzy społeczni) oraz firma LFC sp. z o.o. (sektor prywatny)

Budżet: 1.788.400,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Głównym powodem, który zdecydował o zainicjowaniu partnerstwa, była świadomość potrzeby efektywnego wykorzystania ogromnego potencjału gospodarczo-turystycznego terenów dorzecza Odry znajdujących się na obszarze trzech gmin, a także potrzeba stworzenia lepszych warunków do inwestowania dla przedsiębiorców. Podstawową barierą uniemożliwiającą optymalne zagospodarowanie dorzecza był brak spójnej wizji rozwoju ze strony trzech gmin dla tych terenów, a co za tym idzie brak wspólnej polityki przestrzennej, a w konsekwencji brak jakichkolwiek wspólnych dokumentów planistycznych, aktualnych decyzji środowiskowych itp. Dodatkowo wszyscy partnerzy zdali sobie sprawę z tego, że stoją przed podobnymi wyzwaniami, których rozwiązanie będzie możliwe jedynie dzięki współpracy z sąsiadami, a nie przez konkurowanie ze sobą.

Osią trzech gmin i elementem je łączącym jest dolina Odry. To teren częściowo zalewowy, obwarowany licznymi ograniczeniami Obszaru Natura 2000 i jego zagospodarowanie do celów rozwojowych było możliwe jedynie w ramach wspólnych przedsięwzięć obejmujących swoim zasięgiem oba brzegi Odry. Możliwość pozyskania środków z Programu Regionalnego EOG była ostatecznym katalizatorem podjętych działań. Partnerstwo zdecydowało o przygotowaniu szeregu dokumentów analitycznych i planistycznych, w tym szczególnie tych dotyczących kompleksowej polityki przestrzennej, które stanowiły podstawę do formułowania kolejnych projektów trwale zmieniających obraz OF.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Najważniejszym rezultatem projektu ze środków EOG jest wypracowanie wspólnego modelu działania Partnerstwa Gmin Nadodrzańskich. Przygotowano i uchwalono szereg dokumentów planistycznych i narzędzi wspomagających zarządzanie, w tym:

- zintegrowaną strategię rozwoju OF gmin nadodrzańskich wraz ze strategiami sektorowymi dotyczącymi - rozwoju oferty czasu wolnego na terenie OF, ze szczególnym uwzględnieniem oferty rekreacyjnej i ochrony środowiska, rozwoju edukacji i rynku pracy oraz zintegrowanego programu aktywizacji i partycypacji społecznej (są one komplementarne do Strategii ZIT Aglomeracji Zielonogórskiej);
- ekofizjografię dla gmin OF poszerzoną o zwaloryzowanie zasobów naturalnych, wraz z określeniem możliwości wykorzystania turystycznego obszarów chronionych przyrodniczo oraz zidentyfikowanie zagrożeń przeciwpowodziowych;
- opracowanie studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego dla 3 gmin OF;
- opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla 16 miejscowości zlokalizowanych na OF;
- gminną ewidencję zabytków dla OF w formie zbioru kart adresowych zabytków nieruchomości z terenu 3 gmin wraz z klasyfikacją zabytków nieruchomości i programami ochrony zabytków – co wspomogło realizację programu rozwoju turystyki;
- opracowanie kompleksowej dokumentacji technicznej dla budowy infrastruktury wodno-ściekowej na obszarze gminy Dąbie – ostatniego fragmentu OF pozbawionego tej infrastruktury.

Należy podkreślić, że w ramach projektu udało się połączyć wypracowanie dokumentów strategicznych z procesem planowania przestrzennego doprowadzonego do etapu aktualizacji studiów uwarunkowań i uchwalenia planów miejscowych, co jest działaniem modelowym. Sukces projektu, oprócz oczywistej wartości powstałych w procesie konsultacji społecznych dokumentów, umożliwia racjonalne decyzje przy aplikowaniu o środki RPO i ZIT. Sukcesem jest także wypracowanie

skutecznych mechanizmów komunikacji ze społecznościami lokalnymi za pośrednictwem sołtysów na terenie gmin OF. W ten sposób sołtysi oraz mieszkańcy jednostek pomocniczych są współautorami planów rozwojowych lub co najmniej znają ich treść oraz ustalony kierunek rozwoju.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Dalsza współpraca w ramach partnerstwa jest wpisana w obszar doliny Odry, który jest nieodkrytym jeszcze przez turystów obszarem wypoczynku i rekreacji. Celem jest uruchomienie sieci usług dla turystów jako jednej z form rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o unikatowe zasoby lokalne, w tym włączenie się w sieć budowanych obecnie przystani pasażerskich na Odrze.

Powstała w partnerstwie sieć komunikacji i współpracy pomiędzy pracownikami merytorycznymi urzędów gmin, decydentami, sołtysami i mieszkańcami umożliwi przygotowanie i realizację kolejnych projektów rozwoju dorzecza Odry.

Zamierzenia partnerstwa OF gmin nadodrzańskich pokrywają się z uszczegółowieniami wojewódzkich programów RPO i PROW na lata 2014-2020. Dzięki podpisanej umowie o współpracy partnerzy mogą zgłaszać projekty w różnych konfiguracjach, zwiększając zasięg działania, co daje im większe szanse na uzyskanie dotacji. Przykładem są przygotowane projekty ścieżek rowerowych łączące się ze ścieżkami z Niemiec oraz projekty z obszaru ochrony przyrody, których efektem ma być restauracja zabytkowych parków i terenów zielonych w Laskach i Nietkowie (gmina Czerwieńsk), w Sulechowie i nad jeziorem w gminie Dąbie.



Ponad dwuletni proces tworzenia dokumentów strategicznych dla całego OF był okresem wzajemnej edukacji o potrzebach, możliwościach i uwarunkowaniach - zarówno dla urzędników, jak i dla społeczności lokalnych, w tym dla sołtysów, przedstawicieli biznesu i organizacji pozarządowych. Wdrożyliśmy plan rozwoju instytucjonalnego partnerstwa, którego głównym celem było podniesienie kompetencji poszczególnych pracowników zaangażowanych w realizację projektu, a także wypracowanie modelu postępowania i podejmowania decyzji w partnerstwie. Dla przykładu - rozpoczynając proces aktualizacji studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, powołaliśmy wspólną dla trzech gmin Komisję Urbanistyczną, która opiniowała powstające dokumenty. Uczestniczymy również w pilotażowym programie Ministerstwa Finansów związanym z możliwością oceny przyszłych skutków finansowych planowanych inwestycji (moduł „Symulacje WPF” w systemie BeSTi@). Efekty stosowania tego narzędzia będzie można ocenić dopiero w przyszłości, ale uważam, że jesteśmy dobrze przygotowani do planowania strategicznego i wnioskowania o środki unijne w ramach Lubuskiego RPO

i Zielonogórskiego ZIT, którego część partnerów jest członkiem. Przygotowanie wspólnych dokumentów strategicznych i planistycznych stanowi dla nas podwaliny pod przyszłe zamierzenia inwestycyjne realizowane przez partnerów. Warto też wskazać, że przyjęcie 16 miejscowych planów zagospodarowania ułatwia obecnym i przyszłym mieszkańcom tych sołectw podejmowanie bezpiecznych decyzji o własnych inwestycjach produkcyjnych, usługowych czy mieszkaniowych. Wszystko to tworzy lepsze warunki do rozwoju naszych społeczności.

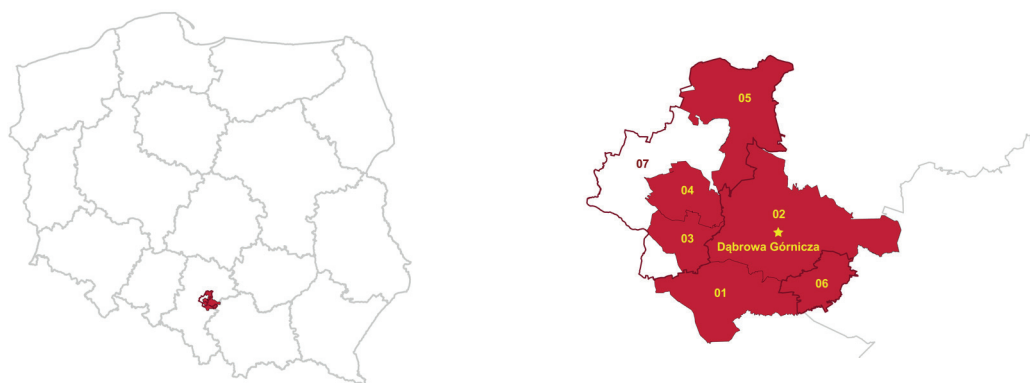
Piotr Iwanus, burmistrz Czerwieńska



Udział w projekcie dał tak małej gminie jak nasza możliwość skonstruowania wielu dokumentów strategicznych i planistycznych, o których samodzielnie moglibyśmy tylko pomarzyć. Wartością „dodaną” dla naszej gminy jest opracowanie dokumentacji projektowej dla budowy infrastruktury wodno-ściekowej na obszarze gminy Dąbie, a w szczególności uporządkowanie gospodarki wodociągowo-ściekowej w miejscowościach Połupin, Ciemnice i Szczawno. Dzięki temu jesteśmy przygotowani do zrealizowania dużej inwestycji i będziemy starali się pozyskać na ten cel dofinansowanie z funduszy europejskich.

Krystyna Bryszewska, wójt gminy Dąbie

3.3 Dąbrowa Górnicza Partnerstwo Zagłębiowski Park Linearny



Nazwa projektu:

„Zagłębiowski Park Linearny - rewitalizacja obszaru funkcjonalnego doliny rzek Przemszy i Brynicy”

Lider: Dąbrowa Górnicza

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: Dąbrowa Górnicza (02), Sosnowiec (01), Będzin (03), gmina Psary (04), gmina Sławków (06), gmina Siewierz (05), powiat będziński (07)

Pozostali partnerzy: Stowarzyszenie Forum dla Zagłębia Dąbrowskiego z siedzibą w Będzinie, Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Społecznych w Sosnowcu, Stowarzyszenie Ziemia i My – Centrum Edukacji Ekologicznej z siedzibą w Dąbrowie Górniczej, Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze (Oddział w Dąbrowie Górniczej), Stowarzyszenie Inicjatyw Kulturalno-Ekologiczno-Sportowych ODFRONTU z siedzibą w Dąbrowie Górniczej, Speleoklub Dąbrowa Górnicza, Stowarzyszenie Reumatyków i ich Sympatyków „SOMA” z siedzibą w Dąbrowie Górniczej, Stowarzyszenie „Projekt Dorotka” z siedzibą w Będzinie, Towarzystwo Przyjaciół Grodzka z siedzibą w Będzinie, Zagłębiowska Izba Gospodarcza (ZIG), Wyższa Szkoła Planowania Strategicznego w Dąbrowie Górniczej

Budżet: 2.685.375,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

U podstaw zawiązania partnerstwa leżała identyfikacja szeregu problemów, które okazały się wspólne dla kilku samorządów Zagłębia Dąbrowskiego. Najważniejsze z nich dotyczyły m.in.:

- postępującej pauperyzacji części mieszkańców, spowodowanej utrzymującym się wysokim bezrobociem, stałym występowaniem zjawisk patologii społecznych, rozszerzaniem się obszarów wykluczenia społecznego, niską aktywnością społeczną, a także dezintegracją i atomizacją społeczeństwa;
- pogłębiającej się degradacji przestrzennej i społecznej obszarów zielonych;
- niekorzystnego wizerunku Zagłębia jako obszaru zagrożenia ekologicznego i miejsca nieatrakcyjnego rekreacyjnie, w tym niewykorzystania rzek przepływających przez ten teren;
- niskiego poziomu jakości życia mieszkańców stanowiącego jedną z przyczyn procesów migracyjnych, m.in. z uwagi na brak dostępu do atrakcyjnych przestrzeni publicznych.

Fakt, że tak zdiagnozowane problemy dotyczą wszystkich miast regionu, a ich negatywne skutki coraz silniej rzutują na pozycję konkurencyjną tego obszaru w stosunku do innych obszarów województwa śląskiego, leżał u podstaw decyzji o podjęciu próby rozwiązania tak zdefiniowanych problemów wspólnie w partnerstwie JST z organizacjami społecznymi, gospodarczymi i naukowymi Zagłębia Dąbrowskiego.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Najważniejszym rezultatem projektu jest stworzenie **wspólnej, spójnej architektonicznej wizji rozwoju obszarów zielonych Zagłębia Dąbrowskiego położonych wzdłuż rzek obszaru: Przemszy i Brynicy, a także wytycznych do kształtowania wspólnej polityki przestrzennej** i dbałości o jakość przestrzeni wspólnych. W oparciu o tę partycypacyjnie wypracowaną strategię partnerzy przygotowali i posiadają kompletną dokumentację projektową dla wybranych obszarów i są przygotowani do złożenia partnerskiego projektu w ramach RPO WSL 2014-2020.

W wymiarze instytucjonalno-społecznym warto wskazać kilka elementów:

- podjęcie wspólnych działań przez kilka samorządów w celu rozwiązania problemów na większym niż tylko jedna gmina obszarze oraz działań, które są odpowiedzią na obniżenie się konkurencyjności całego subregionu w relacji do innych subregionów województwa śląskiego;
- włączenie szeregu organizacji pozarządowych (stała współpraca), a także mieszkańców obszaru (szerokie

i kilkietapowe konsultacje społeczne we wszystkich lokalizacjach projektu) w proces planowania zmian i konkretnych rozwiązań projektowych, a w konsekwencji promocja idei współpracy i uzyskanie szerokiego konsensusu dla projektowanych rozwiązań;

- poprawa zdolności planowania i realizowania wspólnych działań przez wyższy i średni szczebel zarządczy na poziomie JST włączony do realizacji projektu (podniesienie kompetencji współpracy, zarządzania dużymi i skomplikowanymi projektami o charakterze partnerskim).

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Obecny projekt Parku Linearnego ma docelowo stworzyć korytarz ekologiczny przebiegający dolinami Przemszy i Brynicy – rzek przepływających przez wszystkie gminy zaangażowane w projekt. W pierwszym etapie projektu powstaną inwestycje punktowe związane z zagospodarowaniem terenów zielonych i ich połączeniem w jeden tzw. Park Linearny. Jednak docelowo partnerstwo będzie dążyć do tego, aby cały obszar doliny obu rzek został przekształcony w zwarty, zielony kompleks o funkcjach ekologiczno-rekreacyjnych. Takie zamierzenie możliwe jest tylko wtedy, kiedy w projekt zaangażują się wszystkie gminy leżące w przebiegu obu rzek na obszarze Zagłębia Dąbrowskiego i podejmą wspólne działania. Partnerzy są przekonani, że tylko wspólne działania przyniosą osiągnięcie zamierzonych celów, dodatkowo wykraczające poza obszar działania samych JST.

Projekt związany z przekształcaniem terenów zielonych Zagłębia Dąbrowskiego, o łącznej wartości ok. 60 mln zł, został przewidziany do dofinansowania w ramach procedury pozakonkursowej RPO WSL 2014-2020 (działanie 5.4).

Partnerstwo jest też rozwijane w innych projektach, np. *Zwiększenie zdolności instytucjonalnej i skuteczności administracji publicznej poprzez rozbudowę i modernizację referencyjnych baz danych powiatowych rejestrów publicznych* (złożony i pozytywnie oceniony w ramach RPO WSL 2014-2020 - działanie 2.1) oraz w szeregu innych, które są obecnie dyskutowane i opracowywane przez samorządy tworzące Partnerstwo Dąbrowskie.



Zagłębie Dąbrowskie to miejsce, które wielu osobom kojarzy się z ciężkim przemysłem i ponurym krajobrazem przykrytym cieniem fabrycznych kominów. Od lat wspólnie z sąsiednimi samorządami staramy się zmieniać oblicze Zagłębia i przekształcać je w taki sposób, aby stało się atrakcyjną rekreacyjnie przestrzenią. Pierwszym naszym krokiem w tym kierunku było stworzenie nad zbiornikiem Pogoria III i w Parku Zielona sportowo-rekreacyjnych kompleksów oraz połączenie ich siecią ścieżek rowerowych z największymi atrakcjami sąsiednich miast.

Pozytywne doświadczenia tamtego projektu, który pokazał, że w partnerstwie siła, skłoniły nas do podjęcia kolejnego, wspólnego wyzwania, jakim jest Zagłębiowski Park Linearny. Partnerstwo sześciu gmin, współpraca sektora publicznego, pozarządowego, gospodarczego i naukowego z pewnością tchnie nowe życie w tereny zlokalizowane w dolinie rzek Przemszy i Brynicy. Pierwszym etapem będzie zagospodarowanie terenów zielonych i połączenie ich w jeden tzw. Park Linearny, co docelowo pozwoli

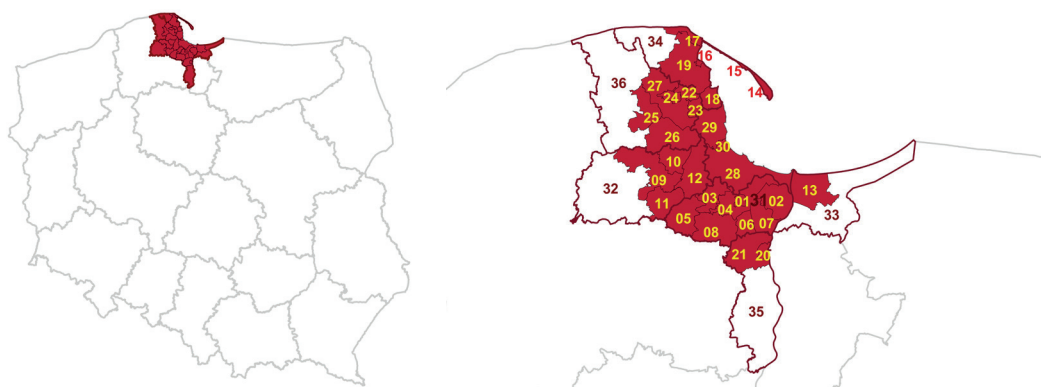
przekształcić cały obszar doliny obu rzek w zwarty, zielony kompleks ekologiczno-rekreacyjny.

Dodatkowym atutem projektu jest zaangażowanie w niego samych mieszkańców zagłębiowskich miast, którzy w licznych badaniach wyrażali swoje opinie, mówili o potrzebach, oczekiwaniach i marzeniach związanych z rekreacją i idealnym miejscem do wypoczynku.

Zbigniew Podraza, prezydent Dąbrowy Górniczej

3.4 Gdańsk

Stowarzyszenie „Obszar Metropolitalny Gdańsk-Gdynia-Sopot”



Nazwa projektu:

„INTIS. Integracja i Synergia. Strategia Rozwoju Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego na lata 2014-2030”

Lider: Stowarzyszenie „Obszar Metropolitalny Gdańsk-Gdynia-Sopot” (wcześniej Gdański Obszar Metropolitalny)

Członkowie:

Członkowie stowarzyszenia Obszar Metropolitalny Gdańsk-Gdynia-Sopot:

Gdańsk (28), Gdynia (29), Sopot (30), Cedry Wielkie (02), Hel (14), Jastarnia (15), Kartuzy (09), Kolbudy (03), Kosakowo (18), Luzino (25), Pruszcz Gdański (gmina miejska) (01), Pruszcz Gdański (gmina wiejska) (04), Pszczółki (06), Przd-kowo (10), Przywidz (05), Puck (gmina miejska) (16), Puck (gmina wiejska) (19), Reda (22), Rumia (23), Somonino (11), Stegna (13), Suchy Dąb (07), Szemud (26), Tczew (gmina miejska) (20), Tczew (gmina wiejska) (21), Trąbki Wielkie (08), Wejherowo (gmina miejska) (24), Wejherowo (gmina wiejska) (27), Władysławowo (17), Żukowo (12); powiaty ziemskie: gdański (31), kartuski (32), nowodworski (33), pucki (34), tczewski (35) i wejherowski (36) Chmielno, Gniew, Gniewino, Krokowo, Krynica Morska, Lębork, Lichnowy, Linia, Łęczyce, Malbork, Nowy Dwór Gdański, Nowy Staw, Ostaszewo, Pelplin, Stężyca, Subkowy, Sulęcino, Sztutowo, powiat malborski

Na mapie szczegółowej, zaznaczono jedynie gminy i powiaty - strony porozumienia ZIT. Pozostałe gminy i powiaty członkowskie Stowarzyszenia G-G-S mają status obserwatorów ZIT.

Członkowie partnerstwa:

Marszałek Województwa Pomorskiego, Politechnika Gdańska, Uniwersytet Gdański, Allcon Investment sp. z o.o., Fido Intelligence Sp. z o.o., Flextronics sp. z o.o., Gdańska Organizacja Turystyczna, Gdański Klub Biznesu, Gdański Uniwersytet Medyczny, Grupa Kapitałowa LOTOS, InnoBaltica sp. z o.o., Instytut Kultury Miejskiej, Interizon - Pomorski Klaster ICT, Olivia Business Centre, Port Lotniczy Gdańsk, Pracodawcy Pomorza, Torus Sp. z o.o. Sp. k., Zarząd Portu Morskiego w Gdańsku SA, Forum Rozwoju Aglomeracji Gdańskiej, Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, Stowarzyszenie Dobra Edukacja, Zrzeszenie Kaszubsko-Pomorskie

Budżet: 2.158.450,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Przyczyną nawiązania partnerstwa była potrzeba koordynacji działań i zbudowania strategii rozwoju metropolii, która uwzględniałaby potrzeby i interesy wszystkich podmiotów ją tworzących: gmin, powiatów, samorządu województwa, nauki, biznesu, mediów i organizacji pozarządowych. Największy obszar metropolitalny w północnej Polsce i jeden z najważniejszych w basenie Morza Bałtyckiego potrzebował sformułowania wspólnych celów rozwojowych, zbudowania koalicji, która pozwoli na skuteczną konkurencję z innymi metropoliami, a także na realizację wspólnych przedsięwzięć na rzecz mieszkańców Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot (OM G-G-S). Zdecydowano, że wobec coraz silniejszej konkurencji o nowych mieszkańców, miejsca pracy i inwestycje należy wspólnie dbać o jak najbardziej efektywne wykorzystanie istniejących zasobów i budowanie współpracy w ramach całego obszaru metropolitalnego.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Jako najważniejsze osiągnięcie należy wskazać wzmocnienie istniejących już wcześniej struktur stowarzyszenia i systematyczne rozszerzanie partnerstwa w trakcie realizacji projektu, w tym włączenie się kluczowego partnera, jakim jest miasto Gdynia. Przełoży się to na dalsze realizowanie wspólnych przedsięwzięć w skali metropolitalnej i umożliwi skuteczne wdrażanie Strategii Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot do roku 2030, przyjętej przez stowarzyszenie w październiku 2015 roku. Dzięki liczным warsztatom, szkoleniom i spotkaniom informacyjnym przedstawiciele wszystkich sektorów wykonali diagnozę, a następnie wypracowali wspólną wizję rozwoju i przyjęli Strategię obszaru metropolitalnego (OM) do roku 2030, a także Koncepcję Przestrzennego Zagospodarowania OM do 2030 roku oraz dokumentację projektowo techniczną do przedsięwzięć o kluczowym znaczeniu oraz podjęli działania szkoleniowe mające na celu wzmocnienie Stowarzyszenia G-G-S jako sieci współpracy. Należy podkreślić zaangażowanie w realizację projektu uczelni wyższych, przedsiębiorstw (również tych o strategicznym znaczeniu dla rozwoju metropolii), a także organizacji pozarządowych. Współpraca w ramach projektu „Integracja i Synergia” była okazją do włączenia

przedstawicieli tych środowisk we wspólną pracę na rzecz rozwoju metropolii. Kolejnym sukcesem było nawiązanie przez partnerstwo współpracy z Marszałkiem Województwa Pomorskiego i Pomorskim Biurem Planowania Regionalnego i włączenie OM G-G-S w prace nad Planem Zagospodarowania Przestrzennego OM G-G-S, będącym częścią Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego. To pierwszy tego rodzaju dokument w kraju, a jego przyjęcie i wdrażanie jego zapisów przyczyni się do zwiększenia spójności przestrzennej metropolii i zmniejszenia negatywnych zjawisk, takich jak np. rozpraszanie zabudowy.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Stowarzyszenie, podobnie jak obecnie, będzie realizowało przedsięwzięcia o różnym charakterze i zasięgu działania. Z racji liczby projektów i potencjalnych obszarów współpracy na poziomie metropolitalnym, szczególne wyzwanie stanowi wzmocnianie i koordynacja istniejącej sieci partnerstw. Każde z nich, tak jak m.in. NORDA, realizuje swoje projekty współtworzące spójne elementy szerszej wizji rozwoju obszaru metropolii. W kolejnych latach działania stowarzyszenia będą skoncentrowane z jednej strony na wdrażaniu Strategii OM G-G-S do roku 2030, z drugiej natomiast - na pracy wynikającej z pełnienia przez stowarzyszenie funkcji Instytucji Pośredniczącej w ramach mechanizmu Zintegrowane Inwestycje Terytorialne Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020. Kolejnym zadaniem i priorytetem na najbliższe lata jest utworzenie związku metropolitalnego lub innej instytucjonalnej formy współpracy metropolitalnej w województwie pomorskim. OM G-G-S spełnia wskazane w ustawie wymogi konieczne do utworzenia związku i byłby to kolejny krok w stronę wzmocnienia współpracy metropolitalnej - zarówno od strony organizacyjnej, jak i finansowej. Połączenie wiedzy i doświadczeń tak wielu podmiotów z różnych sektorów nie ograniczy się tylko do realizacji projektu, ale będzie miało ciąg dalszy w postaci następnych wspólnych działań, w tym w ramach coraz silniejszej współpracy międzysektorowej.



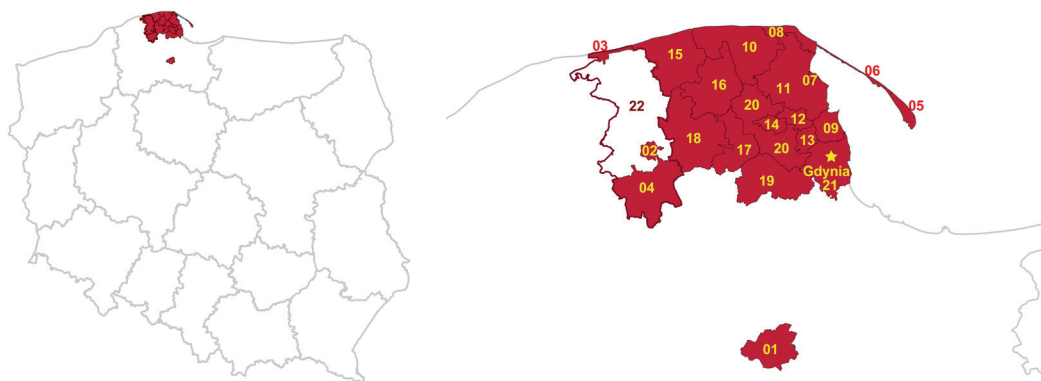
Kiedy w 2011 roku tworzyliśmy stowarzyszenie metropolitalne, byliśmy przeświadczeni o tym, że wyzwania związane z procesami globalizacji i metropolizacji wymagają podjęcia wspólnych działań i współpracy samorządu ze stroną rządową, biznesem, nauką i organizacjami pozarządowymi. Jednym ze środków do tego celu miała być strategia rozwoju obszaru metropolitalnego. Po przyjęciu tego dokumentu wiemy, jakie powinny być nasze priorytety. Zadaniem każdego wójta, burmistrza i starosty jest patrzeć nie tylko na interes swojej gminy, ale dostrzeganie szerszej perspektywy. Współpraca i koordynacja działań w metropolii jest jedynym możliwym kierunkiem rozwoju. Dzięki realizacji projektu i wspólnej strategii udaje się przekonywać do tej idei coraz więcej osób i instytucji.

W metropolii siła! Już 5 lat razem i chcemy więcej!

Paweł Adamowicz
prezydent Gdańska, prezes stowarzyszenia
Obszar Metropolitalny Gdańsk-Gdynia-Sopot

3.5 Gdynia

Partnerstwo NORDA



Nazwa projektu:

NORDA - Północny Bieg Wzrostu

Lider: Gdynia

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: miasto Gdynia (21), gmina Cewice (04), gmina Choczewo (15), gmina Gniewino (16), miasto Hel (05), miasto Jastarnia (06), gmina Kosakowo (09), gmina Krokowa (10), gmina Liniewo (01), gmina Luzino (17), miasto Łeba (03), miasto Lębork (02), powiat lęborski (22), gmina Łęczyce (18), miasto Puck (07), gmina Puck (11), miasto Reda (12), miasto Rumia (13), gmina Szemud (19), miasto Wejherowo (14), gmina Wejherowo (20), gmina Władysławowo (08)
Pozostali partnerzy: Akademia Morska w Gdyni, Polska Izba Spedycji i Logistyki, Liga Ochrony Przyrody i Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze

Budżet: 2.587.060,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Partnerstwo realizujące projekt NORDA - Północny Bieg Wzrostu - objęło samorządy północnej części województwa pomorskiego, które już wcześniej ze sobą współpracowały. Zostało zawiązane w celu realizacji projektu jako jedna z form współpracy w ramach Metropolitalnego Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów NORDA, powołanego przez władze 15 gmin pomorskich w 2011 roku. NORDA obejmuje tereny dwóch obszarów funkcjonalnych: *Dolina Logistyczna* oraz *Nadmorski Obszar Usługowy NORDA*. Współpraca samorządów Północnego Pomorza oparta jest o dobrowolny udział w systematycznie organizowanych spotkaniach konsultacyjnych i jest nakierowana w szczególności na zintegrowaną gospodarkę komunalną, zintegrowaną politykę rozwoju, wspólną promocję gospodarczą, zintegrowaną politykę edukacyjną, zintegrowaną politykę turystyczną oraz bezpieczeństwo. Forum NORDA nie jest stowarzyszeniem ani związkiem gmin - tworzy je grupa liderów samorządowych, którzy uważają, że wspólny wysiłek daje lepsze efekty niż jednostkowe działania i którym leży na sercu pomyślny rozwój ich gmin oraz starostw. W tym duchu członkowie Forum współpracują z Obszarem Metropolitalnym Gdańsk-Gdynia-Sopot wspólnie realizując działania w ramach mechanizmu ZIT.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Dzięki realizacji Projektu NORDA - Północny Bieg Wzrostu - udało się zrealizować szereg działań służących zacieśnianiu współpracy, zarówno pomiędzy poszczególnymi JST, jak i pomiędzy przedstawicielami władz samorządowych, społeczeństwa obywatelskiego oraz organizacjami przedsiębiorców, w tym m.in.:

1. Opracowano :

- Strategię Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- Programy Operacyjne w zakresie: rozwoju gospodarczego, rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami oraz promocji dla obszaru funkcjonalnego Nadmorski Obszar Usługowy NORDA 2020 z perspektywą 2050;
- Strategię Zrównoważonego Rozwoju obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050;
- Programy Operacyjne w zakresie rozwoju gospodarczego, rozwoju przestrzennego i gospodarowania gruntami oraz rozwoju transportu dla obszaru funkcjonalnego Dolina Logistyczna 2020 z perspektywą 2050.

Szerokie konsultacje społeczne tych dokumentów we wszystkich gminach tworzących poszczególne obszary funkcjonalne zaowocowały przyjęciem ich do realizacji uchwałami Rad Miast i Gmin.

2. Utworzono bazy ofert inwestycyjnych dotyczących gruntów i nieruchomości z obszarów funkcjonalnych: Dolina Logistyczna oraz Nadmorski Obszar Usługowy NORDA bazując na analizie gruntów i obiektów inwestycyjnych będących w zasobach poszczególnych partnerów oraz innych podmiotów, pod kątem ich optymalnego zagospodarowania i wykorzystania.

3. Opracowano Strategię marki i plan komunikacji marketingowej Nadmorskiego Obszaru Usługowego, pozwalające na spójną, skuteczną i efektywną promocję 11 nadmorskich gmin tworzących ten obszar funkcjonalny, zarówno na terenie Polski jak i na rynkach zagranicznych.

4. Przygotowywana jest koncepcja przebiegu 3 wariantów wykonania połączenia komunikacyjnego o dużej

przepustowości między portem gdyńskim a siecią TEN-T. Dzięki dokumentacji przygotowanej w ramach projektu łatwiej będzie wybrać właściwy wariant i wykonać następne kroki realizacyjne.

Niniejszy projekt i jego produkty oraz rezultaty są spójne ze Strategią Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot, a przygotowane w ramach projektu dokumenty strategiczne i operacyjne wspierają jej realizację w północnej części Obszaru Metropolitalnego.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Partnerzy rozwijają współpracę w kolejnych dziedzinach dotyczących funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego i aktywnie poszukują możliwości realizacji innych projektów partnerskich, zdając sobie sprawę z faktu, iż są one najefektywniejszą formą działania oraz dostrzegając ich wartość dodaną w postaci wymiany wiedzy i doświadczeń pomiędzy poszczególnymi samorządowcami w ramach partnerstwa, jak i z przedstawicielami innych partnerstw. Zaznaczyć należy w tym miejscu fakt, iż duża część podmiotów współpracujących w ramach Metropolitalnego Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów NORDA jest jednocześnie członkami Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot.

Nie zakłada się jednak obecnie formalizowania podjętej w ramach Forum NORDA współpracy, uznając zrealizowane przedsięwzięcia oraz bogate doświadczenie zdobyte dzięki dotychczasowemu współdziałaniu za potwierdzenie tezy, iż najważniejszym czynnikiem, od którego zależy powodzenie w realizacji określonego zadania jest chęć współpracy wszystkich zaangażowanych stron, a przede wszystkim konstruktywne działania poszczególnych osób.

Realizacja kolejnych, wspólnych projektów partnerskich uwarunkowana będzie możliwością ich finansowania, w szczególności ze źródeł zewnętrznych. Członkowie Forum współpracują w ramach zinstytucjonalizowanego stowarzyszenia Obszar Metropolitalny Gdańsk-Gdynia-Sopot wspólnie realizując działania w ramach mechanizmu ZIT.

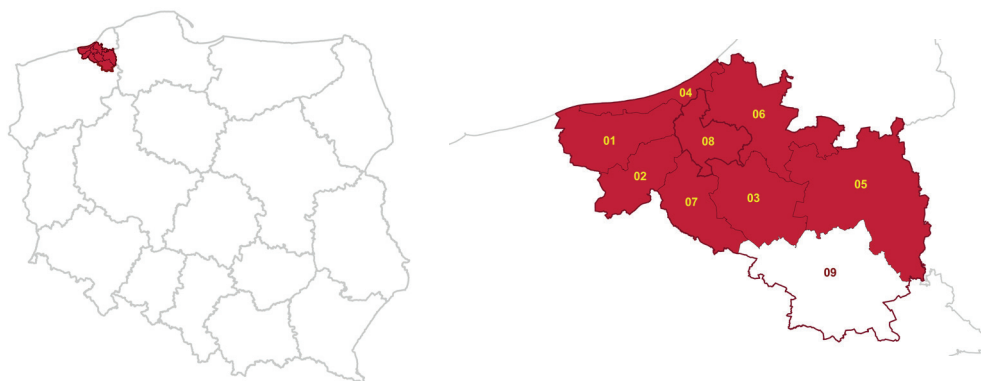


Jako lider, a zarazem największy spośród Partnerów projektu NORDA - Północny Biegun Wzrostu, jesteśmy bardzo zadowoleni z efektów jego realizacji. Myślę, że mogę powiedzieć to również w imieniu wszystkich partnerów. Cieszymy się nie tylko z osiągnięcia zaplanowanych rezultatów, tj. opracowanych i przyjętych do realizacji dokumentów strategicznych i operacyjnych, utworzonych narzędzi, ułatwiających spójne prezentowanie ofert inwestycyjnych i pozyskiwanie inwestorów, jak również podejmowanie wspólnych, efektywnych działań w zakresie promocji regionu nadmorskiego. Nie bez znaczenia jest także wyzwolenie i utrwalenie wśród osób w poszczególnych gminach, zarówno bezpośrednio jak i pośrednio zaangażowanych w realizację projektu, potrzeby współpracy i poczucia wspólnoty. Wspólnoty interesów i przekonania, iż szeroko rozumiana współpraca na wielu polach funkcjonowania samorządów daje efekt dużo lepszy, niż partykularne działania podejmowane przez poszczególne JST. Będziemy nadal poszukiwać możliwości rozszerzania wachlarza wspólnie podejmowanych działań i rozwiązywania problemów, dotyczących zarówno wszystkich partnerów, jak i wybranych grup podmiotów, współpracujących w ramach Metropolitalnego Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów NORDA.

Katarzyna Gruszecka-Spychała, wiceprezydent Gdyni

3.6 Koszalin

Partnerstwo samorządów Koszalińskiego Obszaru Funkcjonalnego



Nazwa projektu:

„Partnerstwo samorządów Koszalińskiego Obszaru Funkcjonalnego szansą na wzmocnienie potencjału rozwojowego regionu”

Lider: Stowarzyszenie Gmin i Powiatów Pomorza Środkowego z siedzibą w Koszalinie

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: miasto Koszalin (08), gmina Będzino (01), gmina Biesiekierz (02), gmina Manowo (03), gmina Mielno (04), gmina Polanów (05), gmina Sianów (06), gmina Świeszyno (07), powiat koszaliński (09)

Pozostali partnerzy: Stowarzyszenie Środkowopomorska Grupa Działania, Koszalińska Izba Przemysłowo-Handlowa

Budżet: 2.680.670,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Partnerstwo bazuje na wieloletniej działalności i doświadczeniu Stowarzyszenia Gmin i Powiatów Pomorza Środkowego. Do współpracy zaproszono również gminy niebędące członkami Stowarzyszenia, ale powiązane funkcjonalnie i silnie zainteresowane wspólnymi działaniami na szerszym obszarze, tj. gminę Biesiekierz i gminę Świeszyno oraz podmioty reprezentujące sektor przedsiębiorców, tj. Koszalińską Izbę Przemysłowo-Handlową - organizację skupioną na rozwoju obszarów wiejskich i Stowarzyszenie Środkowopomorska (Lokalna) Grupa Działania. Głównym celem projektu było wzmocnienie współpracy międzysamorządowej, co dotychczas nie zawsze było łatwe, m.in. ze względu na bardzo duże zróżnicowanie potencjału partnerów - zarówno finansowego, jak i instytucjonalnego. Założono, że nowym jakościowo kierunkiem będzie wypracowanie mechanizmów efektywnej współpracy wielosektorowej: jednostek samorządu terytorialnego, podmiotów gospodarczych i pozarządowych w celu podejmowania wspólnych decyzji dotyczących Koszalińskiego OF, a potem zapewnienia ich wdrażania. Istotnym krokiem do rozszerzenia zakresu współpracy w stosunku do stanu wcześniejszego miało być dogłębne zdiagnozowanie szans i zagrożeń dotyczących rozwoju OF i pogłębienie współpracy o nowe dziedziny - przede wszystkim szeroko rozumiany rozwój gospodarczy, gdyż do tej pory tematem przewodnim współpracy była głównie wąsko rozumiana turystyka.

Partnerzy założyli, że wymiernym efektem współpracy w ramach projektu będzie przygotowanie dokumentów strategicznych, sektorowych oraz dokumentacji technicznej do wybranych inwestycji, co umożliwiłoby aplikowanie o środki finansowe w perspektywie 2014-2020 na ważne inwestycje mające doprowadzić do zrównoważonego rozwoju całego OF.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

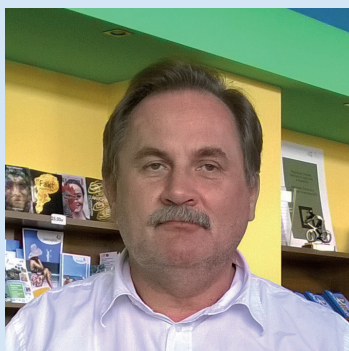
Rezultaty projektu wpisały się bezpośrednio w nowe rozwiązania instytucjonalne służące rozwojowi podejścia terytorialnego w ramach RPO. Wypracowany w ramach projektu dokument strategiczny dotyczący rozwoju całego OF oraz program sektorowy w zakresie rozwoju gospodarczego i turystycznego, a także ponad 20 zestawów dokumentacji technicznej konkretnych przedsięwzięć, stanowiły zasadniczy punkt wyjścia i bogate źródło wiedzy przy tworzeniu Strategii Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Koszalińsko-Kołobrzesko-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego (KKBOF). Zdiagnozowane wyzwania i szanse oraz proponowane projekty inwestycyjne Koszalińskiego Obszaru Funkcjonalnego znalazły swoje odzwierciedlenie w Strategii ZIT KKBOF. Co bardzo istotne, projekty te mają już zagwarantowane dofinansowanie z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2014-2020.

Dzięki zapewnieniu wydzielonych funduszy w ramach ZIT oraz mając już gotową dokumentację techniczną przede wszystkim w zakresie infrastruktury drogowej, ścieżek rowerowych, zagospodarowania akwenów wodnych, infrastruktury

tury sportowo-rekreacyjnej – samorządy OF Pomorza Środkowego będą mogły skuteczniej i szybciej uzyskać dofinansowanie w ramach Zachodniopomorskiego RPO. Sprawna realizacja poszczególnych inwestycji zapisanych w Strategii ZIT KKBOF wzmocni budowę wspólnej oferty turystycznej, w szczególności oferty całorocznej (a więc będącej faktyczną podstawą rozwoju gospodarczego) oraz stworzenie sieciowego produktu turystycznego, co pozwoli na systemowe włączenie wielu dostawców usług turystycznych i okołoturystycznych.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Współpraca i doświadczenie, które są konsekwencją projektu, z jednej strony są wykorzystywane w ramach prac Koszalińsko-KołobrzESCO-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego (dzięki któremu zapewnione jest finansowanie projektów), z drugiej strony wzmocniło się przekonanie członków partnerstwa, że działania w ramach stowarzyszeń lub partnerstw dają większe możliwości efektywnego oddziaływania na rozwój określonego obszaru. Partnerstwo w początkowym kształcie i wymiarze Koszalińskiego Obszaru Funkcjonalnego przerodziło się w szersze porozumienie w ramach KKBOF. Lider projektu - Stowarzyszenie Gmin i Powiatów Pomorza Środkowego - nadal pełni funkcję scalającą gminy członkowskie i we współpracy z poszczególnymi podmiotami będzie występować jako lider lub partner w projektach kształtujących turystyczny obraz regionu koszalińskiego, którego docelowy kształt został wspólnie wypracowany w ramach partnerskiej współpracy w projekcie.



Jako Stowarzyszenie Gmin i Powiatów Pomorza Środkowego, mające kilkuletnie doświadczenie w działaniach partnerskich, dostaliśmy za zadanie koordynację kolejnego projektu bazującego na zaangażowaniu kilku podmiotów i jednostek samorządowych. Pojawiły się pytania i obawy, ale z drugiej strony wizja przyszłości i wiedza, że efekty projektu to otwarcie na nową perspektywę finansową, zniwelowały ryzyko. Samorządy lepiej zrozumiały aspekt terytorialny i nasze działania do tego zmierzały. Wymiar produktowy projektu daje szansę na spójne kreowanie wizerunku regionu. Nasze partnerstwo nie kończy swojej działalności wraz z zakończeniem projektu – współpraca będzie się dalej rozwijać, czy to na kanwie Stowarzyszenia, czy w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych KKBOF.

Marek Gramza
dyrektor Biura Stowarzyszenia Gmin
i Powiatów Pomorza Środkowego

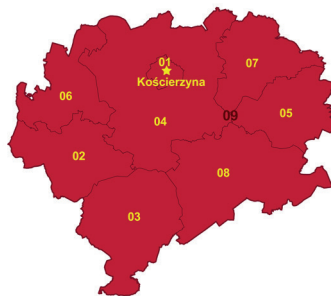


Wszystkich partnerów projektu łączy wspólny cel - wzmocnienie potencjału rozwojowego regionu. Do urzeczywistnienia tego celu miasto Koszalin zgłosiło do projektu opracowanie dokumentacji projektowych dla pięciu ważnych inwestycji, wpisujących się modelowo w założenia Sektorowego Programu Rozwoju Gospodarczego i Zagospodarowania Turystycznego KOF, tj. rewitalizacji kolei wąskotorowej, rewitalizacji zabytkowych parków miejskich, zagospodarowania rzeki Dzierżęcinki od Wodnej Doliny do istniejącej przystani jachtowej, zagospodarowania Góry Chełmskiej wraz z podnóżem oraz budowy przystani jachtowej na Jeziorze Jamno wraz z infrastrukturą towarzyszącą. W procesie inwestycyjnym opracowanie dokumentacji jest jednym z najważniejszych kroków na drodze do realizacji inwestycji. W ujęciu kompleksowym wartością „dodaną” projektu jest jego szeroka reprezentatywność, co świadczy o dużej dojrzałości partnerów oraz głębokim zrozumieniu zalet i korzyści wynikających ze wzajemnej współpracy. Świadomość własnych walorów rozwojowych to element, który charakteryzuje wszystkie podmioty zaangażowane w projekt. W połączeniu z wolą współpracy stanowią one wizytówkę projektu z EOG.

Urszula Miller-Grzybowska
dyrektor Wydziału Rozwoju i Współpracy Terytorialnej
Urzędu Miejskiego w Koszalinie

3.7 Kościerzyna

Partnerstwo jednostek samorządu Powiatu Kościerskiego



Nazwa projektu:

„Kościerskie Strefy Aktywności Gospodarczej – Przygotowanie Dokumentacji Strategicznej i Techniczno-Kosztorysowej”

Lider: gmina miejska Kościerzyna

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: gmina miejska Kościerzyna (01), powiat kościerski (09), gmina Kościerzyna (04), gmina Lipusz (06), gmina Liniewo (05), gmina Dziemiany (02), gmina Karsin (03), gmina Nowa Karczma (07), gmina Stara Kiszewa (08)

Pozostali partnerzy:

Lokalna Organizacja Turystyczna „Serce Kaszub” w Kościerzynie, Kaszubski Instytut Rozwoju w Kościerzynie, Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza w Gdańsku, Pracodawcy Pomorza - Gdańsk, Stowarzyszenie Przedsiębiorcy Kościerzyna, Pomorski Zespół Parków Krajobrazowych w Słupsku.

Budżet: 2.692.996,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Podstawą zawiązania partnerstwa była identyfikacja szeregu problemów, które okazały się wspólne dla samorządów powiatu kościerskiego, a wynikają w głównej mierze ze wspólnych uwarunkowań społeczno-gospodarczych oraz czynników zewnętrznych, jakimi są lokalizacja i spora odległość od obszarów silnie rozwiniętych gospodarczo.

Najważniejsze z nich dotyczyły m.in.:

- niskiego stopnia rozwoju gospodarczego Ziemi Kościerskiej, w tym braku wsparcia istniejących i potencjalnych inwestorów, braku odpowiednio przygotowanej oferty inwestycyjnej;
- systemu kształcenia kadr niedostosowanego do potrzeb rynku pracy skutkującego wysokim poziomem bezrobociem i emigracją zarobkową, zwłaszcza wśród osób młodych;
- niechęci interesariuszy do podejmowania wspólnych inicjatyw o zasięgu lokalnym i ponadlokalnym;
- braku kompleksowego systemu zagospodarowania i promocji istniejącego potencjału turystycznego i przyrodniczego oraz infrastruktury turystycznej;
- słabej dostępności Ziemi Kościerskiej (drogowej, kolejowej), szczególnie w odniesieniu do Aglomeracji Trójmiejskiej, oraz utrudnionej dostępnością ośrodków turystycznych w regionie;
- niewystarczająco rozwiniętych mechanizmów planowania rozwoju, braku długofalowej wizji rozwoju obszaru, w tym szczególnie w zakresie polityki ekologicznej, zagospodarowania przestrzennego, rynku turystycznego.

Świadomość spadającej konkurencyjności tego obszaru w stosunku do innych terenów województwa pomorskiego - szczególnie posiadających dostęp do lepszej infrastruktury komunikacyjnej - stanowiła impuls do współpracy. W połączeniu z rozwojem potencjału współpracy w zakresie turystyki i rekreacji stanowiła dobrą podstawę do rozpoczęcia szerszej i bardziej całościowej współpracy nad rozwiązaniem wspólnych problemów. Liderzy samorządowi zainicjowali również włączenie w prace partnerstwa pozostałych interesariuszy działających na tym terenie, dzięki czemu mogą lepiej planować i efektywniej realizować działania rozwojowe.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Członkowie partnerstwa wypracowali spójną wizję rozwoju obszaru funkcjonalnego. Ujęto ją w formie zintegrowanej strategii rozwoju Kościerskiego Obszaru Funkcjonalnego przyjętej przez wszystkie jednostki samorządu. Jest ona obudowana sektorowymi programami rozwoju rynku pracy oraz edukacji i rozwoju aktywności społecznej. Bezpośrednim osiągnięciem jest przygotowanie kompletnej dokumentacji projektowej - studiów wykonalności oraz dokumentacji techniczno-kosztorysowej konkretnych inwestycji, w tym:

- przygotowania terenów inwestycyjnych wraz z niezbędną infrastrukturą techniczną pod Kościerskie Strefy Aktywności Gospodarczej wraz z siecią połączeń komunikacyjnych;
- dostosowania edukacji na poziomie ponadgimnazjalnym do potrzeb rynku pracy poprzez stworzenie pracowni nauki zawodu (modernizacja bazy dydaktycznej ponadgimnazjalnej);

- wdrożenia Systemu Informatycznego Wsparcia Biznesu i Obsługi Turystycznej.

Studia wykonalności i projekty techniczne pozwolą na przygotowanie projektów wniosków aplikacyjnych do Pomorskiego RPO.

W wymiarze instytucjonalno-społecznym realizacja wspólnego projektu pozwoliła na:

- podjęcie wspólnych działań przez wszystkie samorządy z obszaru powiatu dla rozwiązywania wspólnych problemów, co przed rozpoczęciem projektu miało charakter incydentalny;
- wypracowanie efektywnej i regularnej formuły spotkań i współpracy partnerów oraz systemu wewnętrznej komunikacji przedstawicieli partnerstwa, pozwalającej na lepszą współpracę w pozostałych obszarach działań JST;
- włączenie szeregu organizacji pozarządowych (stała współpraca), a także mieszkańców obszaru (szerokie i kilkietapowe konsultacje społeczne we wszystkich lokalizacjach projektu) w proces planowania zmian i konkretnych rozwiązań projektowych, a w konsekwencji promocja idei współpracy i uzyskanie szerokiego konsensusu dla projektowanych rozwiązań;
- poprawę zdolności planowania i realizowania działań wspólnych przez liderów i pracowników poszczególnych JST (podniesienie kompetencji do współpracy).

Ponadto Partnerstwo JST Ziemi Kościerskiej było wizytowane przez inne partnerstwo (Iławsko-Ostródzki OF) w ramach wymiany dobrych praktyk.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Obecnie członkowie partnerstwa regularnie ze sobą współpracują, realizując zróżnicowane zadania, w które angażują się poszczególni zainteresowani partnerzy. Dalsze działania dotyczą obszarów aktywizacji gospodarczej oraz wspólnego rozwoju potencjału turystycznego. Rozwój gospodarczy w oparciu o wykorzystanie potencjału OZE musi uwzględniać posiadane walory turystyczne oraz obszary rolnicze – stąd głównym kierunkiem działań jest rozwój stref aktywności gospodarczej wraz z poprawą infrastruktury komunikacyjnej.

Współpraca organizacji społecznych, przedsiębiorców oraz jednostek oświaty pozwoli dostosować ofertę kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy, uwzględniając istniejące kierunki rozwoju gospodarczego w rejonie.

Trwają prace zespołu roboczego nad rozwojem koncepcji uzyskania statusu uzdrowiska bądź obszaru uzdrowiskowego dla tego terenu. Podjęcie tego zadania, już poza projektem EOG, było możliwe, ponieważ partnerzy wypracowali metody współpracy i nabrali niezbędnego zaufania.

Obszarem dalszych działań jest wdrożenie i wykorzystanie zintegrowanego Systemu Informatycznego Wsparcia Biznesu i Obsługi Turystycznej. Stanowi on jeden z filarów rozwoju zintegrowanych produktów turystycznych we współpracy z LOT Serce Kaszub, pozwalających na dalszy rozwój oferty lokalnych przedsiębiorców.



Zawiązanie Partnerstwa KOF to przełomowy moment dla naszej dotychczasowej współpracy. Nigdy przedtem nie podejmowaliśmy wspólnych działań w tak szerokim gronie i w takim zakresie. W pełni uświadomiło nam to, że tworzymy jeden obszar, powiązany funkcjonalnie, mamy wspólne problemy i możemy je rozwiązać poprzez wspólne działania. Naszych mieszkańców czy przedsiębiorców nie obowiązują granice administracyjne gmin, oni oczekują od władz samorządowych rozwiązań skutecznych i trwałych, poprawiających jakość życia, funkcjonowania i perspektywy rozwoju. Zainicjowana współpraca pokazała, że razem mamy znaczenie więcej do zaoferowania niż wiele innych regionów, szczególnie w obszarze atrakcyjności turystycznej czy gospodarczej i tylko we współpracy możemy to lepiej wyeksponować i wykorzystać. Podejmowane działania mają być też wyraźnym sygnałem do naszych mieszkańców, szczególnie do młodych ludzi, którzy często decydują się na wyjazd do innych ośrodków czy za granicę, aby wiązać swoją przyszłość z tym regionem, aby tu zostali. W dalszej perspektywie tylko poprzez wspólne działania możemy doprowadzić do trwałego rozwoju subregionu, do

poprawy poziomu usług publicznych, jakości życia mieszkańców i funkcjonowania przedsiębiorców. Naturalną sprawą jest, że w trakcie pracy pojawiały się różnice zdań i interesów. Dlatego kluczową wartością były, są i będą regularne spotkania członków Partnerstwa, bez których nie ma możliwości wypracowania wspólnych kierunków działań i sprostania pojawiającym się wyzwaniom.

Michał Majewski, burmistrz Kościerzyny

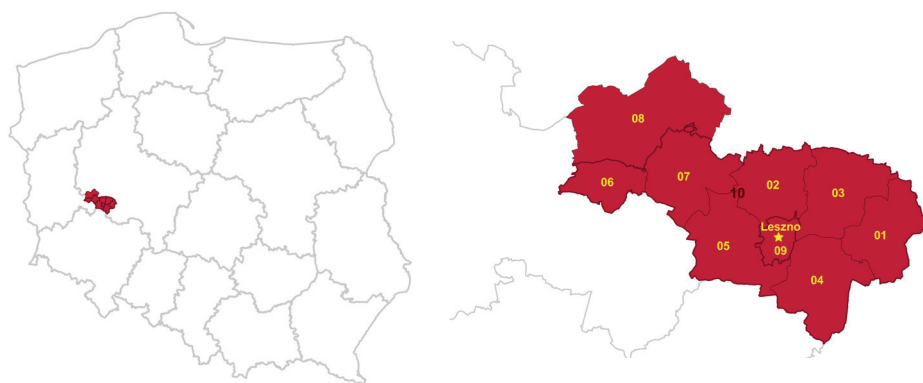


Realizacja projektu umożliwiła wspólną pracę wszystkich partnerów nad kwestiami, które dla nas wszystkich są istotne. W projekcie nauczyliśmy się rozmawiać ze sobą konstruktywnie o sprawach ważnych, a szukanie kompromisu pomogło zidentyfikować wspólne dla wszystkich potrzeby i wyznaczyć cele, jakie trzeba osiągnąć, by powiat kościerski mógł się rozwijać. Współpraca na różnych płaszczyznach, z partnerami z różnych branż już dziś przynosi pozytywne efekty.

Grzegorz Piechowski, wójt Gminy Kościerzyna

3.8 Leszno

Aglomeracja Leszczyńska



Nazwa projektu:

Partnerstwo Obszaru Funkcjonalnego dla wzmocnienia rozwoju spójności społeczno-gospodarczej Aglomeracji Leszczyńskiej

Lider: miasto Leszno

Członkowie:

miasto Leszno (09), gmina Krzemieniewo (01), gmina Lipno (02), gmina miejsko-wiejska Osieczna (03), gmina miejsko-wiejska Rydzyna (04), gmina Świąciechowa (05), gmina Wijewo (06), gmina Włoszakowice (07), gmina Przemęt (08) (należąca do powiatu wolsztyńskiego), powiat leszczyński (10).

Pozostali partnerzy (instytucje otoczenia biznesu i sektor naukowy): Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Lesznie, Leszczyńskie Centrum Biznesu, Regionalna Izba Przemysłowo-Handlowa w Lesznie, Organizacja Turystyczna Leszno-Region

Budżet: 2.984.722,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Dostrzegając możliwość poprawy sytuacji gospodarczej na terenie aglomeracji leszczyńskiej oraz szansę przyspieszenia rozwoju regionu, jednostki samorządowe, a także przedstawiciele sektora gospodarczo-społecznego, podjęli decyzję o sformalizowanej współpracy projektowej. Na podstawie dostępnych analiz i zdiagnozowanych powiązań, jako obszar funkcjonalny partnerstwa wyznaczono teren całego powiatu leszczyńskiego, miasto Leszno oraz gminę Przemęt, należącą administracyjnie do powiatu wolsztyńskiego, lecz od lat zintegrowaną w ramach wspólnych przedsięwzięć z samorządami powiatu leszczyńskiego i miastem Leszno. Członkami partnerstwa zostało więc 9 gmin i powiat, a także partnerzy z innych sektorów. Sukcesem już na etapie formowania partnerstwa było objęcie zasięgiem wszystkich samorządów powiązanych terytorialnie i funkcjonalnie, co do tej pory nie zawsze się udawało. Już na starcie współpracy bardzo istotne było duże zrozumienie dla idei budowy konkurencyjności regionu opartej na współpracy, a nie na rywalizacji.

Partnerstwo pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego i przedstawicielami społeczeństwa obywatelskiego postawiło sobie za cel rozwiązywanie istotnych dla obszaru funkcjonalnego aglomeracji leszczyńskiej problemów, do których zaliczono m.in.: rosnące bezrobocie i liczne problemy społeczne, wiele trudności komunikacyjnych, niewystarczającą liczbę przedsięwzięć związanych z rewitalizacją obszarów problemowych, brak wspólnej dla obszaru funkcjonalnego wizji rozwiązania kluczowych problemów.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Ważnym osiągnięciem projektu ze środków EOG jest wypracowanie mechanizmów prawdziwie partnerskiego rozwiązywania problemów na OF Aglomeracji Leszczyńskiej (OFAL) - poprzez współpracę szefów i pracowników jednostek ją tworzących. W prace partnerstwa włączono podmioty spoza sektora JST, a dotychczasowa współpraca między partnerami samorządowymi rozszerzyła się o inne dziedziny usług publicznych. Wyznaczając konkretne projekty realizacyjne w kontekście uzgodnionych celów strategicznych, kierowano się zasadą osiągania najlepszych efektów mnożnikowych dla całego obszaru funkcjonalnego.

Zintegrowane podejście do rozwoju OFAL znajduje odzwierciedlenie w dogłębnej i rzetelnej analizie problemów i perspektyw rozwoju oraz w powstałych w ramach projektu dokumentach strategicznych, takich jak:

- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego OFAL;
- Strategia rozwoju gospodarczego z planem rozwoju stref inwestycyjnych i pozyskiwania inwestorów dla OFAL;
- Strategia rewitalizacji OFAL;

- Studium rozwoju zrównoważonego transportu OFAL.

Zasięg czasowy tych opracowań to rok 2025, a dla strategii rewitalizacji - nawet 2030. W ramach projektu powstały również zestawy dokumentacji technicznej dla przedsięwzięć inwestycyjnych, wynikających z opracowanych dokumentów strategicznych i wskazanych jako istotne. Dokumenty te dotyczą inwestycji realizowanych w gminach partnerów oraz u lidera i zawsze mają znaczenie dla rozwoju całego obszaru funkcjonalnego. Obejmują swym zakresem m.in. poprawę spójności komunikacyjnej poprzez budowę i przebudowę istotnych odcinków dróg i ciągów pieszo-rowerowych, a także rewitalizację Rynku w Lesznie, będącego wizytówką całego obszaru. Powiązanie inwestycji u poszczególnych partnerów tworzy sieć spójnych działań niezbędnych do poprawy sytuacji w regionie.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

W trakcie realizacji projektu OFAL z funduszy EOG, jednostką koordynującą wspólne działania był Wydział Promocji i Rozwoju Urzędu Miasta Leszno. To rozwiązanie organizacyjne sprawdziło się i będzie kontynuowane. Prezydent Leszna, starosta, burmistrzowie i wójtowie oraz przedstawiciele innych organizacji z terenu aglomeracji leszczyńskiej jednoznacznie wyrazili wolę kontynuowania współpracy i okresowych spotkań w tej samej formie organizacyjnej jak dotąd. Pozwoli to na praktyczną koordynację działań partnerów i współpracy między nimi w uzgodnionych w Strategii obszarach (rozwój gospodarczy, komunikacja oraz rewitalizacja), a także w innych dziedzinach istotnych dla rozwoju subregionu (np. kultura, oświata, wspólne świadczenie usług, ochrona środowiska). Partnerzy zdają sobie sprawę, że zadania zapisane w strategii ogólnej i strategiach sektorowych mogą ulegać zmianie. Zobowiązano się, że okresowo będą monitorowane i korygowane, bądź uzupełniane stosownie do zmieniających się uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Równocześnie do dokumentów planistycznych będą wprowadzane nowe projekty, wynikające z pojawiających się możliwości i zgłaszanych potrzeb. Przyjęte plany i strategie mają być bowiem dokumentami żywymi i aktualnymi, a przede wszystkim systematycznie wprowadzanymi w życie przez wszystkich partnerów.



Dzięki partnerskiej współpracy oraz koncentracji na zasadniczych długookresowych celach, takich jak np. wielokierunkowy rozwój całej aglomeracji leszczyńskiej, znacząco wzrosło wzajemne zaufanie partnerów w ramach OFAL. Dotychczasowa współpraca z wszystkimi partnerami znacznie się umocniła. Osiągnęliśmy porozumienie w sprawie realizacji wybranych inwestycji, priorytetowych dla partnerstwa, bez względu na wysokość wniesionego wkładu własnego w realizację projektu. Wszystkie produkty projektu powstawały przy aktywnym zaangażowaniu ponad trzech tysięcy osób - przedstawicieli lokalnej społeczności, organizacji pozarządowych i biznesu oraz pracowników samorządowych. Jeszcze w trakcie trwania projektu rozpoczęły się pierwsze inwestycje związane z przebudową dróg i ścieżek rowerowych, do których dokumentacje techniczne powstały w ramach projektu OFAL.

Łukasz Borowiak, prezydent Leszna

3.9 Mikołów

Partnerstwo Powiatu Mikołowskiego



Nazwa projektu:

J-ednolita S-strategia T-erytorialna = spójny obszar funkcjonalny powiatu mikołowskiego poprzez wzmocnienie mechanizmów efektywnej współpracy JST

Lider: Powiat mikołowski

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: powiat mikołowski (06), gmina Łaziska Górne (01), gmina Mikołów (02), gmina Orzesze (03), gmina Ormontowice (04), gmina Wiry (05)

Budżet: 1.714.011,76 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Podstawą do tej inicjatywy była świadomość potrzeby pogłębienia współpracy pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego w powiecie mikołowskim, a także opracowania wspólnej i spójnej wizji rozwoju całego obszaru funkcjonalnego tworzonego przez gminy położone na obszarze powiatu. Liderzy samorządowi zaczęli coraz mocniej dostrzegać, iż szereg problemów diagnozowanych do tej pory na poziomie pojedynczych samorządów ma charakter szerszy i dotyczy całego obszaru, zaś próba ich samodzielnego rozwiązania w pojedynkę jest mniej skuteczna, niż podjęcie działań wspólnych. Wśród najważniejszych problemów przekraczających granice pojedynczych gmin wymieniano wówczas m.in.:

- brak spójnej koncepcji rozwoju;
- nierówne jakościowo świadczenie usług publicznych, co wpływa na obniżenie konkurencyjności obszaru;
- zbyt słabe wykorzystanie narzędzi informatycznych przez przedsiębiorców i mieszkańców w relacjach z jednostkami samorządowymi OF;
- relatywnie dużą liczbę osób korzystających ze wsparcia pomocy społecznej;
- niedostosowanie usług publicznych do trendów demograficznych (szczególnie osób z grupy 50+);
- potrzebę systemowych działań w celu ograniczenia bezrobocia na obszarze;
- niedostateczną infrastrukturę ochrony środowiska (słabo rozwinięta sieć wod-kan, zanieczyszczenie powietrza);
- deficyty w polityce transportowej, w tym szczególnie w zakresie transportu zbiorowego;
- zbyt słabe mechanizmy współpracy pomiędzy poszczególnymi JST na obszarze;
- brak wspólnej i spójnej polityki informacyjno-promocyjnej na całym obszarze.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Dzięki realizacji projektu, wspólnie ze wszystkimi gminami wchodzącymi w skład powiatu mikołowskiego opracowano *Zintegrowaną strategię rozwoju dla obszaru funkcjonalnego powiatu mikołowskiego na lata 2014-2020*. Dokument jest spójny z opracowanymi i przyjętymi w ramach projektu strategiami sektorowymi, m.in. w zakresie: kształtowania przestrzeni publicznej (w tym szczególnie ważnej na tym obszarze kwestii rewitalizacji obszarów zdegradowanych i działań na rzecz rozwoju przestrzeni publicznych służących wzmocnieniu lokalnych więzi społecznych), informatyzacji OF, przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu, rozwiązywania problemów demograficznych, lokalnego rynku pracy, ochrony środowiska naturalnego, zrównoważonego transportu, wzmacniania potencjału instytucjonalnego i skuteczności administracji publicznej, promocji OF.

Opracowano także dokumentację wykonawczą do remontu drogi powiatowej nr 5314 S (Wiry – Orzesze).

Jednak sukces projektu jest postrzegany przez jego autorów przede wszystkim poprzez efekty działań planistycznych, które dotyczą zwiększenia spójności społeczno-gospodarczej powiatu mikołowskiego poprzez wypracowanie mechanizmów współpracy pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego w powiecie mikołowskim. W toku działań projektowych udało się m.in.:

- wzmocnić zdolność jednostek samorządu terytorialnego obszaru funkcjonalnego do świadczenia usług publicznych o wysokiej dostępności i jakości (np. system wspierania potrzeb rozwojowych pracowników JST, serwis internetowy dla przedsiębiorców);
- zbudować praktyczne zasady tej współpracy pomiędzy wszystkimi jednostkami samorządowymi powiatu mikołowskiego (np. spójny system współpracy JST z podmiotami zewnętrznymi, aby jednolicie programować rozwój i promować OF);
- wzmocnić partycypację społeczną w zarządzaniu sprawami wspólnot samorządowych na obszarze powiatu (np. narzędzia monitorowania satysfakcji z usług publicznych, wsparcie dla NGO).

Niezwykle efektywna okazała się także wymiana dobrych praktyk pomiędzy JST obszaru funkcjonalnego powiatu mikołowskiego, co pozwoliło przenieść do praktyki części samorządów dobre sprawdzone wzorce sąsiadów i uniknąć błędów popełnionych przez inne samorządy.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Wspólna realizacja projektu uświadomiła samorządom z obszaru powiatu mikołowskiego wartość współpracy, wymiany doświadczeń, a także korzyści płynące ze wspólnego podejmowania działań w zakresie świadczenia usług publicznych w oparciu o szeroko prowadzone konsultacje społeczne. W praktyce oznacza to, iż można te działania realizować efektywniej, przy jednoczesnym zapewnieniu wyższej jakości dostarczanych mieszkańcom usług.

W związku z tym planuje się dalsze wzmocnienie instytucjonalne partnerstwa oraz przygotowanie obszaru funkcjonalnego do wspólnego rozwiązywania problemów lokalnych, społecznych i rozwojowych oraz świadczenia usług publicznych o jeszcze wyższej jakości.

Dzisiaj praktyczny wymiar partnerstwa JST z obszaru powiatu mikołowskiego rozwijany jest głównie poprzez przystępowanie do wspólnej realizacji działań operacyjnych nakreślonych w przyjętych opracowaniach strategicznych w perspektywie sięgającej roku 2025.

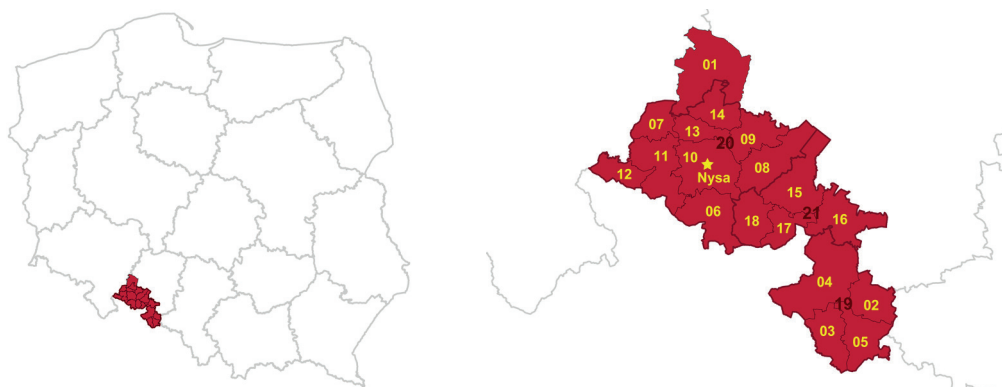


Realizacja projektu, choć rozpoczęta o rok później, prowadzona z ogromnym reżimem szybkiego wykonania całego zakresu, była bardzo pomocna dla nakreślenia wspólnej wizji rozwoju i poszukiwania wspólnych dróg budowania konkurencyjności całego obszaru powiatu. Szczególnie ta ostatnia kwestia jest niezwykle ważna, bo do tej pory gminy starały się rozwiązywać swoje problemy głównie samodzielnie. To ten projekt w większym stopniu pozwolił nam odkryć, jak cenna jest współpraca kilku JST, zaś gminy dostrzegły wymierne korzyści z tej współpracy. Dla mnie – jako sekretarza powiatu – niezwykle ważne było też to, że gminy inaczej zaczęły postrzegać powiat i jego rolę. Nie ma formalnych zależności między naszymi szczeblami samorządu, ale dzięki pracy w ramach tego projektu i doświadczeniom w nim zdobywanym udało się pokazać, iż powiat może być tą instytucją, która spaja, buduje i może nadawać kierunki rozwoju całemu obszarowi funkcjonalnemu. To nie tylko moja refleksja, ale także naszych gmin, które dostrzegły w powiecie faktycznego partnera i lidera w kreowaniu procesów rozwojowych.

Marek Popek, sekretarz powiatu mikołowskiego

3.10 Nysa

Partnerstwo Nyskie 2020



Nazwa projektu:

Partnerstwo Nyskie 2020

Lider: miasto Nysa

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: 3 powiaty - głubczycki (19), nyski (20) i prudnicki (21); 14 gmin: Nysa (10) (lider partnerstwa), Biała (15), Baborów (02), Branice (03), Głubczyce (04), Głogówek (16), Głucholazy (04), Grodków (01), Kamiennik (07), Kietrz (05), Korfantów (08), Lubrza (17), Łambinowice (09), Otmuchów (11), Paczków (12), Pakosławice (13), Prudnik (18), Skoroszyce (14)

Budżet: 2.269.355,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Partnerstwo Nyskie 2020 zostało zawiązane dzięki wspólnej inicjatywie samorządowców z 3 powiatów południowej Opolszczyzny. Świadomość wspólnych problemów (m.in. demograficznych, ekonomicznych i transportowych), a z drugiej strony pozytywne doświadczenia współpracy wewnątrzregionalnej (w tym transgranicznej w ramach euroregionu Pradziad i Silesia) pozwoliła zawiązać partnerstwo, którego celem było całościowe, wspólne wskazanie kierunków działania i rozwoju w 4 głównych obszarach polityk publicznych. Podstawą do tej współpracy była dobrowolność i gotowość do działań opartych na uzyskanym konsensusie. Od samego początku partnerzy wypracowywali wszystkie decyzje w oparciu o dialog i dyskusję. Dodatkowo spotkania partnerów stały się platformą kontaktu i wymiany informacji dla samorządowców z obszaru wszystkich zaangażowanych powiatów, co stanowi nową jakość (łącznie 17 jednostek samorządu!). Regularne spotkania Rady Partnerstwa stanowiły odpowiedź na potrzebę tworzenia spójnych i skoordynowanych rozwiązań w obszarach: transportu i infrastruktury drogowej, rynku pracy i przedsiębiorczości oraz polityki społecznej.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Dzięki realizacji projektu *Partnerstwo Nyskie 2020* udało się osiągnąć najważniejszy cel, jakim jest stały i regularny system pracy liderów samorządowych – spotykających się, począwszy od 2015 roku, już w ramach powołanego do życia Stowarzyszenia Subregion Południowy.

W oparciu o szeroką partycypację i konsultacje z mieszkańcami, przedstawicielami społeczeństwa obywatelskiego oraz organizacjami przedsiębiorców opracowano całościowe dokumenty strategiczne dla całego OF, tj.:

- Strategię Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Partnerstwo Nyskie 2020,
 - Strategię Rozwoju Transportu Obszaru Funkcjonalnego Partnerstwo Nyskie 2020,
 - Strategię Rynku Pracy Obszaru Funkcjonalnego Partnerstwo Nyskie 2020,
 - Strategię Rozwoju Społecznego Obszaru Funkcjonalnego Partnerstwo Nyskie 2020,
- oraz dokument operacyjny - koncepcję *Systemu Zintegrowanego Transportu Publicznego dla Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Partnerstwo Nyskie 2020*.

W trakcie realizacji projektu partnerstwo prowadziło dialog z Marszałkiem Województwa, co pozwoliło na wyodrębnienie alokacji dla partnerstwa jako OF Nysy (OSI miasta subregionalne z ich otoczeniem) w ramach RPO. Liderzy partnerstwa Nysa 2020, w oparciu o istniejącą cząstkową sieć współpracy i kontaktów, rozwinęli ją na obszar całej południowej części województwa opolskiego, tworząc sprawny mechanizm współpracy decydentów oraz - równolegle - zwiększając kompetencje pracowników merytorycznych oraz możliwości ich operacyjnej współpracy w swoich jednostkach i na forum partnerstwa.

Stworzono instytucjonalną formę współpracy dla całego OF na obszarze 3 powiatów (wspólne stowarzyszenie JST). Włączono kolejną gminę do partnerstwa. Wypracowano efektywną formułę współpracy liderów (miasta powiatowe) i ko-liderów partnerstwa (powiaty) koordynujących wspólne działania wszystkich partnerów w wybranym obszarze tematycznym (np. rynku pracy) w skali całego partnerstwa. Tym samym wypracowano nową jakość współpracy, w której działania są bardziej równomiernie rozłożone w sposób tworzący większe oddolne zaangażowanie, lepsze wykorzystanie zasobów ludzkich i rzeczowych oraz współodpowiedzialność za realizację zadań. Osiągnięto stan, w którym każda z większych jednostek samorządu była odpowiedzialna za koordynację prac nad jednym wybranym zadaniem (dokumentem), a wszystkie jednostki były zaangażowane w wypracowanie i konsultowanie wszystkich zadań (dokumentów). W tym procesie podniesiono kompetencje osób współpracujących w wirtualnych zespołach roboczych, pozwalające na realizowanie wielu nowych projektów.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Współpraca partnerska w ramach projektu została zinstytucjonalizowana przez powołanie w roku 2015 „Stowarzyszenia Subregion Południowy”, które tworzy stabilną strukturę podziału aktywności i odpowiedzialności między partnerami samorządowymi tego obszaru. Wypracowane w projekcie doświadczenia i przede wszystkim zaufanie stanowią wartość „dodaną” nie tylko w postaci regularnej wymiany wiedzy i doświadczeń pomiędzy poszczególnymi samorządowcami, ale pozwalają skutecznie zaistnieć w relacjach z władzami województwa samorządowego, sąsiadami oraz innymi podmiotami. Siła wspólnego głosu OF jest o wiele większa niż pojedyncze postulaty, szczególnie w odniesieniu do władz programujących rozwój regionalny. Wspólne cykliczne spotkania w ramach Stowarzyszenia pozwalają na wspólne planowanie kolejnych projektów partnerskich angażujących zainteresowane podmioty oraz aktualizowanie wiedzy dotyczącej funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego.

Planowane kolejne działania będą miały wymiar całościowy dla wszystkich partnerów, oraz częściowy – adresowany do jednostek zainteresowanych wybranym zakresem tematycznym. Partnerstwo zawiązane na potrzeby projektu EOG stało się też platformą do skuteczniejszej absorpcji możliwości zewnętrznych źródeł finansowania przedsięwzięć rozwojowych.

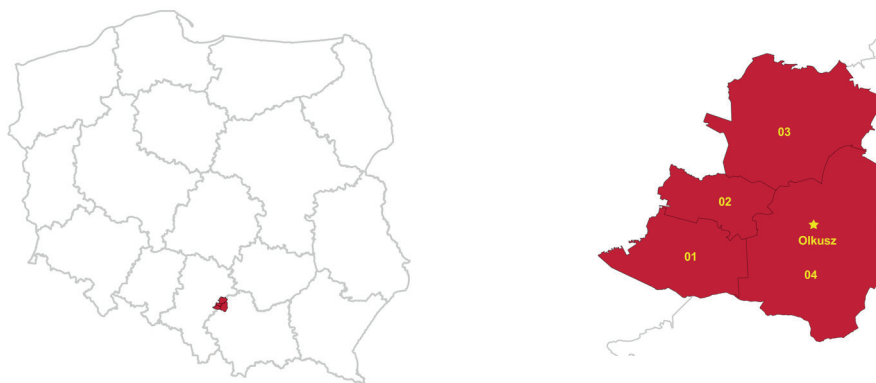


Tworząc model zarządzania i współpracy starano się wyważyć położenie nacisku pomiędzy procedury komunikacyjne a efekty projektu. Zaproponowane kanały komunikacji i dystrybucji informacji nie mogły doprowadzić do wykreowania mało elastycznej struktury administracyjnej partnerstwa, która utrudniałaby zarówno indywidualnym Partnerom, jak i całemu partnerstwu, sprawne reagowanie i dostosowywanie się do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań. Ważne było, by struktura komunikacyjna była elastyczna i dostosowana do potrzeb Partnerstwa Nyskiego 2020 i specyfiki tworzących go podmiotów (jst). Takie podejście umożliwiło sprawne powołanie Stowarzyszenia Subregion Południowy. Dzięki opracowanej koncepcji Systemu Zintegrowanego Transportu Publicznego dla Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Partnerstwo Nyskie 2020 – zostało złożonych kilka projektów w ramach działania 3.1.1 RPO WO a kolejne są w przygotowaniu.

Kordian Kolbiarz, burmistrz Nysy

3.11 Olkusz

Partnerstwo samorządów ziemi olkuskiej



Nazwa projektu:

Zaopatrzenie w wodę mieszkańców ziemi olkuskiej po zakończeniu eksploatacji złóż przez Zakład Górniczo-Hutniczy Bolesław

Lider: miasto i gmina Olkusz

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: Miasto Olkusz (04), miasto Bukowno (01), gmina Bolesław (02), gmina Klucze (03)
Pozostali partnerzy: Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o., Stowarzyszenie „Szansa Białej Przemyszy”, Zakłady Górniczo – Hutnicze „Bolesław” S.A.

Budżet: 1.731.796,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

W rejonie olkuskim od połowy lat 90. trwa proces likwidacji górnictwa rud cynkowo-ołowiowych, którego koniec zaplanowano na 2018 r. Zakończenie eksploatacji wywoła szereg negatywnych skutków. Do najistotniejszych problemów polikwidacyjnych będą należały: utrudnienia w zaopatrzeniu mieszkańców regionu olkuskiego w wodę pitną – dotąd produkowaną przez kopalnię, ewentualne podtopienia na obszarach znajdujących się w strefie oddziaływania działalności górniczej likwidowanej kopalni oraz wzrost poziomu bezrobocia. W tej sytuacji zawiązano partnerstwo, którego celem było przygotowanie się do rozwiązania tych problemów poprzez określenie zasięgu wpływu i skutków likwidacji zakładu, strategii wyprzedzających działań w wybranych obszarach oraz opracowanie rozwiązań technicznych. Zgodnie z założeniem, realizacja projektu oznaczała przygotowanie analizy skutków restrukturyzacji, opracowanie strategii działania w zakresie społecznym (w tym poziomu bezrobocia), planów działań wobec ewentualnych podtopień oraz dokumentacji projektowo - kosztorysowej dotyczącej alternatywnego zaopatrzenia w wodę mieszkańców. Przy tak wielkiej skali problemów i wyzwań dodatkowym czynnikiem zachęcającym do realizacji wspólnego projektu była świadomość, że rozwiązania w nim wypracowane umożliwią aplikowanie o środki finansowe w nowej perspektywie finansowej UE na lata 2014 – 2020.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Partnerstwo przygotowało szereg dokumentów strategicznych i operacyjnych, pozwalających możliwie najlepiej przygotować społeczność i władze OF na oczekiwane zagrożenia, w tym:

- Analizę społecznych skutków restrukturyzacji ZG-H „Bolesław” S.A. wraz z określeniem katalogu środków zaradczych. Dokument ten zostanie wykorzystany w tworzeniu i realizowaniu gminnych polityk społecznych adresowanych do poszczególnych grup mieszkańców;
- Strategię rozwoju dla obszaru funkcjonalnego zajmowanego przez gminy Olkusz, Bukowno, Bolesław i Klucze, która określi plan działań wobec ewentualnych podtopień na obszarach znajdujących się w strefie oddziaływania działalności górniczej likwidowanej kopalni. Ten dokument umożliwi poszczególnym partnerom, w ramach ich własnych polityk gminnych, wprowadzenie instrumentów łagodzenia i przeciwdziałania negatywnym skutkom wystąpienia niekorzystnych zjawisk;
- dokumentację projektowo-kosztorysową związaną ze zmianą kierunków zasilania wodnego mieszkańców JST partnerstwa, w tym: projekty budowlane, przedmiary robót, kosztorysy inwestorskie oraz Specyfikację Techniczną Wykonania i Odbioru Robót. To pozwoli szybko złożyć wniosek o fundusze zewnętrzne, bowiem wartość inwestycji całkowicie przekracza możliwości finansowe samorządów.

W ramach projektu partnerzy prowadzili też równoległe działania informowania lokalnej społeczności oraz instytucji lokalnych i regionalnych o rzeczywistych skutkach zakończenia wydobywania, aby z wyprzedzeniem osłabiać postawy negujące zmiany, włączając społeczności w proces konsultacji zmian, zyskując wsparcie lokalnych liderów opinii oraz otoczenia instytucjonalnego poprzez dostarczanie rzetelnych informacji.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Pełne wykorzystanie dotychczas osiągniętych rezultatów i realizacja założonych przedsięwzięć będzie możliwe jedynie przy kontynuacji współpracy w ramach partnerstwa. Przydadzą się wypracowane w projekcie efektywne mechanizmy współdziałania, w szczególności praca w zespołach roboczych, ustalone metody współfinansowania działań oraz inne narzędzia wypracowane w ramach Projektu Predefiniowanego ZMP. Istotną wartością była w nim wymiana doświadczeń między partnerstwami.

Obecna sytuacja wymaga bieżącego monitoringu, a ewentualne problemy związane z likwidacją kopalni, które będą wiązały się z koniecznością podejmowania szybkich działań na całym terenie lub tylko na jego wybranych częściach, są w tym momencie trudne do przewidzenia. Należy założyć, że ze skutkami zakończenia wydobywania będą musiały się zmierzyć solidarnie wszystkie samorządy z tego terenu. Najlepszym wariantem wydaje się kontynuacja współpracy w każdym z obecnych zakresów – od wspólnej polityki informacyjnej poprzez działania prewencyjne, po likwidację negatywnych skutków i zagrożeń. Biorąc pod uwagę, że wszystkie samorządy w rejonie działalności kopalni oraz wodociągów, są bezpośrednimi sąsiadami, to nawet w przypadku sytuacji kryzysowej w jednej z gmin, pomoc mogą zapewnić pozostałe. Dlatego też wdrożenie wypracowanego planu działania we wszystkich obszarach zagrożeń, w tym budowa nowego źródła zasilania regionu w wodę w oparciu o uzyskaną w projekcie dokumentację, dają szansę efektywnie rozwiązać problemy oraz zapewnić bezpieczeństwo mieszkańcom.



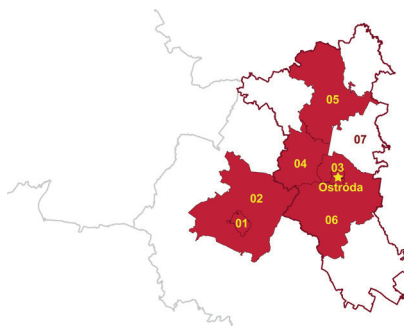
Następstwa likwidacji wydobywania w kopalni - to w tym momencie jedno z najważniejszych wyzwań, z jakimi zmierzyć się będą musiały w niedalekiej przyszłości samorządy znajdujące się w rejonie jej oddziaływania, a więc gminy Olkusz, Bukowno, Boleśław i Klucze. Problematyka ta jest na tyle złożona, że wymaga nie tylko wspólnego planu działania, ale również bardzo dobrej koordynacji oraz zabezpieczenia środków finansowych. Tylko współpraca na wielu płaszczyznach może zminimalizować negatywne skutki, będące efektem zamknięcia Kopalni Pomorzany. System zaopatrzenia w wodę pitną jest własnością czterech gmin z terenu partnerstwa, w związku z czym wymagana będzie niezwykle ścisła współpraca. Ponadto musimy brać pod uwagę, że mogą się pojawić lokalne podtopienia wynikające ze zmiany poziomu lustra wody w całym regionie. Problem ten może pojawić się w niedalekiej perspektywie, dlatego już teraz należy przygotować się nie tylko do monitoringu tego zjawiska, ale również

działań profilaktycznych, a później naprawczych. Niezwykle istotnym aspektem są również społeczne konsekwencje zaprzestania eksploatacji złóż cynku i ołowiu, a więc ograniczeń w zatrudnieniu. Biorąc pod uwagę, że pracownikami kopalni są setki mieszkańców z czterech wspomnianych gmin, to w interesie władz samorządowych jest wspólne zadbanie o minimalizację negatywnych skutków społecznych, w tym przypadku bezrobocia. Wszystkie wspomniane działania wiążą się z wysokimi kosztami – dlatego musimy być dobrze zorganizowani i opierać się na ciągłej współpracy. Wzajemne wsparcie i integracja działań dają nadzieję na sprostanie zadaniu, jakim jest przeciwdziałanie negatywnym skutkom likwidacji kopalni. Żywię ogromną nadzieję, iż opierając się na dokumentach wypracowanych w ramach projektu EOG i przy wsparciu zewnętrznych funduszy będziemy mogli wywiązać się z tego zadania najlepiej, jak to będzie możliwe, a co za tym idzie – zadbać o bezpieczeństwo i poziom życia naszych mieszkańców.

Roman Piaśnik, burmistrz Olkusza

3.12 Ostróda

Partnerstwo Ostródzko-Iławskie



Nazwa projektu:

Ostródzko-Iławski Obszar Funkcjonalny (OIOF)

Lider: miasto Ostróda

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: miasto Ostróda (03), gmina Ostróda (06), miasto Iława (01), gmina Iława (02), gmina Miłomłyn (04), gmina Morąg (05), powiat ostródzki (07)

Budżet: 2.617.562,76 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Partnerstwo ostródzko-iławskie to dobry przykład przejścia od konkurencji do kooperacji. Zostało zawiązane na potrzeby realizacji projektu, a w trakcie jego realizacji wypracowano trwałe mechanizmy współpracy w obszarze funkcjonalnym (OF). Głównymi celami powołania partnerstwa w nowo zdefiniowanym OF były:

- wzrost potencjału społeczno-gospodarczego tworzonego OF poprzez określenie, a następnie realizację, wspólnych celów i kierunków rozwoju (dzięki uzyskaniu środków na sporządzenie diagnozy i strategii rozwoju OF);
- wzmocnienie potencjału inwestycyjnego obszaru dzięki utworzeniu atrakcyjnych terenów inwestycyjnych. Realizacja tego działania objęła przygotowanie dokumentacji projektowych i planistycznych, dotyczących w pierwszej kolejności uzbrojenia terenów inwestycyjnych i usługowych, a to z całą pewnością przyczyni się do wzrostu zainteresowania nimi wśród inwestorów. To z kolei pozytywnie wpłynie na tworzenie nowych miejsc pracy;
- wspólna promocja OF jako regionu pełnego możliwości inwestycyjnych, posiadającego poza tym ogromny i nie w pełni wykorzystany potencjał przyrodniczy;
- wzmocnienie współpracy między jednostkami samorządu, organizacjami pozarządowymi oraz przedsiębiorcami, koniecznej do realizacji wspólnych działań, których celem jest odpowiedź na wyzwania zidentyfikowane dla OF.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Podstawowym rezultatem pracy partnerstwa było wypracowanie „Zintegrowanej Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Ostródzko-Iławskiego Obszaru Funkcjonalnego na lata 2015–2025”, w której wytyczono wizję, misję rozwoju, obszary priorytetowe, cele strategiczne oraz wskazano konkretne, realistycznie określone działania. Zaprezentowano także koncepcję modelu zarządzania wdrażaniem strategii. Wskazano, które z działań będą realizowane przez poszczególne samorządy w ramach spójnej wizji docelowej, a które jako wspólna interwencja kilku podmiotów. Strategia została przyjęta uchwałami wszystkich partnerskich samorządów.

Wśród dokumentów na poziomie operacyjnym przygotowano i uchwalono Lokalne Programy Rewitalizacji dla miast Ostróda, Iława i Morąg. Wpisują się one w zadania określone w Zintegrowanej Strategii Rozwoju OF.

Ponadto w ramach pierwotnego planu, a także dodatkowo dzięki uzyskanym oszczędnościom, sporządzono 22 dokumenty - dokumentacje techniczne oraz jeden Plan Gospodarki Niskoemisyjnej. W kolejnym etapie, z oszczędności powstałych w procesie kontraktowania programów rewitalizacji, zostanie opracowana do końca 2016 roku dokumentacja techniczna na wykonanie systemu ścieżek rowerowych, poprawiających komunikację między gminami oraz przyczyniających się do rozwoju turystyki.

Na szczególną uwagę zasługuje fakt zawiązania rzeczywistej sieci współpracy wewnątrz projektu, szczególnie na szczeblu koordynatorów w każdym samorządzie. Jest to ważny czynnik zapewniający trwałość działań partnerstwa, niezależnie od stopnia sformalizowania współpracy w przyszłości.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Doświadczenia zebrane podczas realizacji projektu doprowadziły partnerów do wniosku, że współpraca wykraczająca poza granice administracyjne JST ma głęboki merytoryczny i ekonomiczny sens i powinna być kontynuowana oraz rozwijana. Koordynująca projekt grupa robocza, składająca się z przedstawicieli poszczególnych samorządów (odpowiedzialnych w nich za rozwój i pozyskiwanie środków zewnętrznych), sprawdziła się jako doskonałe forum wymiany doświadczeń i planowania wspólnych zamierzeń w kolejnych latach. Spotkania grupy roboczej mają się odbywać regularnie co miesiąc, aby koordynować prace we wskazanych w dokumencie Strategii obszarach tematycznych. Z kolei szefowie jednostek będą się spotykać raz na miesiąc, aby omawiać wspólne działania.

Partnerzy wykazują wolę i determinację, żeby rozwijać współpracę. Świadczy o tym między innymi organizacja wyjazdów studyjnych do innych dobrze działających polskich partnerstw. W czerwcu 2016 r. przedstawiciele partnerstwa zapoznali się z doświadczeniami i metodami pracy w Przasnyszu i Chorzeli (powiat przasnyski jest wybijającym się w Polsce przykładem współpracy powiatu i gmin w obszarze rozwoju gospodarczego) oraz Kościerzyny (Partnerstwo na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego Kościerskiego OF). Pod koniec 2016 r. jest planowany drugi wyjazd studyjny do kolejnych dobrze funkcjonujących partnerstw – Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów i OF Jana III Sobieskiego na Lubelszczyźnie. Partnerzy przygotowują się do wykorzystania możliwości wspólnego aplikowania o środki dotacyjne zewnętrzne na działania rozwojowe, czego doskonałą podstawę będą stanowić wypracowane w ramach projektu kierunki działań (Strategia OF) oraz przygotowane konkretne dokumentacje techniczne do różnych obszarów interwencji.



Kończy się realizacja zarówno Projektu Predefiniowanego z EOG, który wspierał rozwój naszej współpracy, jak i projektu pn. „Ostródzko-Iławski Obszar Funkcjonalny”. Jestem przekonany, że mimo ich zakończenia partnerstwo samorządów nadal będzie się rozwijać. W mojej ocenie najważniejsze we współpracy jest zaufanie oraz praca merytoryczna. Dlatego uważam, że dzięki temu partnerstwu jesteśmy w stanie podnosić jakość oferowanych przez nasze samorządy usług publicznych, przede wszystkim w zakresie oświaty, kultury, sportu i rekreacji. Opracowane w ramach projektu dokumentacje techniczne zostaną wykorzystane do ubiegania się o środki zewnętrzne. Pracujemy również nad przygotowaniem wspólnego projektu, który swoim oddziaływaniem obejmie cały obszar funkcjonalny.

Czesław Najmowicz, burmistrz Ostródy

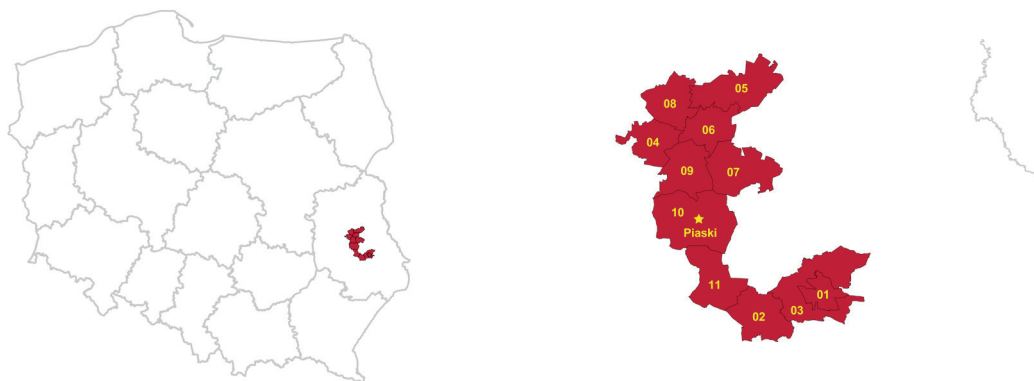


W moim przekonaniu największą korzyścią pomysłu na oddolne zbudowanie obszaru funkcjonalnego jest realna integracja działań rozwojowych kilku gmin, głównie małych ośrodków, które do tej pory ze sobą wyłącznie konkutowały. Ważna jakościowo zmiana warta najwyższej pochwały to wspólne myślenie o wybranych problemach, chociażby takich jak: rozwój gospodarczy, ścieżki rowerowe, pomysły na oświatę czy termomodernizację.

Adam Żyliński, burmistrz Iławy

3.13 Piaski

Partnerstwo Obszar Funkcjonalny Szlaku Jana III Sobieskiego



Nazwa projektu:

Wzmocnienie spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej w Obszarze Funkcjonalnym Szlaku Jana III Sobieskiego w województwie lubelskim

Lider: miasto Piaski

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: miasto Piaski (10), gminy Krasnystaw (03), Gorzków (02), Rybczewice (11), Milejów (07), Mełgiew (09), Ludwin (05), Łączna (06), Spiczyn (08), Wólka (04), miasto Krasnystaw (01)

Budżet: 2.643.240,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Współpraca jednostek samorządu terytorialnego zlokalizowanych na południowy-wschód od Lublina ma prawie dziesięcioletnią historię, a jej podstawą są projekty, których motywem przewodnim jest postać króla Jana III Sobieskiego (JIIIS). Od 2007 roku, oprócz rozwoju różnego rodzaju produktów turystycznych opartych na dziedzictwie kulturowym, Szlak JIIIS był parasolem dla m.in. wsparcia organizacji pozarządowych jako elementu działań rozwojowych w regionie, rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o tradycje kulinarne czy współpracy transgranicznej Polski i Ukrainy. Wszystkie te inicjatywy były wdrażane przy udziale środków zewnętrznych, w tym m.in. NMF, EFS, Mechanizmu Szwajcarskiego czy PO RPW. Zawiązanie w 2013 roku rozszerzonego terytorialnie partnerstwa było przemyślaną inicjatywą 11 gmin województwa lubelskiego. Miało na celu rozszerzenie obszaru oddziaływania dotychczasowych działań organizowanych wokół postaci Jana III Sobieskiego na teren czterech sąsiadujących ze sobą powiatów, a dodatkowo wypracowanie skutecznych form współdecydowania przez mieszkańców o kierunkach zmian w kształtowaniu przestrzeni publicznej na terenie OF. Dodatkową zachętą była możliwość sfinansowania dokumentacji technicznej dla kluczowych inwestycji, mających realny wpływ na rozwój OF JIIIS, które będą najlepiej realizować Strategię rozwoju tego obszaru i gmin członków partnerstwa i mogą być sfinansowane w ramach perspektywy finansowej UE 2014-20.

Znaczna część z planowanych inwestycji w obszarze turystyki kulturowej budować będzie sieć wzajemnie uzupełniających się przedsięwzięć, tworząc synergiczne powiązania oraz spójny produkt regionalny. Z kolei oddziaływanie inwestycji w zakresie wykorzystania odnawialnych źródeł energii wpłynie stymulująco na zwiększenie liczby inwestycji w ramach strefy energetycznej *Tarcza Sobieskiego*.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Najważniejszym osiągnięciem było stworzenie wspólnej, spójnej wizji polityki przestrzennej oraz koncepcji zagospodarowania kluczowych przestrzeni publicznych dla terenu całego OF JIIIS. Bezpośrednim rezultatem jest również posiadanie kompletnych zestawów dokumentacji projektowej dla wybranych kluczowych inwestycji. To znacząco przyspieszy pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację tych przedsięwzięć. Wyboru obszarów interwencji, w porozumieniu z władzami lokalnymi, dokonali sami mieszkańcy poszczególnych gmin w procesie, który umożliwił wypracowanie efektywnych mechanizmów partycypacji społecznej w planowaniu rozwoju przestrzennego regionu. W ramach projektu przetestowano model partycypacji obywatelskiej na dwóch płaszczyznach: pierwszej - dialogu przedstawicieli 11 jednostek samorządowych OF Szlaku JIIIS nt. spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej oraz budowania partnerstwa w oparciu o turystykę, przetwórstwo i energetykę; drugiej - konsultacji społecznych z mieszkańcami gmin OF. Dla każdej z dziedzin powołano zespoły tematyczne - w zakresie rozwoju: przetwórstwa, turystyki i energetyki - z których każdy podczas szeregu spotkań wypracował rekomendacje do dalszego etapu prac planistycznych.

Ponadto realizacja projektu przyczyniła się do zbudowania trwałego zespołu osób z 11 jednostek samorządowych, które na różnych płaszczyznach, również pozaprojektowych, działają w myśl zasady „razem łatwiej”. Umiejętność aktywnego włączania społeczności lokalnych w procesy planistyczne, z wykorzystaniem różnych technik partycypacyjnych, zaowocowała wyróżnieniem dla partnerstwa w konkursie „Samorządowy Lider Zarządzania 2014 - Razem dla Rozwoju”.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Partnerzy projektu przykładają dużą wagę także do instytucjonalnego wzmocnienia partnerstwa i rozwoju współpracy w jego ramach. W związku z tym, we wrześniu 2015 roku, partnerzy powołali Stowarzyszenie na rzecz wzmocnienia spójności Obszaru Funkcjonalnego Szlaku Jana III Sobieskiego, w ramach którego kontynuowane są działania projektowe. Na posiedzeniach Komitetu Sterującego władze gmin jednoznacznie opowiedziały się za dalszym rozwijaniem współpracy. Przygotowanie do realizacji inwestycji rozmieszczonych na całym OF Szlaku JIIS, które po wybudowaniu tworzyć będą sieć inwestycji kluczowych Szlaku JIIS, wzmocniło wzajemne interakcje pomiędzy partnerskimi samorządami. Partnerstwo OF JIIS jest ilustracją sytuacji, w której przesłanki ekonomicznej racjonalności oraz możliwość wspólnego pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji stanowią podstawę wytworzenia trwałej sieci wzajemnych powiązań i współpracy JST, wykraczającej daleko poza początkowe węższe ramy. Dodatkowo tak dobrze ugruntowane mechanizmy włączania mieszkańców w planowanie kierunków rozwoju i dobre wykorzystanie lokalnych uwarunkowań, tworzą warunki dla trwałości tych dopełniających się działań rozwojowych. Partnerzy, wypracowując w projekcie Plan konsultacji społecznych (tzw. „bazę dobrych praktyk”), dysponują gotowym narzędziem, które będzie mogło być szeroko wykorzystywane przy podejmowaniu nowych inicjatyw.

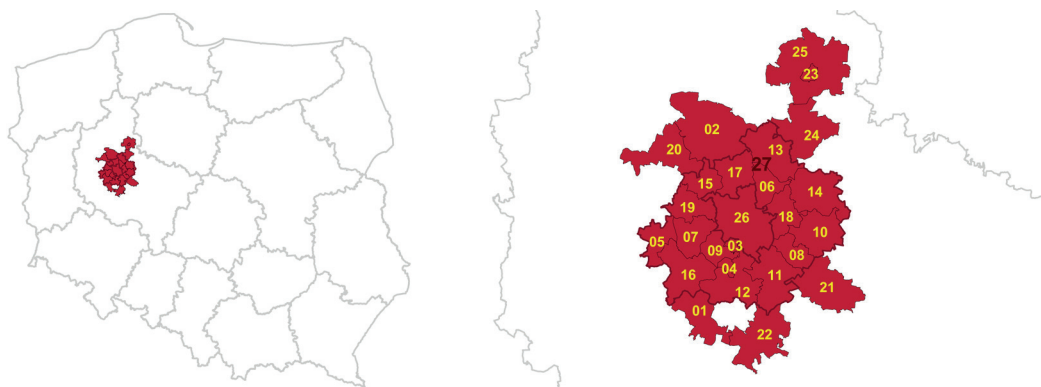


Jesteśmy dumni, że zbudowaliśmy wyjątkowy obszar funkcjonalny, nietypowy, ponieważ zlokalizowany wokół trzech małych miasteczek w województwie lubelskim: Piask, Krasnegostawu i Łęcznej. Jako lider projektu mogę śmiało powiedzieć, że projekt zakończył się sukcesem, którym dla mnie jest przede wszystkim prze-testowanie realizacji inicjatyw wychodzących poza interesy pojedynczej gminy. Cieszę się, że po raz kolejny udało nam się pozyskać środki na realizację działań istotnych dla Gminy Piaski i ważnych z punktu widzenia całego OF Szlaku JIIS. Tym bardziej, że ten projekt znalazł się w piętnastce najlepszych projektów w Polsce wybranych do dofinansowania ze środków MF EOG 2009-2014 i jest jednocześnie jedynym dotowanym w tym konkursie projektem we wschodniej części Polski. Dzięki funduszom EOG możemy przygotować istotną dokumentację i tym samym przybliżyć termin realizacji kluczowych inwestycji. Ponadto istotne jest dla mnie dobro mieszkańców. Zależało mi w związku z tym na przeprowadzeniu konsultacji społecznych z prawdziwego zdarzenia, podczas których każdy będzie mógł wyrazić i uzasadnić własne zdanie.

Michał Cholewa, burmistrz Piask

3.14 Poznań

Partnerstwo Stowarzyszenie Metropolia Poznań



Nazwa projektu:

Master Plan dla Poznańskiej Kolei Metropolitalnej

Lider: Stowarzyszenie Metropolia Poznań

Członkowie:

Stowarzyszenie Metropolia Poznań, województwo wielkopolskie, Polskie Koleje Państwowe S.A., PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.

Gminy należące do Stowarzyszenia Metropolia Poznań: Buk (05), Czerwonak (06), Dopiewo (07), Kleszczewo (08), Komorniki (09), Kostrzyn (10), Kórnik (11), Luboń (03), Mosina (12), Murowana Goślina (13), Oborniki (02), Pobiedziska (14), Poznań (26), Puszczykowo (04), Rokietnica (15), Skoki (24), Stęszew (16), Suchy Las (17), Swarzędz (18), Szamotuły (20), Śrem (22), Tarnowo Podgórne (19) i powiat poznański (27);

Gminy nienależące do Stowarzyszenia: Czempiń (01), Rogoźno, Środa Wielkopolska (21) oraz gmina Wągrowiec (25) i miasto Wągrowiec (23);

Pozostali partnerzy: Centrum Badań Metropolitalnych UAM, Koleje Wlkp. Sp. z o.o., Przewozy Regionalne sp. z o.o., Stowarzyszenie Inżynierów i Techników Komunikacji RP Oddział w Poznaniu, Towarzystwo Urbanistów Polskich Oddział w Poznaniu, Stowarzyszenie Softysów Województwa Wielkopolskiego, Stowarzyszenie MY – Poznaniacy.

Budżet: 1.907.609,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Powstałe w 2013 r. Partnerstwo dla Poznańskiej Kolei Metropolitalnej jest efektem wieloletniej współpracy jednostek samorządu terytorialnego aglomeracji poznańskiej, która od 2007 r. miała miejsce w ramach tzw. Rady Aglomeracji, a od roku 2011 w formie Stowarzyszenia Metropolia Poznań (SMP). W roku 2010 Rada Aglomeracji przyjęła opracowaną przez Centrum Badań Metropolitalnych UAM „Strategię rozwoju aglomeracji Poznańskiej. Metropolia Poznań 2020”. W dokumencie tym wskazano na budowę kolei metropolitalnej, jako jeden z najważniejszych programów strategicznych aglomeracji poznańskiej.

W krótkim czasie powstała „Diagnoza społecznego zapotrzebowania na usługi transportowe Poznańskiej Kolei Metropolitalnej” (PKM), w której wskazano na:

- brak jednolitej koncepcji zintegrowanego transportu publicznego, w oparciu o linie kolejowe w obszarze funkcjonalnym Poznania,
- niedoinwestowanie przewozów aglomeracyjnych,
- niefunkcjonalne punkty przesiadkowe,
- niewłaściwe planowanie przestrzenne w gminach.

Dlatego do realizacji projektu, w którego efekcie miał powstać Master plan kolei metropolitalnej, potrzebne było silniejsze, wykraczające poza ramy instytucjonalne SMP –partnerstwo, do którego ostatecznie dołączyły władze województwa wielkopolskiego, PKP Polskie Linie Kolejowe, PKP, Koleje Wielkopolskie, Przewozy Regionalne, Stowarzyszenie Inżynierów i Techników Komunikacji, Towarzystwo Urbanistów Polskich, Stowarzyszenie My Poznaniacy, Stowarzyszenie Softysów Województwa Wielkopolskiego i wspomniane Centrum Badań Metropolitalnych UAM.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Z punktu widzenia SMP powstanie (kompleksowego) Master Planu zwiększyło zdolności partnerstwa do realizacji zintegrowanych przedsięwzięć związanych z budową PKM w perspektywie finansowej 2014-2020. Z punktu widzenia władz województwa wielkopolskiego, jednego z głównych partnerów projektu, jest to podstawowy krok w realizacji celu wpisanego do „Strategii Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2020”, którym jest rozwój systemu kolei regionalnych. Z punktu widzenia mieszkańców jest to zwiększenie szansy na szybką poprawę sytuacji komunikacyjnej w obszarze funkcjonalnym Poznania, co przełoży się przede wszystkim na zwiększenie szybkości dojazdów do pracy i szkół, poprawi również estetykę dworców, komfort podróżowania

nowymi pociągami, zmniejszy liczbę samochodów wjeżdżających do Poznania. Zbudowanie tak szerokiego partnerstwa do wdrożenia tego celu było największym osiągnięciem projektu. Wzięło w nim udział 29 partnerów samorządowych, wśród nich województwo wielkopolskie, powiat poznański, 4 miasta (wraz z Poznaniem) i 23 gminy wiejskie i miejsko-wiejskie. Między innymi ze względu na kompleksowość projektu powstała potrzeba szerokiej koalicji na rzecz realizacji późniejszych inwestycji. Powstały następujące opracowania:

- koncepcja zintegrowanego transportu publicznego w oparciu o linie kolejowe Poznańskiego Węzła Kolejowego;
- koncepcja budowy funkcjonalnych węzłów przesiadkowych;
- 42 projekty mpzp wraz z koncepcjami modernizacji układów drogowych dla podmiotów włączonych w partnerstwo (realizowana);
- inwentaryzacja istniejących obiektów stacyjnych wraz z opracowaniem koncepcji ich rewitalizacji (realizowana).

Należy podkreślić, że działania realizowane w ramach projektu EOG są zintegrowane z działaniami Stowarzyszenia i miasta Poznania w zakresie przygotowania Koncepcji Zagospodarowania Przestrzennego OM oraz wykonaniem Planu Transportowego dla Aglomeracji Poznańskiej, współfinansowanych przez PO PT.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Projekt *Master Plan dla Poznańskiej Kolei Metropolitalnej* umocnił i rozwinął dotychczasowe partnerstwo JST budowane w ramach Stowarzyszenia Metropolia Poznań. Powstałe w ramach projektu dokumenty strategiczne wiążą partnerów we wspólnych, dających efekt synergii, inicjatywach i inwestycjach. W lipcu 2015 r. Rada Projektu przyjęła Zasady Poznańskiej Kolei Metropolitalnej, które określają zobowiązania poszczególnych partnerów w dalszych pracach przy budowie PKM, w tym gminy przejęły odpowiedzialność za budowę i utrzymanie węzłów przesiadkowych przy istniejących stacjach i przystankach kolejowych. Działania prowadzone od 2011 r. w formie Stowarzyszenia stały się już trwałym elementem zarządzania obszarem metropolitalnym, jako podmiot pomocniczy wobec swoich członków.

Kontynuacją działań zawiązanego partnerstwa jest realizacja Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (dla którego SMP jest instytucją pośredniczącą), w ramach których największym projektem o wartości 127 mln euro jest właśnie Poznańska Kolej Metropolitalna. Opracowania powstałe w ramach projektu umożliwiają gminom aplikowanie w ramach ZIT o środki na budowę ok. 50 węzłów przesiadkowych przy stacjach i przystankach kolejowych.

Gminy przejęły od PKP S.A. 13 dworców kolejowych z zamiarem przeprowadzenia ich rewitalizacji.

Miasto Poznań, województwo wielkopolskie oraz PKP PLK Sp. z o.o. podpisały porozumienie w sprawie przygotowania studium wykonalności związanej z PKM inwestycji polegającej na udrożnieniu Poznańskiego Węzła Kolejowego.



Partnerstwo dla PKM stało się płaszczyzną współpracy wielu, bardzo różnych, podmiotów zainteresowanych uruchomieniem Poznańskiej Kolei Metropolitalnej. Obok samorządów są to kolejowe podmioty gospodarcze, organizacje eksperckie i społeczne. Każdy z partnerów działa samodzielnie, we właściwej dla siebie formie i zakresie, ale dzięki istnieniu partnerstwa działania te spotykają się, budując krok po kroku Poznańską Kolej Metropolitalną. Być może udałoby się w tym czasie zrobić więcej, ale w pojedynkę na pewno nie byłoby to możliwe. Chciałbym także podkreślić dużą pomoc, jakiej doświadczyliśmy w trakcie realizacji projektu, ze strony doradcy Związku Miast Polskich. Budowa PKM tylko pozornie leży wyłącznie w interesie mieszkańców podpoznańskich gmin. Bliższa analiza wskazuje, że już dzisiaj kilkanaście procent posiadaczy biletów miesięcznych to mieszkańcy Poznania. Ponadto, jeżeli zgodnie z założeniami uda się na budowanych w ramach PKM parkingach P&R przy stacjach i przystankach kolejowych zatrzymać kilka tysięcy samochodów, to beneficjentami tego będą przede wszystkim mieszkańcy Poznania.

Maciej Musiał, dyrektor Biura Stowarzyszenia Metropolia Poznań



Projekt PKM to dla Lubonia, jak i wielu innych gmin, nie tylko świetna okazja do budowy parkingów P&R i uporządkowania terenów wokół stacji kolejowych. To także możliwość unowocześnienia komunikacji miejskiej, głównie poprzez zakup nowych autobusów, czy budowy dróg dojazdowych do dworca. To szansa na zmianę dotychczasowych nawyków mieszkańców, którzy zamiast wjeżdżać samochodami do Poznania, zdecydują się na dojazd samochodem lub rowerem, a nawet dojście spacerem, na dworzec kolejowy i dalszą podróż PKM.

Małgorzata Machalska, burmistrz Lubonia

3.15 Skawina

Partnerstwo „Razem Blisko Krakowa”



Nazwa projektu:

„Razem Blisko Krakowa - zintegrowany rozwój podkrakowskiego obszaru funkcjonalnego”

Lider: gmina Skawina

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: gminy Czernichów (01), Mogilany (03), Liszki (02), Skawina (04) i Świątniki Górne (05), powiat krakowski (06)

Pozostali partnerzy: Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, Galicyjska Izba Gospodarcza, Podkrakowska Izba Gospodarcza, Lokalna Grupa Działania „Blisko Krakowa”.

Budżet: 2.620.000,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Podstawą dla zawiązania partnerstwa była identyfikacja szeregu problemów, które okazały się wspólne dla kilku gmin leżących na północnych obrzeżach aglomeracji krakowskiej. Najważniejsze z nich dotyczyły m.in.:

- wyników osiąganych w edukacji na obszarze współpracujących ze sobą gmin - niższych od aspiracji mieszkańców i potrzeb pracodawców (co prowadzi do powstania luki kompetencyjnej i niższej konkurencyjności lokalnych kadr w stosunku do wyników osiąganych w centrum metropolii);
- niższego od oczekiwanego poziom dostępności do usług kulturalnych, co z kolei wpływa na niższą jakość życia oraz kształtowanie nowoczesnego i aktywnego społeczeństwa;
- niskiego poziom tożsamości lokalnej oraz braku silnych więzi społecznych, co jest typowe w miejscowościach, które stanowią zaplecze mieszkaniowe miast, ale ich brak powoduje trudności z wdrożeniem partycypacyjnego modelu rozwoju lokalnego;
- ciągle nierozwiązanych problemów infrastruktury podstawowej (w tym drogowej, wodno-ściekowej oraz związanej z jakością powietrza).

Podstawą współdziałania były też czynniki pozytywne – przede wszystkim wspólnota walorów przyrodniczych i rekreacyjnych, atrakcyjność terenu na potrzeby rozwoju budownictwa mieszkaniowego dla osób „uciekających” z dużych miast, dobrze rozwinięta lokalna gospodarka, dobre doświadczenia istniejącej współpracy, w tym szczególnie oparte o istniejącą Lokalną Grupę Działania, a także samorządu gospodarczego.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

Głównym osiągnięciem jest partycypacyjne zbudowanie wspólnej wizji rozwoju obszaru oraz opracowanie szeregu dokumentów o charakterze planistycznym (w tym wspólnej strategii rozwoju obszaru funkcjonalnego Blisko Krakowa oraz szeregu strategii sektorowych dotyczących, m.in. tematyki czasu wolnego, edukacji czy społeczeństwa obywatelskiego) oraz dokumentacji technicznej dla wynikających ze strategii obszaru funkcjonalnego projektów (w tym kanalizacyjnych, zagospodarowania terenów rekreacyjnych oraz projektów z zakresu ochrony środowiska). W efekcie możliwe było przygotowanie szeregu dokumentów niezbędnych do efektywnego ubiegania się o dofinansowanie ze środków UE w ramach budżetu 2014-2020.

Jeszcze ważniejszy wydaje się wymiar budowania relacji i rozwoju instytucjonalnego, który wykraczał poza opracowane dokumenty i dotyczył m.in.:

- zacieśnienia współpracy pomiędzy gminami w zakresie wspólnego rozwiązywania problemów, jakie występują na ich terenie i zrozumienie, że rozwiązywanie ich wspólnie jest efektywniejsze (kosztowo i organizacyjnie);
- wypracowania efektywnych mechanizmów współpracy pomiędzy gminami a sektorem biznesowym, naukowym i społecznym;
- lepszego przygotowania się do współdziałania z innymi gminami w ramach Stowarzyszenie Metropolia Krakowska, pełniącego funkcję Związku ZIT dla Krakowskiego Obszaru Funkcjonalnego i – wykorzystując doświadczenia z projektu partnerskiego „Blisko Krakowa” – pełnienie w nim bardzo aktywnej i twórczej roli.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

W tej chwili partnerstwo podjęło już nie tylko formalną decyzję o dalszej współpracy, ale także o tym, że będzie ją realizował podmiot (nowy lub istniejący), który będzie kontynuował działania rozpoczęte przez kończący się właśnie projekt. Trwają dyskusje i analizy dotyczące formy prawnej - czy ma to być działająca już (i uczestnicząca w projekcie) Lokalna Grupa Działania, czy też nowo utworzona organizacja pozarządowa, a być może spółka.

Mimo zbliżającej się finalizacji prac obecnego projektu, są już przygotowywane kolejne projekty i przedsięwzięcia wypracowywane i wdrażane w ramach partnerstwa zawiązanego dla tego projektu. Co ważne – powszechna wiedza o sukcesie tego przedsięwzięcia i tego partnerstwa przyciąga do niego inne samorządy, które chcą dołączyć do pięciu już współpracujących ze sobą gmin i powiatu.

Partnerstwo stało się zatem formułą żywą, rozwijaną i bez wątpienia potrzebną tworzącym je samorządom. Jest też doskonałym narzędziem do realizowania szeregu działań, które dzięki temu będą efektywniej wdrażane, przy mniejszym zaangażowaniu sił i środków pojedynczych samorządów.



Dla mnie największy sukces naszego partnerstwa to „zejście” z poziomu szefów (wójtów, burmistrzów) na poziom pracowników poszczególnych partnerów. Dzisiaj swobodnie wymieniamy się wiedzą, doświadczeniami - tymi dobrymi i złymi, a przede wszystkim mamy do siebie zaufanie i mamy w sobie wzajemne wsparcie. Podejmujemy kolejne wspólne inicjatywy. W przyszłość spoglądam z optymizmem, jeszcze w 2016 r. mamy nadzieję rozszerzyć partnerstwo o kolejną gminę, chcielibyśmy podpisać nowe porozumienie określające ramy współpracy po zakończeniu projektu oraz wybrać konkretne projekty do wspólnej realizacji. Przed nami także ważna decyzja – wybór operatora, który w naszym wspólnym imieniu będzie koordynował wdrażanie projektów.

Tomasz Ożóg, zastępca burmistrza Skawiny



Pamiętam pierwszą chwilę, gdy wraz z obecnym zastępcą burmistrza Skawiny zastanawialiśmy się, czy warto wziąć udział w konkursie organizowanym przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju dla projektów partnerskich. Pamiętam naszą, chyba wspólną obawę, czy coś wartościowego może się z tego urodzić. Z drugiej strony miałem przekonanie, że współpraca Czernichowa z innymi samorządami może przynieść przynajmniej niewymierne korzyści, jak nawiązanie relacji międzyludzkich, wymianę doświadczeń, czy standaryzację procesów. Czym ryzykowaliśmy? Jedyne zwiększeniem obowiązków dla kilku pracowników. No i może porażką, ale jak twierdził H. Ford „Każda porażka jest szansą żeby spróbować jeszcze raz, tylko mądrzej.” Teraz, po ponad trzech latach jestem przekonany, że ten udany projekt to tylko początek dalszej współpracy. Właśnie pracujemy nad kolejnym wspólnym pomysłem, realizowanym przez gminy Czernichów i Skawina. To pokazuje, że projekt współpracy „Razem Blisko Krakowa” mimo że w jakimś sensie się zakończył, jest ciągle żywy.

**Maciej Gędłek
zastępca wójta gminy Czernichów**

3.16 Toruń

Bydgosko-Toruńskie Partnerstwo na rzecz zrównoważonego transportu



Nazwa projektu:

Bydgosko-Toruńskie Partnerstwo na rzecz zrównoważonego transportu

Lider: miasto Toruń

Członkowie:

Partnerzy samorządowi : miasto Bydgoszcz (01), miasto Toruń (02), powiat bydgoski (03), powiat toruński (04)

Pozostali partnerzy: Stowarzyszenie Inżynierów i Techników Komunikacji Rzeczypospolitej Polskiej Oddział w Toruniu, Stowarzyszenie na rzecz rozwoju transportu publicznego w Bydgoszczy

Budżet: 2.693.000,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Porozumienie o współpracy partnerskiej Bydgoszczy, Torunia oraz obu powiatów ziemskich wokół stołecznych miast obejmuje obszar najbardziej intensywnych, różnorodnych i naturalnych powiązań funkcjonalnych aglomeracji bydgosko-toruńskiej. Choć zawiązane we wrześniu 2012 r. partnerstwo symbolicznie formalizowało wieloletnią wcześniej i naturalną współpracę, wynikającą przede wszystkim z bezpośredniego sąsiedztwa. Obejmowała ona m.in. zagadnienia systemu transportu publicznego i komunikacji w OF, systemu zagospodarowania odpadów dla tego obszaru i budowę spalarni, zagadnienia rozwoju rynku pracy i przedsiębiorczości, współpracę uczelni, instytucji gospodarczych i samorządowych oraz szereg programów z zakresu ochrony środowiska, dziedzictwa kulturowego i kwestii socjalnych. Od dłuższego czasu współpracę obu miast stymuluje zwiększająca się świadomość dotycząca coraz większej liczby dziedzin, wynikających z potrzeb i aspiracji mieszkańców. Zaspokojenie ich jest możliwe wyłącznie dzięki stałej i spójnej współpracy zainteresowanych JST (m.in. zjawiska suburbanizacji z jednej strony coraz bardziej wykraczającego poza granice obu ośrodków miejskich, z drugiej coraz intensywniejszego korzystania z ich potencjałów i instytucji przez mieszkańców gmin ościennych).

W trakcie analiz oceniono, że problemem wymagającym od obu miast najpilniejszych działań jest rozwój systemów transportowych i komunikacyjnych, a pojawienie się możliwości pozyskania środków zewnętrznych z Programu Regionalnego EOG znacznie przyspieszyło wdrożenie kolejnego etapu przygotowań do budowy Kolei Metropolitalnej BIT-City.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

W bardzo trudnym dla współpracy Bydgoszczy i Torunia okresie konkurowania o metropolitalną pozycję w województwie, o szczegóły realizacji mechanizmu ZIT, o lokowanie konkretnych instytucji itd., projekt współfinansowany przez MR ze środków EOG pokazał, że jest fundamentalny zakres spraw, gdzie współpraca jest naturalna i możliwa, że udaje się wypracować kompromisy korzystne dla wszystkich partnerów, że rywalizacja - a nawet spór - mogą być konstruktywne i owocne. Realizacja projektu ujawniła także wiele obszarów, które partnerstwo może w przyszłości zagospodarować i wykorzystać. Konkretnymi rezultatami projektu jest opracowanie i przyjęcie przez partnerów kluczowych dokumentów wspólnej polityki transportowej:

- „Studium zrównoważonego rozwoju systemów transportowych Powiatów Bydgoskiego i Toruńskiego, ze szczególnym uwzględnieniem miast Bydgoszczy i Torunia”,
- zestawu dokumentacji technicznej inwestycji w dziedzinie komunikacji i transportu - wspólnie uzgodnionych przez partnerów,
- Strategicznej Oceny Oddziaływania na Środowisko tych inwestycji.

W sferze instytucjonalnej realizacja projektu uświadomiła samorządom obu miast wartość współpracy, wymiany doświadczeń, a także korzyści płynące ze wspólnego systemowego rozwiązywania problemów z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi analitycznych, grupowej refleksji z wykorzystaniem form konferencji i seminariów, jak też praktycznych form i narzędzi warsztatowych w trakcie spotkań i zajęć przedstawicieli partnerów. Zbudowane w ten sposób zaufanie i pozytywne relacje zaowocują przygotowaniem i wdrażaniem kolejnych inicjatyw, mających na celu poprawę funkcjonowania i rozwój OF.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Aktualny obszar partnerstwa (BTTP) jest ugruntowany przez bezpośrednie sąsiedztwo 4 partnerów samorządowych i sieć uwarunkowanych tym relacji i powiązań funkcjonalnych, choć do celów realizacji Strategii ZIT 2014-2020 grupa uczestniczących samorządów została poszerzona. Bezpośrednim akceleratorem współpracy są też konkretne projekty. Dotychczasowe relacje bydgosko-toruńskie powodują, że formalna i zinstytucjonalizowana współpraca władz samorządowych to proces, który, choć niewątpliwie naturalny i potrzebny, wymaga czasu i wykorzystania zróżnicowanych narzędzi komunikacji i budowania zaufania.

Bydgoszcz i Toruń na wielu polach ze sobą rywalizują, jednak projekt partnerski współfinansowany ze środków EOG dowodzi, że w kwestii programowania strategicznego dotyczącego rozwoju całego obszaru funkcjonalnego, będącego sercem województwa, oba miasta potrafią wypracować skuteczne mechanizmy współpracy i mają one zastosowanie do różnych dziedzin. W szczególności sposób należy podkreślić dobrą współpracę działów merytorycznych obu miast w opracowaniu koncepcji BIT-City. Przygotowanie dokumentów planistycznych i technicznych dla kolei metropolitalnej umożliwi partnerstwu ubieganie się o środki na realizację tego przedsięwzięcia w warstwie infrastrukturalnej, a jego wdrożenie będzie impulsem do kolejnych inicjatyw.



Potwierdzamy wolę współpracy z Bydgoszczą - po to aby nasz region się rozwijał. Tylko duża metropolia daje takie możliwości. Słabe nie będą miały szans na konkurowanie w Polsce czy w Europie (...). Jest stara prawda mówiąca o tym, że z dobrym sąsiadem można dużo więcej osiągnąć i dlatego chcemy mieć dobre sąsiedztwo - nie tylko z Bydgoszczą, ale i z innymi partnerami, którzy w sąsiedztwie Torunia się znajdują.

Michał Zaleski, prezydent Torunia

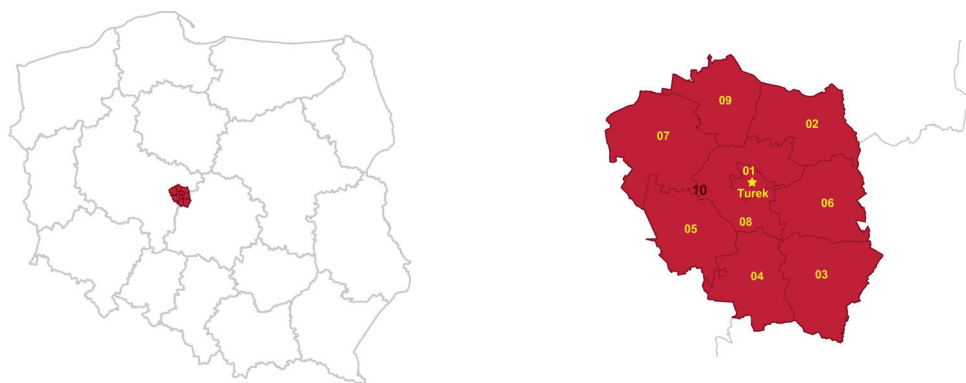


Dzięki projektowi sporo się od siebie wzajemnie nauczyliśmy. Mogliśmy skonfrontować nasze kompetencje, możliwości i praktyki. Zobaczyliśmy, jak wiele mamy wspólnych problemów, ale i to, że można do nich inaczej podchodzić. W ten sposób nauczyliśmy się też kompromisów, tolerancji i perspektywy partnera czy mieszkańca. Prawdziwie systemowe podejście musi to także uwzględniać.

Marcin Kowallek, dyrektor Wydziału Gospodarki Komunalnej w UM Toruń

3.17 Turek

Partnerstwo Aglomeracja Turecka



Nazwa projektu:

Partnerstwo lokalne na rzecz rozwoju gospodarczego gmin powiatu tureckiego

Lider: miasto Turek

Członkowie:

Partnerzy samorządowi: miasto Turek (01), powiat turecki (10), gmina Brudzew (02), miasto i gmina Dobra (03), gmina Kawęczyn (04), gmina Małanów (05), gmina Przykona (06), gmina i miasto Tuliszków (07), gmina Turek (08), gmina Władysławów (09)

Pozostali partnerzy: Turecka Izba Gospodarcza, Stowarzyszenie „Turkowska Unia Rozwoju T.U.R.”

Budżet: 2.000.000,00 zł

Dlaczego zawiązano partnerstwo?

Gminy i mieszkańcy powiatu tureckiego stoją przed trudną perspektywą zakończenia funkcjonowania elektrowni Adamów, będącej jednym z największych pracodawców w tym subregionie. Alternatywne rozwiązania dotyczące tworzenia miejsc pracy są ograniczane przez generalnie niski stopień rozwoju gospodarczego na terenie powiatu. Wola wspólnego rozwiązania problemów wyniknęła po części z tego, że dotychczasowe samodzielne działania poszczególnych samorządów nie przyniosły zadowalających rezultatów. Jednocześnie członkowie partnerstwa mieli świadomość zmian w podejściu do wspierania rozwoju regionalnego kraju, które w coraz większym stopniu preferuje współpracę między JST przy rozwiązywaniu wspólnych problemów na danym terenie. Członkowie partnerstwa pragnęli w kolejnych latach skorzystać z tych pojawiających się możliwości, zwłaszcza że zidentyfikowano wiele wspólnych obszarów interwencji i sposobów ich rozwiązywania. W tym kontekście pojawienie się możliwości aplikowania o fundusze EOG było bezpośrednim powodem zawarcia umowy partnerskiej. Głównym długookresowym celem projektu była poprawa sytuacji gospodarczej na terenie powiatu tureckiego, poprzez zapewnienie zdolności partnerstwa do realizacji zintegrowanych przedsięwzięć, związanych z ożywieniem gospodarczym obszaru.

Co partnerzy osiągnęli dzięki projektowi?

W efekcie realizacji projektu gminy powiatu tureckiego są dobrze przygotowane do prowadzenia działań rozwojowych. Partnerstwo wypracowało wzajemnie zintegrowany zestaw dokumentów strategicznych i operacyjnych, wyznaczających cele i metody działań rozwojowych:

- zintegrowaną strategię rozwoju gospodarczego obszaru powiatu,
- koncepcję zagospodarowania przestrzennego obszaru powiatu,
- studium komunikacyjne dla obszaru powiatu,
- strategię marki i produktu turystycznego dla obszaru powiatu,
- dokumentację związaną z powołaniem Funduszu poręczeń kredytowych oraz Funduszu Pożyczkowego dla podmiotów gospodarczych.

Opracowano szereg dokumentów planistycznych i technicznych, wynikających z dokumentów strategicznych, w tym:

- założenia do zmian studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego,
- założenia do zmian miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego oraz
- dokumentację projektowo-kosztorysowe konkretnych przedsięwzięć inwestycyjnych.

Dzięki wypracowaniu tych dokumentów określono konkretne kierunki zmian rozwojowych powiatu oraz ustalono listę przedsięwzięć realizacyjnych. Wskazano, które z tych działań będą wykonywane indywidualnie przez poszczególne samorządy w ramach spójnej wizji docelowej, a które jako wspólna interwencja kilku podmiotów. Obok funduszy własnych źródłem finansowania dużej części planowanych działań będzie WRPO. Dysponując dobrze przygotowanymi diagnozami, planami i projektami technicznymi, łatwiej będzie uzyskać dofinansowanie, nawet jeśli partnerstwo tureckie nie ma zagwarantowanej alokacji w wielkopolskim WRPO i gminy powiatu muszą konkurować z pozostałymi podmiotami w województwie.

Niewątpliwym sukcesem projektu był wzrost zaufania między partnerami i przekonanie o konieczności współpracy. Wspólne działania projektowe, realizowane po raz pierwszy w takiej skali i z taką intensywnością, pozwoliły na wypracowanie praktycznych metod skutecznej współpracy na szczeblu koordynatorów w każdym samorządzie.

Jak partnerzy widzą dalszą współpracę?

Ze względu na lokalizację – wszyscy partnerzy są sąsiadami z terenu jednego powiatu, w sposób naturalny muszą współpracować w wielu dziedzinach. Obecnie członkowie partnerstwa nie przewidują instytucjonalizacji współpracy prowadzonych przez siebie wspólnych działań, co, jak pokazuje historia, nie przeszkadza w żadnym stopniu w zintegrowanym planowaniu rozwoju powiatu. Członkowie partnerstwa opowiadają się za zawieraniem umów partnerskich na realizację konkretnych projektów, gdy pojawi się taka inicjatywa i możliwości finansowe. Pewną formą instytucjonalnej współpracy członków partnerstwa jest istniejący od 2009 roku Związek Międzygminny Związek Gmin Powiatu Tureckiego, w skład którego wchodzi wszystkie gminy powiatu (bez samego powiatu). Wszystko wskazuje na to, że dalsza współpraca odbywać się będzie właśnie poprzez ten Związek.

Dzięki udziałowi w projekcie członkowie partnerstwa dostrzegają możliwość wspólnego realizowania dużych i wielostronnych projektów. Symptodem pozytywnych zmian są wstępne plany przejęcia przez Turecki Inkubator Przedsiębiorczości (jednostka miejska) roli centrum obsługi inwestora dla wszystkich gmin partnerstwa. Innym przykładem jest wspólne przygotowywanie wniosku dotyczącego rozwoju elektronicznych usług publicznych (głównie planowania przestrzennego), który ma szansę na dofinansowanie ze środków unijnych. Bazą merytoryczną do tego projektu jest opracowana w ramach projektu z EOG „Koncepcja zagospodarowania przestrzennego obszaru powiatu tureckiego”.



Udział w projekcie pozwolił gminom powiatu tureckiego na bliższą współpracę na różnych płaszczyznach działania samorządu lokalnego. Dostrzegliśmy, że w wielu dziedzinach sąsiadujące ze sobą samorządy mogą, a nawet powinny ze sobą współdziałać, a nie konkurować. Procesem, który nam to uzmysłowił, było opracowywanie dokumentacji, obejmującej wszystkie gminy w powiecie - jak choćby strategia rozwoju, koncepcja zagospodarowania przestrzennego czy strategia transportowa. Partnerstwo w ramach projektu przełożyło się też na konkretne działania przy wspólnej promocji terenów inwestycyjnych położonych w kilku gminach powiatu. W ten sposób tereny pod inwestycje, położone w gminie miejskiej Turku i w gminie Brudzew będą wspólnie promowane podczas Targów Inwestycyjnych Real Expo w Monachium. Duży wpływ na przyszłą współpracę może mieć powołany przez nas Związek Gmin Powiatu Tureckiego.

Romuald Antosik, burmistrz Turku

Partnerstwa uczestniczące w I Fazie Projektu Predefiniowanego

Do Fazy I projektu przystąpiło 61 partnerstw międzysamorządowych i międzysektorowych, obejmujących łącznie 941 instytucji, w tym ponad 230 podmiotów niebędących jednostkami samorządu terytorialnego, reprezentujących szerokie grono interesariuszy działających na danym obszarze.

1. Partnerstwo na rzecz rozwoju OF Dąbrowy Tarnowskiej, Dębicy, Mielca i Tarnowa
2. Stowarzyszenie Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego
3. Rynek reaktywacja - rewitalizacja w centrum Płońska
4. Stowarzyszenie Gmin i Powiatów Pomorza Środkowego
5. Partnerstwo lokalne w mieście Biała Podlaska i Powiecie Białskim
6. Olsztyński Obszar Aglomeracyjny
7. Aglomeracja Zielonogórska
8. Partnerstwo Powiatu Wąbrzeskiego i Miasta Wąbrzeźno
9. Kielecki Obszar Funkcjonalny
10. Gdański Obszar Metropolitalny
11. Porozumienie Miasta Gorzów ze Związkiem Celowym Gmin MG-6
12. Aglomeracja Konińska
13. Partnerstwo Gmin Zagłębia Dąbrowskiego
14. Partnerstwo JST Powiatu Dzierżoniowskiego
15. Partnerstwo ziemi tomaszowskiej i doliny rzeki Pilicy
16. Porozumienie na rzecz zaopatrzenia w wodę mieszkańców ziemi olkuskiej
17. Międzygminny Związek Regionu Ciechanowskiego
18. Starobrawska strefa rehabilitacji i rekreacji
19. Partnerstwo na rzecz strategii rozwoju Miasta Turek i Gminy Turek
20. Partnerstwo na rzecz rozwoju doliny rzeki Długiej
21. Metropolia Poznań
22. Aglomeracja Opolska
23. Wspólne działania rozwojowe JST Subregionu Północnego Województwa Śląskiego
24. Stowarzyszenie EGO Kraina Bociana
25. Partnerstwo na rzecz rozwoju Aglomeracji Wałbrzyskiej
26. Związek Miast i Gmin Dorzecza Parsęty
27. Związek Gmin i Powiatów Subregionu Zachodniego Województwa Śląskiego z siedzibą w Rybniku
28. Nysa - partnerstwo gminno - powiatowe
29. Stowarzyszenie Samorządów Ziemi Człuchowskiej
30. Ziemia Kolneńska- nowe możliwości rozwoju
31. Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów
32. Partnerstwo JST Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego
33. Partnerstwo rozwoju społeczno - gospodarczego Subregionu Sądeckiego
34. Partnerstwo Mikołowskie
35. Partnerstwo na rzecz zrównoważonego rozwoju powiatu świdnickiego
36. Partnerstwo współpracy w Lubelskim Obszarze Metropolitalnym
37. Kościerskie Partnerstwo na Rzecz Rozwoju Społeczno - Gospodarczego
38. Partnerstwo podregionu gliwickiego w ramach Śląskiego Związku Gmin i Powiatów
39. Piskie Porozumienie Partnerskie
40. Partnerstwo Gmin subregionu włocławskiego
41. Partnerstwo Nadodrzańskich Gmin: Czerwieńsk - Dąbie

42. Projekty partnerskie w ramach Górnośląskiego Związku Metropolitalnego
43. Subregion Nadwiślański
44. Partnerstwo gmin i powiatów subregionu Południowego Województwa Śląskiego w ramach SZGiP - Bielsko Biała
45. Porozumienie gmin powiatu tarnogórskiego
46. Drobin ze Związkiem Gmin Regionu Płockiego
47. Gąbin wraz ze Związkiem Gmin regionu Płockiego
48. Związek Międzygminny Czysty Region - Kędzierzyn Koźle
49. Partnerstwo JST Chorzowa i Świętochłowic
50. Metropolitalne Forum Wójtów, Burmistrzów, Prezydentów i Starostów - NORDA
51. Aglomeracja Poznańska
52. Porozumienie Zduńskowolskie
53. Stowarzyszenie Gmin Mikroregionu Wielkopolskiego Parku Narodowego - Mosina
54. Bydgosko-Toruńskie Porozumienie Partnerskie
55. Związek Gmin Zalewu Zegrzyńskiego - Legionowo
56. Pojezierze Myśliborskie
57. Partnerstwo Miasta, Gminy i Powiatu Radomszczańskiego
58. Partnerstwo na rzecz rozwoju OF Gminy: Wołów, Prusice, Brzeg Dolny, Oborniki Śląskie oraz Powiaty: Trzebnicki i Milicki
59. Małopolski Obszar Funkcjonalny „Blisko Krakowa”
60. Partnerstwo dla wspólnego rozwoju miasta i gmin powiatu sochaczewskiego
61. Miasto Leszno - Powiat Leszczyński

Partnerstwa zostały wymienione w kolejności przystępowania do Projektu Predefiniowanego

W wymienionych partnerstwach, uczestniczących w I fazie projektu predefiniowanego, zaangażowanych było łącznie 941 instytucji, w tym:

645 jednostek samorządu terytorialnego (59 miast na prawach powiatu, 93 inne miasta, 169 gmin miejsko-wiejskich, 313 gmin wiejskich, 63 powiaty oraz 11 województw),

31 związków JST,

202 inne podmioty (w tym: 78 NGO, 36 instytucji publicznych niebędących JST, 57 firm, 27 instytucji edukacyjnych, 4 podmioty zagraniczne)..

Wybrane publikacje na temat współpracy w ramach partnerstw terytorialnych

1. Kaczmarek T., Miśka Ł. (2011): Spójność terytorialno-administracyjna aglomeracji poznańskiej. Biblioteka Aglomeracji Poznańskiej, 12, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
2. Kołsut B. (2015): Zinstytucjonalizowane sieci współdziałania międzygminnego w Polsce. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, wydanie on-line: <https://repozytorium.amu.edu.pl/handle/10593/13278> [dostęp 4.10.2016].
3. Malińska K. (2015): (red.) Siła partnerstw. Swiss Contribution, Ecorys, Warszawa, wydanie on-line: http://www.swissgrant.pl/downloads/ogolne/sia_partnerstw.pdf [dostęp 4.10.2016].
4. Nowak J.F. (2015): Model rozwoju spójności obszarów metropolitalnych. Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, LXXVII (1), 165-180.
5. Nowak J.F., Potkański T. (2008): Upowszechnianie zarządzania marketingowego w polskich samorządach terytorialnych. [w:] K. Janiszewska, M. Florek (red.), Marketing terytorialny. Studia przypadków, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, 103-112.
6. Perska A. (2016): Czynniki kształtujące międzysamorządową współpracę samorządów gminnych w Polsce. Rozprawa doktorska. Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań.
7. Porawski A. (2013): (red.) Współpraca JST w Polsce: stan i potrzeby. Związek Miast Polskich. Poznań.
8. Porawski A., Cakule E., Potkański T., Wiktorczyk-Nadolna A., Grenda A., Nowak J.F., Proniewicz J., Stachowiak A., Paczyńska K. (2011): Współpraca polskich i norweskich samorządów w ramach projektu „Budowanie potencjału instytucjonalnego jednostek samorządu do lepszego dostarczania usług publicznych”. Związek Miast Polskich, Poznań.
9. Potkański T. (2011): Metoda Planowania Rozwoju Instytucjonalnego jako narzędzie wspomagające doskonalenie zarządzania strategicznego jednostką samorządu terytorialnego w erze współzarządzania publicznego. [w:] S. Mazur (red.), Reformowanie polskiej administracji publicznej: wybrane aspekty zagadnienia, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 85-96.
10. Potkański T. (2016): (red.) Współpraca jednostek samorządu terytorialnego narzędziem wsparcia polskiej polityki rozwoju, Związek Miast Polskich, Poznań.
11. Potkański T. (2014): Współpraca międzysamorządowa w Polsce: uwarunkowania instytucjonalne i prawne, skala zjawiska oraz agenda badawcza w kontekście wyzwań rozwojowych polskiego samorządu terytorialnego [w:] A. Kołomycew, B. Kotarba (red.), Partnerstwa w sferze publicznej, Wyd. Naukowe Scholar, 152-164.
12. Potkański T. (2010): Profesjonalizacja zarządzania w samorządzie terytorialnym. [w:] C. Trutkowski (red.) Rozwój lokalny: Bariery i stymulanty. Wybrane zagadnienia, V Kongres Obywatelski, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk.
13. Potkański T., Wanat L., Chudobiecki J. (2011): Leadership in time of crisis or crisis of leadership? Implications for regional development. Intercathedra, 27(4), 45-52.
14. Słodowa-Hełpa M. (2014): Partnerstwo jako recepta na sukces wspólnot lokalnych w wykorzystaniu atutów globalizacji – nowe możliwości w kleszczach starych barier, nie tylko biurokracji, [w:] A. Kołomycew, B. Kotarba (red.), Partnerstwa w sferze publicznej, Wyd. Naukowe Scholar, 51-63.
15. Swianiewicz P. (2016): Współpraca międzygminna - formy, zakres (...). Samorząd Terytorialny, 5, 11-31.
16. Swianiewicz P., Gendźwił A., Krukowska J., Lackowska M., Picej A. (2016): Współpraca międzygminna w Polsce. Związek z rozsądku. Wydawnictwo Naukowe Scholar. Warszawa, 2016.
17. Wanat L., Potkański T. (2010): Effective leadership as one of the pillars of development of knowledge-based economy. Intercathedra, 26, 182-185.
18. www.dobrepraktyki.pl [dostęp 4.10.2016].
19. www.partnerstwasamorzadowe.pl [dostęp 4.10.2016].
20. www.partnerstwa.jst.org.pl [dostęp 4.10.2016].
21. www.wartowiedziec.org [dostęp 4.10.2016].

1. Publikacja stanowi rezultat badań na rzecz rozwoju miejskich obszarów funkcjonalnych z wykorzystaniem narzędzi wsparcia współdziałania międzysamorządowego i międzysektorowego. Praca, łącząc doświadczenia praktyczne i poznawcze, dokumentuje efekty działań finansowanych ze środków Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013, dotyczących planowania miejskich obszarów funkcjonalnych (MOF-1 i MOF-2), dzięki którym samorządy zrealizowały 55 projektów. Zob.: wydanie on-line: <http://partnerstwasamorzadowe.pl/repozytorium/czytaj/publikacja-pt-wspolpraca-jst-wsparciem-polskiej-polityki-rozwoju/> [dostęp 4.10.2016].
2. Wydanie on-line: http://scholar.com.pl/upload/product_files/2454/336_AK_BK_Partnerstwa_.pdf [dostęp 4.10.2016].
3. Wydanie on-line poradnika współpracy międzysamorządowej i międzysektorowej, w tym opis modelu współpracy międzysamorządowej, standardów współpracy, katalog narzędzi wspierających współpracę z odniesieniem do przykładów wdrożenia oraz instrukcje dokonywania samooceny stanu rozwoju partnerstw.
4. Kompendium wiedzy o współpracy międzysamorządowej, w tym artykuły i interpretacje problemów prawnych występujących w relacjach współpracy JST w różnych formach organizacyjnych, m.in. związkach komunalnych, stowarzyszeniach i innych typach porozumień.
5. Gazeta internetowa Związku Powiatów Polskich, regularnie zamieszczająca informacje pomocne w zarządzaniu partnerstwami, m.in. ekspertyzy dotyczące zagadnień prawnych.

Podziękowania

Kierownictwo Projektu Predefiniowanego pragnie podziękować Ministerstwu Rozwoju i wszystkim członkom zespołu projektowego z korporacji samorządowych Polski i Norwegii oraz ekspertom i doradcom za ich wkład i zaangażowanie w realizację tego przedsięwzięcia.



Związek Miast Polskich to ogólnopolska organizacja samorządowa, która reprezentuje interesy dużych i małych miast, wspiera samorządność lokalną i decentralizację, dąży do lepszego rozwoju polskich miast. Zadania te realizuje poprzez **lobbing legislacyjny, wymianę doświadczeń, promocję miast, współpracę zagraniczną oraz działalność informacyjną i wydawniczą**. ZMP zapewnia **wsparcie eksperckie** dla miast. Przedstawiciele Związku tworzą stronę samorządową Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego. ZMP wspomaga miasta w bieżącym i strategicznym zarządzaniu poprzez System Analiz Samorządowych - największą samorządową bazę danych statystycznych o miastach. Upowszechnia i promuje dobre praktyki nowoczesnego i innowacyjnego zarządzania samorządowymi wspólnotami mieszkańców. Organizuje również konferencje tematyczne, seminaria i warsztaty.

Związek reprezentuje interesy miast członkowskich w organizacjach europejskich skupiających samorzady, takich jak Rada Gmin i Regionów Europy (CEMR), Kongres Władz Lokalnych i Regionalnych CLRAE czy Komitet Regionów. Obecnie do Związku należy 296 miast. Mieszka w nich ponad 72% miejskiej ludności kraju.

www.zmp.poznan.pl



Związek Powiatów Polskich to ogólnopolskie stowarzyszenie zrzeszające 307 powiatów i miast na prawach powiatu. Celem Związku jest wspieranie powiatowych wspólnot samorządowych w ich codziennej pracy na rzecz swoich mieszkańców. ZPP posiada silną reprezentację w Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego, a także w gremiach międzynarodowych. Związek działa na rzecz wspierania idei samorządu terytorialnego, usprawnienia funkcjonowania administracji publicznej w Polsce, obrony interesów i dążenia do rozwoju społeczno-gospodarczego lokalnych wspólnot mieszkańców. W tym celu - obok aktywnego uczestnictwa w procesie legislacyjnym - ZPP wydaje publikacje tematyczne, prowadzi szkolenia, zapewnia wsparcie eksperckie dla swoich członków, a także prowadzi szeroką działalność informacyjną, w tym z wykorzystaniem nowoczesnej infrastruktury. Składają się na nią: portal informacyjny Dziennik Warto Wiedzieć - www.wartowiedziec.org, internetowa sieć samorządów (gmin, powiatów i województw), strony internetowe www.zpp.pl i www.jst.org.pl, a także Telewizyjny Portal Szkoleniowo-Edukacyjny - www.tv.zpp.pl.

www.zpp.pl



Związek Gmin Wiejskich RP to największa, dobrowolna, ogólnopolska organizacja skupiająca gminy wiejskie i miejsko-wiejskie. Choć ZGW RP został reaktywowany w 1993 r, jego historia sięga czasów II Rzeczypospolitej, Obecnie do organizacji należy 590 gmin z terenu całego kraju. Są wśród nich zarówno małe gminy wiejskie, jak i duże gminy podmiejskie.

Podstawowym celem Związku jest integracja samorządów wiejskich i rozwiązywanie typowych problemów tego środowiska. ZGW RP prowadzi je między innymi poprzez negocjacje z rządem, konsultacje w Parlamencie, a także dzięki obecności w gremiach krajowych, międzynarodowych i w strukturach unijnych. Realizujemy również działania wspierające gminy m.in. w dostosowaniu się do standardów unijnych, poprawy funkcjonowania i zarządzania poprzez programy badawczo-analityczne, szkolenia, warsztaty i konferencje. Sukcesem Związku jest integracja środowiska samorządowego poprzez organizowane corocznie Kongresy Gmin Wiejskich.

www.zgwrp.pl



Norweski Związek
Władz Lokalnych
i Regionalnych

Norweski Związek Władz Lokalnych i Regionalnych (KS) jest stowarzyszeniem jednostek samorządu, a jednocześnie organizacją reprezentującą jednostki samorządu gminnego, powiatowego i przedsiębiorstwa komunalne. Związek założony został w 1972 roku w rezultacie połączenia Norweskiego Związku Miast, który powstał w 1903 r. i Norweskiego Związku Gmin Wiejskich powstałego w 1923 r..

Do Związku należą wszystkie samorzady lokalne (428) oraz powiaty (19), jak również około 500 przedsiębiorstw komunalnych (stan na wrzesień 2016 r.), które są własnością samorządów. KS ma siedzibę w Oslo oraz 18 biur regionalnych, zatrudnia łącznie około 230 pracowników.

Związek reprezentuje i broni interesów swoich członków wobec rządu, parlamentu, związków zawodowych i innych organizacji. Doradza, informuje o wszystkich sprawach i wydarzeniach ważnych dla lokalnego samorządu, ułatwia wymianę doświadczeń oraz prowadzi, na życzenie swoich członków, wspólne negocjacje płacowe ze związkami zawodowymi.

www.ks.no



Zdaniem wielu socjologów, psychologów społecznych, a także ekonomistów niska zdolność i skłonność do współpracy są poważnym problemem dla dalszego rozwoju Polski. Zbyt często zdarza się, że ten sam niedostatek dotyczy też środowiska samorządowego, stanowiąc skazę na – skądinąd bardzo udanej – reformie decentralizacyjnej. Dlatego publikacja poświęcona udanym przykładom polskich partnerstw samorządowych jest godna polecenia. Zaprezentowane doświadczenie są ważnym materiałem dla badaczy, ale przede wszystkim mogą się stać inspiracją dla praktyków. Zarówno tych już współpracujących z innymi, np. w formie związków komunalnych i stowarzyszeń, a ostatnio także w ramach prorozwojowych porozumień, jak i dla tych dopiero rozważających zawiązanie partnerstw lokalnych na rzecz rozwoju.

Prof. dr hab. Paweł Swianiewicz,

Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, Zakład Rozwoju i Polityki Lokalnej, Uniwersytet Warszawski



Dobrze zaplanowana i zgodna współpraca miasta z jego obszarem funkcjonalnym jest podstawowym warunkiem spójnego rozwoju aglomeracji miejskich. Wdrażanie takich działań wsparte nowoczesnymi narzędziami zarządzania podnosi kompetencje władz i pracowników jednostek samorządu terytorialnego i w konsekwencji poprawia jakość dostarczanych mieszkańcom usług publicznych oraz w dłuższej perspektywie zmniejsza ich koszty. Udział w projekcie ze środków EOG pozwolił w znakomity sposób wzmocnić samorządy miast, które dostrzegły, że mogą więcej zyskać współdziałając ze swoimi sąsiadami i lepiej włączając do współpracy sektor prywatny i pozarządowy. Samorządy norweskie, które od blisko 50 lat rozwijają współpracę międzysamorządową w różnych formach instytucjonalnych, nie oczekując z tego tytułu premii w postaci środków unijnych, są dla nas dobrym wzorem i potwierdzają korzyści z takiego podejścia.

Zygmunt Frankiewicz, Prezes Związku Miast Polskich



Liczny udział gmin wiejskich w partnerstwach samorządowych świadczy o tym, że stanowią one niezbędny składnik miejskich obszarów funkcjonalnych. Bez ich aktywnego włączenia się w planowanie i przygotowanie dokumentów strategicznych nie byłby możliwy zintegrowany rozwój – ani rozwój samych miast, ani rozwój własny. W ten sposób budujemy zaufanie między władzami gmin wiejskich i miast będących centrami obszarów funkcjonalnych, zapewniających obszarom wiejskim ważne dla nich usługi, ale na zasadach partnerskich i równoprawnych. Dzięki projektowi ze środków EOG obok bezpośrednich doświadczeń powstały ważne opracowania, które przyczynią się do lepszej absorpcji funduszy unijnych w nowej perspektywie finansowej. To wielka szansa dla gmin wiejskich, aby mogły z nich w większym stopniu skorzystać.

Marek Olszewski, Przewodniczący Związku Gmin Wiejskich RP



Dzięki takim inicjatywom coraz szersza grupa powiatów zaczyna pełnić funkcję koordynatora rozwoju lokalnego jako działania subsydiarne wobec gmin ale wynikające z misji powiatu jako ponadlokalnej wspólnoty samorządowej. Wiele przykładów pokazuje (powiat przasnyski, bielski, bocheński i szereg innych), że takie podejście władz powiatowych przynosi wiele korzyści gminom w obszarach funkcjonalnych tych powiatów i pozwala im się lepiej rozwijać. Taka forma współpracy będzie miała również istotne znaczenie w nowej perspektywie finansowej UE 2014-2020, w której finansowanie projektów wymaga właśnie podejścia zintegrowanego w obszarów funkcjonalnych.

Ludwik Węgrzyn, Prezes Zarządu Związku Powiatów Polskich



Współpraca międzysamorządowa w Norwegii ma długą tradycję i obejmuje wiele form organizacyjnych dostosowanych do różnych sytuacji. Obecnie duża część zadań samorządowych wykonywana jest wspólnie przez gminy w formie porozumień, przez związki komunalne lub liczne spółki samorządowe. Każdy samorząd, nawet najmniejsza gmina jest zaangażowana w kilkanaście takich form współpracy. Dzięki temu jesteśmy w stanie zachować wysoką jakość dostarczanych mieszkańcom usług oraz ich pełną dostępność – m.in. dzięki koniecznej wysokiej specjalizacji pracowników, których nie bylibyśmy w stanie utrzymać odrębnie w każdej gminie bez współpracy z sąsiadami. Nie byłoby to racjonalne ekonomicznie. Sukces współpracy międzygminnej opiera się na wzajemnym zaufaniu partnerów oraz świadomości, że problemy przekraczające granice pojedynczych gmin trzeba rozwiązywać wspólnie.

Frode M. Lindtvedt, Dyrektor Generalny Norweskiego Związku Władz Lokalnych i Regionalnych (KS)