

Od Inicjatywy  
INTERREG III  
do Europejskiej  
Współpracy  
Terytorialnej



Doświadczenia  
Pomorskie



POMORSKIE STUDIA REGIONALNE

URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

GDAŃSK 2007



**Od Inicjatywy INTERREG III  
do Europejskiej Współpracy Terytorialnej  
Doświadczenia Pomorskie**

**Wydawca:**

Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  
Departament Rozwoju Regionalnego i Przestrzennego  
80-810 Gdańsk, ul Okopowa 21/27  
tel. 058 32-61-684, fax. 058 32-61-688  
www.interreg.woj-pomorskie.pl  
e-mail: ewt@woj-pomorskie.pl

**Od Inicjatywy INTERREG III do Europejskiej Współpracy Terytorialnej.  
Doświadczenia Pomorskie****Praca pod redakcją:**

*Tomasza Pactwy*

**Współpraca redakcyjna:**

*Monika Cholewczyńska  
Radomir Matczak  
Robert Mazurkiewicz  
Jacek Zaucha*

**Recenzent:**

*dr hab. Tadeusz Palmowski, profesor UG*

**Koncepcja i projekt okładki:**

*Grzegorz Filip „Indygo”, Drukarnia Misiuro*

**Autor zdjęcia na okładce:**

*Tomasz Dmitruk*

**Przygotowanie do druku i druk:**  drukarnia MISIURO  
rok zał. 1989

© Copyright by Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego

ISBN 83-88262-03-3

Gdańsk 2007

**Od Inicjatywy INTERREG III  
do Europejskiej Współpracy Terytorialnej  
Doświadczenia Pomorskie**

pod redakcją  
*Tomasza Pactwy*

**POMORSKIE STUDIA REGIONALNE**  
URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

Gdańsk, 2007



# Spis treści

|  |           |
|--|-----------|
| Słowo wstępne – Marszałek Województwa Pomorskiego .....  | 7         |
| Wstęp – Tomasz Pactwa .....  | 9         |
| Wprowadzenie – Radomir Matczak .....   | 12        |
| <b>Rozdział 1. Charakterystyka i podsumowanie poszczególne komponentów</b>   |           |
| <b>Inicjatywy INTERREG III z udziałem województwa pomorskiego .....</b>  | <b>18</b> |
| 1.1. Inicjatywa INTERREG IIIA – Tomasz Pactwa .....  | 18        |
| 1.2. Inicjatywa INTERREG IIIB – Robert Mazurkiewicz .....  | 28        |
| 1.3. Inicjatywa INTERREG IIIC – Monika Cholewczyńska .....   | 33        |
| <b>Rozdział 2. Wybrane projekty z udziałem beneficjentów</b>   |           |
| <b>z województwa pomorskiego .....</b>   | <b>39</b> |
| 2.1. Inicjatywa INTERREG IIIA – Tomasz Pactwa .....  | 39        |
| 2.2. Inicjatywa INTERREG IIIB - Robert Mazurkiewicz .....  | 45        |
| 2.3. Inicjatywa INTERREG IIIC– Monika Cholewczyńska .....  | 53        |
| <b>Rozdział 3. Współpraca partnerska w ramach Inicjatywy INTERREG III .....</b>  | <b>59</b> |
| 3.1. Postrzeganie Inicjatywy INTERREG III przez beneficjentów<br>woj. pomorskiego - Tomasz Pactwa, Robert Mazurkiewicz .....           | 59        |
| 3.2. Współpraca zagraniczna miast z województwa pomorskiego – przekrój<br>przestrzenny - Robert Mazurkiewicz .....                     | 65        |
| <b>Rozdział 4. Współpraca międzynarodowa w nowym okresie programowania .....</b>   | <b>71</b> |
| 4.1. Programy Przygraniczne w ramach Europejskiej Współpracy<br>Terytorialnej 2007-2013 – Tomasz Pactwa .....                          | 71        |
| 4.2. Programy Transnarodowe z udziałem Polski w ramach Europejskiej<br>Współpracy Terytorialnej 2007-2013 - Monika Cholewczyńska ..... | 79        |
| 4.3. Program Współpracy Międzyregionalnej INTERREG IV C<br>- Monika Cholewczyńska .....  | 84        |
| <b>Rozdział 5. Wartość dodana płynąca z międzynarodowej współpracy instytucji</b>  |           |
| <b>z województwa pomorskiego w ramach INTERREGu III .....</b>  | <b>87</b> |
| 5.1. Programy INTERREG w województwie pomorskim -Jacek Zaucha .....  | 87        |
| 5.2. Partnerstwo i jego znaczenie dla realizacji projektów<br>turystycznych - Krystyna Hartenberger-Pater, Jacek Zdrojewski .....      | 90        |

- 5.3. Współpraca partnerska w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA w zakresie rozwoju innowacji – z perspektywy Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego w Gdyni – Anna Borkowska ..... 101
- 5.4. INTERREG - współpraca partnerska miasta Tczew – Jolanta Śliwińska 109
- 5.5. Wartość dodana programów INTERREG dla województwa pomorskiego - Spojrzenie przekrojowe – Jacek Zaucha ..... 116

**Rozdział 6. Wyzwania i szanse dla pomorskich beneficjentów w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013- Jacek Zaucha ..... 122**

Bibliografia. .... 135

Załącznik ..... 138





Szanowni Państwo,

Mam przyjemność przekazać w Państwa ręce publikację przedstawiającą doświadczenia beneficjentów województwa pomorskiego we wdrażaniu Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III oraz wyzwania i możliwości jakie daje Europejska Współpraca Terytorialna w latach 2007-2013.

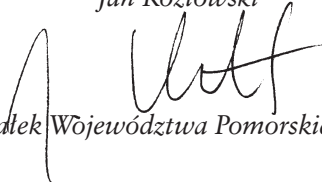
W zjednoczonej Europie istotnego znaczenia nabierają międzynarodowe powiązania gospodarcze i społeczne rozwijających się regionów. Współpraca międzynarodowa na poziomie przygranicznym, transnarodowym i międzyregionalnym stanowi nowy odrębny Cel 3 Polityki Spójności Unii Europejskiej. Dla pomorskich podmiotów oznacza to więcej środków na realizację projektów. Pojawiły się również nowe możliwości współpracy w Regionie Morza Bałtyckiego. W latach 2007-2013 poza kontynuacją programu transnarodowego oraz obecnej współpracy przygranicznej z Litwą i Rosją (Obwód Kaliningradzki), otwieramy się na współpracę przygraniczną „przez morze” ze Szwecją, Danią, Niemcami i Litwą w ramach Programu Południowego Bałtyku. Kontynuowane są także programy transnarodowe, a współpracę międzyregionalną umożliwia jeden duży Program INTERREG IVC.

Niniejsza publikacja prezentuje doświadczenia wypływające z realizacji projektów, opisuje również możliwości, które właśnie się pojawiają. Jestem przekonany, że materiał ten będzie dla Państwa inspiracją do budowania i realizacji międzynarodowych projektów w najbliższych latach.

Mam głęboką nadzieję, że pomorscy beneficjenci skorzystają z możliwości współpracy w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej, przyczyniając się tym samym do wzmocnienia roli Województwa Pomorskiego w Regionie Morza Bałtyckiego.

Życzę kolejnych sukcesów!

Jan Kozłowski

  
Marszałek Województwa Pomorskiego

Gdańsk, grudzień 2007r.



# Wstęp<sup>1</sup>

Niniejsza publikacja stanowi podsumowanie wdrażania Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III w województwie pomorskim w pierwszym okresie członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Autorzy, zamieszczonych rozdziałów są przede wszystkim praktykami, którzy realizowali projekty, uczestniczyli w międzynarodowych strukturach zarządzających poszczególnymi programami INTERREG czy też współtworzyli dokumenty dla nowych programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013 (EWT).

Celem publikacji jest dostarczenie syntetycznej wiedzy na temat doświadczeń w realizacji projektów, a przede wszystkim uwypuklenie efektów końcowych ich wdrażania. Przedstawiono również problemy z jakimi spotykano się zarówno na etapie przygotowywanie wniosków aplikacyjnych jak i w trakcie samej ich realizacji. Dzięki aktywności pomorskich beneficjentów i stałym sygnalizowaniu problemów, możliwym było przygotowanie, twardego ale mocno ugruntowanego w realiach, stanowiska samorządu województwa w stosunku do nowych programów EWT.

W prezentowanym materiale umieszczono także zarysy wszystkich Programów EWT w jakich będą uczestniczyli pomorscy beneficjenci w najbliższych latach. Są one efektem często trudnych i napiętych negocjacji zarówno z partnerami krajowymi jak i międzynarodowymi. Niewątpliwie dają one szerokie możliwości współpracy, których wykorzystanie leży w rękach pomorskich beneficjentów.

## Zakres publikacji

W rozdziale pierwszym przedstawiono doświadczenia we wdrażaniu poszczególnych komponentów (A, B i C) Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III, w szczególności podkreślając efektywność realizacji projektów w województwie pomorskim.

Rozdział drugi koncentruje się na szczegółowych przykładach projektów realizowanych na terenie województwa pomorskiego, które mogą stanowić materiał pogłębiony obrazujący specyfikę poszczególnych komponentów Inicjatywy INTERREG. Istotnym jest, że logika współpracy przygranicznej (komponent A), transnarodowej (komponent B) i międzyregionalnej (komponent C) została utrzymana w ramach programów EWT.

W rozdziale trzecim dokonano analizy wdrażania programów INTERREG w woj. pomorskim pod kątem aktywności poszczególnych instytucji zaangażowanych we wdrażania programów i ich użyteczności względem beneficjentów. Przystudiowano również efektywność promocji i rodzaj problemów z jakimi spotkali się pomorscy beneficjenci. Analizie poddano także powiązania pomiędzy międzynarodową aktywnością samorządów a ich rozwojem gospodarczym.

W rozdziale czwartym przedstawiono najważniejsze informacje na temat poszczególnych programów EWT jakimi został objęty obszar województwa pomorskiego.

W rozdziale piątym podsumowano doświadczenia we wdrażaniu projektów Inicjatywy INTERREG z perspektywy beneficjentów. Analizowano projekty z zakresu turystyki, na podstawie doświadczeń Pomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej,

<sup>1</sup> Tomasz Pactwa, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.

rozwoju innowacji na podstawie doświadczeń Gdyńskiego Centrum Innowacji oraz z perspektywy doświadczeń samorządu Tczewa.

Rozdział szósty koncentruje się na wyzwaniach i szansach jakie niesie za sobą uczestnictwo w programach EWT w najbliższej przyszłości zarówno na poziomie lokalnym jak i regionalnym.



# WPROWADZENIE

*Od Inicjatywy INTERREG III do Europejskiej Współpracy Terytorialnej (EWT).  
Perspektywy dla województwa pomorskiego – kilka refleksji<sup>1</sup>.*

## Dobry punkt wyjścia i widoczne rezultaty

Możliwość rozwijania współpracy międzynarodowej w ramach Programów Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III stała się w pełni możliwa dla polskich podmiotów w roku 2004, po naszym przystąpieniu do Unii Europejskiej. Instytucje samorządowe, pozarządowe czy administracja rządowa z województwa pomorskiego były do tego całkiem dobrze przygotowane. Wiązało się to w dużej mierze z ich wcześniejszą, stosunkowo dużą aktywnością w analogicznych przedsięwzięciach. Począwszy bowiem od II połowy lat 90. ubiegłego wieku partnerzy z terenu naszego województwa włączali się w projekty realizowane jeszcze pod szyldem Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG II, przede wszystkim w Regionie Bałtyckim. Stworzone zostały ku temu pewne – niewielkie niestety – możliwości finansowe, głównie w postaci środków PHARE. Jednak od samej dostępności tych środków ważniejsza zdawała się być ogromna wola nawiązywania i poszerzania kontaktów międzynarodowych, ukierunkowana wówczas zwłaszcza na transfer doświadczeń i wiedzy.

Można powiedzieć, że województwo pomorskie było – jak na polskie warunki – bardzo dobrze przygotowane do korzystania ze środków w ramach wszystkich czterech Programów INTERREG III<sup>2</sup>, jakie oficjalnie objęły nasz region po 1 maja 2004 roku. To dobre przygotowanie zaowocowało pozytywnymi efektami ilościowymi oraz (prawdopodobnie) jakościowymi. W zakresie współpracy transnarodowej (INTERREG III B) województwo pomorskie zajmuje pierwsze miejsce w kraju pod względem aktywności mierzonej zarówno ilością realizowanych projektów<sup>3</sup>, jak i ilością zaangażowanych instytucji, a także ich łącznym budżetem zaangażowanym w projekty<sup>4</sup>. Podobnie wygląda sytuacja w odniesieniu do współpracy międzyregionalnej (INTERREG III C). Z kolei w ramach programu przygranicznej współpracy polsko-litewsko-rosyjskiej – mimo dość niekorzystnych warunków wyjściowych<sup>5</sup> – także udało się osiągnąć znaczący sukces<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Radomir Matczak Zastępca Dyrektora Departamentu Rozwoju Regionalnego i Przestrzennego Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego.

<sup>2</sup> Chodzi to o następujące Programy: INTERREG III C (współpraca międzyregionalna), INTERREG III B (współpraca transnarodowa) dla Regionu Bałtyckiego (BSR) oraz dla Regionu Europy Środkowej, Adriatyckiej, Naddunajskiej i Południowo-Wschodniej (CADSES), a także INTERREG III A (współpraca przygraniczna) dla Polski, Litwy i Obwodu Kaliningradzkiego.

<sup>3</sup> Pomorscy partnerzy uczestniczyli / uczestniczą łącznie w 52 projektach typu INTERREG III B.

<sup>4</sup> Łączny budżet pomorskich partnerów tylko w projektach realizowanych w ramach programu bałtyckiego (BSR) osiągnął nieco ponad 6 mln euro.

<sup>5</sup> Tylko zachodnia część województwa pomorskiego była w pełni objęta programem. Dodatkowo, cały program zarządzany był z Litwy, a jego Sekretariat – odpowiedzialny za bezpośrednie kontakty z beneficjentami – został ulokowany w Wilnie. Poza tym, ze względów geograficznych interwencja programu po stronie polskiej skupiła się na terenie województw: podlaskiego (granica polsko-litewska) oraz warmińsko-mazurskiego (granica polsko-rosyjska).

<sup>6</sup> Pomorscy partnerzy uczestniczyli / uczestniczą w 35 projektach (w tym inwestycyjnych), a łączna wielkość pozyskanych przez nich środków UE wyniosła ponad 6,5 mln €.

## Można było inaczej i lepiej

Mimo, iż w przypadku naszego regionu można mówić o sukcesie, jeśli chodzi o sprawne pozyskiwanie środków UE w ramach Programów INTERREG III, to należy podkreślić, iż jest to sukces względny, sukces widoczny na tle innych polskich województw. Jednak w kategoriach bezwzględnych lub też w odniesieniu do całkowitych dostępnych środków, jest to wynik umiarkowany – wynik, który nie zmienia generalnego rezultatu z punktu widzenia polskich beneficjentów INTERREGu w okresie 2004-2006. Rezultatu tego nie można z całą pewnością uznać za bardzo pozytywny z tego względu, że dostępna dla Polski alokacja środków UE przeznaczona na wszystkie programy typu INTERREG III<sup>7</sup> nie została w ostatecznym rozrachunku w pełni wykorzystana przez polskich beneficjentów, co dotyczy zwłaszcza obu programów transnarodowych (BSR i CADSES), a także programu międzyregionalnego. Dla uzyskania pełni obrazu należy tu jednak zaznaczyć, że w ramach siedmiu programów przygranicznych z udziałem Polski<sup>8</sup>, praktycznie całkowitą wielkość środków zaangażowanych przez nasz kraj udało się zakontraktować polskim beneficjentom.

Można mówić o dwóch generalnych grupach przyczyn, dla których Programy INTERREG III nie wzbudziły w Polsce i w województwie pomorskim tak dużego zainteresowania, jak oczekiwano. Pierwsza grupa dotyczy kwestii leżących po stronie zainteresowanych instytucji, które bardzo często nie miały dostatecznego przygotowania i doświadczenia, aby mocniej angażować się w dość skomplikowane realizacyjnie projekty międzynarodowe, zwłaszcza w ramach komponentu B czy C. Wiązą się z tym także widoczne niekiedy wyraźnie kłopoty z pozyskaniem wsparcia (przekonaniem) decydentów, np. na poziomie samorządowym, dla przemyślanego, poważnego i aktywnego angażowania się tych czy innych instytucji w projekty INTERREGowskie. W efekcie, nie dziwi zanotowana duża „popularność” – zorientowanych przede wszystkim na przedsięwzięcia infrastrukturalne – programów przygranicznych przy o wiele mniejszym stopniu zainteresowania – skupionymi głównie na przedsięwzięciach „miękkich”<sup>9</sup> – programami transnarodowymi i międzyregionalnymi. Druga grupa przyczyn nienajlepszej oceny realizacji Programów INTERREG III w Polsce leży po stronie systemowej. Warto tu zwrócić uwagę zwłaszcza uwagę na zastosowane w Polsce rozwiązania wdrożeniowe. Chodzi tu m.in. o scentralizowany system audytu ponoszonych wydatków<sup>10</sup>, a także o bardzo skomplikowany system kontraktowania, angażujący zupełnie niepotrzebnie wiele szczebli decyzyjnych, w tym m.in. urzędy wojewódzkie (dla projektów typu A).

<sup>7</sup> W okresie 2004-2006 Polska dysponowała globalną kwotą 221,4 mln € ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, która została alokowana do poszczególnych programów z polskim udziałem w następujących proporcjach: programy przygraniczne (typu A) – 177,1 mln € (80%), programy transnarodowe (typu B) – 31 mln € (14%) oraz program międzyregionalny (typu C) – 13,3 mln € (6%).

<sup>8</sup> Chodzi tu o 3 programy na granicy polsko-niemieckiej, program polsko-czeski, program polsko-słowacki, a także program polsko-białorusko-ukraiński oraz program polsko-litewsko-rusojski, który obejmuje województwo pomorskie.

<sup>9</sup> Pod pojęciem projektów „miękkich” (*soft projects*) należy rozumieć głównie przedsięwzięcia, których głównym celem nie jest realizacja nowej (modernizacja istniejącej) infrastruktury, ale wymiana doświadczeń, wiedzy, czy też zaplanowanie większych przedsięwzięć infrastrukturalnych względnie zdefiniowanie uniwersalnych rozwiązań dla wspólnie zidentyfikowanych problemów gospodarczych, społecznych czy przestrzennych.

<sup>10</sup> Dotyczył on głównie projektów transnarodowych i międzyregionalnych, dla których tzw. audytorem I stopnia była początkowo Władza Wdrażająca Programy Współpracy Przygranicznej PHARE CBC, która następnie została przekształcona we Władzę Wdrażającą Programy Europejskie.

## Stare bariery i nowe szanse

Niestety, niektóre z wyżej wymienionych grup problemów zidentyfikowanych w Polsce w okresie 2004-2006 może powtórzyć się w kolejnym okresie budżetowym UE w latach 2007-2013. Chodzi tu m.in. o planowany centralny (realizowany na poziomie rządowym) system certyfikacji wydatków. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że system ten będzie niezbyt efektywny, skutecznie spowalniając przepływy finansowe w projektach i utrudniając tym samym zarządzanie przedsięwzięciami, które angażują często partnerów z wielu krajów. Już w obecnym okresie programowania poświadczanie wydatków polskich partnerów wywoływało spore komplikacje u innych (zagranicznych) uczestników projektów. Niestety, niewiele wskazuje na to, aby miało to się zmienić w sposób istotny w najbliższych latach<sup>11</sup>.

Inną potencjalną i istotną barierą ograniczającą aktywność polskich partnerów w Programach EWT, która może być „odziedziczona” po poprzednim okresie programowania UE, a nawet wzmocniona, jest brak politycznej woli lub odpowiednich zasobów (głównie ludzkich), które mogą na szerszą skalę zostać zaangażowane w projekty pod szyldem EWT. Trzeba bowiem zdać sobie sprawę z faktu, że w latach 2007-2013 Polska będzie miała przed sobą ogromne zadanie racjonalnego i efektywnego spożytkowania ponad 67 mld EUR w ramach Polityki Spójności. Zaledwie 1% tej kwoty będzie zaangażowany w Programy EWT obejmujące nasz kraj. Pozostałe 99% tej kwoty będzie wydawana w oparciu o krajowe i regionalne programy operacyjne realizowane wyłącznie w Polsce. Nie ma więc wątpliwości, że to właśnie te programy będą skupiały na sobie co najmniej 99% uwagi i zasobów, które mają przyczynić się do sprawnej absorpcji ogromnej puli środków strukturalnych w Polsce. Innymi słowy programy EWT mogą stać się dla wielu polskich (także pomorskich) podmiotów mało konkurencyjne i mało atrakcyjne w zestawieniu z programami wewnątrzpolskimi, które oferują większe możliwości realizacji znaczących przedsięwzięć i będą angażowały przygniatającą większość współfinansowania krajowego, a dodatkowo cechować się będą większą prostotą i przejrzystością w realizacji<sup>12</sup>.

Opisanym wyżej negatywnym uwarunkowaniom dla Programów EWT w Polsce towarzyszą także uwarunkowania pozytywne, które mogą zwiększyć ich atrakcyjność w oczach potencjalnych beneficjentów. Warto tu zwrócić uwagę zarówno na pewne aspekty administracyjne (wdrożeńowe), jak też – a może przede wszystkim – na zagadnienia natury merytorycznej, związane zarówno z zakresem geograficznym programów, jak i z oferowanym przez nie zakresem wsparcia i realnymi możliwościami uruchomienia lub pogłębienia efektywniejszej współpracy międzynarodowej na różnych szczeblach.

Do nowych pozytywnych cech „administracyjnych” programów EWT w Polsce zaliczyć można wyeliminowanie rządowej administracji wojewódzkiej z etapu kontraktowania

<sup>11</sup> Rolę Instytucji Certyfikującej dla środków EWT w Polsce będzie pełniło Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (specjalnie wydzielony Departament) oraz najprawdopodobniej Urzędy Wojewódzkie.

<sup>12</sup> W przeciwieństwie do projektów finansowanych w ramach krajowych i regionalnych programów operacyjnych, projekty realizowane w ramach EWT powinny być realizowane w partnerstwie między instytucjami z różnych krajów (co najmniej dwóch – w programach przygranicznych). Oznacza to także, że partnerzy powinni być zaangażowani w co najmniej dwie z następujących form współpracy: wspólne przygotowanie projektu, wspólna realizacja projektu, wspólna kadra zatrudniona do realizacji projektu, wspólne finansowanie projektu. Dodatkowo, w projektach EWT obowiązuje Zasada Partnera Wiodącego, który odpowiada za całość realizowanych w ramach projektu działań oraz za zapewnienie jego efektów.



projektów i przepływów finansowych<sup>13</sup>. Brak tego ogniwa w systemie wdrażania niewątpliwie przyspieszy i usprawni realizację projektów, pozwalając beneficjentom skupić się w większym niż dotychczas stopniu na osiągnięciu zakładanych efektów. Drugim istotnym ułatwieniem z punktu widzenia beneficjenta będzie powszechne zastosowanie zasady „85:15” w określaniu proporcji między dotacją UE a tzw. wkładem własnym. Jest to zasada, która co prawda ma być stosowana także w naszych programach wewnątrzpolskich – jednak przewiduje się w nich wiele odstępstw od tej reguły<sup>14</sup>.

Z punktu widzenia praktycznych możliwości, jakie będą oferowały programy EWT pomorskim beneficjentom z całą pewnością trzeba zwrócić uwagę na nową „geografię wsparcia” w okresie 2007-2013. Kluczową nowością stał się tu – ciężko wywalczony z Komisją Europejską<sup>15</sup> – program współpracy przygranicznej pod nazwą *Południowy Bałtyk*. Jest to program, który ucieleśnia wprowadzoną w UE ideę współpracy na granicach morskich, skupiając obszary przybrzeżne należące do Polski, Danii, Szwecji, Litwy i Niemiec. Program ten może niewątpliwie nadać nowy impuls pomorskiej aktywności w regionie bałtyckim, stając się efektywnym narzędziem budowania i zacieśniania m.in. kontaktów gospodarczych czy kulturalnych, a także dotyczących środowiska, transportu czy turystyki. Innym programem zmieniającym nieco ww. „geografię wsparcia” jest zmodyfikowany trójstronny program współpracy przygranicznej Polska – Litwa – Obwód Kaliningradzki. Program ten stanowi kontynuację programu realizowanego w okresie 2004-2006. Istotne różnice wprowadzone w okresie 2007-2013 dotyczą sposobu realizacji tego programu i związanego z tym pełnoprawnego uczestnictwa partnerów rosyjskich<sup>16</sup>. Nie bez znaczenia jest także blisko 4-krotnie zwiększony budżet programu, który powinien umożliwić realizację wielu istotnych (np. infrastrukturalnych czy też dotyczących rozwoju społeczeństwa obywatelskiego) projektów, także na ternie i z udziałem podmiotów z naszego województwa.

Trudnym do przecenienia elementem, który trzeba brać pod uwagę w ocenie obu ww. programów przygranicznych jest lokalizacja ich Sekretariatów – punktów bezpośredniego kontaktu z beneficjentem. Sekretariaty te będą zlokalizowane w Polsce, w tym w Gdańsku będzie miał swoją siedzibę sekretariat dla Programu *Południowy Bałtyk*. Bazując na doświadczeniach wielu innych programów INTERREG w Europie, można śmiało stwierdzić, że taka sytuacja będzie w sposób wyjątkowy sprzyjała polskim (pomorskim) beneficjentom.

## W poszukiwaniu wartości dodanej

Decyzja o przystąpieniu do projektu międzynarodowego w ramach EWT / EISP nie powinna być podejmowana pochopnie. Nie w pełni świadomy wybór może przyczynić

<sup>13</sup> W okresie 2004-2006 Wojewodowie pełnili te funkcje w odniesieniu do projektów realizowali w ramach programów współpracy przygranicznej.

<sup>14</sup> Przykładem licznych odstępstw od tej zasady może być Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Pomorskiego na lata 2007-2013, który tylko w dwóch spośród dziesięciu Osi Priorytetowych przewiduje maksymalne współfinansowanie UE na poziomie 85%.

<sup>15</sup> Promotorami utworzenia tego programu były przede wszystkim Polska (w tym m.in. Zarząd Województwa Pomorskiego i Stowarzyszenie Gminne RP Euroregionu Bałtyk) oraz Szwecja. Dzięki naciskom obu tych krajów, a także dzięki życzliwej postawie Danii, udało się nakłonić Komisję Europejską do odstąpienia od *Zasady 150 km*, zgodnie z którą morskie programy przygraniczne mogą być tworzone wówczas, gdy dystans morski między zainteresowanymi krajami nie przekracza 150 km.

<sup>16</sup> Program ten nie będzie realizowany zgodnie z zasadami EWT (właściwymi dla programów na wewnętrznych granicach UE), ale według zasad Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa (EISP); oznacza to m.in. inny sposób zawierania kontraktów i rozliczania projektów (m.in. wprowadzenie zaliczek dla beneficjentów).

się do dużego rozczarowania i zmarnotrawienia zaangażowanych zasobów (ludzkich i finansowych). Może on także zaowocować ograniczeniem czy też zniechęceniem do wszelkich form analogicznej aktywności w przyszłości.

Jest kilka czynników, które należy wziąć pod uwagę, kiedy stoimy w obliczu przystąpienia do projektu w ramach EWT. Poniżej sformułowano je syntetycznie w formie następujących pytań (nie są one uporządkowane według ważności):

1. Czy realizacja projektu może przyczynić się do poprawy sprawności funkcjonowania instytucji oraz kompetencji pracujących w niej osób?
2. Czy realizacja projektu może przyczynić się do rozwiązania konkretnego problemu lub / i przygotowania konkretnych przedsięwzięć inwestycyjnych (w tym infrastrukturalnych) w tym zakresie?
3. Czy realizacja projektu może przełożyć się na wzmożone kontakty gospodarcze i społeczne (np. kultura, np. kwestie młodzieżowe)?
4. Czy realizacja projektu może przyczynić się do stworzenia modelowego rozwiązania (rozwiązań), które będzie można wdrożyć w sferze fizycznej i / lub w sferze regulacji (np. akty prawne, standardy)?
5. Czy realizacja (sukces) projektu jest uzależniona od aktywnego zaangażowania zagranicznych partnerów?
6. Czy realizacja projektu znajduje się w zakresie kluczowych kierunków działania / kluczowych kompetencji danej instytucji?

Im więcej pozytywnych odpowiedzi na tak postawione i podobne pytania, tym więcej przemawia za aktywnym włączeniem się w dany projekt. Przy czym ważne jest to, aby umieć postrzegać projekty INTERREG / EWT / EISP nie tylko jako sposób na realizację pilnych przedsięwzięć o nie zawsze międzynarodowym charakterze, ale także jako długofalową inwestycję w jakość funkcjonowania naszych instytucji, a także we wzrost kompetencji zatrudnionych w nich osób.

## **Umiarkowany optymizm na przyszłość**

Dotychczasowy, dość duży bagaż doświadczeń instytucji samorządowych, pozarządowych i rządowych z województwa pomorskiego w zakresie współpracy międzynarodowej w połączeniu z nowo otwierającymi się na tym polu możliwościami, pozwala z umiarkowanym optymizmem patrzeć na przyszłość Programów EWT / EISP w naszym regionie. Pomorskie powinno nadal stawiać sobie porzeczkę bardzo wysoko, decydując w dużej mierze o sukcesie tych Programów w Polsce. Efekty podejmowanych z naszym udziałem projektów będą z całą pewnością pozytywne, jednak głównie w średniej i długiej perspektywie. Trzeba jednak trochę więcej cierpliwości.



# Rozdział 1.

## Charakterystyka i podsumowanie poszczególnych komponentów Inicjatywy INTERREG III z udziałem województwa pomorskiego

Celem Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG finansowanej ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR) było wspieranie współpracy przygranicznej, międzynarodowej i międzyregionalnej zarówno na zewnętrznych, jak i wewnętrznych granicach Unii. W ramach INTERREG III wydzielone zostały trzy komponenty A – współpraca przygraniczna, B – współpraca transnarodowa i C – współpraca międzyregionalna.

### 1.1. Inicjatywa INTERREG IIIA<sup>1</sup>

#### Informacje ogólne

Województwo Pomorskie było objęte tylko jednym programem w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA. Program Sąsiedztwa Litwa – Polska – Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej służył współpracy regionów przygranicznych.

Program był współfinansowany przez EFRR, Program Tacis oraz ze środków krajowych. Przyjmowanie wniosków rozpoczęło się 23 maja 2005 r. a zakończono 20 października 2006 r.<sup>2</sup>



Ryc. 1. Zasięg Programu Sąsiedztwa, opracowanie: Robert Mazurkiewicz

Programem objęte były następujące regiony:

- Po stronie Polski – województwo pomorskie, warmińsko-mazurskie, podlaskie,

<sup>1</sup> Tomasz Pactwa, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.

<sup>2</sup> Ostatnią decyzję zatwierdzającą projekty podjęto 21 lutego 2007, dodatkowo rozdysponowano również pozostałe w programie środki wśród projektów odrzuconych we wcześniejszych rundach.

- Po stronie Rosji – Obwód Kaliningradzki,
- Po stronie Litwy – powiaty Klajpeda, Mariampol, Taurigi, Olita.

Program sfinansował szeroki zakres działań. Wśród dofinansowanych projektów znalazły się te dotyczące badań naukowych, współpracy gospodarczej, poprawy jakości dróg, rozwoju turystyki, promocji wspólnego dziedzictwa kulturowego, ochrony środowiska oraz współpracy społeczności lokalnych. Każdy z projektów musiał wykazać istotne oddziaływanie transgraniczne tzn. udowodnić oddziaływanie projektu po drugiej stronie granicy<sup>3</sup>.

Program został podzielony na dwa główne priorytety<sup>4</sup>:

Priorytet 1.

Rozwój konkurencyjności i produktywności w regionie poprzez rozwój infrastruktury transgranicznej, wzmocnienie bezpieczeństwa na granicy oraz współpracę gospodarczą i naukowo-technologiczną.

- Działanie 1.1. Stymulowanie współpracy gospodarczej i naukowo-technologicznej,
- Działanie 1.2. Modernizacja infrastruktury fizycznej oraz infrastruktury bezpieczeństwa granicy w celu stymulowania rozwoju obszaru przygranicznego,
- Działanie 1.3. Ochrona środowiska, wzrost rozwiązań energooszczędnych i promowanie odnawialnych źródeł energii,
- Działanie 1.4. Rozwój turystyki i infrastruktury turystycznej w celu rozwoju turystyki i rekreacji transgranicznej oraz modernizacji obiektów dziedzictwa kulturowego o znaczeniu transgranicznym,

Priorytet 2. Współpraca pomiędzy lokalnymi społecznościami, wzmocnienie integracji społeczno-kulturalnej oraz poprawa warunków rynku pracy.

- Działanie 2.1. Wsparcie inicjatyw społeczności lokalnych,
- Działanie 2.2. Zachowanie regionalnej tożsamości kulturowej i dziedzictwa kulturowego.

## Wdrażanie Programu

Łącznie podczas 6 rund aplikacyjnych zatwierdzono 159 projektów, w których uczestniczyły 352 instytucje partnerskie<sup>5</sup>. Najwięcej projektów zrealizowano w ramach Priorytetu 2 (89 projektów), w szczególności w Działaniu 2.1. (54 projekty). Stosunkowo niewielką liczbę przedsięwzięć zrealizowano w ramach Działań 1.2; 1.3, 1.4 Priorytetu 1 (w sumie 46). Jeżeli chodzi o strukturę wykorzystania środków w podziale na Działania, to z oczywistych względów projekty infrastrukturalne w ramach Priorytetu 1 „konsumowały” najwięcej funduszy<sup>6</sup>. Pomimo dużej liczby projektów w ramach Priorytetu 2 wymagały one stosunkowo niewielkich środków (6,4 mln €).

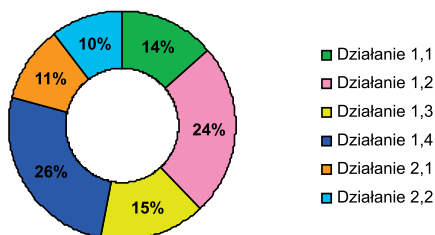
<sup>3</sup> Cechą charakterystyczną programów przygranicznych jest konieczność wykazania spodziewanego efektu transgranicznego projektu w każdym wniosku aplikacyjnym, począwszy od współpracy między instytucjami i organizacjami, a skończywszy na oczyszczeniu wód i budowie przystani żeglarskiej; niska ocena projektu w tym aspekcie często go dyskwalifikowała.

<sup>4</sup> Program został podzielony na 3 priorytety, jednakże priorytet 3 dotyczył pomocy technicznej i został wykorzystany na funkcjonowanie administracyjne programu.

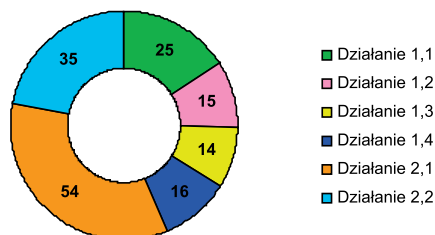
<sup>5</sup> Partnerzy projektu w tym wypadku liczeni są tyle razy ile razy uczestniczyli w projektach.

<sup>6</sup> Blisko 79% całkowitych środków przeznaczonych na projekty w ramach programu przeznaczono na realizację przedsięwzięć w ramach Priorytetu 1, gdzie dominowały projekty infrastrukturalne. Z Działania 1.4 - ponad 8,4 mln € oraz z Działania 1.2 - ponad 7,8 mln €.

Rozkład wykorzystania środków programu w podziale na działania



Liczba projektów, które uzyskały dofinansowanie w podziale na działania



Ryc.2. Rozkład wykorzystania środków Programu Sąsiedztwa, opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych ze Wspólnego Sekretariatu Technicznego z Wilna.

Przyczyn takiego rozkładu wydatkowania funduszy jest kilka. Po pierwsze, taki rozkład środków był oczekiwany i w dużej mierze zaplanowany w budżecie programu<sup>7</sup>. Po drugie aktywność organizacji pozarządowych do których w głównej mierze skierowane były Działania Priorytetu 2 była zdecydowanie mniejsza niż oczekiwano<sup>8</sup>. Stosunkowo niewielki udział w projektach organizacji pozarządowych oraz niewspółmierne z oczekiwaniami zapotrzebowanie na realizację małych projektów w ramach Działania 2.1, odbiło się częściowo na jakości przyjętych do realizacji projektów<sup>9</sup>. Niemal identyczna sytuacja miała miejsce w Działaniu 1.1<sup>10</sup>. W konsekwencji dokonano przesunięcia środków na Działania cieszące się większym zainteresowaniem beneficjentów<sup>11</sup>.

Beneficjenci mieli największy problem w zdobyciu dofinansowania na projekty dotyczące rozwoju turystyki z Działania 1.4. Konkurencja między projektami wymusiła konieczność przygotowywania naprawdę dobrych aplikacji. Zdarzało się, że niektórzy beneficjenci składali projekty po kilka razy, ciągle poprawiając wnioski. Kluczowym elementem było tutaj pozyskanie partnerów zagranicznych, którzy byli skłonni partycypować finansowo w projekcie na podobnym poziomie co polscy beneficjenci<sup>12</sup>.

Stosunkowo dużo projektów składano również do Działania 1.3, jednakże zdecydowana większość z nich otrzymywała bardzo niskie oceny merytoryczne. Przyczyną odrzucenia tak dużej liczby wniosków, była słaba ich jakość oraz często całkowity brak efektu transgranicznego<sup>13</sup>.

<sup>7</sup> Budżet programu zakładał wykorzystanie 75% środków na Priorytet 1, a 25% środków na Priorytet 2.

<sup>8</sup> Organizacje pozarządowe realizowały zaledwie 24 projekty w ramach Priorytetu 2.

<sup>9</sup> Projekty przedkładane do Priorytetu 2, które przeszły ocenę formalną miały bardzo duże szanse na uzyskanie dofinansowania z powodu nadmiaru dostępnych środków.

<sup>10</sup> Bywały takie rundy aplikacyjne, podczas których, żaden projekt złożony do Działania 1.1 nie przeszedł oceny formalnej

<sup>11</sup> Środki przesunięto do Działań 1.2, 1.3, 1.4.

<sup>12</sup> W województwie pomorskim, co najmniej dwukrotnie składali aplikacje beneficjenci z Tczewa, Malborka i Ustki. W przypadku wymienionych beneficjentów udało się pozyskać środki i zrealizować bardzo interesujące projekty. Kluczowym elementem w przypadku Tczewa i Malborka było pozyskanie partnerów finansowych z Litwy, gotowych do znaczącego finansowego zaangażowania się w projekt.

<sup>13</sup> W zdecydowanej większości były to projekty przygotowane do innych funduszy, gdzie nie otrzymały dofinansowania. Wśród projektów odrzuconych dominowały te, których głównym celem było położenie wodociągów. Oddziaływanie skutków realizacji takich projektów po drugiej stronie granicy było trudne do udowodnienia, stąd zdecydowana większość z nich otrzymywała niską ocenę merytoryczną i nie była rekomendowana przez Wspólny Sekretariat Techniczny do dofinansowania.

Wspólny Komitet Monitorujący – Sterujący analizując sytuację w programie, podjął kroki zmierzające do zwiększenia środków alokowanych na Działanie 1.4.<sup>14</sup>, a ostatecznie także innych przesunąć pomiędzy Działaniami i Priorytetami<sup>15</sup>.

## Główne wnioski z wdrażania Programu INTERREG IIIA

1. Większe zapotrzebowanie wystąpiło na projekty infrastrukturalne<sup>16</sup>, niż na projekty „miękkie”<sup>17</sup>.
2. Większość projektów infrastrukturalnych koncentrowała się na ochronie środowiska i rozwoju turystyki.
3. Większość aplikacji dotyczyła wspierania inicjatyw społeczności lokalnych.
4. Niewielka liczba projektów badawczo rozwojowych, spowodowana słabym potencjałem instytucjonalnym w obszarze programu.
5. Najwięcej najlepszych jakościowo wniosków aplikacyjnych złożono w ramach Działania 1.4.



Ryc.3. Zróżnicowanie typów projektów, opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych ze Wspólnego Sekretariatu Technicznego programu

Program Sąsiedztwa Litwa – Polska – Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej INTERREG IIIA/TACIS CBC 2004-2006 był jednym z pierwszych programów przygranicznych w Unii Europejskiej mających ambicje wdrażania zasady partnera wiodącego<sup>18</sup>. W programie zasadę tę traktowano priorytetowo, ale istniała możliwość realizacji projektu narodowego tj. bez udziału partnera z drugiej strony granicy. Jednakże, wszystkie instytucje odpowiedzialne za promocję programu<sup>19</sup> zachęcały do tworzenia

<sup>14</sup> Projekty, złożone do działania 1.4, które miały charakter „miękki” tj. nie-infrastrukturalny przesuwano do Działania 2.2. Zdecydowano również o przesunięciu środków z innych Działań, gdzie liczba składanych projektów nie była tak znaczna. Ostatecznie alokację na Działanie 1.4 zwiększono o około 1 mln €.

<sup>15</sup> Ostatecznie zakontraktowano ok. 79% środków z Priorytetu 1.

<sup>16</sup> 260 wniosków aplikacyjnych przedłożono do Priorytetu 1, w większości planowana zrealizować małe projekty infrastrukturalne.

<sup>17</sup> 165 wniosków aplikacyjnych przedłożono do Priorytetu 1.

<sup>18</sup> Zasada partnera wiodącego oznacza, że wśród partnerów projektowych jeden zostaje wybrany tzw. partnerem wiodącym, który tworzy połączenie pomiędzy konsorcjum projektowym, a Wspólnym Sekretariatem Technicznym/Instytucją Zarządzającą. Partner wiodący przejmuje odpowiedzialność za zarządzanie, komunikację, wdrożenie i koordynację działań pomiędzy zaangażowanymi partnerami. Ciężar zatem na nim całkowita administracyjna i finansowa odpowiedzialność za projekt.

<sup>19</sup> Za promocję programów był odpowiedzialny Wspólny Sekretariat Techniczny zlokalizowany w Wilnie, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, a także punkty informacyjne zlokalizowane w Urzędach Marszałkowskich województw: pomorskiego, warmińsko-mazurskiego i podlaskiego.

projektów angażujących międzynarodowych partnerów. W siatce ocen merytorycznych szczególną wagę nadano oddziaływaniu projektu po drugiej stronie granicy, stąd posiadanie partnera niejako automatycznie zwiększało szanse na uzyskanie grantu.

W konsekwencji aż, 42% spośród zrealizowanych projektów miało charakter wspólnych projektów Interreg<sup>20</sup>, co oznacza udział finansowy beneficjentów z Polski i Litwy. 15% projektów łączyło środki TACIS i INTERREG, i tyleż samo stanowiły projekty TACIS, których wykorzystanie musiało bezpośrednio wpływać lub być realizowane na obszarze Obwodu Kaliningradzkiego. Zaledwie 27% wszystkich realizowanych projektów stanowiły projekty narodowe bez udziału finansowego partnerów z dwóch krajów, co można uznać za sukces promocji programu. Jednakże struktura udziału w projektach beneficjentów z Litwy i Polski oraz pomiędzy województwami ze względu na typ projektu była zróżnicowana. Można zaobserwować następujące tendencje:

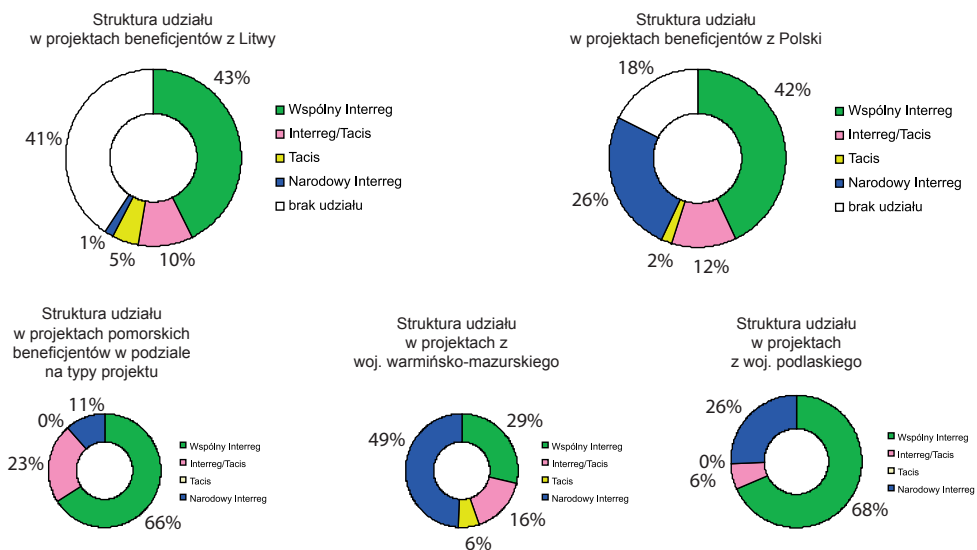
- beneficjenci z Litwy, uczestniczyli w realizacji mniejszej liczby projektów,
- beneficjenci z Litwy realizowali projekty prawie wyłącznie w międzynarodowym partnerstwie (97% projektów litewskich),
- beneficjenci z Polski, uczestniczyli globalnie w realizacji większej liczby projektów (82% wszystkich projektów),
- beneficjenci z Polski, w niewielkim stopniu realizowali projekty TACIS (tylko 3 projekty),
- spośród 43 projektów narodowych, aż 41 stanowiły projekty realizowane przez polskich wnioskodawców,
- struktura typów realizowanych projektów w poszczególnych województwa była zróżnicowana,
- wśród beneficjentów województwa podlaskiego i pomorskiego dominowały projekty we współpracy z partnerami z Litwy<sup>21</sup> (odpowiednio 68% i 66%),
- wśród projektów realizowanych przez beneficjentów z województwa warmińsko-mazurskiego dominowały projekty narodowe (49%),
- beneficjenci z województwa warmińsko-mazurskiego jako jedyni spośród polskich regionów, realizowali projekty TACIS,
- beneficjenci z województwa pomorskiego prawie nie realizowali projektów narodowych,
- liczba litewskich projektów narodowych w ogólnej liczbie realizowanych projektów była znikoma (1%).

---

<sup>20</sup> W ramach programu można było realizować 4 typy projektów, były to: 1. Wspólne INTERREG – angażujące partnerów z Polski i Litwy; 2. INTERREG/TACIS – angażujące partnerów z Polski i/lub Litwy oraz tych realizujących działania na terenie lub z korzyścią dla Obwodu Kaliningradzkiego; 3. TACIS – angażujące tylko partnerów korzystających ze środków TACIS, a więc działających na rzecz Obwodu Kaliningradzkiego 4. Narodowe INTERREG – angażujące partnerów/partnera tylko z Polski lub Litwy

<sup>21</sup> Chodzi o projekty typu Wspólne INTERREG





Ryc. 4. Struktura udziału w projektach ze względu na kraj i województwa, opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych ze Wspólnego Sekretariatu Technicznego z Wilna.

## Przyczyny zróżnicowania typów projektów w Polsce

Zróżnicowanie typów projektów ze względu na województwo pochodzenia beneficjenta mogło być uwarunkowane przestrzennie<sup>22</sup>. Instytucje poszukiwały partnerów w najbliższym sąsiedztwie bazując najczęściej na wcześniejszych doświadczeniach we współpracy. Beneficjenci z województwa pomorskiego zrealizowali projekty głównie we współpracy z partnerami z Litwy a w drugiej kolejności z partnerami z Obwodu Kaliningradzkiego. Ponadto należy zauważyć, że województwo pomorskie w zasadzie nie posiada granicy lądowej z żadnym z uczestniczących w programie krajów<sup>23</sup>. Stąd projekty o charakterze narodowym, miały utrudnione możliwości uzyskania dofinansowania. Drugą istotną barierą dla pomorskich wnioskodawców był brak lub ograniczony zakres doświadczeń we współpracy z partnerami z Litwy. Dlatego też, znaczna część pomorskich beneficjentów nawiązywała współpracę bezpośrednio w celu realizacji projektu, nie bazując na wcześniejszych wspólnych doświadczeniach projektowych.

Czynnikiem wpływającym na stosunkowo dużą liczbę projektów narodowych, szczególnie z udziałem beneficjentów z woj. warmińsko-mazurskiego, było zamrożenie środków TACIS, a więc tym samym dostępności instytucji rosyjskich do środków na realizację swoich części projektów. W konsekwencji, beneficjenci, którzy mieli już kontakty i partnerów na obszarze Obwodu Kaliningradzkiego angażowali ich na zasadzie partnerów nieaktywnych, pokrywając koszty ich uczestnictwa w projekcie<sup>24</sup>. Dodatkowym czynnikiem ograniczającym udział małych instytucji z Obwodu Kaliningradzkiego była minimalna wartość projektu TACIS<sup>25</sup>. Poza skomplikowanymi procedurami związanymi z rozliczeniami projektów była to dość istotna bariera w aktywność rosyjskich

<sup>22</sup> Chodzi tu o zasadę, odległości pomiędzy partnerami, im bliższa odległość tym większy potencjał do realizacji wspólnych przedsięwzięć.

<sup>23</sup> Jedyna granica państwowa biegnie przez Mierzeje Wiślaną, brak jednak lądowego przejścia granicznego.

<sup>24</sup> Dotyczyło to wyłącznie opłat związanych z podróżami, zakwaterowaniem i wyżywieniem.

<sup>25</sup> Minimalna wartość projektu TACIS wynosiła 10 000 €.

beneficjentów w programie. Stąd projekty narodowe, często z nieaktywnym partnerem rosyjskim oraz projekty TACIS stanowią blisko 70% projektów realizowanych przez beneficjentów z województwa warmińsko-mazurskiego. Beneficjenci z województwa podlaskiego, bazując na historycznych powiązaniach (również językowych), bliskości partnerów litewskich, byli w nieco uprzywilejowanej pozycji w pierwszym etapie wdrażania programu.

Zdecydowanie najwięcej projektów spośród polskich regionów przedłożyli beneficjenci z województwa warmińsko-mazurskiego<sup>26</sup>, jednakże większość nie posiadała odpowiednio udokumentowanego partnerstwa projektowego. Stąd trudno było im wykazać tzw. efekt transgraniczny. Pomorskie złożyło najmniejszą liczbę projektów spośród wszystkich województw uczestniczących w programie<sup>27</sup>. Jednakże, poziom przygotowania aplikacji, jak również rzeczywiste zaangażowanie zagranicznych partnerów, sprawiły, że stosunkowo dużo z nich otrzymało dofinansowanie.

## Efekty wdrażania programu w województwie pomorskim

Wnioskodawcy z województwa pomorskiego bardzo aktywnie uczestniczyli w realizacji projektów finansowanych ze środków programu. Spośród 34 projektów w których finansowo uczestniczyli beneficjenci z województwa pomorskiego, 25 projektów było przez nich zarządzane, a w kolejnych 9 pełnili rolę partnera finansowego odpowiedzialnego za polską część projektu. Całkowita wartość pozyskanego dofinansowania przekroczyła 6,5 mln €.



Ryc.5. Aktywność beneficjentów z Polski w podziale na województwa, opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych ze Wspólnego Sekretariatu Technicznego z Wilna.

Zdecydowanie najwięcej instytucji zarządzających projektem, bądź jego polską częścią pochodziło z trójmiasta (19). Dużą aktywnością wykazały się również projektodawcy z Tczewa i Malborka (po 4 projekty) oraz Krynicy Morskiej i Pruszczu Gdańskiego (po 2 projekty). „Najdroższym” projektem pochodzącym z województwa pomorskiego była przebudowa ul. Marynarki Polskiej w Ustce, był to również jedyny projekt, który zrealizowały instytucje z zachodniej części województwa<sup>28</sup>. Po jednym projekcie zrealizowali również beneficjenci z Wejherowa, Kwidzyna i Szemudu.

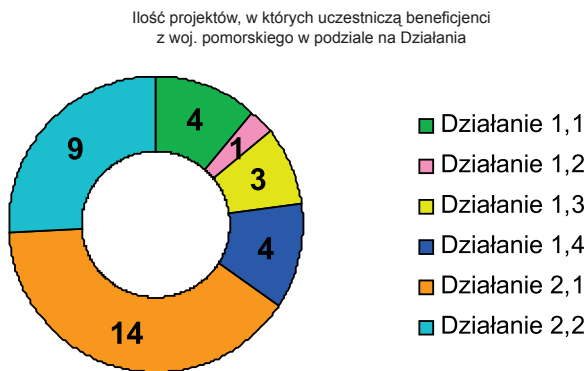
Instytucjonalnie największą aktywności wykazały się Instytut Morski z Gdańska oraz Uniwersytet Gdański uczestnicząc w 3 projektach. W dwóch projektach uczestniczyły samorządy Sopotu, Tczewa, Malborka, Krynicy Morskiej, Pruszczu Gdańskiego, a także

<sup>26</sup> 133 aplikacje zostały przedłożone przez wnioskodawców z województwa warmińsko-mazurskiego.

<sup>27</sup> 62 aplikacje zostały przedłożone przez wnioskodawców z województwa pomorskiego.

<sup>28</sup> Chodzi tu o podregion słupski.

takie instytucje jak Gdyńskie Centrum Innowacji, Miejski Dom Kultury w Malborku, Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna i Lokalna Organizacja Turystyczna Powiatu Wejherowskiego. Podsumowując 43 organizacje i instytucje uczestniczyły 56 razy w 35 projektach w ramach programu<sup>29</sup>.



Ryc. 6. Projekty w których uczestniczą beneficjenci z woj. pomorskiego w podziale na Działania, opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych ze Wspólnego Sekretariatu Technicznego z Wilna.

Beneficjenci z województwa pomorskiego uczestniczyli w projektach obejmujących wszystkie działania programu<sup>30</sup>. Podobnie jak w całym programie najczęściej projektów dotyczyło działań nastawionych na zbliżenie społeczności lokalnych (Działanie 2.1) oraz wymianę kulturalną (Działanie 2.2). W ramach Priorytetu 2 zrealizowano szereg projektów zróżnicowanych zarówno pod względem tematycznym jak i grup docelowych których dotyczyły.

Część z projektów była skierowana do szerokiej publiczności, część koncentrowała się na osobach niepełnosprawnych, kobietach, młodzieży, czy dzieciach. Projekty angażowały również odmienne instytucje tj. organizacje pozarządowe, uczelnie wyższe czy instytucje publiczne, takie jak szkoły, urzędy gminy/miasta, muzea, czy centra kultury. Dawało to okazję do wymiany poglądów i wiedzy na temat różnych podejść do rozwiązywania wspólnych problemów. Społeczność pomorska miała okazję uczestniczyć w naprawdę doskonale przygotowanych przedsięwzięciach kulturalnych, wśród których ogromne wrażenie swoim rozmachem i profesjonalizmem zrobił międzynarodowy festiwal Zdarzenia<sup>31</sup>, dzięki któremu Tczew stał się kulturalnym ośrodkiem rozpoznawalnym na poziomie Regionu Bałtyckiego. Projekty promujące kulturę narodów polskiego i litewskiego były także realizowane w Wejherowie<sup>32</sup>, które rozbrzmiewało echem muzyki chóralnej oraz w Malborku i Tczewie gdzie zorganizowano festyny kulturowe<sup>33</sup> i festiwal tańca<sup>34</sup>. Wspaniałe przedsięwzięcie sportowe, łączące młodzież Polski i Rosji zorganizowano w Sopocie<sup>35</sup>, a w Krynicy Morskiej we współpracy z part-

<sup>29</sup> 56 razy pomorskie organizacje i instytucje pełnią rolę partnera, w tym 9 instytucji uczestniczy w dwóch projektach, a dwie w 3, pozostałe uczestniczą w jednym projekcie.

<sup>30</sup> Pełna lista projektów stanowi załącznik niniejszej publikacji.

<sup>31</sup> Projekt POMOST Kultur, zrealizowany przez Stowarzyszenie Integracji Humanistycznej POMOST.

<sup>32</sup> Projekt Choral Conducting Seminar, zrealizowany przez Wejherowskie Centrum Kultury.

<sup>33</sup> Projekty: International Theatre Festiwal, zrealizowany przez Miejski Dom Kultury w Malborku, oraz Rozwój Tożsamości Kulturowej, zrealizowany przez Gminę Miasta Tczew.

<sup>34</sup> Projekt European Days of Dance, zrealizowany przez Miejski Dom Kultury w Malborku.

<sup>35</sup> Projekt Organizing Children Soccer Games, zrealizowany przez Gminę Miasta Sopot.

nerami z Litwy promowano rozwój turystyki jachtowej na obszarze południowego Bałtyku<sup>36</sup>. Młodym naukowcom z Uniwersytetu Gdańskiego udało się zrealizować ciekawe projekty badawcze<sup>37</sup> wspólnie z partnerami z Uniwersytetu w Kłajpedzie. W Gdyni w Parku Naukowo Technologicznym stworzono edukacyjne moduły wystawiennicze przybliżające młodzieży świat nauki<sup>38</sup>.

Najbardziej spektakularne, a zarazem najbardziej kosztowne projekty zostały zrealizowane w ramach Priorytetu 1. Jedne z najciekawszych projektów infrastrukturalnych były związane z rozwojem potencjału turystycznego. Udało się zbudować przystań żeglarską na Wiśle w Tczewie<sup>39</sup>, pierwszą część projektu budowy Faktorii Rzymskiej w Pruszczu Gdańskim<sup>40</sup>, stworzyć prawdziwie europejskie centrum turystyczne w Malborku<sup>41</sup> oraz przebudować przystań ulicę w Ustce<sup>42</sup>.

Bardzo ciekawe i zróżnicowane tematycznie projekty zrealizowano w ramach Działania 1.3. Kluczowym projektem infrastrukturalnym była budowa zbiornika retencyjnego, służącego do podczyszczania wód opadowych spływających wcześniej bezpośrednio do Zatoki Gdańskiej<sup>43</sup>. Podobnym problemem zajmował się projekt realizowany w szerokim partnerstwie samorządów lokalnych położonych wzdłuż Zatoki Gdańskiej<sup>44</sup>. Gminy: Gdynia, Reda, Rumia, Kosakowo, Wejherowo i Miasto Kłajpeda przygotowały kompleksową dokumentację dla oczyszczania wód deszczowych na obszarach objętych projektem. Przyczyniło się to do przygotowania wielomilionowych inwestycji, które mają szansę na realizację i uzyskanie wsparcia z programów zarządzanych na poziomie krajowym w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego<sup>45</sup>. Możliwościami rozwoju energetyki wiatrowej na obszarach morskich zajmował się projekt realizowany przez Uniwersytet w Kłajpedzie we współpracy z Instytutem Morskim w Gdańsku<sup>46</sup>. Efektem projektu jest mapa przedstawiająca obszary korzystne dla lokalizacji parków wiatrowych.

Projektem który, jest niewątpliwie jedną z najlepszych wizytówek Programu INTERREG IIIA w województwie pomorskim, jest BaltINNO<sup>47</sup>. Dzięki ścisłej współpracy parków naukowo - technologicznych z Gdyni i Kłajpedy udało się m. in. w pełni wyposażyć sale umożliwiające przeprowadzanie telekonferencji. W ramach projektu przeprowadzono również szereg seminariów tematycznych. Przedsięwzięcie przyczyniło się do budowania powiązań nie tylko pomiędzy partnerami projektu, bowiem sala była również wykorzystywana przy realizacji innych projektów wymagających bezpośredniej i szybkiej komunikacji z instytucjami z Kłajpedy.

<sup>36</sup> Projekty: Trzy Porty oraz SupPort Promotion, zrealizowane przez Gminę Miasta Krynica Morska.

<sup>37</sup> Projekty: Diagnoza przyczyn niepowodzeń szkolnych, New Approach to Migration Regulation in South-Eastern Baltic Sea Area, Partnership for Sustainable Development of Coastal Urban Areas, zrealizowane przez Uniwersytet Gdański.

<sup>38</sup> Projekt CreActive NET, zrealizowany przez Gdynińskie Centrum Innowacji.

<sup>39</sup> Projekt Waterways, zrealizowany przez Gminę Miasta Tczew.

<sup>40</sup> Projekt Amber Route, zrealizowany przez Gminę Miasta Pruszcz Gdański.

<sup>41</sup> Projekt MWC, zrealizowany przez Gminę Miasta Malbork.

<sup>42</sup> Projekt Marynarki Polskiej, zrealizowany przez Gminę Miasta Ustka.

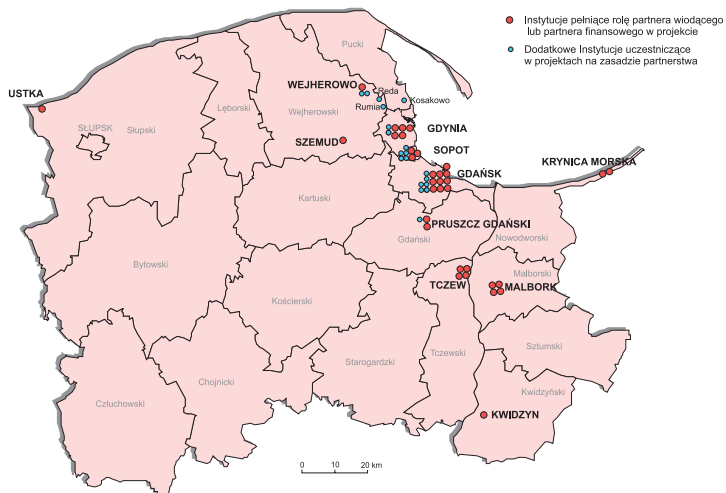
<sup>43</sup> Projekt Blisko i Daleko, zrealizowany przez Gminę Miasta Sopot.

<sup>44</sup> Projekt RAINNET, zrealizowany przez Gminę Miasta Gdyni.

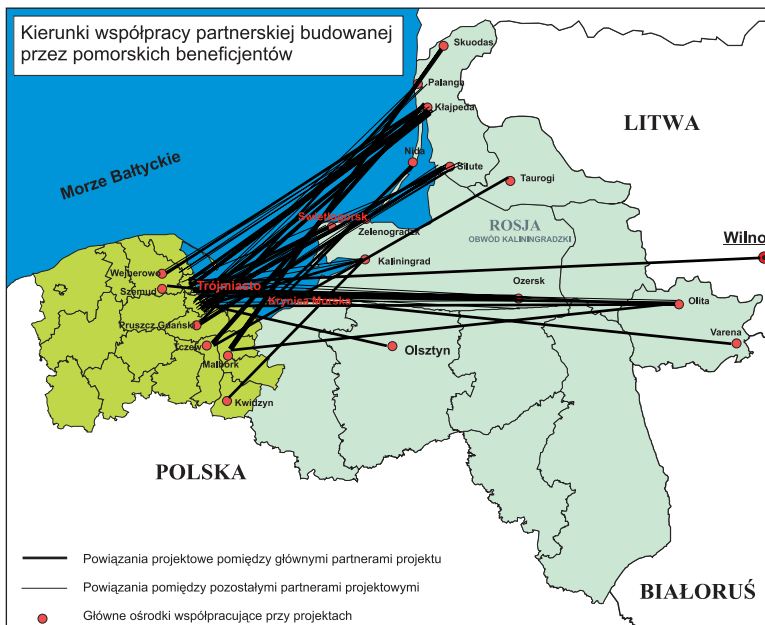
<sup>45</sup> Chodzi o Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego, Program Operacyjny Transport i Środowisko oraz Litewskie programy w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

<sup>46</sup> Projekt POWER, zrealizowany przez Instytut Morski w Gdańsku.

<sup>47</sup> Projekt szerzej opisano w rozdziale Współpraca partnerska w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA w zakresie rozwoju innowacji.



Ryc.7. Rozkład głównych partnerów projektów realizowanych w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA w woj. pomorskim, opracowanie własne



Ryc.8. Partnerstwa zawierane przez pomorskie instytucje do realizacji projektów w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA, opracowanie: Tomasz Pactwa

## 1.2. INTERREG III B<sup>48</sup>

INTERREG III B to jeden z wydzielonych komponentów Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III. Obejmował współpracę transnarodową między władzami krajowymi, regionalnymi i lokalnymi w ramach paneuropejskich regionów w celu wspierania harmonijnego, zrównoważonego i trwałego rozwoju Wspólnoty Europejskiej.

W ramach tego komponentu można było wspierać przede wszystkim rozwój infrastruktury transeuropejskiej oraz opracowania strategii rozwoju przestrzennego w skali międzynarodowej. Finansowane były również projekty z zakresu ochrony środowiska i rozwoju społeczeństwa informacyjnego. Większość realizowanych projektów to projekty tzw. „miękkie”, stanowiące przygotowanie do przedsięwzięć infrastrukturalnych, wdrażanych w ramach regionalnych lub krajowych programów finansowanych z funduszy strukturalnych.

Głównymi zakresami tematycznymi współpracy w ramach INTERREG III B były:

- ponadnarodowe strategie rozwoju w zakresie zagospodarowania przestrzennego;
- współpraca pomiędzy miastami oraz strefami miejskimi i wiejskimi;
- rozwój wydajnych i trwałych systemów w zakresie transportu i komunikacji;
- efektywne zarządzanie środowiskiem i waloryzacja zasobów naturalnych;
- promowanie i efektywne zarządzanie dziedzictwem historycznym i kulturowym.

W ramach tej inicjatywy wyodrębniono 13 obszarów strategicznych (makroregionów),

Obszary:

- Zachodniego Morza Śródziemnego
- Alpejski
- Atlantycki
- Europy Południowo - Zachodniej
- Europy Północno - Zachodniej
- Morza Północnego
- Morza Bałtyckiego
- Centralny i Naddunajski - CADSES
- Peryferia północne
- Archimedesa
- Karaibów
- Acores - Madeira - Wyspy Kanaryjskie
- Oceanu Indyjskiego

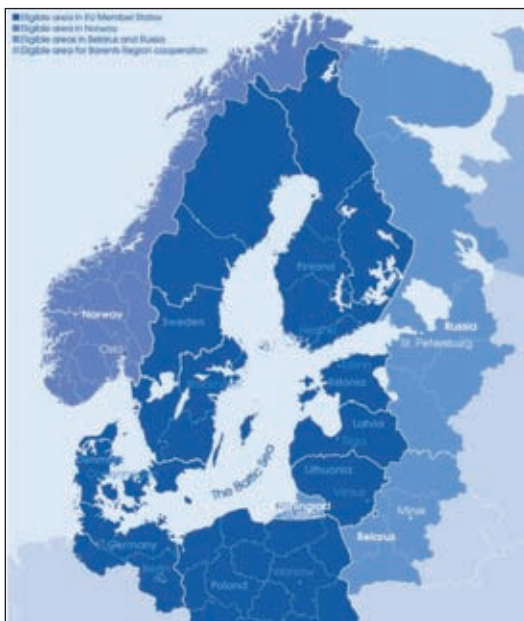
Obszar całej Polski objęty był dwoma programami:

### **INTERREG III B BSR - Region Morza Bałtyckiego**

Program Region Morza Bałtyckiego (ang. BSR - Baltic Sea Region), zwany potocznie programem Bałtyckim, dotyczył współpracy ponadnarodowej ukierunkowanej na wzmocnienie harmonijnego i zrównoważonego rozwoju.

<sup>48</sup> Robert Mazurkiewicz, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.

Działanie programu obejmuje obszar zamieszkały przez 100 mln osób posługujących się 12 językami urzędowymi i żyjących w 8 państwach członkowskich Unii Europejskiej oraz 3 państwach sąsiadujących z Unią Europejską (Norwegia, Rosja , Białoruś).



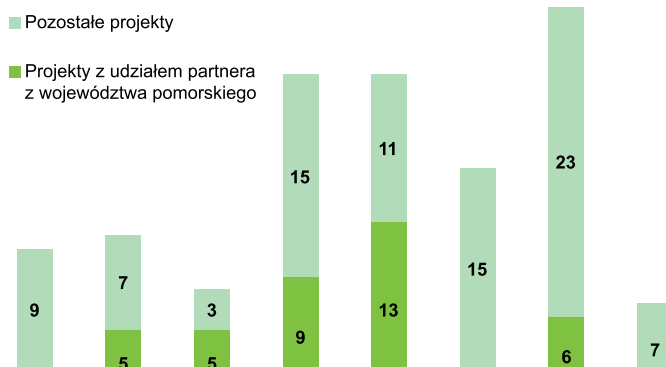
Ryc.9. Szczegółowy zasięg programu, źródło: [www.interreg.gov.pl](http://www.interreg.gov.pl)

Priorytety i działania w ramach Programu dla Obszaru Morza Bałtyckiego

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>Priorytet 1</b> | <b>Promowanie podejść i działań w zakresie rozwoju przestrzennego dla poszczególnych terytoriów i sektorów</b>         |
| Działanie 1.1      | Wspieranie wspólnych strategii i działań wdrożeniowych dla makroregionów   |
| Działanie 1.2      | Promowanie zrównoważonego rozwoju przestrzennego poszczególnych sektorów   |
| Działanie 1.3      | Wzmocnienie zintegrowanego rozwoju stref nadbrzeżnych, wysp i innych specyficznych obszarów                            |
| <b>Priorytet 2</b> | <b>Promowanie struktur terytorialnych wspierających zrównoważony rozwój RMB</b>  |
| Działanie 2.1      | Promowanie zharmonizowanych policentrycznych struktur osadniczych  |
| Działanie 2.2      | Tworzenie zrównoważonych powiązań komunikacyjnych dla celów usprawnionej integracji przestrzennej                      |
| Działanie 2.3      | Stymulowanie właściwego zarządzania dziedzictwem kulturowym i naturalnym oraz zasobami naturalnymi                     |
| <b>Priorytet 3</b> | <b>Budowanie instytucji transnarodowych i dwustronnych oraz rozwijanie ich potencjału w Regionie Morza Bałtyckiego</b> |
| Działanie 3.1      | Promowanie budowy instytucji transnarodowych oraz rozwoju potencjału   |
| Działanie 3.2      | Dwustronna współpraca morską nad Morzem Bałtyckim  |



Łącznie w podczas ośmiu rund aplikacyjnych zostało zatwierdzonych 129 projektów, w których uczestniczyło ponad 3200 instytucji<sup>49</sup> partnerskich. W województwie pomorskim realizowane były łącznie 42 projekty. Średni okres trwania pojedynczego projektu to 32 miesiące.



Ryc.10. Zatwierdzone projekty w ramach INTERREG IIB dla Obszaru Morza Bałtyckiego, w poszczególnych działaniach, opracowanie własne

Partnerzy z województwa pomorskiego otrzymali łącznie dofinansowanie w wysokości 6 mln €. Średnie dofinansowanie przypadające na partnera w projekcie wyniosło ponad 65 tys. €.

Najliczniej partnerzy z województwa pomorskiego uczestniczyli w projektach dotyczących powiązań transportowych. Projekty te dotyczyły przede wszystkim transportu morskiego, bardzo duży nacisk kładziono również na transport intermodalny. W ramach tych projektów powstało wiele wspólnych strategii promujących różne korytarze transportowe w obszarze Morza Bałtyckiego. W ramach tego działania przygotowano również dokumentację dla niektórych inwestycji infrastrukturalnych, przykładem może być nowy terminal promowy w Gdyni.

Inną bardzo popularną dziedziną współpracy była szeroko rozumiana współpraca miasta z jego otoczeniem. W ramach tych projektów powstały koncepcje m.in. dla: rewitalizacji obszarów miejskich, rozwoju transportu zbiorowego w aglomeracjach, rewitalizacji zwieszonych linii kolejowych.

Partnerzy z województwa pomorskiego dość aktywnie uczestniczyli również w działaniach związanych z tworzeniem ponadnarodowych inicjatyw. Powstały m.in. wspólne strategie marketingowe, ujednolicano lokalne regulacje i przepisy.

Wszyscy beneficjenci wskazywali jednoznacznie, że największym efektem dodanym tych projektów była możliwość wymiany doświadczeń i pozyskania dobrych praktyk.

Najaktywniejsze instytucje z województwa pomorskiego:

- Samorząd Województwa Pomorskiego (8 projektów)
- Instytut Morski (6 projektów)
- Politechnika Gdańska (6 projektów)
- Urząd Miejski w Gdańsku (6 projektów)

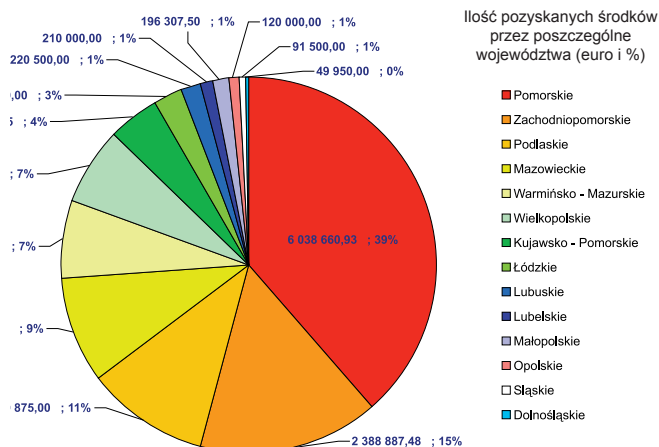
Najwyższe dofinansowanie przypadające na partnera w pojedynczym projekcie:

- SuPortNet – Urząd Miasta Gdynia – 532 tys. €

<sup>49</sup> Partnerzy projektu liczeni tyle razy, w ilu projektach uczestniczą.



- BalticMASTER – Akademia Morska w Gdyni – 405 tys. €
- NeLOC – Instytut Morski w Gdańsku – 400 tys. €



Ryc.11. Środki pozyskane przez beneficjentów z poszczególnych województw, opracowanie własne.

### INTERREG III B CADSES - Obszar Europy Środkowej, Adriatyckiej, Naddunajskiej i Południowo - Wschodniej

Głównym celem Programu CADSES był rozwój współpracy ponadnarodowej promującej zrównoważony i skoordynowany rozwój przestrzenny (terytorialny). Spośród obszarów współpracy wyznaczonych w ramach komponentu B program ten obejmował największe terytorium, w jego skład wchodziło aż 18 państw. Ze względu na dużą różnorodność krajów i regionów biorących udział we współpracy problematyka integracji przestrzennej w obszarze CADSES miała bardzo istotne znaczenie.

Priorytety i działania w ramach Programu dla Europy Środkowej, Adriatyckiej, Naddunajskiej i Południowo - Wschodniej

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>Priorytet 1</b> | <b>Wspieranie rozwoju przestrzennego i działań podejmowanych dla osiągnięcia spójności społeczno-gospodarczej</b> |
| Działanie 1.1      | Wspieranie wdrażania wspólnych strategii i działań  |
| Działanie 1.2      | Kształtowanie rozwoju miast, wspieranie sieci miejskich i współpracy miast  |
| Działanie 1.3      | Kształtowanie rozwoju obszarów wiejskich  |
| Działanie 1.4      | Oddziaływanie przestrzenne migracji   |
| <b>Priorytet 2</b> | <b>Wydajne i zrównoważone systemy transportu oraz dostęp do społeczeństwa informacyjnego</b>                      |
| Działanie 2.1      | Rozwój sprawnych systemów transportowych wspomagających zrównoważony rozwój                                       |
| Działanie 2.2      | Poprawa dostępu do wiedzy i społeczeństwo informacyjne  |
| <b>Priorytet 3</b> | <b>Zarządzanie krajobrazem oraz dziedzictwem naturalnym i kulturowym</b>  |
| Działanie 3.1      | Ochrona i rozwój dziedzictwa kulturowego  |
| Działanie 3.2      | Ochrona i rozwój dziedzictwa naturalnego  |
| Działanie 3.3      | Ochrona i rozwój krajobrazu   |

|               |   |
|---------------|---|
| Priorytet 4   | Ochrona środowiska, gospodarowanie zasobami i przeciwdziałanie ryzyku   |
| Działanie 4.1 | Wspieranie ochrony środowiska i gospodarowania zasobami                 |
| Działanie 4.2 | Wspieranie zarządzania kryzysowego i zapobiegania katastrofom           |
| Działanie 4.3 | Wspieranie zintegrowanej gospodarki wodnej i ochrony przeciwpowodziowej |

W ramach programu CADSES partnerzy z województwa pomorskiego wykazali się znacznie mniejszą aktywnością niż w programie BSR. Instytucje z pomorskiego wzięły udział w zaledwie pięciu projektach:

1. Projekt PlanCoast – Planowanie przestrzenne w strefach przybrzeżnych.  
Jednym z głównych celów projektu było zbadanie relacji i konfliktów zachodzących w strefach przybrzeżnych. Ponadto promowano narzędzie jakim jest Zintegrowany System Zarządzania Strefą Przybrzeżną. Województwo pomorskie w ramach projektu było reprezentowane przez Instytut Morski oraz Samorząd Województwa Pomorskiego.
2. CITYREGIO II – Stymulowanie rozwoju gospodarczego poprzez współpracę miasta z regionem.  
Projekt miał na celu wzmocnienie potencjału gospodarczego oraz konkurencyjności całego regionu poprzez efektywną współpracę między miastem (stolicą regionu) a regionem. Istotną rolę w projekcie odgrywał także rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, stąd też oprócz Urzędu Miasta Gdańska w projekcie wzięła udział również Gdańska Fundacja Przedsiębiorczości.
3. Hist.Urban – Rewitalizacja miast historycznych.  
Większość partnerów projektu stanowiły małej i średniej wielkości miasta o charakterze historycznym. Projekt podejmował najważniejsze kwestie związane z budowaniem lokalnej marki opartej o dziedzictwo kulturowe danego miasta. Z województwa pomorskiego w projekcie uczestniczył Urząd Miasta Sopot.
4. AB – Landbridge – Most lądowy między Bałtykiem a Adriatykiem.  
Projekt Adriatic Baltic Landbridge miał na celu zbadanie możliwości powstania transportowego mostu lądowego między Morzem Bałtyckim i Adriatyckim. Jednym z rezultatów projektu były możliwe scenariusze rozwoju korytarzy transportowych między głównymi portami Bałtyku (Gdańsk, Gdynia, Szczecin, Rostok) i Adriatyku (Triest, Wenecja, Koper). Z województwa pomorskiego uczestniczyło łącznie czterech partnerów: Instytut Morski w Gdańsku, Port w Gdyni, Stowarzyszenie Miast Autostrady Bursztynowej oraz Samorząd Województwa Pomorskiego.
5. RAIRDev – Regionalne porty lotnicze i ich wpływ na rozwój regionu.  
Idea projektu było zbadanie możliwości funkcjonowania małych regionalnych lotnisk. Przygotowano wspólne studium dla nowych połączeń lotniczych oraz strategię rozwoju dla transportu intermodalnego z wykorzystaniem lotnisk. Partnerem zaangażowanym w projekt z województwa pomorskiego był Urząd Miasta Słupska.

### 1.3. INTERREG IIIC<sup>50</sup>

W latach 2004-2006 w ramach Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG Polska uczestniczyła w dwóch programach współpracy międzyregionalnej:

- INTERREG III C North, (5 województw północnych: zachodniopomorskie, pomorskie, kujawsko-pomorskie, warmińsko-mazurskie, podlaskie)
- INTERREG III C East, (pozostałe województwa).

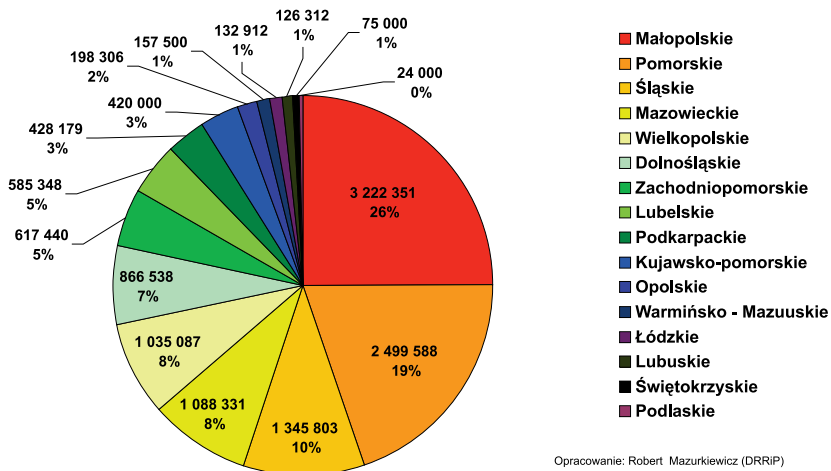
Nadrzędnym celem Programu INTERREG IIIC była poprawa efektywności polityk i instrumentów rozwoju regionalnego oraz spójności poprzez wymianę na dużą skalę informacji, a także wzajemne wykorzystywanie doświadczeń głównie w dziedzinie administracji.

**Współpraca międzyregionalna (INTERREG III C)** – wspierała przedsięwzięcia polegające na wymianie doświadczeń z zakresu rozwoju regionalnego oraz wykorzystania funduszy strukturalnych między miastami, regionami i innymi podmiotami – zarówno z obszaru Unii Europejskiej, jak i poza jej granicami. Projekty w ramach tego komponentu realizowane były w czterech strefach – południowej, zachodniej, północnej i wschodniej. Województwo pomorskie zostało przyporządkowane do strefy północnej. Bez względu jednak na przynależność terytorialną, możliwa była współpraca z partnerami z całej Unii Europejskiej. Projekty z polskim udziałem dotyczą m.in. wspierania przedsiębiorczości, zagospodarowania obszarów postindustrialnych, a także współpracy i wymiany doświadczeń w dziedzinie administracji na szczeblu lokalnym i regionalnym.

Współpraca dotyczyła władz i innych podmiotów publicznych i mogła przybierać następujące formy:

- regionalne działania ramowe (RFO) – te szeroko zakrojone działania współpracy regionalnej obejmowały różne podprojekty, w których powinni uczestniczyć partnerzy z przynajmniej trzech krajów (z czego przynajmniej dwaj z UE);
- sieci – współpraca mająca przede wszystkim na celu wymianę określonych informacji, w której powinni uczestniczyć partnerzy z przynajmniej pięciu krajów (z czego przynajmniej trzech z UE);
- projekty indywidualne – działania dotyczące jednego tematu, w których powinni uczestniczyć partnerzy z przynajmniej pięciu krajów (z czego przynajmniej dwaj z UE).

<sup>50</sup>Monika Cholewczyńska, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.



Ryc.12. Interreg IIIC, udział finansowy polskich partnerów według województwa, opracowanie Robert Mazurkiewicz.

Koncepcja leżąca u podłoża programów była taka, że projekty realizowane w ramach INTERREG III C powinny zwiększać efektywność innych narzędzi polityki rozwoju regionalnego. Na potrzeby wymiany doświadczeń w ramach INTERREG III C określono pięć szerokich obszarów tematycznych: Cele 1 i 2 Funduszy Strukturalnych; programy INTERREG; rozwój miejski; działania innowacyjne oraz inne zagadnienia leżące w sferze zainteresowania. Dodatkowy temat współpracy w programach realizowanych na północy, wschodzie i południu Europy to działania w obszarach przygranicznych.

Cztery strefy programowe miały znaczenie jedynie dla celów administracyjnych (proces składania wniosków i finansowanie). Podział na strefy w żaden sposób nie wpływał na zakres uczestników ani go nie determinował; mogli oni brać udział w dowolnej inicjatywie, a wybierani byli z uwzględnieniem sfery zainteresowania programu i ich znaczenia w tym kontekście.

Program obejmował swym zasięgiem wszystkie kraje UE (w tym nowe państwa członkowskie oraz najbardziej peryferyjne regiony), kraje sąsiadujące (Norwegia oraz Szwajcaria), kraje MEDA oraz inne kraje zainteresowane programem, przy czym finansowanie ze środków INTERREG dostępne było tylko dla regionów należących do Wspólnoty, partnerzy zewnętrzni zaś musieli zapewnić sobie środki finansowe z innych źródeł.

W ramach Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III finansowane były również trzy programy horyzontalne: ESPON (Europejska Sieć Monitorowania Planowania Przestrzennego), INTERACT (program pomocy technicznej dla programów INTERREG i przygotowujący do wdrażania programów EWT) oraz URBACT (sieć współpracy miast europejskich).

Polska uczestniczyła w Programie Strefy Północ (5 województw północnych: zachodniopomorskie, pomorskie, kujawsko-pomorskie, warmińsko-mazurskie, podlaskie) i w Programie Strefy Wschód (pozostałe województwa).

Polscy partnerzy mogli uczestniczyć w projektach finansowanych z budżetów stref Południe i Zachód. Nie mogli oni jednak pełnić funkcji Partnera Wiodącego projektów realizowanych w tych strefach.

Program INTERREG IIIC był finansowany przez Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (ang. ERDF), a współfinansowany ze środków krajowych uczestniczących w nim państw. Całkowity budżet EFRR w okresie 2000-2006 wynosił 293,0 mln EUR na wszystkie cztery strefy programu (Północ 28,6 mln EUR, Wschód 46,5 mln EUR). Dodatkowo 15,0 mln EUR przeznaczono na działania w ramach współpracy regionów przygranicznych (Północ 2,2 EUR, Wschód 12,3 EUR).

Cztery Strefy Komponentu C: Wschodnia, Zachodnia, Północna, Południowa.



Ryc.13. Strefowość Programu INTERREG IIIC, źródło: [www.interreg3c.net](http://www.interreg3c.net)

Środki EFRR alokowane przez Polskę na INTERREG IIIC w latach 2004-2006 wynosiły 13,6 mln EUR (Północ 3,6 mln EUR, Wschód 8,4 mln EUR).

Ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego polscy partnerzy mogli uzyskać dofinansowanie w wysokości do 75% kosztów kwalifikowalnych projektu. Środki EFRR były przekazywane w postaci refundacji.

Nadrzędnym celem Programu INTERREG IIIC, który koncentrował się na współpracy w skali europejskiej pomiędzy regionami oraz gminami, była poprawa efektywności polityk i instrumentów rozwoju regionalnego i spójności poprzez wymianę informacji na dużą skalę oraz wzajemne wykorzystywanie doświadczeń w zakresie:

- rodzajów działań wspieranych w ramach Celu 1 oraz 2 Funduszy Strukturalnych,
- współpracy międzyregionalnej łączącej organy publiczne lub ich odpowiedniki zaangażowane w inne programy INTERREG,
- współpracy międzyregionalnej w obszarze rozwoju miejskiego,

- współpracy międzyregionalnej łączącej regiony zaangażowane w trzy tematy regionalnych działań innowacyjnych na lata 2000-2006,
- innych tematów istotnych dla współpracy międzyregionalnej.

INTERREG IIIC zachęcał władze regionalne i inne organy publiczne do postrzegania współpracy międzyregionalnej jako środka stymulującego ich rozwój przez umożliwienie dostępu do doświadczenia, jakim dysponują inni.

Działania typowe dla współpracy międzyregionalnej obejmowały: badania, przygotowanie analiz i studiów pod przyszłe projekty, szkolenia, seminaria, warsztaty, konferencje, wizyty studyjne, wspólne spotkania, strategie i działania marketingowe, działania informacyjne, zarządzanie i koordynacja, projekty pilotażowe i pokazowe.

W każdym przedsięwzięciu wyznaczony był partner wiodący odpowiedzialny za zarządzanie, realizację i koordynację działań pomiędzy zaangażowanymi uczestnikami. Partner wiodący składał Formularz Wniosku o dofinansowanie projektu ze środków ERDF do Wspólnego Sekretariatu Technicznego oraz, w przypadku zakwalifikowania przedsięwzięcia do finansowania, zawierał umowę o dofinansowanie z Instytucją Zarządzającą, przejmując pełną odpowiedzialność finansową i prawną za całe przedsięwzięcie.

W zależności od rodzaju przedsięwzięcia kwalifikowanymi partnerami i potencjalnymi beneficjentami były:

- wszystkie jednostki terytorialne tworzące region lub instytucje upoważnione do działania w imieniu regionów (NUTS II) w przypadku Regionalnych Przedsięwzięć Ramowych. Każdy partner regionalny w RFO był wspierany przez partnerstwo regionalne - np. grupę publicznych, pozarządowych oraz/lub prywatnych instytucji partnerskich z danego regionu, zaangażowanych w przedsięwzięcie lub zainteresowanych nim,
- władze publiczne oraz instytucje równoważne organom publicznym w przypadku projektu dotyczącego współpracy indywidualnej lub sieciowej.

W ramach komponentu III C z województwa pomorskiego wzięło udział ok. 20 różnych instytucji.

Beneficjenci pochodzili z następujących miejscowości:

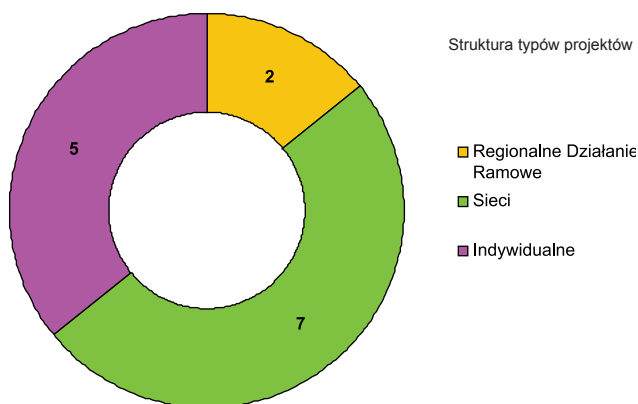
- Gdańsk – 11
- Lębork – 3
- Łeba, Sopot, Słupsk, Puck, Szymbark, Kaliska – po jednej instytucji

Wielkość projektów (wysokość dofinansowania EFRR):

- InterMareC – Agencja Rozwoju Pomorza S.A. – 450 tys. Euro
- DEDUCE – Instytut Morski w Gdańsku – 165 tys. Euro
- MarMuCommerce – Centralne Muzeum Morskie – 140 tys. Euro

Średnie dofinansowanie projektu to 125 tys. Euro

W województwie pomorskim zrealizowano 14 projektów w ramach Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III C (2 RFO, 5 indywidualnych, 7 sieci). Dodatkowo w ramach regionalnych działań ramowych zrealizowano w województwie 6 podprojektów w ramach RFO Hanse Passage, 15 podprojektów w ramach RFO InterMareC.



Ryc.14. Struktura typów projektów, opracowanie własne.

Tematycznie struktura projektów pomorskich wygląda następująco:

- Badania, technologie i innowacje – Hanse Passage, InterMareC, DEDUCE,
- Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw oraz przedsiębiorczości – DEAR, Hanse Passage, PRAXIS, G.A.T.E,
- Społeczeństwo wiedzy i e- rządzenie – brak,
- Zatrudnienie, wyłączenie społeczne, kapitał ludzki i edukacja – REVOS, Hanse Passage,
- Środowisko, zarządzanie ryzykiem, energia i zasoby naturalne – COSCO-PROJECT, REGENERGY,
- Planowanie regionalne i rozwój miejski – CENTURIO, Hanse Passage, SUSSET,
- Dziedzictwo, kultura i turystyka – CULTOUREST, MARMUCOMMERCE, INHERIT, DestiLink,
- Dostępność, mobilność i transport – brak.

Jednym z największych projektów z udziałem województwa pomorskiego był projekt Hanse Passage; oparty na współpracy i wymianie doświadczeń na szerokie spektrum tematów, projekt ten obejmuje 15 regionów z sześciu państw Unii Europejskiej (Wielkiej Brytanii, Francji, Niemiec, Holandii, Łotwy i Polski) i trwał od 2002 roku. Choć o różnym stopniu rozwoju, regiony zaangażowane w Hanse Passage szukały odpowiedzi na podobne pytania, np. w jaki sposób stymulować rozwój gospodarczy w regionie. Dlatego ich przedstawiciele spotykali się w celu wymiany doświadczeń i dobrych praktyk z danej dziedziny. Poprzez udział w projekcie ponad 180 organizacji, możliwe było tworzenie sieci eksperckich, działających na trzech polach: nowe formy rządzenia, planowanie gospodarcze i społeczne oraz innowacje i potencjał ludzki. W ramach subprojektów organizowane były wspólne analizy, wizyty studyjne i dyskusje. W ramach tego mini programu zrealizowano 28 podprojektów. Utworzone partnerstwa najprawdopodobniej zaowocuje kolejnymi wspólnymi inicjatywami.





## Rozdział 2.

### Wybrane projekty z udziałem beneficjentów z województwa pomorskiego

Poniżej przedstawiono przykładowe projekty realizowane przez beneficjentów z województwa pomorskiego, w ramach każdego z komponentów Inicjatywy INTERREG III.

#### 2.1. INTERREG IIIA<sup>1</sup>

Spośród 35 projektów w których uczestniczyli beneficjenci z woj. pomorskiego do bardziej szczegółowej analizy wybrano dwa. Są to projekt „Trzy Porty” realizowany przez Miasto Krynica Morska oraz POMOST Kultur, jeden z największych projektów realizowany przez organizację pozarządową.



Ryc.1. Lokalizacja projektu Trzy Porty, opracowanie własne

<sup>1</sup> Tomasz Pactwa, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.

## 2.1.1. TRZY PORTY

### A. Informacja statystyczna o projekcie

|  |   |
|--|---|
| Akronim projektu                                 | Trzy Porty  |
| Tytuł projektu                                   | Development of crossborder area through building up and modernization of port - „Three ports” |
| Partner wiodący                                  | Gmina Miasta Krynica Morska   |
| Partnerzy projektu                               | Gmina Neringa (Litwa)   |
| Budżet projektu                                  | 284 000 € (w tym 213 000 € dofinansowania)  |
| Dofinansowanie uzyskane przez Partnera wiodącego | 123 000 €   |
| Czas realizacji projektu                         | 01.07.2006 – 31.12.2007   |
| Strona internetowa                               | <a href="http://www.krynicamorska.pl">www.krynicamorska.pl</a>                                |

### B. Założenia

Dla samorządu Krynicy Morskiej i jej mieszkańców turystyka jest głównym źródłem dochodu. Dlatego działania zmierzające do zwiększenia atrakcyjności miasta i poszerzenia jego oferty turystycznej były i są podstawowymi priorytetami jej polityki rozwojowej.

Ambicją miasta jest przyciąganie turystów, w tym potencjalnych żeglarzy.

Turystyka jachtowa ma duży potencjał rozwojowy w Polsce i na świecie. Jednakże na Zalewie Wiślanym napotyka na istotne bariery z powodu niewystarczającej infrastruktury.

Program Sąsiedztwa INTERREG IIIA oferował możliwości realizacji ciekawych projektów w tym zakresie, jednak do tego celu niezbędne było pozyskanie partnerów zagranicznych o podobnych priorytetach rozwojowych. Krynica Morska, skorzystała z litewskich kontaktów Miasta Łeby, które ułatwiło nawiązanie kontaktów z gminą Neringa oraz rosyjskim Zielonogradzkim. Przed przystąpieniem do projektu Trzy Porty, władze wspomnianych ośrodków podpisały porozumienia o wzajemnej współpracy i wspólnej realizacji projektów.

Nie udało się niestety pozyskać środków TACIS dla miasta Zielonogradzk, ale współpraca z niemal bliźniaczą pod względem położenia gminą Neringa układała się bardzo pomyślnie. Obie gminy leżą na mierzejach, obie graniczą z Obwodem Kaliningradzkim, poprzez granicę na mierzei, a gospodarka obu gmin opiera się na turystyce.

W ramach projektu Trzy Porty zrealizowano:

#### 1. Warsztaty programowe.

Warsztaty odbywały się podczas 3 wizyt studyjnych, z których dwie odbyły się w Krynicy Morskiej, a jedna w Nidzie, na Litwie, wzięło w nich udział ok. 20 przedstawicieli obu partnerów. Uczestnicy w ramach warsztatów wymienili się opiniami w sprawie dokumentacji technicznej dotyczącej budowy i modernizacji przystani, dokonali również oceny i ustaleń w kwestii wspólnej strategii promocji i dalszego rozwoju współpracy.

#### 2. Działalność zespołu ds. rozwoju współpracy.

Międzynarodowy zespół w składzie, którego byli przedstawiciele obu partnerów opracował wspólną Strategię Promocji i Rozwoju Turystyki.

### 3. Opracowanie dokumentacji.

W ramach projektu opracowano dokumentację techniczną dla modernizacji portów jachtowych w Krynicy Morskiej i Nidzie. Zmodernizowane porty w przyszłości będą mogły przyjąć ok. 100 jachtów, które będą miały dostęp do wszystkich niezbędnych usług (sanitariaty, tankowanie, odbiór ścieków itd.) z uwzględnieniem międzynarodowych standardów ochrony środowiska. Ponadto przygotowano również dokumentację techniczną dla budowy nowego portu jachtowego w Juodkran-te. Dla wszystkich trzech inwestycji opracowano również studia wykonalności.

## C. Realizacja

Przy realizacji projektu nie natrafiono na istotne bariery. Ciekawym rozwiązaniem było zatrudnienie przez miasto Krynica Morska, firmy konsultingowej do obsługi i koordynacji projektu. Dodatkowo w urzędzie gminy zatrudniono 1 osobę, która jest obecnie odpowiedzialna za pozyskiwanie środków pozabudżetowych i współpracę z firmą obsługującą projekty. Największym problemem w realizacji dostarczała kontrola wydatków pierwszego stopnia dokonywana przez urząd wojewódzki. Jednak dzięki udziałowi firmy zewnętrznej nie wpłynęło to w znaczący sposób na obciążenie administracyjne urzędu gminy.

Poza konkretnymi rezultatami projektu jakimi są przygotowane dokumentacje techniczne dla budowy bądź modernizacji 3 przystani, podpisano również wspólną Strategię Promocji i Rozwoju Współpracy. Wypełniając deklaracje zawarte we wspomnianym porozumieniu Krynica Morska i Neringa przygotowały i realizują projekt SupPort Promotion. Celem projektu było stworzenie szerszej, wykraczającej poza obecne dwustronne partnerstwo, sieci współpracy w zakresie rozwoju turystyki w obszarze przygranicznym. Rezultatem projektu będzie min. międzynarodowy Plan Marketingowy Portów Jachtowych na obszarze Morza Bałtyckiego.



Ryc.2. Widok na Krynice Morską, źródło: Urząd Miasta Krynica Morska

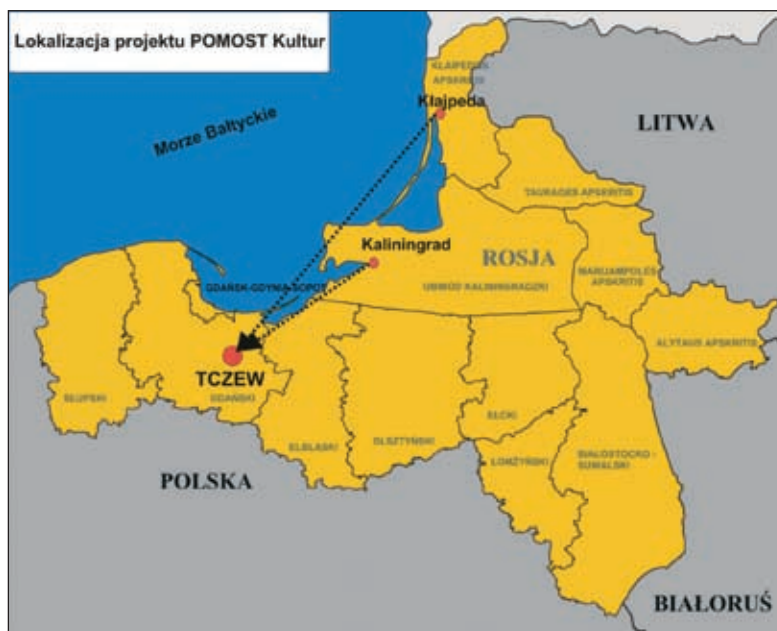
## D. Perspektywy na przyszłość

Współpraca partnerów wypracowana i zacieśniona przy realizacji dwóch projektów w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA, stworzyła podstawę dla kontynuacji wspólnych przedsięwzięć w przyszłości. Samorządy lokalne planują realizację inwestycji przy wykorzystaniu głównych środków funduszy strukturalnych UE, w najbliższych latach. Projekty na realizację inwestycji są w trakcie przygotowywania. Uzgodniono również realizację kolejnych przedsięwzięć przy wsparciu nowych programów dostępnych w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej.

### 2.1.2. POMOST Kultur

#### A. Informacje statystyczne o projekcie

|  |  |
|--|--|
| Akronim projektu                                 | POMOST Kultur  |
| Tytuł projektu                                   | POMOST Kultur – Współpraca Transgraniczna                        |
| Partner wiodący                                  | Stowarzyszenie Integracji Humanistycznej POMOST z Tczewa         |
| Partnerzy projektu                               | Uniwersytet w Kłajpedzie   |
| Partnerzy projektu                               | Agencja Wspierania inicjatyw Kulturalnych TRANZIT z Kaliningradu |
| Budżet projektu                                  | 238 000 €  |
| Dofinansowanie uzyskane przez Partnera wiodącego | 178 499 €  |
| Czas realizacji projektu                         | 01.12.2005 - 30.09.2007  |
| Strona internetowa                               | <a href="http://www.zdarzenia.art.pl">www.zdarzenia.art.pl</a>   |



Ryc.3. Lokalizacja projektu POMOST Kultur, opracowanie własne

## B. Założenia

Celem projektu było zainicjowanie współpracy przygranicznej w dziedzinie kultury z Litwą oraz kontynuowanie współpracy z partnerami z Obwodu Kaliningradzkiego.

Rozwój współpracy kulturalnej i edukacyjnej jest jednym ze statutowych działań stowarzyszenia, które od 9 lat organizuje międzynarodowe projekty artystyczne. Stowarzyszenie miało już dobre kontakty z Rosjanami, jednakże w początkowym etapie wdrażania programu nie mogli oni formalnie występować w projekcie jako partnerzy zaangażowani finansowo<sup>2</sup>. Dlatego też zdecydowano aby koszty uczestnictwa zaproszonych partnerów z Obwodu Kaliningradzkiego były ponoszone przez stowarzyszenie POMOST.

Głównym działaniem projektu była organizacja Międzynarodowego Festiwalu Działań Teatralnych i Plastycznych ZDARZENIA, w którym obok artystów z Polski, Litwy i Rosji, udział wzięli również przedstawiciele z: Białorusi, Chin, Czech, Hiszpanii, Niemiec, Słowacji i Włoch. Udział artystów spoza regionu kwalifikowanego był finansowany z innych źródeł, w ramach innego projektu.

Najważniejszymi wydarzeniami projektu były warsztaty artystyczne prowadzone przez mistrzów Zofię de Ines i Jerzego Kalinę oraz laureatów ZDARZEŃ- Grzegorza Szyme i Marka Musiola. Wśród instruktorów znaleźli się również wybitni choreografowie, scenografowie i muzycy młodego pokolenia. Etiudy przygotowane na warsztatach okazały się niebywałym sukcesem. Młodzież artystyczna nie tylko zdobyła nowe, praktyczne umiejętności, ale również bardzo podobała się licznie zgromadzonym widzom. Wydano również obszerną publikację albumową popularyzującą kulturotwórcze efekty projektu.

Szczególnie dobrze układała się współpraca projektodawcy z partnerem litewskim, który aktywnie uczestniczył w seminarium naukowym oraz warsztatach, a także w tworzeniu artykułów do publikacji książkowej oraz w wystawie finałowej festiwalu. Poza projektem udało się także zaprosić litewskich studentów do udziału w organizowanym przez stowarzyszenie międzynarodowym Festiwalu ZDARZENIA. Stowarzyszenie POMOST planuje kontynuację współpracy zarówno ze studentami jak i wykładowcami Uniwersytetu w Kłajpedzie w kolejnych latach. Zaproszono już profesora uczelni w Kłajpedzie do jury konkursowego festiwalu ZDARZENIA w 2008 roku.

Przedstawiciele partnera rosyjskiego również wywiązywali się ze swoich zobowiązań i uczestniczyli we wszystkich zaplanowanych działaniach tj. rekrutacji uczestników do warsztatów i aktywnego w nich uczestnictwa w 2006 roku.

Rezultatem projektu był transfer wiedzy, który może być zdefiniowany na kilku poziomach:

- współpraca studentów z Litwy, Rosji i Polski,
- realizacja działań artystycznych pod kierunkiem wybitnych ekspertów, a więc wymiana doświadczeń uczeń – mistrz,
- wymiana ekspertów teatralnych z Litwy, Rosji i Polski,
- edukacja społeczności lokalnej, która miała okazję podziwiać efekty seminarium naukowego i wziąć udział w realizowanych wydarzeniach artystycznych,
- rozwój pracowników lidera i partnerów przy realizacji projektu,
- wykształcenie wolontariuszy przy organizacji imprezy o skali międzynarodowej.

<sup>2</sup> Środki TACIS zostały udostępnione dopiero od 3 rundy aplikacyjnej.

### C. Realizacja

Dzięki realizacji zamierzonych działań, udało się przede wszystkim nawiązać nowe kontakty i pogłębić istniejącą już współpracę kulturalną w obszarze przygranicznym. Nacisk położony na wymianę kulturalną młodzieży, która pracowała pod kierunkiem wybitnych mistrzów przyniósł wymierne rezultaty w postaci zrealizowanych warsztatów międzynarodowych i powstałych etiud, które obejrzała międzynarodowa publiczność. Udało się również zaangażować lokalną społeczność, w tym licznych wolontariuszy. Publiczność, miała możliwość zapoznać się z mało znanym w Polsce litewskim dorobkiem kulturalnym podczas festiwalu, a artyści mieli możliwość wspólnie uczestniczyć w warsztatach artystycznych.

Projekt nie obył się bez problemów we wdrażaniu. W wyniku negocjacji ze Wspólnym Sekretariatem Technicznym (WST), który nie zgodził się na większą ilość pracowników, została okrojona liczba osób zatrudnionych przy projekcie. Stowarzyszenie posiadało za mało pracowników do rozliczania projektu. Z powodu dziewięciomiesięcznego opóźnienia w podpisaniu Umowy Dotacyjnej z WST/Instytucją Zarządzającą i Umowy z Wojewodą, stowarzyszenie musiało zaangażować wszystkich pracowników w działania formalno-administracyjne. W efekcie czego, działania merytoryczne musiały zostać przesunięte na okres późniejszy.

Ponadto opóźnienia w refundacji kosztów (przykładowo zwrot pierwszej transzy nastąpił w maju 2007 – tj. w 18 miesiącu trwania projektu) spowodował utratę płynności finansowej stowarzyszenia. Dla organizacji pozarządowej obciążenie finansowe w postaci projektu z budżetem blisko 1 mln PLN, takie opóźnienie mogło oznaczać bankructwo. POMOST musiał zainwestować własne środki, zaciągnąć pożyczki u członków stowarzyszenia i wziąć kredyt bankowy w wysokości 400.000 zł. Sytuacja ta spowodowała konieczność przesunięcia części działań merytorycznych projektu i przedłużenie trwania projektu do 30.09.2007. Pomimo problemów administracyjno-finansowych projekt pod względem merytorycznym okazał się jednym z ciekawszych wydarzeń kulturalnych na Pomorzu. Stowarzyszeniu udało się również przeszkolić kadry, które obecnie są w stanie zrealizować nawet najbardziej skomplikowany projekt.

### D. Perspektywy na przyszłość

Stowarzyszenie POMOST jest przykładem organizacji, której olbrzymie problemy nie tylko nie unicestwiły ale pozwoliły w pełni rozwinąć skrzydła. Dzięki nawiązanym kontaktom opracowano szereg wniosków aplikacyjnych na realizację 6 projektów, w tym 2 z funduszy Unii Europejskiej, a kolejne już są w przygotowaniu. Po zorganizowaniu przedsięwzięcia z takim rozmachem, stowarzyszenie nie ma większych problemów z pozyskaniem sponsorów i donatorów na realizację kolejnych zamierzeń.



## 2.2. INTERREG IIIB<sup>3</sup>

W ramach komponentu III B do analizy wybrano trzy projekty. Projekt ASTARA dotyczący wpływu zmian klimatu na obszary przybrzeżne, projekt Baltic Master mający na celu poprawę bezpieczeństwa na morzu oraz projekt LAGOMAR promujący dziedzictwo kulturowe Zalewów: Szczecińskiego, Wiślanego i Kurońskiego .

### 2.2.1. ASTRA

#### A. Informacje o projekcie

|  |  |
|--|--|
| Akronim projektu   | ASTRA  |
| Tytuł projektu   | Developing Policies & Adaptation Strategies to Climate Change in the Baltic Sea Region |
| Partner wiodący projektu   | Geological Survey of Finland   |
| Partner projektu   | Polski Instytut Geologiczny w Gdańsku  |
| Budżet projektu  | 2 214 822 € ( ERDF - 1 383 616 €)  |
| Dofinansowanie uzyskane przez partnera z województwa pomorskiego | 85 500 €   |
| Czas realizacji projektu   | lipiec 2005 – grudzień 2007  |
| Strona internetowa   | <a href="http://www.astra-project.org">www.astra-project.org</a>                       |



Ryc.4. Lokalizacja partnerów dla projektu ASTRA, opracowanie własne

<sup>3</sup> Robert Mazurkiewicz, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.

## B. Założenia

Projekt ASTRA zrealizowany został w ramach Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III B/BSR Partnerem wiodącym projektu była Fińska Służba Geologiczna. Współpraca obejmowała instytucje badawcze i planistyczne z krajów Regionu Morza Bałtyckiego: Niemiec, Polski, Litwy, Łotwy, Estonii oraz Szwecji.

Ramy czasowe projektu to czerwiec 2005 – grudzień 2007. Rezultaty projektu to między innymi opracowanie wyników badań nad skutkami zmian klimatu oraz strategiami adaptacji w Regionie Bałtyckim, jak również wypracowanie metod i narzędzi dla potrzeb planowania przestrzennego, uwzględniających długoterminowy wpływ zmian klimatu na środowisko i sferę socjoekonomiczną.

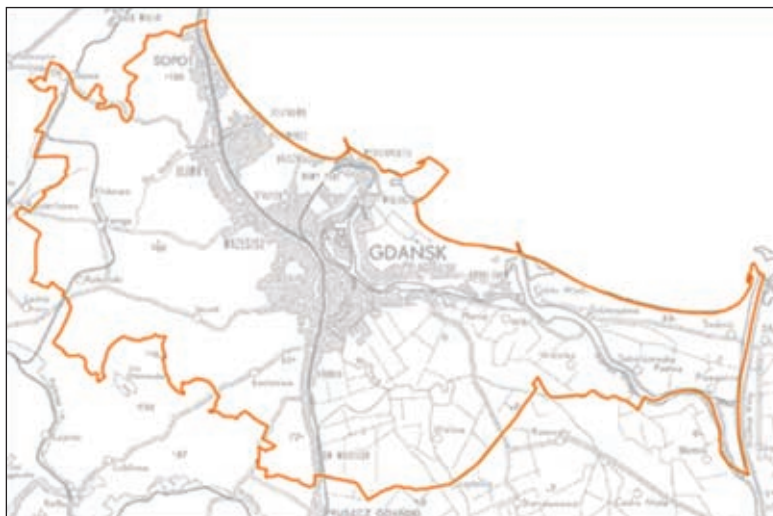
Efektom był także dokument zawierający propozycje rozwiązań adaptacyjnych – „Pan-Bałtycka” strategia adaptacji i łagodzenia skutków zmian klimatu.

## C. Realizacja

Prace projektu podzielono na trzy pakiety robocze o jasnych celach strategicznych:

- **Strategia adaptacji na potrzeby planowania przestrzennego.** cel : oszacowanie wpływu zmian klimatu na poziomie lokalnym i regionalnym.
- **Rozpowszechnianie.** cel : prezentacja wyników badań klimatycznych w Regionie Morza Bałtyckiego, dyskusja nad skutkami zmian klimatu.
- **Rozwój strategii i metod adaptacji dla Regionie Morza Bałtyckiego.** cel: przełożenie wyników badań na konkretne wskazówki dla decydentów, wypracowanie strategii odpowiadających potrzebom poszczególnych krajów i obszarów.

Oddział Geologii Morza Państwowego Instytutu Geologicznego w ramach projektu ASTRA odpowiedzialny był za realizację postawionych zadań w odniesieniu do lokalnego obszaru opracowania, obejmującego gminy: Sopot, Gdańsk oraz część gminy Pruszcz Gdański



Ryc. 5. Obszar objęty opracowaniem dotyczącym zmian klimatu w ramach projektu ASTRA.  
Źródło: Państwowy Instytut Geologiczny



Lokalne skutki zmian klimatycznych, analizowane w czasie realizacji projektu to przede wszystkim:

- zmiany poziomu morza,
- zmiany nasilenia i częstotliwości wezbrań sztormowych,
- zmiany poziomu wód gruntowych i ich zasolenia,
- zmiany nasilenia i częstotliwości zdarzeń powodziowych,
- zmiany częstotliwości występowania i długości trwania okresów o anomalnie niskich i wysokich wartościach opadów atmosferycznych.

W celu wypracowania strategii adaptacji i złagodzenia skutków postępujących zmian klimatycznych niezbędna była współpraca z lokalnymi partnerami, która polegała na wzajemnej wymianie informacji oraz dyskusji podczas wspólnych spotkań i warsztatów organizowanych w ramach projektu.

#### D. Perspektywy na przyszłość

Projekt ASTRA stanowi kontynuację i rozszerzenie wcześniejszego projektu SEAREG - Sea Level Change Affecting the Spatial Development in the Baltic Sea Region. Rezultaty obydwu projektów były na tyle interesujące, iż podjęto już rozmowy nad kontynuacją.

Wstępne propozycje dotyczą następującej tematyki: środowisko, ochrona litosfery, rozpoznanie geozagrożeń (np. powierzchniowe ruchy masowe), zagadnienia klimatyczne (zmiany klimatu i ich skutki), gospodarka wodna ze szczególnym uwzględnieniem wód podziemnych, zasoby naturalne.

### 2.2.2. Baltic Master

#### A. Informacje o projekcie

|  |   |
|--|---|
| Akronim projektu   | Baltic Master   |
| Tytuł projektu   | <i>Maritime Safety - Transport and Environment in the South Baltic Sea Region</i> |
| Partner wiodący projektu   | Region Blekinge, Szwecja  |
| Partner projektu   | Instytut Morski w Gdańsku   |
| Budżet projektu  | 3 600 220 € ( ERDF – 2 061 785 €)   |
| Dofinansowanie uzyskane przez partnera z województwa pomorskiego | 28011, 47 €   |
| Czas realizacji projektu   | lipiec 2005 – grudzień 2007   |
| Strona internetowa   | <a href="http://www.balticmaster.org">www.balticmaster.org</a>                    |



Ryc. 6. Lokalizacja partnerów dla projektu Baltic MaSTER, opracowanie własne

## B. Założenia

Projekt Baltic Master realizowany był w ramach Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG III B/BSR.

Liderem trwającego od lipca 2005 do grudnia 2007 projektu był szwedzki region Blekinge, a wśród partnerów znajdowały się instytucje administracji morskiej, jednostki naukowo-badawcze, uczelnie oraz regionalne władze samorządowe.

Baltic Master skupiał ponad czterdzieści wyspecjalizowanych organizacji z siedmiu krajów partnerskich (Szwecja, Dania, Finlandia, Polska, Niemcy, Litwa i Rosja) i miał na celu integrację środowisk lokalnych oraz regionalnych dla wspólnych działań w dziedzinie poprawy bezpieczeństwa morskiego (prewencja, planowanie przestrzenne, zapobieganie skutkom wypadków, stworzenie efektywnej sieci współpracy oraz monitoringu w ramach ochrony Bałtyku).

Dzięki wynikom projektu możliwe będzie ustalenie zasad współpracy w przypadku wystąpienia takich sytuacji kryzysowych, jak np. rozlewy olejowe powstałe w wyniku katastrof morskich.

Istotną rolę odgrywa tu także kwestia uznania Morza Bałtyckiego jako obszaru PSSA (Szczególnie Wrażliwe Obszary Morskie). Projekt Baltic Master ma za zadanie stworzyć

Wizję PSSA do roku 2020 wraz z rekomendacjami dotyczącymi nowych rozwiązań w zakresie bezpieczeństwa na morzu.

Polska reprezentowana była w projekcie przez sześciu partnerów – Instytut Morski w Gdańsku, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Urzędy Morskie w Gdyni i Szczecinie, Akademię Marynarki Wojennej w Gdyni oraz Akademię Morską w Szczecinie.

### C. Realizacja

Projekt Baltic Master składa się z czterech pakietów roboczych dotyczących:

- Gotowości, stworzenia scenariuszy ryzyka katastrof i mapy odpowiedzialności (pakiet roboczy nr 1);
- Bezpieczeństwa transportu morskiego (pakiet roboczy nr 2);
- Zrównoważonego rozwoju przestrzennego i regionalnego (pakiet roboczy nr 3);
- Upowszechniania wyników projektu (pakiet roboczy nr 4).

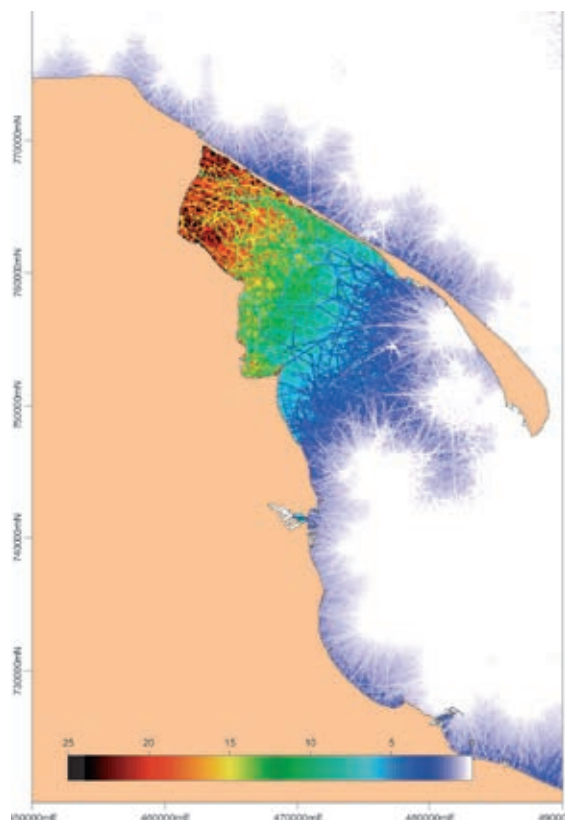
Instytut Morski w Gdańsku, prócz uczestnictwa w pakietach roboczych nr 3 i 4, pełni również funkcję Lidera pakietu roboczego nr 2- *Safe Transportation at Sea* mającego za zadanie opracowanie koncepcji mechanizmów poprawy stanu bezpieczeństwa transportu morskiego.

Pakiet ten skupiał się na tak szerokich zagadnieniach, jak monitoring ruchu statków, miejsca schronienia, przeciwdziałanie rozlewom olejowym, przewóz ładunków niebezpiecznych, systemy nawigacji, Szczególnie Wrażliwe Obszary Morskie (PSSA) oraz wyznaczanie bezpiecznych tras żeglugowych.

Końcowe rezultaty pakietu zawierają m.in.:

- Opis lokalnych i regionalnych priorytetów związanych z PSSA, wraz ze stworzeniem spisu rekomendacji dla regionów (*Action Plan for regions*);
- Wizję PSSA dla Południowego Bałtyku na roku 2020;
- Raporty dotyczące miejsc schronienia, tras żeglugowych, czy użycia technologii Automatycznej Identyfikacji Statków (AIS) na Bałtyku do monitorowania ruchu morskiego.

Baltic Master nie ograniczał się jedynie do rozwiązań teoretycznych – ważnym elementem były inicjatywy organizowane w ramach projektu: konferencje, szkolenia oraz praktyczne warsztaty skupiające największych, międzynarodowych ekspertów z dziedziny bezpieczeństwa morskiego reprezentujących takie organizacje jak IMO, HELCOM, WWF, *The Maritime Safety Umbrella Operation*, czy *World Maritime University*, oraz przedstawicieli administracji lokalnej i regionalnej.



Ryc. 7. Szacowany czas dotarcia rozlewu olejowego do brzegów Zatoki Gdańskiej (pora letnia),  
 źródło: Instytut Morski w Gdańsku.

#### D. Perspektywy na przyszłość

Projekt Baltic Master w znaczący sposób zwiększył zainteresowanie kwestiami poprawy bezpieczeństwa Morza Bałtyckiego – jednego z najbardziej zatłoczonych i wrażliwych mórz na świecie. Spełnione zostało także zadanie dotarcia do przedstawicieli regionów nadmorskich, które to są bezpośrednio narażone na ekologiczne i socjoekonomiczne skutki katastrof. Poparcie i uznanie dla projektu wyraziły także znaczące instytucje międzynarodowe. Baltic Master został jedynym projektem wymienionym z nazwy w *Zielonej Księdze ws. Przyszłej Polityki Morskiej* opublikowanej przez Komisję Europejską, zaś w listopadzie 2007 otrzymał od Unii Europejskiej prestiżową nagrodę *European Regional Champion Awards* przyznaną dla najlepszego, najbardziej wzorcowego i innowacyjnego projektu morskiego.

Obecnie trwają intensywne przygotowania nad następną fazą projektu, gdzie kontynuowana będzie tematyka PSSA, zarządzania strefami przybrzeżnymi oraz planowania przestrzennego.

## 2.2.3. LAGOMAR

### A. Informacje o projekcie

|  |   |
|--|---|
| Akronim projektu   | LAGOMAR   |
| Tytuł projektu   | Natural and cultural heritage in the Southern Baltic Sea - challenges and perspectives for regional development |
| Partner wiodący projektu   | University of Rostock   |
| Partner projektu   | Centralne Muzeum Morskie w Gdańsku  |
| Budżet projektu  | 2 361 688 €   |
| Dofinansowanie uzyskane przez partnera z województwa pomorskiego | 92 250 €  |
| Czas realizacji projektu   | Lipiec 2005 – Grudzień 2007   |
| Strona internetowa   | <a href="http://www.lagomar.de">www.lagomar.de</a><br><a href="http://www.cmm.pl">www.cmm.pl</a>                |



Ryc. 8. Lokalizacja partnerów dla projektu LAGOMAR, opracowanie własne

### B. Założenia

1 lipca 2005 roku Centralne Muzeum Morskie w Gdańsku rozpoczęło realizację projektu pt. LAGOMAR, finansowanego z programu INTERREG III B. Przedsięwzięcie, którego głównym celem było poznanie i inwentaryzacja dziedzictwa kulturowego obszarów Zalewu Szczecińskiego, Wiślanego i Kurońskiego, a także wzmocnienie rozwo-

ju regionalnego w oparciu o turystykę kulturową zaplanowano na okres 2,5 roku. Brały w nim udział organizacje z Polski, Niemiec, Litwy i Rosji; cztery uniwersytety, w tym lider projektu Uniwersytet w Rostoku, pięć muzeów, związki gmin nadzalewowych, pojedyncze gminy i organizacje turystyczne.

### C. Realizacja

Jednym z głównych celów polskiej części projektu był rozwój nowej placówki w Kątach Rybackich - Muzeum Zalewu Wiślanego. Na przełomie 2006 i 2007 roku zakończyła się renowacja budynków po byłych warsztatach szkutniczych, gdzie mieszczą się obecnie wystawy czasowe. W 2007 roku toczyły się prace w warsztatach szkutniczych zorganizowanych w budynku Muzeum Zalewu Wiślanego w Kątach Rybackich.



Ryc. 9. Prace szkutnicze w Kątach Rybackich – źródło: Centralne Muzeum Morskie

W siedzibie Centralnego Muzeum Morskiego przygotowano wystawę pt. „Przeszłość i przyszłość Zalewów południowego Bałtyku”, w której biorą udział specjaliści z Polski, Niemiec i Litwy.

Wystawa w formie 16 posterów tematycznych była prezentowana w instytucjach partnerów projektu, a następnie w innych placówkach muzealnych i ośrodkach kultury państw nadbałtyckich.

Na przełomie maja i czerwca zorganizowano eksperymentalny rejs repliką rybackiej łodzi kurońskiej po Zalewie Szczecińskim. W czasie rejsu prezentowana była m.in. wystawa posterowa przygotowywana przez Centralne Muzeum Morskie.

### D. Perspektywy na przyszłość

Zarówno doświadczenia pozytywne jak i negatywne zostaną wykorzystane podczas przyszłego zaangażowania w projekty międzynarodowe. Największe oczekiwania dotyczą współpracy w tematyce związanej z archeologią eksperymentalną oraz badaniami naukowymi.

## 2.3. INTERREG IIC<sup>4</sup>

Poniżej przedstawiono 2 z 14 projektów zrealizowanych w województwie pomorskim: projekt SusSET oraz InterMareC. Oba przedsięwzięcia stanowią dobry przykład współpracy międzyregionalnej, której skutkiem była długotrwała inwestycja w kapitał ludzki.

### 2.3.1. InterMareC



Logo projektu

#### A. Informacje statystyczne o projekcie:

|   |  |
|---|--|
| Akronim projektu                              | InterMareC   |
| Tytuł projektu                                | RDR Interregional Maritime Cluster   |
| Partner wiodący                               | Technology - Region K.E.R.N. e.V. (Niemcy)   |
| Partnerzy projektu                            | Technology - Region K.E.R.N. e.V. (Niemcy),<br>Agencja Rozwoju Pomorza S.A. (Polska), Technopole<br>Brest-Iroise (Francja) |
| Budżet projektu                               | 3 270 000 € (w tym 1 750 000 € dofinansowania)   |
| Dofinansowanie przyznane partnerowi z Pomorza | 450 000 €  |
| Czas realizacji projektu                      | 2.07.2004 r. - 31.12.2007 r.   |
| Strona internetowa                            | www.intermarec.net   |

#### B. Założenia

Projekt InterMareC przyjął formę Regionalnego Działania Ramowego (RDR), które to generuje podprojekty. W tym przypadku powstało 20 podprojektów, w tym 15 z uczestnictwem podmiotów z województwa pomorskiego.

Głównym celem projektu, a właściwie mini programu było zainicjowanie, utworzenie oraz rozwój międzyregionalnego morskiego klastra. Rolą jego miało być przyspieszenie rozwoju w branży morskiej i wykreowanie znaczących impulsów dla gospodarki regionalnej oraz rynku pracy. Rozwój klastra koncentrował się na trzech zagadnieniach: technologie oceanograficzne oraz dotyczące terenów przybrzeżnych, działania i usługi związane z terenami przybrzeżnymi, budowa łodzi i statków.

Agencja Rozwoju Pomorza S.A. z siedzibą w Gdańsku po otrzymaniu propozycji przyłączenia się do projektu od partnerów zagranicznych zdecydowała się na współpracę mając na względzie charakter regionalny i jednocześnie międzynarodowy przedsięwzięcia. Ponadto, cele projektu wpisują się w strategię działania jednostki i województwa.

<sup>4</sup> Monika Cholewczyńska, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.



### C. Realizacja

Projekt zainicjował powstanie klastra morskiego na Pomorzu. Instytucje, które dotychczas wielokrotnie ze sobą rywalizowały, zaczęły współpracować realizując z sukcesem wspólne podprojekty. InterMareC rozwinął kooperację między lokalnymi i regionalnymi aktorami z sektora morskiego, zwłaszcza poprzez kreowanie innowacyjnej współpracy między przedsiębiorstwami branży morskiej, naukowcami i władzami publicznymi. To z kolei wpłynęło na poprawę dostępności zasobów, kompetencji i rezultatów w celu efektywnego wykorzystania ich potencjału. Działania w pojedynczych sub-projektach skupiały się m.in. na organizacji warsztatów, seminariów, kongresów i targów, a także rozwoju nowych produktów i usług w obszarze akustyki podwodnej i robotyki, meteo-oceanografii, hydrodynamiki i środowiska.

Agencja miała możliwość poznania zasad funkcjonowania dobrze rozwiniętych klastrów morskich w Bretanii i w Niemczech, a teraz ta wiedza może być wykorzystywana z korzyścią dla Pomorza. Czynnikiem sprzyjającym współpracy był fakt, iż agencja jest instytucją spoza branży morskiej i w związku z tym nie jest postrzegana jako konkurent przez partnerów regionalnych (pod-projektodawców) projektu InterMareC. Transfer wiedzy dotyczył tematyki związanej z tworzeniem i rozwijaniem klastrów branżowych (głównie w kierunku „do” pomorskiego), oraz zagadnień dotyczących sektora morskiego.

W trakcie realizacji projektu pojawiły się problemy natury prawno - administracyjnej, np: nieprawidłowe przygotowanie tekstów umów przez partnera wiodącego, problemy związane z procedurami przy kontroli I stopnia po stronie polskiej, w szczególności zróżnicowane terminy przekazywania raportów od partnera z Pomorza i od partnerów z regionów partnerskich. W niektórych podprojektach występowały problemy z komunikacją i przepływem informacji pomiędzy partnerami, jednakże ostatecznie wszystkie podprojekty zostały zakończone pomyślnie.

### D. Perspektywy na przyszłość

Planuje się kontynuację współpracy - powstają już nowe propozycje wspólnych projektów europejskich z zakresu gospodarki morskiej.

Planuje się złożyć aplikacje z zakresu gospodarki morskiej do programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej np.: do Programu Współpracy dla Obszaru Morza Bałtyckiego projekt o nazwie InterMare - Baltic, oraz/lub do Program Współpracy Międzyregionalnej INTERREG-u IV C.



## 2.3.2 SUSSET



Logo projektu

### A. Informacje statystyczne o projekcie:

|  |   |
|--|---|
| Akronim projektu                             | SusSET  |
| Tytuł projektu                               | Sustaining Small Expanding Towns  |
| Partner wiodący                              | Rada Miejska Aberdeenshire (Szkocja)  |
| Partnerzy projektu                           | Gmina Stromstad (Szwecja), Gmina Lębork (Polska), Gmina Puck (Polska), Gmina Hel (Polska), Gmina Amal (Szwecja), Gmina Inverurie (Szkocja), Gmina Ellon (Szkocja), Gmina Stonehaven (Szwecja), Gmina Kungälv (Szwecja), Gmina Messolongi (Grecja), Gmina Pyrgos Ilias (Grecja), Gmina Aigion (Grecja) |
| Budżet projektu                              | 1.637.244 € (w tym 995 422 € dofinansowania)  |
| Dofinansowanie przyznane partnerom z Pomorza | 363 375 €   |
| Czas realizacji projektu                     | 11.03.2005 – 31.12.2007   |
| Strona internetowa                           | <a href="http://www.susset.org">www.susset.org</a>  |

### B. Założenia

Celem projektu było zdefiniowanie najlepszych rozwiązań strategicznych lub najlepszych praktyk wspierających rozwój małych, ale rozwijających się miast historycznych w takich obszarach jak:

- turystyka, marketing, promocja,
- rozwój regionalny, planowanie przestrzenne,
- promowanie idei dialogu społecznego,
- dziedzictwo architektoniczne i naturalne,
- partnerstwo, zarządzanie miastem.

Przystąpienie polskich partnerów do projektu było wynikiem wspólnych uzgodnień przedstawiciela partnera wiodącego z reprezentantem miasta Łeba oraz koordynatorem projektu po polskiej stronie podczas forum poszukiwania partnerów do Programu INTERREG III C, które odbyło się w Berlinie.

### C. Realizacja

W trakcie realizacji projektu miasta województwa pomorskiego przygotowały konkretne produkty:

**Łębork i Łeba:** opracowanie strategii turystyki, opracowanie marki promującej miasto, oraz innych dokumentów dotyczących promocji miasta.

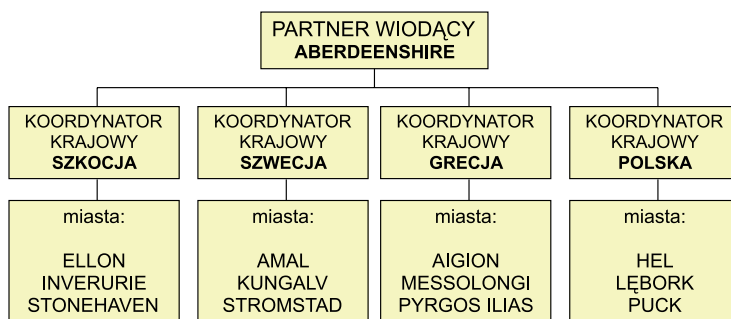
**Puck:** opracowanie dokumentów przed-inwestycyjnych (koncepcja architektoniczna, studium wykonalności itp.) dla rewitalizacji centrum miasta Puck – Placu Wolności.

**Hel:** mimo, iż przystąpił do projektu w późniejszym terminie, skorzystał z doświadczeń miast: Lęborka i Pucka i w konsekwencji opracował znak promocyjny dla miasta oraz koncepcję rewitalizacji architektonicznej pasa nadbrzeżnego.

Głównym produktem projektu jest tzw. Toolkit, czyli zestaw narzędzi wspomagających zarządzanie małym miastem. Jest to multimedialny (CD/ strona www) zestaw obserwacji, wniosków i porad zebranych przez partnerów w czasie trwania projektu SusSET na podstawie własnych doświadczeń oraz najlepszych lub najbardziej innowacyjnych praktyk zaobserwowanych w innych miastach. Pakiet ten ma ułatwić pracownikom i władzom małych miast tworzenie takich rozwiązań i strategii, które będą wspomagały trwały ich rozwój.

W trakcie realizacji partnerzy napotkali na problemy, do których można zaliczyć:

- barierę językową utrudniającą porozumiewanie się osób zajmujących te same stanowiska i zainteresowanych tymi samymi zagadnieniami w różnych krajach;
- przeszacowanie możliwości finansowych przez jednego z partnerów;
- postrzeganie projektu przez rady miast oraz przez mieszkańców jako przedsięwzięcia bez wyraźnych, namacalnych i konkretnych produktów;
- nikłe zaangażowanie polityków;
- niejasna struktura organizacyjna oraz zakres obowiązków osób zaangażowanych w projekt w poszczególnych miastach;
- problemy administracyjne – kontrola I stopnia.



Ryc. 10. Struktura organizacyjna

Koordinator krajowy kontaktował się z jedną osobą z każdego miasta, kierownikiem projektu w mieście. W każdym mieście ta osoba była odpowiedzialna za wykonanie prac na rzecz projektu i mogła przydzielać te prace innym osobom zaangażowanym w projekt, a znajdującym się na wyższych stanowiskach w urzędzie. W praktyce osoba taka często musiała sama wykonywać tę pracę.



Ryc. 11. Efekt wizualny projektu, źródło: Mirosław Rekowski

W realizowanym projekcie pojawiły się także nieplanowane rezultaty projektu, np.:

- zdobycie wiedzy o procedurach INTERREG przez urzędników uczestniczących w projekcie;
- zainicjowanie projektów wymiany młodzieży:
  - 1) SusSET youth conference,
  - 2) EYE – Engage Young Europe (<http://wse183265.web24.talkactive.net/index.htm>) – finansowany z Programu MŁODZIEŻ ([www.youth.org.pl](http://www.youth.org.pl))
    - nawiązanie przyjaznych kontaktów między urzędnikami z różnych miast, co stanowi potencjał do dalszej współpracy,
    - zwiększenie śmiałości w używaniu języków obcych przez urzędników polskich.

Transfer wiedzy dotyczył różnych narzędzi i mechanizmów zarządzania miastami i rozwiązywania problemów komunalnych. Szczególnie istotny wydaje się być transfer wiedzy na temat sposobów komunikacji z mieszkańcami, włączania ich w procesy decyzyjne miasta poprzez różne metody i techniki. Zaowocowało to tym, iż wszystkie działania realizowane w projekcie zostały uzgodnione i przedyskutowane z mieszkańcami i innymi grupami docelowymi podczas konsultacji społecznych. Jest to działanie szeroko rozpowszechnione w Szkocji i Szwecji i zostało zaadaptowane przez małe miasta z Polski uczestniczące w projekcie. Rozpowszechnione zostało także opracowanie na temat różnych metod i technik angażowania społeczności w działania gminy.

Miasto Lębork upowszechniło ideę promocji i marketingu miasta, a pomysł opracowania i wprowadzenia znaku promocyjnego dla małego miasta spotkał się z dużym zainteresowaniem innych partnerów (np. miasta Amal ze Szwecji).

#### D. Perspektywy na przyszłość

Partnerzy projektu zadeklarowali kontynuowanie współpracy. Pierwsze kroki już zostały podjęte, reprezentanci Grecji zaprosili partnerów z Polski do nowego projektu przygotowywanego w ramach INTERREG IVC, dotyczącego energii odnawialnej i zarządzania obszarami przybrzeżnymi. Planuje się także poszerzenie dotychczasowych prac o inne tematy z zakresu zarządzania miastem.



Ryc. 12. Uczestnicy projektu SusSET, źródło: Urząd Miasta Lębork

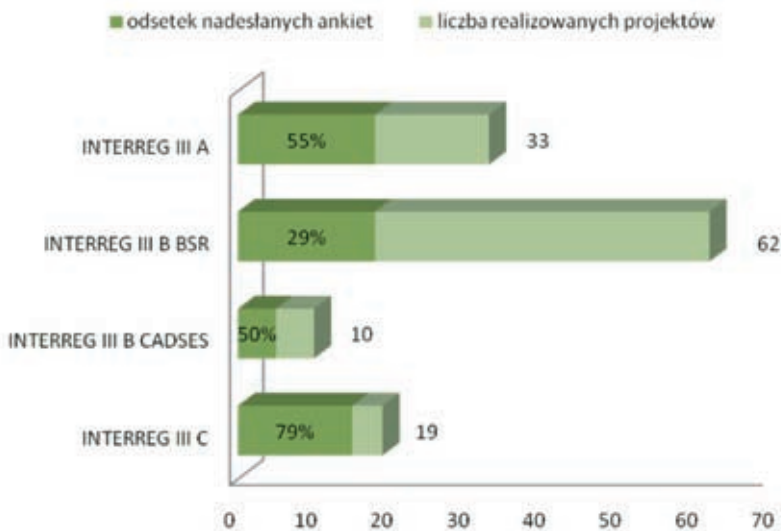


## Rozdział 3.

# Współpraca partnerska w ramach Inicjatywy INTERREG III

### 3.1. Postrzeganie Inicjatywy Interreg III przez beneficjentów woj. pomorskiego<sup>1</sup>

W drugiej połowie września 2007 roku Urząd Marszałkowski, przeprowadził badanie ankietowe skierowane do wszystkich beneficjentów programów Inicjatywy Wspólnotowej Interreg III realizowanych w województwie pomorskim w latach 2004 – 2006. Celem ankiety było pozyskanie informacji na temat wdrażania programu, a w szczególności na temat efektywności i skuteczności promocji programu oraz barier i problemów proceduralnych niezbędnych przy wdrażaniu. Badania ankietowe, uzupełniono pogłębionym wywiadem z wybranymi beneficjentami poszczególnych komponentów. Spotkania te odbyły się w listopadzie 2007 roku. Poniższa analiza jest syntetycznym wynikiem obu sesji.



Ryc. 1. Ilość realizowanych projektów oraz odsetek nadesłanych ankiet według komponentów

Łącznie uzyskano 54 wypełnione formularze co stanowiło blisko 50% wszystkich projektodawców zaangażowanych w realizację projektów. Ilość uzyskanych odpowiedzi, daje reprezentatywną próbkę informacji z wdrażania programów w ramach Inicjatywy INTERREG w naszym województwie. Jednakże, podczas zbierania informacji okazało się, iż wiele osób zaangażowanych we wdrażanie projektów, w danej instytucji już nie pracowało. Niestety często wraz z pracownikami znikają również wszelkie informacje na temat projektu. Potwierdza to regułę, iż najważniejszym czynnikiem warunkującym

<sup>1</sup> Tomasz Pactwa, Robert Mazurkiewicz, Referat Europejskiej Współpracy Terytorialnej UMWP.

udział w projekcie jest odpowiednio wykwalifikowana kadra. Zjawisko to najbardziej zauważalne było w instytucjach, które realizowały projekty w ramach komponentu B. Należy także dodać, że jednym z najważniejszych nieplanowanych rezultatów projektu, podkreślanym przez beneficjentów, była doświadczona kadra pracownicza. Oczywiście jest, iż nie jest w pełni możliwym nauczenie się zarządzania projektem tylko i wyłącznie poprzez szkolenia. Za tak wielką aktywnością pomorskich instytucji i organizacji stoją doświadczeni ludzie, stanowiący istotny potencjał w skali regionu.

Jedną z najważniejszych kwestii wpływających na liczbę realizowanych projektów jest niewątpliwie sposób przepływu informacji. Potencjalny beneficjent powinien otrzymać pełną i szybką informację na temat możliwości realizowania wybranego projektu. W wyniku ankiety okazało się, że dla co trzeciego beneficjenta kluczowym źródłem informacji na temat programów Interreg był Urząd Marszałkowski.

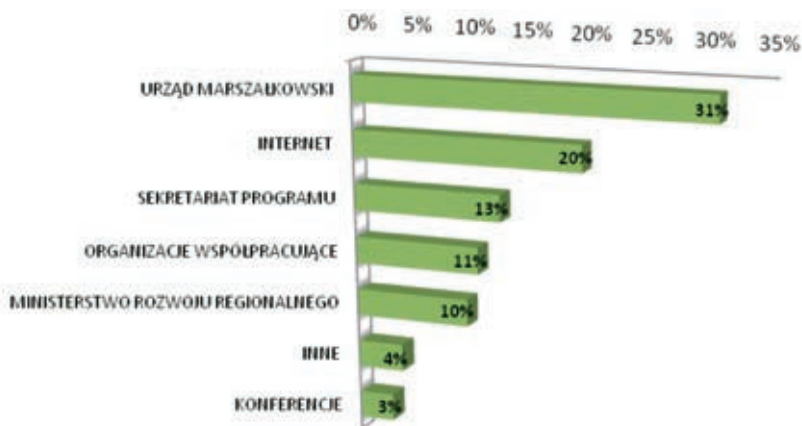
Istotnym źródłem pozyskiwania informacji był również Internet. Najważniejszym powodem tego wskazania była łatwość dostępności informacji. Beneficjenci podczas konsultacji wskazywali na trzy główne źródła informacji tj. strona Ministerstwa Rozwoju Regionalnego [www.interreg.gov.pl](http://www.interreg.gov.pl), strony wspólnych sekretariatów technicznych oraz strona Urzędu Marszałkowskiego [www.interreg.woj-pomorskie.pl](http://www.interreg.woj-pomorskie.pl).

Wydaje się, że w przyszłości Internet powinien być głównym sposobem rozprzestrzeniania informacji. Dlatego, dobrze przygotowana, stale uaktualniana strona powinna być istotnym przekąźnikiem informacji w następnym okresie programowania UE. Za ledwie 3% badanych wskazało konferencje jako źródło informacji. Może to świadczyć, iż uczestnikami konferencji są przede wszystkim osoby, które chcą swoją wiedzę jedynie pogłębić. Wydaje się zatem że, powinny one w przyszłości zawierać interaktywne formy komunikacji z beneficjentami, tak aby była możliwość odpowiedzi na szczegółowe pytania zadawane przez beneficjentów.

Interesującym sygnałem jest, iż mimo prowadzonej intensywnej kampanii prasowej i radiowej<sup>2</sup> żaden z ankietowanych nie wskazał tego rodzaju źródła informacji. Z informacji posiadanych przez Urząd Marszałkowski wynika, że co najmniej w jednym przypadku artykuł pasowy był bezpośrednim impulsem do kontaktu, który w konsekwencji przerodził się w projekt. Tak niska efektywność medium jakim jest prasa i radio, jako źródło informacji, wynika z grupy odbiorców do jakich jest adresowana. Grupą głównych odbiorców prasy i radio jest szeroka publiczność. Istnieje zatem konieczność zamieszczenia tylko krótkich, ogólnych informacji dostępnych i zrozumiałych dla każdego statystycznego czytelnika. Osoby, bezpośrednio zainteresowane uczestnictwem w projektach, w pierwszej kolejności korzystają z Internetu, bądź kontaktują się z osobami mającymi źródłową wiedzę o programach (w tym przypadku Urząd Marszałkowski, bądź sekretariaty programu), które mogą udzielić odpowiedzi na konkretnie postawione pytania.

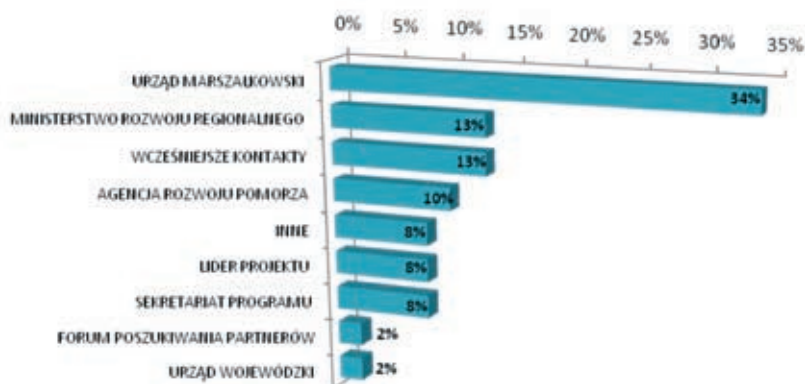
Prasa i radio mogą być natomiast najlepszym medium promującym przykłady projektów, które zostały zrealizowane w ramach programu.

<sup>2</sup> Chodzi tu o Program Sąsiedztwa INTERREG IIIA, w ramach którego Regionalne Punkty Informacyjne zlokalizowane w Urzędach Marszałkowskich były odpowiedzialne za promocję Programu. W ramach Kampanii Promocyjnej w latach 2005-2006 ukazało się 14 artykułów prasowych i 5 audycji radiowych.



Ryc. 2. Główne źródło informacji na temat programów INTERREG III.

Bardzo zbliżone wyniki dała odpowiedź na temat źródła informacji o możliwości realizacji konkretnego projektu. Okazało się, że w tej dziedzinie Urząd Marszałkowski był również najważniejszą instytucją, od której beneficjenci pozyskiwali niezbędną wiedzę. Beneficjenci zwracali się przede wszystkim do instytucji, które posiadają szeroką wiedzę na temat możliwości uzyskania dofinansowania dla swoich przedsięwzięć. Nieprzypadkowo drugą najważniejszą instytucją było Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Istotną rolę przy przystępowaniu do projektów miały również wcześniejsze kontakty beneficjentów.



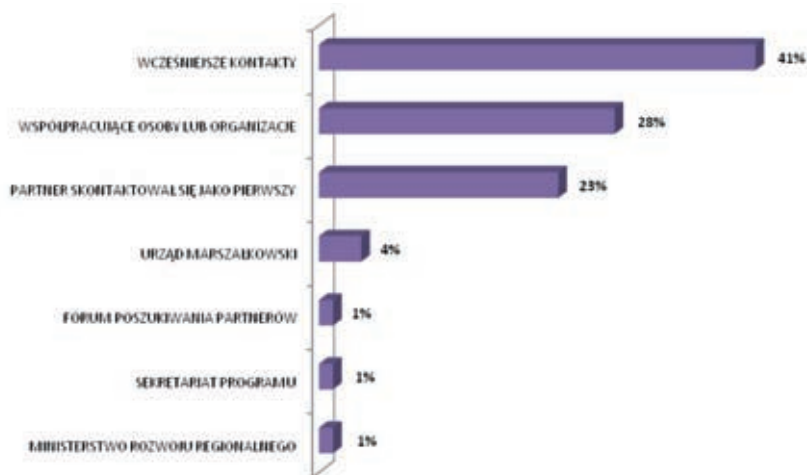
Ryc. 3. Źródło informacji na temat możliwości realizowania projektu

Czynnikiem decydującym o sukcesie projektu jest właściwy partner, z którym trzeba taki projekt realizować. W wielu przypadkach znalezienie odpowiedniej instytucji zainteresowanej uczestnictwem we wspólnym projekcie było dużym problemem. W przypadku komponentu B i C za tworzenie konsorcjum projektowego odpowiedzialni byli głównie partnerzy wiodący. Pomorskie instytucje nie były jeszcze w pełni przygotowane do tej roli<sup>3</sup>, stąd niemal wszyscy beneficjenci korzystali głównie z zaproszeń do projektów, które otrzymali, bądź to od nowych instytucji zapraszających (23%), bądź

<sup>3</sup> W ramach Inicjatywy INTERREG IIB i IIIC tylko jeden partner wiodący pochodził z województwa pomorskiego. Był to projekt InWater, zarządzany przez Politechnikę Gdańską, w ramach INTERREG IIB Region Morza Bałtyckiego.

bazując na wcześniejszych kontaktach osobistych lub instytucjonalnych (w sumie 70%). W przypadku komponentu A, poszukiwanie partnera było przedsięwzięciem znacznie trudniejszym. Niewielki obszar kwalifikowany po stronie litewskiej, i ograniczone możliwości uczestnictwa w programie strony rosyjskiej spowodowały, że liczba potencjalnych partnerów do współpracy była mocno ograniczona. Niewystarczająca liczba partnerów zdolnych do realizacji określonych typów projektów<sup>4</sup> powodowała, że niektóre instytucje litewskie realizowały po kilka projektów równocześnie, współpracując z różnymi polskimi partnerami<sup>5</sup>. Istotną rolę spełniała również współpraca osób lub organizacji. W przypadku samorządów, były to np. umowy partnerskie. Blisko co czwarty respondent został zaproszony do wspólnego projektu.

Efektywność pośredniczących instytucji w poszukiwaniu partnerów była raczej niewielka (w sumie ok. 8%). Wyniki badań potwierdziły tezę, że lepiej współpracować ze znanymi sobie instytucjami.



Ryc. 4. Sposób pozyskania partnera do projektu

Każdy projekt przynosi określone korzyści z jego realizacji zarówno instytucjom zaangażowanym jak i grupom docelowym. Korzyści te różnią się w zależności od specyfiki projektu. Inne będą w przypadku przedsięwzięć infrastrukturalnych a inne w przypadku społecznych. Niemniej jednak większość beneficjentów wskazała wymianę doświadczeń (26% wskazań) oraz nawiązywanie nowych kontaktów (24% wskazań) jako największe korzyści płynące z realizacji projektu. Nie jest to zaskoczeniem i wynika z charakteru projektów INTEREG, które wymuszają współpracę partnerską. Inne ważne przesłanki za udziałem w projekcie to rozwój instytucji i jej pracowników oraz pozyskiwanie know – how.

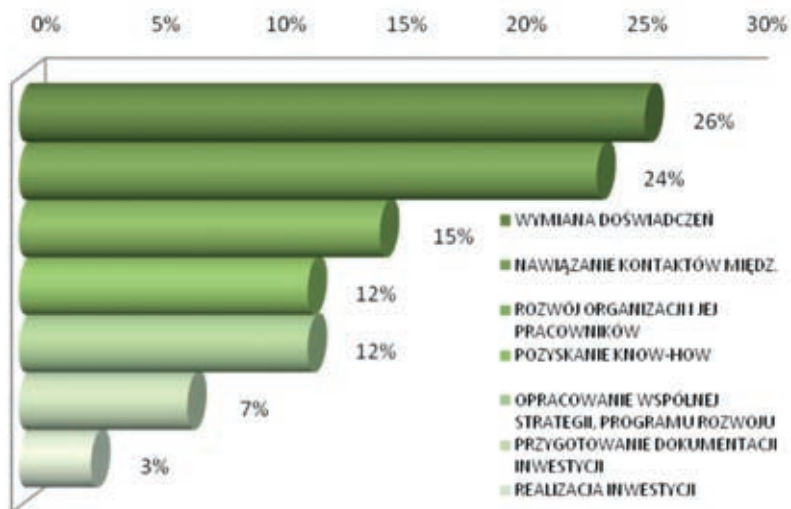
Wielu beneficjentów podkreślało rolę kadr przy realizacji projektów. Wydaje się zatem, że uczestnictwo w projektach jest jednym z bardziej efektywnych sposobów na podniesienie kwalifikacji kadr. Ma to szczególne znaczenie w przypadku organizacji pozarządowych, które nie mają takiej zdolności administracyjnej jak instytucje publiczne.

<sup>4</sup> Przykładem może być Działanie 1.1, gdzie brakowało instytucji zdolnych do przygotowania projektów badawczo-rozwojowych.

<sup>5</sup> Przykładem może być Uniwersytet w Kłajpedzie, administracja miasta Kłajpedy i Olity.



Stosunkowo niewielu respondentów stwierdziło, że udział w projekcie przyczynił się do przygotowania dokumentacji czy realizacji samej inwestycji.



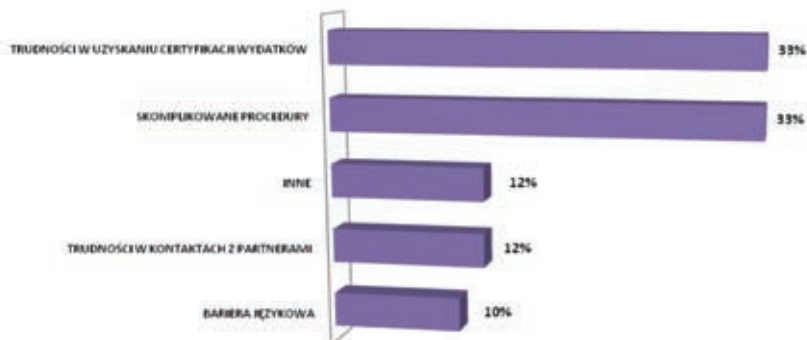
Ryc. 5. Korzyści z realizacji projektu

Realizacja projektów INTERREG nie należała do najłatwiejszych. Przekonali się o tym przede wszystkim beneficjenci Programu Interreg III Litwa–Polska–Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej, gdzie umowę z Instytucją Zarządzającą podpisano średnio po 9 miesiącach od decyzji o przyznaniu dofinansowania. Nie bez powodu respondenci wskazali właśnie ten problem jako najważniejszy podczas przygotowania do wdrażania projektu. Innym dość istotnym problemem było zabezpieczenie niezbędnych środków na realizację projektu. Dotyczyło to przede wszystkim organizacji pozarządowych, które na ogół nie dysponują wysokimi budżetami. Wszyscy beneficjenci wykazywali również jako trudność zbyt skomplikowany wniosek aplikacyjny oraz ilość załączników, które należało dołączyć do aplikacji. Cieszy natomiast fakt, że tylko 8% respondentów uznało barierę językową jako istotny problem.



Ryc. 6. Największe trudności w trakcie przygotowania projektu

Podczas właściwej realizacji projektu ankietowani za największe trudności uznali zbyt skomplikowane procedury oraz problemy z uzyskaniem certyfikacji wydatków. Ten ostatni problem dotyczył szczególnie komponentów B i C. Przykładowo, niektóre instytucje musiały czekać na poświadczenie wydatków 8-9 miesięcy, co zdecydowanie utrudniało realizację projektu. Dwa te problemy wskazało blisko 70% respondentów. Również i w tym przypadku bariera językowa nie miała, aż tak wielkiego znaczenia. Podobnie tylko co 10 ankietowany uskarżał się na problemy w kontaktach z partnerami z zagranicy.



Ryc. 7. Największe trudności w trakcie realizacji projektu

Instytucją, która w największym stopniu wspomagała beneficjentów podczas przygotowania i wdrażania projektu był odpowiedni Sekretariat Techniczny Programu. Sekretariat został wskazany przez co czwarte go respondenta. Niemniej duży wkład miał również Urząd Marszałkowski, którego wskazało 22% badanych. Co piąty ankietowany nie wskazał żadnej instytucji. Na uwagę zasługuje również fakt, że aż 7% instytucji konsultowało swoje problemy z zewnętrznymi firmami konsultingowymi.



Ryc. 8. Instytucje z których pomocy korzystali beneficjenci

Instytucje z województwa pomorskiego mają bardzo duże doświadczenie w realizacji projektów INTERREG. Z pośród badanych aż 60% odpowiedziało, że uczestniczyli poprzednio w projekcie tego typu. Podobnie jeśli chodzi o chęć udziału w projektach Europejskiej Współpracy Terytorialnej. Wszyscy ankietowani stwierdzili, że mają w planach udział w programach zaplanowanych na lata 2007 – 2013.

## Posumowanie

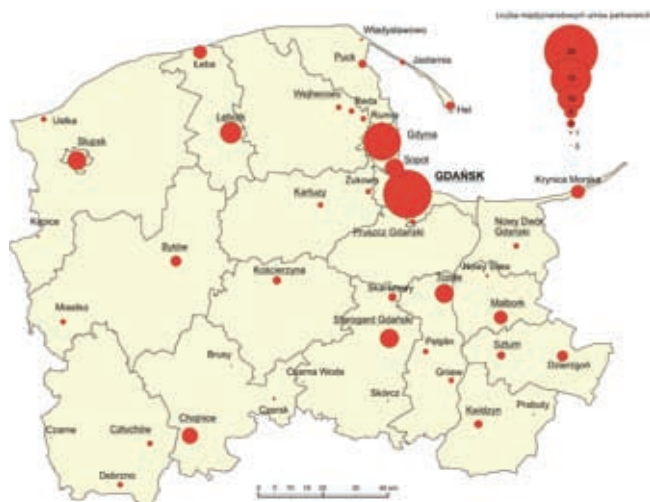
Województwo pomorskie jest jednym z najbardziej aktywnych regionów Polski jeżeli chodzi o uczestnictwo w projektach typu INTERREG. Jednakże, w następnym okresie programowania na współpracę przygraniczną będzie dostępnych blisko 4 krotnie więcej środków. To szansa, przede wszystkim na rozwój potencjału kadrowego i wymianę doświadczeń. W mijającym okresie głównymi beneficjentami programów były instytucje publiczne głównie z większych miast. W następnym okresie programowania aby w pełni wykorzystać możliwości płynące ze współpracy międzynarodowej należałoby skupić się na większym zaangażowaniu organizacji pozarządowych i mniejszych ośrodków miejskich. Ciekawym rozwiązaniem do wykorzystania przez mniejsze instytucje publiczne może być zaangażowanie zewnętrznych firm konsultingowych, odpowiedzialnych za koordynację i rozliczanie projektów.

### 3.2. Współpraca zagraniczna miast z województwa pomorskiego – przekrój przestrzenny<sup>6</sup>

Partnerska współpraca międzynarodowa miast i regionów jest niewątpliwie istotnym czynnikiem rozwoju regionalnego. Rozbudowane kontakty międzynarodowe są również wskaźnikiem rozwoju społecznego danego obszaru. Ponieważ mamy za sobą już pierwszy okres wdrażania funduszy unijnych można pokusić się o pierwsze wnioski i przeanalizować które ośrodki województwa pomorskiego wykazały się największą aktywnością w kontaktach międzynarodowych.

W 2006 roku miasta w województwie pomorskim miały łącznie podpisane 140 umowy partnerskie. Najwięcej umów posiadał Gdańsk – 18 oraz Gdynia 14. Kolejne miasta to Lębork, Słupsk, Sopot, Starogard Gdański i Tczew. Cechą wspólną tych miast był fakt, że tylko te miasta posiadają przynajmniej jedną umowę podpisaną przed rokiem 1989. Pozostałe miejscowości posiadają od 1 do 5 miast partnerskich. Większość umów partnerstwa była podpisana w latach 1995-2005. Istotny wpływ na ilość nowo podpisywanych porozumień miało przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Od 2004 roku liczba nowych porozumień znacząco wzrosła, zwłaszcza daje się to zauważyć wśród mniejszych miejscowości. Zerową aktywnością w tej dziedzinie wykazały się niewielkie miasta położone w południowej części województwa: Czarne, Brusy, Czarna Woda, Skórcz oraz Pelplin. Rycina 9. przedstawia liczbę partnerów w poszczególnych miastach województwa pomorskiego.

<sup>6</sup> Robert Mazurkiewicz, Referat Europejskiej Współpracy Terytorialnej UMWP.



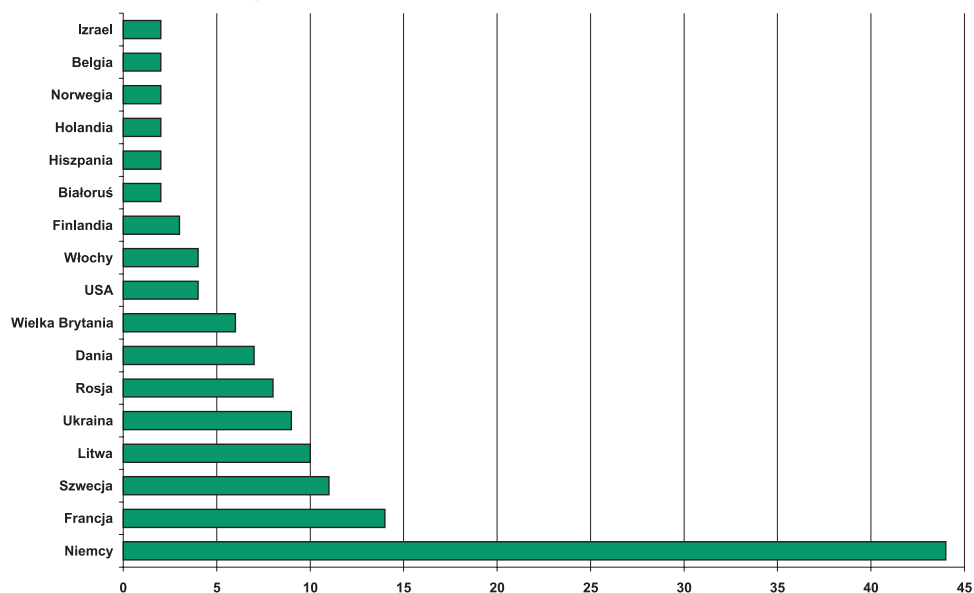
Ryc. 9. Liczba posiadanych międzynarodowych umów partnerskich w 2005 roku, opracowanie własne na podstawie informacji z urzędów miast

Najbardziej rozbudowane formy współpracy miały duże ośrodki: Gdańsk, Gdynia, Słupsk, Sopot. Miasta te z uwagi na długotrwałą współpracę międzynarodową mogą poszczycić się współpracą we wszystkich dziedzinach. W grupie tej dominuje gospodarka i ochrona środowiska. Umowy podpisane przez mniejsze miasta dotyczą najczęściej współpracy dotyczącej zagadnień społecznych. Do najczęstszych działań należą organizowanie wspólnych zawodów sportowych, wymiana młodzieży organizowanie wspólnych imprez kulturalnych. Daje się zauważyć pewną prawidłowość, że czym współpraca miast trwa dłużej tym obejmuje ona więcej dziedzin współpracy. Rycina 10. przedstawia położenie miast partnerskich w Europie.



Ryc. 10. Rozmieszczenie miast partnerskich w Europie w 2006 roku, opracowanie własne na podstawie informacji z urzędów miast

Ponad 30% wszystkich zagranicznych partnerów pochodzi z Niemiec. Kolejnymi krajami są Francja i Szwecja. Pewną prawidłowością jest fakt, że kierunek zachodni jest dużo bardziej atrakcyjny. Praktycznie brak współpracy z krajami położonymi na południe od Polski. Kierunek wschodni, także nie cieszył się dużym zainteresowaniem. Pewien przełom nastąpił po roku 1989, kiedy to zmiany na mapie politycznej Europy dały możliwość lepszej współpracy także z krajami położonymi na wschodzie. Dlatego też sporo miast współpracuje z ośrodkami w Rosji, Ukrainie, Białorusi i Litwie. Szczególnie ten ostatni kraj cieszy się sporym zainteresowaniem. Poza Europą współpracują tylko największe miasta regionu. Gdańsk czynnie współpracuje z Szanghajem (Chiny), Cleveland (USA) oraz Akmołą w Kazachstanie. Gdynia współpracuje z Brooklynem (USA), Seattle (USA) oraz Słupsk z miastem Buchara w Uzbekistanie.



Ryc. 11. Liczba posiadanych partnerów w poszczególnych krajach przez miasta województwa pomorskiego w 2006 roku, opracowanie własne na podstawie informacji z urzędów miast

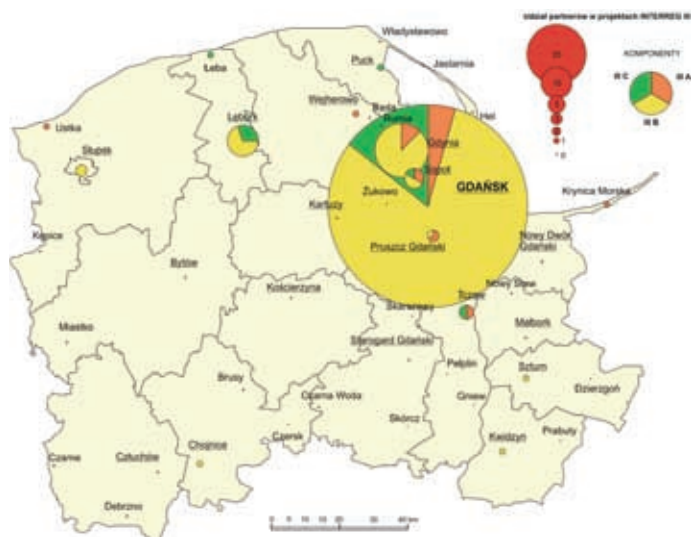
Województwo pomorskie może się poszczycić największym zaangażowaniem w programach Inicjatywy Wspólnotowej Interreg w całej Polsce. Blisko 40% wszystkich polskich partnerów w ramach Programu Interreg IIIB dla Regionu Morza Bałtyckiego pochodzi właśnie z pomorskiego. W ramach komponentu C województwo pomorskie zajmuje drugie miejsce, za województwem małopolskim.

Niekwestionowanym liderem w aktywności w programach Interreg III jest miasto Gdańsk. Jest ono nie tylko liderem w województwie pomorskim ale także w całym kraju. Łącznie partnerzy z Gdańska występowali w 71 projektach. Najwięcej w ramach komponentu IIIB, bo aż 58 razy. Należy także zaznaczyć, że Gdańsk uczestniczył w większej ilości projektów Programu Interreg IIIB dla Regionu Morza Bałtyckiego niż wszyscy projektodawcy z województwa zachodniopomorskiego, które zajmują drugą pozycję w kraju. Gdańsk jest także liderem w pozostałych komponentach. Jednak jego przewaga nie jest już tak wyraźna.

Drugim najaktywniejszym miastem w pomorskim jest Gdynia. Łącznie partnerzy z Gdyni uczestniczyli w 18 projektach Interreg III. Większość tych projektów była

realizowana w ramach komponentu IIIB. Niestety miejskie podmioty nie uczestniczyły w projektach IIIC. Kolejnym aktywnym miastem jest Łębork. Łącznie uczestniczył w 10 projektach (7 w ramach komponentu B oraz 3 w ramach C). Listę najaktywniejszych miast zamyka Sopot, z którego wywodzi się 6 partnerów. Poza Gdańskiem Sopot był jedynym miastem w województwie, które uczestniczyło we wszystkich komponentach.

Tylko 15 z pośród 42 miast posiadało przynajmniej jednego partnera. Bardzo mało aktywne są miasta położone na południu województwa. Ryc. 12. przedstawia rozmieszczenie i aktywność w poszczególnych komponentach w ramach programów Interreg III.



Ryc. 12. Udział miast w ramach Inicjatywy Wspólnotowej Interreg III, opracowanie własne na podstawie informacji z sekretariatów programów Interreg.

Można jednoznacznie stwierdzić, iż istnieje duża korelacja między aktywnością międzynarodową a rozwojem gospodarczym danego ośrodka miejskiego. Jednakże sam rozwój gospodarczy nie jest czynnikiem wystarczającym. Dużo zależy również od potencjału demograficznego. Małe turystyczne miejscowości, mimo iż przodują we wskaźnikach statystycznych w województwie, to ich aktywność międzynarodowa jest stosunkowo niska. Wynika to przede wszystkim ze zbyt małej liczby osób zaangażowanych tworzenie takiej współpracy. Zarówno Krynica Morska, Hel, Jastarnia, Władysławowo jak i Łeba są zdecydowanie daleko za miastami z czołówki. Z drugiej jednak strony, gdy porównamy je do miast podobnej wielkości, które leżą w mniej atrakcyjnej części regionu i są dużo słabsze gospodarczo okaże się, że miasta te są i tak bardziej aktywne.

Niekwestionowanym liderem jeśli chodzi o aktywność międzynarodową jest stolica województwa – Gdańsk. Potencjał demograficzny oraz duża ilość instytucji, które są w stanie taką współpracę wykreować, ma niewątpliwie ogromny wpływ na pozycje Gdańska. Miasto jest bardzo silnym ośrodkiem współpracy bałtyckiej. Początki tej współpracy sięgają lat 20 ubiegłego wieku. Pierwszą bałtycką instytucją założoną w Gdańsku był Instytut Bałtycki w Polsce. Jest to instytut naukowy, który początkowo specjalizował się w badaniu historycznych i społecznych aspektów współpracy w Regionie Morza Bałtyckiego. Wraz z rozwojem współpracy bałtyckiej Instytut poszerzył swe zainteresowania



o aspekty ekonomiczne, polityczne i kulturowe. Inną ważną instytucją zlokalizowaną w Gdańsku jest Związek Miast Bałtyckich. Założony w 1991 roku obecnie skupia 100 miast bałtyckich. Celem Związku jest rozwój współpracy pomiędzy miastami członkowskimi, wymiana informacji, ochrona demokracji i przyczynianie się do rozwoju ekonomicznego Regionu Morza Bałtyckiego. W Związku uczestniczy 12 miast z Polski z tego 9 zlokalizowanych jest w województwie pomorskim (Gdynia, Łeba, Malbork, Chojnice, Krynica Morska, Pruszcz Gdański, Reda, Sopot oraz Gdańsk). W Gdańsku swoją siedzibę miał także Sekretariat Programu VASAB 2010, który ma na celu wspieranie rozwoju sieci powiązań przestrzennych w Regionie Bałtyckim.

Drugim miastem, które odznacza się dużą aktywnością jest Gdynia. Podobnie jak Gdańsk jest miastem z dużym potencjałem ludnościowym i posiada wiele instytucji, które są w stanie podjąć współpracę za granicami kraju. Jednak różnica między Gdynią a Gdańskiem jest bardzo znacząca. Gdynia również posiada przynajmniej jedną organizację o charakterze międzynarodowym mianowicie Baltic Sea Partenariat. Celem tej organizacji jest wspieranie możliwości wejścia na rynek wschodnioeuropejski i stymulowanie rozwoju tego rynku. Uczestnikami są spółki i przedsiębiorcy z krajów Regionu Bałtyckiego.

Kolejnym bardzo aktywnym miastem jest Łębork. Nie dość, że posiada wiele umów z miastami partnerskimi to także różne instytucje z Łęborka biorą czynny udział w projektach w ramach inicjatywy INTERREG. W przypadku Łęborka można mówić o swego rodzaju „klastrze współpracy”. Jeśli jedna instytucja zaangażuje się w jakiś projekt zachęca kolejne do czynnej współpracy. Doskonale to widać na przykładach realizowanych projektów FEM i BSRHealth. Inicjatorem obydwu projektów był Urząd Miasta i zachęcał inne instytucje z miasta do czynnego uczestnictwa. W przypadku projektu FEM był to Powiatowy Urząd Pracy i o organizacja pozarządowa Agencja Aktywizacji Kobiet, natomiast w projekcie BSRHealth Szpital Miejski.

Aktywną współpracą charakteryzowały się także Słupsk i Sopot. Obydwa miasta posiadają liczne umowy z miastami partnerskimi a współpraca ta kontynuowana jest od wielu lat. Jednak Słupsk, jako trzecie co do wielkości miasto w regionie, nie wykazuje się aktywnym uczestnictwem w projektach INTERREG. Jest również członkiem Związku Miast Bałtyckich.

Bardzo duże znaczenie ma również status miasta jako ośrodka administracyjnego. Tej samej wielkości miasta, które są siedzibami powiatów wykazywały się większą aktywnością. Podobnie z Gdańskiem jako siedzibą województwa, który jest niespełna dwukrotnie większy od Gdyni a jego zaangażowanie we współpracę międzynarodową jest co najmniej czterokrotnie większe.

Oprócz czynnika gospodarczego dużą rolę odgrywa również czynnik społeczny. Nie wystarczy posiadać środki na uczestnictwo we współpracy międzynarodowej potrzebny jest do tego także odpowiedni potencjał społeczny. Bardzo dużą aktywnością wykazują się instytuty naukowe i akademickie. Dotychczas instytucje z pomorskiego występowały jako partnerzy zwyczajni w projektach INTERREG. Jednak coraz większe doświadczenie sprawiło, że w ostatniej (VIII) rundzie aplikacyjnej Politechnika Gdańska wystąpiła w roli partnera wiodącego.

Nie bez znaczenia jest także aktywność organizacji pozarządowych. Województwo pomorskie jest w czołówce krajowej w ilości organizacji pozarządowych. Jednak są one także skoncentrowane w dużych ośrodkach.





## Rozdział 4.

# Współpraca międzynarodowa w programach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007 - 2013

W okresie programowania 2007-2013 współpraca w wymiarze transgranicznym, transnarodowym i międzyregionalnym promowana będzie w ramach odrębnego, nowego Celu 3 polityki spójności Unii Europejskiej – Europejska Współpraca Terytorialna.

O rosnącym znaczeniu współpracy terytorialnej w Unii Europejskiej świadczy również zwiększenie wysokości środków z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego przeznaczonych na realizację międzynarodowych przedsięwzięć promujących współpracę pomiędzy partnerami pochodzącymi z krajów Unii Europejskiej, a także z krajów sąsiadujących z UE. W latach 2007-2013 na rozwój współpracy terytorialnej przeznaczono łącznie na poziomie UE 7,75 mld €.

Polska, z racji swojego położenia geograficznego oraz dużego zainteresowania polskich partnerów rozwojem współpracy terytorialnej, może stać się jednym z głównych beneficjentów programów realizowanych w ramach Celu 3 w okresie 2007-2013<sup>1</sup>.

Europejska Współpraca Terytorialna wdrażana będzie za pomocą trzech typów programów operacyjnych:

- współpracy przygranicznej, której celem jest rozwijanie partnerskich przedsięwzięć o charakterze lokalnym i regionalnym,
- współpracy transnarodowej, której celem jest integracja terytorialna Unii Europejskiej poprzez ochronę środowiska naturalnego, zwiększanie dostępności i spójności przestrzennej oraz innowacyjność,
- współpracy międzyregionalnej, umożliwiającej wymianę doświadczeń i najlepszych praktyk w zakresie wspierania innowacyjności i gospodarki opartej na wiedzy oraz ochrony środowiska.

### 4.1. Programy Przygraniczne w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013<sup>2</sup>.

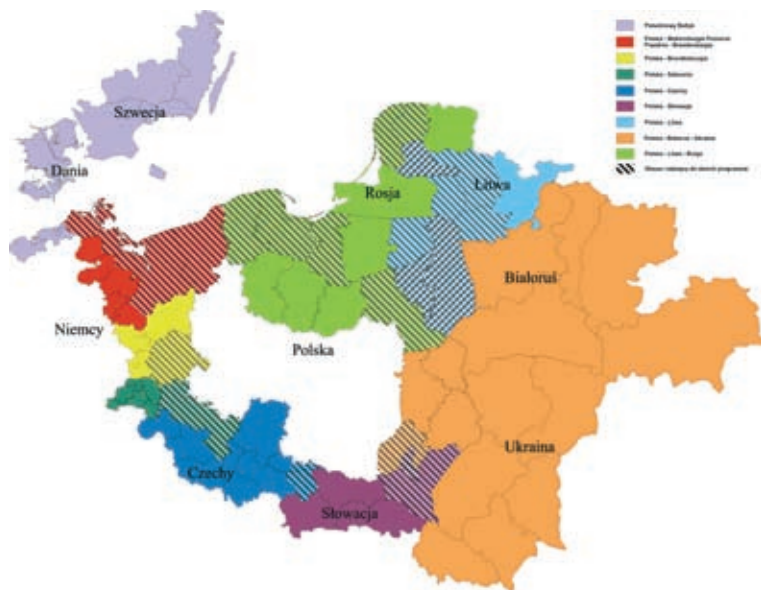
W Polsce współpracą transgraniczną objęte zostały podregiony, których granice stanowią granicę państwową oraz niektóre obszary z nimi sąsiadujące. Całkowicie nową inicjatywą jest utworzenie Programu Południowego Bałtyku, który umożliwi realizację projektów instytucjom z północnej Polski wspólnie z partnerami ze Szwecji, Danii, Litwy i Niemiec<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Polskie alokacje do Programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej sięgają 731 mln. €, dodatkowo całkowity budżet programów ENPI Polska-Litwa Rosja to 132,13 mln €, a Polska – Białoruś- Ukraina to 186,2 mln €.

<sup>2</sup> Tomasz Pactwa, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego.

<sup>3</sup> Program Południowego Bałtyku obejmuje swoim zasięgiem: w Polsce - podregiony: szczeciński, koszaliński, słupski, gdański, Gdańsk – Gdynia – Sopot oraz obszar przyległy podregion elbląski. W Szwecji - regiony Kalmar, Blekinge, Skane oraz jako region przyległy Kronoberg; w Danii - regionalny okręg Bornholm oraz jako obszar przyległy: Zealand; na Litwie - region Klajpeda oraz jako regiony przyległe: Taurogi i Telsze; w Niemczech - następujące obszary landu Meklemburgia/Pomorze Przednie: Greifswald, Rostock, Stralsund, Wismar, Bad Doberan, Nordvorpommern, Nordwestmecklenburg, Ostvorpommern, Rügen, Uecker-Randow.

Projekty finansowane w ramach programów transgranicznych powinny sprzyjać budowie wzajemnych powiązań „ponad granicami” pomiędzy samorządami lokalnymi, instytucjami edukacyjnymi, organizacjami pozarządowymi czy też instytucjami kulturalnymi. Kluczowym elementem jest wykazanie przez każdy wspólny, międzynarodowy projekt tzw. „efektu transgranicznego” tj. jego oddziaływania po obu stronach granicy.



Ryc. 1. Zasięg programów przygranicznych (transgranicznych) w Polsce, opracowanie Robert Mazurkiewicz

#### 4.1.1. Współpraca na wewnętrznych granicach UE.

Głównym celem programów przygranicznych jest promowanie współpracy i bezpośrednich kontaktów wspierających rozwój gospodarczy i społeczny oraz ochronę środowiska w obszarach przygranicznych, charakteryzujących się zwykle niższym poziomem rozwoju w porównaniu do średniej krajowej. Priorytety współpracy transgranicznej oraz przewidziane działania są szczegółowo określone<sup>4</sup> odrębnie dla każdego programu, dotyczą one mówiąc najogólniej następujących zagadnień dotyczących:

- wspierania przedsiębiorczości, rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, turystyki, kultury oraz handlu transgranicznego,
- wspierania i poprawy wspólnej ochrony zasobów naturalnych i kulturowych, zapobieganie zagrożeniom naturalnym i technologicznym,
- wspierania powiązań między obszarami miejskimi i wiejskimi,
- poprawy dostępu do sieci transportowych, informacyjnych i komunikacyjnych,
- gospodarki wodnej, gospodarowania odpadami oraz systemami energetycznymi,
- rozwoju i wspólnego wykorzystania infrastruktury, w szczególności w takich dziedzinach jak ochrona zdrowia, kultura i edukacja,

<sup>4</sup> Układ programów przygranicznych z udziałem Polski został już określony, dokumenty programowe zostały wysłane do Komisji Europejskiej lecz nie zostały one zatwierdzone na dzień przygotowania niniejszej publikacji.

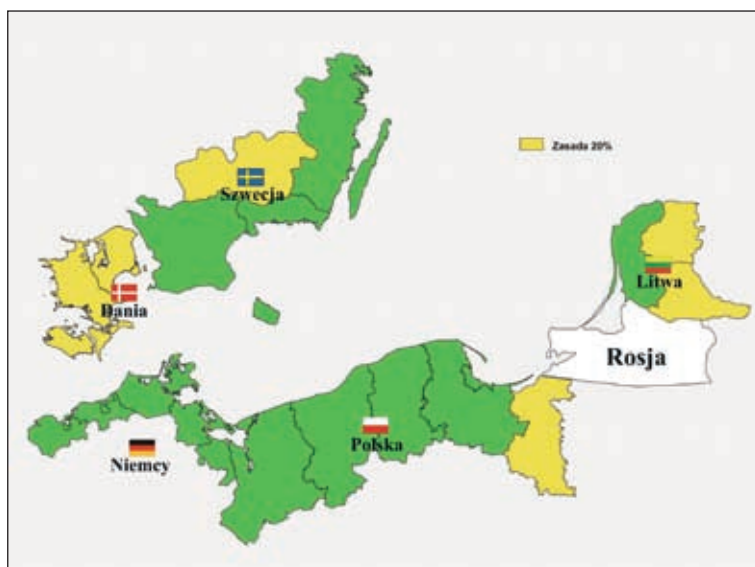
- współpracy administracyjnej oraz integracji społeczności lokalnych poprzez realizację wspólnych działań dotyczących rynku pracy, promocji równouprawnienia, rozwój zasobów ludzkich oraz wspieranie sektora badawczo – rozwojowego.

W wyniku międzynarodowych uzgodnień przewidziana została realizacja następujących programów współpracy transgranicznej z udziałem Polski:

- trzy dwustronne programy na granicy polsko-niemieckiej (z udziałem Meklemburgii, Brandenburgii i Saksonii),
- Polska – Republika Czeska,
- Polska – Słowacja,
- Polska – Litwa,
- Polska – Szwecja – Dania – Litwa – Niemcy.

Województwo pomorskie, uczestniczy w programie Południowego Bałtyku. Dlatego też poniżej przedstawiona jest szersza informacja na temat tego Programu.

#### 4.1.1.1. Program Południowego Bałtyku



Ryc. 2 Zasięg terytorialny programu Południowego Bałtyku, opracowanie: Robert Mazurkiewicz

Głównym celem programu zdefiniowanym w dokumencie programowym<sup>5</sup> jest wzmocnienie zrównoważonego rozwoju obszaru Południowego Bałtyku poprzez wspólne działania zwiększające jego konkurencyjność i wzmacniające integrację pomiędzy ludźmi i instytucjami. W związku z faktem, że jest to program nowy, kraje uczestniczące zdecydowały się alokować do programu stosunkowo niewielkie środki<sup>6</sup>. Program ma zatem stosunkowo ograniczone możliwości realizacyjne ze względu na ograniczony budżet nie przekraczający 61 mln €<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> W dniu 24.07.2007 Program Południowego Bałtyku został przesłany do Komisji Europejskiej, po uprzednim zatwierdzeniu przez Radę Ministrów, jego zatwierdzenie spodziewane jest do końca roku 2007.

<sup>6</sup> Jest to najmniejszy pod względem budżetu Program EWT w jakim uczestniczy Polska.

<sup>7</sup> Dokładna alokacja na program to 60 735 659 €, ale ok. 6% budżetu zostanie wydatkowane na obsługę programu w ramach tzw. Pomocy Technicznej.

Program został podzielony na dwie osie priorytetowe, które zawierają następujące kierunki działań<sup>8</sup>:

### Oś priorytetowa 1. KONKURENCYJNOŚĆ GOSPODARCZA

- *ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI* w ramach której można realizować min. projekty usprawniające funkcjonowanie sieci badawczych oraz poprawienie ich związków z przedsiębiorcami, przedsięwzięcia umożliwiające zastosowanie wyników badań w konkretnym środowisku biznesowym oraz wzmacnianie międzynarodowych sieci współpracy pomiędzy małymi i średnimi firmami, administracją publiczną i sferą nauki.
- *INTEGRACJA SZKOLNICTWA WYŻSZEGO I RYNKÓW PRACY* w ramach której m.in. można będzie realizować projekty dotyczące zwiększania mobilności siły roboczej oraz przeciwdziałania negatywnym procesom na rynku pracy. Przewidziano również możliwość wspólnego działania wszystkich instytucji rynku pracy, zmierzających do przygotowania praktycznych rozwiązań wdrażających idee szkolnictwa ustawicznego oraz jego dostosowania do zmieniających się wymagań rynku pracy.
- *DOSTĘPNOŚĆ TRANSPORTOWA* ogranicza się do miękkich działań pozwalających na opracowanie koncepcji, studiów wykonalności oraz działań zmierzających do poprawy jakości usług transportowych oraz zwiększenia dostępności obszarów objętych programem.

### Oś priorytetowa 2. ATRAKCYJNOŚĆ I WSPÓLNA TOŻSAMOŚĆ

- *ZARZĄDZANIE ŚRODOWISKIEM MORZA BAŁTYCKIEGO*, działanie skierowane na zrównoważone gospodarowanie odpadami i ochronę zasobów wodnych w tym np. ograniczenie napływu pestycydów z pól uprawnych. Planuje się również wsparcie tworzenia strategii i metod dla zintegrowanego zarządzania obszarami przybrzeżnymi.
- *OSZCZĘDZANIE ENERGII I ENERGIA ODNAWIALNA*, umożliwi realizację projektów, których celem jest przygotowanie przedsięwzięć zmierzających do upowszechnienia wykorzystania odnawialnych źródeł energii i wzorców oszczędzania energii, w tym testy, badania naukowe oraz realizacji małych inwestycji o charakterze pilotażowym.
- *ZRÓWNOWAŻONE WYKORZYSTYWANIE DZIEDZICTWA NATURALNEGO I KULTUROWEGO DLA ROZWOJU REGIONALNEGO*, pozwala na realizację przedsięwzięć zmierzających do zrównoważonego wykorzystania zasobów dziedzictwa naturalnego jak kulturowego dla rozwoju regionu. Zakłada się tworzenie produktów turystycznych, a także lokalnych inwestycji pilotażowych, których realizacja może przyczynić się do rozwoju turystyki np. modernizacja małych przystani żeglarskich. Projekty promujące region jako obszar turystyczny, czy też zmierzające do wymiany doświadczeń w zakresie tzw. eko-zarządzania i eko-labelingu<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Przygotowano na podstawie ostatniej wersji Programu Południowego Bałtyku.

<sup>9</sup> Eko-labeling – systemy dobrowolnej certyfikacji produktów, usług, firm, obiektów turystycznych itd. prowadzące do nadania znaku jakościowego, dającego gwarancję osiągnięcia porównywalnych standardów jakościowych na świecie.

- INICJATYWY SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH, działanie nakierowane na budowanie więzi pomiędzy społecznościami lokalnymi zamieszkującymi obszar południowego Bałtyku oraz angażujące współpracę instytucji publicznych, sektora rządowego oraz szkół i uczelni. W ramach projektów przewidziano możliwość organizacji konferencji, seminariów szkoleniowych i wizyt studyjnych oraz wspólnych międzynarodowych warsztatów tematycznych.

Kraje uczestniczące w programie, doceniając aktywność zarówno samorządu województwa pomorskiego jak i ogromnej rzeszy beneficjentów realizujących projekty w ramach wszystkich trzech komponentów Inicjatywy INTERREG III, zaproponowali lokalizację Wspólnego Sekretariatu Technicznego programu w Gdańsku.

Planowany okres ogłoszenia naboru projektów w ramach programu Południowego Bałtyku to marzec 2008.

#### 4.1.2. Współpraca na zewnętrznych granicach Unii Europejskiej

W nowym okresie programowania odrębną grupę programów współpracy transgranicznej stanowić będą programy realizowane na zewnętrznych granicach UE. Programy z udziałem krajów spoza UE będą wdrażane w oparciu o reguły oraz współfinansowanie ze środków Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa (w jęz. ang. ENPI). Programy ENPI stanowią element europejskiej polityki sąsiedztwa i mają przyczynić się do umacniania dobrosąsiedzkich stosunków z krajami partnerskimi UE. Współpraca transgraniczna w ramach ENPI może dotyczyć następujących zagadnień:

- rozwoju gospodarczego i społecznego,
- podejmowania wspólnych wyzwań (np. w zakresie ochrony środowiska, dziedzictwa naturalnego i kulturowego),
- usprawnienia ruchu granicznego i zapewnienia bezpieczeństwa na granicach,
- współpracy społeczności lokalnych.

Polska będzie uczestniczyła w realizacji dwóch programów współpracy transgranicznej w ramach ENPI:

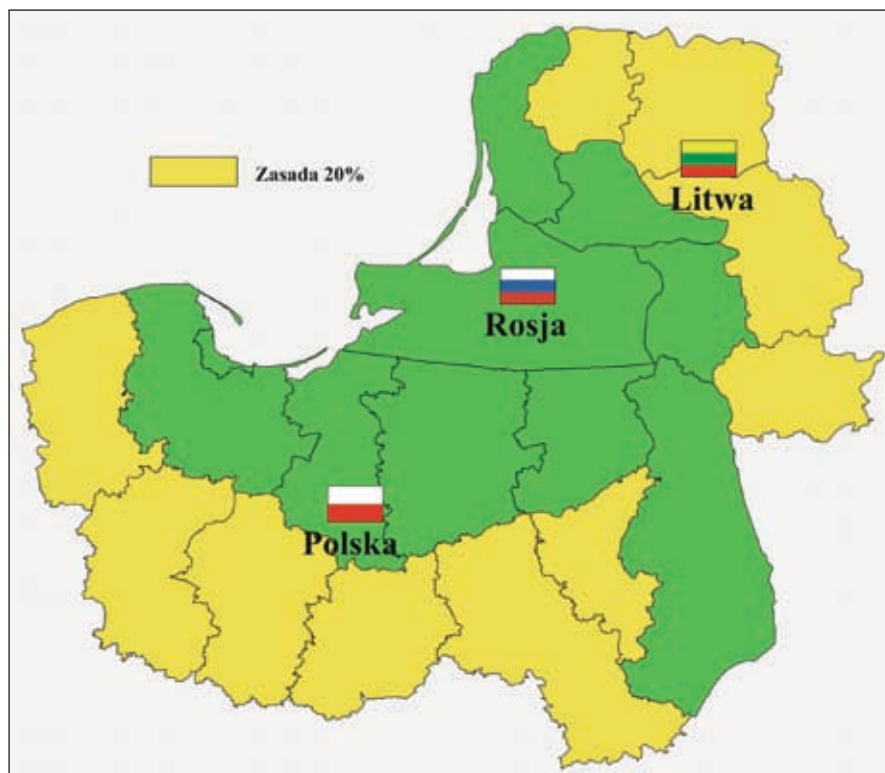
- trójstronnego Polska – Białoruś – Ukraina,
- trójstronnego Polska – Litwa – Rosja.

Ten ostatni program obejmuje swoim zasięgiem województwo pomorskie. Dlatego też poniżej przedstawiono szerszą informację na jego temat.

##### 4.1.2.1. Program Polska – Litwa – Rosja

Program wciąż jest w fazie konsultacji dlatego nie jest znany ostateczny kształt dokumentu programowego. Instytucją Zarządzającą programem będzie Ministerstwo Rozwoju Regionalnego w Polsce, budżet programu to 132 mln €. Poniżej przedstawiono ostatnią wersję<sup>10</sup> układu osi priorytetowych i kierunków działań, nie jest to jednak wersja ostateczna.

<sup>10</sup> Przygotowano na podstawie roboczej wersji Programu Operacyjnego Polska – Litwa – Rosja z dnia 05.11.2007 r.



Ryc. 3 Zasięg Programu Polska - Litwa - Rosja, opracowanie Robert Mazurkiewicz

## PROPOZYCJA OSI PRIORYTETOWEJ 1:

### WSPARCIE ROZWIĄZYWANIA WSPÓLNYCH PROBLEMÓW I WYZWAŃ

W ramach wspomnianej osi priorytetowej proponuje się dofinansować działania związane ze zrównoważonym wykorzystaniem środowiska naturalnego oraz poprawą dostępności obszarów przygranicznych.

ZRÓWNOWAŻONE WYKORZYSTANIE ŚRODOWISKA NATURALNEGO, troską wszystkich zaangażowanych w proces uzgadniania programu stron<sup>11</sup>, jest poprawa jakości środowiska naturalnego. Planuje się realizację m.in. przedsięwzięć dotyczących:

- gospodarki ściekowej,
- gospodarki odpadami,
- ograniczania zanieczyszczeń wód powierzchniowych ze źródeł rozproszonych,<sup>12</sup>
- monitoringu czystości wód i powietrza,
- zmniejszenia zanieczyszczenia powietrza,

<sup>11</sup> Grup robocza uzgadniająca obszary wsparcia i kształt programu składa się z przedstawicieli Polski, Litwy i Rosji. W skład polskiej delegacji weszli przedstawiciele pięciu województw objętych programem tj. pomorskiego, kujawsko-pomorskiego, warmińsko-mazurskiego, podlaskiego i mazowieckiego, przedstawiciele Stowarzyszeń Gmin RP Euroregionu Bałtyk i Niemien, Władzy Wdrażającej Programy Europejskie oraz Ministerstwa Rozwoju Regionalnego jako Instytucji Zarządzającej.

<sup>12</sup> Źródła rozproszone tj. gospodarstwa rolne, pola uprawne, mniejsze osiedla i prywatne gospodarstwa domowe.



- rekultywacji terenów zdegradowanych,
- przygotowania strategii dotyczących ochrony i wykorzystywania dziedzictwa naturalnego i kulturowego,
- efektywnego wykorzystania energii i wspierania źródeł energii zmniejszających negatywne oddziaływanie na środowisko naturalne.

POPRAWA DOSTĘPNOŚCI, w ramach tego kierunku działań planuje się wsparcie następującej grupy przedsięwzięć:

- inwestycje małej skali na przejściach granicznych,
- modernizację lokalnej<sup>13</sup> infrastruktury transportowej,
- przygotowanie i opracowanie studiów wykonalności miejsc stanowiących barierę uniemożliwiającą utworzenie spójnego multimodalnego systemu transportowego na obszarze przygranicza,
- podniesienia jakości pasażerskich usług transportowych.

## PROPOZYCJA OSI PRIORYTETOWEJ 2:

### URZECZYWIŚNIENIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO I PRZESTRZENNEGO

W ramach wspomnianej osi priorytetowej planuje się dofinansować przedsięwzięcia wpływające na rozwój turystyki oraz przedsiębiorczości, a także przekrojowe prace z zakresu planowania przestrzennego.

ROZWÓJ TURYSTYKI, w ramach tego kierunku działań planuje się do realizacji m.in.:

- projekty dotyczące kreowania transgranicznych produktów turystycznych i ich promocja (np. szlaki tematyczne, produkty agroturystyczne),
- realizację inwestycji na małą skalę wzmacniających infrastrukturę turystyczną,
- renowację obiektów zabytkowych.

ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I SFERY BIZNESOWEJ, w ramach tego kierunku działań możliwe będą projekty dotyczące m.in.:

- wzmocnienia związków sieci badawczych (uniwersytety i instytucje B+R) z przedsiębiorstwami i samorządami lokalnymi i regionalnymi,
- stymulowania handlu i napływu inwestycji poprzez szkolenia i marketing,
- rozwoju i łączenia rynków pracy w obszarze przygranicznym np. przez wspólne szkolenia, tworzenie wspólnych baz danych itp.,
- wzmocnienia rozwoju terenów wiejskich poprzez szkolenie rolników, organizowanie wymiany doświadczeń dot. dywersyfikacji działalności gospodarstw wiejskich, realizację projektów demonstracyjnych.

WSPÓLNE PLANOWANIE SPOŁECZNO-GOSPODARCZE I PRZESTRZENNE, w ramach tego kierunku działań możliwe będą projekty dotyczące m.in.:

<sup>13</sup> Infrastruktura lokalna, o której mowa, obejmuje ciągi komunikacyjne gminne, powiatowe i wojewódzkie (drogi i koleje) stanowiące lokalne „dowiązanie” do ciągów krajowych prowadzących do przejść granicznych.

- przygotowania planów dla obszarów morskich takich jak Zalew Wiślany, Zalew Kuroński,
- planowania przestrzennego obszarów przygranicznych,
- koordynacji i uzgadniania lokalnych i regionalnych planów przestrzennych i strategii społeczno-gospodarczych,
- praktycznego działania wspomagającego wspólne planowanie przestrzenne,
- wspólnego badania dotyczącego rozwoju regionalnego.

### PROPOZYCJA OSI PRIORYTETOWEJ 3:

#### ZBLIŻANIE LUDZI I INSTYTUCJI

W ramach wspomnianej osi priorytetowej planuje się dofinansować trzy kierunki działań.

**KSZTAŁCENIE DLA LEPSZEGO ZINTEGROWANIA OBSZARU OBJĘTEGO PROGRAMEM**, w ramach tego kierunku działań będzie możliwość realizacji projektów dotyczących m.in.:

- rozwoju praktycznych rozwiązań mających na celu poprawienie dostępności centrów edukacyjnych i zapewnienie nowych form kształcenia,
- opracowania programów kształcenia nawiązujące do kultury i historii sąsiednich regionów przygranicznych, (przeznaczone dla nauczycieli i badaczy),
- wymiany wiedzy i doświadczeń brakujących w konkretnym regionie,
- zmierzające do dostosowania systemów kształcenia do zmieniających się wymogów rynku pracy.

**WZMACNIANIE LOKALNYCH INICJATYW I KONTAKTÓW MIĘDZYLUDZKICH**, w ramach tego kierunku działań planuje się realizację szeregu projektów związanych z utworzeniem i rozwojem trwałych powiązań pomiędzy organizacjami pozarządowymi, instytucjami publicznymi i edukacyjnymi w celu budowania społeczeństwa obywatelskiego. Przykładowe tematy współpracy to: młodzież, zwalczanie wykluczenia społecznego, rozwój społeczności lokalnych i lokalnej demokracji, efektywna podaż usług społecznych, dialog i zrozumienie międzykulturowe, promowanie równości szans, wymiana kulturalna, wzrost mobilności pracowników.

**DOBRE RZĄDZENIE**, w ramach tego kierunku działań planuje się do realizacji projekty zmierzające do dzielenia się tzw. sprawdzonymi modelowymi rozwiązaniami (good practices) w sferach zainteresowania władz lokalnych i regionalnych np. w zakresie wykluczenia społecznego, pracy z młodzieżą, reform administracyjnych i instytucjonalnych oraz innych ważnych sfer odpowiedzialności władz lokalnych i regionalnych.



## 4.2. Programy transnarodowe z udziałem Polski w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013

Obszar Polski jest objęty dwoma programami transnarodowymi w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej:

- Program Regionu Morza Bałtyckiego: poza Polską uczestniczą w nim: Dania, Finlandia, Litwa, Łotwa, Estonia, Szwecja, Niemcy (część kraju), oraz, Białoruś, Norwegia i Rosja (część kraju),
- Program dla Europy Środkowej: poza Polską uczestniczą w nim: Czechy, Słowacja, Węgry, Słowenia, Austria, Niemcy (część kraju), Włochy (część kraju), Ukraina (część kraju).

### 4.2.1. Program Współpracy Transnarodowej dla Obszaru Morza Bałtyckiego na lata 2007 – 2013<sup>14</sup>

Program Transnarodowej Współpracy w Regionie Morza Bałtyckiego 2007-2013 (ang. skrót BSR) zawiera w sobie również Europejski Instrument Partnerstwa i Sąsiedztwa. (ang. ENPI- European Neighbourhood and Partnership Instrument).

Program BSR kontynuuje logikę dwóch poprzednich programów transnarodowych - INTERREG IIC (1997-1999) i INTERREG IIIB (2000-2006), lecz stanowi nowy etap współpracy transnarodowej na tym obszarze.

Proces wzajemnego czerpania wiedzy, który rozpoczął się od wymiany doświadczeń w dziedzinie planowania przestrzennego i rozwoju, w tym okresie będzie zmierzać do przedstawienia profilu i tożsamości Regionu Morza Bałtyckiego w kontekście wyzwań wynikających ze strategii Unii Europejskiej, przyjętych w Lizbonie i Goteborgu.

Celem strategicznym programu jest zwiększenie konkurencyjności Regionu Morza Bałtyckiego, jego terytorialnej spójności i zrównoważonego rozwoju poprzez połączenie potencjałów ponad granicami administracyjnymi.

W programie Region Morza Bałtyckiego we współpracę zaangażowanych jest 11 krajów, przy czym obszar kwalifikowalny do wsparcia z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego obejmuje: całe terytorium Danii, Estonii, Finlandii, Łotwy, Litwy, Polski i Szwecji, oraz niemieckie landy: Berlin, Brandenburgia, Hamburg, Brema, Meklemburgia/ Pomorze Przednie, Szlezwik Holsztyn i Dolna Saksonia (tylko obszar Luenburga należący do NUTS II).

W krajach partnerskich obszar kwalifikowany obejmuje: całe terytorium Białorusi, Norwegii, w Federacji Rosyjskiej: Sankt Petersburg i Obwody: Leningradzki, Kaliningradzki, Murmański, Nowogrodzki i Pskowski oraz Republikę Karelii.

Priorytety programu:

1. Krzewienie innowacyjności w regionie Morza Bałtyckiego.
2. Poprawa dostępności zewnętrznej i wewnętrznej.
3. Zarządzanie Morzem Bałtyckim jako wspólnym zasobem.
4. Promowanie atrakcyjności i konkurencyjności miast i regionów.

<sup>14</sup>Monika Cholewczyńska, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego na podstawie danych dostępnych na [www.interreg.gov.pl](http://www.interreg.gov.pl).

## Budżet programu

Program ten będzie finansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, budżetu Norwegii oraz Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa. W okresie 2007 – 2013 całkowity budżet EFRR dla programu wynosi **208 mln €**, ponadto środki Norwegii to **6 mln €**.

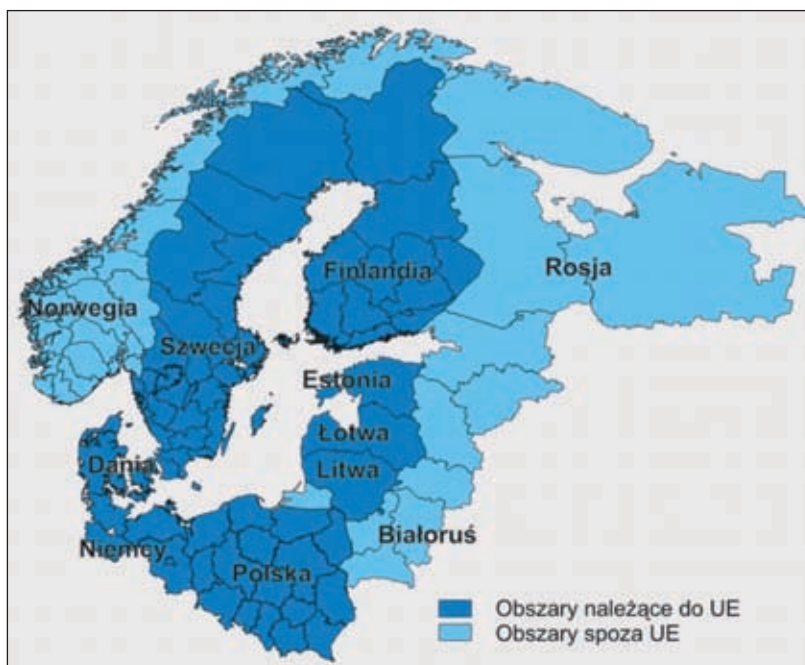
Źródłem finansowania udziału partnerów rosyjskich i białoruskich w projektach realizowanych w ramach programu są środki Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa tj. **22,6 mln €**.

Łącznie środki na program w 7 letniej perspektywie wynosić będą ok. **236,6 mln €**. Wkład strony polskiej do programu na lata 2007-2013 wynosi ok. **47,7 mln €**.

## Wysokość dofinansowania

Poziom współfinansowania ze środków EFRR dla polskich partnerów (tak samo jak dla partnerów z nowych krajów członkowskich) wynosi maksymalnie 85% kosztów kwalifikowalnych projektu. Wysokość dofinansowania z EFRR dla starych krajów członkowskich wynosi do 75% oraz do 50% w przypadku Norwegii.

Potencjalni beneficjenci to władze publiczne (centralne, regionalne i lokalne i ich związki), instytucje badawcze i szkoleniowe, fundacje, organizacje pozarządowe oraz instytucje typu non-profit. Jednostki te powinny posiadać osobowość prawną. Z możliwości ubiegania się o środki w programie wykluczone są podmioty o charakterze gospodarczym i komercyjnym.



Ryc. 4. Obszar geograficzny programu, źródło: [www.interreg.gov.pl](http://www.interreg.gov.pl)

## 4.2.2. Program Współpracy Transnarodowej dla Europy Środkowej na lata 2007 - 2013<sup>15</sup>

Głównym celem programu jest wzmocnienie spójności terytorialnej, promowanie wewnętrznej integracji oraz poprawa konkurencyjności obszaru Europy Środkowej.

**Spójność terytorialna** obejmuje odpowiedni dostęp dla mieszkańców i podmiotów gospodarczych do podstawowych usług, bez względu na terytorium, do którego przynależą.

**Integracja** implikuje usunięcie barier ograniczających swobodny ruch w rozumieniu fizycznym, prawnym, społecznym, gospodarczym, a także informacyjnym.

**Konkurencyjność** w tym programie obejmuje czynniki „miękkie”, pozytywnie wpływające na działalność gospodarczą (jakość życia, zrównoważony rozwój, równouprawnienie płci itd.), a także na osiągnięcie dobrobytu gospodarczego oraz wysokiej jakości życia. Cele cząstkowe przyczyniające się do realizacji celu głównego to:

1. Podnoszenie konkurencyjności obszaru Europy Środkowej poprzez wzmocnianie struktur innowacyjności i dostępności.
2. Poprawa równomiernego i zrównoważonego terytorialnego rozwoju poprzez podniesienie jakości środowiska oraz rozwój atrakcyjnych miast i regionów w obszarze Europy Środkowej.

### Zasięg terytorialny programu

Obszar współpracy obejmuje terytorium, bądź części terytorium ośmiu państw członkowskich UE oraz przygraniczny obszar zachodniej Ukrainy, w szczególności: Austrię, Czechy, Niemcy, w tym: Badenię-Wirtembergię, Bawarię, Berlin, Brandenburgię, Meklemburgię-Pomorze Przednie, Saksonię, Saksonię-Anhalt, Turyngię, Węgry, Włochy, w tym: Piemont, Valle d'Aosta, Ligurię, Lombardię, Provincia Autonoma Bolzano/Bozen, Provincia Autonoma Trento, Veneto, Friuli-Wenecja Julijska, Emilia-Romagna, Polskę, Słowację, Słowenię, Ukrainę, w tym: Wołyń, Lwów, Iwano-Frankowsk, obwód Zakarpacki i Czerniowiecki.

Priorytety i obszary interwencji

Priorytet 1. Wspieranie innowacyjności na obszarze Europy Środkowej służy poprawie ramowych warunków dla innowacji oraz tworzy możliwości transferu innowacji i jej zastosowania, co w konsekwencji przyczyni się do rozwoju wiedzy. Obszary interwencji priorytetu:

P1.1 Poprawa ramowych warunków dla innowacji,

P1.2 Stworzenie możliwości rozprzestrzeniania i stosowania innowacji,

P1.3 Wspieranie rozwoju wiedzy.

**Podstawowymi grupami docelowymi** są wszyscy krajowi, regionalni oraz lokalni decydenci oraz instytucje działające w dziedzinach: edukacji, badań, transferu wiedzy, technologii, rynku pracy, rozwoju regionalnego, takie jak: uniwersytety, lokalne i regionalne organy władzy, agencje rozwoju regionalnego, izby handlowe, uniwersytety, instytucje szkolnictwa wyższego, instytuty i inne placówki badawcze, stowarzyszenia, instytucje zajmujące się transferem technologii, ośrodki B+RT,

<sup>15</sup> Monika Cholewczyńska, Referat EWT, Urząd Marszałkowski Woj. Pomorskiego na podstawie danych dostępnych na [www.interreg.gov.pl](http://www.interreg.gov.pl).

regionalne międzynarodowe centra doskonałości B+RT, inkubatory przedsiębiorczości, ośrodki edukacyjno-szkoleniowe, usługi w zakresie rynku pracy, partnerzy społeczni, stowarzyszenia pracodawców, związki zawodowe, małe i średnie przedsiębiorstwa oraz wszelkie grupy społeczne i ich przedstawiciele działający w danym obszarze interwencji.

Priorytet 2. Poprawa zewnętrznej i wewnętrznej dostępności obszaru Europy Środkowej służy ulepszeniu współdziałania systemów transportu w obszarze współpracy. Priorytet będzie wspierać współpracę w ramach kompleksowej logistyki we wszystkich stosownych obszarach.

Obszary interwencji priorytetu:

P2.1 Poprawa sieci połączeń Europy Środkowej,

P2.2 Rozwój współpracy w dziedzinie logistyki transportu multimodalnego,

P2.3 Promowanie mobilności bezpiecznej i zgodnej z zasadami zrównoważonego rozwoju,

P2.4 Technologie informatyczno-komunikacyjne i rozwiązania alternatywne dla zwiększania dostępu.

**Podstawowymi grupami docelowymi** są wszyscy krajowi, regionalni i lokalni decydenci oraz instytucje działające w dziedzinach transportu, logistyki, bezpieczeństwa w transporcie, ICT, takie jak władze krajowe, regionalne i lokalne, stowarzyszenia transportu publicznego, firmy transportowe, dostawcy infrastruktury, centra logistyczne, platformy logistyczne, instytuty badań stosowanych z zakresu transportu i mobilności, stowarzyszenia regionalne, związki transportowe, grupy interesu oraz wszelkie inne grupy obywateli i ich przedstawiciele.

Priorytet 3. Odpowiedzialne korzystanie ze środowiska

Celem priorytetu jest kształtowanie wysokiej jakości środowiska poprzez zarządzanie naturalnymi zasobami oraz dziedzictwem, poprzez redukcję zagrożeń oraz negatywnych, potencjalnych skutków żywiołów, bądź działalności człowieka. Priorytet ten wspierać będzie wykorzystanie źródeł energii odnawialnej oraz wzrost efektywności energetycznej na obszarze współpracy.

Obszary interwencji priorytetu:

P3.1 Rozwój środowiska wysokiej jakości poprzez zarządzanie naturalnymi zasobami i dziedzictwem,

P3.2 Redukcja ryzyka i wpływu zagrożeń naturalnych i wywołanych działalnością człowieka,

P3.3 Wspieranie wykorzystywania źródeł energii odnawialnej i zwiększania efektywności energetycznej,

P3.4 Wspieranie ekologicznych (przyjaznych środowisku) technologii i działań.

**Podstawowymi grupami docelowymi** są wszyscy krajowi, regionalni, lokalni decydenci oraz instytucje działające w obszarze środowiska, zarządzania zasobami naturalnymi, gospodarki wodnej, zarządzania zagrożeniami środowiskowymi, efektywności energetycznej takie jak: władze lokalne i regionalne, środowiskowe grupy interesu, stowarzyszenia środowiskowe, instytuty stosowanych badań środowiskowych, stowarzyszenia, dostawcy energii, jak i wszystkie grupy obywateli i ich przedstawiciele działający w danym obszarze interwencji.

Priorytet 4. Poprawa konkurencyjności oraz atrakcyjności miast i regionów.

Promuje policentryczne struktury zaludnienia oraz koncentruje się na skutkach zmian demograficznych i społecznych w rozwoju miejskim i regionalnym. Wykorzystanie zasobów kultury przyczyni się do uatrakcyjnienia miast i regionów.

Obszary interwencji priorytetu:

P4.1 Rozwój policentrycznych struktur osadniczych oraz współpracy terytorialnej,

P4.2 Uwzględnienie terytorialnych skutków zmian demograficzno-społecznych w rozwoju miejskim i regionalnym,

P4.3 Kapitalizacja zasobów kulturowych dla uatrakcyjnienia miast i regionów.

**Podstawowymi grupami docelowymi** są wszyscy krajowi, regionalni, lokalni decydenci oraz instytucje działające w dziedzinach rozwoju miejskiego i regionalnego, transportu, mieszkalnictwa, kultury, turystyki, takie jak: władze lokalne i regionalne, instytucje planistyczne i badań stosowanych, agencje rozwoju, regionalne agencje innowacyjności, grupy interesu, operatorzy transportu publicznego, spółdzielnie mieszkaniowe i korporacje mieszkaniowe, grupy inicjatyw kulturalnych, instytucje działające w sektorze ochrony zdrowia, organizacje ponadnarodowe działające w obszarze kultury, jak i wszystkie grupy obywateli.

Budżet programu

Całkowity budżet Programu wynosi 298 mln €. Udział EFRR w Programie wynosi 246 mln €.

Wysokość dofinansowania

Partnerzy pochodzący z Czech, Węgier, Polski, Słowacji i Słowenii mogą uzyskać dofinansowanie kosztów kwalifikowalnych projektu do 85 proc. Z kolei wysokość dofinansowania dla wnioskodawców pochodzących z Austrii, Niemiec, Włoch wynosi 75 proc.



Ryc. 5. Obszar geograficzny programu, opracowanie Robert Mazurkiewicz

### 4.3. Program Współpracy Międzyregionalnej INTERREG IV C

W nowym okresie programowania 2007-2013 w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej będzie realizowany tylko jeden Program Operacyjny Współpracy Międzyregionalnej - INTERREG IV C ([www.interreg4c.net](http://www.interreg4c.net)), który swoim zasięgiem obejmie całe terytorium Unii Europejskiej. Będą w nim uczestniczyli partnerzy z 27 państw członkowskich Unii Europejskiej oraz z Norwegii i Szwajcarii.

INTERREG IVC powinien przyczyniać się do tworzenia modelowych rozwiązań rozwijanych w ramach różnych programów regionalnych, w tym programów dedykowanych współpracy transgranicznej i transnarodowej. Jako taki, INTERREG IVC w sposób bezpośredni łączy się z innymi programami współpracy.

Budżet programu wynosi **321 mln €** (wyłącznie środki EFRR). Ze środków tych współfinansowane będą również:

- program wymiany doświadczeń na temat rozwoju obszarów miejskich (w oparciu o dotychczas realizowany program URBACT),
- program dotyczący identyfikacji, transferu i rozpowszechniania „dobrych praktyk” w zarządzaniu programami współpracy – INTERACT II,
- program z zakresu opracowywania studiów, gromadzenia danych, obserwacji i analizy trendów rozwojowych (kontynuacja programu ESPON).

W ramach tego programu wspierane będą działania zmierzające do poprawy efektywności polityki regionalnej poprzez promowanie innowacyjności i gospodarki opartej na wiedzy oraz ochronę środowiska i zapobieganie zagrożeniom.

Główne priorytety współpracy międzyregionalnej to:

- **Priorytet 1** dotyczy innowacyjności oraz gospodarki opartej na wiedzy koncentrując się przede wszystkim na kwestiach związanych z innowacyjnością, badaniami i rozwojem technologii, przedsiębiorczością oraz MŚP, społeczeństwem informacyjnym, zatrudnieniem i kwalifikacjami.
- **Priorytet 2** dotyczy środowiska naturalnego oraz zapobiegania ryzyku, a w szczególności kwestii związanych z zagrożeniami naturalnymi i technologicznymi, gospodarką wodną, gospodarką odpadami, różnorodnością biologiczną oraz zachowaniem dziedzictwa naturalnego, energetyką, zrównoważonym transportem, dziedzictwem kulturowym i krajobrazem.
- **Priorytet 3** dotyczy technicznego wsparcia dla programu (pomoc techniczna).

Potencjalnymi beneficjentami programu mogą być tylko instytucje publiczne i instytucje o charakterze publicznym np:

- władze regionalne i lokalne,
- instytucje publiczne i jednostki organizacyjne powołane w celu świadczenia usług publicznych w zakresie ochrony środowiska, ochrony dziedzictwa naturalnego i kulturowego, transportu publicznego,
- agencje rozwoju regionalnego,
- uczelnie wyższe,
- instytuty naukowo-badawcze,
- parki technologiczne,
- inkubatory przedsiębiorczości,



- centra innowacyjności,
- organizacje turystyczne,
- służby ratownicze,
- inne instytucje.

Program ten wspiera dwa różne rodzaje inicjatyw, które wzajemnie się uzupełniają i pomagają zrealizować cele programu. Pierwszy typ interwencji to **inicjatywy regionalne** - projekty zainicjowane przez podmioty na szczeblu regionalnym i lokalnym ukierunkowane na wymianę doświadczeń w określonym obszarze polityki w celu rozpoznania działań optymalnych oraz opracowania nowych narzędzi i metod wdrożenia.

Drugi typ interwencji to projekty związane z **kapitalizacją**, czyli wykorzystaniem rezultatów już zrealizowanych przedsięwzięć. Ten typ projektów obejmuje także tzw. **opcję szybkiej ścieżki**. Będzie ona polegała na tworzeniu sieci łączących regiony, które pragną osiągnąć lepsze wyniki w danej dziedzinie.

*Tabela ilustrująca różnice poniżej*

|   | Projekty Inicjatyw Regionalnych (Typ 1)   | Projekty Kapitalizacji (Typ 2)   |
|---|---|--|
| Cel   | Wymiana, rozpowszechnianie oraz transfer doświadczeń<br>Ewentualny rozwój nowych metod, jeśli opierają się one na wymianie doświadczeń  | Transfer dobrych praktyk do innych programów funduszy strukturalnych   |
| Zaangażowanie Instytucji Zarządzającej/instytucji pośredniczących wyznaczonych do realizacji zadań Instytucji Zarządzającej | Nie wymagane  | Obowiązkowe  |
| Wsparcie KE   | Nie   | Tak dla Projektów Szybkiej Ścieżki   |
| Zalecana liczba partnerów   | Zależy od proponowanej intensywności współpracy<br>Partnerstwa na szeroką skalę są dopuszczalne w mniej zaawansowanych projektach współpracy, jednak dla projektów o dużej intensywności współpracy, zaleca się ograniczoną liczbę partnerów. Mini-program: maksymalnie ośmiu partnerów | Brak wymagań dotyczących liczby zaangażowanych partnerów, jednak istnieją zalecenia jeżeli chodzi o liczbę państw reprezentowanych w projektach:<br>minimalna liczba reprezentowanych państw: sześć<br>maksymalna liczba reprezentowanych państw: dziesięć |

|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| Zalecany czas trwania: | 36 miesiące<br>Mini-programy:<br>do 48 miesięcy  | 24 miesiące                                      |
| Zalecany Budżet        | Min. z EFRR 500 000 €<br>Maks. z EFRR 5 mln €    | Min. z EFRR 300 000 €<br>Maks. z EFRR 3 mln €    |
| Beneficjenci           | Władze publiczne i podmioty<br>prawa publicznego | Władze publiczne i podmioty<br>prawa publicznego |

Źródło: Podręcznik Programu, MRR, 2007

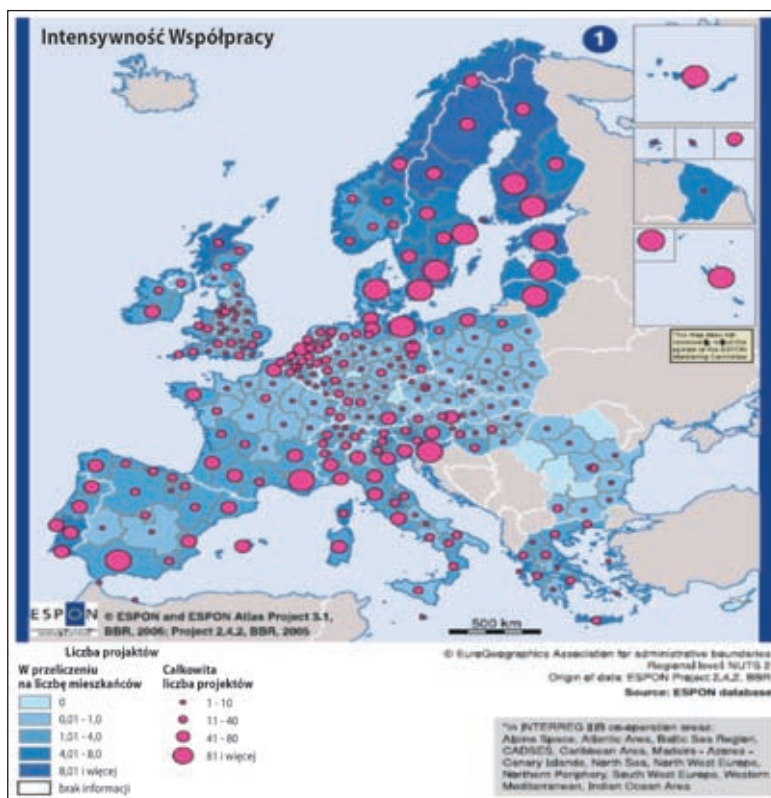


## Rozdział 5.

# Wartość dodana płynąca z międzynarodowej współpracy instytucji z województwa pomorskiego w ramach INTERREGu III.<sup>1</sup>

### 5.1. Programy INTERREG w województwie pomorskim

Jak to już wspomniano województwo pomorskie jest jednym z najbardziej aktywnych w Polsce w zakresie uczestniczenia w programach współpracy terytorialnej (INTERREG). Świadczą o tym zarówno analizy polskich i zagranicznych badaczy (Palmowski 2007, Zaucha 2007b, Chekalina 2007) jak i opracowania przygotowane na poziomie europejskim (rys.1). Województwo jest także jednym z nielicznych podmiotów w Regionie Bałtyckim dokonującym od samego początku systematycznej oceny rezultatów i osiągnięć najważniejszych projektów INTERREG (Szydarowski 2001, Zaucha, Szydarowski 2005). Podobnie jedynie czynią Niemcy (BBR 2007). Niniejsza publikacja wpisuje się w ten nurt analiz.



Ryc. 1. Intensywność współpracy w programach INTERREG - liczba projektów INTERREGu III B w podziale na regiony, źródło: ESPON

<sup>1</sup> Jacek Zaucha – Katedra Makroekonomii Uniwersytetu Gdańskiego.

Jak wykazały badania z 2005 roku (Zaucha, Szydarowski 2005) polscy partnerzy projektów INTERREG III B najczęściej wskazywali na korzyści związane z uczeniem się i pozyskiwaniem nowych informacji odnoszone z tej formy współpracy (tab.1).

Tab.1. Korzyści odnoszone przez polskich partnerów z uczestnictwa w projektach INTERREG IIIB (2005r.)

| Korzyści odniesione   | Częstość raportowania |
|---|-----------------------|
| Poprawa dostępu polskiego partnera do wiedzy i informacji   | Często                |
| Nawiązanie przez polskiego partnera trwałej współpracy z partnerem zagranicznym w rozwiązywaniu problemów rozwojowych   | Często                |
| Odbudowanie lub wzrost zaufania polskiego partnera do partnerów zagranicznych   | Często                |
| Wymiana doświadczeń z partnerami z zagranicy i transfer wiedzy na rzecz polskiego partnera  | Często                |
| Wspólne rozwiązanie z partnerem zagranicznym problemów nękających polskiego partnera  | Często                |
| Stworzenie gruntu pod inwestycje w Polsce   | Sporadycznie          |
| Wzrost zrozumienia roli planowania przestrzennego wśród decydentów i polityków partnera polskiego   | Sporadycznie          |
| Pozyskanie innowacyjnych pomysłów i rozwiązań przez polskiego partnera  | Sporadycznie          |
| Budowanie zaufania polskiego partnera do współpracy zagranicznej i uzyskiwanie wiedzy i umiejętności dotyczących standardów UE zarządzania projektami i programami        | Sporadycznie          |
| Budowa identyfikacji bałtyckiej w polskim środowisku i identyfikacji polskiego partnera z regionem bałtyckim  | Sporadycznie          |
| Przyczynianie się w zasadniczy sposób do suspensywnego rozwoju bałtyckiej przestrzeni   | Sporadycznie          |
| Weryfikacja kierunków rozwoju zapisanych w dokumentach strategicznych (lokalnych i regionalnych) polskiego partnera przy wykorzystaniu doświadczeń partnera zagranicznego | Sporadycznie          |
| Poprawa bieżącej pracy - jej procedur a przez to wzrost efektywności pracy  | Sporadycznie          |

Źródło: opracowanie własne na podstawie Zaucha, Szydarowski 2005.

Te same badania z 2005 r. wskazały na istnienie wielu barier dotyczących głównie sfery instytucjonalnej i trudności we współpracy z władzami centralnymi i pracy z decydentami lokalnymi (tab.2).

Tab.2 Bariery sygnalizowane przez polskich partnerów utrudniające im uczestnictwo w projektach INTERREG IIB i korzystanie z ich rezultatów (2005 r.)

|   |                       |
|---|-----------------------|
| Słaby poziom zaangażowania władz regionalnych i krajowych (problemy z komunikacją) co spowodowało kłopoty z wdrażaniem projektów przygotowujących inwestycje  | Częstość raportowania |
| Słaby poziom zaangażowania władz regionalnych i krajowych (problemy z komunikacją) co spowodowało kłopoty z wdrażaniem projektów przygotowujących inwestycje  | Często                |
| Zróżnicowany poziom zainteresowania projektami ze strony lokalnych decydentów politycznych (np. Seareg) - brak wiary, że rezultaty tych projektów przyczynią się do rozwiązania konkretnych problemów | Często                |
| Nieelastyczna obowiązkowa procedura centralnego audytu opóźniająca realizację projektów   | B. Często             |
| Brak wpływu na zachowanie polskich instytucji na ich adaptacje w zakresie technik i narzędzi zintegrowanego planowania przestrzennego i społeczno-gospodarczego na poziomie lokalnym i regionalnym    | Często                |

Źródło: opracowanie własne na podstawie Zaucha, Szydarowski 2005

W listopadzie 2007 roku staraniem Urzędu Marszałkowskiego odbyły się warsztaty podsumowujące kolejny okres uczestnictwa pomorskich podmiotów w programach INTERREG obejmujące wszystkie trzy poziomy współpracy terytorialnej tzn. INTRREG IIIA, INTERREG IIB i INTRREG IIIC, otwarte w pełni dla polskich podmiotów po 2004 roku<sup>2</sup>. W spotkaniu wzięło udział 8 projektów. Niektóre inne przygotowały opracowania pisemne. Materiał uzyskany w trakcie warsztatów nie uprawnia do bardziej wszechstronnej analizy wartości dodanej uzyskanej przez pomorskie podmioty z uczestnictwa w programach INTERREG, pozwala jednak na wskazanie kilku nowych korzyści w stosunku do tych raportowanych w roku 2005. Ta nowa wartość dodana obejmuje:

- Bardzo szeroki i urozmaicony katalog tzw. sprawdzonych praktyk czy modelowych rozwiązań (good practices) uzyskanych w wielu dziedzinach i obszarach ważnych z punktu widzenia rozwoju lokalnego czy regionalnego, gotowych do wykorzystania w innych częściach województwa i całej Polski – efekt mnożnikowy,
- Tworzenie się nowych powiązań i sieci współpracy pomiędzy instytucjami dotychczas sobie obcymi i niewidzącymi potrzeby partnerskiego współdziałania,
- Synergę pomiędzy projektami INTERREG w skali województwa pomorskiego,
- Przygotowanie konkretnych inwestycji, w niektórych przypadkach inwestycji dużej skali, o istotnym znaczeniu strategicznym dla danej gminy czy województwa,
- Uruchamianie endogenicznych mechanizmów rozwoju i tworzenie ram dla aktywności obywatelskiej szczególnie na poziomie lokalnym (w tym zmiany świadomościowe).

<sup>2</sup> Do 2004 roku polskie podmioty z Pomorza mogły uczestniczyć w projektach Bałtyckiego INTERREGu III B (dofinansowanie z PHARE) oraz w projektach transgranicznych PHARE CBC administrowanych przez Euroregion Bałtyk.

Oczywiście były także sygnalizowane dotychczasowe korzyści sprowadzające się głównie do poszerzania horyzontów poznawczych i możliwości rozwojowych polskich partnerów i ich kadrowego rozwoju, a więc do aspektów kształceniowych projektów INTERREG. Najlepszym przykładem może tu być np. projekt *SEBco*, którego analizy dotyczące wspierania policentryczności w odniesieniu do miast małych i średnich mogą wpłynąć na politykę władz województwa w tym zakresie. Być może nawet zaowocują wspólnym działaniem wielu regionów na poziomie europejskim. Podobnie projekt Łuk Południowego Bałtyku pozwolił na wymianę doświadczeń odnośnie planowania infrastruktury drogowej czy wielkoobszarowych stref lokowania inwestycji przetwórczych pomiędzy planistami polskimi i niemieckimi.

Programy INTERREG sprawdzały się szczególnie w takich dziedzinach, które wymagały kompleksowego podejścia, silnego i rozbudowanego partnerstwa np. w sferze kultury, turystyki, czy transferu innowacji. W kolejnych rozdziałach zaprezentowane zostaną studia przypadków obrazujące skalę i zakres możliwości stwarzanych pomorskim podmiotom w tych właśnie dziedzinach przez fundusze i ramy instytucjonalne projektów współpracy terytorialnej.

Pojawiły się także sygnały dotyczące barier. Obok już wcześniej zgłaszanych bolączek dotyczących w szczególności niespranego audytu centralnego pojawiły się dwie nowe kwestie:

- Niska przyjazność projektów INTERREG dla organizacji pozarządowych których nie stać na prefinansowanie działań i czekanie na zwrot zamrożonych funduszy przez 12 czy nawet 18 miesięcy.
- Problemy ze zdolnościami do nawiązywania współpracy na poziomie lokalnym (brak kadr, zły obieg informacji, potrzeba większego wsparcia ze szczebla regionalnego).

## 5.2. Partnerstwo i jego znaczenie dla realizacji projektów turystycznych<sup>3</sup>

### 5.2.1. Partnerstwo i jego cechy

W znacznym uproszczeniu partnerstwo rozumiane jest jako współpraca, czyli współdziałanie w celu osiągnięcia zamierzonego rezultatu. Partnerstwo spotykane jest we wszystkich dziedzinach życia społeczno-gospodarczego i daje możliwość efektywniejszego działania poprzez osiągnięcie różnych rezultatów synergicznych. W zakresie turystyki partnerstwa zawiązywane są pomiędzy samorządami terytorialnymi, ich związkami, czy instytucjami otoczenia biznesu, jak również w systemie mieszanym. Dobór kooperanta uzależniony jest przede wszystkim od rodzaju i specyfiki założonych celów. Połączenie doświadczenia, programów rozwoju oraz środków finansowych w ramach wspólnej inicjatywy zapewnia wyższą skuteczność działań podejmowanych w celu wykreowania rozpoznawalnej marki oraz skutecznej promocji w kraju i zagranicą. Nieskoordynowane działania są nieskuteczne, współpraca natomiast umożliwia podejmowanie innowacyjnych przedsięwzięć w zakresie różnorodnych form turystyki.

Partnerstwo zdefiniować możemy w skrócie jako wspólne działanie na rzecz realizacji określonego celu, dające korzyści wszystkim zainteresowanym stronom. Partnerstwo

<sup>3</sup> Krystyna Hartenberger-Pater, Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna Jacek Zdrojewski, Koordynator Projektu „Turystyka Wspólna Sprawa”.

z założenia nie może być realizowane przez jeden podmiot lub instytucję, a cel działania może być osiągnięty jedynie wspólnie. Dlatego też partnerstwo stawia odmienne wyzwania w zakresie zarządzania i planowania działań niż kierowanie jedną organizacją. Jest też znacznie trudniejsze, bo kluczowe w partnerstwie jest pogodzenie wielu wizji działania, interesów, potrzeb i oczekiwań. Partnerstwo z uwagi na swoją specyfikę możemy charakteryzować w zależności od:

- a) **Inicjatora jego powołania:** bardzo rzadko partnerstwo w turystyce budowane jest z inicjatywy podmiotów prywatnych. Przedsiębiorcy turystyczni zwykle zainteresowani są wyłącznie własną sferą działania i postrzegają inne podmioty turystyczne jako realną lub potencjalną konkurencję. Różne jest także nastawienie do podmiotów sfery publicznej. Często jest również występowanie postawy roszczeniowej i poczucie „osamotnienia” w swoich działaniach. Takie podejście wynika przede wszystkim z faktu, iż podstawowym celem przedsiębiorcy jest generowanie dochodów i maksymalizacja wartości firmy. Postawa taka jest *de facto* właściwa, jednak możliwa jest zmiana takiego nastawienia poprzez dialog społeczny i pokazanie podmiotom prywatnym korzyści wynikających ze współpracy i połączenia wysiłków. Również podmioty sfery publicznej (samorządy, instytucje budżetowe) często ograniczają swoje działanie do zadań określonych prawem, procedurami i własnym budżetem. Obawiają się dialogu z przedsiębiorcami lub prowadzą go w sposób niewystarczający, a ich inicjatywy często nie są traktowane z zainteresowaniem przez podmioty prywatne. Również partnerstwo publiczno-prywatne w polskich uwarunkowaniach dopiero się kształtuje i nie jest zbyt popularne. Zwykle, o ile do współpracy dochodzi, to ma ona miejsce albo bezpośrednio pomiędzy przedsiębiorcami albo wyłącznie pomiędzy samorządami. Partnerstwo publiczno-prywatne wciąż jest rzadkością. W zmianie tych postaw największą rolę odgrywa tzw. trzeci sektor, czyli organizacje pozarządowe będące przejawem społeczeństwa obywatelskiego i bazujące na dialogu i wzajemnym porozumieniu. To właśnie te organizacje stanowią forum dialogu wszystkich trzech obszarów sfery publicznej. Najczęściej są to fundacje i stowarzyszenia. One właśnie inicjują lub koordynują większość partnerstw, w tym w zakresie turystyki. W przypadku projektów międzynarodowych i międzyregionalnych, z uwagi na długi proces refundacji i konieczność angażowania znacznych środków finansowych, większość projektów realizowanych jest przez samorządy i ich związki lub duże, silne stowarzyszenia.
- b) **Liczby partnerów:** partnerstwem nazywamy współpracę przynajmniej dwóch podmiotów. Wówczas może funkcjonować ono w oparciu o proste porozumienie lub umowę. Bardziej złożone partnerstwa, trój- lub wielostronne (sieciowe), wymagają już wykształcenia odpowiednich mechanizmów współpracy i podejmowania decyzji. Liczba partnerów jest uzależniona od przedmiotu, jak i celu działania. Odpowiednie ustalenia pomiędzy podmiotami tworzącymi partnerstwo, dotyczące procedur i zasad współpracy, pozwalają na efektywniejszą kooperację praktycznie nieograniczonej liczby podmiotów. Oczywistym jest fakt, że większe partnerstwo wymaga zwykle większej liczby kompromisów i uzgodnień niż partnerstwo bilateralne. Trudniejszy jest również proces kierowania partnerstwem i podejmowanie decyzji, jak również weryfikacja efektów współpracy. Projekty dwu- lub kilkustronne charakterystyczne są dla projektów narodowych lub transregionalnych (np. INTERREG IIIA), a projekty sieciowe, posiadające kilkunastu lub kilkudziesięciu partnerów, dla projektów ponadnarodowych jak np. Inicjatywy INTERREG IIIB lub C.

- c) **Stopnia formalizacji:** pierwszym etapem funkcjonowania większości partnerstw jest zwykle współpraca nieformalna, oparta o wzajemne uzgodnienia lub ustalenia. Do realizacji niektórych działań taka formuła jest wystarczająca i może być zaskakująco trwała. Jednak z upływem czasu, w zależności od założonego celu współpracy lub zwiększania się liczby partnerów, konieczne staje się zwykle sformalizowanie wzajemnej współpracy i trwałe ustalenie jej zasad. Zwykle do tego celu służą: listy intencyjne, deklaracje współpracy, umowy partnerskie, tworzone u partnerów komórki koordynujące partnerstwo, często rotacyjnie znajdujące się przez pewien czas u poszczególnych partnerów. W momencie kiedy niezbędne staje się wytworzenie struktury lub instytucji zarządzającej partnerstwem, pojawia się potrzeba powołania odpowiedniego podmiotu prawnego, który w imieniu partnerów kieruje i reprezentuje formalnie partnerstwo. Rodzaj tego podmiotu określić mogą partnerzy w oparciu o odpowiednie rozwiązania prawne, charakterystyczne dla danego państwa lub wspólnoty międzynarodowej. Może to być np. stowarzyszenie, spółka, fundacja, lokalna organizacja turystyczna, wynajęty operator (firma lub inna instytucja), lub partner upoważniony do występowania w imieniu pozostałych podmiotów. Podjęcie w odpowiednim momencie decyzji o formalizacji partnerstwa jest zwykle kluczowe dla trwałości partnerstwa i jego rezultatów. Zwykle we współpracy międzynarodowej kooperacja oparta jest o porozumienia ramowe (ogólne, długofalowe), oraz często wymagane przez instytucje zarządzające programami w ramach których realizowane są wspólne projekty, szczegółowe umowy partnerskie.
- d) **Obszaru funkcjonowania:** ponieważ partnerstwo tworzone jest dla realizacji określonych celów i pozwala na pozyskanie narzędzi i finansowania na realizację działań niedostępnych dla poszczególnych partnerów, może być ono tworzone na skalę lokalną, regionalną lub międzynarodową. Wynika to czasami z możliwości sięgnięcia po instrumenty finansowania działań ponadlokalnych, a czasami z potrzeby współpracy ponadlokalnej w zakresie rozwiązania wspólnego problemu. Przykładem może być np. budowa mostu na rzece granicznej, wspólna promocja kilku sąsiednich regionów na rynkach zagranicznych, lub problem ochrony morza do którego ścieki spływają ze zlewni rzek położonych na obszarze kilku krajów. Najwięcej partnerstw budowanych jest na poziomie lokalnym, miejscowości, miasta lub regionu. Możliwości jakie daje np. Unia Europejska w zakresie wspierania współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej, stanowi inspirację i motywację do poszukiwania partnerów i realizacji wspólnych przedsięwzięć na skalę ponadlokalną i międzyregionalną. Jednak trwałość takich partnerstw zwykle ograniczona jest do czasu realizacji wspólnych projektów. Odwrotnym przykładem jest współpraca miast i regionów partnerskich, gdzie wspólne cele polityczne i społeczne, wspierane ze środków publicznych, mają horyzont długoletni. W przypadku turystyki i produktu turystycznego obszar partnerstwa uzależniony jest od obszaru produktu turystycznego, który będzie inny w przypadku szlaku turystycznego a inny w przypadku pojedynczej miejscowości. Obszar ten często, zwłaszcza we współpracy międzynarodowej, weryfikowany jest przez zasięg programów umożliwiających dofinansowanie takich inicjatyw. Tak jest m.in. w programach INTERREGowskich, gdzie inicjatywa INTERREG IIIA wspierała współpracę polsko-litewsko-rosyjską, a program „Południowy Bałtyk” wspierać będzie np. współpracę polsko-skandynawsko-litewsko-niemiecką.
- e) **Struktury partnerstwa:** najczęściej partnerstw w turystyce to współpraca sektorowa między firmami, np. sieciami hotelarskimi i marketingowymi, stowarzyszeniami agro-



turystycznymi, lub podmiotami zintegrowanymi działaniem na wspólnym terenie, które wspólnie promują swoje miasto czy region. Jest tak np. w przypadku tzw. alianów turystycznych (przykład: *Warsaw Destination Alliance*). Współpraca sektorowa występuje również między samorządami terytorialnymi i instytucjami finansowanymi ze środków publicznych. Wówczas interes publiczny lub inne potrzeby tworzą motyw współpracy. Przykładem są związki komunalne i stowarzyszenia gmin, np. Stowarzyszenie Gmin „Polskie Zamki Gotyckie”, lub Stowarzyszenie Gmin RP „Euroregion Bałtyk”. Również organizacje pozarządowe tworzą takie mechanizmy, jak np. federacje stowarzyszeń lub fundacje. Najczęściej działania takie są podejmowane w celu skutecznego lobbingu i integracji działań. Rzadziej występującym przykładem partnerstwa jest współpraca dwu- lub trójsektorowa. Przykładem współpracy dwusektorowej może być powierzanie realizacji zadań publicznym organizacjom pozarządowym w postaci przyznawania grantów organizacjom pozarządowym przez samorządy. Taka współpraca dwusektorowa pomiędzy sferą publiczną a prywatną jest jeszcze stosunkowo mało popularna w Polsce. Dla turystyki charakterystyczne jest przenikanie i konieczność współpracy wszystkich trzech sektorów. Takie możliwości dają różnego rodzaju spółki i porozumienia, którym polskie prawo wprost umożliwiło współpracę w ramach struktur lokalnych organizacji turystycznych. W sferze turystyki współpraca tych trzech grup interesu daje największe efekty, gdyż turystyka jest jednocześnie sferą publiczną, biznesem i duży w niej jest udział i efektywność organizacji pozarządowych. W projektach międzynarodowych zwykle współpraca jest jednosektorowa w przypadku dwóch-trzech partnerów (same gminy lub same stowarzyszenia), a w projektach sieciowych mieszana. Nie jest to jednak regułą, czasami zdarza się tu przypadkowość lub dobór partnerów pod kątem wspólnego interesu lub celu projektu.

- f) **Sposobu zarządzania partnerstwem i podejmowania decyzji:** jasne i precyzyjne określenie tych dwóch zagadnień jest podstawą trwałego i efektywnego partnerstwa, które odporne jest na rozbieżności interesów pomiędzy jego partnerami i zapewnia trwałość działania i efektów. Sposoby zarządzania partnerstwem zależne są od ustaleń pomiędzy jego członkami. Mogą mieć charakter zwyczajowy lub sformalizowany. Zwykle porozumienia i inne dokumenty partnerstwa określają te mechanizmy i tworzą odpowiednie instrumenty ich realizacji. Brak docenienia znaczenia tych mechanizmów jest jednym z najczęstszych, obok problemu przywództwa i finansowania, powodów rozpadu partnerstwa. W projektach międzynarodowych zwykle właśnie ten obszar, obok finansowania działań, jest silnie regulowany umowami partnerskimi, które regulują zakres zadań i odpowiedzialności partnerów oraz sposób podejmowania decyzji.
- g) **Roli lidera:** większość partnerstw powstaje wskutek inicjatywy jednego z członków, który również pełni rolę „koła zamachowego” i napędza działania organizacji. Takie struktury są niestabilne i lepiej jeżeli partnerstwo powstaje jako inicjatywa kolegialna. Stały dominujący lider może również zniechęcić pozostałych partnerów do zgłaszania i realizacji własnych inicjatyw, co grozi monopolizacją partnerstwa. Dlatego w dojrzałych strukturach istnieje zwyczaj cyklicznego przekazywania kierownictwa partnerstwem i tworzenie wspólnych zespołów decyzyjnych i sterujących partnerstwem. Z drugiej strony obecność silnych liderów gwarantuje efektywność działania. Niezbędne są jednocześnie mechanizmy rozwiązywania wewnętrznych sporów, których występowanie jest nierozzerwalnie związane ze wspólnym działaniem. Skuteczne partnerstwo jednocześnie posiada silnego lidera (liderów) jak również

umie podejmować i dyskutować o kierunkach i problemach w sposób kolegialny. Zwłaszcza w projektach międzynarodowych, gdzie konieczna jest koordynacja i terminowa realizacja zaplanowanych działań, lider posiadający odpowiednie narzędzia egzekwowania założeń projektu, a jednocześnie autorytet i angażujący duże zasoby (ludzkie, czasowe, finansowe, a również czasami emocjonalne) w realizację przedsięwzięcia, jest kluczowy dla sukcesu przedsięwzięcia.

- h) **Trwałości partnerstwa:** partnerstwo powstaje w celu osiągnięcia określonego celu. Ustaje ono w momencie gdy ten cel zostanie osiągnięty. Jeżeli zadanie to było jednorazowe, partnerstwo przestaje być potrzebne i zamiera lub jest rozwiązywane. Często jednak po osiągnięciu założonego celu okazuje się, że potrzeba nadal istnieje i partnerstwo ma szansę przekształcić się w stałą współpracę. Czasami występuje partnerstwo stałe, długofalowe, które uaktywnia się od czasu do czasu. Jest tak np. w przypadku imprez lub rocznic, wydarzeń cyklicznych, czasami również współpracy międzynarodowej, która miewa okresy intensywne i okresy wygaszenia uzależnione od np. sytuacji politycznej czy innych priorytetów działania partnerów. Stałe i długofalowe partnerstwo zwykle ma formę zorganizowaną i sformalizowaną. Wadą wielu partnerstw tworzonych do realizacji projektów międzynarodowych jest mała trwałość i uzależnienie działalności od posiadania środków finansowych (istnienie odpowiednich programów międzynarodowych). Dziesiątki widmowych i nieaktualnych stron internetowych zakończonych projektów są tego najlepszym przykładem.
- i) **Finansowania:** najczęstszym źródłem rozpadu lub załamania partnerstw jest ustanie źródeł finansowania lub spory pomiędzy członkami partnerstw o sposób podziału kosztów działania. Świadomość tego, że partnerstwo nie ruszy z miejsca bez przeznaczenia odpowiednich zasobów (finansowych, lokalowych, osobowych) na koordynację, powinno łączyć wszystkich ważniejszych członków partnerstwa. Formalizacja współpracy poprzez umowy lub porozumienia, powstanie stałych struktur i biur nie zawsze gwarantuje trwałość finansowania. Najbezpieczniej jest, gdy od samego początku wszyscy partnerzy zadeklarują formalnie współfinansowanie kosztów partnerstwa i osiągną porozumienie co do podziału tych kosztów i od samego początku konsekwentnie będą te założenia realizować i wymagać od wszystkich partnerów. Jest to zwykle głównym zadaniem i najtrudniejszym obowiązkiem lidera. Najtrwalsze partnerstwa cechuje wola dzielenia kosztów działania pomiędzy partnerów, analogicznie do korzyści, które są konsumowane przez wszystkich członków partnerstwa. Dla projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych typowe jest powstawanie partnerstw „*ad hoc*” na potrzeby konkretnego przedsięwzięcia. Wówczas zwykle problemy zaczynają się w momencie gdy finansowanie ustaje, a konieczne jest zagwarantowanie trwałości rezultatów przedsięwzięcia. Zakończenie projektu i programu z którego jest finansowane działanie staje się najczęstszą przyczyną ustania wielu nawet udanych i efektywnych partnerstw międzynarodowych, które bez odpowiedniego wsparcia instytucjonalnego i politycznego przestają funkcjonować. Widoczne jest często również swoiste „reanimowanie” starych kontaktów w momencie pojawienia się nowych źródeł finansowania. Dlatego każdy rozsądnie zaplanowany projekt międzynarodowy powinien przewidywać po zakończeniu nie tylko obowiązkową (zwykle pięcioletnią) gwarancję trwałości efektów projektu, ale dalszy horyzont działań, uwzględniający również finansowanie takich inicjatyw.



## 5.2.2. Znaczenie partnerstwa dla rozwoju produktów turystycznych

W rozwoju turystyki partnerstwo najlepiej opisać na przykładzie rozwoju produktów turystycznych. Każdy z tych produktów powstaje i żyje dzięki integrowaniu na poziomie lokalnym aktywności przedsiębiorców działających w sferze turystyki i rekreacji, organizacji społecznych oraz władz samorządowych w kierunku realizacji wspólnie przyjętej praktyki, strategii, czy też polityki rozwoju. W tym celu w obszarach turystycznych stosuje się różne formy współpracy, określane są mianem DMO – *destination management organisation*, a działanie takie określa się terminem DM – *destination management*. Organizacje te skupiają podmioty prywatne (przedsiębiorstwa turystyczne), organizacje społeczne (np. stowarzyszenia na rzecz rozwoju regionalnego, ochrony środowiska) oraz władze samorządowe. Przykładami takich organizacji mogą być spółki joint venture, izby turystyczne, fundacje, wspólne instytucje, rady i zespoły robocze, partnerstwa formalne i nieformalne, w Polsce najczęściej działające jako lokalne organizacje turystyczne. Najczęściej spotykaną w praktyce klasyfikacją jest podział produktów na:

- a) **Produkty miejsca, punktowe:** przykładem może być pojedynczy obiekt - atrakcja turystyczna, lub miejscowość, na przykład Sopot, Sport & Spa, Gdańsk - Światowa Stolica Bursztynu, Księżstwo Łeba;
- b) **Produkty strefowe (obszarowe),** charakterystyczne dla danego obszaru (regionu) i obejmujące pewną przestrzeń turystyczną większą od pojedynczej miejscowości – np. Pętla Żuławska;
- c) **Produkty liniowe,** na przykład szlaki turystyczne będące linią w przestrzeni (trasy rowerowe, piesze, wodniackie) np. szlak Greenways – Naszyjnik Północy, szlak rowerowy EuroVelo R9, R10;
- d) **Produkty sieciowe:** (rozproszone przestrzennie, ale powiązanych funkcjonalnie i organizacyjnie), np. sieci hoteli objętych wspólną marką, grupa miejscowości uzdrowiskowych na obszarze kilku regionów, sieć współpracujących marin i przystani żeglarskich, systemy współpracy i promocji tematycznych szlaków turystycznych (np. muzea na Szlaku Zabytków Techniki na Górnym Śląsku czy na Szlaku Bursztynowym na Pomorzu);
- e) **Produkty wizerunkowe, parasolowe:** nadrzędne w stosunku do pozostałych, występujące w kontekście regionu i bazujące na wspólnych wyróżnikach produktów wchodzących w ich skład, składające się najczęściej z szeregu produktów miejsca, strefowych, liniowych i sieciowych. Te produkty tworzą wizerunek i tożsamość regionów i są przedmiotem marketingu globalnego, np. Polskie Bursztynowe Wybrzeże, Pomorskie Kurorty.

Województwo Pomorskie cechuje duża liczba organizacji pozarządowych, wysoki stopień współpracy pomiędzy samorządami, organizacjami pozarządowymi oraz przedsiębiorstwami. Zakres współpracy jest zróżnicowany i uwarunkowany regionalnie, na co wpływa specyfika i mentalność osób z poszczególnych obszarów, poziom konkurencji, sezonowość i wiele innych czynników. Korzystna dla współpracy jest stabilność polityczna regionu, natomiast minusem są duże dysproporcje społeczne i kulturowe pomiędzy jego częściami. Nadal widoczny jest poprzedni podział administracyjny, a czasami nadmierne ambicje lokalne i bariery komunikacyjne (np. Wisła) skutecznie utrudniają współpracę. Mimo tego, nasz region wyróżnia największa w Polsce liczba lokalnych organizacji turystycznych. Wysoki jest też stopień absorpcji środków z projektów międzynarodowych, np. INTERREG IIIA, co pokazuje, że partnerzy pomorscy potrafią

współpracować tak między sobą, jak i na płaszczyźnie regionalnej jak i międzynarodowej. Dziś wskazać można kilkanaście przykładów współpracy w zakresie turystyki na obszarze pomorskim, jak również międzyregionalnym:

- a) **Współpraca w ramach struktur regionalnych i ponadregionalnych:** Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna, Stowarzyszenie Gmin „Polskie Zamki Gotyckie”, Stowarzyszenie Gmin RP „Euroregion Bałtyk”, Gdańsk Convention Bureau, Union of Baltic Cities;
- b) **Funkcjonowanie i powstawanie nowych Lokalnych Grup Działania w ramach inicjatywy LEADER+**, które planują działania inwestycyjne i promocyjne w zakresie rozwoju turystyki;
- c) **Współpraca trójsektorowa w turystyce na szczeblu lokalnym:** ponad 20 (najwięcej w Polsce), funkcjonujących lokalnych organizacji turystycznych. Nie zawsze organizacje te skupiają wszystkie trzy sektory, częsta niestety jest dominacja samorządu przy braku zainteresowania branży turystycznej co wynika z krótkiego okresu funkcjonowania tych organizacji i konieczności zachęcenia branży do współpracy różnymi mechanizmami korzyści;
- d) **Zrealizowane projekty partnerskie:** budowa hali sportowo-widowiskowej w Sopocie czy „Pierścień Zatoki Gdańskiej” zrealizowany przez siedem samorządów z funduszy PHARE;
- e) **Zrealizowane projekty międzynarodowe** finansowane z programów INTERREG IIIA i IIIB, jak np. projekty Pomorskiej ROT w zakresie rozwoju turystyki kulturowej i planów przebiegu trasy EuroVelo R10, projekty Pruszcza Gdańskiego w zakresie rozwoju Szlaku Bursztynowego;
- f) **Duże przedsięwzięcia planistyczne i programy rozwoju turystyki** jak np. „Pętla Żuławska” i Program Rozwoju Dróg Wodnych Delt Wisły i Zalewu Wiślanego (fragment międzyregionalnego przedsięwzięcia w zakresie udroźnienia drogi wodnej E70 Berlin-Kaliningrad), gdzie liderem jest region pomorski), czy Program Rozwoju Komunikacji Rowerowej Trójmiasta;
- g) **Partnerstwo samorządów w zakresie rozwoju uzdrowisk:** współpraca gmin Łeba i Wicko czy gmin wiejskiej i miejskiej Ustka, w celu wspólnego przygotowania dokumentów planistycznych i operatów uzdrowiskowych oraz eksploatacji niezbędnych dla funkcjonowania uzdrowiska kopalń leczniczych;
- h) **Nowe partnerstwa** wymagające zaangażowania kilku gmin w celu pozyskania środków na finansowanie wspólnych projektów turystycznych: Szlak Cysterski, Szlak Mennonitów, Szlak Zamków Gotyckich Powiśla, Bramy Kaszub w ramach Kaszubskiego Pierścienia, szlaki rowerowe Mierzei Wiślanej i powiatu puckiego (elementy EuroVelo R10), czy rozwój międzynarodowych produktów turystycznych: Szlaku Bursztynowego, Szlaku Gotów czy Via Hanseatica.

Opierając się na doświadczeniach związanych z realizacją w regionie pomorskim projektu „Turystyka-Wspólna Sprawa” zaobserwować można, iż w polskich warunkach problematyka rozwoju turystyki i produktu turystycznego postrzegana jest zwykle jako inicjatywa publiczna, będąca w gestii władz lokalnych. Inicjatywa rozwoju produktu turystycznego wychodzi od samorządów, a czasami organizacji pozarządowych, przy raczej biernej postawie przedsiębiorców turystycznych. Głównym celem większości partnerstw jest przeważnie konsolidacja działań promocyjnych, a wspólna oferta (produkt) i związane z nią przedsięwzięcia inwestycyjne nie jest podstawowym kierunkiem

działania. Obszarem działania partnerstw są zarówno pojedyncze miejscowości, jak i duże obszary turystyczne oraz produkty pasmowe (szlaki turystyczne), co pokazuje dużą elastyczność takich struktur. Powstałe partnerstwa cechuje mały stopień formalizacji, duża niestabilność i problemy decyzyjne, niski udział branży turystycznej oraz problem przywództwa. Brak środków finansowych sprawia, że skala ich działań jest mała a koszty administracji relatywnie duże. Istnieje duży potencjał takich inicjatyw i potrzeba zarówno systemowego wsparcia ich działań, jak również prowadzenia badań, szczególnie w obszarze przywództwa i zarządzania tymi organizacjami. Konieczne wydaje się również zwiększenie zainteresowania branży turystycznej podobnymi inicjatywami. Systemowe rozwiązania sprzyjają budowie takich partnerstw, ale kluczowa jest konsekwencja związana ze wsparciem powstałych inicjatyw. Widoczne są także duże możliwości rozwoju i ewolucji istniejących struktur w kierunku organizacji zarządzania obszarem turystycznym (*Destination Management Organization*) oraz klastrów turystycznych. Wiele cennych inicjatyw udało się zrealizować dzięki programom takim jak INTERREG IIIA, B lub C, lecz kluczowe do podtrzymania efektów tych działań jest realizacja kolejnych projektów, w ramach dostępnych w latach następnych programów finansujących taką współpracę.

### 5.2.3. Specyfika partnerstwa w projektach międzynarodowych

Akcesja Polski do Unii Europejskiej stworzyła nowe perspektywy dla rozwoju turystyki w zakresie kreowania i promocji produktów turystycznych, czy wspierania inwestycji. Jednakże wymusiła także zawiązywanie współpracy i zacieśnianie stosunków instytucjonalnych oraz formalizację planowanych i realizowanych działań. Inicjatywa Wspólnotowa INTERREG umożliwiła, zwłaszcza w latach 2004-2006, przeprowadzenie szeregu inicjatyw zmierzających do poprawy zagospodarowania turystycznego województwa pomorskiego, w której podstawą do aplikowania o środki w ramach Programów Sąsiedztwa było zawiązanie trwałej współpracy międzynarodowej.

W roku 2005 Pomorska Regionalna Organizacja zdecydowała się, jako partner wiodący, na składanie projektu w ramach Programu Sąsiedztwa Litwa, Polska, Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej INTERREG IIIA, oraz przyjęła zaproszenie administracji miasta i regionu Silute oraz gminy miejskiej Pruszcz Gdański do włączenia się projekt wdrażany w ramach tego samego programu. PROT zaangażował się w te inicjatywy, upatrując w międzynarodowym partnerstwie szanse rozwoju turystyki w obszarze południowego Bałtyku, możliwość zdobycia i wymiany doświadczeń w zakresie promocji turystyki, rozwoju produktów turystycznych oraz zarządzania projektami międzynarodowymi i pozyskanie przydatnych kontaktów międzynarodowych. Na podstawie tych dwóch kompleksowych projektów, których realizacja jest obecnie na ukończeniu, można przedstawić szereg wniosków i rekomendacji do budowania partnerstw i definiowania obszarów współpracy i przygotowywania projektów mających na celu rozwój turystyki i współpracy międzynarodowej, tak z perspektywy lidera projektu, jak i partnera „zwykłego”.

We wstępnej fazie planowania współpracy w ramach programów takich jak INTERREG, wszystkim partnerom przyświeca jeden podstawowy cel – uzyskanie dofinansowania na realizację założonych działań. Dlatego dobór partnerów odbywa się na zasadzie znalezienia płaszczyzny porozumienia i wspólnych korzyści. Bardzo często partnerstwa budowane są w oparciu o istniejące kontakty pomiędzy administracją samorządową miast i regionów oraz wcześniejsze doświadczenia w zakresie kooperacji, często osobiste liderów

i pracowników zainteresowanych organizacji. Wspólnie podejmowane inicjatywy przez gminę miejską Pruszcz Gdański, jak i administrację miasta i regionu Silute, zaowocowały zawiązaniem kolejnego porozumienia w ramach rozwoju i promocji turystyki. Silna i efektywna grupa działania daje motywację do podejmowania przedsięwzięć oraz aktywizuje inne podmioty z branży turystycznej, co przekłada się bezpośrednio na możliwość stworzenia kilku niezależnych wniosków aplikacyjnych. Taka taktyka działania znalazła swoje odzwierciedlenie w stworzeniu grupy partnerskiej aplikującej o dofinansowanie dla projektów 2005/196 „*Increasing of accessibility to the tourist objects in the Baltic Sea Region*” oraz 2005/145 „*CrossBalt*”. Oba wnioski otrzymały dofinansowanie i są obecnie wdrażane.

Specyfiką projektów INTERREGowskich jest podział kompetencji i funkcji pomiędzy strony porozumienia. Niezbędne jest wyłonienie partnera finansowego, jak i wiodącego, który reprezentuje interesy wszystkich podmiotów, odpowiada za prawidłową realizację projektu zgodnie z zatwierdzonym harmonogramem rzeczowo-finansowym, pośredniczy i współpracuje z Instytucją Certyfikującą i Zarządzającą oraz odpowiada za poprawne rozliczenie projektu. Wybór instytucji wiodącej jest pierwszym etapem sprawdzenia umiejętności komunikowania się między partnerami oraz dowodem zaufania wobec kompetencji wytypowanego podmiotu.

Zawiązane partnerstwo wymaga kompromisów, ustępstw i zrozumienia. Jednak różnice w sposobie funkcjonowania instytucji zaangażowanych w realizację projektu, jak i różnice narodowościowe wynikające przede wszystkim z mentalności i podejścia do podejmowanych inicjatyw, sprawiają, iż współpraca jest niezwykle trudna i wymagająca wypracowania sprawnego systemu komunikacji. W miarę postępu realizacji projektu silnie zaznacza się zmiana priorytetów, nastawienia do współpracy, jak i jej postrzegania. Podmioty zaczynają pracować na „własny rachunek” tracąc pierwotnie założone wspólne cele nadrzędne, co w konsekwencji utrudnia zarządzanie projektem. Zróżnicowanie procedur i ustaw na mocy, których funkcjonują stowarzyszenia czy jednostki samorządu terytorialnego, sprawia, iż pomiędzy partnerami niekiedy dochodzi do napięć i niezrozumienia co skutkuje opóźnieniami w realizacji poszczególnych etapów projektu. Na etapie wdrażania projektu współpraca zupełnie inaczej postrzegana jest przez strony porozumienia. Odmienne stanowisko reprezentuje partner wiodący w stosunku do partnera finansowego czy partnera współtowarzyszącego.

Z racji, iż partner wiodący pełni funkcje kierownika projektu, w miarę postępu realizacji projektu jego zaangażowanie wzrasta, natomiast postawa partnera projektu staje się dokładnie przeciwstawną. Jego zaangażowanie słabnie, przybiera postawę pasywną, a jego zainteresowanie skierowane jest wyłącznie na zrealizowanie własnych działań. Z jednej strony taka postawa może uważana być za pozytywną, ponieważ *lead partner* jest pewien, iż zamierzone działania zostaną zrealizowane i na jego barki spada jedynie zarządzanie i koordynacja projektem. Problem pojawia się w momencie konieczności wywiązania się ze zobowiązań, które nieprzyporządkowane są żadnemu partnerowi, a ich realizacja związana jest z celem głównym projektu. Teoretycznie praca powinna rozłożona zostać pomiędzy wszystkich partnerów, w praktyce natomiast całość zadań spada na partnera wiodącego. Dzieje się tak przede wszystkim dlatego, iż wskaźniki takie jak tworzenie trwałych powiązań międzyinstytucjonalnych w postaci zawiązania porozumień czy wdrożenie opracowanych dokumentów strategicznych nie są ujęte w budżecie projektu, ponieważ nie wymagają nakładów inwestycyjnych. To zjawisko negatywnie wpływa na długofalowe efekty działań i trwałość współpracy, jednak zwykle jest nieuniknione. Jeśli zaangażowanie finansowe nie występuje, trudno wyegze-

kwować realizację zadeklarowanej współpracy. Pomimo, iż umowa partnerska reguluje warunki kooperacji w celu realizacji całego projektu, to jednak praw do partnerskiego traktowania można dochodzić jedynie na drodze sądowej, czego w zasadzie się nie praktykuje.

Istnieje jednak wiele pozytywnych aspektów współpracy. Projekty partnerskie dają możliwość podejmowania wielu ciekawych inicjatyw, których realizacja nie byłaby możliwa bez zawiązania kooperacji. Partnerzy uzupełniają się wzajemnie wiedzą, doświadczeniem a także możliwościami działania. Dla przykładu w projekcie „CrossBalt” jako cel główny założono popularyzację dziedzictwa kulturowego obszaru Południowego Bałtyku poprzez rozwój i promocję szlaków turystyki kulturowej. Współpraca Departamentu Turystyki Urzędu Marszałkowskiego, Pomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej i podmiotów z regionu umożliwiła opracowanie koncepcji rozwoju czterech szlaków kulturowych w regionie pomorskim, oznakowanie ich w terenie znakami drogowymi typu E-22, jak i przygotowanie przewodnika oraz materiałów promocyjnych. Tak więc przeprowadzone zostały kompleksowe działania pozwalające upowszechnić i wypromować zabytki i atrakcje turystyczne zlokalizowane na szlakach.

Współpraca międzynarodowa ułatwia przenikanie się kultur, daje możliwość szerszego poznania specyfiki społeczeństwa, poznania kontekstu prowadzonych działań promocyjnych, czy motywacji dla rozwoju różnorodnych form turystyki. Otwiera możliwości na zdobycie nowych kontaktów, co może przełożyć się współrealizację działań z nowymi instytucjami. Dzięki realizacji projektów wdrażanych w ramach Programu Sąsiedztwa Litwa, Polska, Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej, Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna nawiązała kontakty z przedstawicielami branży turystycznej oraz organami odpowiedzialnymi za rozwój turystyki z Łotwy, Estonii i Niemiec stwarzając tym samym sposobność wspólnego aplikowania o środki w latach 2007-2013 w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej. Tego typu projekty nie tylko podnoszą prestiż instytucji na arenie międzynarodowej, ale przede wszystkim realnie przekładają się na budowanie marki Pomorza w Europie jako atrakcyjnej destynacji turystycznej.

#### **5.2.4. Możliwości finansowania projektów partnerskich 2007-2013 i rekomendacje dla nowych partnerstw**

W okresie 2007-13 Polska ma możliwość pozyskania znacznie większej puli środków z budżetu Unii Europejskiej niż miało to miejsce w okresie 2004-2006. Jednocześnie większe jest znaczenie i rola partnerstwa w realizacji takich przedsięwzięć. W okresie 2004-2006 wiele inicjatyw, w tym również finansowanych z funduszy unijnych, służyło budowie mechanizmów i struktur pozwalających na efektywne wykorzystanie tych środków przez powstałe partnerstwa. Tak jest np. w inicjatywie LEADER+, gdzie w obecnym okresie programowania wspierano budowę i działania planistyczne partnerstw na obszarach wiejskich. Obecnie partnerstwa te będą decydować o przeznaczeniu dużej puli środków na obszarach wiejskich. W turystyce takim narzędziem budowania partnerstwa był m.in. projekt „Turystyka-Wspólna Sprawa” realizowany w regionie pomorskim na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Wspierał on edukację w zakresie znaczenia partnerstwa w branży turystycznej i pozwalał na dofinansowanie pilotażowych inicjatyw w tym zakresie. Przyczynił się również do poprawy koordynacji działań instytucji publicznych, organizacji pozarządowych i branży turystycznej. Również programy które będą wdrażane w obecnym okresie większe znaczenie przyznają inicjatywom partnerskim. Tak jest np. w działaniach turystycznych (osie 6, 8, 9) Regionalnego Programu



Operacyjnego dla Województwa Pomorskiego na lata 2007-13, gdzie projekty partnerskie, ponadlokalne i realizowane we współpracy należą do projektów preferowanych. Także inicjatywy wspólnotowe takie jak INTERREG lub programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej wspierają projekty partnerskie, realizowane przez podmioty z różnych krajów i regionów Unii Europejskiej.

Partnerstwa powstałe w poprzednich latach mają szansę wykorzystać swoje doświadczenia i współpracę partnerów w pozyskaniu nowych środków finansowania. Jednocześnie dla podmiotów które do tej pory nie podejmowały współpracy, otwierają się nowe możliwości i źródła wsparcia wspólnych przedsięwzięć. Rozważne i otwarte podejście do partnerstwa z pewnością zaowocuje realizacją ciekawych inicjatyw i poszerzeniem zakresu współpracy, co przyniesie pożytek regionowi, krajowi i samym podmiotom oraz społeczeństwom. Co więcej, skorzystają na niej turyści odwiedzający region. Dla nowych partnerstw i inicjatyw które będą kontynuowane w kolejnych latach na skalę ponadregionalną duże możliwości otwierają zwłaszcza programy: „Południowy Bałtyk”, INTERREG BSR IVB oraz program EWT Polska-Litwa-Rosja. Wśród inicjatyw, które mogą uzyskać dofinansowanie w ramach projektów finansowanych z tych programów, wskazać można na przykład:

- a) **W zakresie rozwoju ponadregionalnych produktów turystycznych:** tworzenie i promocja szlaków turystyki kulturowej (Szlak Bursztynowy, Szlak Gotów, Szlak Hanzeatycki), wspieranie rozwoju marin i portów jachtowych wraz z promocją i popularyzacji bałtyckich przystani dla żeglarstwa (wydawanie wielojęzycznych map, przewodników i informatorów dla żeglarzy, wspieranie infrastruktury takich przystani, wspólne imprezy żeglarskie), budowa i przygotowania (w tym planowanie, szkolenia) dróg rowerowych w systemie i standardzie *EuroVelo* (R10 dookoła Bałtyku, R9 Szlak Bursztynowy) oraz sieci szlaków *Greenways* i innych szlaków turystycznych, rozwój i promocja turystyki uzdrowiskowej oraz SPA i wellness (wspólna promocja kurortów bałtyckich, wspólne przygotowywanie dokumentów niezbędnych dla uzyskania i utrzymania statusu uzdrowisk, działania mające na celu dywersyfikację oferty leczniczej w poszczególnych miejscowościach i regionach), wspólne działania promocyjne – promocja krzyżowa, promocja krajów Południowego Bałtyku jako destynacji turystycznej na rynku międzynarodowym (m.in. turystyka cruisingowa, rynki zamorskie), wreszcie lobbing i badania umożliwiające uruchomienie nowych połączeń (lotniczych i promowych) pomiędzy miastami obszaru;
- b) **W ramach współpracy w zakresie badań rynku, wymiany doświadczeń, informacji i wiedzy:** wspólne konferencje na temat produktów turystycznych, szkolenia i współpraca pracowników informacji turystycznej, prowadzenie wspólnych badań marketingowych i ich ujednoczenie, wyjazdy studyjne dla samorządowców i osób odpowiedzialnych za rozwój turystyki i politykę turystyczną, opracowywanie wspólnych standardów informacyjnych i statystycznych oraz opracowywanie i monitoring długofalowych strategii i programów rozwoju turystyki w Regionie Bałtyckim;
- c) **W ramach rozwoju turystyki zrównoważonej:** badania i planowanie dotyczące zintegrowanego zarządzania strefą nadmorską, promowanie ekoturystyki i obszarów Natura 2000, edukacja i promocja w zakresie zrównoważonej turystyki (np. kontynuacja projektu AGORA finansowanego z programu INTERREG IIIB), monitoring zmian powodowanych przez rozwój turystyki w krajach regionu, działania zmie-

rzające do redukcji negatywnego w skutkach zjawiska sezonowości i przedłużenia wysokiego sezonu turystycznego.

Powyższe rekomendacje nie zamykają listy propozycji, lecz zostały sporządzone w oparciu o wywiady i rozmowy z podmiotami zainteresowanymi rozwojem turystyki w Regionie Bałtyckim. Opisane tematy są przedmiotem zainteresowania zarówno podmiotów które już mają doświadczenie międzynarodowe, jak również tych które realizują swoje działania na poziomie lokalnym i regionalnym, jeszcze bez wyjścia w projekty międzynarodowe. Dla skutecznego zrealizowania tych działań i pozyskania dla regionu pomorskiego środków z tych programów niezbędne jest wyłonienie ze środowiska turystycznego kilku lub kilkunastu liderów. Mogą to być wyłącznie podmioty, które będą w stanie organizacyjnie, finansowo i merytorycznie podjąć zadaniom partnera wiodącego projektu, ze wszystkimi zobowiązaniami i obowiązkami z tym związanymi. Na dzisiaj wskazać można w regionie jedynie kilka podmiotów które są w stanie podjąć tym wyzwaniom i jednocześnie rozumieją potrzebę i korzyści takiego działania. Przykład PROT i jego projektów pokazuje, że droga ta otwarta jest nie tylko dla samorządów, ale również większych i silniejszych finansowo organizacji pozarządowych i umożliwi ona realizację wielu ciekawych i pozytywnych inicjatyw.

Życzymy sobie aby świadomość korzyści, ale też i wyzwań, jakie niesie ze sobą współpraca międzynarodowa w zakresie rozwoju turystyki, rozpowszechniła się wśród jak największego grona potencjalnych beneficjentów takiej współpracy. Przyniesie to niewątpliwie efekty dla naszego regionu i rozwoju pomorskiej turystyki, jak również kształtowania pozytywnego wizerunku Pomorza i Polski.

### 5.3. Współpraca partnerska w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA w zakresie rozwoju innowacji – z perspektywy Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego w Gdyni<sup>4</sup>

Obecnie jeden z najważniejszych trendów przemian ekonomicznych stanowi transformacja w kierunku gospodarki opartej na wiedzy (*knowledge-based economy*), nazywanej również gospodarką informacyjną. Kluczowym czynnikiem wzrostu gospodarczego w ramach tego trendu stają się **innowacja i informacja**. W związku ze wzrostem roli informacji w działalności gospodarczej pojawiają się nowe formy miejsc pracy - parki technologiczne, parki naukowe, inkubatory przedsiębiorczości, strefy przedsiębiorczości. Parki technologiczne koncentrują działalności innowacyjne technologicznie, zdolne do generowania naukowych synergii i ekonomicznej produktywności.

Istotą i warunkiem funkcjonowania parków naukowo-technologicznych jest stworzenie ścisłych i efektywnych więzi pomiędzy nauką, przedsiębiorczością, przemysłem i technologią. Park nie może działać w próżni, lecz musi intensywnie współpracować z podmiotami reprezentującymi poszczególne środowiska i grupy branżowe, wykorzystując ich potencjał dla tworzenia nowych rozwiązań.

Istniejący od 2001 roku Pomorski Park Naukowo-Technologiczny w Gdyni (PPNT) – jako miejsce, w którym koncentrują się innowacyjni ludzie, myśli i działania – nie mógłby się, rozwijać pozostając w izolacji. Budowanie sieci współpracy z partnerami to zatem swego rodzaju motor napędowy zarówno dla całego Parku (kompleksowe-

<sup>4</sup> Anna Borkowska - Kierownik Gdynińskiego Centrum Innowacji Pomorski Park Naukowo-Technologiczny w Gdyni.

go projektu), jak i dla jego poszczególnych uczestników. **Idea partnerskiej współpracy i otwartości** stanowi podstawę działania PPNT, przy czym powiązania funkcjonalne tworzą się w dwóch wymiarach:

- wewnętrznym – pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w ramach Parku,
- zewnętrznym – pomiędzy Parkiem (skupiskiem przedsięwzięć innowacyjnych) a szerokim spektrum podmiotów i instytucji spoza Parku.

W wymiarze **wewnętrznym** współpraca polega na tworzeniu powiązań synergicznych pomiędzy firmami i instytucjami zlokalizowanymi w Parku, na kreowaniu i realizacji przez nie wspólnych przedsięwzięć, które niejednokrotnie w ogóle by nie zaistniały, gdyby nie koegzystencja w jednej, parkowej przestrzeni. Taka **współpraca „door to door”** - charakterystyczna dla skupisk parkowych/klastrowych – przyczynia się do tworzenia wartości dodanej. Szczególnym przypadkiem współpracy „*drzwi w drzwi*” jest kooperacja firm z tej samej branży, które konkurując ze sobą w jednych projektach, potrafią równocześnie współpracować w innych. Trafnie określa to zjawisko angielski neologizm „*co-opetition*” (trudno przetłumaczalny na język polski) jako zbitka słów „*co-operation*” – „współpraca” i „*competition*” – „konkurencja”.

W wymiarze **zewnętrznym** współpraca dotyczy zarówno rozwoju **kontaktów instytucjonalnych** Parku z bliźniaczymi lub podobnymi w charakterze projektami/podmiotami, jak i rozwoju **kontaktów biznesowych** firm parkowych z zewnętrznymi inwestorami, firmami itp.

### 5.3.1. Gdynia – Europa. Rozwój współpracy Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego z partnerami zagranicznymi

Szczególne znaczenie dla rozwoju Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego mają od samego początku jego istnienia kontakty z partnerami zagranicznymi. Już na etapie tworzenia koncepcji PPNT kluczowe było bazowanie na doświadczeniach i rozwiązaniach parków naukowo-technologicznych na świecie i w Europie. We wczesnej fazie rozwoju Parku w Gdyni kontakty z istniejącymi i funkcjonującymi z powodzeniem parkami szwedzkimi, brytyjskimi czy fińskimi (wizyty studyjne, bezpośrednie spotkania) miały na celu **obserwację oraz zebranie jak najwięcej szczegółowych informacji** na temat zasad i wzorców funkcjonowania parków. Na tej kanwie, w zderzeniu z własnymi wizjami i pomysłami, stopniowo konstruowany był model PPNT, dostosowany do lokalnych warunków i potencjału.

Kolejnym etapem międzynarodowej współpracy naukowo-technologicznej PPNT jest **uczestnictwo w różnorodnych projektach i sieciach partnerskich**. Udział Parku w tego rodzaju inicjatywach pozwala już nie tylko na zdobywanie informacji i doświadczeń, ale także na ich **wymianę** – w PPNT koncentruje się bowiem coraz więcej innowacyjnych firm otwartych na kontakty i nowe możliwości, powstają nowe aktywności i przedsięwzięcia.

Dzięki konsekwentnym, intensywnym i odpowiednio zaprogramowanym działaniom, PPNT osiągnął na tyle duży potencjał organizacyjny i funkcjonalny, że oprócz przystępowania do projektów jest również w stanie je kreować i koordynować - przyjmując rolę **lidera projektowego/partnera wiodącego**. Coraz częściej zdarzają się również sytuacje, w których to PPNT stanowi pewien wzorzec, model organizacyjno-funkcjonalny



dla grup i środowisk zagranicznych (m. in. z Obwodu Kaliningradzkiego<sup>5</sup> i Ukrainy), chcących stworzyć tego typu organizacje na swoim obszarze.

### 5.3.2. Praktyczny wymiar partnerstwa - PPNT w Programie Sąsiedztwa Litwa-Polska-Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA

Duże możliwości w zakresie stymulowania współpracy – różnych podmiotów (instytucji publicznych, firm, organizacji pozarządowych) i na różnych polach – daje Inicjatywa INTERREG. Ten unijny instrument finansowy ma na celu pobudzanie rozwoju poprzez wzajemne partnerskie kontakty i realizację wspólnych projektów. Uczestnictwo Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego w Programie Sąsiedztwa Litwa-Polska-Obwód Kaliningradzki Federacji Rosyjskiej w ramach Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG IIIA było ważnym (i naturalnym) krokiem w konsekwentnym realizowaniu strategii rozwojowej PPNT.

PPNT<sup>6</sup> zaangażował się kolejno w przygotowanie dwóch wniosków projektowych, aplikujących do dwóch odrębnych działań Programu:

- projekt „*Baltic Innovation Bridge – strengthening technological & business cooperation of Gdynia and Klaipeda*” („Wzmocnienie współpracy technologicznej i ekonomicznej Gdyni i Kłajpedy”) – *BALTINNO* – w ramach Działania 1.1. *Stymulowanie współpracy gospodarczej oraz naukowo-technologicznej*;
- projekt „*Creating network for development and promotion of cross-border active education of Gdynia & Klaipeda*” („Stworzenie transgranicznej sieci dla rozwoju i promocji aktywnej edukacji w Gdyni i Kłajpedzie”) – *creActive NET* – w ramach Działania 2.1. *Wsparcie inicjatyw społeczności lokalnych*.

W obu projektach PPNT pełnił rolę partnera wiodącego.

Tematyka Działania 1.1., w którym nacisk położono na pobudzanie współpracy w zakresie transferu technologii i innowacji, a także na poprawę warunków rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw (jako głównych nośników innowacji w gospodarce), idealnie wpisywała się w misję PPNT. Dlatego też aplikowanie Parku do tego działania wydawało się oczywiste. Działanie 1.1. dawało szansę z jednej strony na realizację strategicznych planów rozwojowych PPNT związanych z rozwojem infrastruktury parkowej, a z drugiej umożliwiało nawiązanie ciekawych i twórczych kontaktów międzynarodowych – przydatnych zarówno dla instytucji zarządzającej Parkiem, jak i dla konkretnych firm –uczestników PPNT.

Partnerem PPNT w projekcie *BALTINNO* został Park Naukowo-Technologiczny w Kłajpedzie na Litwie (KSTP). Podobne filozofie działania i zbieżność celów obu instytucji otwierały szerokie pole do realnej, efektywnej wymiany i współpracy. Kontakty przed-

<sup>5</sup> PPNT jest partnerem w dwóch projektach prowadzonych przez instytucje z Obwodu Kaliningradzkiego Federacji Rosyjskiej i finansowanych z Programu Sąsiedztwa LT-PL-RU TACIS CBC: „*Comprehensive study of possibilities of innovation Business Incubation in Kaliningrad Oblast – BIKO*” oraz „*Support for development SMEs in the neighborhoods region on the base of cooperation and technological transfer*”. PPNT pełni w nich rolę doradczą-ekspertką, pokazując na własnym przykładzie skuteczne rozwiązania w zakresie tworzenia parków i inkubatorów.

<sup>6</sup> Dla porządku dodać należy, że formalnie podmiotem aplikującym do Programu Sąsiedztwa LT-PL-RU, a następnie realizującym projekty było Gdynińskie Centrum Innowacji (GCI) - jednostka organizacyjna Samorządu Gdyni, kompleksowo zarządzająca Pomorskim Parkiem Naukowo-Technologicznym. PPNT jest bowiem sam w sobie projektem (złożonym z poszczególnych projektów firm należących do Parku) i nie posiada osobowości prawnej – natomiast GCI w imieniu Prezydenta Miasta Gdyni całościowo koordynuje wszelkie aspekty aktywności i rozwoju PPNT. W celu zachowania przejrzystości niniejszego tekstu, zdecydowano się jednak na pewne uproszczenie i stosowanie jedynie nazwy „Pomorski Park Naukowo-Technologiczny - PPNT”, również gdy chodzi de facto o formalnego beneficjenta, którym jest „Gdynińskie Centrum Innowacji”.

stawiciele PPNT i KSTP miały miejsce już wcześniej<sup>7</sup>, co ułatwiło wspólną pracę nad wnioskiem projektowym *BALTINNO*, a potem nad jego realizacją. Partnerzy wspólnie zdefiniowali generalny cel projektu, jakim był rozwój konkurencyjności gospodarczej regionu pomorskiego i regionu Kłajpedy, poprzez wzmocnienie współpracy gospodarczej i technologicznej. Na poziomie operacyjnym skoncentrowano się na infrastrukturalnym przygotowaniu obu Parków do organizacji przedsięwzięć stymulujących nawiązywanie i rozwój współpracy pomiędzy regionami (główne działania zrealizowane w tym projekcie zostaną szerzej opisane w dalszej części tekstu).

Z kolei w projekt *creActive NET*, realizowany w ramach Działania 2.1., za cel stawiał sobie współpracę w zakresie interaktywnej edukacji i popularyzacji nauki już od najmłodszych lat. PPNT bowiem nie tylko wspiera przedsiębiorców i innowatorów, nie tylko stwarza sprzyjające warunki dla rozwoju nieszablonowych przedsięwzięć, nie tylko wspomaga komercjalizację rozwiązań naukowych i ich transfer do biznesu, ale też widzi swoją rolę w propagowaniu nauki wśród dzieci i młodzieży oraz krzewieniu kultury innowacyjnej. Dość ogólnie sformułowane założenia Działania 2.1. umożliwiły swobodne skonstruowanie idei projektu – jego trzon stanowiło utworzenie w PPNT modelowego Centrum Nauki EXPERYMENT<sup>8</sup> (*Science Centre*), wokół którego rozwijały się pozostałe działania projektowe, m. in. szkolenia i warsztaty dla studentów i nauczycieli.

Współpraca z partnerem zagranicznym w projekcie *creActive NET* – odmiennie niż w projekcie *BALTINNO* – została zbudowana od podstaw. PPNT prowadziło intensywne poszukiwania, rozsyłając zapytania do różnych instytucji znajdujących się w obszarze programowania na Litwie, potencjalnie zainteresowanych działaniami edukacyjnymi. Pozytywnej odpowiedzi udzieliła Wyższa Szkoła Nauk Społecznych z Kłajpedy, stając się partnerem finansowym projektu. Ponadto do projektu przystąpił również Instytut Pedagogiki Uniwersytetu Gdańskiego oraz Pomorska Akademia Pedagogiczna z Słupska – jako partnerzy wspierający, co dało ciekawy układ partnerski, o dużym potencjale merytorycznym.



Ryc. 2. Wideokonferencja - polsko-litewskie spotkanie robocze grupy branżowej „wzornictwo przemysłowe” w ramach projektu BALTINNO, źródło: Gdynińskie Centrum Innowacji

<sup>7</sup> Były to kontakty przy okazji spotkań i warsztatów w unijnym projekcie sieciowym SEAGULL, realizowanym w ramach Programu Sąsiedztwa Region Morza Bałtyckiego INTERREG IIIB.

<sup>8</sup> We wniosku projektowym *creActive NET* używana była nazwa Centrum Aktywnej Nauki, jednak w toku realizacji projektu zdecydowano się na stosowanie nazwy Centrum Nauki EXPERYMENT. Obecnie EXPERYMENT jest już rozpoznawalnym miejscem na mapie edukacyjnej Pomorza.

### 5.3.3. Od założeń do rezultatów - Wspólne działania partnerów w projektach

Aplikacje projektowe w Programie Sąsiedztwa LT-PL-RU charakteryzowały się wysokim stopniem szczegółowości – poszczególne działania projektowe musiały być precyzyjnie nazwane i opisane oraz wyrażone ilościowo. Takie podejście z jednej strony ułatwiało kontrolę postępów w realizacji projektów i umożliwiało szczegółowe monitorowanie wszelkich odstępstw od zaplanowanych działań, z drugiej jednak strony niejednokrotnie narażało beneficjenta na trudności z dokładną realizacją konkretnych zadań. Trzeba zdawać sobie sprawę, że na etapie planowania i tworzenia wniosków projektowych wiele elementów czy potencjalnych problemów może w ogóle nie zostać przewidzianych i zdefiniowanych. To powoduje, że w każdym – nawet najlepszym i szczegółowym projekcie – na etapie realizacji występują mniejsze lub większe zmiany i dokonuje się korekt.

W projekcie *BALTINNO* podstawową (rozumianą jako najbardziej kosztowną) kategorię stanowiły działania dotyczące rozwoju infrastrukturalnego w obu parkach naukowo-technologicznych. Funkcje i działalności skupiające się w parkach wymagają bowiem odpowiednich warunków przestrzennych; ich zapewnienie jest niezbędne dla rozwoju działalności innowacyjnych, związanych z wysokimi technologiami. W projekcie zaplanowano wyposażenie kompleksu konferencyjnego w PPNT oraz sali wideokonferencyjnej w KSTP. Dzięki temu w następnym etapie możliwa była organizacja dwóch konferencji międzynarodowych i dziesięciu wideokonferencji dla przedsiębiorców, instytucji otoczenia biznesu, przedstawicieli nauki, władz lokalnych i regionalnych, branżowych grup roboczych (m.in. z dziedzin ICT, biotechnologii, wzornictwa przemysłowego), w celu rozwoju i wzmocnienia kontaktów gospodarczych poprzez wymianę informacji, transfer technologii i wdrażanie innowacji. Ponadto, w ramach projektu przewidziano również dwie wizyty studyjne (w Gdyni i w Kłajpedzie), mające na celu wymianę doświadczeń i dobrych praktyk dotyczących organizacji i funkcjonowania parków, opracowanie **Wspólnego Planu Działań** (podczas pierwszej wizyty studyjnej) – dokumentu określającego m. in. zasady i założenia dla dalszej współpracy, a także stworzenie **strony internetowej** jako platformy nawiązywania kontaktów i współpracy gospodarczej, promowania nowoczesnych technologii i innowacji oraz rozpowszechniania informacji o projekcie *BALTINNO*.

- Również w projekcie *creActive NET* największą pozycją w budżecie było działanie inwestycyjne – dotyczące utworzenia w ramach PPNT Centrum Nauki **EXPERYMENT** i wyposażenia go w kilkadziesiąt interaktywnych stanowisk edukacyjnych. Prace inwestycyjne poprzedzone zostały przygotowaniem **studium eksperckiego**, w którym zawarto założenia dla Centrum Nauki w Gdyni oraz opracowano plan pierwszej wystawy. Pozostałe działania projektowe – nie mniej istotne dla całości projektu – związane były z upowszechnianiem i promowaniem w różnych formach i przy pomocy różnych narzędzi zagadnień aktywnej edukacji i nowoczesnych metod interaktywnego nauczania. Zaplanowano więc: przeprowadzenie **kampanii promocyjnej** Gdyni i Kłajpedy jako miejsc otwartych na nowoczesną edukację, stworzenie **strony internetowej** projektu, organizację dwóch **konferencji międzynarodowych** na temat metod interaktywnej edukacji, organizację dwóch **warsztatów** w Gdyni dla studentów i nauczycieli z miast partnerskich, organizację czterech **wideowykładów**, wreszcie organizację trzech **szkoleń** dla nauczycieli z regionu pomorskiego, przy-

gotowujących ich do prowadzenia zajęć praktycznych w gdyńskim Centrum Nauki EXPERYMENT.

- PPNT jako partner wiodący w przedstawianych projektach, zobligowany był do koordynowania realizacji wszystkich zaplanowanych działań – zarówno po stronie polskiej, jak i litewskiej. Dlatego też kluczowe znaczenie miało precyzyjne ustalenie z partnerami zakresów ich odpowiedzialności. Umowy o współpracy podpisane na etapie aplikowania o środki tylko częściowo regulowały zasady kooperacji, wiele nowych tematów czy problemów pojawiało się bowiem później – już w trakcie realizacji projektów. Istotne stało się więc stopniowe doprecyzowywanie ról poszczególnych partnerów, w czym szczególnie przydatne okazały się bezpośrednie spotkania podczas wizyt partnerskich oraz wideokonferencje.

Stopień wykonania poszczególnych działań zarówno w projekcie *BALTINNO*, jak i w projekcie *creActive NET* ocenić należy bardzo pozytywnie – trzeba jednak podkreślić, że stało się tak w dużej mierze dzięki olbrzymiej determinacji koordynatorów projektów. Z perspektywy czasu – kiedy oba projekty dobiegły już praktycznie końca – z całą mocą można stwierdzić, że głównym czynnikiem gwarantującym ich powodzenie byli ludzie - **odpowiednio przygotowani, profesjonalni, bardzo zaangażowani w swoją pracę**. W PPNT udało się stworzyć dedykowane do poszczególnych projektów zespoły osób, które dzięki swoim wcześniejszym doświadczeniom w koordynacji projektów, wiedzy specjalistycznej (np. w zakresie rozliczeń unijnych) i umiejętnościom, a także ogromnemu zapałowi - z całą konsekwencją prowadziły projekty, rozwiązując kolejne problemy i finalizując kolejne działania. Warto w tym miejscu podkreślić również walory podejścia zadaniowego do zarządzania projektami – podejście to cechuje wysoka efektywność i możliwość szybkiej reakcji na ewentualne problemy. W PPNT taka zadaniowość została „nałożona” na strukturę działań i dzięki temu projekty realizowane były sprawniej.

W obu projektach, praktycznie we wszystkich działaniach projektowych (choć w mniejszym stopniu w działaniach infrastrukturalnych) wzajemna współpraca stanowiła warunek konieczny ich powodzenia, nadawała im sens. Szczególnie wartościowe i owocne dla beneficjentów okazały się wizyty studyjne, bowiem dały one możliwość wzmocnienia bezpośrednich kontaktów między partnerami, przedyskutowania problemów, szczegółowego zaplanowania następnych kroków, uzgodnień w zakresie raportowania, rozliczeń itd.

Z kolei oceniając efektywność działań z perspektywy ich dopasowania do potrzeb i oczekiwań grup docelowych, trzeba nadmienić, że spektakularny sukces odniosły szkolenia dla nauczycieli i warsztaty w Centrum Nauki EXPERYMENT. Ogromne zainteresowanie tymi działaniami w projekcie *creActive NET* potwierdziło przyjęte założenia o istnieniu dużego zapotrzebowania w zakresie wykorzystania alternatywnych, nowoczesnych form edukacji.

Niewątpliwie ciekawą grupę działań stanowiły wideokonferencje i wideowykłady. Pozwoliły one na dodatkowe wzmocnienie i urealnienie kontaktów pomiędzy partnerami, a także na wymianę informacji pomiędzy firmami czy studentami i nauczycielami ze współpracujących regionów transgranicznych. Myśląc o wykorzystaniu wideołączy w przyszłości (np. w kolejnych projektach) należy podkreślić niski koszt takich działań z jednej strony i potencjalnie duży zasięg - z drugiej.

Nieodzownym elementem w obu projektach było stworzenie ich stron internetowych. We współczesnym świecie trudno wyobrazić sobie jakąkolwiek inicjatywę, która nie po-

siada własnej witryny w sieci. Strony internetowe są wyjątkowo przyjaznym i elastycznym narzędziem informacji, promocji i komunikacji – dlatego ich znaczenie w kształtowaniu relacji partnerskich w regionach transgranicznych może być naprawdę duże. Beneficjenci projektów *BALTINNO* i *creActive NET* postawili sobie ponadto jeszcze jeden cel – aby powstałe portale internetowe były na tyle uniwersalne i funkcjonalnie dobrze zorganizowane, że ich „życie” nie zakończy się wraz z zakończeniem realizacji projektów. Wydaje się, że cel ten został osiągnięty.

#### 5.3.4. Spojrzenie w przyszłość - możliwości dalszej współpracy w kontekście planów rozwojowych PPNT

Nie ulega wątpliwości, że korzystanie ze środków dostępnych w ramach funduszy unijnych to w dzisiejszych czasach już nie tylko możliwość, ale konieczność. Wsparcie z Unii Europejskiej pozwala na dynamiczne i realne działania rozwojowe – realizowane w takim zakresie, na który nie byłoby stać indywidualnych instytucji.

Plan dalszego rozwoju Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego w znacznej mierze bazuje na wykorzystaniu środków z funduszy strukturalnych – ich pozyskanie jest kluczowe dla realizacji kolejnych przedsięwzięć parkowych. Bez wsparcia z unijnego budżetu PPNT będzie mógł zachować jedynie status quo, natomiast odważne i kreatywne projekty oraz wizje z rozmachem wymagają zastosowania montażu finansowego, w którym obok środków krajowych (w tym środków Gminy Miasta Gdyni), większą część stanowią będą środki z UE.

PPNT z całą pewnością będzie się ubiegał o fundusze alokowane w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013. Wynika to z kilku przesłanek:

1. Projekty zrealizowane przez PPNT przy wsparciu środków z Programu Sąsiedztwa LT-PL-RU wykazały duży poziom skuteczności – dzięki nim Park przeprowadził szereg działań stymulujących transfer technologii i promujących innowacyjność, a przede wszystkim integrujących przedsiębiorców i środowisko naukowe<sup>9</sup>. PPNT rozwinął się też infrastrukturalnie (m. in. posiada aktualnie jeden z najnowocześniejszych wyposażonych kompleksów konferencyjnych w regionie, służący pomorskim przedsiębiorcom i instytucjom związanym z transferem technologii) oraz funkcjonalnie (stworzone zostało unikalne w skali regionu Centrum Nauki EXPERYMENT). Pozytywne rezultaty projektów stanowią ważny argument dla władz Miasta Gdyni (które finansują podstawową działalność Parku), że warto dołożyć wkład własny do inicjatyw i projektów partnerskich.
2. PPNT wciąż dynamicznie się rozwija, a zainteresowanie przedsiębiorców działaniem w ramach Parku jest ogromne. Rodzą się więc ciągle nowe potrzeby i pomysły, które mogą znaleźć swoje ujście w inicjatywach projektowych do EWT.
3. Nawiązane kontakty z partnerami zagranicznymi (pomimo, że nie zawsze układały się idealnie) niewątpliwie ułatwią tworzenie kolejnych wspólnych projektów, zapewne w bardziej poszerzonym kręgu współpracy.

<sup>9</sup> Zorganizowane liczne spotkania interdyscyplinarnych grup branżowych pokazały z jednej strony jak duży potencjał do wykorzystania istnieje na styku nauki i biznesu, z drugiej zaś strony – ile barier (m. in. mentalnych) rozdziela te dwa środowiska. Stymulowanie procesów innowacyjnych (zarówno od strony popytowej, jak i podażowej) jest zatem nadal aktualnym i ważkim zadaniem dla instytucji takich jak parki naukowo-technologiczne.



4. Doświadczenia zebrane przez PPNT podczas realizacji projektów w ramach Inicjatywy INTERREG IIIA umożliwiają jeszcze lepsze przygotowanie (organizacyjne, techniczne, merytoryczne) beneficjenta do absorpcji środków z EWT.

Pomorski Park Naukowo-Technologiczny zainteresowany jest w szczególności uczestnictwem w **Programie Współpracy Transgranicznej Południowy Bałtyk**, z uwagi na możliwość współpracy z partnerami nie tylko z Litwy, ale także ze Szwecji, Danii i Niemiec. Park posiada już rozbudowaną sieć kontaktów z instytucjami z tych krajów zajmującymi się wspieraniem przedsiębiorczości i stymulowaniem rozwoju innowacji – teraz kontakty te będą mogły być zintensyfikowane w konkretnych projektach. Bez wątpienia otwiera to nowe, interesujące perspektywy dla realizacji różnorodnych przedsięwzięć planowanych przez PPNT, między innymi takich jak: współpraca klastrów, rozwój nowych form edukacji (e-learning) dla kształcenia firm oraz zespołów zarządzających parkami, czy współpraca bałtyckich eksperymentariów.

Drugi z programów współpracy transgranicznej, który obejmuje województwo pomorskie – **Program Polska-Rosja-Litwa** – wydaje się także coraz bardziej perspektywiczny. Jeśli uda się zniwelować problemy formalne współpracy z Obwodem Kaliningradzkim, PPNT zapewne podejmie partnerstwo projektowe z partnerem (partnerami) z Kaliningradu (być może będzie to kontynuacja współpracy z instytucjami rosyjskimi, z którymi Park współpracuje obecnie). Dotyczyć ono może przekazywania najlepszych praktyk w obszarze tworzenia instytucji wsparcia innowacyjnych przedsiębiorców oraz transferu technologii.

Wysoco prawdopodobny jest również udział PPNT w **Programie Współpracy Międzyregionalnej INTERREG IVC** (Park pracuje m. in. nad rozwinięciem międzynarodowego partnerstwa projektowego dotyczącego zagadnień mentoringu dla firm skupionych w parkach naukowo-technologicznych). Rozważane są też możliwości uczestnictwa w **Programie Współpracy Transnarodowej dla Regionu Morza Bałtyckiego** – w zakresie wzmocnienia innowacji.

Programy przewidziane do realizacji w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013, podobnie jak wcześniejsze edycje programów współpracy transgranicznej, transnarodowej i międzyregionalnej, ukierunkowane są na budowanie sieci i platform wymiany wiedzy, informacji i doświadczeń - podstawowe znaczenie mają tutaj zatem działania miękkie. Jednocześnie jednak, jak pokazują opisane wyżej przykłady projektów realizowanych przez PPNT, możliwe jest takie skonstruowanie projektów, gdzie bazą dla działań miękkich są działania o charakterze inwestycyjnym. Taki był koncept projektu *BALTINNO* – w pierwszej kolejności współpracujące parki naukowo-technologiczne stworzyły nowoczesnie wyposażone kompleksy konferencyjne, by potem móc w nich rozwijać zakrojone na szeroką skalę przedsięwzięcia związane ze stymulowaniem transferu technologii i promocją innowacyjności. Podobnie rzecz miała się w projekcie *creActive NET* – tu najpierw skoncentrowano się na utworzeniu modelowego Centrum Nauki EXPERYMENT, a następnie zrealizowano szereg działań popularyzatorskich dotyczących aktywnej edukacji.

Wydaje się więc, że możliwość finansowania działań infrastrukturalnych powinna być kontynuowana w programach EWT (w rozsądnym zakresie). Jest to tym bardziej istotne dla krajów mniej zamożnych (nowych członków UE), które podejmując współpracę międzynarodową liczą nie tylko na zdobywanie i wymianę doświadczeń, ale również na wyrównywanie wciąż dużych dysproporcji i zapóźnień infrastrukturalnych.

## 5.4. INTERREG - współpraca partnerska miasta Tczew<sup>10</sup>

### 5.4.1. Tczew jako partner w projektach międzynarodowych

Współpraca partnerska samorządu tczewskiego sięga roku 2000, od kiedy to wypróbowano jej formy uproszczoną formułą, jaką był projekt programu PHARE. Jej głównym celem było wzmocnienie działań ważnego kierunku rozwojowego, związanego z aktywnym powrotem Tczewa nad Wisłę i przywróceniem zagospodarowania waterfrontu. W krótkim czasie pojęcie atrakcyjnego przystanku nad Wisłą zostało rozszerzone na obszar Starego Miasta i zaowocowało czynnym podejściem do wdrażania programu rewitalizacji starówki we wszystkich jego obszarach: estetyki, jakości życia i rozwoju gospodarczego, z wyraźnym akcentem na ochronę dziedzictwa kulturowego i turystykę.

Innym przedmiotem zainteresowania poprzez pracę w projektach partnerskich była analiza strategii rozwoju miasta i określenie jego roli w regionie w aspekcie zachodzących zmian demograficznych i gospodarczych. Tczew, położony blisko dynamicznie rozwijającego się ośrodka metropolitalnego, w pewnym momencie zaczął zwiększać tę odległość w aspekcie gospodarczym i społecznym; różnice w poziomie życia pogłębiały się. W tym przypadku, trzeba przyznać, że impulsem do włączenia się do projektów INTERREG była potrzeba zmierzenia się z tym tematem, a kierunki działania wytyczała intuicja grupy urzędników – metoda raczej nie polecana przez specjalistów od rozwoju regionalnego.

Powody sięgania do projektów partnerskich, głównie międzynarodowych były zasadniczo dwa:

1. zwiększenie kwot na rzecz finansowania działań wykraczających poza podejście standardowe do rozwoju i ustawowy zakres powinności gminy; z założeniem, że
2. szersze, nowe podejście zostanie wypracowane i podjęte poprzez „podglądanie” i uczenie się od partnerów.

Nasze zainteresowanie dotyczyło przygotowania projektów inwestycyjnych, ale także działań społecznych i kulturalnych.

Ze względu na zgodność kompetencji i systemów zarządzania byliśmy zainteresowani współpracą partnerską z innym samorządem lub jej jednostką. Chcieliśmy również zdobyć doświadczenie współpracy ze stowarzyszeniami i organizacjami pozarządowymi.

Prawdą jest, iż poszukiwanie partnera lub partnerstwa zagranicznego w pierwszym odruchu miało oczywiście związek z wymogiem programu. Dopiero później, już w trakcie realizacji projektu, pojawiła się refleksja, o skali korzyści o charakterze poznawczym i inspirującym.

Analizując motywy udziału Tczewa w projektach partnerskich można zaryzykować nieco w uproszczonej tezę, iż w kończącym się okresie programowania projekty realizowane w ramach linii INTERREG IIIA miały związek z dofinansowaniem określonych wcześniej zadań, przy jednoczesnej możliwości wykorzystania relacji partnerskich dla wypracowania i wzmocnienia efektów „miękkich”, natomiast w ramach INTERREG IIIB – miało miejsce wypracowanie założeń i częściowo dokumentacji na podstawie analiz wykonanych już w samym projekcie. Wzmocnienie finansowe pomagało wów-

<sup>10</sup> Jolanta Śliwińska, Naczelnik Wydziału Rozwoju Miasta Tczew.

czas podjąć szerszy zakres konsultacji, poszukiwać inspiracji na zewnątrz i sporządzić przyszłościowe koncepcje przekraczające możliwości budżetu gminy.

#### 5.4.2. Jak pracowaliśmy w projektach partnerskich?

Generalnie projekty były tworzone w taki sposób, aby nastąpiła jak największa zgodność pomiędzy wnioskiem do programu a raportem z projektu, jako metoda nie komplikująca rozliczenia projektu, a ponadto wskazująca na uzasadnione i spójne cele beneficjenta. Metoda ta okazała się niemal idealną dla „przebrnięcia” przez projekty w ramach programu INTERREG IIIA, w którym to programie zdarzało się, że wdrażanie projektu wyprzedzało procedury zawierania umów grantowych i podejmowania ewentualnych zmian w projekcie. Wysoki poziom uszczegółowienia wniosku i wymaganych planów działania z założenia wskazywał na stosowanie jak najbardziej lustrzanego odbicia pomiędzy planem a wykonaniem. Wymaga to pewnego doświadczenia w planowaniu zadań i ich organizacji. Wydaje się jednak, iż doświadczeni urzędnicy samorządowi mają w tym sporo wprawy i warto z tego czerpać także we współpracy międzynarodowej.

Jako miasto Tczew realizowaliśmy dwa projekty w programie INTERREG IIIA z samorządowym partnerem litewskim – miastem Kłajpedą. W obu byliśmy liderem. Przyjęliśmy opisany wyżej sposób działania, starając się skłonić naszego partnera do podobnej dyscypliny w osiąganiu rezultatów. I faktycznie partnerstwo tego programu miało charakter bardziej formalny niż merytoryczny ponieważ wykorzystywał on procedury zarządzania finansowego rozłączne dla partnerów lub grup partnerów narodowych. W ten sposób zmniejszono rolę lidera i wzajemną zależność w działaniach, przy jednoczesnym zapisaniu odpowiedzialności lidera projektu w umowie grantowej za całość przedsięwzięcia.

To co było utrudnieniem, to właśnie ta rozłączność procedur oraz dodatkowo, prawdopodobnie większa restrykcyjność wewnętrznych regulacji prawnych Litwy. Chociaż można by się zastanawiać czy Polacy nie są bardziej kreatywni jako urzędnicy, czy mamy pomimo utyskiwań bardziej przyjazne procedury wewnętrzne.

W efekcie pełnienia roli lidera wykonywaliśmy szereg formalnych czynności, porządkujących zadania i terminy ich wykonania, a spontaniczne próby łączenia niektórych działań (np. promocyjnych) z chęcią nadania im sensu partnerstwa, wywoływały konieczność kolejnych wyjaśnień i składnia nowych wniosków formalnych do Sekretariatu. Obligatoryjne partnerstwo w tym programie oznaczało wyzwanie w kontekście zrealizowania projektu.

Sytuacja wyglądała inaczej w projektach realizowanych w programie INTERREG IIIB. Jest on silniej oparty o zasadę autentycznego partnerstwa, a system zarządzania wskazuje na wyraźną pozycję lidera. Jakość i kompletność zaplanowanych przez każdego z partnerów zadań zależała od własnego zaangażowania i determinacji, a wręcz zapisy wniosku i zasady zarządzania programem pozostawiały pewien margines elastyczności, korzystny w projektach trwających do dwóch lat. Ze względu na fakt, iż w projektach INTERREG IIIB brało udział kilkunastu i więcej partnerów, każdy z nich otrzymał lekcję współodpowiedzialności i umiejętności faktycznej współpracy w realizacji zadań wyznaczonych przez lidera lub zaplanowanych jako wspólnych z innymi partnerami. rzeczywiście rezultacie pojawił się pewien nieoficjalny ranking solidności i wiarygodności we współpracy, nie mający nic wspólnego z oficjalną działalnością auto-promocyjną.



Uczestnictwo w projektach i realizowanie pracochłonnych procedur związanych z ich zarządzaniem umożliwił fakt, iż od początku polskiego członkostwa w UE w tczewskim urzędzie powstała komórka organizacyjna odpowiedzialna za aplikowanie do programów UE i zarządzanie projektami w tych programach. W zależności od podejmowanych zagadnień tworzone były zasady współpracy pomiędzy wydziałem, a innymi komórkami merytorycznymi lub jednostkami gminnymi. W przypadku jednostek dotyczyło to tych, które nie posiadają właściwych zasobów kadrowych.

Przy realizacji projektów INTERREG-u wymogi formalne określały specyfikę tych programów. W przypadku INTERREG-u III A rozdzielone zadania pomiędzy pracowników w odpowiednich wydziałach były realizowane zgodnie z założeniami. Jako lider projektu związani byliśmy obowiązkiem sporządzania raportów własnych i wspólnych. W ten sposób, przy założeniu kwartalnego raportowania, oraz wysokiego poziomu szczegółowości i wyjaśnień, wymaganego przez Sekretariat, pracownik skierowany do tej pracy wykonywał je praktycznie stale przez czas trwania projektu i po zakończeniu, do momentu wyklarowania wszelkich wątpliwości. W zakresie merytorycznym, rzadko pojawiała się wartość dodana ponad to, co zostało zaplanowane na etapie wnioskowania.

Projekty INTERREG-u IIIB były wewnątrznie bardziej stymulujące. Zagadnienia zarysowane we wniosku okazywały się warte rozwijania i dyskusji. Tak też wyglądała nasza praca - wzmacniała współpracę międzywydziałową. Sprzyjało to łączeniu różnych zagadnień, rozwijaniu sekwencji planowanych zadań i dochodzeniu do wniosku. Było nas za mało do tej pracy. Wydaje się, iż ten niedostatek jest dość powszechny w samorządach, ponieważ nierzadko był to wdzięczny temat integrujących rozmów w czasie spotkań partnerskich.

Ze względu na fakt, iż obciążenie projektami nie jest stałe w czasie i ciągle poszerzanie zasobów kadrowych w urzędzie byłoby nielogiczne, warto pewnie rozwijać rynek ekspertów zewnętrznych, skłonnych pracować na zasadzie kontraktu, specjalizujących się w zarządzaniu projektami. Metoda ta sprawdziła się w tzw. „starych” krajach UE.



Ryc. 3. Wizualizacja portu rzecznego w Tczewie wybudowanego w ramach projektu Waterways, źródło: Urząd Miasta Tczew.

### 5.4.3. Nasze osiągnięcia

Planując działania w projektach zakładaliśmy osiągnięcie konkretnych rezultatów, starając się by było to planowanie realne. Powód był zrozumiały – przy pierwotnie nie dość dużym doświadczeniu w rozliczaniu projektów przyjęliśmy postawę trochę zachowawczą. Stąd, poza drobnymi korektami nie natknęliśmy się na większe problemy podczas kolejnych audytów i ocen raportów. Poznanie jednak możliwości jakie dawały poszczególne projekty programu transnarodowego INTERREG IIIB, wskazało, jak pewne idee można rozwinąć w kolejnym okresie programowania. W obu projektach, w których uczestniczyliśmy, godząc się na ingerencję lidera na planowanie naszego własnego budżetu (m.in. oba projekty wymagały korekty budżetu na etapie ich oceny) niedostatecznie zaplanowaliśmy zadania na działania promocyjne i debatę publiczną. Ponadto rezultaty mogły być lepiej dopracowane, gdybyśmy w projektach sobie przyjęli wyższy poziom kosztów osobowych. Doświadczenie pokazuje, iż można osiągnąć wymagane rezultaty, wcześniej poświęcając więcej uwagi planowaniu projektu i podejmując konstruktywną dyskusję z liderem czy partnerami.

Niemniej jednak dotychczasowe projekty, pomimo różnych zawirowań i trudności początków wdrażania programów UE w Polsce, przyniosły nam pozytywne efekty.

Rezultaty i działania, zrealizowane w projektach INTERREG-u IIIA, niemal wiernie odnosiły się do planu.

W projekcie Tczewa i Kłajpedy „Wzmocnienie tożsamości kulturowej obszaru przygranicznego w Tczewie i Kłajpedzie” zaprezentowano folklor północnej Litwy i Kociewia w Tczewie w ramach Imprezy Dwóch Kultur, w trakcie Dni Tczewa 2006 i w Kłajpedzie, w lipcu 2006 w ramach corocznego Międzynarodowego Festiwalu Folklorystycznego. Ponadto zainicjowano dyskusję dotyczącą gospodarczego aspektu kultury – tworzenia rynkowego produktu kulturowego, a także odbyły się międzynarodowe warsztaty – jak tworzyć projekty w obszarze kultury. W efekcie powstały idee kolejnych projektów, również do samodzielnej realizacji. Są one systematycznie wdrażane przez Centrum Wystawienniczo-Regionalne Dolnej Wisły w Tczewie (projekt ZPORR, stworzony i rozwinięty na bazie Muzeum Wisły w Tczewie) i tczewskie środowiska kultury. Projekt „Infrastruktura drogi wodnej Berlin-Kaliningrad-Kłajpeda w Tczewie i Kłajpedzie” to dla Tczewa zwieńczenie ciągu kolejnych projektów przygotowawczych do czynnego uczestnictwa w aktywizacji Wisły jako drogi wodnej. Jego rezultatem jest powstanie małego portu rzecznego, stanowiącego otwarcie Starego Miasta od strony wody. Poza efektem materialnym, w projekcie miały miejsce również działania „miękkie”. Najistotniejszym okazało się spotkanie partnerów w Tczewie z udziałem przedstawicieli firm i instytucji, związanych z organizacją turystyki wodnej. Wówczas to zostało zainicjowane mini-forum tej formy aktywności. Przekraczający planowane rezultaty pomysł corocznego organizowania takiego spotkania w Tczewie zainteresował wszystkich obecnych, w tym również przedstawicieli miasta Kłajpeda.

W projektach INTERREG-u III B, ze względu na pewną ogólność opisu, można było osiągnąć szersze niż wstępnie zostało to zaplanowane rezultaty. Miały na to wpływ nawiązane kontakty oraz intensywność dyskusji z partnerami krajowymi i z innych państw bałtyckich.

I tak w projekcie „Wykorzystanie śródlądowych dróg wodnych na rzecz rozwoju regionalnego” – *InWater*, mogliśmy konfrontować nasze osiągnięcia i plany z takimi miastami jak Bydgoszcz, Toruń, Gdańsk, Schwerin, Kłajpeda czy Kaliningrad. Bardzo

pouczające okazały się spotkania w miastach partnerskich, a ponadto wyjazd studyjny do Manchesteru w Wielkiej Brytanii, gdzie przedstawiciele British Waterways życzliwie przekazali wiele ciekawych informacji i pokazali efekty swojego projektu *Canal Link*. W efekcie Tczew zyskał odważną, wybiegającą w przyszłość koncepcję zagospodarowania kolejnych obszarów nadrzecznych, a na dziś, dla realizacji części tej koncepcji - projekt budowlany elementu infrastruktury drogowej.

Warto wspomnieć, że projekt powstał na bazie projektu *InWaTrans*, przeprowadzonego właśnie przez Tczew w ramach Instrumentu Seed Money INTERREG-u IIIB w roku 2003.

Jako ciekawe doświadczenie oceniamy udział w projekcie „Potencjał obszarów zaplecza na rzecz rozwoju przestrzennego w aspekcie procesów degradacji *-Hinterland*”. Zrealizowaliśmy w tym przedsięwzięciu rzecz, której niedostatek ciągle odczuwaliśmy, a mianowicie profesjonalne badanie wizerunku miasta – jak jesteśmy postrzegani na zewnątrz przez mieszkańców okolicznych małych miast i wsi oraz Gdańska, kim jest mieszkaniec Tczewa i jakie są jego zainteresowania. Wielkość próby była ograniczona ze względu na poziom środków, ale i tak uzyskany materiał przyniósł wiele ciekawych informacji, podważających obiegowe opinie o prowincjonalności czy pasywności rozwoju Tczewa. W projekcie oczywiście pozostaliśmy, a dane z badania oraz współpraca w projekcie z innymi partnerami, reprezentującymi głównie obszary wiejskie i miejsko-wiejskie skłoniła nas do nowego, krytycznego spojrzenia na zapisy strategii rozwoju miasta i rolę Tczewa w regionie. W konsekwencji strategia poddana została weryfikacji w kierunku zarówno jej zindywidualizowania jak i spójności regionalnej. Ciekawą formą działań w tym projekcie były przedsięwzięcia pilotowe, gdzie wskazano na znaczącą rolę małych, prostych, konsekwentnych działań, które mocniej, aniżeli duże spektakularne, trochę anonimowe przedsięwzięcia społeczne, promują lokalne społeczności i zachęcają do wspólnej pracy.

Wartością dodaną z tego projektu jest też lekcja stylu zarządzania projektem, gdzie lider - Regionale Planungsgemeinschaft Havelland-Fleeming, z jednakowo pozytywnym skutkiem potrafił zarówno integrować jak i dyscyplinować partnerów, przy zachowaniu dobrych relacji wzajemnych.

O ile projekt *InWater* miał charakter przed-inwestycyjny, z możliwością wszechstronnej pracy analitycznej i dyskusji ponadlokalnej, to projekt *Hinterland* był dla Tczewa projektem typowo „miękkim”. Odnosząc się do efektywności projektu tzw. miękkiego, trzeba przyznać, że są to projekty tak samo pożądane dla gmin jak projekty inwestycyjne, o czym od dawna wiadomo jest na zachodzie Europy. Tczew jest miastem, które z racji przypisania do określonej kategorii wielkości nie jest zwykle kojarzone z potrzebami wsparcia finansowego z programów krajowych na rzecz pracy z małymi grupami środowiskowymi, i wzmacniania integracji zewnętrznym społeczną. W odwodzie pozostają więc głównie miękkie projekty międzynarodowe. Dają one możliwość prowadzenia pracy analitycznej i debaty publicznej na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego. Nie bez znaczenia pozostaje fakt, iż politycznie istnieje większe przyzwolenie na finansowanie prac badawczych i współpracy ze środowiskiem własnym i zewnętrznym w ramach ponadnarodowych projektów rozwojowych, niż z własnego budżetu gminy. Można zatem stwierdzić, iż INTERREG stanowi dobre narzędzie do łączenia działań miękkich jak i tych na rzecz planowania i uzasadnienia inwestycji. I faktycznie, istnienie współpracy partnerskiej na jakość tych działań wywiera znaczący wpływ.

Partnerstwo zapewnia autentyczną wymianę doświadczeń, poznawanie innych sprawdzonych rozwiązań i możliwość unikania niektórych błędów, których samemu jeszcze nie zdążyło się popełnić. Podglądanie pracy innych organizacji inspirowane do nowych pomysłów, bez zagrożenia dla własnej indywidualności i przy poszanowaniu krajowej specyfiki. Dla jednostki samorządowej wyzwaniem jest zarządzanie projektem przy konieczności godzenia różnych systemów zarządczych partnerów międzynarodowych. Jednocześnie zarządzanie to otwiera możliwość zdobywania wiedzy o różnych rozwiązaniach organizacyjnych administracji publicznej.

Na liście korzyści należy podkreślić sposobność poznawania i dyskusowania problemów ponadlokalnych i ponadnarodowych w regionie europejskim. Umożliwia ona lokalne planowanie w dłuższej perspektywie oraz porównanie zrozumienia i podejścia do celów programowych w przypadku wdrożeń we wspólnym programie. Lokalne plany mają szansę stać się elementem operacyjnym rozwoju regionalnego, skutkując większą otwartością i lepszą jakością życia małych społeczności.

W wymiarze ludzkim oczywiście może pojawić się pewne zagrożenie, że znajdziemy się w niefortunnym układzie partnerskim lub będziemy potraktowani trochę „z góry”. Ale to także jest ciekawe doświadczenie w zakresie tolerancji i umiejętności interpersonalnych.

Oceniając znaczenie partnerstwa można wspomnieć o pewnej trudności w poszukiwaniu partnerów – wielu tworzy idee projektowe, wielu szuka partnerstwa i te ścieżki chyba się rozmiągają. Fora poszukiwania partnerów, internetowe bazy idei na rzecz tworzenia partnerstwa nie są prawdopodobnie tak skuteczne, jak oczekiwaliby ich organizatorzy. Istnieje także niemiła praktyka rzadkiego (lub wcale) nie odpowiadania na zapytania mailowe, adresowane nawet do tych, którzy poszukują partnerów. Choćby krótka odpowiedź o braku zainteresowania w tym momencie lub tego rodzaju partnerem, porządkowałaby pracę i posuwała ją do przodu. Warto propagować takie zachowania, chociaż należy mieć nadzieję, że te negatywne staną się z czasem marginalne.

#### 5.4.4. Spojrzenie w przyszłość

Przed nami nowy okres programowania i nowe możliwości. Miasto Tczew jest nimi zainteresowane w różnych obszarach tematycznych. Wiele idei powstałych w dotychczasowych projektach partnerskich jest wartych dalszego rozwijania. Bezdyskusyjna dla Tczewa jest praca na rzecz popularyzacji turystyki wodnej, rekreacyjnego wykorzystania obszarów nadwiślańskich, gdzie na tym etapie intensywniej zostanie włączony obszar Starego Miasta. Planowane są działania związane z szeroko rozumianym pojęciem podnoszenia jakości życia – rozwój działań kulturalnych, sportowych, społecznych. Doskonałą bazą do prowadzenia projektów miękkich jest wspomniane wcześniej Centrum Wystawienniczo-Regionalnej Dolnej Wisły w Tczewie, które konsekwentnie rozwija różnorodną współpracę z organizacjami pozarządowymi, prowadzi działalność wystawienniczą, dotyczącą promowania wartości kultury regionalnej i sztuki współczesnej, umożliwia rozwijanie aktywności grup społecznych i prezentacje kultur innych krajów.

Wzmocnienie zewnętrznej roli Tczewa w regionie to kierunek strategiczny, dla którego planować można szereg działań operacyjnych. Działania rozwojowe planujemy wspierać nowymi wysiłkami i projektami także w obszarze małej i średniej przedsiębiorczości.

Zarys nowych programów wskazuje również na możliwości wykonania prac analitycznych i wstępnych projektowych dla przygotowania przyszłych inwestycji - brane są pod uwagę takie działy jak turystyka, dziedzictwo kulturowe czy przedsiębiorczość. Sama realizacja inwestycji w programach partnerskich jest stosunkowo trudna ze względu na zasady kwalifikowalności wydatków, małą elastyczność definiowania transgraniczności i wspólnych korzyści dla partnerstwa. Bariera jest również wielkość dofinansowania, w szczególności gdy dofinansowanie jest łączną kwotą do podziału pomiędzy partnerami. Wydaję się, iż dużą korzyścią dla rozwijania tych programów mogłoby być podniesienie udziału dotacji na inwestycje o charakterze pilotowym, realizowane w całym obszarze programu i wymienione w programie operacyjnym, co ograniczyłoby konieczność stosowania zabiegów interpretacyjnych. Tym bardziej, że gminy coraz częściej podejmują zadania odpowiadające zasadzie dodatkowości funduszy UE, komplementarne do zadań społecznych, bądź wręcz umożliwiające realizację bezpośrednich celów społecznych w projekcie ponadgranicznym czy ponadnarodowym.

To co jest korzystne w projektach partnerskich to ich znaczący efekt promocyjny. Projekty te mogą przekazywać informację w określonej dziedzinie, w systemie sieci współpracy, nierzadko adresując ją do konkretnego odbiorcy, który może stać się uczestnikiem projektu. Jest to o tyle istotne, iż przy „boomie” promocyjnym gmin i regionów coraz trudniej jest zaistnieć z tradycyjnie pojmowaną promocją.

Niestety programy transgraniczne i transnarodowe nie stanowią tak atrakcyjnej propozycji dla gmin jak programy krajowe. Opóźnienie w przygotowaniach dokumentów nie sprzyja systematycznej pracy, wprowadzaniu konkretnych zadań do planu budżetu gminy czy budowaniu i utrzymaniu partnerstwa. O ile można wstępnie planować zadania do zapowiadającego się ciekawie Programu Współpracy Transgranicznej Południowego Bałtyku i do Programu Regionu Morza Bałtyckiego, pomimo braku wytycznych do tych programów, to trudno zmierzyć się z programem transgranicznym Polski, Litwy i Obwodu Kaliningradzkiego, który do dziś nie został przygotowany.

A właśnie dla mniejszych jednostek samorządowych, o ile nie mają korzystnych dla projektu stałych kontaktów partnerskich, to przebrnięcie przez barierę nawiązania roboczego kontaktu i być może przez barierę językową pozostaje wyzwaniem, wymagającym wsparcia. Aby zwiększyć ogólne zainteresowanie warto przekazywać wiedzę o istocie tych programów, ich wymiarze praktycznym, nie tylko na konferencjach w dużych miastach, ale również w mniejszych ośrodkach i w mniejszych kręgach dyskusyjnych. Istotne jest stymulowanie otwartości na kontakty międzynarodowe po każdej stronie granicy.

Jeżeli chodzi o stronę formalną projektów INTERREG, to nie wydaje się, żeby stopień trudności przygotowania i zarządzania był bardziej skomplikowany, aniżeli projektów w programach krajowych, może poza koniecznością stosowania języka angielskiego w dokumentach. Ale z tym można sobie poradzić, jako że tłumaczenia z zasady są wydatkiem kwalifikowanym.

Aby programy szczególnie przygraniczne stały się bardziej przyjazne, konieczna byłaby poprawa sprawności zarządzania na etapie wdrażania programu. Procedury oceny, klaryfikacji do umowy, jej przygotowania i podpisywania nie powinny nakładać się na czas realizacji projektu. Umowa dofinansowania jest istotnym aktem w dokumentowaniu wydatków gminy i w powszechnej ocenie zastępowanie jej decyzją komitetu sterującego wzbudza wątpliwości, nie mówiąc o faktycznych utrudnieniach w realizacji



zaplanowanej płynności finansowej. Współpraca z sekretariatami technicznymi winna również nabierać cech partnerstwa.

Programy transnarodowe i transgraniczne są bardzo dobrym narzędziem działań na rzecz rozwoju lokalnego i ponadlokalnego społeczności europejskich. Doskonale służą ogólnie pojętej integracji i podnoszeniu jakości współpracy, a wręcz wspólnej pracy w Unii Europejskiej. Potrafią zacierać granice administracyjne i zbliżać małe społeczności, nie niszcząc ich własnego dorobku i kultury. Po usunięciu barier natury technicznej mogą dobrze służyć gminom w realizacji części ich własnych zadań. W wymiarze politycznym i społecznym są raczej „nieznanym bratem” programów krajowych finansowanych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, słabo pojawiają się w mediach i nie są kojarzone z korzyściami dla gminy. Poprawa tego wizerunku, sprawne wdrożenie zapowiadanych programów i więcej kontaktów roboczych z gminnymi na pewno przyniesie istotną wartość dodaną dla rozwoju gospodarczego regionu i otwartości jego mieszkańców.

## 5.5. Wartość dodana programów INTERREG dla województwa pomorskiego - Spojrzenie przekrojowe<sup>11</sup>.

Jak już było to sygnalizowane projekty INTERREG cieszyły się dużą popularnością wśród pomorskich samorządów, stowarzyszeń i organizacji, z których większość była zadowolona z osiągniętych w ich ramach rezultatów. Te najważniejsze osiągnięcia z punktu widzenia poszerzania możliwości rozwoju województwa zostały skatalogowane poniżej. Lista ta nie jest wyczerpująca, ma raczej służyć jako materiał poglądowy ilustrujący korzyści jakie oferują programy INTERREG.

### 5.5.1. Sprawdzone praktyki/modelowe rozwiązania (*good/best practices*)

Zakres sygnalizowanych przez przebadane projekty sprawdzonych rozwiązań był niezwykle szeroki. Obejmowały one zarówno kwestie związane z prowadzeniem projektów i dzieleniem się ich rezultatami jak też innowacyjne rezultaty tychże projektów możliwe do wykorzystania przez inne podmioty województwa pomorskiego. Poniższy katalog nie jest pełny ale stanowi dobrą próbkę tego co w tej sferze udało się osiągnąć w ciągu ostatnich trzech lat:

- Baza danych morskiego dziedzictwa kulturowego obejmująca cały obszar bałtyckich zalewów i mogąca służyć jako przykład dla innych projektów zajmujących się wykorzystaniem tego dziedzictwa (*LAGOMAR*),
- Mapa ukazująca wpływ zmian klimatycznych na zagospodarowanie przestrzenne konkretnych obszarów województwa pomorskiego i metodologia sporządzania tego typu opracowań (*SEAREG, ASTRA*),
- Międzygminne, a zarazem międzynarodowe plany i kampanie marketingowe - metodologia dochodzenia do tego typu wspólnych uzgodnień oraz ich praktycznego wykorzystania (*TRZY PORTY*),
- Wspólna ponadgminna marka turystyczna i proces jej tworzenia – metodologia i know how (*TRZY PORTY*),
- Metodologia tworzenia klastra morskiego - zestaw dobrych praktyk (*InterMareC*),

<sup>11</sup> Jacek Zucha, Katedra Makroekonomii Uniwersytetu Gdańskiego.

- Modelowe strategie rozwoju małych miast – metodologia i know how (*SusSET*),
- Metodologia budowanie partnerstwa publiczno-prywatnego wokół konkretnych przedsięwzięć inwestycyjnych (*SebTrans-Link*),
- Know how dotyczący wykorzystania kultury jako dźwigni rozwoju lokalnego, w tym tajniki sukcesu współpracy z mediami (POMOST-Kultur),
- Know how dotyczący prowadzenia projektów EWT przez organizacje pozarządowe, włączając w to kwestie zaciągania kredytów pod realizację projektu (POMOST-Kultur).

### 5.5.2. Tworzenie się nowych powiązań i sieci współpracy

Korzyści ze spontanicznego tworzenia się nowych powiązań pomiędzy aktorami regionalnymi i lokalnymi nie ulegają wątpliwości na gruncie różnych teorii ekonomicznych rozwoju regionalnego i lokalnego, chociażby teorii kapitału ludzkiego czy koncepcji kapitału terytorialnego.

Najbardziej spektakularnym osiągnięciem tego typu może poszczycić się projekt *ASTRA* (*SEAREG*) dotyczący skutków zmian klimatycznych. Na początku nieufne relacje pomiędzy liderami projektu reprezentującymi jednostkę badawczą o profilu geologicznym, a samorządem lokalnym odpowiadającym za rozwój przestrzenny obszaru będącego przedmiotem badań i analiz, z czasem przerodziły się w trwałe więzi autentycznej współpracy pomiędzy instytutem geologicznym a biurem rozwoju miasta. Okazało się, że wiedza geologiczna i zdolność przewidywania zmian klimatycznych mogą mieć duże znaczenie dla długofalowego rozwoju lokalnych jednostek terytorialnych. Efektem współpracy jest uczestnictwo w kolejnych projektach dotyczących zmian klimatycznych, tym razem jednak biuro rozwoju miasta powoli przejmuje pałeczkę lidera. Dzięki Astrze udało się do planowania strategicznego miasta wprowadzić nowy, ważny wątek analityczny. O skali płynących z tego tytułu korzyści można wnioskować a la reburs patrząc np. na straty Wrocławia płynące z abstrahowania w planach lokalnych od przestrzennego natężenia klęsk żywiołowych.

Podobne ciekawe rezultaty w zakresie tworzenia nowych powiązań sygnalizuje projekt *SebTrans-Link*. Tym razem chodzi o współpracę miasta i portu oraz prywatnych operatorów transportowych (armatorów). Współpraca ta doprowadziła jak na razie do wygenerowania koncepcji nowego terminalu promowego, wykorzystującego zapomniane i zaniedbane dziedzictwo kulturowe morskiej historii miasta, stanowiące niegdyś jego chlubę i centrum morskiej aktywności, a nawet swoisty motor rozwoju. Istotą tej współpracy jest przywrócenie miastotwórczych funkcji portu po przemianach jakie zaszły wraz ze zmianą form transportu morskiego i otwarciem polskiej granicy morskiej. Z drugiej strony chodzi o to by rozwój miasta i gmin przyległych był czynnikiem napędowym dla samego portu, przez lokowanie się w jego pobliżu działalności uszlachetniającej przywożone i wywożone drogą morską towary. Strategie tego typu została zastosowana np. przez port i miasto Lubeka w Niemczech (projekt *LogVas*).

Projekt *LAGOMAR*, który doprowadził do stworzenia ponadregionalnej strategii rozwoju turystyki opartej na morskim dziedzictwie kulturowym stanowi natomiast dobry przykład łączenia nauk ścisłych i humanistycznych tj. informatyki, archeologii i historii a także nauki o muzealnictwie, bez których taka strategia pozostałaby tylko martwym dokumentem. Dodatkowo Lagomar jest dowodem na korzyści ze współpracy między np. sektorem muzeów a administracją morską. Dzięki efektom Lagomara w pilotowym

planie pierwszego obszaru morskiego dla którego sporządzany jest w Polsce plan zagospodarowania przestrzennego zostanie uwzględnione podmorskie dziedzictwo kulturowe. Lagomar stworzył asumpt do tej wcześniej nieistniejącej współpracy jakże ważnej dla sustensywnego wykorzystania walorów obszarów morskich.

Także projekt *INTERMAREC* tworzący zaczątki klastra morskiego sygnalizował, że w jego rezultacie instytucje do tej pory wobec siebie konkurencyjne rozpoczęły współpracę realizując razem cel tworzenia tego typu klastra. Projekt wskazał im perspektywę sumy dodatniej z tego typu współpracy.

Natomiast projekty *BALTINNO* i *creActive NET* umożliwiły liczne spotkania interdyscyplinarnych grup branżowych i pokazały z jednej strony jak duży potencjał do wykorzystania istnieje na styku nauki i biznesu, z drugiej zaś strony – ile barier (m. in. mentalnych) rozdziela te dwa środowiska. Podobnie projekt „Infrastruktura drogi wodnej Berlin-Kaliningrad-Kłajpeda w Tczewie i Kłajpedzie” stał się bodźcem do spotkania przedstawicieli tczewskich firm i instytucji publicznych związanych z organizacją turystyki wodnej, co wpisywało się w strategię rozwoju miasta przez rewitalizację Wisły jako drogi wodnej.

### 5.5.3. Synergia pomiędzy projektami INTERREG

Głównym mankamentem projektów INTERREG jest ich słaby efekt mnożnikowy (zob. Commin 2007). Pomimo wszelkich wysiłków dotyczących wspierania rezultatów projektów, obowiązku wydawania broszur i materiałów informacyjnych, pomimo strategii i kampanii marketingowych ujmowanych w budżetach projektów, większość ich rezultatów pozostaje jedynie w zasobach wiedzy i umysłach partnerów. Synergia jeśli jest osiągnięta, to ewentualnie na poziomie partnerów wiodących, dzięki wysiłkom związanym z organizacją corocznych bałtyckich konferencji i forum projektowych, ale nie dotyczy partnerów różnych projektów pochodzących np. z tych samych regionów poszczególnych krajów. Na dwadzieścia sześć przebadanych przeze mnie w 2006 roku projektów Bałtyckiego INTERREG-u III B aż pięć raportowało utracenie (lub nie osiągnięcie planowanych) rezultatów, głównie ze względu na odejście z pracy osób zajmujących się projektem (Commin 2007, s. 16).

Na tym tle pozytywną jaskółką może być synergia osiągnięta np. przez projekty *ASTRA* i Twierdze wokół Bałtyku (*Baltic Fort Route*). Badania *ASTRY* dotyczące podnoszenia się poziomu morza zainteresowały Muzeum Morskie w Gdańsku pragnące określić niezbędny poziom restauracji fundamentów twierdzy Wisłoujście. Wydaje się, że potencjał dla tego typu wymiany informacji pomiędzy partnerami projektów i innymi niezaangażowanymi w działania INTERREG jednostkami jest spory. Nie ma jednak instytucjonalnych ram dla takiej wymiany, brakuje zarządzania rezultatami projektów w skali regionalnej i lokalnej.

### 5.5.4. Przygotowanie i realizacja inwestycji

Chociaż w badaniach ankietowych aspekt ten nie był dominujący trzeba stwierdzić, że projekty INTERREG przyczyniły się do przygotowania a niekiedy realizacji konkretnych inwestycji stymulujących rozwój lokalny i regionalnym.

- Efektem projektu TRZY PORTY jest przygotowana dokumentacja techniczna dla przebudowy mariny w Krynicy Morskiej, stanowiącej zaczątek aktywizacji żeglarskiej Zalewu Wiślanego i większego systemu przystani jachtowych na tym



akwenu, jak również stwarzającej nadzieję na wspólny produkt turystyczny dla tej części województwa pomorskiego i warmińsko-mazurskiego oraz ich rosyjskiego sąsiada.

- Projekt Twierdzy wokół Bałtyku (*Baltic Fort Rout*) przyczynił się do restauracji twierdzy Wisłoujście i to nie tylko w konkretnym zakresie dotyczącym jednego fortu, ale również systemowo poprzez wpisanie twierdzy w szlak kulturowy, co będzie skutkowało wzrostem zainteresowania tym obiektem i większą łatwością pozyskania dalszych funduszy na jej odnowienie.
- Projekt *creActive NET* sfinansował utworzenie w Gdyni w ramach Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego Centrum Nauki „Eksperyment” i wyposażenie go w kilkadziesiąt interaktywnych stanowisk edukacyjnych.
- Projekt *CrossBalt* popularyzujący dziedzictwo kulturowe obszaru Południowego Bałtyku poprzez rozwój i promocję szlaków turystyki kulturowej oprócz opracowania koncepcji rozwoju czterech szlaków kulturowych w regionie pomorskim, umożliwił ich oznakowanie w terenie znakami drogowymi typu E-22.
- Projekt „Rekonstrukcja międzynarodowego szlaku bursztynowego – etap I w Pruszczu Gdańskim” doprowadził do odtworzenia i promocji szlaku bursztynowego okresu rzymskiego, który przebiegał w tej części wybrzeża Bałtyku (2700 metrów oznakowanego i wystylizowanego szlaku bursztynowego o charakterze szlaku pieszo-rowerowego) oraz do zagospodarowania/utworzenia otaczającego przyszlą faktorię rzymską Międzynarodowego Bałtyckiego Parku Kulturowego o powierzchni ok. 5 ha.
- Projekt Marynarki Polskiej współfinansował przebudowę deptaku prowadzącego do portu w Ustce,
- Projekt „Infrastruktura drogi wodnej Berlin-Kaliningrad-Kłajpeda w Tczewie i Kłajpedzie” współfinansował utworzenie małego portu rzecznego w Tczewie, jako zwieńczenia szeregu działań tego miasta zmierzających do aktywizacji Wisły, jako drogi wodnej.
- Projekt *SebTrans-Link* zaowocował studium wykonalności terminalu promowego w Gdyni. Inwestycja ta znalazła się na liście indykatywnej Programu operacyjnego „Infrastruktura i Środowisko”. *SebTrans-Link* stanowi więc modelowy przykład wskazujący jak miękkie projekty INTERREG przekładać się mogą na konkretne inwestycje finansowane z programów krajowych.

Ten sam projekt *SebTrans-Link* przygotował także grunt do utworzenia autostrady morskiej z województwa pomorskiego do Szwecji, jakże ważnej jako przedłużenie autostrady A1.

Natomiast projekt *InterMareC* zainicjował powstanie klastra morskiego w regionie, a więc przyczynił się do tworzenia inwestycji prywatnych o charakterze biznesowym. Projekt odegrał rolę katalizatora tego procesu, pokrywając koszty transakcyjne jego tworzenia i osiągania masy krytycznej będącej progiem opłacalności inwestycji prywatnych w tym kierunku.

Wiele projektów przyczyniło się do doposażenia np. w nowoczesny sprzęt biurowy pomorskich partnerów. Na przykład w ramach projektu *BALTINNO* sfinansowano zakup wyposażenia kompleksu konferencyjnego Pomorskiego Parku Naukowo-Technologicznego. Inwestycja obejmowała m.in. zakup sprzętu do wideokonferencji.

### 5.5.5. Uruchamianie endogenicznych mechanizmów rozwoju i zmian świadomościowych

Bardzo ważnym rezultatem (wartością dodaną) projektów INTERREG jest uruchamianie endogenicznych mechanizmów wzrostu i stymulowanie zmian świadomościowych. Efekty te są wprawdzie trudno namacalne, ale mają ogromne znaczenie dla rozwoju w okresie długim. Na przykład projekt POMOST-Kultur doprowadził do aktywizacji młodzieży w zakresie działań związanych z upowszechnieniem kultury i edukacją artystyczną. W efekcie Tczew zaistniał na mapie kulturalnej województwa i Północnej Polski. Trudno sobie wyobrazić bardziej spektakularny rezultat niewielkiego projektu trójstronnego. Podobną rolę katalizatorów rozwoju odegrały liczne projekty turystyczne opisywane w drugim podrozdziale.

Także ciekawe rezultaty w tej sferze zanotował projekt *SusSet* dotyczący rozwoju małych miast. Dotyczyły one unikatowej tożsamości małych miast i jej budowania oraz uczestnictwa społeczności lokalnej w podejmowaniu decyzji rozwojowych czyli planowania o charakterze partycypacyjnym. Podobnie w projekcie *Hinterland* działania pilotażowe doprowadziły do współpracy różnych podmiotów, co przełożyło się na promocję lokalnej społeczności.

Natomiast projekt *ASTRA* przyczynił się do wzrostu świadomości odnośnie zmian klimatycznych i skutków tych zmian na Pomorzu oraz do aktywizacji instytucji lokalnych w dyskusjach na temat działań adaptacyjnych tzn. uwzględniających skutki zmian klimatycznych.

### 5.5.6. Spojrzenie w przyszłość

Przedstawione powyżej rezultaty projektów wskazują na pewną zmianę, a nawet ewolucję uczestnictwa polskich podmiotów w projektach INTERREG. Uczestnictwo to staje się bardziej świadome i dojrzałe. Wskazuje na to nowy, a raczej szerszy katalog korzyści osiągniętych z uczestnictwa w projektach INTERREG. Obok nauki, i nawiązywania nowych kontaktów (tzw. europeizacja planowania) pojawiają się elementy bezpośrednio przekładające się na rozwój regionalny. Wśród nich najważniejsze wydają się przetestowane i wdrożone na Pomorzu matryce i schematy rozwiązywania problemów rozwojowych (tzw. sprawdzone modelowe rozwiązania), mechanizmy aktywizacji lokalnej i budowania endogenicznych procesów wzrostu, tworzenie powiązań pomiędzy podmiotami lokalnymi i regionalnymi służących podnoszeniu ich zdolności rozwojowych i zdolności do generowania rozwoju regionalnego. Jest także jasnym, iż pomimo osiągniętych pozytywnych rezultatów potrzebne są zmiany i korekty po stronie władz publicznych i partnerów angażujących się w projekty INTERREG. Ten temat zostanie omówiony w rozdziale o wyzwaniach i szansach jakie niesie ze sobą Europejska Współpraca Terytorialna dla pomorskich partnerów.



## Rozdział 6.

# Wyzwania i szanse dla pomorskich beneficjentów w ramach Europejskiej Współpracy Terytorialnej 2007-2013<sup>1</sup>

Współpraca terytorialna (EWT) na poziomie transnarodowym (bałtyckim) i transgranicznym (przez Bałtyk ze Szwecją, Bornholmem, Litwą i Niemcami oraz trójstronna z Litwą i Obwodem Kaliningradzkim) stanowi swoistą szansę dla województwa pomorskiego a zarazem wyzwanie o znaczeniu koordynacyjnym i strategicznym. Zagadnienie to należałoby rozpatrywać na wszystkich poziomach podmiotowych poczynając od krajowego a na lokalnym kończąc.

W syntetycznym skrócie programy współpracy terytorialnej stanowią nie tylko źródło dodatkowego zasilenia finansowego, co jest niejako oczywiste i wynika z ich natury, ale także niosą za sobą realne zmiany w sposobach zarządzania czy ścieżkach rozwoju polskich jednostek i społeczności terytorialnych. Szczególnie ważne są zmiany i procesy o charakterze wieloaspektowym i interdyscyplinarnym, wymagające odejścia od schematów działań branżowych i sektorowych, na rzecz podejścia zintegrowanego, dialogu i współpracy. Programy współpracy terytorialnej szczególnie dobrze będą się sprawdzały odnośnie tego typu zagadnień, które dodatkowo posiadają jeszcze wymiar transgraniczny lub transnarodowy. Przykładem może być rozwój obszarów morskich (w tym zagadnienia bezpieczeństwa i zapobiegania skutkom katastrof), współpraca w tworzeniu sieciowych produktów turystycznych, zmniejszanie zanieczyszczeń środowiska naturalnego, czy współpraca klastrów produkcyjnych lub usługowych celem tworzenia ich masy krytycznej o znaczeniu paneuropejskim. Wydaje się jednak, iż mając do wyboru dwa wymienione wyżej kryteria właściwości programów współpracy terytorialnej (tzn. integratywność oraz transgraniczność/transnarodowość) stanowczo należałoby się opowiadać za nadrzędnością tego pierwszego. Wiele projektów, których aspekt transgraniczny/transnarodowy sprowadzał się głównie do wymiany doświadczeń, benchmarkingu czy pilotażu doprowadziło bowiem do pozytywnych zmian realnych na poziomie lokalnym czy regionalnym, często o charakterze inwestycji sektora prywatnego (*SebTrans-Link*), czy też aktywizujących społeczności lokalne w ich wysiłkach na rzecz podnoszenia jakości i poziomu życia (POMOST- Kultur), a to właśnie powinno stanowić jedno z najważniejszych kryteriów podejmowania uczestnictwa przez polskie podmioty w tego typu projektach.

Wyzwania, najogólniej rzecz ujmując, dotyczą dwóch kwestii. Pierwsza odnosi się do zarządzania na poziomie ponad lokalnym rezultatami projektów EWT. Jak na razie projekty te idą na żywioł i są pochodną albo zainteresowania poszczególnych polskich partnerów albo zupełnie przypadkowych splotów okoliczności i powiązań personalnych. Istniejące wysiłki zmierzające do generowania projektów wymagają wzmocnienia na poziomie regionalnym i tak na prawdę zbudowania od podstaw na poziomie lokalnym i ponadregionalnym. Szkoda, że nie jest kontynuowane bardzo interesujące doświadczenie polskiego Komitetu VASAB i INTERREG, który staraniem kilku zaangażowanych w to osób doprowadził do wykreowania tak ważnych projektów jak Łuk

<sup>1</sup> Jacek Zucha, Katedra Makroekonomii Uniwersytetu Gdańskiego.

Południowego Bałtyku, CONVERNET, i wielu innych. Równie ważne jest polepszenie zarządzania rezultatami projektów szczególnie na poziomie regionalnym i ponadregionalnym. Istniejąca strona Pomorskiego Urzędu Marszałkowskiego stanowi krok w dobrym kierunku, ale pokazuje jedynie jak wiele można by uczynić w tym zakresie, szczególnie na poziomie krajowym. Potrzeba jest bowiem przejścia od pasywnego (strona internetowa) do aktywnego zarządzania rezultatami projektów czego wielokrotnie domagały się środowiska związane z programami współpracy terytorialnej (zob. np. Comminn 2007, s.102-104). Obecnie rezultaty projektów z reguły są własnością ich autorów i często ulegają zapomnieniu wraz z opuszczeniem przez osoby zaangażowane w projekcie swoich dotychczasowych miejsc pracy. Głównym problemem w zakresie tego wyzwania jest brak zasobów ludzkich po stronie instytucji predestynowanych do generowania projektów i zarządzania ich rezultatami (szczególnie po ukończeniu przez partnerów działań projektowych). Wysiłki, chociażby w Pomorskim Urzędzie Marszałkowskim kierowane są bardziej na pozyskiwanie funduszy i ich obsługę (obsługę projektów), a brakuje środków na wiązanie tej sfery aktywności z długofalowym rozwojem województwa. Klinicznym przykładem zaniechania w tym zakresie może być skądinąd kapitalny projekt Łuku Południowego Bałtyku, który wypracował metodę oceny oddziaływania inwestycji makroskalowych na rozwój regionalny (Dutkowski 2004), ale po zakończeniu projektu zabrakło sił na przekonanie administracji odpowiedzialnej za planowanie inwestycji infrastrukturalnych do szerszego jej zastosowania.

Dugi typ wyzwań odnosi się do potrzeby zachowania równowagi między działaniami „miękkimi” i twardymi (inwestycyjnymi). Polski system samorządności i demokracji jest skonstruowany w sposób dający pierwszeństwo, w świadomości decydentów, działaniom infrastrukturalnym (była o tym mowa w rozdziale prezentującym doświadczenia Tczewa). Szczególnie jest to widoczne na szczeblu lokalnym, gdzie często przyszłość i prosperitę gminy utożsamiana jest z pojawieniem się mitycznego inwestora, dla którego obecności ważne są drogi, chodniki, wodociągi, kanalizacja ściekowa i gospodarka odpadami ewentualnie plany miejscowe. Zapomina się jednak czasami o jakości rządzenia o „duchu” lokalnej społeczności i o budowaniu tożsamości lokalnej, o generowaniu ludzkiej aktywności i przemysłowości. Nie negując znaczenia czynników twardych, bez których rozwój nie ma potrzebnych mu podstaw, należy jednak wskazać na potrzebę dowartościowania czynników symbolicznych i społecznych, których efekt pojawi się (niestety) nie w ciągu jednej, lecz dopiero po kilku kadencjach lokalnego czy regionalnego samorządu. Omawiane wyzwanie ma trzy aspekty. Po pierwsze chodzi o konkurencję pomiędzy programami EWT a programami celu konwergencja. Pomimo bezprecedensowej decentralizacji zarządzania funduszami strukturalnymi w Polsce, będącej wynikiem starań ekipy regionalistów, wspartych w swoim czasie przez prof. Hausnera, regionalny a często i lokalny szczebel samorządu posiada zbyt małe środki i zbyt skromne zasoby ludzkie na tzw. udział własny w projektach wspieranych przez UE zgodnie z zasadą dodawalności środków. W rezultacie stojąc przed wyborem dofinansowania projektów EWT i projektów celu konwergencja decydenci lokalni z reguły wybierają tę drugą opcję co wynika z opisanych powyżej mechanizmów demokracji lokalnej i regionalnej (potrzeby wizualizacji i kwantyfikacji efektów). Zagrożenie to było wielokrotnie sygnalizowane w literaturze przedmiotu (Zaucha, Szydarowski 2005, Zaucha 2007). Po drugie projekty EWT muszą zmienić negatywny ich obraz pokutujący w świadomości licznych decydentów jako drogiego biura urzędniczej turystyki. Konieczne jest wiązanie tych projektów z rozwojem lokalnym lub regionalnym, tj. albo z przygotowaniem inwestycji, czy też ich pilotażem (zob. Zaucha 2007), albo z budowaniem lokalnego kapitału

ludzkiego. O zasadności tej drugiej ścieżki świadczą wysiłki projektu POMOST Kultur. Po trzecie chodzi o docenienie ważnego wymiaru wzajemnego uczenia się. Kwestia ta jest obecnie szeroko dyskutowana w literaturze przedmiotu (Colomb 2007). Otóż projekty EWT stanowią jedno z nielicznych narzędzi tzw. europeizacji planowania przestrzennego i rozwoju regionalnego. Uczenie się i doskonalenie warsztatów urzędników odpowiedzialnych za rozwój jest jednak traktowane w Polsce nieco marginesowo, szczególnie w kategoriach rezultatów projektów. Preferowane są raczej instytucjonalne formy kształcenia przygotowane przez profesjonalne instytucje szkoleniowe. Stąd ten ważny aspekt EWT umyka niejako spod rozważań osób wytyczających kierunki rozwoju gmin czy województw, a jest przecież bardzo istotny jeśli poważnie traktować zamiar tworzenia zjednoczonej ale zdecentralizowanej Europy (tj. Europy nietracącej swoich wartości lokalnych). W dalszej części niniejszych rozważań sygnalizowane powyżej szanse i wyzwania zostaną omówione w sposób bardziej szczegółowy.

## Szczebel regionalny

### Szanse

Główną szansą jaką programy EWT oferują na poziomie regionalnym (ale również lokalnym) jest możliwość ich włączenia w realizację strategii rozwoju województwa. Oprócz wielu korzyści jakie z tego tytułu się pojawią (włączenie w realizację strategii szerokiej palety podmiotów prywatnych, stowarzyszeń, organizacji pozarządowych i administracji lokalnej) doprowadzić to może również do zmniejszenia sygnalizowanej konkurencji pomiędzy projektami EWT i projektami celu konwergencja. Pole szans w tym zakresie obrazuje poniższa tabela (tab.3).

Tab.3. *Priorytety i cele strategiczne województwa pomorskiego na tle priorytetów i działań programów EWT.*

| Cele strategii woj. pomorskiego  | PROGRAM WSPÓŁPRACY TRANSNARODOWEJ W REGIONIE BAŁTYCKIM            | PROGRAM WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ POŁUDNIOWY BAŁTYK | PROGRAM WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ LITWA- POLSKA- ROSJA 2007-13 |
|--|---|--|---|
| <b>PRIORYTET- KONKURENCYJNOŚĆ</b>  |   |  |   |
| 1. Lepsze warunki dla przedsiębiorczości i innowacji   | ++  | + (przedsiębiorczość)                                | + (przedsiębiorczość)   |
| 2. Wysoki poziom edukacji i nauki  |   | +  | +   |
| 3. Rozwój gospodarki wykorzystującej specyficzne zasoby regionalne   | ++ (turystyka, przemysły związane z wykorzystaniem zasobów morza) | + (energetyka morską, turystyka)                     | + (energetyka morską, turystyka)                                |
| 4. Efektywna sfera publiczna   | (+) (marketing)   | +  | ++  |
| 5. Silna pozycja i powiązania Obszaru Metropolitalnego Trójmiasta w układzie ponadregionalnym, głównie bałtyckim | +   |  |   |

| <b>PRIORYTET- SPÓJNOŚĆ</b>  |   |                  |  |
|---|---|------------------|--|
| 1. Wzrost zatrudnienia i mobilności zawodowej   | (+)   | ++               | +                                      |
| 2. Silne, zdrowe i zintegrowane społeczeństwo   |   |                  | (+) innowacyjne działania w tej sferze |
| 3. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego  |   | ++               | ++                                     |
| 4. Kształtowanie procesów społecznych i przestrzennych dla poprawy jakości życia            | + (strategie rozwoju obszarów wiejskich, rewitalizacja, suburbanizacja) |                  | (+) rewitalizacja                      |
| 5. Wzmacnianie subregionalnych ośrodków rozwojowych   | ++  | (+) MSP, e-nauka | (+) MSP                                |
| <b>PRIORYTET - DOSTĘPNOŚĆ</b>   |   |                  |  |
| 1. Efektywny i bezpieczny system transportowy   | ++  | ++               | ++                                     |
| 2. Poprawa funkcjonowania systemów infrastruktury technicznej i teleinformatycznej          | ++  |                  | +                                      |
| 3. Lepszy dostęp do infrastruktury społecznej, zwłaszcza na obszarach strukturalnie słabych | +   | + (edukacja)     | +                                      |
| 4. Zachowanie i poprawa stanu środowiska przyrodniczego                                     | ++  | ++               | ++                                     |

Objaśnienie:

++ - bardzo duże szanse realizacji strategii województwa przez projekty EWT,

+ - duże szanse realizacji strategii województwa przez projekty EWT,

(+) - szanse realizacji pewnych subcelów strategii województwa przez projekty EWT,

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Strategii rozwoju województwa pomorskiego 2020” oraz programów operacyjnych Współpracy Transnarodowej w regionie Bałtyckim, Współpracy Transgranicznej Południowy Bałtyk, Współpracy Transgranicznej Litwa- Polska-Rosja 2007-13

Jak wynika z powyższego zestawienia zbieżność celów strategicznych województwa pomorskiego i priorytetów i działań programów EWT na lata 2007-2013, w których mogą uczestniczyć podmioty z Pomorza jest spora. Włodarze Pomorza szansę tę wykorzystują zresztą od wielu lat, gdyż środki z INTERREG oraz PHARE CBC stanowiły ponad 3% środków wydanych na realizację strategii wojewódzkiej w latach 2000-2004, przy czym było to ok. 30% wydatków nieinwestycyjnych. W nowym okresie programowania warto byłoby zwrócić uwagę na trzy istotne dziedziny z szerokiej oferty pro-



gramów EWT: gospodarkę opartą na wiedzy, wykorzystanie zasobów obszarów morskich, oraz ochronę środowiska naturalnego w tym wód Bałtyku.

Polska, w tym województwo pomorskie, nie należą do liderów gospodarki opartej na wiedzy przynajmniej w skali europejskiej, pomimo istotnych predyspozycji w tym kierunku (kapitał ludzki wysokiej jakości, gęsta sieć jednostek badawczych i naukowych-zob. Ketels i Sölvell, 2004, s.11.). Część „winy” leży po stronie gospodarki polskiej (jej słabości kapitałowej) i systemu prawnego, co w efekcie rodzi problemy z komercjalizacją odkryć i wyników badań. Przykład Wrocławia jednak pokazuje, że są możliwe i potrzebne w tej sferze także działania na szczeblu regionalnym tj. w przypadku Pomorza dalsze wzmacnianie infrastruktury wspierającej tworzenie innowacji, włączanie pomorskich innowacyjnych przedsiębiorstw w podobne sieci bałtyckie w tym skandynawskie, wspomaganie tworzenia np. klastra/ów morskiego, o co apeluje się zresztą w Niebieskiej i Zielonej Księdze Zintegrowanej Polityki Morskiej UE („W kierunku przyszłej unijnej polityki morskiej: europejska wizja oceanów i mórz”). Wydaje się, że kraje bałtyckie w tym Skandynawia, mogą Polsce zaoferować wiele ciekawych rozwiązań w tym zakresie. Według Hueckel-Gawlikowskiej, Szydarowskiego i Umińskiego (2007) współpraca w ramach Europy Bałtyckiej pozwolić powinna na: „lokowanie się na obszarze Polski sieciowych klastrów działalności innowacyjnej w takich branżach jak:

- medycyna i biotechnologia, czerpiące inspiracje z doświadczeń np. szwedzkich i duńskich instytutów badawczych skupionych nad cieśniną Sund (Medicon Valley Academy i platforma współpracy ScanBalt),
- technologie odnawialnych źródeł energii, bazujące np. na doświadczeniach skandynawskich (odpady przemysłu drzewnego, energia pobierana z gruntu, wody płynącej i pływów),
- elektronika, informatyka i mechatronika, rozwijające dorobek np. globalnych firm teleinformatycznych, takich jak Nokia i Ericsson, a także administracji publicznej (estoński e-government). „

Kierunki działań zaproponowane w strategii województwa idealnie wpisują się w działania priorytetu pierwszego Programu Współpracy Transnarodowej w Regionie Bałtyckim. W szczególności chodzi o działania zmierzające do zapewnienia wsparcia źródłom innowacji (otoczenie biznesu, jednostki badawcze, wyspecjalizowane jednostki administracji publicznej, itp.) i ułatwienie transferu technologicznego i wiedzy w Regionie Bałtyckim. Ważne dla Pomorza wydaje się także działanie dotyczące wzmocnienia zdolności do absorpcji innowacji co wydaje się słabością naszego województwa. Wykorzystanie szansy jaką stwarza program bałtycki wymaga pro aktywnego podejścia ze strony władz wojewódzkich. Potrzebne byłoby wytypowanie odpowiednich podmiotów współpracy, zbadanie jakie projekty są już przygotowywane przez inne kraje bałtyckie, włączenie polskich podmiotów do projektów najważniejszych z punktu widzenia strategii województwa oraz wskazanie tym podmiotom konkretnych celów do realizacji np. w zakresie poprawy systemów generowania innowacji, ich komercjalizacji (może w układzie bałtyckim, skoro polski jest mało wydolny?) czy jej transferu.

Cechą specyficzną województwa pomorskiego jest jego nadmorskie położenie. Dotychczas renta lokalizacji wiązała się głównie z zagadnieniami transportowymi i turystyką nadmorską (plaże). Obecnie pojawia się kolejna szansa rozwojowa jaką jest bardziej intensywne, chociaż w pełni sustensywne, wykorzystanie obszarów morskich. Woje-



wództwo pomorskie może odegrać ważną rolę w przywracaniu obszarów morskich dla gospodarki kraju. Tak zresztą widziana jest rola województw nadmorskich w opracowywanej obecnie „Koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju”. W najbliższych latach wiodącymi kierunkami zagospodarowania obszarów morskich będą dwie kwestie tj. kwalifikowana turystyka morska i energetyka odnawialna.

Polska będzie miała obowiązek wypełnić przygotowywaną Dyrektywę UE dot. 20% udziału energii odnawialnej w produkcji całości energii zużywanej oraz 20% redukcji emisji dwutlenku węgla do roku 2020. Potrzebnych w 2020 r. ok. 48 TWh energii ze źródeł odnawialnych nie da się prawdopodobnie osiągnąć ze źródeł lądowych, w większości obciążonych wadą produkcji CO<sub>2</sub>, lub innymi efektami ubocznymi (np.: współspalaniem biomasy). Istnieje możliwość by energię tą, przynajmniej w znacznej części, pozyskać z obszarów morskich. Dotyczy to nie tylko możliwości pozyskania energii z wiatru, ale również z falowania, prądów morskich, zjawisk osmozy, itd. Według szacunków Instytutu Morskiego w Gdańsku potencjał polskiej strefy morskiej (po wykluczeniu konfliktów z rybołówstwem i ochroną środowiska i krajobrazu) wynosi w zakresie energetyki wiatrowej od 16 do 43 TWh rocznie. Wymagałoby to zajęcia na farmy wiatrowe od 1 000 do 2 500 km<sup>2</sup> akwatoriów z dostępnymi 33 307 km<sup>2</sup>.

Spory, aczkolwiek niewykorzystany potencjał rozwojowy tkwi także w turystyce morskiej obejmującej „ogół działań związanych z wypoczynkiem, poznaniem i uprawianiem różnych form turystyki specjalistycznej przy wykorzystaniu urządzeń pozwalających na poruszanie się na powierzchni wody, jak i pod wodą. Turystyka morska wykorzystuje głównie walory przestrzeni morskich. Elementami składowymi turystyki morskiej jest żegluga wycieczkowa, jachting przybrzeżny, wędkarstwo morskie, windsurfing i kitesurfing, turystyka rzeczno-morska obserwacja morskich ssaków, talasoterapia, archeologia podmorska, oraz nurkowanie (podwodne dziedzictwo kulturowe)” (Szeffler, Furmańczyk inni, 2007). Turystyka ta stanowi istotne dopełnienie a czasem i alternatywę dla turystyki nadmorskiej opartej o tradycyjny model tzw. słońce-morze-piasek i co ważne nie musi ona tworzyć tak dramatycznej presji środowiskowej jak to ma miejsce w odniesieniu do turystyki nadmorskiej. Ze względu na ukształtowanie polskiego wybrzeża w województwie pomorskim lokują się obszary szczególnie predestynowane do rozwoju tego typu turystyki. Jest to Zatoka Gdańska szczególnie w części między Helem a Gdynią i Zalew Wiślaný z wyłączeniem obszarów ważnych z punktu widzenia ochrony niektórych gatunków ptaków i organizmów morskich.

W interesie województwa jest aby po pierwsze lepiej rozeznaczyć potencjał turystyki morskiej i energii odnawialnej produkowanej na morzu, po drugie aby sterować rozwojem tych sektorów w sposób pozwalający na unikanie konfliktów z innymi użytkownikami przestrzeni morskiej i lądowej (plany morskie powiązane z planami lądowymi) i po trzecie aby wpisywać rozwój energetyki i turystyki morskiej w szersze procesy nieuchronnej restrukturyzacji strefy brzegowej związanej w szczególności ze zmniejszaniem się zasobów ryb w Bałtyku. Idealnymi narzędziami ku temu są wszystkie trzy programy EWT, w szczególności program bałtycki i jego trzeci priorytet oraz program transgraniczny dla Polski, Litwy i Kaliningradu i jego działanie dotyczące planowania przestrzennego na morzu gdzie explicite wymienia się potrzebę sporządzenia planu zagospodarowania przestrzennego dla Zalewu Wiślanego. Wydaje się, że potrzebne byłoby wspólne przygotowanie odpowiednich projektów we współdziałaniu władz wojewódzkich, Urzędu Morskiego, wybranych gmin i środowisk naukowych.

Skoro turystyka stanowi ważny czynnik i zasób rozwojowy województwa pomorskiego to dla jej rozwoju niezwykle ważna jest czystość wód morskich. Co oznaczają zanieczyszczenia w tym zakresie świadczyć może chociażby los Zalewu Wiślanego, który przestał być terenem atrakcyjnym dla turystyki morskiej pomimo sprzyjających ku temu innych warunków (szczególnie ukształtowania linii brzegowej sprzyjającego jachtingowi i windsurfingowi). Ważnym jest aby w obecnym okresie programowania do kwestii ochrony środowiska przeważało podejście zintegrowane nastawione na osiągnięcie konkretnych efektów tj. podejście zlewiskowe. Proponuje się wybranie dwóch lub trzech obszarów priorytetowych wymagających szczególnych wysiłków i przygotowanie szeregu projektów nastawionych na kompleksowa poprawę ich sytuacji ekologicznej. Jednym z tych obszarów powinien być Zalew Wiślanym wymagający współdziałania z partnerami rosyjskimi. Idealnym narzędziem do tego celu jest program transgraniczny dla Polski, Litwy i Kaliningradu. Jego działanie dotyczące ochrony środowiska świetnie wpisujące w się tok myślenia o zmniejszaniu zanieczyszczenia wód z wielu źródeł rozproszonych. Podobne możliwości dla Zatoki Gdańskiej stwarza program Południowego Bałtyku. W obu programach możliwe są inwestycje w gospodarkę ściekową. Ważne jest aby ich nie rozpraszać, lecz by je skupić na konkretnych obszarach zapalnych. Rolą władz wojewódzkich jest umiejętne sterowanie tym procesem, tak aby osiągnąć efekt oczyszczenia priorytetowych akwenów. Drugą istotną kwestią jest zapobieganie klęskom żywiołowym. Ma to szczególne znaczenie zważywszy na zmiany klimatyczne W województwie pomorskim wiele terenów np. Żuławy, Półwysep Helski, Mierzeja Wiślana jest szczególnie wrażliwych na skutki tego typu klęsk. Wszystkie trzy programy EWT stanowią dobre forum realizacji celów województwa w tym zakresie.

Do tych trzech głównych szans jakie rysują się na poziomie regionalnym przez umiejętne wykorzystanie programów EWT należałoby dorzucić jeszcze dwa istotne zagadnienia. Pierwsze dotyczy możliwości stworzenia metropolii transgranicznej wokół Zatoki Gdańskiej (Palmowski 2007, s316-320). Działanie takie postrzegać trzeba w perspektywie roli Kaliningradu jako miasta bramy do Rosji, a więc gromadzenie w Trójmieście wiedzy na temat funkcjonowania i obsługi tej bramy ma sens i znaczenie strategiczne. Wygodnym instrumentem temu służącym jest program transgraniczny dla Polski-Litwy i Kaliningradu. Program ten pozwala na znoszenie barier współpracy (Działanie 3.3 i 2.1), gromadzenie wiedzy (Działanie 3.1) i nawiązywanie kontaktów (Działania 3.2 i 3.3), natomiast trudno dziś ocenić na ile te wysiłki przynieść mogą pozytywny skutek ze względu na wrażliwość rozwoju naszego wschodniego sąsiada od czynników politycznych. Drugie wymagające rozważenia zagadnienie dotyczy dostępności. Promują ją wszystkie trzy programy EWT i stanowi ona ważny priorytet strategii wojewódzkiej. Wydaje się jednak, iż w programach EWT, gdzie mowa jest głównie o dostępności przez morze bardziej aktywną rolę powinny odegrać porty, zrzeszenia spedytorów i przewoźników ewentualnie władze lokalne. Tu mógłby się sprawdzić model zastosowany w projektach *SebTrans-Link* czy *LogVAS*. Rolą władz wojewódzkich (oprócz otwierania nowych przejść granicznych na zalewie Wiślanym) powinno być raczej wspieranie, analizowanie rezultatów projektów i przenoszenie ich do krajowych programów operacyjnych.

## **Wyzwania**

Uszczegóławiając sygnalizowane już wcześniej wyzwania należałoby zwrócić uwagę na następujące kwestie: potrzebę kształtowania programów EWT w trakcie ich realizacji, kształtowanie regionalnego wsadu do programów zgodnie ze strategią wojewódzką,

pro aktywny stosunek do rezultatów projektów i co chyba najważniejsze uproszczenie krajowych procedur sprawozdawczo-audytowych i finansowych.

Województwo pomorskie jest liderem w Polsce pod względem liczby projektów INTERREG. Przekłada się to na zdobyte doświadczenie, jak również na pozycję województwa w strukturach zarządzających programami EWT. Przykładowo w programie bałtyckim województwo pomorskie reprezentuje wszystkie inne województwa polskie. Ta uprzywilejowana pozycja niesie jednak ze sobą spore zobowiązania. Województwo powinno wносить wkład intelektualny do formułowania poszczególnych programów i do ich oceny w trakcie realizacji działań. Konieczne są do tego zasoby ludzkie i finansowe pozwalające na zamawianie ekspertyz zewnętrznych i organizowanie konsultacji z innymi województwami i najważniejszymi podmiotami lokalnymi. Narzędziem tego typu działań mogłaby być organizowana raz na rok konferencja dotycząca programów EWT, na której przedstawiono by pogląd polskich przedstawicieli w Komitetach Monitorujących na stan realizacji programów, wysłuchiwno by opinii i uwag polskich podmiotów, w szczególności partnerów projektów i promowano by najciekawsze rezultaty.

Z zagadnieniem powyższym wiąże się ściśle potrzeba aktywnego zarządzania rezultatami projektów. Strona internetowa w Urzędzie Marszałkowskim z linkami do stron projektów jest bardzo ważną inicjatywą, a wiele polskich województw nie ma nawet takiej strony, to jednak od wiodącego polskiego partnera regionalnego w projektach EWT należałoby oczekiwać, podobnie zresztą jak od Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, globalnego zarządzania rezultatami wszystkich projektów ważnymi dla polskich partnerów. Tylko te dwa podmioty mają pełny dostęp do rezultatów wszystkich projektów trzech programów EWT obejmujących Północną Polskę. Cechą projektów EWT jest często ich nie rutynowy i pilotowy charakter. Potrzebna jest więc ze strony administracji publicznej funkcja „think tanku” obejmująca analizę rezultatów najciekawszych projektów, wyłowienie szczególnie ważnych z polskiego punktu widzenia i ich upowszechnienie. Przykładem mogą być bardzo odkrywcze rezultaty projektu MECIBS dotyczące rozwoju miast małych i średnich (zmieniające europejską perspektywę analizy tego zagadnienia), a nieco zapomniane i niewykorzystane. Wzmiankowana konferencja mogłaby stanowić dobre forum upowszechniania rezultatów projektów EWT, zarówno tych osiągniętych przez podmioty pomorskie jak i tych uzyskanych poza Pomorzem ale ważnych dla rozwoju województwa. Wzmocniłaby ona także zaznaczenie EWT w świadomości lokalnych i regionalnych decydentów.

Trzeci aspekt tego samego nurtu działań dotyczy generowania projektów. Obecnie generowanie jest raczej pasywne, polega na informowaniu o programie potencjalnych partnerów i wspieraniu ich w trakcie przygotowywania aplikacji. Istnieje potrzeba zmiany tego podejścia na pro aktywne, bazujące na strategicznych dokumentach krajowych i regionalnych. Jedną z funkcji proponowanego „think-tanku” powinno być generowanie projektów EWT niezbędnych dla rozwoju województwa. Należałoby nawet urządzać konkursy na przygotowywanie projektów o konkretnej tematyce, których nagrodą byłoby współfinansowanie projektu przez władze wojewódzkie (co zmniejsza wydatnie wielkość wkładu własnego).

Czwarty i ostatni wymiar omawianego wyzwania koordynacyjnego obejmuje sprawozdawczość, a więc to co się już dzieje tj. szerokie włączanie funduszy EWT do źródeł finansowania strategii. Rokroczne sprawozdania finansowe przedkładane Sejmikowi poza faktycznym budżetem województwa powinny obejmować projekty EWT przycy-

niające się do realizacji pomorskiej strategii. Są to zarówno projekty w których uczestniczy Urząd Marszałkowski, ale także te realizujące strategię przez działania uczestniczących w nim parterów niezależnych od władz województwa (np. projekt *SebTrans-Link* dobrze wpisujący się w strategię pomimo lokalnego partnerstwa). Tylko takie podejście dałoby prawdziwy obraz wkładu EWT w rozwój województwa pomorskiego.

Najważniejszym wyzwaniem sygnalizowanym przez partnerów projektów był niesprawny audyt centralny hamujący zwroty wyłożonych przez partnerów funduszy. Wielu partnerów audyt ten oceniało jako nieprofesjonalny. Nie są przestrzegane jakiegokolwiek terminy, a co gorsze zdarza się, że audytorzy nie mają pojęcia o istocie programów INTERREG. Przyjęta w Polsce procedura audytu nie wynika z wymogów UE i stanowi wewnętrzne uregulowanie krajowe. Jest niekorzystna zarówno dla polskich partnerów (stają się oni „czarną owcą projektów” i opóźniają wypłaty dla innych partnerów zagranicznych, a przez to narażają projekty na ryzyko niewykonania zaplanowanych działań) jak i dla polskiej gospodarki (nie rozwija się rynek audytu prywatnego). Zamiast korzyści przynosi ona straty polskim partnerom uwikłanym w niepotrzebne procedury biurokratyczne i zmuszonym do zaciągania kredytów na realizację projektów. Dlatego też w interesie polskiego uczestnictwa w programach EWT leży szybka zmiana tego stanu rzeczy przez dopuszczenie wyboru między płatnym audytem prywatnym i darmowym audytem państwowym. Władze województwa pomorskiego są najbardziej predestynowane aby podjąć szybkie działania w tym zakresie, w imieniu podmiotów lokalnych i władz innych województw, przy wykorzystaniu dostępnych procedur prawnych.

Drugim wyzwaniem, które kształtuje się pomiędzy poziomem regionalnym, lokalnym i centralnym jest nieprzyjazność procedur zwrotu zapłaconych przez partnerów kosztów projektów. Procedura taka nie stanowi bariery uczestnictwa w projektach UE dla silnych samorządów lokalnych, instytucji samorządowych czy, uczelni wyższych. Jest ona jednak trudna do przewyciężenia dla autentycznych organizacji pozarządowych niedysponujących funduszami pozwalającymi na prefinansowanie projektu przez 12 czy 18 miesięcy. Stąd potrzeba rozważenia, czy nie warto byłoby w Polsce przyjąć rozwiązania fińskiego, gdzie szczebel centralny zwracał zatwierdzonym projektom część wkładu własnego w momencie rozpoczęcia działań projektu, co pozwalało na pokrycie wydatków pierwszych miesięcy. Alternatywą mogłyby być granty zwrotne lub bezzwrotne na realizację małych projektów EWT o charakterze społecznym w wybranych priorytetowych dziedzinach, udzielane przez władze wojewódzkie lub lokalne.

## Szczebel lokalny

### *Szanse*

Programy EWT stanowią szansę na zmianę myślenia o rozwoju lokalnym szczególnie miast małych i średnich (SMESTO). Wynika to z ich istoty i charakteru polegającego na łączeniu „miękkich” i „twardych” aspektów rozwoju (ten wątek został ciekawie zaprezentowany w rozdziale dotyczącym tczewskich doświadczeń). Programy i projekty EWT mogą więc pozwolić na uniknięcie pułapki inwestycyjnej w programowaniu rozwoju SMESTO, które zbyt często swych szans rozwojowych upatrują w poprawie połączeń z najbliższą aglomeracją. Zgodnie z najnowszymi badaniami taka strategia ma sens jedynie w stosunku do miast znajdujących się w pobliżu tego typu lokomotyw wzrostu np. w konkretnej pomorskiej sytuacji może to dotyczyć takich miast jak Rumia, Kartuzy, Pruszcz Gdański, czy Reda. Faktyczny zasięg bodźców rozwojowych

generowanych przez metropolię trójmiejską nie sięgał w 2001 roku nawet do Lęborka nie mówiąc już o Chojnicach czy Bytowie. (Zaucha, Szydarowski 2003). Dlatego małe miasta Pomorza powinny iść drogą wskazaną przez badania projektu MECIBS (Groth 2005) budowania własnego *milieu* tzn. wykorzystywania wewnętrznych mechanizmów rozwojowych. MECIBS wyraźnie wskazuje na korzyści współpracy sieciowej małych miast, które dzięki temu mogą tworzyć samodzielne podregiony funkcjonalne, mogące wchodzić w europejskie bądź globalne powiązania gospodarcze. Przykładem mogą być skandynawskie miasta Kokkola, Lappeenranta i Herning. W Unijnym raporcie z 2007 roku o *Stanie terytorium Unii*<sup>2</sup> również pojawiło się stwierdzenie, że średnie miasta mogą być zaangażowane w sieci globalne a osiągnięte przez nie wyniki gospodarcze nie są determinowane przez ich wielkość. MECIBS postuluje aby tego typu miasta (rekomendacja 6 i 7) zwrócili uwagę nie na infrastrukturę drogową z i do regionalnych centrów gospodarczych (korzyścią będą tylko bardziej intensywne dojazdy do pracy) ale na (a) poziom kształcenia i elastyczność lokalnej siły roboczej – tzw. model duński, (b) tworzenie warunków ramowych dla specyficznych, wyspecjalizowanych rodzajów działalności gospodarczej (nisze) – tzw. model fiński, (c) tworzeniu lokalnych MSP i (d) podnoszeniu jakości środowiska zamieszkania (kultura, sprawy społeczne). Po to by się jednak tak stało potrzebna jest mobilizacja lokalnych interesariuszy wokół wspólnych działań prorozwojowych (mówi o tym rekomendacja nr 1 MECIBS). Kliniką czy poligonem do testowania tego typu podejścia mogą być projekty zmierzające do budowania produktów turystycznych. Jak już to wspomniano tego typu produkty powstają i są wdrażane dzięki integrowaniu na poziomie lokalnym aktywności przedsiębiorców, organizacji społecznych oraz władz samorządowych. W centrum zainteresowania władz małych miast powinien znaleźć się kapitał ludzki i społeczny. Analizie należy poddać lokalne profile aktywności, potencjalne ścieżek rozwoju słabe i mocne strony kapitału terytorialnego (niemobilnych czynników rozwoju). Celem jest stwierdzenie w jakim zakresie procesy wzrostu i rozwoju są uwarunkowane zachowaniami podmiotów gospodarczych i społecznych- możliwymi do zmian na drodze polityki władz publicznych. Podobne rekomendacje są właśnie formułowane w projekcie SEBco. Mają one jednak nieco szerszy wymiar gdyż postulują konieczność zmiany sposobu postrzegania roli SMESTO nie tylko na poziomie lokalnym i regionalnym ale także i na poziomie europejskim. W tym kierunku zmierzają także prace VASAB dotyczące integracji Rosji z resztą Regionu Bałtyckiego.

Programy EWT stwarzają dobre warunki do realizowania powyższych strategii. Dzięki łączeniu inwestycyjnych i „społecznych” działań rozwojowych mogą one tworzyć bodźce w małych miejscowościach do zmiany dotychczasowych trajektorii rozwoju, do tworzenia nowych sposobów rządzenia, wzmacniania lokalnego przywództwa i ogniskowania aktywności mieszkańców wokół konkretnych celów rozwojowych (np. nowa przystań jachtowa w przypadku projektu 3 porty). Programy te mogą zmieniać warunki życia mieszkańców, czynić daną miejscowość widoczną na mapie sportowej, kulturowej czy społecznej województwa (np. projekt Pomost-Kultur). Ważne jest aby procesy w ten sposób zainicjowane nie wygasły po zakończeniu projektu. Przewaga programów EWT nad programami celu konwergencja w finansowaniu tego typu działań jest niekwestionowana. Jest ona pochodną wielosektorowego podejścia, zorientowania na kompleksowe potrzeby danego terytorium i możliwości stosowania metod i działań o niestandardowym charakterze przez projekty EWT. Natomiast pozostałe cele polityki

<sup>2</sup> The-Territorial-State-and-Perspectives-of-the-European-Union.



spójności UE i realizowane w ich ramach projekty nie mają tego typu elastyczności, co wynika głównie z rozdzielenia w nich sfery gospodarczej (finansowanej przez EFRR) i społecznej (EFS).

## Wyzwania

Realizacja zarysowanej powyżej szansy przez władze lokalne nie jest łatwa, ze względu na słabość potencjału ludzkiego i organizacyjnego jakimi one dysponują. Pomimo, że Chojnice były aktywnym partnerem projektu *MECIBS* rekomendacje projektu nie stały się przedmiotem ożywionej debaty wojewódzkiej. Wydaje się, że wsparcie dla władz lokalnych powinno mieć charakter dwustronny: z góry (od strony władz regionalnych) i od dołu (ze strony partnerów społecznych i interesariuszy).

Wsparcie odgórne podobnie jak to zaproponowano w odniesieniu do innych wyzwań powinno przybrać charakter zasilenia informacyjnego i tworzenia zaczynu intelektualnego, szczególnie w odniesieniu do samorządów mniejszych gmin i organizacji pozarządowych. Przykładowo jako zwieńczenie *MECIBS* przydałaby się debata dotycząca roli małych miast w rozwoju województwa oparta na analizach i przykładach zakończonych sukcesem projektów i programów. Dla decydentów lokalnych to opinia burmistrza Tczewa będzie najbardziej miarodajna w kwestii korzyści jakie niesie ze sobą realizacja projektu typu Pomost Kultur. Forum takiej debaty mógłby być projekt przygotowywany obecnie przez Bałtycką Agendę 21 projekt Eko-regionu, którego jednym z celów jest propagowanie doświadczeń *MECIBS* a Pomorze zostało zaproszone do odegrania roli regionu doświadczalnego w tym zakresie. Agencja Rozwoju Regionalnego wydaje się być świetnym partnerem w inicjowaniu tego typu działań i debaty. Podobnie w odniesieniu do projektów turystycznych potrzebna będzie inspirująca rola Pomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej. Punktem wyjścia mogłaby być strategia rozwoju turystyki sustensywnej opracowana przez projekt *AGORA* przy współdziałaniu pracowników naukowych Uniwersytetu Gdańskiego (Lendzion, Toczyski, Zaucha 2007).

Wsparcie odgórne powinno także polegać na selektywnym informowaniu gmin pomorskich o projektach EWT, przygotowywanych przez inne kraje jeśli stwarzają one szanse na realizację celów strategicznych województwa pomorskiego, bądź lokalnych samorządów. Podstawą mogłaby być baza danych obejmująca zestaw gminnych priorytetów w tym zakresie. Bazę taką mogłaby prowadzić i aktualizować wybrana gmina szczególnie doświadczona w zakresie współpracy międzynarodowej. W ten sposób uczestniczenie w projektach miałoby bardziej zrównoważony charakter osiągając równowagę pomiędzy potrzebami województwa i polskich podmiotów lokalnych, partnerów społecznych i biznesowych.

Wsparcie oddolne natomiast powinno być oparte na zasadzie *coachingu*. Doświadczeni partnerzy projektów INTERREG powinni ofiarowywać wsparcie potencjalnym tj. przyszłym partnerom na zasadzie dzielenia się doświadczeniami, odpowiadania na pytania, wskazywania zagrożeń i szans. Potencjalni *coachowie* powinni się rejestrować na stronie Urzędu Marszałkowskiego wskazując na zestaw zagadnień w jakich mogą służyć radą i wsparciem. *Coaching* na Pomorzu mógłby być także przedmiotem osobnego projektu (np. w Działaniu 3.3 programu transgranicznego dla Polski, Litwy i Kaliningradu).

## *Podsumowanie*

*W wielu krajach Regionu Bałtyckiego* programy EWT stanowią jedno z nielicznych źródeł unijnego wsparcia. W Polsce sytuacja jest nieco inna, programy te stanowią tylko ułamek funduszy napływających do naszego kraju z budżetu UE. Jednak wraz ze zmianami polityki spójności UE, postępującą jej renacjonalizacją i ze względu na próby ograniczania budżetu UE, a także dalsze poszerzanie UE można się spodziewać, że w ciągu dwóch kolejnych okresów programowania sytuacja ta może ulec zmianie. Zmniejszy się solidarnościowy strumień pieniędzy przeznaczany na rozwój regionów słabszych, a patrząc na tempo wzrostu gospodarczego w Polsce, można przypuszczać, że w ciągu 14 lat Pomorze ma szansę opuścić europejski ogon regionów najsłabszych pod względem PKB na mieszkańca. Programy EWT wydają się natomiast posiadać walor ponadczasowy, gdyż są to jedyne źródła bezpośredniego finansowania europeizacji, budowania więzi bałtyckich i europejskich, tworzenia wspólnej Europy (a nie tylko jej podstaw). Programy EWT są szczególnie efektywne w odniesieniu do wspierania działań wymagających współpracy sieciowej (partnerskiej) takiej jak transfer i budowanie innowacji, budowanie produktów turystycznych, zagospodarowanie przestrzenne obszarów morskich, zmniejszanie degradacji środowiska naturalnego których przyczyną są zanieczyszczenia ze źródeł rozproszonych, czy budowanie lokalnych *milieu*. Stąd wydaje się, że w interesie Pomorza, traktującego serio swoją rolę polskiego ambasadora na Bałtyku, a w tym kontekście także w Europie, leży zachowanie i rozbudowanie istniejących w regionie zdolności, wiedzy, *know-how* i potencjału jak uczestniczyć w projektach EWT. Należałoby utrzymać pozycję polskiego lidera w tym zakresie.





## BIBLIOGRAFIA

- BBR, 2007, *Bringing Europe together. Transnational cooperation of cities and regions. A contribution by the German Presidency of the European Union*, Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) edited by Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
- Chekalina Tatiana Nikolaevna, 2007, *Razvitie i prostranstvennaya differentsiatsiya transgranichnogo sotrudnichestva v Baltijskom regione*, Kaliningrad State University, Kaliningrad (praca doktorska)
- Colomb Claire, 2007, *The added value of transnational cooperation: Towards a new framework for evaluating learning and policy change*, Planning Practice and Research, vol. 22, issue 3, s. 347 – 372
- Commin, 2007, *Report on Good Practices within BSR INTERREG III B and II C projects*, ARL, prepared by the VASAB Secretariat
- Dutkowski Marek, 2004, *Metodologia oceny oddziaływania inwestycji transportowych na pobudzanie rozwoju regionalnego*, w: Radomir Matczak, Tomasz Parteka, Jacek Zaucha (red.), „Kreowanie Strefy Rozwojowej Południowego Bałtyku”, Gdańsk – Szczecin – Olsztyn, s. 100-178
- Gawlikowska-Hueckel Krystyna, Wiktor Szydarowski, Stanisław Umiński (2007), *Zewnętrzne uwarunkowania rozwoju gospodarczego Polski wynikające z położenia w Regionie Morza Bałtyckiego*, ekspertyza, Gdańsk
- Gorzela Grzegorz, Bachtler John, Kasprzyk Mariusz (red.) 2004, *Współpraca Transgraniczna Unii Europejskiej: Doświadczenia Polsko-Niemieckie*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa
- Groth Niels Boje, 2005, *Restructuring of Medium Sized Cities: Policy Options and Recommendations. Lesson from the Baltic Sea Region*, Danish Centre for Forest, Landscape and Planning, KVL, Fredriksberg
- Ketels Christian, Örjan Sölvell, 2004, *The State of the Region Report 2004 an Assessment of Competitiveness in the Baltic Sea Region*, VINNOVA and the Baltic Development Forum (BDF)
- Lendzion Jacek, Witold Toczyski, Jacek Zaucha, 2007, *Turystyka zrównowazona w Regionie Bałtyckim. Produkty, sieci współpracy i marketing*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk
- Palmowski Tadeusz (red.), 2007, *Pogranicze polsko-rosyjskie. Problemy współpracy trans granicznej z Obwodem Kaliningradzkim*, Bernardinum, Gdynia-Pelplin
- Szefler Kazimierz, Furmańczyk Kazimierz i inni, 2007, *Zagospodarowanie i przestrzenne aspekty rozwoju strefy przybrzeżnej Bałtyku (zarówno strefy wód terytorialnych (12 milowej) jak i wyłącznej strefy ekonomicznej EEZ.*, Instytut Morski, Gdańsk
- Szydarowski Wiktor (ed.), 2001, *Województwa Nadmorskie w Inicjatywie Wspólnotowej INTERREG*, Pomorskie Studia Regionalne, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk
- Zaucha Jacek, 2007, *Is spatial planning a driver for sustainable development in Poland?*, Planning Practice and Research, vol. 22, issue 3, s. 347 – 372

- Zaucha Jacek, 2007b, *Rola przestrzeni w kształtowaniu relacji gospodarczych – ekonomiczne fundamenty planowania przestrzennego w Europie Bałtyckiej*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk
- Jacek Zaucha, Wiktor Szydarowski, 2003, *Przestrzeń międzyaglomeracyjna Szczecin-Trójmiasto - perspektywy rozwoju*, w: „Sprawozdania z posiedzeń komisji naukowych, PAN Oddział w Krakowie, t. XLVI/1 styczeń- czerwiec 2002, pp. 59-62, Secesja, Kraków
- Zaucha Jacek, Wiktor Szydarowski, 2005, *Transnational Co-operation and its Contribution to Spatial Development and EU Enlargement. The Case of INTERREG III B in Northern Poland*, „Informationen zur Raumentwicklung”, nr 11/12, pp. 731-740

## SPIS STRON INTERNETOWYCH

- |  |  |
|--|--|
| <a href="http://www.interreg.gov.pl">www.interreg.gov.pl</a>                     | – strona Ministerstwa Rozwoju Regionalnego |
| <a href="http://www.interreg.woj-pomorskie.pl">www.interreg.woj-pomorskie.pl</a> | – strona Województwa Pomorskiego           |
| <a href="http://www.interreg3a.org">www.interreg3a.org</a>                       | – program Interreg IIIA                    |
| <a href="http://www.bsrinterreg.net">www.bsrinterreg.net</a>                     | – program BSR w ramach Interreg IIIB       |
| <a href="http://www.eu.baltic.net">www.eu.baltic.net</a>                         | – program BSR na lata 2007-2013            |
| <a href="http://www.cadses.net">www.cadses.net</a>                               | – program CADSES                           |
| <a href="http://www.central2013.eu">www.central2013.eu</a>                       | – program Europy Środkowej 2007-2013       |
| <a href="http://www.interreg3c.net">www.interreg3c.net</a>                       | – program INTERREG IIIC                    |
| <a href="http://www.interreg4c.net">www.interreg4c.net</a>                       | – program INTERREG IVC                     |
| <a href="http://www.espon.eu">www.espon.eu</a>                                   | – program ESPON 2013                       |



## Załącznik

# Lista beneficjentów z województwa pomorskiego uczestniczących w projektach Inicjatywy INTERREG III

### A. Beneficjenci Inicjatywy INTERREG IIIA z województwa pomorskiego

| Nr  | lp | Projekt   | Partner wiodący (LP)/Partner finansowy(PF)/ Partner(P)   |
|-----|----|---|--|
| 027 | 1  | AMBER ROUTE – rekonstrukcja parku wokół Faktorii Rzymskiej  | Gmina Miasta Pruszcz Gdański (LP)  |
| 037 | 2  | PO-MOST Kultur – organizacja cyklu imprez kulturalnych z których kluczowy jest festiwal ZDARZENIA   | Stowarzyszenie Integracji Humanistycznej POMOST (LP)   |
| 078 | 3  | RAINNET – przygotowanie dokumentacji technicznej dla rozwiązania problemu oczyszczania wód deszczowych gmin Gdynia, Rumia, Reda, Wejherowo, Kosakowo i Klajpeda | Gmina Miasta Gdyni (LP)<br>Gmina Kosakowo (P), Gmina Miasta Reda (P), Gmina Miasta Rumia (P), Gmina Miasta Wejherowo (P)   |
| 079 | 4  | BALTINNO – współpraca parków technologicznych z Gdyni i Klajpedy wraz z wyposażeniem  | Gdyńskie Centrum Innowacji (LP)  |
| 087 | 5  | Marynarki Polskiej<br>Zapewnienie trwałego rozwoju w rejonie transgranicznym poprzez przebudowę ul. Mar. Polskiej w Ustce                                       | Gmina Miasta Ustka (LP)  |
| 090 | 6  | „Trzy Porty” – przygotowanie dokumentacji dla przebudowy maryny w Krynicy Morskiej i Nidzie   | Gmina Miasta Krynica Morska (LP)   |
| 107 | 7  | Blisko i Daleko – chronimy wspólnie Bałtyk –<br>polepszenie jakości wód opadowych spływających do morza   | Gmina Miasta Sopot (LP),<br>Zakład wodno-kanalizacyjny w Sopocie (P)   |
| 136 | 8  | Rozwój Tożsamości Kulturowej – cykl imprez kulturalnych w Tczewie i Klajpedzie  | Gmina Miasta Tczew (LP)  |
| 145 | 9  | CROSSBALT – Współpraca międzynarodowa w zakresie promocji przygranicznych szlaków kulturowych   | Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna (LP)<br>Samorząd Województwa Pomorskiego (P),<br>Muzeum Historyczne Miasta Gdańska (P),<br>Gmina Miejska Pruszcz Gdański (P),<br>Lokalna Organizacja Turystyczna Powiatu Gdańskiego (P),<br>Powiat Wejherowski (P) |
| 180 | 10 | HERMAN – współpraca muzeów i gmin z Gdańska, Sopotu, Svetlogorska i Ozerska   | Muzeum Miasta Sopot (LP),<br>Muzeum Archeologiczne w Gdańsku (P),  |
| 181 | 11 | Choral Conducting Seminar – organizacja warsztatów chórów muzyki morskiej   | Wejherowskie Centrum Kultury (LP)  |

|     |    |   |   |
|-----|----|---|---|
| 196 | 12 | <b>Increasing Accessibility to Tourist Objects in Baltic Coast Border</b><br><i>Współpraca w zakresie promocji turystycznej Pruszcza Gdańskiego i Silute</i>                              | Gmina Miejska Pruszcz Gdański (PF), Gdańskie Towarzystwo Przyjaciół Sztuki (P), Stowarzyszenie Inicjatyw Społecznych (P), Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna (P), Lokalna Organizacja Turystyczna Powiatu Gdańskiego (P) |
| 214 | 13 | <b>POWER –</b><br><i>Badania nad możliwością wykorzystania energii wiatrowej na morzu</i>   | Instytut Morski w Gdańsku (PF), Urząd Morski w Gdyni (P), Polskie Towarzystwo Energetyki Wiatrowej (P)  |
| 266 | 14 | <b>Environmental education of citizens</b><br><i>Współpraca organizacji pozarządowych zajmujących się ochroną środowiska</i>  | Stowarzyszenie EKO–Inicjatywa z Kwidzyna (LP)   |
| 281 | 15 | <b>RETURN</b><br><i>Profesjonalne szkolenia zawodowe dla kobiet z Gdyni i Klajpedy</i>  | Fundacja Gospodarcza z Gdyni (PF)   |
| 283 | 16 | <b>Competency development of business management and cooperation</b><br><i>Współpraca środowisk biznesu w zakresie zwiększenia powiązań gospodarczych pomiędzy Polską i Litwą</i>         | Federacja Instytut Wspierania Rozwoju Gospodarczego i Społecznego (PF)  |
| 291 | 17 | <b>SDI-4-SEB</b><br><i>Współpraca w zakresie Zintegrowanego Zarządzania Obszarami Przybrzeżnymi</i>   | Instytut Morski w Gdańsku (PF)  |
| 292 | 18 | <b>Local Oil Spill Models for South East Baltic</b><br><i>Badania dotyczące zagrożeń skażenia wybrzeży przez zanieczyszczenia ropopochodne</i>  | Instytut Morski w Gdańsku (PF), Morska Służba Poszukiwania i Ratownictwa (P)  |
| 306 | 19 | <b>creActive NET</b><br><i>Tworzenie modułu edukacyjno wystawienniczego wraz z programem edukacyjnym w Pomorski Parku Naukowo Technologicznym</i>   | Gdyńskie Centrum Innowacji (LP)   |
| 309 | 20 | <b>Suport, reinforcement and promotion of cross-border cooperation within yacht tourism development</b><br><i>Promocja turystyki jachtowej na obszarze południowo-wschodniego Bałtyku</i> | Gmina Miasta Krynica Morska (PF)  |
| 312 | 21 | <b>European Days of Dance</b><br><i>Organizacja międzynarodowego festiwalu tańca w Malborku</i>   | Miejski Dom Kultury w Malborku (LP)   |
| 313 | 22 | <b>Waterways –</b><br><i>Rozbudowa marin y żeglarskiej w Tczewie</i>  | Gmina Miasta Tczew (LP)   |
| 314 | 23 | <b>MWC</b><br><i>Przystosowanie historycznych budynków w Malborku na centrum turystyczne</i>  | Gmina Miasta Malbork (LP)   |
| 315 | 24 | <b>MWC2</b><br><i>Współpraca w zakresie promocji turystycznej Malborka i Mosedis</i>  | Gmina Miasta Malbork (LP)   |
| 317 | 25 | <b>International Theatre Festival – transborder culture development</b><br><i>Międzynarodowy festiwal kulturowy</i>   | Miejski Dom Kultury w Malborku (LP)   |
| 323 | 26 | <b>Co-operation in fighting against economic crime</b><br><i>Współpraca transgraniczna w zwalczaniu przedsiębiorczości gospodarczej</i>   | Komenda Wojewódzka Policji w Gdańsku (P)  |

|     |    |   |  |
|-----|----|---|--|
| 326 | 27 | Partnership for sustainable development of coastal urban areas<br><i>Współpraca naukowo-badawcza w zakresie badań jakości życia</i> | Uniwersytet Gdański<br>Instytut Geografii<br>(LP)  |
| 329 | 28 | POL-LIT<br><i>Polsko-litewska współpraca organizacji pozarządowych w obszarze terapii osób niepełnosprawnych</i>                    | Stowarzyszenie Integracyjne Promyk z Gdyni<br>(LP)   |
| 345 | 29 | Organizing children soccer games – a good example of cross border society integration   | Gmina Miasta Sopot (LP),<br>Klub Piłkarski SOPOT (P), Stowarzyszenie Piłkarskie „JANTAR SOPOT” (P), Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Sopocie (P) |
| 347 | 30 | Polish-Russian School of Cultural Heritage Protection<br>- Studzienka 2007  | Europejska Fundacja Ochrony Zabytków z Gdańska<br>(LP)   |
| 352 | 31 | New approach to migration regulation in south-eastern Baltic sea area: the European context   | Uniwersytet Gdański<br>Instytut Geografii<br>(PF)  |
| 361 | 32 | Thematic Village: new opportunities for Business, Tourism and Culture of Border Regions   | Gmina Szemud<br>(PF)   |
| 366 | 33 | Międzynarodowy Przegląd Teatrów Wspaniałych<br><i>Praca profilaktyczna z dziećmi niepełnosprawnymi</i>                              | Stowarzyszenie Na Rzecz Szkolnictwa Specjalnego z Tczewa<br>(LP)   |
| 376 | 34 | Nadbałtyckie Seminaria Edukacyjne – społeczeństwo, przyroda, kultura, zrównoważony rozwój   | Polski Klub Ekologiczny Okręg Wschodnio-Pomorski z Gdańska<br>(LP)   |
| 377 | 35 | Diagnoza przyczyn niepowodzeń szkolnych<br><i>Projekt badawczy młodych naukowców Instytutu Psychologii UG</i>                       | Uniwersytet Gdański<br>Instytut Psychologii<br>(LP)  |

Źródło: Opracowanie własne

## B. Beneficjenci Inicjatywy INTERREG IIIB z województwa pomorskiego

|   | Akronim projektu                | Partner projektu                            |
|---|---------------------------------|---|
| 1 | AGORA                           | Uniwersytet Gdański                         |
| 2 | Alliance of Baltic Cities (ABC) | Urząd Miasta Gdańsk                         |
|   |                                 | Urząd Miasta Gdynia                         |
| 3 | ASTRA                           | Biuro Rozwoju Gdanska                       |
|   |                                 | Państwowy Instytut Geologiczny w Gdańsku    |
|   |                                 | Urząd Miasta Sopotu                         |
| 4 | BALTICOAST                      | Związek Miast i Gmin Morskich               |
| 5 | Baltic Biomass Network          | EC Bałtyckie Centrum Energii Odnawialnej    |
| 6 | Baltic Gateway                  | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego |
|   |                                 | Zarząd Portu Gdynia                         |
| 7 | Baltic Gateway+                 | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego |
|   |                                 | Zarząd Morskiego Portu Gdynia SA            |



|    |  |   |
|----|--|---|
| 8  | Baltic MaSTER                                      | Akademia Marynarki Wojennej w Gdyni                     |
|    |  | Akademia Morska w Gdyni                                 |
|    |  | Instytut Morski w Gdańsku                               |
|    |  | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego             |
|    |  | Urząd Morski w Gdyni                                    |
| 9  | Baltic Sea Virtual Campus                          | Uniwersytet Gdański                                     |
| 10 | Baltic SeaBreeze                                   | EcoBaltic   |
|    |  | Fundacja na Rzecz Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego       |
|    |  | Gdyński Ośrodek Sportu i Rekreacji                      |
| 11 | Baltic Spatial development Measures for Enterprise | Izba Rzemieślnicza Pomorza Środkowego w Słupsku         |
|    |  | Pomorska Izba Rzemieślnicza i MŚP                       |
|    |  | Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku                        |
| 12 | Baltic University Urban Forum                      | Politechnika Gdańska                                    |
|    |  | Urząd Gminy Kosakowo                                    |
|    |  | Urząd Miasta Sopotu                                     |
| 13 | BalticBroadband                                    | Powiat Kwidzyński                                       |
| 14 | BalticFortRoute                                    | Muzeum Historyczne w Gdańsku                            |
|    |  | Politechnika Gdańska                                    |
|    |  | Twierdza Gdańsk   |
| 15 | BaSIM  | Instytut Morski w Gdańsku                               |
|    |  | Uniwersytet Gdański                                     |
|    |  | Zarząd Portu Gdańsk                                     |
| 16 | BERNET-CATCH                                       | Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej (Gdańsk)            |
| 17 | B-SME  | Izba Rzemieślnicza Pomorza Środkowego w Słupsku         |
|    |  | Pomorska Izba Rzemieślnicza i MŚP                       |
|    |  | Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku                        |
| 18 | BSReHealth   | Akademia Medyczna w Gdańsku                             |
|    |  | Szpital Miejski w Lęborku                               |
|    |  | Urząd Miasta Lębork                                     |
| 19 | BUSTRIP  | Urząd Miasta Gdynia                                     |
| 20 | CONVERNET  | Rządowe Centrum Studiów Strategicznych                  |
| 21 | Decision Support                                   | Instytut Morski w Gdańsku                               |
| 22 | Eco Forum Baltica                                  | Politechnika Gdańska                                    |
| 23 | Eurobaltic II                                      | Komenda Miejska Państwowej Straży Pożarnej w Gdańsku    |
|    |  | Komenda Miejska Państwowej Straży Pożarnej w Gdyni      |
|    |  | Komenda Wojewódzka Państwowej Straży Pożarnej w Gdańsku |
| 24 | FEM  | Agencja Promocji Zawodowej Kobiet                       |
|    |  | Powiatowy Urząd Pracy w Lęborku                         |
|    |  | Urząd Miasta Dębno                                      |
|    |  | Urząd Miasta Lębork                                     |
|    |  | Urząd Miasta Łeba                                       |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 25 | HINTERLAND                                      | Bałtycki Instytut Spraw Europejskich i Regionalnych BISER<br>Urząd Miejski w Tczewie |
| 26 | InLoc   | Instytut Morski w Gdańsku  |
| 27 | InterBaltic                                     | Instytut Morski w Gdańsku  |
| 28 | Intrasea  | Urząd Morski w Gdyni / Wyższa Szkoła Morska w Szczecinie                             |
| 29 | InWater   | Politechnika Gdańska   |
|    |   | Politechnika Gdańska   |
|    |   | Urząd Miejski w Gdańsku  |
|    |   | Urząd Miejski w Tczewie  |
| 30 | Lagomar   | CENTRALNE MUZEUM MORSKIE   |
|    |   | Urząd Gminy w Sztutowie  |
| 31 | LogOn Baltic                                    | Gmina Miejska Pruszcz Gdański  |
| 32 | MARITOUR  | Gdyński Ośrodek Sportu i Rekreacji   |
|    |   | Urząd Miasta Sopotu  |
| 33 | MECIBS  | Urząd Miasta Chojnice  |
|    |   | Urząd Miasta Lębork  |
| 34 | MoCuBa  | Fundacja Rozwoju Inżynierii Lądowej  |
|    |   | Urząd Miejski w Gdańsku  |
| 35 | NeLoC   | Instytut Morski w Gdańsku  |
|    |   | Uniwersytet Gdański  |
| 36 | New Hansa                                       | Zarząd Portu Gdynia  |
| 37 | RECO - Regional Cooperation in Waste Management | Politechnika Gdańska   |
| 38 | RENET   | Miasto i Gmina Sztum   |
| 39 | ScanBalt Campus                                 | Uniwersytet Gdański  |
| 40 | SEAGULL   | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  |
| 41 | Seagull II                                      | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  |
| 42 | SEAREG  | Polski Instytut Geologiczny  |
|    |   | Urząd Miasta Gdańsk  |
| 43 | SEBco   | Agencja Rozwoju Pomorza S.A  |
|    |   | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  |
| 44 | SEBTrans - Link                                 | Urząd Miasta Gdynia  |
| 45 | South Baltic Arc                                | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  |
| 46 | SuPortNet                                       | Urząd Miasta Gdynia  |
| 47 | Sustainable Historic Towns                      | Regionalny Ośrodek Badań i Dokumentacji Zabytków (Gdańsk)                            |
| 48 | SUSTAINMENT                                     | Urząd Miejski w Gdańsku  |
| 49 | Wind energy in the BSR (SM)                     | Bałtycka Agencja Poszanowania Energii (Gdańsk)                                       |
|    |   | Polski Klub Ekologiczny (Gdańsk)   |
|    |   | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  |
|    |   | Urząd Miasta Gdańsk  |
| 50 | CITYREGIO II                                    | Urząd Miejski w Gdańsku  |
|    |   | Fundacja Przedsiębiorczości w Gdańsku  |
| 51 | PlanCoast                                       | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  |
|    |   | Urząd Morski w Gdyni   |

|    |               |  |
|----|---------------|--|
| 52 | HistUrban     | Urząd Miejski w Sopocie                      |
| 53 | AB Landbridge | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego  |
|    |               | Stowarzyszenie Miast Autostrady Bursztynowej |
|    |               | Instytut Morski w Gdańsku                    |
|    |               | Zarząd Portu Gdynia                          |
| 54 | RAIRDev       | Urząd Miejski w Słupsku                      |

### C. Beneficjenci Inicjatywy INTERREG IIIC z województwa pomorskiego

| lp | NAZWA PROJEKTU  | PARTNER Z WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO                              |
|----|---|--|
| 1  | DEAR – współpraca regionalnych lotnisk  | Miasto Gdańsk  |
| 2  | CosCo-Project – recycling na obszarach nadmorskich  | Miasto Sopot   |
| 3  | InterMareC – międzyregionalny klaster morski  | Agencja Rozwoju Pomorza S.A.                                   |
| 4  | DestiLink – wymiana doświadczeń w zakresie rozwoju obszarów wiejskich   | Kaszubski Uniwersytet Ludowy                                   |
| 5  | MarMuCommerce – stworzenie modelu promocji obiektów dziedzictwa kulturowego   | Centralne Muzeum Morskie                                       |
| 6  | REGENERGY – sieć pionierskich społeczności i regionów pracujących nad innowacyjnymi rozwiązaniami w zakresie energii cieplnej                                     | Gdańskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o. (GPEC) |
|    |   | Politechnika Gdańska   |
| 7  | REVOS – stworzenie europejskiej sieci wzmacniającej i promującej ideę wolontariatu i pracy społecznej   | Powiat Lęborski  |
| 8  | CULTOUREST – wymiana dobrych praktyk i metodologii w zakresie renowacji budynków i dzieł sztuki oraz promocja dziedzictwa kulturowego jako wspólnego dobra        | Urząd Miejski w Lęborku  |
| 9  | DEDUCE – wymiana doświadczeń i opracowanie najlepszych metod rozwoju obszarów przybrzeżnych   | Instytut Morski w Gdańsku                                      |
| 10 | HANSE PASSAGE   | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego                    |
| 11 | PRAXIS – rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich   | Pomorskie Stowarzyszenie Gmin Wiejskich                        |
| 12 | CENTURIO – współpraca regionów dla spójności i rozwoju regionalnego   | Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego                    |
| 13 | GATE – poszerzenie wiedzy o zależnościach między drewnem, zrównoważonymi konstrukcjami a zrównoważonym rozwojem; próba zwiększenia udziału drewna w budownictwie. | Turystyczne Stowarzyszenie Gmin Kociewsko - Borowiackich „BOR” |
| 14 | SusSET – wsparcie dla małych miast Unii Europejskiej  | Miasto Łeba  |
|    |   | Miasto Lębork  |
|    |   | Miasto Puck  |
| 15 | NHERIT – stymulowanie potencjału miast poprzez renowację ich dziedzictwa kulturowego  | Miasto Gdańsk  |

Opracowanie Monika Cholewczyńska, Robert Mazurkiewicz, Tomasz Pactwa Referat Europejskiej Współpracy UMWP, 2007

## Dotychczas z serii POMORSKIE STUDIA REGIONALNE ukazały się:

1. Diagnoza stanu województwa pomorskiego; red. M. Dutkowski (1999);
2. Uwarunkowania rozwoju województwa pomorskiego; red. T. Parteka (1999);
3. Strategia rozwoju województwa pomorskiego; red. T. Parteka (2000);
4. Opracowanie ekofizjograficzne do planu zagospodarowania przestrzennego województwa pomorskiego; red. J. T. Czochoński (2001);
5. Województwa nadmorskie w Inicjatywie Wspólnotowej INTERREG;  
red. W. Szydarowski (2001);
6. Raport o stanie zagospodarowania przestrzennego województwa pomorskiego;  
red. F. Pankau (2002);
7. Programowanie rozwoju województwa pomorskiego w procesie integracji  
z Unią Europejską; red. W. Szydarowski (2002);
8. Plan zagospodarowania przestrzennego województwa pomorskiego; red. F. Pankau (2002);
9. Jak gospodarujemy przestrzenią województwa pomorskiego; red. F. Pankau (2003);
10. Strefa rozwoju Południowego Bałtyku w konkurencyjności regionów nadmorskich;  
red. T. Parteka i W. Szydarowski (2003);
11. Wspieranie przedsiębiorczości w warunkach konkurencyjności Pomorza;  
red. I. Borkowska i R. Matczak (2004);
12. Studia obszarów problemowych województwa pomorskiego; red. F. Pankau (2004);
13. Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Pomorskiego;  
red. T. Parteka i P. Kasprzak (2004);
14. Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego na lata 2004 - 2006;  
red. R. Matczak (2004);
15. Kreowanie strefy rozwojowej południowego Bałtyku;  
red. R. Matczak, T. Parteka, J. Zaucha (2004)
16. Uwarunkowania i kierunki rozwoju turystyki w województwie pomorskim;  
red. M. Wanagos (2004);
17. Strategia rozwoju turystyki w województwie pomorskim na lata 2004 - 2013;  
red. M. Wanagos (2004);
18. Program rozwoju produktów turystycznych województwa pomorskiego;  
red. M. Wanagos (2004);
19. Program Ochrony Środowiska Województwa Pomorskiego na lata 2003 - 2006  
z uwzględnieniem perspektywy na lata 2007 - 2010, red. W. Zaworska-Matuga (2005);
20. Wojewódzki Plan Gospodarki Odpadami dla Województwa Pomorskiego  
red. P. Szyszkowski (2005);
21. Strategia rozwoju województwa pomorskiego 2020; red. R. Matczak (2005);
22. Raport o stanie zagospodarowania Przestrzennego województwa pomorskiego,  
red. F. Pankau (2006);
23. Studia ekofizjograficzne województwa pomorskiego,  
red. J. Czochoński, M. Hałuzo, G. Kubicz, H. Wojcieszek, (2006);
24. Studia nad obszarem metropolitalnym Trójmiasta, red. F. Pankau, (2006);
25. Strategia polityki społecznej województwa pomorskiego do 2013 roku, red. E. Kamińska E. Szczypior (2006);
26. Studia przyrodniczo-krajobrazowe województwa pomorskiego, red. J. Czochoński, M. Kistowski (2006)





POMORSKIE  
S T U D I A  
REGIONALNE



URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO  
DEPARTAMENT ROZWOJU REGIONALNEGO I PRZESTRZENNEGO

80-810 Gdańsk, ul. Okopowa 21/27

tel. 32-61-684 fax. 32-61-688

[www.woj-pomorskie.pl](http://www.woj-pomorskie.pl) e-mail: [drrrip@woj-pomorskie.pl](mailto:drrrip@woj-pomorskie.pl)

ISBN 83-88262-03-3