



Strategia
2030



Instytut Rozwoju



OPRACOWANIE STRATEGII ROZWOJU OBSZARU METROPOLITALNEGO DO 2030 ROKU

Zarządzanie OM

Mirosław Grochowski



MINISTERSTWO
INFRASTRUKTURY
I ROZWOJU





Diagnoza – źródła informacji, *benchmarking*

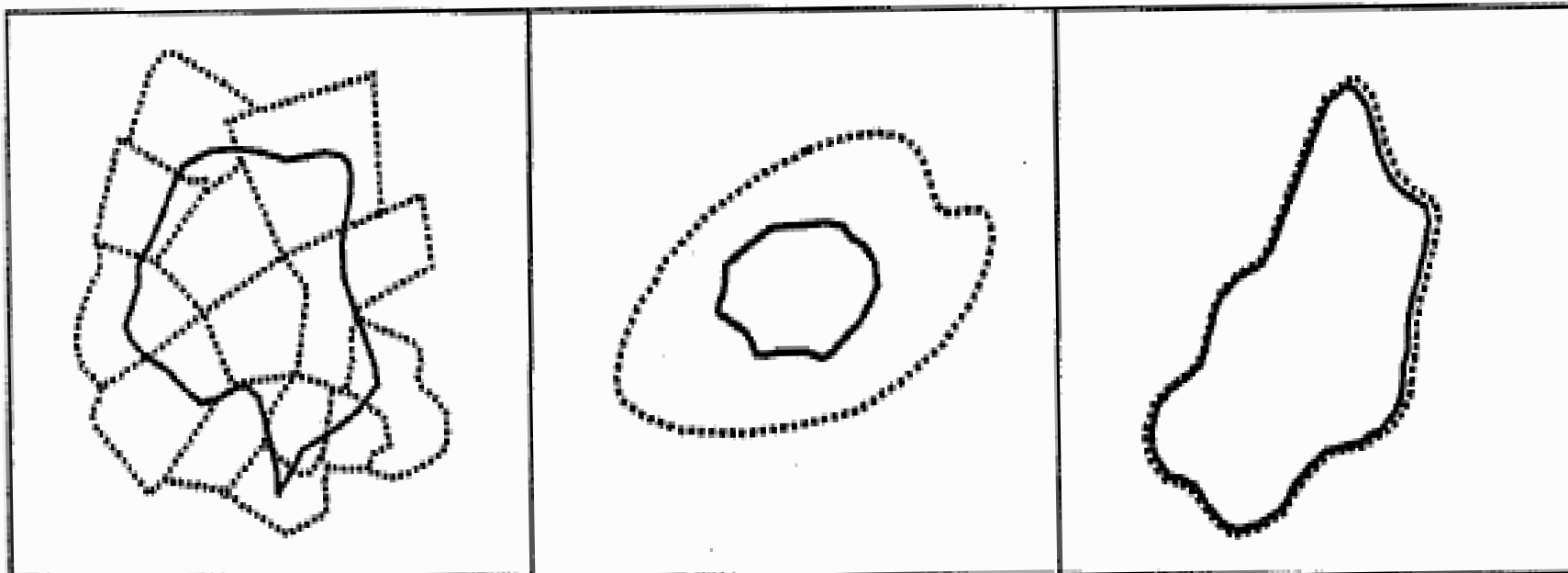
- **ESPON – Territorial Approaches to New Governance - TANGO**
- **European Council of Spatial Planners**

- **Dokumenty strategiczne JST**
- **Dokumenty programowe**
- **Wyniki wcześniejszych badań**
- **Ocena dotychczasowych doświadczeń**
- ***ankieta***





Problem metropolitalny – kształtowanie się terytorialnych układów funkcjonalnych



struktury otoczone
(*under-bounded*)

struktury otaczające
(*over-bounded*)

struktury otaczające zgodnie
(*truly-bounded*)

Źródło: Bennett 1997b, s. 326.





Zarządzanie OM - wieloszczeblowe

- „Tworzenie” obszaru metropolitalnego – instytucjonalizacja uzgodnionych mechanizmów zarządzania
- Obszar metropolitalny – wymiary: przestrzenny i organizacyjny (zarządzanie)
- **Koordinacja działań między instytucjami / aktorami**
- Integracja polityk sektorowych
- Partycypacja interesariuszy
- Adaptacja do zmieniających się warunków
- Realizacja polityk rozwojowych uwarunkowanych terytorialnie





Zarządzanie OM – proces planowania

- **Inicjatywa + wsparcie polityków**
- **Włączenie partnerów – diagnoza, interesy gmin, cele: wspólne, partykularne, konfliktogenne**
- **Zdefiniowanie terytorium - relacje funkcjonalne, sieci współpracy – włączenie partnerów**
- **Organizacja procesu (role, odpowiedzialność, budżet, harmonogram)**
- **SWOT / benchmarking**
- **Kryteria wyboru celów**
- **Scenariusze rozwoju (mapowanie struktur i funkcji)**
- **Analiza scenariuszy**
- **Wybór scenariuszy**
- **Podjęcie decyzji**





Sektory i aktorzy metropolitalni

- **FINANSE:** banki inwestycyjne, fundusze inwestycyjne, korporacje międzynarodowe, biura doradztwa finansowego, towarzystwa ubezpieczeniowe, banki centralne
- **OTOCZENIE BIZNESU:** agencje reklamowe, agencje *public relation*, specjalistyczne serwisy prasowe, państwowe urzędy statystyczne
- **ŚRODKI MASOWEGO PRZEKAZU:** prasa międzynarodowa i lokalna, agencje prasowe, stacje radiowe i telewizyjne, portale internetowe
- **PRZESTRZENIE WYSPECJALIZOWANEJ KONSUMPCJI:** centra handlowo - rozrywkowe, wielkie domy mody, międzynarodowe hotele, parki tematyczne
- **INSTYTUCJE KULTURALNE RANGI MIĘDZYNARODOWEJ:** zabytki klasy „0”, muzea, spektakle





Doświadczenia – Francja

- **Instytucje Współpracy Międzygminnej skupiają samodzielne jednostki terytorialne (gminy); sześć obowiązkowych kompetencji:**
- **działania na rzecz rozwoju**
- **lokalizacja funkcji, intensywność, formy (struktura)**
- **plany zagospodarowania przestrzennego**
- **zapewnienie dostępnych mieszkań**
- **zarządzanie usługami publicznymi (kanalizacja i gospodarka odpadami, wodociągi, ochrona przeciwpożarowa, cmentarze);**
- **ochrona i kształtowanie środowiska naturalnego i kulturowego**





Doświadczenia – Niemcy - Stuttgart

- planowanie przestrzenne
- transport publiczny (kolej regionalna oraz miejski transport zbiorowy – wcześniej zarządzane przez spółki komunalne)
- gospodarka odpadami (poprzednio spółki powiatowe)
- rozwój gospodarczy i turystyka regionalna
- funkcje fakultatywne pod warunkiem uzyskania aprobaty 2/3 ogólnej liczby radnych metropolitalnych (targi, wystawy, imprezy kulturalne i sportowe)
- bezpośrednie i proporcjonalne wybory 80 przedstawicieli obszaru metropolitalnego, nie pośrednie przez rady miejskie → uniknięcie zależności radnych metropolitalnych od rad gmin





Doświadczenia – Niemcy – ZRR

- 1920r. Związek Osiedleńczy regionu Ruhry
- 2004r. Związek Regionalny Ruhry (*Regionalverband Ruhrgebiet*).
- Związek zrzesza 11 miast na prawach powiatu i cztery powiaty. Spektrum: od planowania przestrzennego i ochrony krajobrazu, przez cele gospodarczo-marketingowe aż do rozwoju i koordynacji infrastruktury rekreacyjnej, kulturalnej i sportowej. Ustawa daje możliwość szerokiego rozciągania kompetencji Związku na inne dziedziny w zależności od potrzeb i woli podmiotów odpowiedzialnych za daną działalność.
- Struktura organizacyjna - złożona. Głównym organem Związku jest Zgromadzenie zwane Parlamentem Ruhry - wybierani bezpośrednio przedstawiciele samorządów członkowskich oraz z urzędu wszyscy przedstawiciele władz szczebla lokalnego i powiatowego.
- Administracja związku → planowanie, środowisko i gospodarka. Kierownicy tych działów wraz z Dyrektorem Regionalnym tworzą Zarząd.





Inne ciekawe

- Nowy Jork – Port Authority
- Montpellier – transport
- Emilia Romagna – kreatywna współpraca w trudnym środowisku
- Berlin – Brandenburgia – referendum, demokratyczne zasady → pragmatyzm, techniczne zarządzanie – planowanie rozwoju – plany strukturalne
- Amsterdam – Rada Gospodarcza Amsterdamu + sieciowanie + rygorystyczne planowanie przestrzenne
- Manchester – zapaść – drogi wyjścia – środowisko lokalne, regionalne, metropolitalne; Local Enterprises Partnerships (od 2010) – zielona infrastruktura; współpraca w warunkach kryzysu finansowego – Liverpool





Inicjatywy

- 1992 r. - Konwent Wójtów, Burmistrzów i Prezydentów Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego)
- 2003 r. - Rada Metropolitalna Zatoki Gdańskiej
- 2007 r. *Memorandum Metropolii Gdańskiej*
- 2006 r. Metropolitalny Związek Komunikacyjny Zatoki Gdańskiej
- 2011 r. Stowarzyszenie Gdańskiego Obszaru Metropolitalnego (GOM), Metropolitalne Forum Wójtów, Burmistrzów i Prezydentów NORDA
- InvestinPomoreania, TRISTAT, SKM, Komunalny Związek Gmin Dolina Redy i Chylonki + związki międzygminne
- Inkubatory, park technologiczny
- Metropolitalna oferta inwestycyjna, promocja zagraniczna
- Namacalne dowody skuteczności → inicjatywa, kontakty, sieciowanie, poziom regionalny, CCI – PKK, PARTNERZY, ZIT → PODSTAWA REFLEKSJI I OCENY





Formy organizacyjne, instytucje i aktorzy

Formy organizacyjne		Aktorzy	Zakresy współdziałania
Twarde	Miękkie		
<p>Jednostka terytorialnej organizacji kraju, rada i prezydent wybierani w głosowaniu powszechnym.</p> <p>Gminy zachowują odrębność przy znacznie zmniejszonych kompetencjach.</p>	<p>Obligatoryjne związki gmin.</p> <p>Dobrowolne związki gmin</p> <p>Stowarzyszenia metropolitalne.</p> <p>Agencje rozwoju metropolitalnego</p>	<p>Rząd</p> <p>Partie polityczne</p> <p>Władze regionalne</p> <p>Samorządy</p> <p>Organizacje przedsiębiorców</p>	<p>Planowanie strategiczne</p> <p>Zagospodarowanie przestrzenne</p> <p>Transport publiczny</p> <p>Gospodarka odpadami</p> <p>Inwestycje metropolitalne</p> <p>Policja, straż pożarna</p> <p>Promocja</p>





Model zarządzania obszarami metropolitalnym a wykonywane zadania (METREX)

Model	Planowanie przestrzenne	Infrastruktura	Środowisko	Gospodarka	Spółeczeństwo
Kompleksowy	Planowanie metropolitalne	Drogi Transport publiczny Gosp. wodna Gosp. ściekowa	Administracja form ochrony przyrody	Agencje rozwoju Agencje szkoleniowe	Ochr. zdrowia Edukacja Szkol. wyższe Opieka społ. Budownictwo społeczne
Wybranych zadań	Planowanie metropolitalne	Drogi Transport publiczny	Agencje ochrony środowiska	Agencje rozwoju	
Doradczy	Planowanie metropolitalne				





Model zarządzania obszarami metropolitalnym a wykonywane zadania (METREX)

- **kompleksowy:** władze wyłaniane są w drodze wyborów; szeroki zakres uprawnień związanych z prowadzeniem polityki społecznej, gospodarczej, infrastrukturalnej i środowiskowej; opracowywanie i wdrażanie zintegrowanych strategii rozwoju metropolii (Hannover)
- **najważniejszych zadań:** władze są wybierane lub nominowane, ale mają ograniczony zakres kompetencji; , rozwiązywanie określonych problemów związanych z rozwojem metropolii (Stuttgart, Helsinki, Paryż, Ateny, Saloniki, Lizbona, Porto),
- **doradczy:** nie ma osobnego szczebla władzy na poziomie metropolii, zadania związane z planowaniem strategicznym i pełnieniem funkcji doradczych realizują agencje rozwoju lub wspólne komitety doradcze (Glasgow, Berlin, Monachium, Kopenhaga-Malmö, Zurych)





Problemy rozwojowe

- problemy miejscowe, które mogą być rozwiązywane na poziomie poszczególnych gmin
- **problemy wymagające współdziałania wielu zainteresowanych władz lokalnych**
- **problemy ogólnego sterowania rozwojem całego obszaru**

WSKAZANIA → dokumenty, ankieta

- planowanie przestrzenne
- transport zbiorowy
- infrastruktura drogowa
- strategia rozwoju





INTEGRACJA w ramach OM – wymiary

- **PRZESTRZENNY**
 - Komunikacja
 - Ład przestrzenny
 - Środowisko naturalne
 - Infrastruktura techniczna
- **GOSPODARCZY**
 - Struktura gospodarki
 - Sektor MŚP, sektor kreatywny / PKK, wiedza / innowacje
- **SPOŁECZNY**
 - Społeczność lokalna
 - Bezpieczeństwo publiczne
 - Mieszkalnictwo





Diagnoza

- **Rozwój i integracja obszaru w wymiarze funkcjonalnym – bez wsparcia instytucjonalnego**
- **Inicjatywy metropolitalne – nieskuteczne**
- **Inicjatywy lokalne w ramach OM – integrujące, efektywne**
- **Wsparcie dla idei obszaru metropolitalnego – deklaratywne**
- **Konkurencja gmin / podobieństwo struktur miast rdzenia OM**

- **BRAK**
- **Konsensu na temat wspólnych interesów (metropolia dobrem wspólnym?)**
- **Wspólnej wizji rozwoju**
- **Jasno określonych korzyści / kosztów powstania struktury metropolitalnej**
- **Perspektywy metropolitalnej – zróżnicowania gmin, obszary peri-urban, zalety heterogenicznych struktur**





Diagnoza

- **PROBLEM**
- **organizacja procesu instytucjonalizacji inicjatyw metropolitalnych**
- **upodmiotowienie / partnerstwo / konsultacje – skala, skuteczność**
- **negocjacje, mediacje, szukanie kompromisu – aktorzy, skuteczność**
- **sposób mobilizacji / formy i efekty partycypacji – reprezentacja wszystkich grup, włączenie wykluczonych / wcześniej niezainteresowanych**
- **zażegnanie konfliktów, instrumenty komunikacji i ich skuteczność,**
- **wykorzystanie wiedzy i doświadczenia, budowanie „koalicji metropolitalnej” – legitymizacja proponowanych rozwiązań**
- **adaptacja do zmieniających się uwarunkowań – administracja / instytucje „uczące się”**





Diagnoza – następne kroki - założenia i sekwencja

- Budowa struktur zarządzania – wypracowane we współpracy z interesariuszami
- Inicjator – mobilizacja, koordynacja, dostęp do informacji, transparentność, inkluzyjny mechanizm współpracy
- Zarządzanie „polityczne” i „techniczne” – zakres → pragmatyczny wybór
- Uzgodnienie zakresu współpracy – „kontrowersyjność” obszarów
- Kompetencje w kwestiach strategicznych – akceptacja
- Formalna struktura organizacyjna – hierarchiczność vs. sieciowanie → kultura rządzenia, zaufanie, reprezentacja / tożsamość metropolii
- ELEMENT budowania STRATEGII





Diagnoza – poszukiwanie rozwiązań

- **3 WARUNKI PRZEŁAMANIA IMPASU – w sposób systematyczny, zorganizowany, metodą partycypacyjną, stosując kreatywne podejście nastawione na znalezienie kompromisu należy doprowadzić do:**
 1. **Identyfikacji / nazwania barier, ich przyczyn i określenia możliwości i sposobów ich przełamania**
 2. **Identyfikacji wspólnych interesów (obszarów działania)**
 3. **Uzgodnienia rozwiązań instytucjonalnych „na start” → ewolucja uwarunkowań → opcja etapowania i wprowadzania nowych rozwiązań w przyszłości**





do przemyslenia

- Koszty straconych szans i możliwości
- Generowanie konfliktów / dezintegracja w wielu wymiarach
- Zdolności adaptacji do nowych warunków rozwoju (mobilność, elastyczność)
- *Relacyjne państwo* – partnerstwa dotychczas nieznane, crowdfunding w sektorze publicznym
- Miejsce i rola w sieci metropolii

