

*Sylwia Staszewska*

*Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu  
Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej  
e-mail: sylwia.staszewska@amu.edu.pl*

## Zintegrowane projekty w programach rewitalizacji

**Zarys treści:** Program rewitalizacji to zbiór zintegrowanych działań na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, skoncentrowanych terytorialnie, prowadzonych przez interesariuszy rewitalizacji. Działania te powinny być oparte na rewitalizacyjnym zarządzaniu strategicznym bardzo silnie ukierunkowanym na poprawę warunków życia i zamieszkania lokalnej społeczności. Celem niniejszego artykułu jest próba wyjaśnienia (zrozumienia) istoty zintegrowania projektów definiowanych w programach rewitalizacji. Często zagadnienie to rozumiane jest jako komplementarność w zbiorze przedsięwzięć rewitalizacyjnych, tymczasem powinno być ono rozpatrywane w znacznie szerszym kontekście. W pracy poświęcono fragment na teoretyczne i operacyjne rozumienie przedmiotowego zagadnienia, a także zaprezentowano przykład zaczerpnięty z Lokalnego Programu Rewitalizacji Gminy Krobia, który został opracowany w 2017 r.

**Słowa kluczowe:** rewitalizacja, zintegrowane projekty

### Wprowadzenie

Rewitalizacja zgodnie z treścią ustawy z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji jest „procesem wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych, prowadzonym w sposób kompleksowy, poprzez zintegrowane działania na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, skoncentrowane terytorialnie, prowadzone przez interesariuszy rewitalizacji na podstawie gminnego programu rewitalizacji”. Proces ten określony jest w wytycznych ministra Infrastruktury i Rozwoju w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014–2020 (2016) jako „wieloletni program działań w sferze społecznej oraz gospodarczej lub przestrzenno-funkcjonalnej lub technicznej lub środowiskowej, zmierzający do wyprowadzenia obszarów rewitalizacji ze stanu kryzysowego oraz stworzenia warunków do ich zrównoważonego rozwoju, stanowiący narzędzie planowania, koordynowania i integrowania różnorodnych aktywności w ramach rewitalizacji”.

Rewitalizacja jest działaniem kompleksowym i przyczynia się do ożywienia społeczno-gospodarczego danego obszaru. Oznacza również szereg czynności, w skład których wchodzi nie tylko modernizacja czy konserwacja danego obiektu, ale też proces dążenia do odwrócenia negatywnych trendów rozwoju. Ich celem jest przeciwdziałanie degradacji przestrzeni, zwalczanie patologii społecznych, zapobieganie zanikowi funkcji czy dostosowanie tych istniejących na wybranym obszarze do potrzeb mieszkańców i jednostek gospodarczych. Ważne są także działania, które za cel stawiają rozwój handlu, usług oraz przywrócenie równowagi życia społecznego (Geissler, Ptaszycka-Jackowska i in. 2000). Billert (2004) podkreśla, że omawiany proces jest następstwem stanu kryzysowego, co więcej, przejawia się on zarówno w degradacji substancji (sfera architektoniczno-urbanistyczna), jak i w degradacji funkcji (sfera społeczna i gospodarcza) oraz degradacji przestrzeni (sfera ekologiczno-przestrzenna). Zatem ma to wpływ na rozwój ekonomiczny oraz społeczny danego obszaru, a także na zrównoważony rozwój całego miasta. Starzewska-Sikorska (2007) stwierdza natomiast, że omawiany proces bazuje na wdrażaniu zbioru programów i projektów, co pozwala na ukształtowanie sprzyjającego otoczenia dla nowych inwestycji oraz modernizacji tkanki miejskiej poprzez usunięcie problemów w dziedzinach gospodarki miejskiej. Jest to zgodne ze zdaniem Ziobrowskiego (2010), który zakłada, że polityka rewitalizacyjna jest związana z poszukiwaniem środków na urzeczywistnienie założonych celów, przy jednoczesnym dążeniu do wzrostu konkurencyjności miast, równoważenia rozwoju i niewątpliwie do poprawy jakości życia.

Przytoczone powyżej „myśli” na temat istoty i celów rewitalizacji sprowadzają się do rozumienia tego procesu jako zbioru zintegrowanych działań na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, skoncentrowanych terytorialnie, prowadzonych przez interesariuszy rewitalizacji. Tylko że działania te powinny być oparte na rewitalizacyjnym zarządzaniu strategicznym bardzo silnie ukierunkowanym na poprawę warunków życia i zamieszkania lokalnej społeczności.

Celem niniejszego artykułu jest próba wyjaśnienia (zrozumienia) istoty zintegrowania projektów. Często zagadnienie to rozumiane jest jako kompletność w zbiorze przedsięwzięć rewitalizacyjnych, tymczasem powinno być ono rozpatrywane w znacznie szerszym kontekście. W pracy poświęcono fragment na teoretyczne i operacyjne rozumienie przedmiotowego zagadnienia, a także zaprezentowano przykład zaczerpnięty z Lokalnego Programu Rewitalizacji Gminy Krobia (LPR KROBIA), który został opracowany w 2017 r. i przyjęty przez Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego jako spełniający kryteria<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> [http://wrpo.wielkopolskie.pl/wiadomosci/...](http://wrpo.wielkopolskie.pl/wiadomosci/) Autorami Lokalnego Programu Rewitalizacji Gminy Krobia są: Sylwia Staszewska – kierownik zespołu (projektu), ponadto: Przemysław Ciesiółka, Agnieszka Jeran, Bartłomiej Kołsut, Piotr Staszewski, Elżbieta Piotrowska, Inga Szymanowska, Michał Micek, Olga Dąjek, Wojciech Wachowiak, Michał Listwoń, Marcin Krzyżostaniak, Agnieszka Linowska, Olga Pawlaczyk, Adam Sarbinowski.

## Projekty zintegrowane a zintegrowane planowanie

Zgodnie z art. 32 ust. 2 ustawy o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 (Dz.U. 2014, poz. 1146) „projekt zintegrowany to co najmniej dwa projekty powiązane ze sobą tematycznie w ramach wspólnego celu, jaki ma zostać osiągnięty dzięki ich realizacji, których wybór do dofinansowania lub realizacja jest koordynowana przez właściwe instytucje. Koordynacja polega w szczególności na określeniu wzajemnych relacji między projektami w zakresie warunków ich wyboru i oceny lub postanowień umów o dofinansowanie projektu lub decyzji o dofinansowaniu projektu”.

Przytoczona definicja informuje, że najważniejszymi elementami spełniającymi warunek zintegrowania są: „powiązanie tematyczne” oraz „wspólny cel” przedsięwzięć rewitalizacyjnych<sup>2</sup>. Według autora niniejszego artykułu jest to jednak niewystarczające. Projekty zintegrowane powinny tworzyć przemyślaną strategię pozwalającą na poprawę stanu kryzysowego zdegradowanych obszarów. Powinna się ona odbywać na trzech poziomach: strategicznym, taktycznym i operacyjnym. Na poziomie strategicznym rozwiązuje się najogólniejsze problemy rozwoju obszaru zdegradowanego, przyjęte kierunki działań są wówczas zgodne z wyzwaniem strategii rozwoju gminy. Na poziomie taktycznym zespół zarządzający opracowuje programy i ustala długookresowe cele i zadania w zakresie wdrażania programu. Na ostatnim, trzecim, poziomie następuje integracja nowych form działalności z istniejącymi, na tym etapie podejmowane są działania w zakresie planowania i realizacji programu (Crow, Bozeman 1998). Można więc powiedzieć o rewitalizacyjnym zarządzaniu strategicznym, które należy traktować jako proces podejmowania decyzji i ich realizacji, wpływających na charakter i kierunek rozwoju jednostki terytorialnej.

Według powyższego projekty zintegrowane powinny więc łączyć proces decyzyjny z analityczno-projektowym wymiarem planowania, programowaniem strategicznym, opracowaniem planów działania i planów funkcjonalnych oraz tworzeniem programów integrujących. W rewitalizacji mamy więc do czynienia z planowaniem strategicznym (Stabryła 2000), które może być pewnym narzędziem do opracowania programu rewitalizacji. Precyzuje ono bowiem cele i kierunki działań w zakresie społecznym, gospodarczym, przestrzenno-funkcyjnym, technicznym i środowiskowym.

Zgodnie z zasadami oceny zintegrowanych projektów rewitalizacyjnych, które są uwzględniane przez urzędy marszałkowskie polskich województw, zintegrowany projekt rewitalizacyjny składa się z co najmniej dwóch projektów obejmujących swą interwencją wyróżnione działania WRPO 2014–2020. Są one oceniane pod względem zgodności z celami EFS (spełniające cele Europejskiego Funduszu Społecznego). Należy przy tym zaznaczyć, że działania współfinansowane z EFS mają nadrzędny charakter w stosunku do działań z EFRR (Europejski Fundusz

<sup>2</sup> W niniejszym artykule „przedsięwzięcia rewitalizacyjne” są nazywane także „projektami rewitalizacyjnymi”.

Rozwoju Regionalnego). Oprócz kryteriów zgodności z EFS lub EFRR zintegrowane projekty rewitalizacji są sprawdzane pod kątem:

- efektów rewitalizacji projektu (jego osiągnięcie, efektywność i celowość partnerstwa i realnego zaangażowania interesariuszy, trwałość zaplanowanych efektów);
- spójności przedsięwzięć rewitalizacyjnych (powiązanie działań infrastrukturalnych z działaniami w obszarze aktywizacji społeczno-zawodowej/usług społecznych);
- priorytetowości realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych (pilność realizacji w kontekście negatywnych zjawisk społecznych);
- komplementarności oraz trwałości projektów istotnych dla odnowy obszaru zdegradowanego.

Zintegrowane projekty są, według autora, tworem intelektualnym – strategią, która stanowi podstawę sukcesu rewitalizacji. Tworzy ona (w ujęciu zintegrowanych działań) ogólny program celów, zamierzeń, kierunków działań i decyzji podejmowanych w otoczeniu społecznym, stanowiący jakościową koncepcję przyszłości, przy wykorzystaniu posiadanych zasobów materialnych i ludzkich. Można ją również zdefiniować jako zbiór podstawowych decyzji i wyborów, które wyznaczają względnie trwałe sposoby działania samorządu terytorialnego, co dla ratowania obszaru zdegradowanego ma olbrzymie znaczenie. Ponieważ strategia stanowi kompleksową koncepcję działania na rzecz długookresowego i zrównoważonego rozwoju lokalnego (Szczupaczyński 1998, Potoczek, Stępień 2008), może być narzędziem poprawy warunków życia mieszkańców, przyczynić się do tworzenia miejsc pracy, rozwijania podstaw przedsiębiorczości, przyciągania inwestorów i kapitału, pozyskiwania środków pomocowych z zewnątrz. Oczywiście musi ona w precyzowanych celach, kierunkach i sposobach działania uwzględniać szybkość zachodzących zmian. Staje się więc scenariuszem przyszłości, zgodnie z którym działają władze samorządowe. I choć scenariusz ten opiera się na analizie istniejącej sytuacji społeczno-ekonomicznej i przestrzennej obszaru, którego dotyczy, to jednak musi uwzględniać kierunki dalszego rozwoju.

W dokumentach dostępnych na portalu Ministerstwa Rozwoju (<https://www.funduszeuropejskie.gov.pl>) oprócz zintegrowanych projektów często porusza się zagadnienie zintegrowanego planowania. Wyraźnie podkreśla się istotę spójności przedsięwzięć rewitalizacyjnych oraz koordynację z innymi politykami miasta na obszarze kryzysowym. Zintegrowane podejście oznacza realizację projektów w tym samym czasie, których łączna realizacja daje możliwość wyjścia obszaru z kryzysu. Program angażuje różnych partnerów publicznych i społecznych nie tylko na etapie przygotowania programu poprzez konsultacje, ale również poprzez wspólną realizację projektów, dlatego powinni oni działać wspólnie i w sposób zestrojony.

## Struktura organizacyjna projektów (przedsięwzięć) rewitalizacyjnych podstawą zintegrowania projektów – omówienie zagadnienia w oparciu o studium przypadku

Strukturę organizacyjną projektów rewitalizacyjnych programu rewitalizacji (PR) można zdefiniować jako całokształt stosunków między elementami całości lub elementami a całością, rozpatrywany ze względu na współprzyczynianie się elementów do powodzenia całości. Projekty, które stanowią podstawę PR, nie mogą być przypadkowe, a często sukces jednego przedsięwzięcia zależy od realizacji innego. Powinny być one ze sobą zintegrowane operacyjnie, funkcjonalnie, materialnie i niematerialnie.

Omawiana struktura powstaje w wyniku tworzenia i wykorzystania istniejących zasobów oraz kształtowania zależności (więzi) organizacyjnych. Struktura taka jest więc siecią przedsięwzięć podejmowanych w celu sprawnego i skutecznego realizowania celów rewitalizacji. Niektóre przedsięwzięcia mają na celu realizację konkretnych zadań rewitalizacyjnych (np.: pomoc społeczna, aktywizacja mieszkańców, edukacja), realizacja innych przyczyni się do poprawy warunków życia i zamieszkania (np. rekreacja, dostępność komunikacyjna, bezpieczeństwo), jeszcze inne przysłużą się do poprawy wizerunku gminy jako ośrodka o dobrych warunkach gospodarowania, atrakcyjnego poznawczo (turystycznie). Celem przedsięwzięć jest więc całokształt działań naprawczych, które mają odniesienie nie tylko w materialnej poprawie struktury, ale także w psychologiczno-społecznej sferze życia człowieka. Zatem, aby osiągnąć cele rewitalizacji, należy dokonać właściwego doboru projektów, by tworzyły one system organizacyjnie powiązanych zadań, pomiędzy którymi zachodzą zależności. Ów system stanowić może o integracji projektów. Należy jednak zaznaczyć, że w procesie omawianego zespalania nie ma znaczenia hierarchia projektów, to znaczy, że przedsięwzięcia podstawowe i uzupełniające powinny tworzyć całość pozwalającą na wprowadzenie obszaru z kryzysu.

Na schemacie 1 przedstawiono przykładową strukturę organizacyjną przedsięwzięć. Pokazuje on myśl rewitalizacyjną władz gminy Krobia i chęć działań w różnych sferach (społecznej, gospodarczej, funkcjonalno-przestrzennej, technicznej i środowiskowej). W ramach struktury organizacyjnej przedsięwzięć LPR Krobia (patrz tab. 1) wyróżniono cztery rodzaje zależności: operacyjne, funkcjonalne, materialne i niematerialne.

Zależności operacyjne (schemat 2) pomiędzy przedsięwzięciami zdefiniowanymi w LPR Krobia występują w wyniku powiązań przestrzennych (lokalizacyjnych) wybranych przedsięwzięć, które jednocześnie wykazują zbieżność realizacji celów rewitalizacji. Wyróżnić można cztery skupienia projektów. Pierwszy koncentruje zadania realizowane w ścisłym centrum miasta, które służą głównie jego mieszkańcom (projekty: 1–3, 5, 7–9). Ich realizacja wpłynie na jakość życia, bowiem to teren największej aktywności pozadomowej mieszkańców, znajdują się tam najważniejsze usługi (rynek jako miejsce realizacji usług podstawowych, szkoła, kościół, biblioteka, usługi handlu i administracji, bank, park), wszystkie

Tabela 1. Projekty (przedsięwzięcia) rewitalizacyjne w ramach LPR KROBIA i ich integracja (zgodność) z WRPO 2014–2020 i EFS

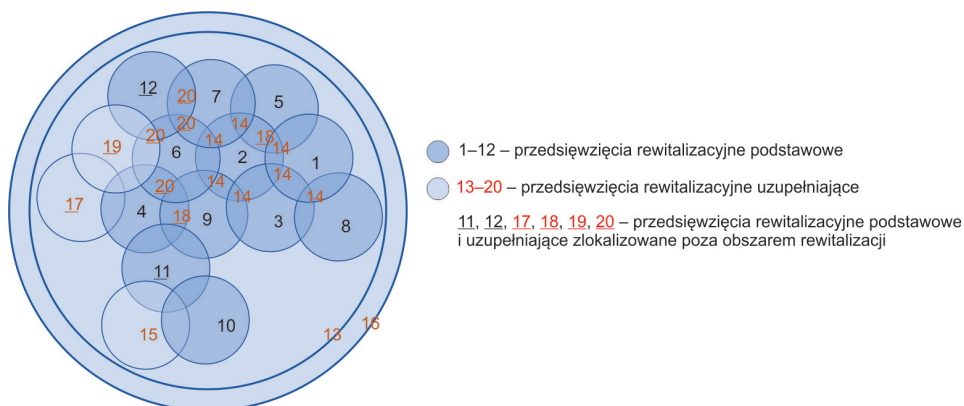
Przedsięwzięcia rewitalizacyjne w ramach LPR_KROBIA		Zgodność projektów LPR KROBIA z celami wynikającymi z osi priorytetowej WRPO 2014–2020 (działanie 9.2; poddziałanie 9.2.1)	Zgodność projektów LPR KROBIA z celami EFS	
Przedsięwzięcia planowane (podstawowe)	Projekt nr 1	Rynek w Krobi miejscem przyjaznym mieszkańcom i przedsiębiorcom	1, 3, 5	A, B, C, D, I
	Projekt nr 2	Wyspa Kasztelańska – centrum kulturalne i społeczne	1, 2, 3	A, B, D, E, F, H, I, J, K
	Projekt nr 3	Bezpieczna droga do szkoły, pracy, na zakupy i do miejsc sportowo-rekreacyjnych (ulice: Szkolna, plac Tadeusza Kościuszki, Ogród Ludowy, prof. J. Zwierzyckiego)	3	C, D, J
	Projekt nr 4	Cegielnia Pudliszki – miejscem rekreacji i wypoczynku	1, 5	A, B, C, E, H, I, J, K
	Projekt nr 5	„Wzdłuż Rowu Krobskiego” – ciąg pieszo-rowerowy nie tylko dla aktywnych	3	C, D, J
	Projekt nr 6	Edukacja i twórczość w przestrzeni pofabrycznej – Muzeum Stolarstwa i Biskupizny	1, 2, 5	A, B, C, D, E, F, I, J
	Projekt nr 7	Centrum Biblioteczno-Kulturalne KROB_KULT	1, 2, 5	A, B, C, D, E, F, H, I, J, K
	Projekt nr 8	„W cieniu kasztanowców” – podniesienie atrakcyjności parku im. Jana Pawła II	2	I, J
	Projekt nr 9	Krobia miastem nowoczesnej edukacji	1, 2, 5	A, B, C, D, E, F, H, I, J, K
Przedsięwzięcia plan. cd.	Projekt nr 10	Pudliszki Senior+	1, 2, 4	A, B, C, D, E, H, I, J
	Projekt nr 11	Wsparcie i integracja społeczna szansą na usamodzielnienie – Stara Gazownia w Krobi	1, 2, 5	A, B, C, E, F, G, H, I, J, K
	Projekt nr 12	Domachowo – Centrum Kultury Biskupiańskiej	1, 2, 5	A, C, E, F, H, I, J



Przedsięwzięcia pozostałe (uzupełniające)	Projekt nr 13	Szlak historyczno-turystyczny gminy Krobia	3	D, E, H, J, K
	Projekt nr 14	Rozbudowa i modernizacja monitoringu w centrum Krobi	1	D
	Projekt nr 15	Adaptacja pałacu w Pudliszkach na Dom Pomocy Społecznej	1, 2, 4	A, B, C, G, I
	Projekt nr 16	„Wirtualny spacer po Krobi”	1, 2	D, E, K
	Projekt nr 17	Utworzenie alei spacerowej w Krobi	3	C, D, J, K
	Projekt nr 18	Budowa stadionu sportowego w Krobi	2	I, J, K
	Projekt nr 19	Oświetlenie i doposażenie ścieżki pieszo-rowerowej Krobia–Pudliszki	3	C, D, I, J, K
	Projekt nr 20	Modernizacja nieczynnej linii kolejowej Krobia–Domachowo	3	D, I, J, K

Źródło: opracowanie własne.

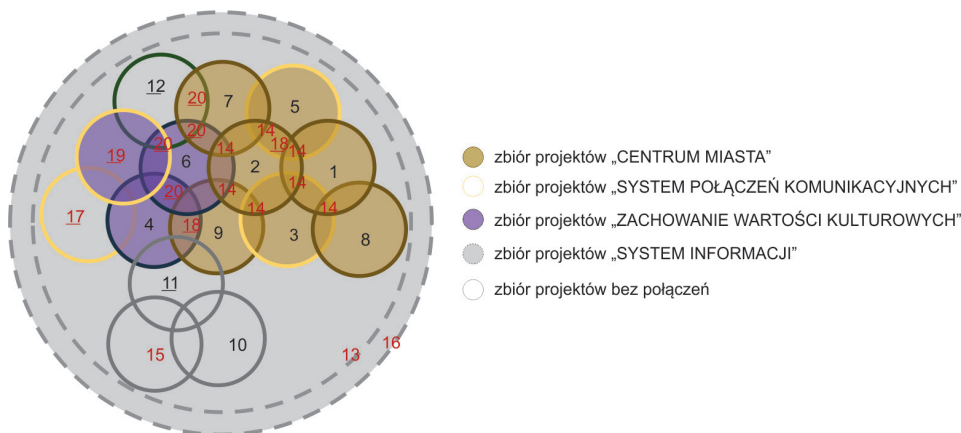
spięte systemem komunikacji, która wymaga modernizacji i przekształceń funkcjonalno-organizacyjnych dla zapewnienia bezpieczeństwa i komfortu poruszania się. Drugie skupienie obejmuje projekty pozwalające na poprawę bezpieczeństwa podróżujących (zwłaszcza poruszających się pieszo lub rowerem), poprawiające dostępność do terenów rekreacyjnych, edukacji, usług. Projekty: 20–5–3–17–19<sup>3</sup> wiążą wszystkie przedsięwzięcia przez system ścieżek, dróg i przejść. To wewnętrzny układ komunikacyjny miasta (pieszy i rowerowy), który poprawi zdolność bezkolizyjnego poruszania się po mieście i poza nim, łączy jednocześnie wszystkie najważniejsze miejsca realizacji celów społecznych. Trzecie skupienie obejmuje projekty 4–19–6, które służą zachowaniu jednocześnie wartości kulturowych i rozwojowi wartości edukacyjnych. Cegielnia w Pudliszkach, jako potencjalne miejsce muzeum i edukacji, jest połączona z istniejącą ścieżką pieszo-



Schemat 1. Struktura organizacyjna przedsięwzięć rewitalizacyjnych LPR KROBIA – ujęcie całościowe

Źródło: opracowanie własne.

<sup>3</sup> Podkreślenia oznaczają przedsięwzięcia rewitalizacyjne znajdujące się poza obszarem rewitalizacji.



Schemat 2. Zależności operacyjne pomiędzy przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi LPR KROBIA

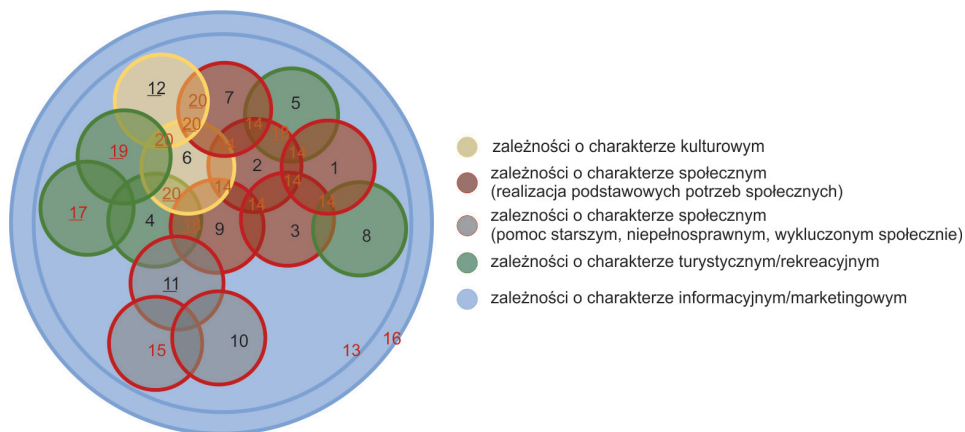
Źródło: opracowanie własne.

-rowerową (wymagającą modernizacji) z Muzeum Stolarstwa i Biskupizny (które w czasie funkcjonowania cegielni korzystało z wytwarzanych tam materiałów oraz wartości poznawczych tego miejsca). Ten związek wymienionych projektów da możliwość wykorzystania istniejącego potencjału do celów edukacyjnych, poznawczych i turystycznych. Czwarte skupienie obejmuje projekty 13–16, których realizacja przyczyni się do zmiany wizerunku gminy. Opracowanie systemu informacji o terenie i systemu informacji wizualnej dla potrzeb turystycznych to jedno z najważniejszych zadań promujących gminę jako ośrodek o wyjątkowej na skalę kraju kulturze, popularyzującej regionalny folklor (Biskupiznę).

Zależności funkcjonalne (schemat 3) występują pomiędzy przedsięwzięciami o podobnych lub zbliżonych cechach pozwalających na realizację wybranych potrzeb społecznych (spięte ideowo). Wyróżnia się pięć skupień przedsięwzięć w ramach LPR Krobica. Pierwsze scala projekty o charakterze społecznym, służące mieszkańcom, dzięki którym mogą oni realizować swoje potrzeby (projekty 1–2–3–7–9–10–11–15). Drugie skupienie obejmuje projekty o charakterze turystycznym i rekreacyjnym (projekty 4–5–8–17–19). Trzeci zbiór ma charakter kulturowy i pozwala na zachowanie wartości kulturowych i tradycji (projekty 6–12). Czwarty zespół projektów (10–11–15) ma charakter prospołeczny i pozwala na opiekę oraz pomoc osobom wykluczonym, starszym, niepełnosprawnym.

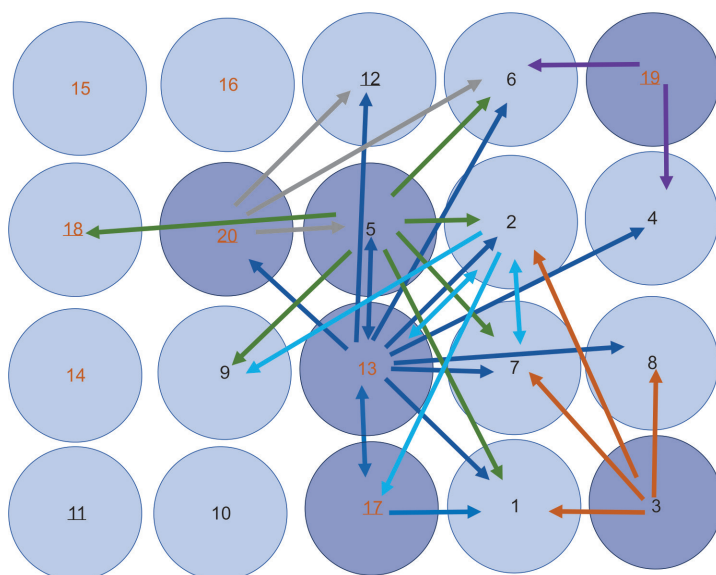
Zależności materialne (schemat 4) związane są z przepływem „materii”, a zatem występują pomiędzy przedsięwzięciami, których realizacja i dalsze funkcjonowanie zależy od fizycznego (drogowego) połączenia pozwalającego na przepływ ludzi i dóbr. Mogą być one inicjowane powiązaniem społecznymi, gospodarczymi, kulturowymi itp., jednakże dopiero fizyczne połączenie daje szansę na sukces przedsięwzięć. Z całego zbioru 20 projektów wyróżnić można 6 przedsięwzięć, dzięki którym reszta może zostać uaktywniona i zrealizowana. To projekty 2, 3, 5, 13, 16, 19 i 20. Projekt 2 oddziałuje aktywizująco na przedsięwzięcia 7, 9, 13,





Schemat 3. Zależności funkcjonalne pomiędzy przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi  
Źródło: opracowanie własne.

17; projekt 3 wpłynie bezpośrednio na przedsięwzięcia 1–7–8; projekt 5 przyczyni się do urzeczywistnienia przedsięwzięć 6–2–7–1–13–9–18; projekt 13 zaktywizuje 20–12–5–6–2–4–8–7–1–17; projekt 17 umożliwi realizację celów przedsięwzięć 1–13, projekt 19 znajdzie wyraz w sukcesie 6–4, natomiast 20 wzmocni przedsięwzięcie 5–6–12. Spośród wymienionych 6 projektów dwa znajdują się poza obszarem rewitalizacji (19 i 20). Ich realizacja może mieć jednak znaczący wpływ na zachowanie wartości kulturowych regionu (droga po nieczynnej linii kolejowej

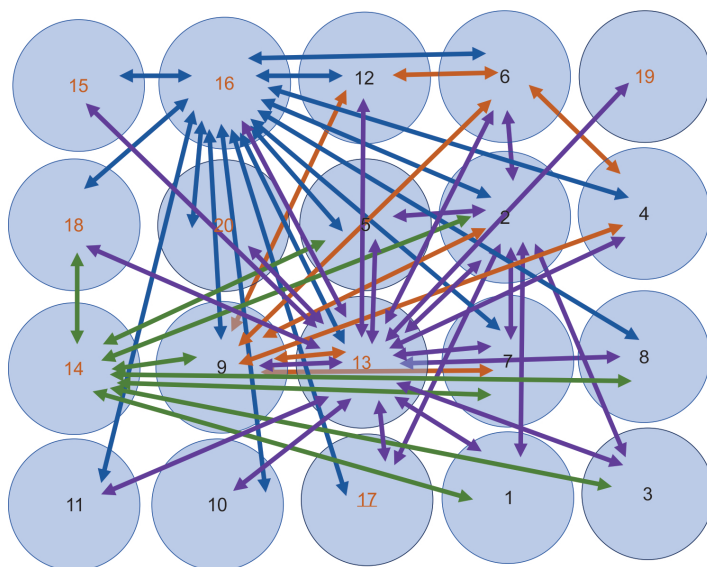


Schemat 4. Zależności materialne (związane są z przepływem „materii”) pomiędzy przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi LPR Krobia  
Źródło: opracowanie własne.

wej łączy Domachowo, stolicę Biskupizny, z głównym ośrodkiem miejskim, dając możliwość powiązań turystycznych, w ramach których propaguje się wartości tradycji i tożsamości miejsc, natomiast istniejąca ścieżka pieszo-rowerowa Krobia–Pudliszki łączy teren starej cegielni jako jedyne w gminie potencjalnego ośrodka rekreacyjnego o znaczeniu ponadlokalnym). Ich realizacja może też wpłynąć na poprawę bezpieczeństwa podróżujących. Warto zaznaczyć, że projekt 20 przyczyni się do rewitalizacji terenów pokolejowych, wzmocni więc wartość zasobów gminy o cenny element komunikacyjny, turystyczny i promocyjny.

Zależności niematerialne (schemat 5) związane są z przepływem „energii”, łączą te przedsięwzięcia, które pozwalają na przepływ wiedzy, informacji, pamięci kulturowej i tożsamości itp. W przedsięwzięciach podjętych w ramach LPR Krobia wyróżnić można cztery wiązki zależności międzyprojektowych. Wiązka pomarańczowa jest znacząca z uwagi na przepływ wiedzy, umiejętności i kompetencji, wiązka niebieska obejmuje wirtualny świat informacji, fioletowa znajduje wyraz w organizacyjnym uporządkowaniu zasobów wartych poznania oraz wiązka zielona pozwala na kontrolę i bezpieczeństwo mienia i życia publicznego.

Jak zaznaczono na początku tego podrozdziału, wszystkie przedsięwzięcia ujęte w LPR KROBIA tworzą spójną całość, a ich finalizacja może przyczynić się do poprawy sytuacji kryzysowej na obszarze rewitalizacji. Ich treść jest tak zdefiniowana, aby poprawiać społeczną, przestrzenną, gospodarczą, techniczną i środowiskową sferę życia mieszkańców. Powyższa analiza wykazała kompatybilność i komplementarność przyjętych zadań, które nie tylko się uzupełniają, ale też współzależą od siebie.



Schemat 5. Zależności niematerialne (związane są z przepływem „energii”) pomiędzy przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi LPR Krobia

Źródło: opracowanie własne.

Zaprezentowana powyżej struktura organizacyjna projektów LPR KROBIA jest autorska i stanowić może inspirację do analiz w innych programach rewitalizacji. Przykładowe ujęcie daje podstawę do sformułowania strategii działań rewitalizacyjnych (omawianej na początku niniejszego artykułu), będącej scenariuszem działań naprawczych. Należy jednak zaznaczyć, że omówione tu zintegrowanie operacyjne, funkcjonalne, materialne i niematerialne powinno zostać uzupełnione o zintegrowanie programowe.

Zintegrowanie programowe polega na związku projektów (dwóch lub więcej) wpisujących się w cele EFS i EFRR. Konieczna jest analiza komplementarności projektów (przedsięwzięć) PR z innymi projektami lub działaniami społecznymi (spełniającymi cele Europejskiego Funduszu Społecznego) realizowanymi na terenie gminy. Istotne w rozważaniach są projekty, które dopiero co zdefiniowano w programie, ale także te zrealizowane/realizowane w latach zgodnych z datą realizacji PR. Ponadto wszystkie projekty analizowanego programu rewitalizacji powinny zostać poddane weryfikacji pod kątem zgodności z opisem osi priorytetowych poszczególnych Wojewódzkich Regionalnych Programów Operacyjnych 2014–2020. Dla przykładu przedsięwzięcia LPR KROBIA zostały sprawdzone z ustaleniami ujętymi w Wielkopolskim Regionalnym Programie Operacyjnym na lata 2014–2020 (2015). Tam zdefiniowane jest działanie 9.2. „Rewitalizacja obszarów problemowych”, poddziałanie 9.2.1. „Rewitalizacja miast i ich dzielnic, terenów wiejskich, przemysłowych i powojaskowych”, które ustala zakres projektów PR. Według tych ustaleń projekty wynikające z kompleksowych programów rewitalizacji zdegradowanych fizycznie, społecznie i gospodarczo obszarów miast, dzielnic miast oraz terenów wiejskich, terenów powojaskowych i przemysłowych wymagających odnowy czy restrukturyzacji, ze szczególnym uwzględnieniem rozwiązywania problemów społecznych powinny dotyczyć (cyt.<sup>4</sup>):

- przebudowy lub adaptacji budynków, obiektów na terenach zdegradowanych w celu przywrócenia i/lub nadania im nowych funkcji społecznych, gospodarczych, edukacyjnych, kulturalnych lub rekreacyjnych, w tym: remont, lub przebudowy elewacji, fasad i dachów budynków oraz pomieszczeń, w tym: remonty, przebudowy instalacji: grzewczych, elektrycznych, gazowych i wodno-kanalizacyjnych w budynkach wraz z zagospodarowaniem przyległego terenu (budowa, remont, przebudowa małej architektury, ogrodzeń);
- adaptacji, przebudowy lub remontów budynków i przestrzeni użyteczności publicznej wraz z przyległym otoczeniem na cele edukacyjne, społeczne i gospodarcze znajdujących się na terenie rewitalizowanym, w tym m.in. przedszkoli, szkół podstawowych, gimnazjów, szkół średnich i ponadgimnazjalnych, szkół wyższych, szkolnych stołówek, domów dziecka, ośrodków walki z patologiami społecznymi, poradni psychologicznych, świetlic dla dzieci i młodzieży, domów kultury, centrów aktywności obywatelskiej, Warsztatów Terapii Zajęciowej oraz obiektów służących pomocą społeczną;

<sup>4</sup> <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/dokumenty/szczegolowy-opis-osi-priorytetowych-wielkopolskiego-regionalnego-programu-operacyjnego-na-lata-2014-2020/> (dostęp: 12.10.2017).

- poprawy funkcjonalności ruchu kołowego, ruchu pieszego i estetyki przestrzeni publicznych rewitalizowanego terenu, w tym: budowy, rozbudowy, modernizacji lub remontu dróg lokalnych na rewitalizowanym terenie i ich połączeń z siecią dróg publicznych (jedynie jako element szerszego projektu rewitalizacyjnego i wówczas gdy przyczyni się do fizycznej, gospodarczej i społecznej rewitalizacji i regeneracji obszarów miejskich lub miejskich obszarów funkcjonalnych jako element kompleksowych programów rewitalizacji), budowy, remontów lub przebudowy chodników i przejść dla pieszych oraz wszelkiej infrastruktury pozwalającej na zwiększenie bezpieczeństwa pieszych i rowerzystów (np. ścieżki rowerowe), wraz z zakupem niezbędnego wyposażenia, wyburzaniem budynków i uporządkowaniem przestrzeni publicznej;
- renowacji wspólnych części wielorodzinnych budynków mieszkalnych – tylko w przypadku, kiedy jest częścią większego projektu rewitalizacyjnego;
- wsparcia inwestycyjnego na rzecz podmiotów ekonomii społecznej w zakresie budowy, przebudowy, rozbudowy oraz wyposażenia obiektów ekonomii społecznej.

Wszystkie zaproponowane w LPR KROBIA przedsięwzięcia spełniały powyższe wymagania WRPO 2014–2020 (patrz tab. 1), jednak w działaniach rewitalizacyjnych ważne jest również, aby projekty realizowały cele społeczne zdefiniowane w Europejskim Funduszu Społecznym<sup>5</sup>:

- dążenie do wysokiego poziomu zatrudnienia,
- dążenie do wysokiej jakości miejsc pracy,
- poprawa dostępu do rynku pracy,
- mobilność geograficzna i zawodowa pracowników,
- dążenie do wysokiego poziomu kształcenia i szkolenia dla wszystkich,
- dążenie do przechodzenia młodych ludzi z etapu kształcenia do etapu zatrudnienia,
- zwalczanie ubóstwa,
- włączenie społeczne,
- dążenie do równości płci, niedyskryminacja i zapewnienie równych szans dla wszystkich,
- wspieranie aktywnego i zdrowego starzenia się,
- dążenie do innowacyjnych form organizacji pracy, promowania zdrowia i bezpieczeństwa w pracy oraz zwiększenia szans na zatrudnienie.

Przyjęte w LPR KROBIA przedsięwzięcia także realizują wymienione cele EFS. Efektem tego jest wyrównanie szans pomiędzy obszarami o wyższym i niższym potencjale rozwoju.

Podejmowane działania w ramach przedsięwzięć przyczynią się do wzmocnienia więzi wewnętrznej wspólnot lokalnych, poprawy jakości życia społeczności oraz zwiększenia zaangażowania mieszkańców i władz lokalnych w rozwój społeczno-gospodarczy gminy. Wspomniana kwestia równości szans stanowi istotny element wszystkich realizowanych działań. Odnosi się ona w szczególności do promowania równych szans kobiet i mężczyzn na rynku pracy, do wyrównywa-

<sup>5</sup> <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/efs/> (dostęp: 12.10.2017).

nia szans edukacyjnych i szans na rynku pracy osób narażonych na wykluczenie społeczne, osób zamieszkałych na terenach wiejskich i zaniedbanych oraz osób niepełnosprawnych. Przedsięwzięcia rewitalizacyjne LPR KROBIA wspomagają rozwój osobisty mieszkańców, wpływają na poprawę ich bezpieczeństwa, odnoszą się nawet do kwestii odpoczynku, rekreacji, turystyki i spędzania czasu wolnego. Ich różnorodność tematyczna sprawia, że następujące potrzeby społeczne będą w pełni zaspokojone: potrzeby fizjologiczne (usługi, mieszkanie), potrzeby bezpieczeństwa (zabezpieczenie przed uszczerbkiem na zdrowiu, bezrobociem, starczą niezdolnością do pracy), potrzeby przynależności (potrzeby akceptacji, przynależności do grupy) i potrzeby samorealizacji (potrzeby rozwijania siebie, talentów, zainteresowań, potwierdzenia własnej wartości).

## Podsumowanie

Zintegrowane projekty w programach rewitalizacji stanowią clou odnowy obszarów rewitalizacji. Ich cele powinny się wzajemnie uzupełniać, a ich realizacja – spełniać potrzeby społeczne, poprawiać funkcjonalność i wpływać na aktywność ludzką i gospodarczą. Niestety wiele PR nie uwzględnia w treści dokumentu tego aspektu, bowiem nie jest on obligatoryjny. Zespoły opracowujące programy skupiają raczej swoją uwagę na zapewnieniu komplementarności przestrzennej, problemowej, przedmiotowej, proceduralno-instytucjonalnej, międzyokresowej oraz źródeł finansowania. Nie dostrzegają strategicznej natury dokumentu, który poprzez wielość działań musi być spójny programowo, czasowo i ideowo.

Zaproponowane podejście do sposobu zintegrowania projektów ujętych w programach rewitalizacji, przy uwzględnieniu podejścia operacyjnego, funkcjonalnego, materialnego, niematerialnego i programowego, jest autorskie i zapewne może stanowić przedmiot dyskusji. Trzeba jednak zaznaczyć, że sedno PR zawsze leży w zdefiniowanych projektach (przedsięwzięciach), to ich realizacja odpowiada za sukces dobrych przemian w zdegradowanej przestrzeni zarówno miast, jak i obszarów wiejskich.

## Literatura

- Billert A. 2004. Centrum staromiejskie w Żarach. Problemy, metody i strategie rewitalizacji, Słubice.
- Crow M., Bozeman B. 1998. Strategic Public Management. [W:] J.M. Bryson, R.C. Einsweile (red.), Strategic Planning Threats and Opportunities for Planners. American Planning Association, Chicago.
- Geissler A., Ptaszycza-Jackowska D., Rębowska A., Ziobrowski Z. 2000. Rewitalizacja. Rehabilitacja. Restrukturyzacja. Odnowa Miast. Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, Kraków.
- Potoczek A., Stępień J. 2008. Podstawy strategii rozwoju lokalnego i regionalnego. Wydawnictwo Uczelniane WSG w Bydgoszczy, Bydgoszcz.
- Stabryła A. 2000. Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce formy. PWN, Warszawa–Kraków.
- Starzewska-Sikorska A. (red.) 2007. Instrumenty zarządzania rewitalizacją zdegradowanych terenów przemysłowych oraz obszarów odnowy miejskiej. Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok.
- Szczupaczyński J. 1998. Anatomia zarządzania organizacją. MSM, Warszawa.

Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji (Dz.U. 2015, poz. 1777).

Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014–2020 (Dz.U. 2017, poz. 1460, 1475).

Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014–2020. 2016. Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, Warszawa.

Wielkopolski Regionalny Program Operacyjny na lata 2014–2020. Szczegółowy opis osi priorytetowych programu operacyjnego. 2015. Poznań.

Ziobrowski Z. (red.) 2010. Rewitalizacja miast polskich. Założenia polityki rewitalizacji w Polsce. T. 9. Wyd. Instytut Rozwoju Miast, Kraków.

## Integrated projects in revitalization programmes

**Abstract:** The revitalization programme is the set of integrated activities in the interest of a local community, area and economy, territorially concentrated and lead by stakeholders of the revitalization. These activities should be based on strategic revitalizing management strongly oriented to the improvement of life and accommodation conditions of a local community.

The aim of the below article is an attempt to explain (also understand) the essence of projects integration defined in the revitalization programmes. This issue is often meant to be complementarity in the set of revitalizing enterprises, meanwhile it should be considered in the much wider context. In this paper there is also a part devoted to theoretical and operational understanding of the subject issue, and also the example collected from Krobia Borough Local Programme, which was compiled in 2017.

**Key words:** revitalization, integrated projects