

# SAMORZĄD i ADMINISTRACJA

TYGODNIK DLA PRENUMERATORÓW

DGP  
GAZETAPRAWNA.PL  
DZIENNIK.PL  
FORSAL.PL

Środa - czwartek  
25-26 MAJA 2016 NR 100 (4247)

PARTNER MERYTORYCZNY RANKINGU  
PERŁY SAMORZĄDU 2016

**Deloitte.**

# Perły Samorządu 2016

## Zwycięzcy



**Marta Gadomska**  
szef działu dodatków  
poradniczych  
i wydawnictw  
specjalnych DGP

Nie wiem, kiedy minął ten czas. Laury dla najlepszych włodarzy i najlepszych samorządów wręczaliśmy dokładnie rok temu, a wydaje się, jakby to było wczoraj. Wtedy na podium w kategorii najlepszych prezydentów i wójtów stanęli m.in.: Wojciech Szczurek z Gdyni, Stanisław Kruszewski z Józefowa, Jacek Lipiński z Aleksandrowa Łódzkiego oraz Krzysztof Harmaciński z Iławy. Z kolei wśród najlepszych miast i gmin plasowały się Gdynia, Nowy Sącz, Aleksandrów Łódzki oraz Iława. To były szczególne wyróżnienia, bo ubiegłoroczne Perły Samorządu to był Ranking 25-lecia. W jubileuszowym roku samorządu terytorialnego Dziennik Gazeta Prawna, pod patronatem prezydenta RP, wybierał najlepsze samorządy ostatniego ćwierćwiecza oraz włodarzy piastujących kadencję od co najmniej trzech kadencji. W tym roku wróciliśmy do podstaw i znowu ocenialiśmy sukcesy ostatniego roku. Przyznaliśmy też Perłę Internetu za najlepszą samorządową stronę WWW. Jednak ci z państwa, którzy biorą udział w rankingu DGP od początku, na pewno dostrzegli różnicę w ankietach. W tej edycji postanowiliśmy je zmodyfikować – zresztą nie sami. Pomagała nam w tym firma doradcza Deloitte będąca po raz pierwszy partnerem merytorycznym rankingu DGP. Wspólnie dodaliśmy nowe pytania, zachowując oczywiście pierwotną ideologię rankingu. A jak państwo wicie, przy wyborze nie opieramy się tylko na statystykach, w ocenach liczy się strona merytoryczna i indywidualne podejście. I tak pozostało. Ale, co ciekawe, mimo modyfikacji ankiet dotychczasowi liderzy nie odchodzą w cień. No, przynajmniej nie wszyscy, bo są pewne zaskoczenia. No ale już cicho sza. Zajrzyjcie państwo do środka i sprawdźcie, kto trzyma kurs, a kto wypadł za burtę. Miłej lektury! A laureatom składam serdeczne gratulacje!

### Najlepsi włodarze



**PAWEŁ  
ADAMOWICZ**

**MIASTO GDAŃSK**

KATEGORIA:  
**MIASTA POWYŻEJ  
100 TYS. MIESZKAŃCÓW**



**RYSZARD  
NOWAK**

**NOWY SĄCZ**

KATEGORIA:  
**MIASTA DO 100 TYS.  
MIESZKAŃCÓW**



**DARIUSZ  
WRÓBEL**

**MIASTO I GMINA  
OPOLE LUBELSKIE**

KATEGORIA:  
**GMINY MIEJSKO-WIEJSKIE**



**ADAM  
JASKULSKI**

**GINA ŚWIDNICA**

KATEGORIA:  
**GMINY WIEJSKIE**

### Najlepsze miasta i gminy



**GDAŃSK**

KATEGORIA:  
**MIASTA POWYŻEJ  
100 TYS. MIESZKAŃCÓW**



**SOPOT**

KATEGORIA:  
**MIASTA DO 100 TYS.  
MIESZKAŃCÓW**



**ALEKSANDRÓW  
ŁÓDZKI**

KATEGORIA:  
**GMINY MIEJSKO-WIEJSKIE**



**IŁAWA**

KATEGORIA:  
**GMINY WIEJSKIE**

ORGANIZATOR

DZIENNIK  
GAZETA PRAWNA

PARTNER

**ii** magellan

PATRONAT MERYTORYCZNY GALI:



# Na szczycie mężczyźni, ale kobiety coraz bliżej

Dokonując wyboru włodarzy, którzy powinni zostać wyróżnieni „Perłami Samorządu 2016”, postawiliśmy pytania: w jaki sposób zobaczyć efekty działania lidera oraz jak odróżnić to, co wynika z pracy całej gminy, od tego, na co przede wszystkim wpływ ma władarz

**Radosław Kubaś**

dyrektor, lider zespołu Sektora Publicznego Deloitte

**Ewelina Uljanicka**

starszy konsultant, zespół Sektora Publicznego Deloitte

Celem rankingu było zbadanie, jakim mędzlerem i liderem jest władarz oraz na ile korzysta on z potencjału swoich pracowników i mieszkańców.

Najlepszych włodarzy wybraliśmy w kategoriach: gmina wiejska, gmina miejsko-wiejska, miasto do 100 tys. mieszkańców oraz miasto powyżej 100 tys. mieszkańców. Oceny prezydentów, burmistrzów i wójtów dokonaliśmy w podziale na następujące obszary:

1. Sprawność strategiczna,
2. Sprawność operacyjna,
3. Wsparcie potencjału społecznego,
4. Jakość życia.

Włodarze byli pytani o sposoby na podnoszenie jakości pracy swoich pracowników, metody współpracy z organizacjami pozarządowymi czy wykorzystanie elektronicznych kanałów komunikacji i mediów społecznościowych. Uwzględniliśmy także sposób, w jaki włodarze definiują swój sukces oraz jak wykorzystują potencjał gminy.

## Narzędzia i metody oceny

Dane liczbowe oraz odpowiedzi na pytania zamknięte przekazane w formie ankiety o charakterze przekrojowym były oceniane zgodnie z wcześniej przyjętymi kryteriami. Pod uwagę wzięliśmy równy rozdział punktów między wymienione wyżej obszary. W każdej z kategorii wybraliśmy najlepszych włodarzy oraz poddaliśmy ich dalszej ocenie przez kapitułę konkursu. W skład kapituły weszli redaktorzy Dziennika Gazety Prawnej, eksperci Deloitte oraz ekspert Związku Miast Polskich. Każdy z członków kapituły indywidualnie ocenił odpowiedzi włodarzy na pytania otwarte, dzięki czemu została zapewniona niezależność ocen. Podczas posiedzenia kapituły omawiano te oceny, przy których występowała największa rozbieżność opinii. Szczególnie zwracaliśmy uwagę na sposób pojmowania sukcesu przez włodarzy – czy jest nim uzyskanie różnych wyróżnień i nagród, zakończenie istotnych dla gminy inwestycji, a może osiągnięcie zamierzonych celów w zakresie zwiększenia wykorzystania alternatywnych źródeł energii. Połączenie wyników ankiet oraz pracy kapituły pozwoliło na wyłonienie najlepszych prezydentów, burmistrzów i wójtów. W niektórych przypadkach zostały wskazane miejsca ex aequo ze względu na bardzo zbliżony wynik.

wiano te oceny, przy których występowała największa rozbieżność opinii. Szczególnie zwracaliśmy uwagę na sposób pojmowania sukcesu przez włodarzy – czy jest nim uzyskanie różnych wyróżnień i nagród, zakończenie istotnych dla gminy inwestycji, a może osiągnięcie zamierzonych celów w zakresie zwiększenia wykorzystania alternatywnych źródeł energii. Połączenie wyników ankiet oraz pracy kapituły pozwoliło na wyłonienie najlepszych prezydentów, burmistrzów i wójtów. W niektórych przypadkach zostały wskazane miejsca ex aequo ze względu na bardzo zbliżony wynik.

## Panie pokazały się z dobrej strony

Wśród wyróżnionych wójtów pojawiło się także kilka pań – Anna Sobczuk-Jodłowska, wójt Ustki, Elżbieta Burtan, wójt Zabierzowa oraz Iwona Łebek, wójt Długoleki. Wskazuje to, że damski sposób zarządzania jednostką samorządu terytorialnego sprawdza się coraz lepiej, zwłaszcza w gminach wiejskich. Wyróżnione zostały także: Hanna Zdanowska, prezydent Łodzi, w kategorii miast powyżej 100 tys. mieszkańców oraz Sabina Nowosielska, prezydent Kędzierzyna-Koźła, w kategorii miast do 100 tys. mieszkańców.

Możliwość bliższego poznania działalności prezydentów, burmistrzów i wójtów, a zwłaszcza ich rozumienia pojęcia sukcesu była bardzo interesująca. Docenieni zostali ci włodarze, których sukcesy materializują się w postaci polepszenia życia mieszkańców czy zwiększenia jakości obsługi urzędu. Należy zwrócić uwagę na ogromny potencjał drzemący w ludziach – zarówno w liderach samorządów, jak i w mieszkańcach gmin, którzy ich wspomagają. Wszyscy prezydenci, burmistrzowie i wójtowie z tytułem „Perły Samorządu 2016” są przykładem, jak można pracować na sukces swojej gminy, motywować zarówno swoich pracowników, jak i osoby spoza urzędu, do wspólnej pracy.

MIASTO POWYŻEJ 100 TYS. MIESZKAŃCÓW			MIASTO DO 100 TYS. MIESZKAŃCÓW		
Miejsce	Włodarz	Miasto	Miejsce	Włodarz	Miasto
1	Paweł Adamowicz	Gdańsk	1	Ryszard Nowak	Nowy Sącz
2	Zygmunt Frankiewicz	Gliwice	2	Roman Smogorzewski	Legionowo
3	Krzysztof Żuk	Lublin	3	Tadeusz Krzakowski	Legnica
4	Piotr Grzymowicz	Olsztyn	3	Marcin Zawila	Jelenia Góra
5	Tadeusz Ferenc	Rzeszów	4	Jacek Karnowski	Sopot
6	Hanna Zdanowska	Łódź	5	Tomasz Andrukiewicz	Elk
7	Jacek Majchrowski	Kraków	5	Sabina Nowosielska	Kędzierzyn-Koźle
7	Janusz Kubicki	Zielona Góra	6	Mieczysław Kieca	Wodzisław Śląski
8	Michał Zaleski	Toruń	7	Czesław Renkiewicz	Suwałki
9	Jacek Jaśkowiak	Poznań	8	Janusz Grobel	Puławy
10	Wojciech Szczurek	Gdynia	9	Krzysztof Chojniak	Piotrków Trybunalski
			10	Piotr Przytockki	Krosno
GMINA MIEJSKO-WIEJSKA			GMINA WIEJSKA		
Miejsce	Włodarz	Gmina	Miejsce	Włodarz	Gmina
1	Dariusz Wróbel	Opole Lubelskie	1	Adam Jaskulski	Świdnica
2	Jacek Lipiński	Aleksandrów Łódzki	2	Krzysztof Harmaciński	Ilawa
3	Wiesław Ziółkowski	Lubomierz	3	Tadeusz Wójtowicz	Wielka Wieś
4	Wacław Ligęza	Bobowa	4	Tadeusz Tkaczyk	Strawczyn
5	Waldemar Miśko	Karliño	5	Janusz Budny	Wiązowna
6	Sebastian Czwojda	Krobia	6	Anna Sobczuk-Jodłowska	Ustka
7	Krzysztof Kołtyś	Janów Lubelski	7	Piotr Dragan	Wisznice
7	Igor Bandrowicz	Prusice	7	Elżbieta Burtan	Zabierzów
8	Roman Ptak	Niepołomice	8	Iwona Łebek	Długoleka
9	Zbigniew Łopusiewicz	Stronie Śląskie	9	Waldemar Brzostek	Ostrów Mazowiecka
10	Tomasz Śmietanka	Kozienice	10	Ryszard Nawrocki	Stare Miasto
10	Marian Błachut	Czechowice-Dziedzice	10	Lesław Blacha	Golcza

## PREZENTACJA

### GRODZISK MAZOWIECKI

Grodzisk Mazowiecki to ponad 42-tysięczna gmina położona 30 km na południowy zachód od Warszawy w pobliżu głównych szlaków komunikacyjnych łączących stolicę z największymi polskimi aglomeracjami (Poznań, Kraków, Katowice). Dobrze rozwinięty transport publiczny (PKP i WKD), komunikacja miejska oraz bliskość autostrady A2 to niewątpliwie atuty Grodziska.

Dynamicznie rozwijająca się gmina doceniana jest przez młodych ludzi, którzy wybierają ją jako miejsce do zamieszkania. W ostatnich latach liczba mieszkańców gminy stale wzrasta. Rodzi się tu coraz więcej dzieci, a gmina stara się otoczyć rodziny opieką, budując nowe mieszkania, domy, przedszkola i szkoły. Bardzo ważnym instrumentem polityki rodzinnej jest wprowadzony w roku 2008 system wsparcia rodzin wielodzietnych. Od tego czasu gmina stosuje program ulg w ramach karty dużej rodziny.

Grodzisk Mazowiecki przyciąga swoim kulturowym i przyrodniczym bogactwem. Zabytkowe budynki, parki, malowniczo wijące się rzeczki, liczne stawy, leśne uroczyska, a także ciekawa historia to niewątpliwie walory grodziskiej ziemi.

Założony w XVIII w. przez rodzinę Mokronowskich park im. hr. Skarbków był częścią ogrodów otaczających dwór jordanowski – obecny Dworek Skarbków. Pod koniec XIX w. miał charakter parku zdrojowego. Obecnie, po rewitalizacji, podobnie jak przed stu laty jest celem wycieczek weekendowych mieszkańców stolicy i okolic. Położone nieopodal Stawy Goliana powstały w XIX w. w wyniku spiętrzenia rzeki Rokicjaneki. Dwa zbiorniki o łącznej powierzchni ponad 2 ha, z charakterystyczną dla środowiska wodnego roślinnością, rozdziela wyspa z groblami. Na jednym ze stawów znajduje się drewniany pomost-scena, na której odbywają się koncerty. Grodzisk Mazowiecki to także miejsce, gdzie warto prowadzić interesy. Proinwestycyjna polityka władz miejskich,

utworzenie i uzbrojenie specjalnych stref przemysłowych, przyjazne podejście do przedsiębiorców przyciągnęły do Grodziska Mazowieckiego kilkadziesiąt firm, które stworzyły ponad 3000 miejsc pracy. Grono grodziskiej przedsiębiorczości stale się powiększa. Dzięki pozyskaniu wielu inwestorów Grodzisk Mazowiecki jest miejscem zatrudnienia także dla mieszkańców okolicznych miejscowości. Inwestorzy lokujący swoje biznesy w Grodzisku Mazowieckim doceniają nie tylko dobre położenie geograficzne, ale przede wszystkim pozytywne nastawienie samorządu i pomoc w realizacji przedsięwzięć. Zapraszamy do Grodziska Mazowieckiego – gminy, w której warto żyć i rozwijać swoje pasje. To adres z przyszłością!



Partner



I MIEJSCE – PAWEŁ ADAMOWICZ, GDAŃSK

## Mieszkańcy wymagają, miasto prężnie działa

Gdańsk zawsze plasuje się w naszym rankingu bardzo wysoko. Z czego to wynika?

Po pierwsze znaczenie ma ciągłość władzy. To powoduje, że nie myślimy od wyborów do wyborów, ale w dłuższej perspektywie. Po drugie – dobór ludzi na kluczowych stanowiskach. I do tego ciągle uczymy się. To procentuje. Na przełomie XX i XXI wieku wdrożyliśmy tę wiedzę, którą pobraliśmy z Zachodu. Dzięki temu jeszcze przed akcją sięgnęliśmy po pieniądze z EBOR. Od 2000 r. poddajemy się ratingowi – stosujemy globalne standardy. To przyczynia się do zmiany mentalności, z jednej strony wymusza równowagę finansową, z drugiej pozwala korzystać z różnych źródeł finansowania. Pozwala także porzucić prowincjonalizm w myśleniu i działaniu.

Na jakim poziomie jest rating miasta?

Lepszym niż krajowy. AA-. Z perspektywą stabilny. Nadany przez firmę Fitch.

Zmiany widać przede wszystkim w miejskim transporcie. Co zadziałało?

Modernizacja układu drogowego była konieczna, przez całe lata 80. i 90. nic nie było realizowane. Od wejścia do UE pozyskiwaliśmy z kadencji na kadencję środki unijne. Nie ma tu odkrywania Ameryki. Gdańsk jest jednym z liderów w tym zakresie. Sprzyjała też temu koniunktura polityczna. Postawiliśmy na transport publiczny. Powstały nowe linie tramwajowe, mamy nowy tabor autobusowy. Ostatni sukces to tunel pod Martwą Wisłą. Wdrożyliśmy też system TRISTAR, dzięki któremu poprawiło się zarządzanie ruchem.



Teraz jednak koniunktura polityczna nie jest tak sprzyjająca. Co będzie dalej?

Wyczuwam wprawdzie pewną rezerwę w kontaktach z wojewodą, ale i chęć współpracy, także relacje z ministerstwami są pozytywne. Uzyskaliśmy ostatnio finansowanie na most na Wyspę Sobieszewską, na której w 2023 r. ma się odbyć światowy zlot harcerzy i harcerzy. Wierzę w pragmatyzm rządu w kontaktach z samorządami. Jak będą problemy, będziemy o tym głośno mówili.

Sukcesy nie wynikają tylko z dokonanych inwestycyjnych. Liczy się współpraca z mieszkańcami.

Oczywiście. I nie mogą być to tylko działania inżynierskie, takie jak budżet partycypacyjny. Nie ma jednego instrumentu, by taką współpracę wprowadzić między mieszkańcami a urzędnikami i radnymi. Jedną z możliwości jest dostęp do informacji. W ubiegłym roku wprowadziliśmy np. oparty na doświadczeniach amerykańskich program Open Data. Od tego czasu na stronie www.gdansk.pl widnieje każdy wydatek miasta, każda faktura jest dostępna w internecie. Ekspertyza geodety, wydatki na pensje, dla firm sprzątających czy dokonujących koniecznych napraw.

Nie można też zapominać, że jakość życia u nas rośnie, bezrobocie bardzo spada i gdańszczanie stają się coraz bardziej wymagający. Wytykają braki, krzywe chodniki, dziury w jezdni czy np. brak przedszkoli i żłobków w nowych osiedlach. Dlatego uważam, że np. pieniądze przeznaczone na program 500 plus przyniosłyby lepszy efekt demograficzny, gdyby były inaczej wykorzystane. ©

Rozmawiała Zofia Józwiak

II MIEJSCE – ZYGMUNT FRANKIEWICZ, GLIWICE

## Zmiany widać nie tylko w drogach, lecz także w ludziach

Jakie inwestycje w mieście były pana zdaniem w ostatnim czasie najważniejsze?

Które okazały się naprawdę trudne?

Wyjątkowo trudnym przedsięwzięciem była Droga Trasa Średnicowa. Trzeba było radzić sobie z poważnymi kłopotami z finansowaniem, zmianą przepisów i protestami – nieliczną grupę mieszkańców. To strategiczna dla całego regionu inwestycja – łączy Gliwice z Katowicami i przebiega przez największe miasta konurbacji górnośląskiej. Budowa była skomplikowana, bo trasa przebiega przez centrum Gliwic. Środki na nią pozyskiwaliśmy z wielu źródeł. Teraz trwa rozliczanie. Druga ogromna inwestycja to hala widowiskowo-sportowa na 15 tys. osób, potrzebna nie tylko miastu, ale całemu regionowi, znacznie nowocześniejsza niż katowicki Spodek.

Ale zmiany, jakie w ostatnim czasie zaszły w Gliwicach, to nie tylko inwestycje.

To wzrost aktywności mieszkańców. Jak udało się tego dokonać w regionie górniczym, w którym sytuacja ekonomiczna przez lata była zła? Media o tym nie piszą.

Rzeczywiście byliśmy mało aktywni obywatelsko. Pozytywne zmiany, które teraz widać, następują stopniowo. I sprzedają się medialnie znacznie gorzej niż sprawy czy wielkie inwestycje. Już kilkanaście lat temu powołał Centrum Organizacji Pozarządowych. Dzisiaj to procentuje. W ramach centrum działa inkubator społecznej przedsiębiorczości, wolontariat, są wykłady, warsztaty, strefa seniora – takie działania z kolei przekładają się na większe zainteresowanie mieszkańców



tym, co dzieje się w mieście, a także na coraz wyższą frekwencję wyborczą.

Czy macie państwo problemy z programem 500 plus?

To dla nas rutynowe działanie. Samorządy zrobią swoje. Na razie wszystko idzie bez zgrzytów. Jeśli pieniądze przeznaczone na to zadanie nie zostaną zmniejszone, to z obsługą problemów nie będzie.

Rząd przekazał śląskim włodarzom projekt ustawy metropolitarnej. Czy jest szansa, że związek, jako jedyna metropolia, powstanie jeszcze w 2017 r.? Czy zmiany w stosunku do obowiązującej, choć niewykonywanej ustawy, są znaczące?

Uważam, że na podstawie zmienionej ustawy utworzenie związku metropolitalnego jest realne i to już od 2017 roku. Bardzo intensywnie się tym zajmujemy. Rozmowy z rządem toczą się w dobrej atmosferze. W stosunku do dotychczasowych regulacji jest trochę zmian. Jedną z najważniejszych jest ta, że to związek będzie organizował transport, przejmie go od lokalnych spółek transportowych. To będzie spore wyzwanie. Jeśli chodzi o finansowanie, to zostaje ono na dotychczasowym poziomie.

Wiadomość z ostatniej chwili to nadanie miastu przez firmę Fitch ratingu na poziomie A-.

Jak pan to skomentuje? W sytuacji, w jakiej znalazł się obecnie nasz kraj – jeśli chodzi o oceny – podwyższenie Gliwicom ratingu do poziomu najwyższego z możliwych do uzyskania w Polsce, ze stabilną perspektywą, jest bardzo czytelnym sygnałem dla inwestorów – i nie tylko. ©

Rozmawiała Zofia Józwiak

III MIEJSCE – KRZYSZTOF ŻUK, LUBLIN

## Nowe technologie pomogą w zarządzaniu

Mieszkańcy już po raz drugi wybrali pana na prezydenta miasta. Co sprawiło, że ponownie panu zaufali?

Przedstawiłem bardzo konkretny plan. Głównym celem było wprowadzenie Lublina na szybką ścieżkę rozwoju. Przyznaję, że moje założenia z początku kadencji udało mi się zrealizować

niemal w 100 proc. Działam transparentnie i co roku przedstawiam mieszkańcom sprawozdanie. A startując drugi raz w wyborach, ponownie nakreśliłem klarowny plan na cztery lata. Mieszkańcy dobrze wiedzą, w jakim kierunku wspólnie zmierzamy. Stawiając na partycypacyjny model zarządzania, zachęcam mieszkańców, żeby włączyli się w procesy decyzyjne.

Lublin to miasto młodych. W jaki sposób samorząd działa dla nich?

To miasto akademickie, co trzeci mieszkaniec jest studentem. Naszym zadaniem jest stworzenie takiej oferty, by nie tylko dobrze czuli się w mieście, ale także decydowali się na pozostanie w nim. Dlatego staramy się zabiegać o najlepszych absolwentów. Z jednej strony budowa atrakcyjnej oferty kulturalnej, rekreacyjnej i sportowej, a z drugiej konsekwentna praca nad rozwojem przedsiębiorczości wśród ludzi młodych i pozyskiwanie inwestorów do tworzenia nowych miejsc pracy. Choć nadal mamy wiele do zrobienia, Lublin jest miastem, gdzie stopa bezrobocia pozostaje na stosunkowo niskim poziomie.



Dobry klimat potwierdza też liczba studentów zagranicznych. Jesteśmy drugim po Warszawie miastem w Polsce pod tym względem. Blisko sześć tysięcy studentów z około stu krajów zdecydowało się wybrać Lublin jako miejsce swojego pobytu w Polsce.

Jakie kwestie sprawiły panu największą problem w zeszłym roku?

Niekorzystne dla samorządów jest opóźnienie dystrybucji środków w ramach nowej perspektywy unijnej, to z pewnością spowalnia tempo inwestycji. Wiele energii w sytuacji dużej niepewności i bardzo napiętych terminów kosztowało mnie wdrożenie systemu nieodpłatnej pomocy prawnej, podobnie jak przygotowanie systemu oświaty do zmiany w obszarze edukacji sześciolatków. Stanęliśmy jednak na wysokości zadania.

W którą stronę zmierzają pana plany samorządowe w tym roku?

Starając się utrzymać dotychczasowe tempo inwestycji, zwiększamy troskę o jakość przestrzeni, zmianą nie tylko jako rozwój terenów zielonych, ale także w znaczeniu nowych, atrakcyjnych miejsc dla mieszkańców. Wspólnie z inwestorami, którzy wybierają Lublin na miejsce lokalizacji lub rozwoju biznesu, nadal chcemy tworzyć nowe miejsca pracy dla młodych mieszkańców. ©

Rozmawiał Jakub Styczyński

## PREZENTACJA

### ZAINWESTUJ W JAROCINIE!



Jarocin leży w środkowo-południowej części województwa wielkopolskiego. W całej Polsce miasto znane jest z festiwali rockowych, jednak to przede wszystkim dynamicznie rozwijająca się 45-tysięczna gmina.

Proinwestycyjny nurt jest możliwy dzięki odważnym, często pionierskim w skali kraju, decyzjom władz samorządowych, na czele których stoi burmistrz Adam Pawlicki. To sprawia, że w Jarocinie warto zainwestować!

W Witaszyczkach koło Jarocina powstał jeden z najnowocześniejszych zakładów zagospodarowania odpadów komunalnych w Polsce. Realizacja blisko 150-milionowej inwestycji była możliwa dzięki porozumieniu 17 samorządów. – Pozwoliło to na efektywne, zarówno pod względem środowiskowym, jak i finansowym, przetwarzanie odpadów – podkreśla burmistrz Adam Pawlicki. Nowy zakład, oficjalnie oddany do użytku w marcu, rocznie przetwarzał będzie ok. 60 tys. ton odpadów wytworzonych przez 235 tys. mieszkańców gmin, tworzących porozumienie. Kończąc tę historyczną dla samorządu inwestycję ekologiczną, władze gminy podjęły decyzję o rozpoczęciu programu budowy 400 mieszkań czynszowych. Pod koniec kwietnia podpisane zostało porozumienie z Bankiem Gospodarstwa Krajowego, który wyłoży na ten cel 50 mln zł. – Z nowych mieszkań już w przyszłym roku będą mogli skorzystać mieszkańcy

gminy, ale także osoby, które będą chciały się z Jarocinem związać na przykład ze względów zawodowych – zapewnia burmistrz Pawlicki. Władze gminy zachęcając do zainwestowania, oferują tereny w Golinie o powierzchni 92,32 ha, z czego: 7,92 ha – objęte jest Wałbrzyską Specjalną Strefą Ekonomiczną „Invest Park”, czyli jedną z najszybciej rozwijających się stref przemysłowych w Polsce. Dla inwestorów dodatkowym atutem gminy jest z pewnością budowana obwodnica Jarocina oraz położenie miasta przy głównych drogach krajowych (11,12,15), a także odległość do głównych miast i portów lotniczych: Poznań (70 km), Wrocław (114 km), Łódź (162 km), Kalisz (52 km).



Chcesz poczuć klimat Jarocina, a raczej usłyszeć jego głos? Zapraszamy na Jarocin Festiwal, który odbędzie się między 7 a 9 lipca. Każdego dnia z historią jarocińskiego festiwalu możesz obcować w pierwszym w Polsce multimedialnym muzeum poświęconym historii muzyki rockowej – Spichlerzu Polskiego Rocka.

**I MIEJSCE – RYSZARD NOWAK, NOWY SĄCZ**

## Z pieniędzmi na oświatę jest źle, ale mamy sukcesy edukacyjne,

**Jest pan już trzecią kadencją prezydentem miasta. Co sprawia, że mieszkańcy panu ufają?**

Wydaje mi się, że sądecczanom odpowiada mój sposób zarządzania miastem, a także kierunek, w jakim miasto zmierza. Ale należy pamiętać, że na poparcie mieszkańców trzeba nieustannie pracować i to jest wyzwanie, które jest wciąż aktualne.

**Nowy Sącz reklamuje się jako miasto wiedzy i kreatywnych ludzi. Co udało się zrobić w zeszłym roku, by rozwijać tę ideę?**

To przede wszystkim dalszy proces rozwijania sądeckiej oświaty. Znaczące sukcesy, które mamy w tym obszarze, plasują nas powyżej średniej nie tylko w Małopolsce, ale także w całej Polsce. Najlepszym przykładem jest działające w Zespole Szkół Elektryczno-Mechanicznych w Nowym Sączu Technikum Zawodowe nr 7, które w Rankingu Szkół Ponadgimnazjalnych PERSPEKTYWY 2015 zostało wybrane najlepszym technikum w Polsce! Wysoki poziom nauczania potwierdza również trzecie miejsce tej szkoły w tegorocznej edycji. Paradoksem jest to, że znakomite wyniki



i osiągnięcie wysokich wskaźników w obszarze edukacji w pewnym zakresie ograniczają możliwości miasta w pozyskiwaniu dodatkowych środków finansowych.

**Jakie kwestie sprawiły panu największe problemy**

**w zeszłym roku?**

Z pewnością utrudnieniem była zwłoka w uruchomieniu środków unijnych z najnowszej perspektywy finansowej, co w znacznym stopniu opóźniło realizację wielu inwestycji i przedsięwzięć. Nadal nierozwiązana pozostaje też kwestia finansowania oświaty, przez co Nowy Sącz jako miasto ponosi dodatkowe koszty. Mimo jednej z najlepszych sytuacji finansowych w Polsce, mechanizmy finansowe dotyczące np. dostępu do kredytów, ograniczają możliwości uruchamiania większego potencjału rozwojowego miasta.

**W którą stronę będą zmierzać pana plany w tym roku?**

Chcemy przede wszystkim realizować zaplanowane i przygotowane inwestycje infrastrukturalne, sportowo-rekreacyjne, jak również dalszą rewitalizację tych przestrzeni miejskich, które tego wymagają. ©P

Rozmawiał **Jakub Styczyński**

**II MIEJSCE – ROMAN SMOGORZEWSKI, LEGIONOWO**

## Legionowo porusza – to nie tylko slogan

**Mieszkańcy poprzez platformę elektroniczną mogą panu zadać dowolne pytanie.**

**Jaką ma to wartość dla mieszkańców i dla pana?**

Szeroko rozumiana komunikacja to najważniejsza sprawa w samorządzie. Wraz z dworcem udało nam się doskonale rozbudować komunikację zbiorową, ale najważniejsza jest komunikacja społeczna, do której przywiązujemy bardzo dużą wagę. Nasi mieszkańcy są bombardowani informacjami i wiem, jak trudno jest do nich dotrzeć z naszym przekazem. Dlatego staramy się cały czas rozwijać nasze sposoby komunikacji – mamy billboardy, plakaty, miejską gazetę, stronę internetową, jesteśmy obecni w mediach społecznościowych, mamy system SMS i aplikację mobilną. Pytania poprzez stronę internetową są tylko jedną z wielu metod kontaktu z prezydentem i urzędnikami.

**Mówi się, że w Legionowie dużo się dzieje, a samorząd zna potrzeby mieszkańców. Inwestują państwo w infrastrukturę rekreacyjną, ale nie zapominają o nuboższych, budując mieszkania socjalne. Skąd tyle pomysłów?**

Z ciężkiej pracy, z zaangażowania wielu mieszkańców i doskonale wyszkolonych urzędników. Hasłem marki naszego miasta jest „Legionowo. Porusza!”. I my faktycznie poruszamy – zachęcamy do czynnego uczestniczenia w życiu miasta, aktywizujemy organizacje spo-



łeczne, realizujemy projekt inicjatyw lokalnych, w którym mieszkańcy decydują, co zmienić w swojej okolicy, na jakie małe projekty przeznaczyć środki. Arena Legionowo to hala sportowa, która tętni życiem nie tylko podczas rozgrywek sportowych, a Park Zdrowia i siłownie plenerowe zachęcają do aktywności na świeżym powietrzu. Wszystko, co robimy, czynimy z myślą o mieszkańcach.

**Jakie kwestie sprawiły panu największe problemy w zeszłym roku?**

Największą trudnością w tak małym powierzchniowo mieście jest osiągnięcie kompromisu. Różni ludzie mają bowiem różne potrzeby, a najtrudniej jest pogodzić sprzeczne interesy społeczne, np. przy inwestycjach. Cały czas pracuję nad tym, żeby wszystko, co robimy w Legionowie, było pozytywnie odbierane przez większość mieszkańców. Jak wiadomo, zmiany wywołują obawy. Ja jednak chcę nadal zmieniać i rozwijać nasze miasto.

**Jakie są plany na bieżący rok?**

Głównym zadaniem na ten rok jest zmiana sposobu myślenia wśród urzędników i partnerów społecznych o mieście z technokratycznej na bardziej skierowaną na człowieka, wspólnotę, relację, wartości, emocje. Spojrzenie na miasto jako na wspólnotę ludzi, a nie konglomerat budynków, instytucji i infrastruktury technicznej – to jest mój cel. ©P

Rozmawiał **Jakub Styczyński**

### PREZENTACJA

## GMINA KROBIA – TRADYCJA, INNOWACJE, ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

Gmina Krobia leży w południowo-zachodniej części województwa wielkopolskiego. Obejmuje obszar 130 km<sup>2</sup>, który zamieszkuje ok. 13 tys. mieszkańców. Głównym traktem komunikacyjnym w gminie Krobia jest droga wojewódzka nr 434, relacji Kórnik – Śrem – Gostyń – Rawicz oraz linia kolejowa Głogów – Leszno – Krotoszyn. Miasto oddalone jest ok. 20 km od drogi krajowej S5 oraz o ok. 65 km od autostrady A2.



Gmina ma charakter typowo rolniczy, stąd nie brakuje na jej terenie podmiotów prowadzących działalność w segmencie rolno-spożywczym. Na terenie gminy Krobia gospodaruje się z ogromnym poszanowaniem ziemi i ojcowizny. Wykorzystywanie potencjału przyrody wraz z wysoką kulturą rolną pozwalają zaliczyć obszar gminy do najważniejszych regionów gwarantujących bezpieczeństwa żywnościowe kraju. Na terenie gminy Krobia prężnie działają też przedsiębiorstwa świadczące usługi w zakresie handlu, budownictwa, przemysłu czy wytwórstwa. Do kluczowych zaliczyć można m.in. znaną na całym świecie firmę Kraft Heinz Company, zajmującą się przetwórstwem rolno-spożywczym, produkującą między innymi ketchup i koncentrat pomidorowy „Pudliszki”. Inną prężnie działającą firmą jest Acciona Energy, która inwestując w wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii prowadzi w 19 krajach na pięciu kontynentach. W 2013 roku na terenie gminy Krobia otwarta została jedna z najnowszych w świecie Farma Wiatrowa Krobia I, w skład której wchodzi 11 turbin wiatrowych, zlokalizowanych w okolicy Rogowa, Ciołkowa oraz Przyborowa. Oprócz energii pozyskiwanej w wiatru gmina Krobia promuje też działania zmierzające do wykorzystania promieniowania słonecznego jako alternatywy dla konwencjonalnych źródeł energii. Fotowoltaika jest zatem kolejnym kierunkiem samorządu ku gospodarce opartej na odnawialnych źródłach energii. Dla zwiększenia możliwości inwestycyjnych gminy, na terenie której znajduje się kilkadziesiąt hektarów gruntów

przewidzianych w planach zagospodarowania przestrzennego pod rozwój przemysłowy, ENEA Operator Sp. z o.o. planuje obecnie budowę napowietrznej linii wysokiego napięcia. Wychodząc naprzeciw inwestorom, gmina Krobia stworzyła pakiet pomocowy w zakresie pomocy publicznej. Biorąc pod uwagę rozwój przedsiębiorczości, w 2008 roku wprowadzono ulgi inwestycyjne, które skierowane są do przedsiębiorców zainteresowanych ulokowaniem kapitału na terenie gminy. Mają one m.in. przyczynić się do tworzenia nowych miejsc pracy, zapewniając tym samym poprawę warunków życia oraz zwiększanie atrakcyjności lokalizacji nowych firm.

Gmina Krobia jest również członkiem Stowarzyszenia Unia Gospodarcza Regionu Śremskiego oraz Lokalnej Grupy Działania „Gościńska Wielkopolska”, które wspierają przedsiębiorców i promują lokalne zasoby. Łącząc cele społeczne i ekonomiczne, gmina Krobia od kilku lat aktywnie wspiera i realizuje zadania w obszarze ekonomii społecznej. Zlecane przez nią zadania z zakresu gospodarki komunalnej przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju lokalnego i są narzędziem realizacji polityki społecznej. Burmistrzem Krobi jest od 2006 roku Sebastian Czwojda – absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu im. Adam Mickiewicza w Poznaniu, który ukończył również studia podyplomowe oraz kursy i szkolenia m.in. w zakresie samorządu terytorialnego, mediacji, działalności organizacji pozarządowych czy też zarządzania zasobami ludzkimi.

**III MIEJSCE – TADEUSZ KRZAKOWSKI, LEGNICA**

## Priorytetem smart obywatel

**W jaki sposób współpracuje pan z legniczanami?**

Mieszkańcy wiedzą, że zawsze mam czas na rozmowy i spotkania z nimi. Od wielu lat spotykam się z nimi w ich miejscach zamieszkania, ale też w dobie mediów społecznościowych nie unikam dialogu w sieci. Ostatnio podczas popołudniowej przejażdżki rowerowej rozmawiałem z młodymi legniczanami – hobbystami akrobacji na rowerach. Dyskusja naprawdę była rzeczowa.

**Jakie kwestie sprawiły panu największe problemy w zeszłym roku?**

Jako samorządowcy oczekujemy pewnej stabilizacji, szczególnie w sferze finansów publicznych. Nie-

stety często żyjemy w niepewności, bo samorządowi dodaje się zadań, ale za tym nie idą finanse. To potrafi poważnie dezorganizować naszą pracę.

**W którą stronę zmierzą pana plany samorządowe w tym roku?**

Mimo że zarządzam miastem już ponad 5000 dni (to prawie 14 lat), wciąż staram się udoskonalać zarządzanie nim. Bardzo ważny jest dla mnie dialog z mieszkańcami. Bliska temu idea smart city będzie dla mnie realna wówczas, gdy będą promować ją sami legniczanie. Dla mnie smart city to bowiem smart obywatel – dlatego edukacja w tej sferze jest dla mnie bardzo ważna. ©P

Rozmawiał **Jakub Styczyński**

**III MIEJSCE – MARCIN ZAWIŁA, JELENIA GÓRA**

## Ważne i przemysł, i turystyka

**Czego udało się panu dokonać w minionym roku?**

W ostatnich latach najważniejszy dla nas jest rozwój dzielnicy przemysłowej i przyciągnięcie nowych zakładów. Znalazło w nich zatrudnienie 5 tys. osób. Dzięki temu bezrobocie spadło u nas poniżej 6 proc. Niższy wskaźnik w województwie dolnośląskim ma tylko Wrocław.

**Czy ściągnięcie przemysłu nie spowoduje obniżenia wartości turystycznej?**

Nie. Przemysł jest skupiony w dolnej części Jeleniej Góry. Bazę turystyczną i sanatoryjną rozwijamy w górnej części miasta, które ma aż 40 km długości. W Cieplicach, Sobieszowie, Jagniątkowie. Nasza oferta jest coraz ciekawsza, także w okresie letnim – termy w Cieplicach, trasy do biegania na nartorolkach, ścieżki rowerowe, Single Track (trasy dla kolarstwa górskiego). To przecież w Jeleniej Gó-

rze mieszka i trenuje Maja Włoszczowska, nasza czołowa kolarzka górską. Stawiamy na rozwój obu nóg: przemysłowej i turystycznej, tak by wzajemnie sobie nie przeszkadzały. Plany zagospodarowania przestrzennego pokrywają u nas ok. 80 proc. powierzchni.

**Jakie działania planuje miasto w najbliższym czasie?**

Mimo dotychczasowych starań wciąż zdegradowana jest część starej zabudowy mieszkaniowej. Liczę, że w ramach programu rewitalizacji razem ze wspólnotami mieszkaniowymi uda się dokończyć remonty kamienic. Liczę, że może także dzięki temu uda się zahamować odpływ młodych ludzi z naszego terenu. Naszym priorytetem na najbliższy czas jest też pomoc Karkonoskiemu Parkowi Narodowemu w budowie bazy edukacji ekologicznej u podnóża Wzgórza Chojnik. ©P

Rozmawiała **Zofia Józwiak**

## I MIEJSCE – DARIUSZ WRÓBEL, OPOLE LUBELSKIE

## Inicjujemy zmiany w prawie

**Co wyróżnia samorząd Opola Lubelskiego w obecnej kadencji?**

Sukcesy w samorządzie to przede wszystkim pozyskiwanie funduszy zewnętrznych. Ostatni rok to dobra passa pod względem finansowym. Zrealizowaliśmy projekt instalacji 506 zestawów kolektorów solarnych w gospodarstwach domowych o wartości 6 mln zł, zakończyliśmy projekt związany z marketingiem gospodarczym i otwarciem gminy na nowych inwestorów. Z powodzeniem startowaliśmy w konkursie Ministerstwa Rozwoju i Infrastruktury „Modelowa rewitalizacja miast”, w którym znaleźliśmy się w finałowej dwudziestce samorządów i uzyskaliśmy 1,3 mln zł na przygotowanie prac związanych z rewitalizacją centrum miasta. W poprzednich latach również realizowaliśmy duże inwestycje ze wsparciem środków unijnych, wymienię tu projekt związany z rewitalizacją osiedla po byłej cukrowni o wartości 7 mln zł czy też utworzenie w zabytkowym spichlerzu Opolskiego Centrum Kultury kosztem 6,3 mln zł. Bardzo dużą wagę w procesie przygotowania inwestycji przykładamy do współpracy z mieszkańcami i partycypacji społecznej.

**Z jakimi problemami się państwo zmagają?**

Problemy można zauważyć na dwóch płaszczyznach. Pierwsza to niedoskonałe, często zmieniające się przepisy prawne i orzecznictwo dotyczące np. zamówień publicznych – przedłużające się procedury przetargowe powodujące duże emocje w związku z terminami realizacji projektów.

Jedną z większych bolączek jest finansowanie zadań samorządu. Mam na myśli głównie finansowanie zadań oświatowych. Do prowadzenia szkół dokładamy



ok. 9 mln zł z budżetu gminy, nadal funkcjonuje nieprzystająca do dzisiejszych realiów Karta nauczyciela. Jesteśmy członkiem Unii Miasteczek Polskich i poprzez udział swoich przedstawicieli w pracach Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego staramy się inicjować pozytywne zmiany w prawie.

**Czy te problemy przyhamują inwestycje w tym roku?**

Obecny rok to przede wszystkim okres przygotowania nowych projektów. Zamierzamy kontynuować rozbudowę instalacji odnawialnych źródeł energii na terenie gminy, przygotowujemy się do utworzenia strefy rekreacyjno-sportowej i chcemy przeprowadzić termomodernizację obiektów stanowiących mienie komunalne. Dwa duże jak na nasze warunki przygotowywane projekty to rozbudowa sieci kanalizacji sanitarnej oraz stworzenie Centrum Edukacji Rekreacyjno-Przyrodniczej z wykorzystaniem walorów naturalnych. Ciekawy będzie również partnerski projekt „Zagospodarowanie doliny rzeki Chodelki” realizowany przez trzy samorządy. Jesteśmy przygotowani do konsumowania środków zewnętrznych. Mamy zespół dobrych specjalistów w zakresie przygotowania projektów unijnych oraz grono doświadczonych pracowników czuwających nad realizacją inwestycji.

**Co jest najważniejsze dla pana?**

Zawsze staram się kierować w swoich poczynaniach słowami, których autorem jest Lee Iaccoca: „Menedżerowie/samorządowcy muszą być nie tylko decydentami, lecz także inspiratorami zdolnymi do motywowania ludzi”.

© Rozmawiał Paweł Sikora

## II MIEJSCE – JACEK LIPIŃSKI, ALEKSANDRÓW ŁÓDZKI

## Stawiamy na równomierny rozwój

**Proszę wymienić kilka najważniejszych dokonań w ostatnim czasie.**

Od początku mojej działalności w samorządzie stawiałem na inwestycje, które pobudzają rozwój miasta oraz podwyższają komfort życia mieszkańców. Niezwykle istotny dla mnie był zrównoważony rozwój – taki, by żadna dziedzina działalności samorządu nie była zaniedbana, lecz by rozwój był zauważalny w każdym aspekcie.

Przez trzy kadencje zrobiliśmy naprawdę dużo. Inwestycje można liczyć w setkach milionów złotych. Tylko w ciągu ostatniego roku udało się wykonać termomodernizację obiektów użyteczności publicznej wszystkich placówek oświatowych i kulturalnych w gminie.

**Chodzą słycho, że w tym roku stawiacie na ekologię. Czy tylko na to?**

Nie tylko. Chociaż najważniejszy dla nas w 2016 r. będzie Plan Gospodarki Niskoemisyjnej. Oprócz tego planujemy podjąć wiele prospołecznych inicjatyw, które określone zostaną w trzech docelowych dokumentach: Strategii Rozwijania Problemów Społecznych, Strategii Zwiększenia Dostępności do Służby Zdrowia oraz Strategii Rozwiązania Problemów Mieszkańców. Działania wynikające z tych dokumentów będą zapewniały dalszy rozwój skutecznej polityki społecznej Aleksandra Łódzkiego. W planach znajdują się kwestie ochrony zdrowia zakładające zwiększenie dostępności i zróżnicowanie oferty nieodpłatnych usług zdrowotnych dla mieszkańców. W 2016 r.



mamy na uwadze również budowę kolejnych bloków komunalnych, oddawanych mieszkańcom do użytku na preferencyjnych warunkach oraz cały kompleks działań pomocowych służących wyrównywaniu szans i zapobieganiu wykluczeniu społecznemu najuboższych.

Istotna będzie dla nas również kontynuacja współpracy z organiza-

cjami pozarządowymi. W tym roku nacisk będziemy kłaść na: podtrzymywanie tradycji narodowej, pielęgnowanie polskości, rozwój świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej. Oprócz tego w kręgach zainteresowania znajdzie się krajoznawstwo oraz wypoczynek dzieci i młodzieży, także ochrona dóbr kultury i tradycji.

Jedną z najważniejszych dziedzin, na których skupiamy swoją działalność w aleksandrowskim samorządzie, jest upowszechnianie kultury fizycznej i sportu, w tym organizacją masowych imprez sportowo-rekreacyjnych i współpraca z klubami sportowymi.

**Gmina znana jest z dbałości o los zwierząt.**

Będziemy realizowali innowacyjny na skalę Polski Program Zapobiegania Bezdomności Zwierząt, który ograniczy, a nawet wykluczy bezdomność wśród zwierząt w gminie. Program zakłada sterylizację i chipowanie, ale przede wszystkim promocję adopcji porzuconych zwierząt i wsparcie dla domów opiekuńczych się nimi tymczasowo.

© Rozmawiał Paweł Sikora

## III MIEJSCE – WIESŁAW ZIÓŁKOWSKI, LUBOMIERZ

## Ważne mieszkania i edukacja

**Jestem dumny z...**

Z oddania do użytku budynku z mieszkaniami socjalnymi – to obiekt po byłej stacji kolejowej w Lubomierzu – a także z remontu dachu na budynku Szkoły Podstawowej w Pławnej.

W okolicy na pewno wyróżnia nas realizacja projektów (przez mieszkańców) w ramach inicjatywy lokalnej. Także remonty dróg i infrastruktury drogowej, przejęcie budynków po byłych dworcach kolejowych i torowiskach pod budowę ścieżek rowerowych.

**Jakie są wyzwania na rok obecny i następne lata? Jak sobie radzicie z przeciwnościami?**

Problemem, jak w każdym samorządzie, są niewystarczające finanse w stosunku do potrzeb. Wyzwaniem jest rewitalizacja rynku i zabytkowego kompleksu klasztorowego, budowa ścieżki rowerowej Pławna – Lubomierz wraz z infrastrukturą, w tym przystani dla turystów w Pławnej, i Lubomierz – Gryfów (docelowo do Świeradowa). Poza tym rewitalizacja XVI-wiecznego Budynku Płócienników w Lubomierzu z rozbudową części muzealnej oraz zadbanie o rozwój infrastruktury turystycznej. Chcemy wykorzystać atuty miasteczka filmowego i stworzyć skansen wioski Kargula i Pawlaka. W gminie o charakterze rolniczym z walorami turystycznymi (tereny Natura 2000) nie możemy liczyć na rozwój przemysłu i przemysłowe miejsca pracy. Po okresie latania dziur, czyli realizacji koniecz-



nych inwestycji, remontów i napraw, kładziemy olbrzymi nacisk na rozwój społeczny, edukację w zakresie ekonomii społecznej i budowanie III sektora oraz stymulowanie rozwoju małych firm obsługujących głównie ruch turystyczny.

**Co was irytuje?**

Bezwarunkowe prawo własności, które chroni właścicieli, nawet tych, którzy doprowadzają do ruiny zabytkowe obiekty. W centrum miasta jest piękna kamienica, wpisana do rejestru zabytków, której właściciel nie remontuje jej i nie płaci podatków. Burmistrz w trosce o bezpieczeństwo mieszkańców (odpadające tynki, gzymsy) ogroził budynek.

**Wykorzystanie funduszy i poszukiwanie pieniędzy na inwestycje – co wpłynęło na zwiększenie lub zmniejszenie przychodów do kasy?**

Dzięki funduszom unijnym i zewnętrznym udało nam się już w 2014 r. podwoić zastany w 2008 r. budżet z ok. 11 mln zł do ok. 24 mln. Ubolewamy nad tym, że ponownie opóźnia się termin możliwości aplikowania. Obecnie mamy złożone trzy projekty. To e-usługi dla mieszkańców w partnerstwie z trzema gminami oraz dwa projekty edukacyjne – jeden dla pracowników gminy i jednostek pod kątem doskonalenia wiedzy w zakresie informatyzacji i świadczenia e-usług dla mieszkańców, a drugi rozwijający kompetencje kluczowe dla młodzieży szkół prowadzonych przez gminę.

© Rozmawiał Paweł Sikora

## PREZENTACJA

## GMINA KLESZCZEWO

**Gmina Kleszczewo leży w środkowej części województwa wielkopolskiego, w sąsiedztwie Poznania, miasta będącego centrum gospodarczym, naukowym i kulturalnym.**

Do niedawna typowo rolnicza gmina liczy 7468 mieszkańców i stanowi obecnie przykład dobrze zorganizowanej, wielofunkcyjnej, europejskiej gminy wiejskiej.

Mieszkańcy mają zagwarantowane wszystkie udogodnienia. Dotyczy to mediów, wysokiego poziomu infrastruktury społecznej i bardzo dobrego skomunikowania własną komunikacją z dużym miastem wojewódzkim. Bliskie sąsiedztwo Poznania umożliwia doskonały dostęp do szkolnictwa, miejsc pracy, dóbr kultury, rekreacji, licznych obiektów handlowych i instytucji finansowych. Chęć bycia w ciągłym kontakcie z dobrze rozwijającą się stolicą Wielkopolski nie przysłania dbałości o pielęgnowanie świadectw wielowiekowej historii tego regionu. Dobrze zachowane zabytki architektury sakralnej, a także zespoły parkowo-pałacowe w Krowowie, Tulcach i Nagrałowicach, w tym także poddany gruntownej rewaloryzacji park gminny, to ważne miejsca dla społeczności lokalnej i turystów.

Gmina Kleszczewo jako jedna z nielicznych w kraju posiada plan zagospodarowania przestrzennego obejmujący 100 proc. terenu, co sprzyja tworzeniu korzystnego klimatu dla inwestorów. Przygotowane plany, rozwinięta infrastruktura i pomocny urząd z wysoko wyspecjalizowaną kadrą pracowniczą, gotową do pomocy w przeprowadzaniu procedur związanych z realizacją inwestycji, to niewątpliwie spore atuty naszej gminy. Wyznaczanie ambitnych celów i starania, aby inwestycje przy ich realizacji wsparte były w jak największym stopniu zewnętrznymi środkami finansowymi, przekładającymi się na rozwój gminy, jest działaniem priorytetowym.

Gmina Kleszczewo nie boi się innowacyjnych rozwiązań. Doskonałym przykładem jest zaproponowana przez wójta kanalizacja ciśnieni-



Tereny inwestycyjne – Krzyżowniki

niowa zastosowana po raz pierwszy w Polsce na tak dużą skalę. W ostatnich latach poddano modernizacji liczne obiekty gminne takie jak gminny ośrodek kultury, a także świetlice wiejskie, które stały się miejscami spotkań i aktywności społecznej i kulturalnej.

Ważnym krokiem w rozwoju gminy jest otwarcie się na inwestorów chcących związać swoją działalność z gminą Kleszczewo. Specjalnie dla nich oferowane są korzystnie położone tereny inwestycyjne w miejscowości Krzyżowniki, leżące w południowej części gminy. Bliskie sąsiedztwo autostrady A-2, drogi ekspresowej S-5 to niewątpliwie kolejne zalety tego terenu. Na działalność produkcyjno-przetwórczą, zabudowę przemysłową, składową i magazynową przeznaczono powierzchnię 8,83 ha. W bieżącym roku podjęto uchwałę o przystąpieniu do zmiany studium uwarunkowań i kierunku zagospodarowania przestrzennego oraz miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego gminy Kleszczewo w celu poprawy parametrów optymalizacji zabudowy i rozszerzenia działalności gospodarczej na tym terenie. Zapraszamy do odwiedzenia naszej gminy. Wszelkie informacje uzyskają państwo w Urzędzie Gminy w Kleszczewie, ul. Poznańska 4, 63-005 Kleszczewo.

Partner



I MIEJSCE – ADAM JASKULSKI, ŚWIDNICA

## Gmina to takie bardzo duże gospodarstwo domowe

Co w ubiegłym roku zyskała pod pana rządami? Na co położyliście państwo nacisk?

Przede wszystkim na inwestycje, dofinansowanie oświaty, ale z zachowaniem dyscypliny budżetowej. Bo mimo sporych wydatków budżet jest wciąż zbilansowany. To trudne zadanie, ponieważ mimo środków unijnych, które w okresie 2006–2014 były głównym źródłem pieniędzy, bez kredytów i pożyczek inwestować po prostu się nie da. To nie jest sztuka zrobić dużo, ale zadłużyć się na kolejne 100 lat. Trzeba myśleć, co będzie potem.

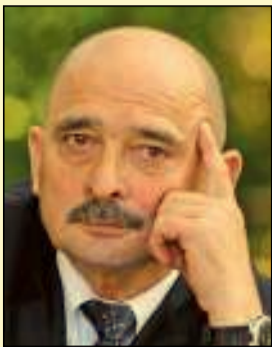
Ważny jest też dialog z mieszkańcami, ale nie tylko rozmowa o ich potrzebach. Debata o wspólnej wizji rozwoju gminy, także o realnych możliwościach samorządu. Gmina to takie większe gospodarstwo domowe, i właśnie to staram się uświadomić mieszkańcom, tłumacząc nasze możliwości oraz to, jakim regułem podlegamy jako sektor finansów publicznych. Tam, gdzie to jest możliwe, współpracujemy, wspólnie finansując zadania. To dzięki temu mamy tyle boisk, placów zabaw i dzieje się u nas naprawdę dużo.

Zatem co takiego się tu dzieje? Co zostało zaplanowane na ten rok?

Budujemy drogi. To nasza największa bolączka i wyzwanie na przyszłość. Nie jest łatwo, bo nie ma środków zewnętrznych. Ale mamy plan i... nowe doświadczenia. Trzeba być optymistą.

Mamy własny system śmieciowy. Jest taniej, a 100 proc. mieszkańców dobrze segreguje odpady komunalne.

Mamy też bardzo dobry gabinet terapeutyczny, teraz myślimy o małym centrum rehabilitacji.



Czy są problemy i wyzwania, które spędzają panu sen z powiek?

Wielkim wyzwaniem i problemem zawinionym przez naszą gminę jest coraz mniejsza szansa na pozyskiwanie pozabudżetowych środków finansowych z wojewódzkich programów pomocowych. Przeznaczone są one dla gmin o niższych wskaźnikach finansowych, co dyskwalifikuje samorządy aktywnie dotychczas gospodarujące i do-

brze się rozwijające.

Lata 2006–2014 to była hossa dla gminy Świdnica. Teraz jest inaczej. Wszystko, co dotychczas zrobiliśmy, działa na naszą niekorzyść. Chodzi głównie o wskaźnik zaobciążenia liczonego na głowę mieszkańca. Zasady są takie, że gmina zaradna, przedsiębiorcza dzisiaj jest karana, bo za dużo już zrobiła. To zmusza do poszukiwania innych możliwości działań inwestycyjnych.

Dobrym tego przykładem jest wykorzystanie formuły partnerstwa publiczno-prywatnego przy dużym przedsięwzięciu – kompleksowej termomodernizacji gminnych obiektów oświatowych. Nakładane przez kolejne rządy na jednostki samorządu terytorialnego nowe zadania, bez przekazania adekwatnych środków finansowych, to problem, którego zapewne nie uda się rozwiązać do czasu, aż samorządy lokalne zaczną tylko administrować, a nie samorządzić. W poprzednim okresie mieliśmy 100 proc. skuteczności, zaryzykowaliśmy też z PPP i się udało!

A problem? Sądzę, że jest to nadmiernie rozbudowana biurokracja.



Rozmawiał Paweł Sikora

Partner

## PREZENTACJA

## OPOLE LUBELSKIE OWOCNE INWESTYCJE



Burmistrz Dariusz Wróbel

Od wielu lat priorytetem gminy Opole Lubelskie jest inwestowanie w infrastrukturę techniczną oraz pozyskiwanie środków zewnętrznych. Dzięki temu w ciągu ostatnich 5 lat znacznie wzrosły dochody budżetu miasta.

Ostatnie duże sukcesy Opola Lubelskiego to pozyskanie dofinansowania w konkursie Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju „Modelowa Rewitalizacja Miast” (1,3 mln zł) – Opole znalazło się w gronie 20 miast z całej Polski, które otrzymały środki na przygotowanie rewitalizacji centrum miasta. Rok wcześniej zakończony został projekt rewitalizacji osiedla po dawnej cukrowni o wartości 7 mln zł, a w 2013 roku oddano do użytku odnowiony park miejski (1,3 mln zł) i kompleksowo przebudowany obiekt zabytkowego spichlerza, w którym obecnie mieści się kino i Opolskie Centrum Kultury (6,3 mln zł). Obecnie gmina przygotowuje się do realizacji kolejnego już projektu budowy 12 km sieci kanalizacji sanitarnej. Po jego zakończeniu miasto będzie w większości skanalizowane. W 2015 roku także zakończono sukcesem projekt instalacji 506 zestawów kolektorów słonecznych w gospodarstwach domowych w całej gminie (blisko 6 mln zł). Obecnie prowadzimy działania zmierzające do realizacji kolejnych projektów związanych z popularyzacją kolektorów słonecznych, instalacji fotowoltaicznych i pomp ciepła.

Od 2015 roku gmina zintensyfikowała działania pod kątem marketingu gospodarczego. Opracowano strategię rozwoju marki Opola Lubelskiego, mapę aktywności gospodarczej, logo i identyfikację wizualną oraz przeprowadzono wiele innych działań promocyjnych. Powstała także nowa jednostka – Centrum Obsługi Inwestora, świadcząca usługi dla obecnych i przyszłych przedsiębiorców oraz potencjalnych inwestorów. Działania te realizowane były dzięki pozyskaniu środków zewnętrznych z Unii Europejskiej. Jednym z pierwszych efektów pracy COI jest powstanie Stowarzyszenia Owoce Inwestycji, którego celem jest wspieranie i rozwój przedsiębiorczości na terenie gminy Opole Lubelskie oraz promocja marki Owoce Inwestycji. Członkami stowarzyszenia są firmy działające na terenie Opola Lubelskiego.

Promocja gospodarcza to również otwarcie na nowe inwestycje i nowych inwestorów, którzy dzięki nowo wybudowanemu mostowi na Wiśle w miejscowości Kamień uzyskali doskonałe połączenie Opola Lubelskiego z woj. mazowieckim. Z kolei lotnisko w Świdniku umożliwi połączenie z zagranicą. Dla ich potrzeb aktualizowany jest obecnie plan zagospodarowania przestrzennego miasta i gminy. Rozwija się również współpraca sieciowa z innymi samorządami działającymi na rzecz promocji gospodarczej Lubelszczyzny. Priorytetem dla samorządu jest systematyczny wzrost nakładów finansowych na remonty i budowę dróg gminnych oraz zaangażowanie finansowe w remonty dróg powiatowych i wojewódzkich, które są podstawą budowania rozwoju gospodarczego.

Nie zapominamy o kulturze. Charakterystyczne dla miasta stały się organizowane od wielu edycji duże, ogólnopolskie imprezy kulturalne, takie jak Manufaktura Smaków, Festiwal Chonabibe czy Festiwal Kina Offowego FIL-MOFFO. Stale rozwijana jest oferta kulturalna dla wszystkich mieszkańców, a rosnąca liczba klubów, stowarzyszeń i zrzeszeń świadczy o ich wyjątkowej aktywności i zaangażowaniu.

II MIEJSCE – KRZYSZTOF HARMACIŃSKI, ŁAWA

## Problemem jest zły system finansowania oświaty

Rządzona przez pan gmina ma, jak co roku w naszym rankingu, wymienione wyniki. Czy jest coś, co uznałby pan za sukces poprzedniego roku? Czy jest nim np. program komunalny?

Sądzę, że najważniejsze było rozpoczęcie budowy Szkoły Podstawowej w Gromotach. Warto też wspomnieć, że dzięki osobistemu zaangażowaniu w 2015 r. uzyskaliście dofinansowanie z Ministerstwa Finansów w wysokości 1,5 mln zł. W bieżącym roku dzięki konsekwentnej polityce inwestycyjnej przyznano nam kolejną dotację i 15 kwietnia 2016 r. podpisaliśmy umowę na 1,88 mln zł. Inwestycja obejmuje budowę kompleksu szkolnego wraz z halą sportową, boiskiem wielofunkcyjnym i adaptacją starego budynku na przedszkole. 1 września tego roku zajęcia w szkole rozpoczną się już w nowych obiektach.

Warto podkreślić, że jako jedyni w województwie warmińsko-mazurskim wybudowaliśmy od podstaw w ciągu ostatnich trzech lat nowe kompleksy szkolne ze środków pozabudżetowych. Co do programu komunalnego, właśnie jako pierwsi w Polsce na jeziorze Jeziorak uruchomiliśmy pilotażowy program zbierania odpadów i ścieków płynnych z wysp i brzegów akwenu oraz z jachtów poprzez tzw. statek śmieciarę. Ciekawe jest też to, że dzięki inicjatywie oddolnej powstała Gminna Spółka Wodna, która jest wzorem do naśladowania w województwie i kraju. Dzięki niej zlikwidowano wieloletnie zaniedbania melioracyjne dotyczące gruntów rolnych.

Z czym gmina się boryka? Co nie zostało jeszcze załatwione? Największym problemem jest niezadowolający stan dróg, zwłaszcza



powiatowych. Gmina corocznie przeznaczając znaczne środki finansowe na dofinansowanie budowy i ich modernizację. Palącym problemem jest też konieczność wyznaczenia bezpiecznych ścieżek rowerowych i ciągów pieszych wzdłuż drogi krajowej nr 16.

Przydałby się też każdemu mieszkańcowi dostęp do szybkiego internetu. Obecnie teren gminy Ława został pokryty tzw. siecią szkieletową, dofinansowaną ze środków unijnych w ramach Programu Polski Wschodniej. To jednak nie wystarcza. W najbliższym czasie powstawać będzie tzw. sieć abonencka.

A jakie przepisy uważa pan za uciążliwe? Co należałoby zmienić?

Głównym problemem – nie tylko gminy Ława – jest zły system finansowania oświaty w naszym kraju i zbyt duże obciążenie budżetu gminy oświatą. Specyfika gmin słabo zaludnionych i okotomieskich nie jest uwzględniana w algorytmie naliczania subwencji oświatowej, co skutkuje koniecznością wydatkowania większych środków własnych gminy. © P Rozmawiał Paweł Sikora

III MIEJSCE – TADEUSZ WÓJTOWICZ, WIELKA WIEŚ

## Większa liczba mieszkańców i firm – więcej w budżecie

Co udało się stworzyć w ubiegłym roku bez przeszkód?

W 2015 r. na inwestycje wydaliśmy ponad 40 mln zł. Udało się wybudować oczyszczalnię ścieków i kanalizację w dwóch miejscowościach. Łącznie jest to ok. 20 km sieci i 2 tys. odbiorców. Ukończyliśmy też budynek centrum administracyjnego gminy.

A jakie są problemy roku poprzedniego oraz wyzwania na obecny i następny?

Problemem może być brak miejsc w przedszkolach i coraz ciśniejsze szkoły. W tym i dwóch następnych latach przewidziano rozbudowę dwóch placówek dydaktycznych oraz budowę dwóch nowych przedszkoli. Rok 2016 jest zdecydowanie spokojniejszy niż poprzedni, bardziej skupiamy się na przygotowaniach inwestycji na lata następne.

Jakie przepisy można uznać za uciążliwe i co należałoby zmienić? Czy były jakieś inicjatywy, apele o zmiany?

Ciężko stwierdzić, które najbardziej. Oczywiście piszemy do po-



słów, niestety z miernym skutkiem.

Co wpłynęło na zwiększenie lub zmniejszenie przychodów do kasy?

Wzrost dochodów spowodowany jest zwiększającą się liczbą mieszkańców, dzięki czemu przyrasta podatek PIT. Przybywa także firm, co też daje widoczny wzrost dochodów związanych z podatkiem od nieruchomości.

© P Rozmawiał Paweł Sikora

**PRENUMERATA:** Cena prenumeraty DZIENNIKA GAZETA PRAWNA: Wersja Standard: miesięczna (maj 2016 r.): 100,00 zł; maj – grudzień 2016 r.: 768,95 zł. Wersja Premium: miesięczna (maj 2016 r.): 116,00 zł; maj – grudzień 2016 r.: 904,15 zł. wszystkie ceny brutto (zawierają 8 % VAT). Więcej informacji na stronie www.gazetaprawna.pl/prenumerata

# Najlepsze miasta i gminy potrafią sprawnie wykorzystać swój potencjał

Działalność gmin ma kluczowe znaczenie dla poprawy jakości życia, pobudzenia aktywności obywateli i dynamicznego wzrostu gospodarczego. Dlatego wybór najlepszej gminy wymagał opracowania **przejrzystej i spójnej metodologii**

**Radosław Kubaś**

dyrektor, lider zespołu sektora publicznego Deloitte

**Ewelina Uljanicka**

starszy konsultant, zespół sektora publicznego Deloitte

Dobór kryteriów był ogromnym wyzwaniem ze względu na różną sytuację gmin, które miały podlegać ocenie. Należało się zastanowić, czy uwzględnić stan obecny gmin (np. dostęp do sieci wodno-kanalizacyjnej) czy postęp, który w nich nastąpił. Dzięki temu jesteśmy w stanie docenić ogrom pracy, jaką samorządy wykonują i wykonywały w 2015 roku na rzecz swoich mieszkańców.

## Dobre gminy pracują nad poprawą sytuacji wyjściowej

Poszukiwaliśmy takich elementów, dzięki którym można obiektywnie ocenić różne gminy. Różne, czyli o różnym stanie wyjściowym i zróżnicowanym rozmieszczeniu terytorialnym, które dla części JST stanowiły znaczącą przewagę. Kluczowe było wyróżnienie tych, które w realny sposób wpływają na poprawę sytuacji mieszkańców, niezależnie od stanu wyjściowego. Przyłożyliśmy dużą wagę do ewaluacji działań i efektów. Celem organizatorów rankingu nie było wskazanie gmin, w których żyje się najlepiej w Polsce, tylko tych, w których żyje się lepiej, niż się żyło. Jednocześnie nie uwzględniono tych kwestii, na które gminy mają ograniczony wpływ, lub które są poza zakresem ich działania.

Ocena została dokonana w podziale na kategorie: gmina wiejska, gmina miejsko-wiejska, miasto do 100 tys. mieszkańców, miasto powyżej 100 tys. mieszkańców.

## Obszary podlegające ocenie

### 1. Sprawność strategiczna

Dobra gmina to taka, która planuje swoje działania w dłuższej perspektywie, a następnie w krótszym okresie definiuje zadania do realizacji, aby móc osiągnąć założone cele. Seria pytań w tym zakresie miała sprawdzić, na ile gminy potrafią określić swoją strategię oraz czy pracują nad dokumentami o charakterze strategicznym (nie tylko tymi wymaganymi przez prawo lub podczas ubiegania się o dofinansowanie ze środków UE). Zbadaliśmy także, jak samorządy poprawiają swoją zdolność finansową i czy podejmują działania mające na celu przyciąganie nowych inwestycji na teren gminy.

### 2. Sprawność operacyjna

Samorząd, który zasługuje na wyróżnienie, powinien pracować nad realizacją elementów określonych w dokumentach strategicznych. Dlatego sprawdziliśmy m.in., w jaki sposób gminy zarządzają swoim budżetem i czy optymalizują koszty. Samorządy zostały także poproszone o wskazanie konkretnych problemów, z którymi się zmagają, oraz programów i działań mających na celu ich rozwiązanie.

### 3. Wsparcie potencjału społecznego

Gmina, której można przyznać tytuł „Perły”, wykorzystuje potencjał nie tylko pracowników urzędu gminy i jednostek podległych, lecz wszystkich mieszkańców i działających na jej terenie przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych. Stąd gminy były pytane o sposób budowania partnerstwa z różnymi grupami społecznymi na rzecz rozwoju.

Istotna była także ocena, czy gminy pracują nad zwiększaniem potencjału społecznego mieszkańców.

## 4. Jakość życia

Samorząd godny „Perły” to ten, który wpływa na poprawę jakości życia swoich mieszkańców. Dlatego istotne były kwestie związane ze wsparciem rodziny oraz z zapewnieniem dostępu do usług transportowych. Gminy zostały także poproszone o wskazanie, które obszary związane z podnoszeniem jakości życia uznają za najistotniejsze, oraz jakie działania są podejmowane na rzecz mieszkańców w tych obszarach.

## Narzędzia i metody oceny

Przygotowaliśmy ankietę o charakterze przekrojowym. Dane liczbowe oraz odpowiedzi na pytania zamknięte były oceniane zgodnie z wcześniej przyjętymi kryteriami. Braliśmy pod uwagę równy rozdział punktów między wymienione wyżej obszary. Następnie z każdej kategorii wybrano najlepsze gminy, które podlegały dalszej ewaluacji przez kapitułę konkursu. Wiele spośród zakwalifikowanych gmin to te, które potrafiły wykazać wszechstronność w wykorzystaniu swoich potencjałów.

W skład kapituły weszli Marta Gadowska oraz Zofia Józwiak z Dziennika Gazety Prawnej, Renata Siwiec oraz Agnieszka Dawydzik, menedżerki w zespole sektora publicznego Deloitte z wieloletnim doświadczeniem w administracji rządowej i samorządowej oraz dr Tomasz Podkański, zastępca dyrektora Biura Związku Miast Polskich. Każdy członek kapituły oceniał indywidualnie zadane gminom pytania otwarte, co zapewniało niezależność członków. Podczas posiedzenia kapituła dyskutowała nad sytuacjami, gdy ocena poszczególnych ekspertów znacznie się różniła. Członkowie kapituły szczególnie uwagę zwrócili na te gminy, których działania wykraczają poza obowiązki nałożone ustawowo oraz które w sposób kreatywny poszukują nowych funduszy lub inwestorów. Ważne było także wskazanie powiązania podejmowanych działań z realnymi potrzebami mieszkańców oraz umiejętność przekonania do swoich racji. Połączenie wyników ankiet oraz pracy kapituły pozwoliło na wyłonienie najlepszych samorządów. W niektórych przypadkach zostały wskazane miejsca ex aequo ze względu na bardzo zbliżony wynik gmin.

## Wyniki trochę zaskakują

W kategorii miast powyżej 100 tys. mieszkańców zwycięstwo w tegorocznym rankingu „Perły Samorządu” przypadło Gdańskowi, na drugie miejsce ex aequo mocno awansowały Olsztyn i Gliwice, które w zeszłym roku także zajmowały miejsce ex aequo, lecz było to miejsce siódme. W czołówce znalazła się także Łódź, a tuż za podium Kraków i Lublin.

W gronie miast do 100 tys. mieszkańców znaczącą przewagę i pierwsze miejsce zdobył Sopot. Na podium znalazły się aż dwa nowe miasta – Kędzierzyn-Koźle i Suwałki. W tej kategorii pojawiło się najwięcej nowych miast, które zostały wyróżnione w rankingu „Perły Samorządu 2016”.

Mimo zmienionej od poprzedniej edycji metodologii, w kategorii gmin miejsko-wiejskich na pierwszym miejscu utrzymał się Aleksandrów Łódzki, zaś na drugim – Niepołomice. Pojawiło się sporo nowych gmin, w tym Mszczonów i Lubomierz ex aequo od razu na trzecim miejscu. Warto zwrócić uwagę, że

MIASTO POWYŻEJ 100 TYS. MIESZKAŃCÓW		MIASTO DO 100 TYS. MIESZKAŃCÓW		GMINA MIEJSKO-WIEJSKA		GMINA WIEJSKA	
Miejsce	Nazwa	Miejsce	Nazwa	Miejsce	Nazwa	Miejsce	Nazwa
1	Gdańsk	1	Sopot	1	Aleksandrów Łódzki	1	Iława
2	Olsztyn	2	Kędzierzyn-Koźle	2	Niepołomice	2	Strawczyn
2	Gliwice	3	Nowy Sącz	3	Mszczonów	3	Kobylnica
3	Łódź	3	Suwałki	3	Lubomierz	3	Świdnica
4	Kraków	4	Legionowo	4	Sianów	4	Wielka Wieś
4	Lublin	5	Oświęcim	5	Opole Lubelskie	5	Gołcza
5	Gdynia	6	Piotrków Trybunalski	5	Karlıno	6	Suchy Las
6	Rzeszów	7	Głogów	5	Grodzisk Mazowiecki	7	Przykona
6	Poznań	7	Starogard Gdański	6	Krobia	7	Wisznice
7	Zielona Góra	8	Legnica	7	Mrozy	8	Ustronie Morskie
8	Rybnik	9	Jelenia Góra	8	Bobowa	9	Długoleś
9	Bydgoszcz	10	Mińsk Mazowiecki	9	Stryków	10	Nadarzyn
10	Zabrze			10	Czechowice-Dziedzice		

wśród wyróżnionych gmin miejsko-wiejskich duża liczba to gminy pozytywnie wykorzystujące swoje położenie – przy węzłach drogowych (np. Mszczonów czy Stryków) lub w pobliżu dużych ośrodków miejskich (Aleksandrów Łódzki lub podkrakowskie Niepołomice). Najbardziej wyrównane wyniki były w gminach wiejskich, wśród których, podobnie jak w zeszłym roku, triumfowała Iława. Na drugim miejscu uplasował się Strawczyn, a na trzecim – Świdnica. Na podium znalazła się też debiutująca w tym roku

Kobylnica. Pozytywnie należy ocenić, że w tej stawce znaczna liczba gmin znajduje się w oddaleniu od dużych ośrodków miejskich, a mimo to potrafią znaleźć sposób na siebie i zwiększać jakość życia mieszkańców. Obecność w rankingu, niezależnie od przyznanego miejsca, to oznaka dojrzałości i wszechstronności gminy. Wszystkie przyznane tytuły „Perły Samorządu 2016” oraz wyróżnienia honorują samorządy, które w sposób efektywny i z otwartością na nowe pomysły realizują misję publiczną. Pamiętając o tym,

że gminy odgrywają istotną rolę w budowaniu lokalnego kapitału społeczno-gospodarczego i wzmacnianiu więzi społecznych, nagrodzone zostały samorządy, które potrafiły się tym wykażać.

Rola partnera merytorycznego to dla Deloitte szansa przekrojowego poznania realnych problemów gmin. Nie tylko tego, z czym zmagają się duże miasta, z którymi na co dzień współpracuje nasz zespół sektora publicznego, lecz także wyzwani stojących przed polskimi wsiami i miasteczkami.

## PREZENTACJA

## BOBOWA – GMINA INWESTYCJI

**W 2015 roku w gminie Bobowa wykonano wiele zadań inwestycyjnych o wartości ponad 9 mln zł, a ich realizacja była możliwa dzięki uzyskanym środkom finansowym spoza budżetu gminy, o co skutecznie zabiegał burmistrz Wacław Ligęza.**

Najważniejsze z nich to:

Przeprowadzono kompleksową modernizację stadionu miejskiego w Bobowej, łącznie z budową nowych trybun na około 400 osób. Obecnie jest to jeden z najnowocześniejszych stadionów w okolicy. Stadion jest bardzo ważnym obiektem, który służy nie tylko do samych rozgrywek piłkarskich, ale też do uprawiania różnych dyscyplin z lekkoatletyki. Wykonano koncepcję na modernizację placu targowego z wyposażeniem w nowoczesne obiekty. Zrealizowano zadanie pn. „Instalacja paneli fotowoltaicznych na terenie Gminy Bobowa”. Projektem objęte zostały 22 gospodarstwa domowe oraz gminna oczyszczalnia ścieków. Całkowita wartość zadania wyniosła ponad 719 tys. zł. Kwota dofinansowania w ramach działania „Podstawowe usługi dla gospodarki i ludności wiejskiej” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013 stanowiła 90 proc. wartości.

Wykonano 10 biologicznych przydomowych oczyszczalni ścieków w ramach projektu „Budowa przydomowych oczyszczalni ścieków na terenie Gmin Ziemi Gorlickiej Etap II”. Kontynuowana jest budowa sieci kanalizacyjnej na terenie gminy w miejscowościach Siedliska i Sędziszowa oraz Wilczyńska. W 2015 r. wykonano 30 km sieci o wartości prawie 5 mln zł. Powszechny dostęp mieszkańców do kanalizacji sanitarnej mają charakter priorytetowy ze względu na poprawę poziomu ich życia. Nie bez znaczenia pozostaje również konieczność sprostania ostrym wymogom stawianym przez Unię Europejską w tym zakresie. Zadania z zakresu gospodarki wodno-ściekowej realizowane są przez gminę i dlatego stawki za dostawę wody i zrzut ścieków są jedne z najniższych w województwie.

Wykonano koncepcję na budowę kompleksu rekreacyjno-sportowego na 6 ha gruntu pozyskanego nieodpłatnie od Agencji Nieruchomości Rolnych Skarbu Państwa, gdzie planowany jest kompleks boisk wielofunkcyjnych, w tym kortów tenisowych. Przewiduje się tam wybudowanie amfiteatru, ścianek wspinaczkowych, placu zabaw dla dzieci, skateparku, ścieżek spacerowych, które w zimie będą służyć jako narciarskie trasy biegowe, oraz parku, gdzie mieszkańcy będą mogli odpocząć i przyjemnie spędzić wolny czas. Wartość tej inwestycji przewidywane jest na około 16 mln zł.

W miejscowości Siedliska powstanie strefa aktywności gospodarczej o pow. 12 ha zlokalizowana przy drodze wojewódzkiej nr 981 z dostępem do bocznic kolejowej wraz z infrastrukturą techniczną. Utworzenie strefy wpłynie na rozwój przedsiębiorczości, podniesiona zostanie atrakcyjność inwestycyjna gminy, powstaną nowe miejsca pracy.

Została otwarta obwodnica Siedlisk i Sędziszowej, która likwiduje dwa kolizyjne skrzyżowania z torami PKP, wraz z budową chodnika i zatok autobusowych, o którą od 2006 roku skutecznie zabiegał burmistrz Wacław Ligęza. Gmina nastawiona jest na działania proinwestycyjne. Na wydatki inwestycyjne w 2016 r. zaplanowano kwotę ponad 15,5 mln zł. Przygotowane są projekty z myślą o perspektywie finansowania na lata 2014–2020. Działania te mają na celu troskę o wspólne dobro, aby mieszkańcom żyło się lepiej i bezpieczniej.



Partner



**I MIEJSCE – GDAŃSK****Miasto dużych inwestycji**

Nadmorskie miasto zamknęło w ubiegłym roku całą serię gigantycznych inwestycji. Najważniejszą z nich była 20-kilometrowa trasa Pomorskiej Kolei Metropolitalnej (finansowana w znacznej mierze przez województwo – kosztowała aż 949 mln zł). Oprócz tego rozbudowano Port Lotniczy im. Lecha Wałęsy o nowy terminal T2. Wokół lotniska wybudowano parking krótkookresowy, oddano również do użytku pętlę autobusową. Koszt inwestycji wyniósł 150 mln zł. Przez miasto łatwiej przemieszczać się także tym, którzy od samochodów wolą tramwaje. To dla nich, za 116 mln zł, zbudowano nową trasę o długości 4,5 km. Ponadto zmodernizowano część linii tramwajowej, co kosztowało samorząd 65,6 mln zł. Wygląd przestrzeni miejskiej również uległ przemianie. Przy zaniedbanej do tej pory ul. Łąkowej ustawiono ławeczki, posadzono drzewa i zainstalowano oświetlenie. Urzędnicy nie zapomnieli o młodszych mieszkańcach. Przeprowadzono kolejny etap termomodernizacji placówek oświatowych. Zadbano również o rozwój fizyczny młodzieży – w jednej ze szkół zbudowano basen, a przy innych nowoczesne boiska do gry w piłkę nożną, koszykówkę i siatkówkę. W tym roku samorządowcy planują pozyskanie kolejnych funduszy, które poprawią warunki życia gdańszczan. Miasto realizuje plan rozwoju wyznaczony do 2020 r. Zgodnie z nim samorząd planuje wydać na inwestycje 5 mld zł. Posłużą one stworzeniu nowych obiektów, modernizacji starych, rozwojowi transportu i stworzeniu kolejnych udogodnień dla mieszkańców, np. sieci ścieżek rowerowych.



G P

**II MIEJSCE – OLSZTYN****Piękne miejskie plaże i dialog**

W ubiegłym roku zagospodarowano brzegi Jeziora Krzywego w piękny kompleks Centrum Rekreacyjno-Sportowego „Ukieł”, oddano również do użytku park Podzamcze, kończąc proces rewitalizacji największych miejskich kompleksów parkowych. To duża sprawa dla miasta otoczonego przez 14 jezior. Olsztyn postawił też na transport – po 50 latach nieobecności na ulice miasta wróciły tramwaje. Piotr Grzymowicz, prezydent miasta, przyznaje, że to największe, najtrudniejsze i najbardziej spektakularne osiągnięcie w ostatnim czasie. Olsztynianie mają także powody do zadowolenia – bezrobocie oscyluje wokół 6 proc. Być może dlatego, że działania samorządu są realizowane pod kątem przydatności dla mieszkańców i turystów. Samorząd dba też o dialog z mieszkańcami. W tym celu stworzono platformę konsultacji społecznych, przeprowadzono konkurs na Olsztyński Budżet Obywatelski, powołano Obywatelską Radę Kultury, zaprojektowano Kartę Dużej Rodziny oraz opracowano pakiet inicjatyw skierowanych do seniorów. Dzięki temu w raporcie „Diagnoza Społeczna 2015”, pod względem jakości życia Olsztyn znalazł się na czwartym miejscu w Polsce, a w zakresie „dobrostan społeczny” – na pierwszym. W sferze społecznej będą kolejne innowacje. Urzędnicy wprowadzą nowatorski sposób komunikacji z mieszkańcami – Olsztyński Panel Obywatelski, który pozwoli na bieżące zasięganie opinii olsztynian na ważne dla rozwoju miasta tematy. W tym roku kontynuowane będą również prace nad obwodnicą i będą budowane nowe drogi dojazdowe. Zostanie też rozszerzona sieć tramwajowa, bowiem tramwaje podbiły serca mieszkańców.



G P

**II MIEJSCE – GLIWICE****Nowoczesne udogodnienia dla kierowców**

Gliwice skupiły się w ubiegłym roku na kończeniu projektów zwiększających komfort poruszania się po mieście i drogach dojazdowych. Wciąż rozwijano system ITS, który koordynuje pracę urządzeń sterujących ruchem w obrębie wielu skrzyżowań jednocześnie. Wpływa to na zwiększenie poprawy płynności oraz skrócenie przejazdu pojazdów poruszających się po głównych arteriach miejskich. Uruchomiono również sieć połączeń światłowodowych i radiowych umożliwiających zdalne zarządzanie sygnalizacją świetlną. Gliwice są jedynym miastem w Polsce, które posiada na wszystkich zmodernizowanych skrzyżowaniach sygnalizatory typu LED. Pobierają one nie tylko mniej energii (12,5 razy mniej niż żarowe), ale są też bardziej trwałe i wytrzymałe na warunki atmosferyczne, a emitowane przez nie światło jest lepiej widoczne dla kierowców. Ponadto system sterowania sygnalizacją świetlną potrafi zastosować priorytet zielonego światła dla autobusów komunikacji miejskiej, dzięki czemu poruszają się one bez zbędnych postojów. W zeszłym roku oddano również do użytku ostatni odcinek Drogowej Trasy Średnicowej będącej strategiczną inwestycją dla całego regionu. Najtrudniejszą do wykonania częścią trasy był tunel o długości 493 m, naszpikowany elektronicznymi sensorami. Samorząd pamięta również o rozwoju fizycznym i kulturalnym mieszkańców. W ubiegłym roku wciąż pełną parą prowadzono prace nad Halą Gliwice.



G P

**III MIEJSCE – ŁÓDŹ****Rewitalizacja dla biznesu i mieszkańców**

Ubiegły rok upłynął w mieście pod znakiem inwestycji – wydatki na ten cel wyniosły ponad miliard złotych. Przez ostatnie cztery lata Łódź rozwija się najszybciej i inwestuje najwięcej w całej swojej historii. Jest liderem rewitalizacji w Polsce – w ramach projektu „Miało kamienic” wyremontowano już 200 zabytkowych budynków. W tym roku dzięki środkom z UE rozpocznie się największy w historii Łodzi remont, połączony z szerokim wsparciem dla mieszkańców śródmieścia w ramach rewitalizacji całych kwartałów. Efekty zmian widać już dziś. Choćby pięknie odnowioną zabytkową elektrociepłownię, w której funkcjonuje najnowocześniejsze planetarium w Polsce. Trwa też proces wyposażania Centrum Nauki i Techniki. Rozpoczęła się też kompleksowa przebudowa robotniczego osiedla Księży Młyn, będącego jednym z symboli fabrycznego dziedzictwa miasta. Gotowy jest program dla ponad 100 hektarów w centrum miasta, wokół powstającego dworca Łódź Fabryczna. Zdaniem urzędników to najatrakcyjniejszy obecnie teren inwestycyjny w kraju. Już są tam realizowane pierwsze komercyjne projekty. Zakończono również budowę Trasy Górna wyprowadzającej ruch tranzytowy z centrum miasta oraz Trasy WZ łączącej dwa największe osiedla z centrum. Przebudowano też 14 kilometrów torowiska. Entuzjazm dzielą mieszkańcy, realizując swoje pomysły w ramach budżetu obywatelskiego. W tegorocznej edycji zgłoszono aż 1500 projektów – na najlepsze propozycje miasto przeznacza 40 mln zł.



G P Oprac. Jakub Styczyński



**Największe Forum poświęcone współpracy samorządów terytorialnych różnego szczebla. Ogólnopolska debata przedstawicieli rządu, samorządu i ludzi nauki na temat wdrażania nowoczesnych technologii w miastach, gminach i powiatach.**

**Forum Miasto Plus to 11 bloków tematycznych, warsztaty, spotkania i dyskusje w gronie praktyków oraz ekspertów. To wydarzenie wychodzące naprzeciw wyzwaniom samorządu XXI. wieku.**

**FORUM INTELIGENTNYCH MIAST I NOWOCZESNYCH TECHNOLOGII**  
**TORUŃ, 20-21.09.2016**

Na Forum zapraszają:

  
 Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wzrostu

  
 Ministerstwo Cyfryzacji

  
 Prezydent Województwa Gdynia

  
 Słupsk

  
 MIASTO TORUŃ

  
 WOJEWÓDZTWO KUJAWSKO-POMORSKIE

  
 UNIWERSYTET MIKOŁAJA KOPERNIKA W TORUNIU

  
 torun.direct

  
 DZIENNIK GAZETA PRAWNA

  
 ZWIĄZEK MIAST POLSKICH

  
 ZWIĄZEK POWIATÓW POLSKICH

Szczegóły i rejestracja na: [www.miasto.plus](http://www.miasto.plus)

REKLAMA

AUTOPROMOCJA

**DZIENNIK GAZETA PRAWNA**

Jak zatrudniać pracowników samorządowych **według nowych przepisów**



**Obszerne omówienie zmian, liczne przykłady, wzory dokumentów**

**20% zniżki**

z kodem rabatowym: **perly2016**

Cena **79,20 zł** zamiast 99 zł

**ZAMÓW:**  
[www.sklep.infor.pl](http://www.sklep.infor.pl)  
 tel. 22 761 31 27 | bok@infor.pl



## I MIEJSCE - SOPOT

### Społeczna przedsiębiorczość w cenie

Miasto chce być przyjazne nie tylko dla turystów, ale stawia także na młodych i troszczy się o osoby wykluczone społecznie. W ubiegłym roku samorząd oddał do użytku nowe mieszkania komunalne dla rodzin z dziećmi (koszt inwestycji 2,6 mln zł). W bieżącym roku ma się pojawić 60 kolejnych lokali. Mieszkańcy mogą już też korzystać z części kompleksu Centrum Sopotu, które mieści m.in. dworzec kolejowy, punkty gastronomiczne i handlowe. W obiekcie jest nowoczesna mediateka: „Sopoteka. Centrum kultury multimedialnej”. Mieszkańcy mogą również przechadzać się rekreacyjnymi ścieżkami lub przemieszczać rowerem po ciekawych trasach. Mają one aż 20 km. Spragnieni emocji sportowych mogą korzystać z nowo otwartego stadionu rugby. Samorządowcy nie zapominają również o osobach potrzebujących i wykluczonych. Z myślą o bezrobotnych, niepełnosprawnych, bezdomnych, ubogich i starszych władze Sopotu powołały Sopotki Inkubator Przedsiębiorczości Społecznej (SIPS). Dzięki jego działalności wykluczeni społecznie ludzie mogą samodzielnie funkcjonować we wspólnocie lokalnej. Innowacją w tej inwestycji jest to, że osoby te samodzielnie wyremontowały stary młyn papierniczy. Znajduje się w nim Centrum Integracji Społecznej oraz mieszkania treningowe. Jednym z priorytetów samorządu jest walka o bezpieczne ulice. Aktywizacji wszystkich grup społecznych służy inicjatywa Sopotkich Domów Sąsiedzkich. To miejsca wykorzystujące zasoby własne i zewnętrzne oraz zasoby lokalnej społeczności. W 2016 r. samorząd chce wesprzeć rozwój bazy obiektów turystycznych – hoteli, kompleksu basenów solankowych oraz zespołu saun i łaźni.



## II MIEJSCE - KĘDZIERZYN-KOŹLE

### Zielony port przemysłowy

Choć w naszym rankingu miasto nie wygrało w żadnej kategorii, to uzyskało wysoką punktację we wszystkich ocenianych obszarach, pokazując tym samym wszechstronność. W ubiegłym roku została zmodernizowana kryta pływalnia. Zadbano przy tym o nowoczesne rozwiązania energetyczne, instalując na dachu kolektory słoneczne. Wymieniono również instalację ciepłą. W mieście odbyły się też jedyne w Polsce Mistrzostwa Świata Modeli Pływających, zachęcające młodych ludzi do zainteresowania się zagadnieniami z pogranicza modelarstwa, technologii i informatyki. Samorząd chce również zmieniać infrastrukturę miejską. W zeszłym roku wyremontowano ul. Kozielską – główną arterię komunikacyjną, w tym są planowane kolejne inwestycje. Także transport publiczny w mieście dobrze sobie radzi, a na ulice wyjechało 21 nowych autobusów ekologicznych. Samorządowcy stawiają na inwestorów. W mieście znajdują się jedne z największych w Polsce zakłady chemiczne i specjalnie dla nich utworzono korzystne warunki do prowadzenia działalności. W planach jest wielofunkcyjny port rzeczny wpisujący się w strategię rozwoju żeglugi śródlądowej oraz budowa korytarza logistycznego przez Polskę, Niemcy i Czechy. Już teraz uzbrojono przeszło 70 hektarów gruntów inwestycyjnych, które mają zwiększyć atrakcyjność terenów dla firm. Przyszły rok zapowiada się jeszcze ciekawiej. Planowana jest m.in. rewitalizacja zabytkowego parku i rozpoczęcie budowy Kędzierzyńsko-Kozielskiego Centrum Aktywności – kompleksu basenów oraz strefy rekreacyjno-wypoczynkowej.



## III MIEJSCE - NOWY SĄCZ

### Nie tylko rowerem na podium

Miasto zawdzięcza swoją wysoką pozycję w rankingu m.in. dokonaniom prezydenta Ryszarda Nowaka, który łączy zdolności menedżerskie z samorządowym wyczuciem, co pozytywnie wpływa na rozwój całego miasta. W ubiegłym roku samorządowcy po raz pierwszy zaprosili mieszkańców do udziału w konkursie na budżet obywatelski. Konkurs wygrał projekt przewidujący budowę i modernizację wielofunkcyjnych obiektów sportowych na nowosądeckich osiedlach. Miasto już teraz może się pochwalić inną placówką sportową – największym w całej Unii Europejskiej torem typu pumptrack. Obiekt ten posiada dwa boiska do siatkówki oraz tzw. street workout park z możliwością wykonywania ćwiczeń z wykorzystaniem masy własnego ciała. Kompleks jest oświetlony, dzięki czemu można z niego korzystać nawet po zmroku. W przyszłym roku tor będzie rozbudowywany o nowe elementy sportowo-rekreacyjne. Samorząd dba o promocję aktywności wśród mieszkańców – po wielu latach przywracając Nowy Sącz na trasę prestiżowego wyścigu kolarskiego Tour de Pologne. Tym samym miasto ma promocję na ogromną skalę dzięki relacjom telewizyjnym z wydarzenia, transmitowanym przez kilkadziesiąt stacji z Europy i całego świata. W ubiegłym roku udało się też zamknąć ważną inwestycję – obwodnicę północną z nowym mostem na Dunajcu. To największy projekt komunikacyjny ostatniej dekady, który pozwolił upłynnić ruch i odciążać główne arterie miasta przy wylocie drogi krajowej nr 75 do Nowego Sącza. Koszt obwodnicy wyniósł 98 mln zł, z czego znaczną część stanowiły fundusze z UE.



## III MIEJSCE - SUWAŁKI

### Aktywni w sporcie i budowie dróg

Miasto od wielu lat znajduje się w czołówkach rankingów, jeżeli chodzi o wydatki na sport, ale też i kulturę. I to widać. W ubiegłym roku zrealizowano aż trzy duże inwestycje sportowe. Zmodernizowano stadion lekkoatletyczny używany zarówno przez kluby sportowe, jak i mieszkańców Suwałk. Powstał parkour park i streetworkout, które cieszą się dużą popularnością zwłaszcza wśród młodzieży. Wybudowano również siłownię zewnętrzną. W zdrowym ciele zdrowy duch – to motto wydaje się przyświecać Suwałkom. Największym sukcesem samorządu w ubiegłym roku było podpisanie umowy na budowę obwodnicy Suwałk, czyli ciągu drogi ekspresowej. W końcu udało się uzyskać budżet na obwodnicę sięgający blisko 300 mln złotych. Nie zapomniano jednak o nieco zaniedbanej do tej pory kwestii ulic osiedlowych. Od trzech lat prezydent miasta konsekwentnie zapisuje do budżetu miasta budowę kolejnych dróg. W tym roku na ten cel zaplanowano ponad 10 mln złotych. Dynamicznie wzrasta również kwota, którą suwalski samorząd przeznacza na współpracę z organizacjami pozarządowymi. Suwałki są niewątpliwym liderem w kategorii nakładów na zlecenie zadań organizacjom pożytku publicznego. W ubiegłym roku zlecono NGO zarządzaniu noclegownią dla bezdomnych oraz izbą wytrzeźwień. Samorządowcy chwalią się, że współpraca z NGO układa się bardzo dobrze i dlatego chcą ją rozszerzać o nowe zadania.



Oprac. **Jakub Styczyński**

## PREZENTACJA

Partner  
RYBNIK



## RYBNIK



**Rybnik to miasto położone w sercu Górnego Śląska, mocno osadzone w tradycji regionu, ale też czerpiące z osiągnięć współczesności. Kiedyś miasto górnicze – dziś to nowoczesny ośrodek o profilu usługowo-handlowym, stawiający na kulturę, rekreację edukację.**

### Miasto pozytywnych zmian

Swoje współczesne oblicze Rybnik zawdzięcza w dużej mierze środkom europejskim. Dzięki unijnym dotacjom miasto posiada dziś nowoczesną infrastrukturę, oferując mieszkańcom komfort i wygodę w codziennym życiu. Obecnie przed Rybnikiem otwierają się nowe perspektywy. Planowana budowa rybnickiego odcinka drogi Racibórz-Pszczyna to kluczowa dla przyszłości miasta inwestycja, dzięki której Rybnik zyska szybkie połączenie z aglomeracjami: ostrawską i katowicką. Dofinansowanie w kwocie sięgającej prawie 290 mln zł to najwyższe wsparcie dla przedsięwzięcia realizowanego przez Rybnik w trakcie kilkunastu lat ubiegania się o fundusze UE.

### Kulturalne centrum regionu

Rybnik z powodzeniem aspiruje do tytułu cennionego na ogólnopolskim forum ośrodka kulturalnego. Organizowane wydarzenia – m.in. koncerty polskich i międzynarodowych gwiazd, festiwale muzyczne, imprezy kabaretowe, li-

terackie i teatralne – sytuują Rybnik w gronie miast z najlepszą ofertą kulturalną. Bogactwem Rybnika są też wywodzący się z niego artyści. Wielu z nich odniosło sukces i są rozpoznawani w całej Polsce, silnie podkreślając identyfikację z rodzinnym miastem. Potencjał Rybnika w zakresie kultury dopełniają prężnie działające instytucje oraz ciągle podejmowane inicjatywy. Jedną z nowych propozycji jest Górnosląska Nagroda Literacka Juliusz, dzięki której Rybnik staje się forum dyskusji o literaturze współczesnej z udziałem uznanych twórców i krytyków.

### Dobre miejsce do życia

Rybnik to przede wszystkim nowoczesne, funkcjonalne i przyjazne miasto, w którym dobrze się żyje, pracuje i wypoczywa. Atrakcyjna przestrzeń miejska, różnorodność gospodarcza, dobre połączenia komunikacyjne, szerokie możliwości spędzania czasu – to atuty miasta. Jego zaletą jest także wszechobecna zieleń – liczne parki, skwery i zieleńce pozwalają na odpoczynek na łonie natury tuż obok miejsca pracy, podczas zakupów czy załatwiania codziennych spraw. Charakterystykę tę dopełniają malownicze tereny wokół Zalewu Rybnickiego, które zapewniają szerokie możliwości rekreacji. Zaletą Rybnika jest także rozbudowana i ciągle udoskonalana sieć ścieżek i tras rowerowych. Co ważne, wszystkich zmian w mieście dokonuje się w porozumieniu z mieszkańcami.

## PREZENTACJA

Partner



## GMINA GOŁCZA W OKRESIE ROZKWITU

**Gołcza to licząca około 6200 mieszkańców gmina wiejska, położona w północnej części województwa małopolskiego, w powiecie miechowskim, której wójtem – już od czterech kadencji – jest mgr Lesław Blacha.**

Kluczem do sukcesów Gołczy na arenie ogólnopolskiej jest bez wątpienia sposób zarządzania gminą i jej finansami oraz skuteczność pracowników samorządu w pozyskiwaniu środków unijnych, a przy tym działania samorządu na rzecz zrównoważonego i bezustannego rozwoju gminy i otwartości mieszkańców na działania innowacyjne, takie jak montaż przydomowych oczyszczalni ścieków czy czerpanie energii ze źródeł odnawialnych.

Gołcza wciąż utrzymuje wysoki wskaźnik wydatków inwestycyjnych. Na przestrzeni ostatnich 10 lat przeznaczyła ponad 18 mln zł na budowę i modernizację dróg gminnych, a przy tym jeszcze współfinansuje remonty dróg powiatowych. Ponad 12 mln zł wydała na infrastrukturę wodno-kanalizacyjną. Inwestuje też w rozwój infrastruktury sportowej (powstała nowa hala widowiskowo-sportowa i boiska ze sztuczną nawierzchnią) oraz zdrowotnej (wybudowano nowoczesny ośrodek zdrowia w Gołczy). W tym samym czasie gołecka gmina gruntownie wyremontowała 14 remiz OSP, wybudowała dziesięć placów zabaw, odnowiła centrum wsi Kamienica

i Czaple Małe oraz zmodernizowała budynek biblioteki gminnej.

Czy dalszy rozwój gminy pójdzie w parze z jej rozwojem gospodarczym? Gmina jest w posiadaniu atrakcyjnych i rozległych (blisko 20 hektarów) terenów inwestycyjnych. Na szczególną uwagę zasługuje działka o areale 11 hektarów, zlokalizowana w Trzebieńicach – bezpośrednio przy drodze wojewódzkiej relacji Wolbrom – Miechów. Jest niezabudowana, uzbrojona w sieć energetyczną, wodociągową i gazową. Gmina dysponuje też terenami inwestycyjnymi w Ulinie Wielkiej oraz Wysocicach. Zgodnie z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego tereny te przeznaczone są pod obiekty produkcyjne, składy, magazyny, rzemiosło oraz usługi. Zapewne – jak tylko pojawią się inwestorzy – powstaną tu nowe miejsca pracy.

To trzeba podkreślić! Inwestycje w gminie Gołcza idą w parze z sukcesami. Istniejąca zaledwie od 5 lat Akademia Piłkarska Gołcza z roku na rok dostarcza mieszkańcom gminy kolejnych powodów do radości – zarazem dowodów, że warto tu stawiać także na rozwój sportu. Nie da się ukryć, że bez posiadania nowoczesnych obiektów sportowych nie byłoby sukcesów młodych gołczan. W lipcu zeszłego roku drużyna trampkarzy, reprezentująca Akademię Piłkarską Gołcza, odniosła zwycięstwo w Ogólnopolskim Turnieju „Mała Piłkarska Kadra Czecha”, a miesiąc później wygrała zawody „Wakacje z Piłką Nożną 2015”.



Centrum wsi Kamienica



Solary na hali widowiskowo-sportowej w Gołczy

## I MIEJSCE - ALEKSANDRÓW ŁÓDZKI

## Dobre miejsce do osiedlenia

Gmina może się pochwalić termomodernizacją obiektów użyteczności publicznej – wszystkich placówek oświatowych i kulturalnych. Poprawiono sprawność ogrzewania, zmniejszono straty ciepła oraz zapotrzebowanie na energię. Zainwestowano w budowę drugiego już bloku komunalnego. To aż 80 nowych mieszkań 1-, 2- i 3-pokojowych. Koszt inwestycji wyniósł 8,5 mln zł. Nie należy też zapominać o kompleksowym rozwiązaniu gospodarki ściekowej. To ponad 50 km kanalizacji i dwukrotne zwiększenie przepustowości oczyszczalni ścieków, z czego skorzystało ponad 5 tys. mieszkańców. Aleksandrów to dobry teren na osiedlenie się. Wbrew tendencjom demograficznym przybywa tu mieszkańców. Przyczyn jest kilka: sieć szkół z doskonałą bazą lokalową i dobrym poziomem nauczania, baza do uprawiania sportu i rekreacji, dobra sytuacja mieszkaniowa i liczne działki budowlane. Są też aleksandrowska karta dużej rodziny oraz aleksandrowska karta seniora. Dla mieszkańców jest przeznaczona bogata oferta kulturalna, w realizację której są zaangażowane lokalne stowarzyszenia. Od dwóch lat mieszkańcy są zachęceni do współtworzenia inwestycji w ramach budżetu obywatelskiego, z czego licznie korzystają. W 2016 r. gmina Aleksandrów Łódzki, poza planem gospodarki niskoemisyjnej, planuje podjąć wiele prospołecznych inicjatyw, które zostały określone w trzech dokumentach: Strategii rozwiązywania problemów społecznych, Strategii zwiększenia dostępności do służby zdrowia oraz Strategii rozwiązywania problemów mieszkaniowych.



© P

## II MIEJSCE - NIEPOŁOMICE

## Atrakcyjny rynek pracy i piękna przyroda

Niepołomice są najbardziej znane z prężnie rozwijającej się strefy inwestycyjnej, prastarej puszczy i z pięknych zabytków. Burmistrz Roman Ptak zwraca uwagę na stały wzrost liczby ludności. – Atrakcyjny rynek pracy, bliskość puszczy i dobry klimat do zamieszkania – oto co przyciąga nowych mieszkańców. To z jednej strony satysfakcja, ale z drugiej również wiele wyzwań, które samorząd podejmuje, aby utrzymać tempo rozwoju i sprostać rosnącym oczekiwaniom – mówi burmistrz. Gmina wciąż rozwija infrastrukturę. Najbardziej spektakularny sukces to uzyskanie pozwolenia na budowę zjazdu z autostrady A4. Dzięki inwestycji dojazd do strefy inwestycyjnej będzie lepszy i zostanie ograniczony ruch ciężarówek na drodze przecinającej Puszczy Niepołomicką. Ze zjazdu będzie można korzystać już w przyszłym roku. W ubiegłym roku oddano zaś do użytku Centrum Bocheńska – budynek, w którym siedziby znalazły m.in. biblioteka, ośrodek pomocy społecznej i pogotowie ratunkowe. Jest tam także nowoczesne Laboratorium Aktywności Społecznej – OpenSpace, którego przestrzeń jest udostępniona mieszkańcom na cele społeczne. Również w ubiegłym roku został oddany do użytku dom pomocy społecznej wraz z domem dziennego pobytu w Staniątkach. To pierwszy tego typu obiekt w powiecie wielickim. W Niepołomicach powstanie druga szkoła podstawowa. Przedsięwzięcie pochłonie ok. 19 mln zł i zostanie sfinansowane ze środków własnych gminy. We współpracy z mieszkańcami udało się rozwiązać problem związany z firmą, na terenie której doszło do kilku pożarów materiałów ropopochodnych. Negocjacje doprowadziły do wykupu terenu i wyprowadzenia firmy z gminy.



© P

## III MIEJSCE - MSZCZONÓW

## Tygrys Mazowska stawia na wodny park rozrywki

Rok 2015 przyniósł sukces finansowy gminie Mszczonów. W planach zakładano deficyt, jednak zrównoważona polityka ekonomiczna doprowadziła do powstania nadwyżki w wysokości 1,7 mln zł. Trwały też rozmowy i dopełnianie formalności związanych z budową wodnego parku rozrywki, największego tego typu w Europie Środkowo-Wschodniej, za 150 mln euro. Według inwestora w kompleksie zatrudnienie znajdzie ok. 1100 osób, nie licząc bazy wspierającej. Sukcesem było też zakończenie modernizacji oczyszczalni w Grabcach Józefpolskich za ponad 16 mln zł. Rozbudowana została także sieć kanalizacji sanitarnej. Burmistrz Józef Grzegorz Kurek zwraca uwagę, że elementami wyróżniającymi gminę w skali regionu i całego kraju są trzy walory: dogodna lokalizacja związana z bliskością dużych aglomeracji miejskich: Warszawy, Łodzi i portu lotniczego na Okęciu, konsekwentnie budowana silna marka Mszczonowa jako tygrysa Mazowska oraz źródła geotermalne. – Te są wykorzystywane do ogrzewania domów oraz w kompleksie rekreacyjnym Termy, który stanowi główną atrakcję turystyczną – mówi burmistrz. Zarówno miasto, jak i gmina są dobrym terenem do osiedlania się. Koszty utrzymania są znacznie niższe niż w stolicy, do której można dogodnie dojechać. Głównym sukcesem w ubiegłym roku jest uzbrojenie nowej, 18-hektarowej dzielnicy przemysłowej. A głównym problemem w 2015 r., jak również w latach poprzednich – janosikowe.



© P

## III MIEJSCE - LUBOMIERZ

## „Sami swoi” i nowe firmy

Usytuowanie w wyjątkowym krajobrazie, wśród malowniczych dolin i wzgórz, zachęca do odwiedzania gminy. Zabytkowe miasteczko Lubomierz jest kojarzone przede wszystkim z Ogólnopolskim Festiwalem Filmów Komedii (tu kręcono film „Sami swoi”). Atrakcję turystyczną stanowi też Muzeum Kargula i Pawlaka, w którym są zgromadzone rekwizyty filmowe z komedii „Sami swoi”, „Nie ma mocnych” i „Kochaj albo rzuć”. Na terenie gminy na szczególną uwagę zasługuje Zamek Śląskich Legend w Pławnej Górnej. Tu działa Dariusz Miliński, wszechstronny artysta i założyciel Grupy Plastycznej Pławna 9, słynącej z barwnych happeningów i przedstawień ulicznych. W maju tego roku Dariusz Miliński otworzył Muzeum Przesiedleńców i Wypędzonych. Zarówno bogata historia miasteczka Lubomierz, zabytkowe obiekty, jak i walory przyrodnicze zachęcają do odwiedzin coraz większą liczbę turystów. Liczne obiekty agroturystyczne dają możliwość odpoczynku. Miejsce sprzyja też przedsiębiorczości. Gmina jest liderem w kategorii największej liczby przedsiębiorstw otwartych w 2015 r. Samorząd kładzie nacisk na rozwój społeczny, edukację w zakresie ekonomii społecznej i budowanie III sektora oraz stymulowanie rozwoju małych firm obsługujących głównie ruch turystyczny. Ostatni rok to remonty dróg i infrastruktury drogowej, przejęcie terenów po byłych dworcach kolejowych i torowiskach.



© P Oprac. Paweł Sikora

## PREZENTACJA

Partner

KOZIENICE. IDEALNE NA SZCZĘŚCIE.  
KOZIENICE. IDEALNE NA ŻYCIE

Koziernice leżą w południowej części woj. mazowieckiego, pomiędzy Warszawą a Radomiem, w dolinie Wisły, na granicy jednego z najbogatszych przyrodniczo kompleksów leśnych – Puszczy Koziernickiej. Zachwycają położeniem, ładem przestrzennym oraz zabytkowym Zespołem Pałacowo-Parkowym, w którym znajduje się siedziba urzędu miejskiego

W powszechnej opinii Koziernice to miasto wygodne i przyjazne – a w myśl hasła promocyjnego – idealne na szczęście. Zrównoważony rozwój zachowany dzięki inwestycjom w infrastrukturę techniczną, społeczną i ekologiczną, w połączeniu z odpowiednią polityką prorodzinną, otwartością na oddolne inicjatywy i środowisko biznesowe, zachęca do osiedlania oraz wdrażania nowych przedsięwzięć gospodarczych.

Na komfort życia bez wątpienia wpłynęły wieloletnia stabilność społeczno-polityczna i konsekwentnie stosowane dwie żelazne zasady: maksymalizacja wydatków inwestycyjnych, optymalizacja wydatków bieżących oraz budżet i majątek samorządu magnesem dla pieniędzy z zewnątrz. Realizowane od kilkunastu lat, na pierwszy rzut oka niewidoczne – choć niezwykle potrzebne – inwestycje uporządkowały w 100 proc. koziernicką gospodarkę wodno-kanalizacyjną. Dzięki przyjętej strategii na bieżąco budowane są drogi i oświetlenie, zagospodarowywane place i skwery publiczne – gmina pięknieje. Samorząd skupia się na sferze edukacyjnej, kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i społecznej. Chlubą miasta jest – oddany do użytku pod koniec ubiegłego roku – nowoczesny i wielofunkcyjny obiekt Centrum Kulturalno-Artystycznego. W budynku swoje siedziby mają dom kultury, telewizja lokalna, szkoła muzyczna I i II stopnia, multimedialna biblioteka oraz kino. CKA unifikuje środowisko kulturalne w gminie – poza ujętymi w grafiku stałymi zajęciami odbywają się w nim wernisaże, wieczory literackie, przedstawienia teatralne i muzyczne. Obiekt tętni życiem, a zainteresowanie wydarzeniami przekracza oczekiwania, potwierdzając zasadności inwestycji.



Dr inż. Tomasz Śmietanka – od V kadencji burmistrz gminy Koziernice

Koziernice posiadają atrakcyjną ofertę wypoczynku rekreacyjno-sportowego. W centrum miasta zlokalizowane są m.in.: kryta pływalnia ze strefą odnowy biologicznej, lodowisko, skatepark, stadion sportowy, pełnowymiarowe boisko ze sztuczną nawierzchnią, hala sportowa, boiska wielofunkcyjne, stadnina koni oraz korty tenisowe. Nowoczesne obiekty gwarantują relaks i aktywne spędzanie wolnego czasu. Dopełnieniem wypoczynku jest malowniczo usytuowany nad Jeziorem Koziernickim ośrodek rekreacji i turystyki, z ciekawą ofertą turystyczną i sportową oraz miejscami noclegowymi w pensjonacie, domkach campingowych i na polu carawaningowym. Na uwagę zasługuje również propozycja kulturalno-rozrywkowa. Rokrocznie gmina jest organizatorem ponad 200 imprez, których rodzaj i charakter dostosowany jest do różnorodnych gustów i grup odbiorców. Do najpopularniejszych należą Festiwal Muzyki Rozrywkowej im. B. Klimczuka, Dni Puszczy Koziernickiej, Półfinał Narodowego Konkursu Piękna Miss Polski bądź Grand Prix Polski w Pływaniu.

Koziernice potrafią zauroczyc. To bez wątpienia miejsce, które warto odwiedzić.

## PREZENTACJA

Partner

TU SIĘ MIESZKA, TU SIĘ  
INWESTUJE, TU SIĘ ROBI BIZNES

Gmina Wiązowna to prawie 12 tys. wyjątkowych ludzi, 3 tys. ha lasów i idealne położenie – u zbiegu dwóch wielkich dróg: A2 do Terespoła i S17 do Lublina. Doskonały dojazd do stolicy i na wschód Polski, a jednocześnie tereny inwestycyjne wciąż w atrakcyjnych cenach

Już dziś dojazd z Wiązowny na prawy brzeg Warszawy zajmuje tylko 25 minut, a będzie jeszcze lepiej, bo Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad rozpoczęła pracę nad budową południowej obwodnicy Warszawy. Po jej ukończeniu dojazd z Wiązowny do warszawskiego Ursynowa zajmie 15 minut. Jednocześnie do 2019 r. przebudowana zostanie trasa S17 do Lublina i A2 do Terespoła, a tym samym Wiązowna będzie największym węzłem komunikacyjnym po wschodniej stronie stolicy z najlepszym spośród podwarszawskich gmin dojazdem do miasta i bezpośrednim dostępem do obwodnicy. To powoduje, że tereny inwestycyjne skupione w sąsiedztwie nowo budowanych tras stają się coraz bardziej atrakcyjne dla inwestorów.

W gminie Wiązowna działa ponad 1200 prywatnych firm. Co roku powstaje u nas kilkadziesiąt kolejnych biznesów. Chętnie inwestują tu deweloperzy budujący całe osiedla domów jednorodzinnych. Rocznie na terenie gminy Wiązowna wydawanych jest około 1000 pozwoleń na budowę. Chętnie osiedlają się u nas rodziny z dziećmi i ludzie zmęczeni zgiełkiem wielkiego miasta. Budowa domu w naszej okolicy to inwestycja, która stosunkowo szybko przyniesie zysk. Budowa południowej obwodnicy Warszawy sprawi, że gmina Wiązowna stanie się wygodną sypialnią dla stolicy, a tym samym wzrosną u nas ceny nieruchomości.

Na terenie gminy Wiązowna powstają dwa centra handlowe. Jedno w Duchnowie, drugie w Góraszce. To ostatnie będzie największym centrum handlowym w tej części aglomeracji.



racji. Dzięki położeniu przy obwodnicy będzie przyciągało klientów mieszkających w promieniu kilkudziesięciu kilometrów.

Jednym z priorytetów samorządu gminy jest współpraca z przedsiębiorcami i ułatwienie prowadzenia inwestycji. Stąd w Urzędzie Gminy Wiązowna powołano koordynatora ds. inwestorów strategicznych, którego zadaniem jest przeprowadzanie naszych partnerów przez wszystkie niezbędne procedury urzędowe tak szybko i tak sprawnie, jak to możliwe. Także ze względu na potrzeby biznesu i deweloperów znacząco przyspieszyliśmy procedurę wydawania warunków zabudowy, tak by nie przedłużać procesu budowy i umożliwić jak najszybszy zwrot z inwestycji – mówi wójt gminy Janusz Budny. Gmina Wiązowna cyklicznie organizuje forum gospodarze, które pozwala wymienić doświadczenia i opinie między przedsiębiorcami, a także, a może przede wszystkim, pozwala na dialog między przedsiębiorcami a samorządem. W ten sposób samorząd może szybciej i skuteczniej reagować na potrzeby biznesu i stwarzać warunki do jego rozwoju. Ta symbioza jest konieczna dla zrównoważonego rozwoju gminy! Z inicjatywy wójta przyznawana jest nagroda „Złoty Wąż” dla najprężniej działających firm w gminie Wiązowna.

## I MIEJSCE – IŁAWA

## Nie tylko indyki i jeziora



Iława reklamuje się jako raj dla żeglarzy, a także miłośników szant, kabaretu i pasjonatów historii. Słynna jest też z ferm indyków.

Ubiegły rok w Iławie należał do bardzo udanych w dziedzinie inwestycji. Na wydatki inwestycyjne przeznaczono ponad 11 mln zł, co stanowiło 22 proc. wydatków ogółem. Tak wysoki udział inwestycji w wydatkach stawia gminę wśród najlepszych w województwie warmińsko-mazurskim. W latach 2004–2015 Iława pozyskała ponad 125 mln zł środków unijnych. W minionym roku rada gminy przyjęła najważniejsze dokumenty strategiczne, które będą kształtować rozwój w najbliższych 15 latach.

W 2015 r. konsekwentnie realizowano budowę nowych dróg. Największą z nich była droga gminna od zjazdu z drogi wojewódzkiej nr 521 poprzez Kamionkę do Ząbrowa. W tym samym roku zrealizowana została przebudowa stacji uzdatniania wody we Frednowych oraz rozbudowana sieć kanalizacji sanitarnej w miejscowościach Laseczno, Ząbrowo i Stradomno. Siecią kanalizacyjną objętych jest 75 proc. gminy, a startowała z poziomu niemal zerowego. Iława realizuje też nowatorskie projekty proekologiczne. Koronną inwestycją w 2015 r. było rozpoczęcie budowy Szkoły Podstawowej w Gromotach.

Gmina Iława jest też doskonałym miejscem do osiedlenia się, ma bardzo dobry miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego. Poza tym firmom rozpoczynającym działalność gmina oferuje zwolnienia z podatku od nieruchomości od roku do 10 lat.



## II MIEJSCE – STRAWCZYN

## Fotowoltaiczne zagłębie



Atrakcyjne tereny inwestycyjne oraz progospodarcza strategia sprawiają, że Strawczyn jest przyjazny dla przedsiębiorców i inwestorów. W 2015 r. przyjęto uchwałę określającą warunki udzielania pomocy de minimis dla firm rozpoczynających działalność. Trwają prace nad kolejnym dokumentem w sprawie regionalnej pomocy inwestycyjnej.

Samorząd odnosi sukcesy w pozyskiwaniu środków pozabudżetowych. Według raportu podsumowującego wdrażanie Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013 zajmuje I miejsce w województwie świętokrzyskim pod względem wykorzystania środków. Jednym z sukcesów jest rozwój oferty rekreacyjno-sportowej gminy, np. poprzez budowę nowoczesnego Centrum Sportowo-Rekreacyjnego w Strawczynku.

Władze kładą nacisk na wykorzystywanie energii odnawialnej. W zmieniającym obecnie miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego planuje się wyznaczyć tereny pod farmy fotowoltaiczne, większa część obiektów użyteczności publicznej przeszła termomodernizację. Systemy solarne, pompy ciepła i ekologiczne kotły stały się elementem wielomilionowego projektu, dzięki któremu wszystkie placówki oświatowe oraz dwie strażnice otrzymały ponad 3 mln dofinansowania z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego 2007–2013. W 2015 r. gmina zrealizowała inwestycję polegającą na budowie kilkudziesięciu instalacji fotowoltaicznych dla gospodarstw domowych i krytej pływalni. Przed gminą stoją też wyzwania związane z porządkowaniem gospodarki wodno-ściekowej.



## III MIEJSCE – ŚWIDNICA

## Modernizacja budynków oświatowych w formule PPP



Walorem liczącej ponad 6 tys. mieszkańców gminy jest położenie przy krajowych i międzynarodowych szlakach komunikacyjnych: drodze ekspresowej S3 i dwóch drogach krajowych. Przez gminę przebiegają też linie kolejowe wschód–zachód (Berlin–Warszawa) oraz północ–południe (Szczecin–Wrocław). To sprawia, że gmina jest obszarem tranzytowym i dostępnym komunikacyjnie. Jest jeszcze ładowisko administrowane przez Lasy Państwowe. Od dwóch lat w gminie funkcjonuje również sztuczny zbiornik wodny (Zalew Świdnicki), utworzony w celach rekreacyjno-sportowych. W bieżącym roku powstanie na nim wyciąg do nart wodnych.

Gmina jest organem prowadzącym dla dwóch szkół. Obie osiągają bardzo dobre wyniki i plasują się w ścisłej czołówce województwa lubuskiego. Zakończona w 2015 r. kompleksowa modernizacja budynków oświatowych zrealizowana w formule PPP, z dofinansowaniem unijnym, znacząco polepszyła warunki nauki i wpłynęła na jej finansowanie. Działa tu czynnie 25 organizacji pozarządowych. Ludzie chętnie angażują się w życie społeczne i efektywnie gospodarują pieniędzmi z funduszu sołeckiego. Poważnym problemem okazały się nowe rozwiązania prawne dotyczące śmieci, ale udało się zorganizować gminny system komunalny na wzorowym poziomie.



## III MIEJSCE – KOBYLNICA

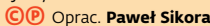
## Współpraca z zagranicą i inwestycje z zewnątrz



W ubiegłym roku zdecydowano się na wprowadzenie Kobylnickiego Budżetu Obywatelskiego. Dzięki temu każdy uprawniony do głosowania może samodzielnie zgłaszać, a potem decydować, na jakie zadania pieniądze zostaną przeznaczone. Zarezerwowana suma w drugiej edycji wynosi 350 tys. zł. Za istotne dla rozwoju uznano też działania związane z nawiązywaniem kontaktów z gminami i miastami partnerskimi. Na tych kontaktach korzystają mieszkańcy, przedsiębiorcy, członkowie organizacji pozarządowych oraz młodzież. Specjalnie z myślą o nich organizowane są spotkania studyjne, w trakcie których zainteresowani mogą poszerzyć swoją wiedzę i nawiązywać nowe kontakty biznesowe. Młodzi mają możliwość korzystania z wyjazdów do zaprzyjaźnionych gmin, gdzie poznają kulturę rówieśników, a w przypadku wyjazdów zagranicznych – mają możliwość poznania języków obcych.

Kobylnica jest jedną z pierwszych gmin w kraju, które rozpoczęły wspólnie z mieszkańcami realizację programu „Prosument”. Montując ogniwa fotowoltaiczne, pompy ciepła, przydomowe elektrownie wiatrowe, realizuje się tutaj politykę produkcji i oszczędności energii.

Z myślą m.in. o inwestorach zagranicznych podejmuje się przedsięwzięcia polegające na zbrojeniu terenów pod budowę sieci kanalizacyjnej oraz wodociągowej. Wspierane są również działania związane z gazyfikacją gminy. Podatki lokalne nie są zbyt wysokie, co powoduje, że ten fragment regionu cieszy się sporym zainteresowaniem potencjalnych inwestorów.



Oprac. Paweł Sikora

## Samorządowe Perły Internetu

**Wymiana informacji, udzielenie porad czy łatwy dostęp do druków to główne cele budowania samorządowych stron internetowych. W cenie jest interaktywność – co potwierdziła druga edycja naszego rankingu**

Lidia Raś

lidia.ras@infop.pl

Podobnie jak w przypadku Ogólnopolskiego Rankingu „Perły Samorządu”, wyboru dokonaliśmy w czterech kategoriach: miasto powyżej 100 tys. mieszkańców, miasto do 100 tys. mieszkańców, gmina miejsko-wiejska i gmina wiejska.

## Wyniki

Do udziału w rankingu „Samorządowa Perła Internetu” zgłosiło się 61 gmin.

W kategorii „Miasto powyżej 100 tys. mieszkańców” nagrodziliśmy **TYCHY**, doceniając użyteczność serwisu samorządowego połączoną z estetyką. Obecność platformy ePUAP i biuletynu BIP pozwala mieszkańcom na szybkie załatwienie wielu spraw przez internet. Dla zainteresowanych dostępny jest m.in. profil zaufany (odpowiednik bezpiecznego podpisu elektronicznego) czy możliwość pobrania druków. Przejrzysta, responsywna strona z czytelną nawigacją umożliwia też korzystanie osobom głuchym oraz niedowidzącym.

W kategorii „Miasto poniżej 100 tys. mieszkańców” wygrał **PIOTRKÓW TRYBUNALSKI**. Atutem strony jest lekki i przejrzysty layout, za którym idzie funkcjo-

nalność. W widocznym miejscu umieszczono zakładki z dostępem do ePUAP, e-usług czy elektronicznej skrzynki podawczej. Strona umożliwia nie tylko załatwienie sprawy w urzędzie po wcześniejszej rezerwacji kolejki do stanowisk biura obsługi mieszkańców, ale też umówienie wizyty urzędnika w domu.

W kategorii „Gmina wiejsko-miejska” jury wskazało **KROŚNO ODRZAŃSKIE**, doceniając nie tylko przyjazny layout, ale też merytorykę strony i jej przydatność dla osób niepełnosprawnych.

W kategorii „Gmina wiejska” wskazaliśmy **GMINĘ KOŁBRZEG**. To samorząd 2,0 z prawdziwego zdarzenia. Nowoczesny layout nie przysłonił zasadniczej roli strony. Podział na zakładki tematyczne adresowane do mieszkańców, turystów i inwestorów ułatwia nawigację. Profesjonalnie zbudowana zakładka dla turystów dopełnia całości.

Niezależnie od decyzji jury, specjalną Samorządową Perłą Internetu przyznali internauci uczestniczący w głosowaniu. Najwięcej głosów padło na gminę **PAWŁÓW: 54 765**, co stanowi 58 proc. wszystkich oddanych głosów. Drugie miejsce zajęła gmina **RYBCZEWICE: 23 591** głosów (25 proc. oddanych głosów), a trzecie gmina **NIEMCEJEWICE: 12 618** głosów (14 proc. głosów oddanych).

## Metodologia

Dobrze zbudowany serwis samorządowy musi być przede wszyst-

kim funkcjonalny. Uwzględniając ten wymóg, za podstawowe kryterium przyjęliśmy użyteczność strony. Ocenialiśmy, w jakim stopniu odpowiada ona na potrzeby obywatela, które informacje zostały umieszczone na stronie głównej, jak czytelne jest menu.

Obecność mechanizmu ePUAP to drugie ważne kryterium. Możliwość załatwienia spraw urzędowych za pośrednictwem strony internetowej jest istotnym ułatwieniem. I jak wynika z naszych obserwacji, gminy zdecydowanie częściej niż przed rokiem wychodzą naprzeciw tym oczekiwaniom.

Ważna była również dostępność. Jury sprawdziło, czy każdy użytkownik, w tym osoby niepełnosprawne (głuche, niedowidzące), mogą swobodnie, w pełni korzystać z funkcjonalności serwisu. Istotne jest też posiadanie mobilnej lub responsywnej wersji strony.

Ważnym, choć nie zasadniczym kryterium, był też layout.

## Gminy idą z postępem

Coraz więcej na ich stronach przykładów dbałości o estetykę, w połączeniu z funkcjonalnością. Co szczególnie ważne, częściej mogą się pochwalić takimi zmianami gminy wiejskie. Obecność RWD (Responsive Web Design), czyli dostosowanie do wyświetlania na urządzeniach mobilnych, a także dostosowanie do potrzeb osób niepełnosprawnych stają się standardem.



## PREZENTACJA

## LEGIONOWO – DOBRA KOMUNIKACJA

**Legionowo przyciąga swoich mieszkańców bliskością terenów rekreacyjnych, nowoczesnymi placówkami oświatowymi czy obiektami sportowymi, takimi jak Arena Legionowo.**

Niewątpliwym atutem tego 55-tysięcznego miasta jest także dobra komunikacja – bezpłatne linie dowozowe oraz bezpośrednie połączenia kolejowe i autobusowe do odległej o zaledwie 20 km stolicy. Legionowo w ciągu ostatnich lat, nie zmieniając lokalizacji, znacznie przybliżyło się do stolicy – kursuje dwa razy więcej linii autobusowych, pociągi Szybkiej Kolei Miejskiej i Kolei Mazowieckich, funkcjonuje wspólny bilet. Jeszcze do niedawna podróźni, którzy korzystali ze stacji PKP Legionowo, musieli patrzeć na zaniedbane baraki zastępujące dworzec. Ponieważ kolej nie planowała zmiany tej sytuacji, władze miasta postanowiły wziąć sprawy w swoje ręce. Przy znacznym udziale środków ze Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy podróźni przybywających do Legionowa wkrótce powita nowoczesny, wielofunkcyjny dworzec. W ramach projektu Centrum Komunikacyjnego powstają parking wielopoziomowy oraz infrastruktura drogowa. Wkrótce ruszy budowa drugiego parkingu.

– Od lat 80. zarówno mieszkańców, jak i podróźni, którzy wysiadali na stacji głównej z pociągu, straszły

z założenia tymczasowe, lecz faktycznie pozostające w naszym mieście aż do 2013 roku kontenery dworca PKP. Pomimo że szpecili miasto i miały być rozwiązaniem na chwilę, odpowiedzialne za infrastrukturę kolejową spółki PKP nie kwapiły się do wybudowania w Legionowie prawdziwego dworca. Postawiłem sobie za cel znalezienie środków na poprawienie estetyki centrum Legionowa, pierwszego miejsca, jakie widzą nie tylko osoby przyjeżdżające koleją do miasta, ale nawet ci, którzy jedynie przejeżdżają pociągiem do Warszawy, np. z lotniska w Modlinie – mówi prezydent Roman Smogorzewski.

Po długich staraniach udało się pozyskać ogromne jak na możliwości finansowe miasta środki – dofinansowanie w wysokości blisko 36 mln zł nie tylko na dworzec, na jaki to miasto zasługuje, ale także dwa parkingi dla podróźni dojeżdżających do kolei własnym samochodem. Dzięki tej inwestycji udało się połączyć położone w niewielkiej odległości, ale komunikacyjnie odległe punkty miasta – przejścia kolejowe w ulicach Polna/Handlowa oraz Piaskowa.

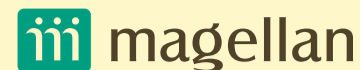
Dzięki tej inwestycji stacja kolejowa Legionowo stanie się głównym centrum przesiadkowym dla powiatu legionowskiego oraz powiatów sąsiednich.

– Szacujemy, że Centrum Komunikacyjne obsłuży około 400 000 mieszkańców północnego Mazowsza – mówi prezydent Legionowa.

Planowany koszt inwestycji to 54 mln zł, termin realizacji – grudzień 2016 r.



# ZBUDUJ-SFINANSUJ, DOPASUJ MODEL FINANSOWANIA DO SWOICH POTRZEB



Rozmowa z Adrianem Kozłowskim, dyrektorem ds. finansowania jednostek samorządu terytorialnego w Magellan S.A.

**110 mld zł to kwota środków unijnych skierowana do samorządów w ramach nowej perspektywy finansowej 2014–2020. Jak pan ocenia możliwości ich pełnego wykorzystania?**

Skuteczne wykorzystanie środków unijnych będzie możliwe wyłącznie w przypadku wniesienia wkładu własnego, czyli w kontekście segmentu JST, mówimy o kwocie 60–70 mld zł. Analiza sytuacji finansowej sektora pokazuje, że będzie to trudne zadanie. Zadłużenie całego segmentu stale wzrasta, a to w konsekwencji zwiększa kwotę obsługi długu i negatywnie wpływa na wskaźniki zadłużenia. Z danych resortu finansów wynika, że część samorządów może mieć problem ze spełnieniem relacji z art. 243 u.o.f.p., a w konsekwencji kłopot z pozyskaniem finansowania zewnętrznego na wkład własny.

**Czego dotyczy relacja z art. 243 u.o.f.p., o której pan wspomina?** Chodzi o indywidualny wskaźnik zadłużenia określający maksymalny poziom obsługi długu przez JST w ciągu roku w relacji do dochodów ogółem. Do jego wyliczenia bierze się pod uwagę spłaty rat kapitałowych i odsetek z tytułu zaciągniętych kredytów, pożyczek oraz wykupu obligacji. Brak przestrzeni wskaźnikowej w praktyce uniemożliwia samorządom dalsze ubieganie się o finansowanie w tradycyjnej formie (kredyty, obligacje), ale nie zawsze musi oznaczać problemy płynnościowe danej jednostki. Dla tych samorządów alternatywą przy realizacji projektów inwestycyjnych są takie rozwiązania finansowe, jak: model zbuduj-sfinansuj, PPP czy obligacje przychodowe.

**Na czym polega model zbuduj-sfinansuj?**

Wraz z dokumentacją przetargową oferent/dostawca ma obowiązek przedstawić promesę instytucji finansowej, z której wynika, że po wykonaniu prac i spełnieniu warunków płat-

ności wykonawca otrzymuje zapłatę w terminie płatności od instytucji finansowej. Następnie instytucja ta podpisuje z samorządem umowę, na podstawie której rozkłada jednostce spłatę zobowiązań w czasie wskazanym wcześniej w warunkach przetargu (SIWZ).

**Jaka jest wiedza zainteresowanych na temat tego sposobu finansowania inwestycji?**

Coraz więcej samorządów ma wiedzę i doświadczenie w zakresie stosowania wykupu wierzytelności do sfinansowania realizowanych przez siebie inwestycji. Niestety, po stronie przedsiębiorstw współpracujących z JST w większości przypadków tylko duże firmy i zagraniczne korporacje korzystają aktywnie i świadomie z tego typu rozwiązań, dzięki czemu w praktyce zwiększają swoje szanse w przetargach organizowanych przez JST.

**W czym tkwi wspomniana przewaga konkurencyjna?**

Ta przewaga wynika z istoty samej transakcji. Zamawiający zobowiązuje potencjalnych oferentów do przedstawienia promesy instytucji finansowej, gwarantującej wykup faktury wystawionej przez oferenta z tytułu wykonanych prac/usług. Konieczność uzyskania promesy automatycznie zmniejsza liczbę startujących w przetargu, pozostawiając na placu boju tych najlepszych, co potencjalnie gwarantuje wyższą jakość prac i usług przez nie świadczonych. Duże przedsiębiorstwa nie mają większych problemów z uzyskaniem promesy, ale wykonawcy z segmentu MSP, szczególnie z branży budowlanej, często otrzymują negatywną decyzję bankową.

**Rozumiem, że uzyskanie promesy przez oferenta jest w tym procesie kluczowe. Ile czasu zajmuje jej przygotowanie przez instytucję finansującą i czy łatwo ją uzyskać?**

Banki każdorazowo analizują kondycję finansową zarówno oferenta, jak i inwestora, czyli instytucji publicznej. Od swoich klientów wiemy, że może to zająć nawet kilka tygodni, a prawdopodobieństwo pozytywnej decyzji w sektorze budowlanym waha się w granicach 20–30 proc. W naszym przypadku potrzebujemy na decyzję wraz z dokumentacją maksymalnie tydzień, a pozytywne decyzje podejmujemy w przypadku 80–90 proc. złożonych wniosków.

**Czy istnieją jakieś szczególne ograniczenia przy zastosowaniu modelu zbuduj-sfinansuj?**

Po pierwsze, planując inwestycje, trzeba wziąć pod uwagę, że wykup wierzytelności stosowany w modelu zbuduj-sfinansuj nie może mieć zastosowania w przypadku projektów unijnych ze względu na to, że rozliczenie wkładu własnego musi być dokonywane bezpośrednio z rachunku samorządu. W ramach modelu zbuduj-sfinansuj to instytucja finansowa, a nie JST płaci bezpośrednio na rachunek wykonawcy.

**...po drugie?**

Samorządy często same się ograniczają, przygotowując warunki przetargowe. W SIWZ pojawiają się zapisy zawężające grupę instytucji finansowych mogących wystawić promesę wykupu wierzytelności jedynie do banków. Teoretycznie to działanie w trosce o środki publiczne, a w praktyce to ograniczenie konkurencyjności najlepszej oferty. Przede wszystkim koszt pieniądza w modelu zbuduj-sfinansuj odgrywa drugorzędą rolę (w ocenie oferty standardowo 90–95 proc. to koszt usługi, a zaledwie 5 proc. to koszt finansowania). Dodatkowo różnice kosztu finansowania w modelu zbuduj-sfinansuj pomiędzy bankami a instytucjami finansowymi sięgają 1,5–2 proc. Zatem dla uzyskania najlepszej oferty krytyczna staje się dostępność promesy, dzięki czemu zwiększa się grupa oferentów i rośnie konkurencyjność oferty. Powyższe najlepiej obrazuje transakcja, w której braliśmy udział w zeszłym roku. W projekcie oświetlenia stadionu o wartości 3 mln zł wygrała oferta wykonawcy, który przystąpił do przetargu z naszą promesą, a całkowity koszt inwestycji okazał się niższy o ponad 700 tys. zł w porównaniu z drugą ofertą złożoną przez konkurenta wraz z promesą bankową.

**Zbuduj-sfinansuj podobnie jak PPP czy restrukturyzacja zobowiązań w ramach umowy subrogacji to przykłady niestandardowych instrumentów finansowych. Czy dużo jest podmiotów na polskim rynku finansowym oferujących te rozwiązania?**

Wspomniane produkty są szeroko dostępne na rynku finansowym i są coraz częściej wykorzystywane przez samorządy. Z ogólnodostępnych analiz poświęconych niestandardowym rozwiązaniom finansowym oferowanym jednostkom samorządu terytorialnego wynika, że około 90 proc. tego typu transakcji realizowanych jest przez banki.

## PREZENTACJA

# DŁUGOTERMINOWA WIZJA I STRATEGIA KLUCZEM DO ROZWOJU MIAST



**Odwieczny dylemat organizacji związany z tym, jak zrealizować plany inwestycyjne przy ograniczonych zasobach, nie omija też miast. O ile w biznesie twardy wynik finansowy wyznacza priorytety, o tyle w samorządzie przeważa przy wyborze szacowana społeczna efektywność przedsięwzięcia w długim horyzoncie czasowym.**

Dla zarządców miast to największe wyzwanie z racji licznych interesariuszy o różnym stopniu powiązania i nierzadko sprzecznych interesach. Co więcej, przy długiej perspektywie dla zmian jakościowych i skróconym, sztucznie dzielonym horyzoncie zarządzania ze względu na kadencyjność, brak tu prostych wskaźników sukcesu.

Choć każde z miast ma swoisty zestaw cech, to można znaleźć obszary, które pozwalają na obiektywne porównanie stosowanych rozwiązań. Ich sukces zależy wprost od wizji, determinacji i jakości zarządzania rozwojem, a nie od poziomu regionalnego czy krajowego PKB. Podejmowane przez miasta inwestycje są powiązane z indywidualnym dla każdego wóldarza sposobem komunikowania i wdrażania wizji przyszłości. Ponadprzeciętny poziom zaufania mieszkańców premiuje w wyborach samorządowych tych najsukcesowniejszych. Nagrodzeni udowadniają, że dobry gospodarz, bez względu na rozmiar budżetu czy położenie geograficzne, otrzymuje swego rodzaju premię za jakość, polegającą na pewnej łatwości i płynności wdrażania procesów rozwojowych. Zjawisko to ma wymierną wartość, którą można obliczyć jako wynik:

- zwiększonych dochodów – dobrze zaplanowane inwestycje wykorzystują efekt synergii i przyspieszenia rozwoju, dając większy zwrot z inwestycji;
- zmniejszonych kosztów inwestycyjnych – umiejętne łączenie różnych źródeł finansowych oraz partnerów niepublicznych pozwala na obniżenie kosztów przedsięwzięć;
- zmniejszonych kosztów operacyjnych – wysoki poziom zaufania interesariuszy ułatwia wyzwolenie naturalnej aktywności i jej koordynacji wokół wyzwań rozwojowych. Ostatnia dekada pokazuje, że nakład pracy włożony przez niektóre samorządy w tworzenie i usprawnianie struktur zarządzania strategicznego i operacyjnego przynosi wyjątkowe efekty. Po pierwszych latach w UE i gwałtownym napływie funduszy widać, jak bardzo rozwój miast zależy od profesjonalizacji zarządzania. Decyzje strategiczne podjęte na początku perspektywy 2007–13 przełożyły się na znaczący skok cywilizacyjny części miast. Zapoczątkowane procesy nabrały

## Co daje efekty

**Nasze wieloletnie doświadczenie w pracy z miastami pozwala wychwycić te elementy, które świadczą o jakości zarządzania i skuteczności w osiąganiu maksymalnego efektu przy dostępnych zasobach. Przede wszystkim są to:**

- Adekwatne dla danej jednostki wykorzystanie narzędzi planowania strategicznego, czyli opracowanie, monitorowanie i aktualizowanie systemu spójnych strategii rozwojowych tworzących szkielet dla polityk i programów. Istotne są tutaj spójność wizji, celów i priorytetów, mierzalność dobranych wskaźników i adekwatność systemu monitorowania. Dokumenty strategiczne muszą mieć czytelny przekaz: co, kiedy i jak planuje się osiągnąć. Dobra strategia działania umożliwia efektywne zarządzanie portfelem projektów. Dzięki niej wóldarze miasta posiadają pełną wiedzę co do realizacji wyznaczonych celów i mogą podejmować decyzje w warunkach obniżonego ryzyka.
- Świadome zarządzanie doskonałością operacyjną w całym systemie instytucjonalnym odpowiedzialnym za wdrażanie strategii rozwoju. Chodzi przede wszystkim o okresowe monitorowanie własnych i podległych struktur organizacyjnych pod kątem efektywności i zgodności realizowania planów oraz stałe doskonalenie modelu operacyjnego. Wiąże się to m.in. z badaniem poziomu kompetencji i obciążenia pracą poszczególnych elementów systemu, jak również z wykorzystywaniem, tam gdzie to zasadne, rozwiązań typu PPP czy centra usług wspólnych lub wspólne zakupy.
- Prowadzenie skoordynowanej polityki inwestycyjnej opartej na długofalowym rachunku ekonomicznym. Wymaga to starannego dobrania formatów i modeli funkcjonowania tworzonego lub rozwijanego instytucji w oparciu o pogłębioną analizę rynku i potrzeby wszystkich interesariuszy.

własnej energii, a pozytywne efekty rozlały się na wszystkie sfery funkcjonowania JST. Dobre zarządzanie skutkuje tym, że zjawiska zaczynają zachodzić samoistnie: inwestorzy „się pojawiają”, organizacje pozarządowe „spontanicznie i aktywnie” wchodzą w naturalne partnerstwa w obrębie swoich specjalizacji, a mieszkańcy „chętnie uczestniczą” w życiu miasta. Miasta mają świadomość, że perspektywa unijna 2014–2020 to ostatnia taka szansa na rozwój. Najlepsi chcą inwestować głównie tam, gdzie generowane będą mocne impulsy rozwo-

- Prowadzenie polityki rewitalizacyjnej nakierowanej na podnoszenie szeroko rozumianej jakości życia w mieście. Oznacza to m.in. wykorzystanie idei rewitalizacji do koordynacji polityk miejskich w stronę stosowania narzędzi inteligentnej polityki społecznej. Mówimy tu nie tylko o integracji i profesjonalizacji systemu wsparcia społecznego, lecz także zdrowia czy edukacji. Mądrze prowadzona rewitalizacja wspiera inicjatywy wzmocnienia społeczeństwa obywatelskiego oraz te stanowiące wyraz zaangażowania wspólnoty w dbałość o jakość przestrzeni publicznej. Dlatego tak ważna jest faktyczna współpraca z jej docelowymi interesariuszami.
- Prowadzenie zrównoważonej polityki transportowej wdrażającej system transportu zbiorowego integrującego dany obszar funkcjonalny ponad granicami podziałów administracyjnych. Nowoczesny paradygmat mobilności premiuje ruch pieszy, rowerowy i szynowy względem samochodowego oraz zbiorowy względem indywidualnego. Oznacza to koordynację szlaków komunikacyjnych, środków transportu, systemów parkowania, systemów informacji i identyfikacji wizualnej, rozwiązań typu wspólny bilet czy wielofunkcyjnej karty miejskiej.
- Prowadzenie przemyślanej polityki wsparcia rozwoju gospodarczego i funkcjonalności systemu obsługi inwestora. Liczy się tu perspektywa inwestora na etapie projektowania procesów obsługi, czyli faktyczne jedno okienko, dostępność czasowa i językowa, poziom kompetencji kadry wspierającej, czas reakcji i dostępność rozwiązań online. Równie ważna jest bieżąca aktualizacja oferty inwestycyjnej oraz stworzenie skutecznego systemu zachęt dla inwestora, który jest spójny ze strategią rozwoju, inteligentną specjalizacją czy marką własną.

jowe na przyszłość. Dlatego apelujemy do samorządów, żeby inspirowały się działaniami liderów rankingu „Perły Samorządu”. Inteligentnie i skutecznie wdrażane długoterminowe wizje i strategie sprowadzą się nie tylko do rozwoju miast, ale także otaczających ich gmin, dzięki czemu mogą przyczynić się do kolejnego skoku cywilizacyjnego całego kraju.

**Radosław Kubaś, dyrektor, lider zespołu sektora publicznego, Deloitte**  
**Renata Siwiec, menedżer, zespół sektora publicznego, Deloitte**