



KRAJOWE CENTRUM  
WIEDZY O REWITALIZACJI

# MECHANIZMY integrowania działań

---





## W TEJ CZĘŚCI DOWIEMY SIĘ:

- ▶ dlaczego w GPR należy określić mechanizmy integrowania działań oraz przedsięwzięć rewitalizacyjnych
- ▶ jaka jest różnica między działaniem, przedsięwzięciem a projektem
- ▶ jak można wykorzystać matrycę logiczną do przedstawienia integracji projektów



## POZNAMY:

- ▶ sposób opisanie mechanizmów integrowania działań na przykładzie Gminnego Programu Rewitalizacji Gorzowa Wielkopolskiego 2025+



# DLACZEGO W GPR NALEŻY OKREŚLIĆ MECHANIZMY INTEGROWANIA DZIAŁAŃ ORAZ PRZEDSIĘWZIĘĆ REWITALIZACYJNYCH?

**Jednym z elementów, które obowiązkowo muszą znaleźć się w GPR są mechanizmy integrowania działań oraz przedsięwzięć rewitalizacyjnych.** Obowiązek ten wynika wprost z ustawy i jest pochodną kompleksowego charakteru rewitalizacji. Każdemu kierunkowi działań (które z kolei są podporządkowane określonym celom), muszą zostać przypisane konkretne przedsięwzięcia. Dopiero realizacja tych przedsięwzięć (a więc podjęcie działań), pozwoli na realizację celów programu rewitalizacji. Zagwarantowanie mechanizmów integrowania (także komplementarności) **oznacza zaplanowanie działań i przedsięwzięć dopełniających się tematycznie, skoncentrowanych przestrzennie i zsynchronizowanych czasowo, które będą finansowane w zbilansowany sposób i efektywnie zarządzane.** Integralność działań i przedsięwzięć jest zatem istotnym elementem wpływającym na sukces procesu rewitalizacji, tj. wyprowadzenie obszaru rewitalizacji ze stanu kryzysowego.

**Działanie, przedsięwzięcie a projekt.** „Działania” – a konkretniej „kierunki działań” to dość ogólnie określone aktywności, zmierzające do realizacji celów programu rewitalizacji. Realizowane one są za pomocą „przedsięwzięć rewitalizacyjnych”, które z kolei składać się mogą z jednego projektu lub grupy projektów oraz innych aktywności (np. o charakterze społecznym, gospodarczym, urbanistycznym, budowlanym, środowiskowym, konserwatorskim, edukacyjnym, naukowym, zdrowotnym lub kulturalnym).



# MECHANIZMY INTEGROWANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ – PRZYKŁAD Z GPR GORZOWA WIELKOPOLSKIEGO

## GORZÓW WIELKOPOLSKI

### 4.3 Mechanizmy integrowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych

Integrowanie przedsięwzięć rewitalizacyjnych objętych niniejszym programem zostanie zrealizowane poprzez wpisanie w system realizacyjny Programu stałej dbałości o:

- Kompleksowość programu,
- Koncentrację przestrzenną programu,
- Komplementarność przedsięwzięć rewitalizacyjnych (problemową, międzyokresową, źródeł finansowania, proceduralno-instytucjonalną),
- Realizację zasady partnerstwa i partycypacji.

**4.3.1 Kompleksowość programu.** Niniejszy GPR przygotowano z dbałością o jego kompleksowy charakter. Program zawiera przedsięwzięcia rewitalizacyjne współfinansowane ze środków EFRR, EFS, FS, krajowych źródeł publicznych (Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji, Ministerstwa Sportu i Turystyki, PFRON, Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej, Funduszu Dopłat Banku Gospodarstwa Krajowego) oraz ze źródeł prywatnych. Uwzględniano aspekt społeczny, gospodarczy, przestrzenno-funkcjonalny, techniczny oraz środowiskowy w odniesieniu zarówno do samego obszaru rewitalizacji, jak i z jego otoczenia. **Do Programu włączono tylko takie działania, które – bezpośrednio lub w skutek komplementarnego współoddziaływania z innymi przedsięwzięciami – skutkują strukturalnym rozwiązywaniem zdiagnozowanych problemów obszaru.**



# MECHANIZMY INTEGROWANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ – PRZYKŁAD Z GPR GORZOWA WIELKOPOLSKIEGO

## GORZÓW WIELKOPOLSKI

**4.3.1 Kompleksowość programu – c.d.** GPR został skonstruowany z maksymalną dbałością o powiązania i synergię pomiędzy przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi. Planowana jest też staranna **synchronizacja w czasie realizacji komplementarnych przedsięwzięć tak, aby efekty ich oddziaływania na sytuację kryzysową wzmacniały się wzajemnie. Powiązania synergiczne i odniesienie do konkretnych zdiagnozowanych problemów zostały opisane szczegółowo przy każdym przedsięwzięciu.**

**4.3.2 Koncentracja interwencji.** Dla zapewnienia maksymalnej skuteczności przedsięwzięć rewitalizacyjnych skoncentrowano je na wyznaczonym obszarze szczególnego natężenia zjawisk kryzysowych. Dodatkowo **zadbano, aby poszczególne przedsięwzięcia nie były rozpraszane przypadkowo po całym obszarze, lecz aby tworzyły przemyślane koncentracje przestrzenne i koncepcyjne, miejscowe zagęszczenia oddziaływań rewitalizacyjnych o uzupełniającym się charakterze.**

Obszarem maksymalnej koncentracji oddziaływań jest centralna część podobszaru R1, która zarazem została zdiagnozowana jako jedna z najbardziej wyrazistych koncentracji problemów społecznych. Wszystkie przedsięwzięcia niniejszego programu są zlokalizowane w obszarze rewitalizacji (poza jednym z pięciu obiektów objętych przedsięwzięciem 2, który bezpośrednio przylega do granicy obszaru rewitalizacji w miejscu szczególnego natężenia problemów i będzie statutowo skierowany na pracę na obszarze rewitalizacji).

**4.3.3 Komplementarność przedsięwzięć rewitalizacyjnych** z „Wytycznych” wynika, że wymogiem koniecznym dla wspierania przedsięwzięć rewitalizacyjnych jest zapewnienie ich komplementarności: przestrzennej, problemowej, proceduralno-instytucjonalnej, międzyokresowej oraz źródeł finansowania.



# MECHANIZMY INTEGROWANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ – PRZYKŁAD Z GPR GORZOWA WIELKOPOLSKIEGO

## GORZÓW WIELKOPOLSKI

### 4.3.3.1 Komplementarność przestrzenna

Komplementarność przestrzenna (rozumiana jako konieczność wzięcia pod uwagę podczas tworzenia i realizacji GPR wzajemnych powiązań pomiędzy przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi) była brana pod uwagę przy planowaniu przedsięwzięć niniejszego Programu. (...) Ponieważ komplementarność przestrzenna przedsięwzięć rewitalizacyjnych ma służyć temu, **by program rewitalizacji efektywnie oddziaływał na cały dotknięty kryzysem obszar** (a nie punktowo, w pojedynczych miejscach), wymienione przedsięwzięcia społeczne i gospodarcze będą realizowane szerzej i z dbałością o wzajemne dopełnianie się, a na wskazanych obszarach będą jedynie nasilone (ale nie – ograniczone do nich). **Aby zapobiec zjawisku przenoszenia problemów na inne obszary lub powstawania niepożądanych efektów społecznych takich jak segregacja społeczna i wykluczenie, w procesie rewitalizacji w Gorzowie nie przewiduje się przekwaterowań ludności z obszaru rewitalizacji.** Czasowe przekwaterowania związane z remontami będą miały charakter jednostkowy i każdorazowo będzie zapewnione prawo powrotu do wyremontowanego lokalu. Ponadto będzie prowadzona ciągła analiza następstw decyzji przestrzennych w skali miasta Gorzowa i MOF.

### 4.3.3.2 Komplementarność problemowa

W kontekście „Wytycznych” komplementarność problemowa oznacza konieczność realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych, które będą się wzajemnie dopełniały tematycznie, sprawiając, że program rewitalizacji będzie oddziaływał na obszar rewitalizacji we wszystkich niezbędnych aspektach (społecznym, gospodarczym, przestrzenno-funkcyjnym, technicznym, środowiskowym). Wymóg ten został w niniejszym GPR spełniony z najwyższą starannością.



# MECHANIZMY INTEGROWANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ – PRZYKŁAD Z GPR GORZOWA WIELKOPOLSKIEGO

## GORZÓW WIELKOPOLSKI

### 4.3.3.2 Komplementarność problemowa – c.d.

W Programie stanowczo unikano przypadków odrębnej „rewitalizacji technicznej” czy „rewitalizacji społecznej” **dbając o to, aby działania z zakresu interwencji społecznej, wsparcia lokalnej gospodarki, działań remontowych i zmian funkcjonalno-przestrzennych współwystępowały na tych samych obszarach** w tym samym czasie i stanowiły jeden wielowątkowy, wzajemnie powiązany proces. **Określono precyzyjnie docelowy stan, do jakiego ma być doprowadzony obszar:** ogólnie na poziomie wizji i szczegółowo na poziomie każdego przedsięwzięcia – poprzez precyzyjne wskazania oczekiwanych rezultatów, wskaźników ich pomiaru oraz wartości bazowej i referencyjnej (oczekiwanej) tych wskaźników. Niniejszy **Program jest ściśle powiązany z nowo przyjętą Polityką Społeczną miasta Gorzowa. Oba dokumenty odwołują się do siebie wzajemnie i mają część programów wspólnych.**

### 4.3.3.3 Komplementarność proceduralno-instytucjonalna

Komplementarność proceduralno-instytucjonalna oznacza konieczność takiego zaprojektowania systemu zarządzania programem rewitalizacji, który pozwoli na efektywne współdziałanie na jego rzecz różnych instytucji oraz wzajemne uzupełnianie się i spójność procedur. W tym celu **system zarządzania wdrażaniem procesu rewitalizacji w Gorzowie został zaprojektowany w sposób zapewniający z jednej strony wydolność decyzyjną a z drugiej strony – spójność i synergię pomiędzy działaniami.**

Dla zapewnienia wydolności decyzyjnej procesem kieruje Prezydent Miasta, za pośrednictwem właściwego Zastępcy, działając w sprawach strategicznych osobiście, a w sprawach bieżących – poprzez powołanego przez siebie Koordynatora Rewitalizacji.





# MECHANIZMY INTEGROWANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ – PRZYKŁAD Z GPR GORZOWA WIELKOPOLSKIEGO

## GORZÓW WIELKOPOLSKI

### 4.3.3.4 Komplementarność międzyokresowa

Komplementarność międzyokresowa dla poszczególnych przedsięwzięć (tych, w których ona występuje) została każdorazowo zaznaczona w opisie przedsięwzięcia, pod koniec punktu „Opis realizowanych zadań”, odrębnym akapitem tekstu podkreślonego (jeśli w opisie danego przedsięwzięcia akapit taki nie pojawia się, oznacza to, że dane przedsięwzięcie jest nowe i nie ma cech komplementarności międzyokresowej). W Programie **występują zarówno przedsięwzięcia miękkie komplementarne do zrealizowanych wcześniej inwestycji, jak i przedsięwzięcia inwestycyjne komplementarne do zrealizowanych wcześniej przedsięwzięć miękkich (np. wykonanych diagnoz lub opracowanych strategii). Przy każdym przedsięwzięciu komplementarnym międzyokresowo wyjaśniono krótko, na czym polega w danym przypadku komplementarność.**

### 4.3.3.5 Komplementarność źródeł finansowania

Komplementarność źródeł finansowania, w kontekście polityki spójności 2014-2020, oznacza, że projekty/przedsięwzięcia rewitalizacyjne, wynikające z programu rewitalizacji opierają się na konieczności umiejętnego uzupełniania i łączenia wsparcia ze środków EFRR, EFS i FS z wykluczeniem ryzyka podwójnego dofinansowania. (...) **Zasadę dodatkowości środków UE realizują w niniejszym programie nie tylko środki budżetu miasta, ale także środki innych krajowych źródeł publicznych (...).** Komplementarność finansowa oznacza także **zdolność łączenia prywatnych i publicznych źródeł finansowania**, ponieważ pobudzanie miejscowych zdolności inwestycyjnych jest kluczem lokalnego rozwoju gospodarczego. W niniejszym Programie bezpośrednio inwestycje prywatne zaplanowano na poziomie 44 538 093,88 zł, co stanowi 10,8% całkowitej wartości programu. (...).





# MECHANIZMY INTEGROWANIA PROJEKTÓW – MOŻLIWOŚĆ WYKORZYSTANIA MATRYCY LOGICZNEJ

„Zintegrowanie przedsięwzięć jest równoznaczne ze zintegrowaniem projektów (są one bowiem elementem przedsięwzięć). Jednym ze sposobów przedstawiania integracji projektów może być **MATRYCA LOGICZNA**, czyli narzędzie służące uszczegółowieniu pomysłu na konkretny projekt. Matryca zawiera opis projektu, w tym sposób jego realizacji. Wskazuje oczekiwane rezultaty i zasoby (środki), które trzeba przeznaczyć na projekt. W matrycy przedstawia się również wskaźniki, które pozwalają na weryfikację zamierzonych celów realizowanych przez projekt. Za pomocą matrycy może również być zobrazowana:

**komplementarność przestrzenna** – wskazanie projektów, które będą realizowane w tym samym miejscu lub w swoim bezpośrednim sąsiedztwie (należy opisać, co uważamy za bezpośrednie sąsiedztwo).

Przykład: adaptacja określonego obiektu na potrzeby świetlicy środowiskowej oraz domu sąsiedzkiego (2 projekty realizowane w tym jednym obiekcie).

ciąg dalszy na kolejnej stronie

O matrycy logicznej przeczytasz w części:  
**Zadbaj o precyzyjny opis przedsięwzięć rewitalizacyjnych**



# MECHANIZMY INTEGROWANIA PROJEKTÓW – MOŻLIWOŚĆ WYKORZYSTANIA MATRYCY LOGICZNEJ

ciąg dalszy z poprzedniej strony

**komplementarność problemowa** – wskazanie projektów, które są tematycznie ze sobą powiązane. Można w tym miejscu opisać wpływ, jaki to powiązanie może mieć na ostateczny rezultat projektu (efekt synergii). W uproszczonej wersji można ograniczyć się do pokazania powiązania poprzez wymienienie projektów przeciwdziałających określonym problemom z każdej ze sfer problemowych (np. projekty przeciwdziałające problemowi alkoholizmu ze sfery społecznej);

**komplementarność międzyokresowa** – wskazanie powiązania z projektami, które zostały wcześniej (w uprzedniej perspektywie finansowej) zrealizowane w obszarze rewitalizacji. Warto przy tym opisać, jaki wpływ zrealizowane uprzednio projekty mają na stan obecny (opis sytuacji wyjściowej) oraz w jaki sposób nowy projekt ma uzupełnić lub rozwinąć wcześniejsze działania;

**komplementarność źródeł finansowania** – wskazanie źródeł finansowania projektów komplementarnych (pod względem przestrzennym oraz problemowym). Opisanie w jaki sposób te źródła się uzupełniają, rekomendacje dotyczące włączania dodatkowych źródeł finansowania.



# PRZYKŁAD MATRYCY LOGICZNEJ PROJEKTU

Poniżej zaprezentowano przykład tego, jak może wyglądać matryca logiczna projektu, pozwalająca przedstawić elementy wymienione na poprzednich stronach.

Nazwa projektu: .....

	Logika interwencji (opis)	Wyznaczniki osiągnięć (wskaźniki)	Źródła i sposoby weryfikacji	Założenia
<b>Cele nadrzędne</b>				
<b>Cel projektu</b>				Uwarunkowania:
<b>Oczekiwane rezultaty</b>			Źródła informacji o osiągniętych miernikach:	Uwarunkowania:
<b>Działania</b>		Niezbędne zasoby:	Ocena postępu prac:	Jakie warunki wstępne muszą być spełnione zanim rozpocznie się projekt?
<b>WSKAZANIE KOMPLEMENTARNOŚCI Z INNYMI PROJEKTAMI</b>				
<b>Komplementarność przestrzenna</b>	Czy dotyczy projektu? (TAK / NIE)	Wskazanie projektów komplementarnych pod względem przestrzennym: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projekty realizowane w tym samym obiekcie:</li> <li>- Projekty realizowane w otoczeniu obiektu (podwórko, kwartał zabudowy):</li> <li>- Projekty realizowane w tym samym podobszarze rewitalizacji (jeśli występuje podział na podobszary):</li> <li>- Projekty realizowane poza obszarem rewitalizacji (jeśli występują w programie rewitalizacji):</li> </ul>		
<b>Komplementarność problemowa</b>	Czy dotyczy projektu? (TAK / NIE)	Wskazanie wśród wymienionych powyżej projektów komplementarnych pod względem: <ul style="list-style-type: none"> <li>- odpowiedzi na ten sam problem wynikający z diagnozy:</li> <li>- odpowiedzi na inne problemy zidentyfikowane (należy wskazać najważniejsze):</li> </ul>		Problemy, zidentyfikowane w diagnozie, na które odpowiada projekt wraz z projektami komplementarnymi:
<b>Komplementarność międzyokresowa</b>	Czy dotyczy projektu? (TAK / NIE)	Wskazanie projektów, w których następuje kontynuacja działań realizowanych we wcześniejszych latach:		Uzasadnienie potrzeby kontynuacji:
<b>Komplementarność źródeł finansowania</b>	Czy dotyczy projektu? (TAK / NIE)	Wskazanie źródeł finansowania projektów komplementarnych pod względem: <ul style="list-style-type: none"> <li>- przestrzennym,</li> <li>- problemowym.</li> </ul>		Rekomendacje dotyczące włączenia dodatkowych źródeł finansowania: