



INSTYTUT ROZWOJU MIAST
I REGIONÓW



INSTYTUT
ROZWOJU MIAST
I REGIONÓW



INSTYTUT
ROZWOJU MIAST
I REGIONÓW

Instytut Rozwoju Miast i Regionów
ul. Targowa 45
03-728 Warszawa
www.irmir.pl

MOŁDAWSKI MODEL REWITALIZACJI NA TLE POLSKICH DOŚWIADCZEŃ

red. Aleksandra Jadach-Sepiolo
Edyta Tomczyk



WARSZAWA – KRAKÓW 2022



MOŁDAWSKI MODEL REWITALIZACJI NA TLE POLSKICH DOŚWIADCZEŃ

red. Aleksandra Jadach-Sepioło,
Edyta Tomczyk

Warszawa–Kraków 2022

Autorzy:

Kamil Całus, <https://orcid.org/0000-0002-1199-9628>; afiliacja: Ośrodek Studiów Wschodnich

Aleksandra Jadach-Sepiolo, <https://orcid.org/0000-0002-9464-9649>; afiliacja: Instytut Rozwoju Miast i Regionów, Szkoła Główna Handlowa

Grzegorz Pragert, <https://orcid.org/0000-0001-9497-484X>; afiliacja: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej

Edyta Tomczyk, <https://orcid.org/0000-0002-3481-856X>; afiliacja: Instytut Rozwoju Miast i Regionów

Recenzja: prof. dr hab. Jacek Szlachta

Wydawca:

Instytut Rozwoju Miast i Regionów
ul. Targowa 45
03-728 Warszawa
www.irmir.pl

© Copyright by Instytut Rozwoju Miast i Regionów, Warszawa–Kraków 2022

ISBN: 978-83-65105-74-5

Skład: Bożena Goślicka

SPIS TREŚCI

1. Wprowadzenie (<i>Edyta Tomczyk</i>)	5
2. Sytuacja geopolityczna i wnętrza Mołdawii w kontekście prowadzenia nowoczesnej polityki regionalnej (<i>Kamil Calus</i>)	8
3. Współpraca instytucjonalna jako efektywne narzędzie realizacji projektów współpracy rozwojowej (<i>Grzegorz Pragert</i>)	17
4. Transfer doświadczeń i dobrych praktyk między Polską i Mołdawią (<i>Aleksandra Jadach-Sepiolo</i>)	27
4.1. Mołdawskie podejście do rewitalizacji – transfer terminologii	27
4.2. Zasady tworzenia i treść miejskiego programu rewitalizacji	31
4.3. Partycypacja społeczna w rewitalizacji	40
4.4. Wdrożenie miejskiego programu rewitalizacji	45
5. Mołdawskie sukcesy w rewitalizacji (<i>Edyta Tomczyk</i>)	48
5.1. Ramy pilotażu działań rewitalizacyjnych w Mołdawii	48
5.2. Soroki	52
5.3. Ungheni	56
5.4. Jedyńce	60
5.5. Bielce	63
5.6. Cimișlia	67
5.7. Drochia	71
6. Analiza potencjału instytucjonalnego wybranych gmin mołdawskich do skutecznego wdrożenia wypracowanego modelu rewitalizacji (<i>Edyta Tomczyk</i>)	75
6.1. Wyzwania w zakresie rozwoju miast – perspektywa rewitalizacji	75
6.2. Potencjał instytucjonalno-kadrowy miast a wyzwania w zakresie rewitalizacji	67
6.3. Potencjał instytucjonalno-kadrowy Krajowej Sieci Rewitalizacji Miast	84
7. Wnioski i rekomendacje (<i>Edyta Tomczyk</i>)	90
Bibliografia	97

SŁOWNIK SKRÓTÓW

- ARR – Agencja Rozwoju Regionalnego (Centrum, Północ, Południe, TAU Gagauzji, Agenția de Dezvoltare Regională, ADR)
- FSM – Fundację Solidarności Międzynarodowej
- KSRM – Krajowej Sieci Rewitalizacji Miast
- IRMiR – Instytut Rozwoju Miast i Regionów
- MFiPR – Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej
- MRRRS – Ministerstwo Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego Republiki Mołdawii (Ministerul Agriculturii, Dezvoltării Regionale și Mediului, MADRM)

Ustawa o rewitalizacji lub ustawa – Ustawa z dnia 15 października 2015 r. o rewitalizacji, Dz.U. 2015 poz. 1777



1. WPROWADZENIE

Niniejsza publikacja o charakterze monografii naukowej jest poświęcona prezentacji i analizie mołdawskiego systemu rewitalizacji, będącego przykładem udanego transferu wiedzy między krajami – Polską i Mołdawią. Tamtejsze podstawy prowadzenia polityki rewitalizacyjnej zostały bowiem zainspirowane polskimi rozwiązaniami i wypracowane przez Ministerstwo Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego Republiki Mołdawii (MRRRŚ) przy wsparciu polskich specjalistów.

Zakrojony na szeroką skalę transfer wiedzy i praktyk, który umożliwił zbudowanie od podstaw w ciągu zaledwie kilku lat systemu rewitalizacji w Mołdawii, był możliwy dzięki realizowanemu przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej od 2016 r. projektowi „Wsparcie administracji mołdawskiej w implementacji Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego Mołdawii 2016-2020 w obszarze polityki miejskiej i rozwoju obszarów miejskich”. Celem wsparcia była pomoc dla administracji mołdawskiej przy budowie systemu rewitalizacji rozumianego jako nowoczesne narzędzie rozwoju regionalnego, służące zwiększeniu skuteczności polityki regionalnej przez stworzenie i przetestowanie nowych instrumentów z obszaru rewitalizacji, w oparciu o polskie doświadczenia i metodologię. Transfer wiedzy nastąpił podczas spotkań roboczych, konferencji, szkoleń i wizyt studyjnych. Polscy specjaliści przy współpracy ze stroną mołdawską – przede wszystkim MRRRŚ, i Agencjami Rozwoju Regionalnego – pomogli w opracowaniu *Linii directoare privind revitalizarea urbană în Republica Moldova* (Wytucznych dotyczące rewitalizacji miast w Republice Mołdawii) (MRRRŚ, 2019), stanowiących podstawę prawną do prowadzenia rewitalizacji w Mołdawii, a także pilotażowych programów i projektów rewitalizacyjnych. W wyniku transferu wiedzy i doświadczeń przedstawiciele administracji mołdawskiej wszystkich szczebli – krajowego, regionalnego i lokalnego – zyskali wiedzę i wzmocnili się kompetencje w zakresie planowania i wdrażania procesów rewitalizacji.

Dzięki długofalowemu wsparciu umożliwiono nieporównywalny z innymi projektami transfer wiedzy i doświadczeń, które stały się istotnym elementem

stworzonych przez stronę mołdawską podwalin ogólnokrajowego systemu rewitalizacji. Z powodu zakresu i skali projekt ten jest dotychczas największym wsparciem w zakresie rewitalizacji, jakiego polska strona udzieliła partnerowi zagranicznemu – do takiej konkluzji doszli autorzy *Badania systemu zarządzania i wdrażania procesów rewitalizacji w Polsce* (Jadach-Sepioło, 2020) w kontekście analizy europejskiej wartości dodanej polskiego systemu rewitalizacji.

Wnioski na temat wagi tego transferu oraz roli Polski jako kraju, którego rozwiązania stanowią inspirację dla innych krajów europejskich stały się punktem wyjścia dla niniejszej publikacji. Dla zespołu IRMiR było istotne przybliżenie stworzonego i wdrażanego już modelu rewitalizacji w Mołdawii i jego porównanie z przyjętymi w Polsce rozwiązaniami. Stąd też celem niniejszej monografii stała się prezentacja przebiegu transferu doświadczeń między Polską a Mołdawią, porównanie mołdawskiego systemu rewitalizacji z polskim, a także analiza wybranych miast mołdawskich, które z powodzeniem od zaledwie kilku lat wdrażają u siebie rewitalizację. W celu uzyskania pełnego obrazu warunków, w jakich realizowana jest polityka rewitalizacyjna, w rozdziale 2 przedstawiono geopolityczny i wewnętrzny kontekst uwarunkowań politycznych współczesnej Mołdawii.

Część zasadnicza publikacji zaczyna się od omówienia wymiaru instytucjonalnego współpracy polsko-mołdawskiej (rozdział 3). Rozdział 4, który jest poświęcony analizie transferu doświadczeń i dobrych praktyk między Polską a Mołdawią, obejmuje porównanie terminologii i definicji podstawowych pojęć związanych z rewitalizacją; zawartość i zasady opracowywania miejskich programów rewitalizacji; miejsca, formy i rolę partycypacji społecznej podczas prowadzenia procesu rewitalizacji; wreszcie zasady dotyczące wdrażania przyjętych programów rewitalizacji. W tej części podstawą analizy stały się materiały źródłowe – wypracowane w wyniku wsparcia dokumenty stanowiące ramy prawne i wdrożeniowe systemu, a także programy rewitalizacji wybranych miast mołdawskich. Tematem kolejnego, 5 rozdziału, jest omówienie pierwszych widocznych rezultatów – sukcesów mołdawskiej rewitalizacji. Rozdział ten koncentruje się na analizie studiów konkretnych przypadków wybranych miast, które brały udział w działaniach pilotażowych, w czasie których przygotowały programy rewitalizacji i przeprowadziły jedną lub dwie edycje pilotażowych projektów. Oprócz analizy programów rewitalizacji pod kątem sposobu wyznaczania obszarów zdegradowanych i rewitalizacji, analizy zjawisk kryzysowych czy diagnozy pogłębionej, na podstawie dostępnych materiałów źródłowych zaprezentowano zakres, sposób wdrażania i rezultaty przeprowadzonych działań. Następny, 6 rozdział koncentrował się natomiast na ocenie potencjału instytucjonalnego i kadrowego organizatorów procesów

rewitalizacji szczebla lokalnego w Mołdawii. Zaprezentowana w publikacji diagnoza potencjału wybranych samorządów mołdawskich w obliczu czekających na nie zadań związanych z aktywnym prowadzeniem procesów rewitalizacji wraz z identyfikacją określonych luk kompetencyjnych została omówiona na podstawie wyników dwóch badań przeprowadzonych przez zespół IRMiR na ten temat w 2020 r. (Tomczyk, 2020; Jadach-Sepioło, Tomczyk, 2020) oraz badania innych danych zastanych, głównie dokumentów analitycznych i prawnych dotyczących najważniejszych wyzwań rozwojowych, jak i przyjętych strategii rozwoju regionalnego w Mołdawii. W 7 rozdziale, stanowiącym podsumowanie monografii, znalazły się wnioski i rekomendacje płynące z przeanalizowanego we wcześniejszych rozdziałach materiału.

W zamyśle autorów odbiorcą tej pracy powinny przede wszystkim przede wszystkim środowiska naukowe i eksperckie zajmujące się rewitalizacją – tworzeniem ram prawnych i organizacyjnych na szczeblu centralnym, regionalnym i lokalnym, a także przygotowywania i wdrażania programów rewitalizacji. Rozwiązania opisane w analizie mogą stanowić przedmiot dalszych badań i porównań z rozwiązaniami wypracowanymi w innych krajach, mogą też stanowić inspirację dla decydentów innych krajów, w których jak dotąd działań rewitalizacyjnych się nie podejmowało – z tego powodu – dla efektywniejszego rozpowszechnienia praca jest publikowana w trzech wersjach językowych – po rumuńsku, polsku i angielsku.

2

2. SYTUACJA GEOPOLITYCZNA I WEWNĘTRZNA MOŁDAWII W KONTEKŚCIE PROWADZENIA NOWOCZESNEJ POLITYKI REGIONALNEJ

Od trzydziestu lat, które upłynęły od chwili ogłoszenia przez Republikę Mołdawii niepodległości, państwo to zmagą się z szeregiem problemów ograniczających, a niekiedy wprost uniemożliwiających zarówno rozwój społeczny i gospodarczy, jak i konsolidację młodej i bardzo niepewnej siebie mołdawskiej państwowości. Kluczowym źródłem takiego stanu rzeczy są niezwykle uwarunkowania historyczno-tożsamościowe definiujące rzeczywistość polityczną i społeczną tego kraju, a także fakt, że położony jest on na pograniczu geopolitycznych wpływów Zachodu i Rosji, co czyni go zarazem permanentnym polem, jak i przedmiotem rywalizacji między tymi dwoma aktorami. W efekcie, mołdawska państwowość od trzech dekad pozostaje krucha i sprawia wrażenie tymczasowej. Mimo upływu tak długiego czasu kolejne rządy nie były do tej pory w stanie zbudować efektywnych instytucji państwowych ani stworzyć podwalin dla stabilnej gospodarki, zdolnej umożliwić obywatelom zaspokojenie ich podstawowych potrzeb. W warunkach utrzymującej się przez dziesięciolecia słabości państwa doszło w Mołdawii do wykształcenia się znanego z innych republik postsowieckich modelu oligarchicznego, w którym kraj rządzony jest przez wąską elitę, zainteresowaną nie modernizacją i demokratyzacją państwa, a wykorzystywaniem jego instytucji i zasobów do pozyskiwania wymiernych korzyści finansowych oraz ochrony własnych interesów polityczno-biznesowych.

Ważnym wyzwaniem, któremu mołdawskie elity polityczne i intelektualne nie zdołały sprostać po dziś dzień, pozostaje wypracowanie wspólnego dla wszystkich mieszkańców tego kraju atrakcyjnego i akceptowalnego powszechnie modelu tożsamościowego lub jednoczącej społeczeństwo idei narodowej. nierozwiązany do dziś problem tożsamościowy stanowi jedną z kluczowych kwestii wpływających na spistość zróżnicowanego etnicznie społeczeństwa: około 78%

mieszkańców prawobrzeżnej Mołdawii (bez Naddniestrza) stanowią Mołdawianie/Rumuni, 9% to Ukraińcy, 6% Rosjanie, a 4% Gagauzi. Tytułarna większość jest rozdarta i niepewna swojej tożsamości etnicznej, a całość społeczeństwa – w tym także przedstawiciele mniejszości – pozostaje głęboko podzielona i skłócona pod względem stosunku do historii, symboli narodowych, niektórych wartości czy używanego na co dzień języka, a nawet jego nazwy (sic!). Problem tożsamościowy wpływa bardzo negatywnie na próby budowy w społeczeństwie przywiązania do swojego państwa oraz zaszczepienia w nim poczucia patriotyzmu, rozumianego jako skłonność do pracy i poświęcania się na rzecz jego rozwoju.

Przyczyn takiego stanu rzeczy należy doszukiwać się w historii regionu. Przez niemal pięć stuleci, od połowy XIV wieku ziemie dzisiejszej Republiki Mołdawii (z wyłączeniem położonych na lewym brzegu Dniestru terenów obecnego Naddniestrza) wchodziły w skład Gospodarstwa Mołdawskiego. W 1812 r. terytoria te wraz z całą krainą historyczną zwaną Besarabią (obejmującą oprócz dzisiejszej prawobrzeżnej Mołdawii także Budziak oraz Chocim wraz z okolicznymi ziemiami) zostały oderwane od reszty Gospodarstwa i włączone formalnie w skład Imperium Rosyjskiego. Od tej pory zamieszkująca inkorporowane tereny ludność (złożona w większości z warstwy chłopskiej, pozbawionej poczucia tożsamości ponadlokalnej, a tym bardziej tożsamości narodowej) była oderwana od nabierających tempa procesów narodowo- i państwowotwórczych zachodzących w tym okresie na pozostałych ziemiach Gospodarstwa Mołdawskiego i Wołoszczyzny, które w 1881 r. połączyły się, tworząc współczesne państwo rumuńskie. Jednocześnie rdzenna ludność zamieszkująca tereny Mołdawii podlegała intensywnej rusyfikacji. Starając się pobudzić handel i rozwój guberni, władze imperialne zaczęły osiedlać w niej ludność słowiańską, żydowską, ormiańską i niemiecką. Sytuacja zmieniła się wraz z I wojną światową i rewolucją październikową. W 1918 r. Besarabia została przyłączona do państwa rumuńskiego, a jej rdzenną ludność poddano intensywnej, choć prowadzonej nieefektywnie i nieumiejętnie rumunizacji. Proces ten trwał jednak relatywnie krótko i już w 1940 r., w rezultacie paktu Ribbentrop-Mołotow, Besarabię wcielono w skład ZSRR.

Oficjalną ideą narodową w nowo powołanej republice stał się tzw. Mołdawianizm, stojący na stanowisku, że Mołdawianie to odrębny od Rumunów naród, mówiący innym językiem (mołdawskim, nie rumuńskim) oraz – co wynikać miało m.in. z doświadczeń historycznych – charakteryzujący się większą niż Rumunii otwartością na żywioł słowiański (w tym na współpracę z Rosją). Idea ta miała z jednej strony uzasadniać aneksję Besarabii przez ZSRR, gdyż pozwalała władzom w Moskwie mienić się „wyzwolicielem” Mołdawian spod rumuńskiej opresji, a z drugiej minimalizować zagrożenie związane z ewen-

tualnymi ruchami prorumuńskimi, uważającymi Mołdawian za część narodu rumuńskiego i opowiadającymi się za przyłączeniem republiki do Rumunii. Wraz z zajęciem regionu przez Armię Czerwoną zdecydowana większość zwolenników opcji prorumuńskiej (w dużej mierze przedstawiciele inteligencji) uciekła za granicę albo została poddana represjom lub fizycznej eksterminacji. Mimo to, na fali przemian zachodzących w ZSRR w drugiej połowie lat osiemdziesiątych doszło do odrodzenia idei panrumuńskiej w Mołdawii. W 1989 r. powstał Mołdawski Front Ludowy (FPM), będący ruchem zrzeszającym głównie prorumuńskich intelektualistów, działaczy antykomunistycznych i organizacje reformistyczne z terenu republiki. Punktem przełomowym w działalności frontu był zorganizowany 27 sierpnia 1989 r. na centralnym placu Kiszyniowa wielusettyśieczny wiec, który doprowadził (31 sierpnia 1989 r.) do ustawy zmieniającej wykorzystywaną do tej pory do zapisu języka mołdawskiego cyrylicę na alfabet łaciński, co w praktyce czyniło język „mołdawski” niemal tożsamym z używanym na zachodnim brzegu Prutu rumuńskim.

Rok później FPM wraz z częścią zorientowanych reformatorsko komunistów zdołał przejąć władzę w pierwszych częściowo wolnych wyborach do Rady Najwyższej. Nowe, prorumuńskie władze otwarcie zaczęły mówić o przyłączeniu Mołdawii do historycznej macierzy. Wolę zjednoczenia kraju z Rumunią dość jednoznacznie wyrażała także przyjęta 27 sierpnia 1991 r. Deklaracja niepodległości, która wprost potępiała przyłączenie Besarabii do Imperium Rosyjskiego w XIX wieku i wzywała do „likwidacji następstw paktu Ribbentrop-Mołotow”, czyli de facto do zwrotu Rumunii terenów dzisiejszej Republiki Mołdawii. Jednocześnie podjęto kroki mające na celu symboliczne rozpoczęcie procesu zjednoczenia. Za język urzędowy w Mołdawii uznano rumuński, a nie mołdawski, a oficjalnymi symbolami nowej niepodległej republiki ogłoszono rumuńską flagę i rumuński hymn. Nastroje prorumuńskie zaczęły jednak szybko gasnąć, co było związane po pierwsze z brakiem realnego zainteresowania i zaangażowania Bukaresztu ideą zjednoczeniową, a po drugie z rosnącym oporem dużej części (szczególnie rosyjskojęzycznej) mołdawskiego społeczeństwa. Opór ten nabrał szczególnej mocy w Gagauzji i Naddniestrzu, rejonach z przewagą ludności rosyjskojęzycznej, które jeszcze w drugiej połowie 1990 r. ogłosiły niezależność od Mołdawii. Secesja obu regionów, a szczególnie wysoko uprzemysłowionego i leżącego na strategicznych szlakach handlowych i komunikacyjnych Naddniestrza doprowadziła do wybuchu w marcu 1992 r. konfliktu zbrojnego między mołdawskimi siłami rządowymi a naddniestrzańskimi ochotnikami, wspieranymi przez stacjonujące w regionie wojska rosyjskie. Pięciomiesięczne walki, które pochłonęły życie co najmniej 650 osób po obu stronach, przyniosły porażkę wojsk kontrolowanych przez Kiszyniów. Mołda-

wia de facto utraciła kontrolę nad terytoriami położonymi na lewym brzegu Dniestru i prawobrzeżnym miastem Bendery (rum. Tighina). Powojenna trauma, związany z nią rozpad młodego państwa, a także faktyczny upadek projektu zjednoczeniowego sprawiły, że Mołdawia – której kurs wydawał się do tej pory jasny, a niepodległość rozumiana była przez elitę rządzącą jako etap przejściowy – znalazła się w swoistej próżni ideowej, której kraj ten mimo prób nie zdołał do dziś zapełnić nową treścią.

W efekcie społeczeństwo mołdawskie pozostaje podzielone na dwie kluczowe grupy ideowo-tożsamościowe – opowiadających się za utrzymaniem bliskich związków z Rosją zwolenników wspomnianej idei mołdawianistycznej oraz zwykle prozachodnich panrumunistów, nie tylko uznających Mołdawian za część kulturowej, językowej a nawet narodowej wspólnoty rumuńskiej, ale także widzących przyszłość swojego kraju w integracji ze strukturami europejskimi (a niekiedy wprost w zjednoczeniu z Rumunią). Jednocześnie należy podkreślić, że duże grono mieszkańców Mołdawii nie identyfikuje się z żadnym z wymienionych modeli tożsamościowych, a ich samoidentyfikacja pozostaje rozmyta i relatywnie płytka, w znacznie mierze związana z lokalnością czy też po prostu fizycznym miejscem zamieszkania. Zgodnie z przeprowadzonym w 2016 r., z okazji ćwierćwiecza istnienia niepodległej Mołdawii, sondażem 75% mieszkańców kraju, zapytanych o swoją tożsamość, odpowiedziało „obywatel Republiki Mołdawii”, a ponad 50% – „miejscowy” (ankietowani mogli wybrać kilka odpowiedzi w kolejności od tożsamości nadrzędnej do podrzędnych). Choć wyniki te wskazują na istnienie w Mołdawii swoistej ponadetnicznej tożsamości państwowej, to pozbawiona jest ona głębszej treści. Deklarujących swą tożsamość jako „obywatel Republiki Mołdawii” dzielą bowiem fundamentalne kwestie, takie jak stosunek do – kluczowych z punktu widzenia postrzegania państwa mołdawskiego – wydarzeń historycznych, symboli, wartości czy języka (w tym jego nazwy). W rezultacie, choć obywatele Mołdawii (bez względu na przynależność narodową czy etniczną) w zdecydowanej większości czują się przede wszystkim obywatelami swojego państwa czy regionu, to poza tym nie czują wzajemnej więzi z pozostałymi mieszkańcami kraju (szczególnie przedstawicielami mniejszości) i jako społeczeństwo w znacznym stopniu nie ufają sobie na wzajem. Według ostatniego dostępnego badania (przeprowadzonego w listopadzie 2018 r.) 68,7% populacji twierdzi, że społeczeństwo mołdawskie jest zjednoczone w niewielkim lub bardzo małym stopniu, a co piąty respondent uważa, że w ogóle nie można określić go takim mianem. W 2019 r. Mołdawia uzyskała zaledwie 0,3 punktu na prowadzonym przez Partnership for Development Centre (PDC) i East Europe Foundation (EEF) Indeksie Spójności Społecznej, gdzie 1 oznacza całkowitą spójność społeczną, a 0 oznacza jej całkowity brak.

Niski poziom społecznego zaufania i wynikający jeszcze z sowieckiej przeszłości brak tradycji oddolnej, społecznej samoorganizacji wpływa negatywnie na skłonność Mołdawian do angażowania się w jakiejkolwiek publiczne inicjatywy zbiorowe. Większość populacji nie czuje się reprezentowana ani przez organizacje pozarządowe, ani przez związki zawodowe, które uważane są za godne zaufania zaledwie przez odpowiednio 22% i 17% Mołdawian (IPP, październik 2020 r.). Co więcej, zaufanie do społeczeństwa obywatelskiego jest konsekwentnie podważane przez część elity politycznej, która zarzuca przedstawicielom trzeciego sektora działanie w interesie podmiotów zewnętrznych. Ogólna liczba organizacji pozarządowych działających w Mołdawii nie jest mała, ale większość z nich jest skoncentrowana w stolicy. Rzadziej takie organizacje można spotkać w Bielcach (północna Mołdawia) oraz w Komracie (stolicy Autonomii Gagauskiej). W mniejszych miejscowościach aktywność obywatelska jest bardzo niska lub nie istnieje wcale.

Problem tożsamościowy stanowi poważną przeszkodę na drodze do budowania poczucia przywiązania do państwa i promocji nowoczesnego patriotyzmu, co przekłada się m.in. na nieefektywność i skorumpowanie aparatu państwowego, pogłębia zjawisko migracji zarobkowej oraz ogranicza rozwój społeczeństwa obywatelskiego i wszelkiej społecznej działalności oddolnej. Jest także czynnikiem zniechęcającym mieszkańców do angażowania się w działalność polityczną (w tym np. w akcje protestacyjne). Pozbawiona poczucia trwałości państwa i przywiązania do niego elita polityczna i administracja ma bardzo ograniczoną motywację do uczciwej pracy na jego rzecz i często woli skupiać się na ochronie własnych, bardziej namacalnych interesów. Jednocześnie brak konsensusu co do samoidentyfikacji sprawia, że elity polityczne Mołdawii z łatwością mogą „rozgrywać” elektorat, grając na budzących silne emocje podziałach tożsamościowych (i będących ich funkcją preferencjach politycznych), co z jednej strony pogłębia istniejące podziały, a z drugiej poważnie ogranicza debatę polityczną, eliminując z niej m.in. wątki gospodarcze czy głębszą refleksję na temat kształtu państwa i niezbędnych reform.

Rozmyta i krucha tożsamość mołdawska sprzyja regularnemu pojawianiu się w debacie publicznej koncepcji zjednoczenia Mołdawii i Rumunii, co podsyca rozłamy społeczne, radykalizuje antyrumuńską część społeczeństwa (w tym mniejszości), służy elitom do rozgrywek politycznych oraz umacnia wrażenie tymczasowości państwa mołdawskiego i wpływa negatywnie na poczucie lojalności obywateli wobec niego. Ze względu na brak silnej tożsamości wraz z pogarszającą się sytuacją społeczną, polityczną i gospodarczą oraz rosnącą dyskredytacją pogrążonej w aferach korupcyjnych klasy rządzącej (szczególnie w ostatnich miesiącach) koncepcja zjednoczenia z Rumunią postrzegana jest

przez coraz większą część społeczeństwa jako panaceum oraz sposób na realną integrację z UE i uniknięcie ryzyka prorosyjskiego zwrotu Mołdawii w efekcie przejścia władzy przez ugrupowania „lewicowe”. Obecnie (dane za 2020 r.) około 30% Mołdawian zagłosowałoby za zjednoczeniem ich kraju z Rumunią, we wcześniejszych latach liczba ta wahała się między 10 a 15%. Należy przy tym dodać, że prowadzona przez Bukareszt od lat dziewięćdziesiątych polityka „przywracania” obywatelstwa rumuńskiego byłym obywatelom Królestwa Rumunii i ich potomkom także nie sprzyja procesowi budowania mołdawskiej tożsamości państwowej.

Kolejnym, oprócz kwestii tożsamościowej, jest problem utrzymującego się od trzech dekad kryzysu gospodarczego i wynikający z niego zły stan infrastruktury krytycznej oraz masowa migracja zarobkowa. Od lat dziewięćdziesiątych Mołdawia pozostaje jednym z najbiedniejszych krajów w Europie. W 2019 r. PKB tej republiki (według parytetu siły nabywczej) wyniosło zaledwie 13 625 USD co było trzecim najniższym wynikiem na kontynencie po pogrążonej w konflikcie zbrojnym z Rosją Ukrainie (13 314 USD) oraz częściowo nieuznanym na arenie międzynarodowej Kosowie (11 871 USD). W 2020 r. średnia pensja brutto w Mołdawii wynosiła około 450 USD (tj. około 370 USD netto). W 2019 r. aż 25% Mołdawian żyło poniżej progu ubóstwa (wynoszącego obecnie nieco ponad 2000 MDL lub około 110 USD). Problem ten dotyka szczególnie wyraźnie regiony wiejskie, gdzie za mniej niż 2000 lei na miesiąc żyje ponad 33% populacji. Szczególnie źle jest na południu kraju – tam poniżej granicy ubóstwa znajduje się około 40% mieszkańców. Niskie dochody nie idą w parze z równie niskimi cenami dóbr konsumpcyjnych. Wedle badania przeprowadzonego przez Kiszyniowski Instytut Polityki Publicznej w październiku 2020 r. prawie 43% Mołdawian deklaroowało, że ich zarobki pozwalają na zaspokojenie tylko najbardziej podstawowych potrzeb, a kolejne 18,4% twierdziło, że nie stać ich nawet na to. Utrzymujące się od początku istnienia niepodległej Mołdawii problemy gospodarcze przekładają się na niskie dochody budżetu republiki co (w połączeniu z endemiczną korupcją) sprawia, że państwo nie posiada wystarczających środków dla konserwacji i rozbudowy kluczowej infrastruktury wodnej, energetycznej czy drogowej. Dla przykładu, według Narodowego Urzędu Statystycznego w 2019 r. 53 miasta i 724 wsie miały dostęp do publicznej sieci wodociągowej, co stanowi zaledwie około 50% wszystkich miejscowości w kraju. W 2017 r. tylko około 23,1% ogółu ludności miało dostęp do scentralizowanego systemu kanalizacyjnego, przy czym na obszarach wiejskich wskaźnik ten wyniósł zaledwie 2,3% (sic!). Brak wyraźnej poprawy sytuacji społecznej ilustruje dobrze Wskaźnik Rozwoju Społecznego (HDI – Human Development Index),

w którym ocena Mołdawii w latach 1990-2020 wzrosła o zaledwie 0,1 punktu (odpowiednio z 0,65 do 0,75).

Permanenty kryzys gospodarczy stanowi główną przyczynę innego ważkiego problemu, z którym od drugiej połowy lat dziewięćdziesiątych musi się zmagać państwo i społeczeństwo mołdawskie – masowej emigracji zarobkowej. Wedle różnych źródeł nawet około 30% populacji (tj. około miliona osób) pracuje obecnie za granicą. To prawie połowa wszystkich zdolnych do pracy obywateli. W związku z bardzo niskim poziomem płac i stosunkowo wysokimi kosztami utrzymania przekazy pieniężne od migrantów zarobkowych stanowią często kluczową, niezbędną dla egzystencji część domowych budżetów. W samym tylko 2019 r. oficjalne przekazy pieniężne (dokonywane za pomocą banków i wyspecjalizowanych firm pośredniczących) wyniosły 1,22 mld USD, co stanowiło 10% PKB. Nie ma jednak wątpliwości, że kwota ta jest w rzeczywistości znacznie wyższa, ale środki, które migranci przywożą do domów w gotówce, najczęściej wymykają się służbom celnym. Masową emigrację zarobkową ułatwia prowadzona przez Rumunię od 1991 r. polityka nadawania (czy też – zgodnie z terminologią rumuńską – przywracania) obywatelstwa byłym obywatelom rumuńskim (i ich potomkom), którzy utracili je wbrew swojej woli. Adresowana jest ona do mieszkańców terytoriów, które przed 1940 r. należały do Rumunii, a więc m.in. dzisiejszej Republice Mołdawii. Mołdawscy posiadacze paszportów rumuńskich na równi z Rumunami mogą bez trudu podejmować legalną pracę na terenie całej UE.

Choć masowa migracja, jakiej doświadcza państwo, doraźnie korzystnie wpływa na poziom życia mieszkańców, pociąga za sobą bardzo negatywne konsekwencje zarówno dla społeczeństwa, jak i – w długoterminowej perspektywie – dla mołdawskiej gospodarki. Przyczynia się do wzrostu liczby tzw. sierot emigracyjnych (dzieci pozostawione w kraju pod opieką dalszej rodziny, ponieważ rodzice zostali zmuszeni do podjęcia pracy za granicą), sprzyja osłabieniu więzów rodzinnych i rozpadowi rodzin, a także ogranicza liczbę osób zdolnych do podjęcia pracy na rynku lokalnym, co pozbawia Mołdawię jednego z podstawowych fundamentów rozwoju gospodarczego. Dodatkowo bardzo negatywnym zjawiskiem pozostaje także tzw. drenaż mózgow, związany z odpływem z kraju osób najlepiej wykształconych i doświadczonech.

Poza wymiernym wpływem na poziom życia mieszkańców Mołdawii utrzymujący się kryzys społeczno-politycznym i gospodarczy sprzyja nostalgii za ZSRR. W marcu 2016 r. 59% mieszkańców Mołdawii uznało, że rozpad ZSRR był wydarzeniem negatywnym (wobec 29% uważających przeciwnie). Co interesujące, pozytywną opinię o sowieckiej rzeczywistości ma w Mołdawii

około 70% ludzi młodych (w wieku 18-24 lata), choć z oczywistych względów nie mogą oni pamiętać życia przed 1991 r.

Ostatnim z kształtujących Mołdawię jako państwo problemów jest nierozwiązana od początku lat dziewięćdziesiątych kwestia obecności na wschodniej granicy kraju separatystycznej Naddniestrzańskiej Republiki Mołdawskiej, czyli Naddniestrza. Istnienie Naddniestrza w jego obecnej formie oznacza, że Kiszyniów nie jest de facto w stanie kontrolować ponad 30% długości swych granic (około 450 km). Na tzw. linii administracyjnej między terytoriami kontrolowanymi przez Kiszyniów i Tyraspol nie istnieją żadne mołdawskie posterunki straży granicznej czy służb celnych (choć zlokalizowane są tam posterunki naddniestrzańskie). Oznacza to, że mołdawskie władze nie są w stanie kontrolować migracji ludności na swoim terytorium (która może zarówno wjeżdżać na kontrolowany przez Kiszyniów obszar, jak i opuszczać go bez jakiegokolwiek weryfikacji), co generuje zagrożenie dla bezpieczeństwa kraju. Sytuacja ta tworzy także wymarzone warunki do rozwoju działalności przemytniczej, która corocznie generuje ogromne straty dla mołdawskiego budżetu. Co gorsza, przedłużające się funkcjonowanie nieuregulowanego bytu administracyjnego w konstytucyjnych granicach Mołdawii sprzyja też skorumpowaniu mołdawskiego aparatu państwowego i elity polityczno-biznesowej, których przedstawiciele chętnie korzystają z zaistniałej sytuacji. Wreszcie brak kontroli nad znaczną częścią granicy i około 10% konstytucyjnego terytorium kraju poważnie utrudnia budowę poczucia przywiązania i lojalności wobec państwa wśród jego mieszkańców, z perspektywy których rozdarta od 30 lat przez separatyzm naddniestrzański Mołdawia nie jest projektem ukończonym. Problem naddniestrzański i wynikająca z niego niepewność granic w regionie wpływa także na percepcję Mołdawii przez jej sąsiadów oraz sprzyja (często podsycanym politycznie przez różne siły) rewizjonistycznym dyskusjom, które prowadzą do wzrostu napięcia w regionie i budują wrażenie „prowizoryczności” państwowości mołdawskiej. Konsekwencją przeciągającego się problemu naddniestrzańskiego jest stała obecność rosyjskich wojsk na terytorium prawnie należącym do Mołdawii. Wedle różnych danych liczebność sił rosyjskich w Naddniestrzu waha się od 1500 do 2500 żołnierzy. Władze mołdawskie regularnie nawołują do wycofania tych wojsk z terytorium Naddniestrza, ale strona rosyjska nie zgadza się na to, argumentując, że siły te zajmują się tam ochroną jednych z największych składów broni i amunicji – pozostałych po wspomnianej 14 Armii magazynów w miejscowości Cobasna, na północy Naddniestrza. Zgodnie narracją Moskwy część rosyjskich sił zbrojnych będzie mogła opuścić Naddniestrze wraz z wywiezieniem lub likwidacją składu. W praktyce Rosja nie podejmuje jednak żadnych działań, które miałyby do tego doprowadzić.

Obecność wojsk rosyjskich w Mołdawii godzi nie tylko w suwerenność państwa mołdawskiego, ale również podważa jej konstytucyjną neutralność. Wszystko to sprzyja dodatkowo budowaniu wrażenia niekompletności i tymczasowości mołdawskiej państwowości. Obecność ta jest także dodatkowo wykorzystywana jako argument przeciwko współpracy mołdawskich i zachodnich sił zbrojnych (szczególnie rumuńskich czy amerykańskich), w tym wspólnych ćwiczeń prowadzonych na terenie Mołdawii, które przez stronę rosyjską są niezmiennie przedstawiane jako prowokacja.

Mimo tak znacznej liczby wyzwania, przed którymi stoi młode wciąż państwo mołdawskie, wydaje się, że promowanie i dzielenie się polskim doświadczeniem związanymi w tworzeniu podwalin systemu rewitalizacji czy wreszcie realizowanie projektów rewitalizacyjnych może stanowić jeden ze skuteczniejszych sposobów mierzenia się z przynajmniej niektórymi z wymienionych powyżej problemów. Działalność tego typu może zarazem służyć budowaniu poczucia dumy i lokalnego patriotyzmu (co się musi przełożyć na większe zainteresowanie sprawami publicznymi) oraz zachęcaniu mieszkańców Mołdawii do aktywności społecznej (projekty rewitalizacyjne mają najczęściej charakter ponadpolityczny i ponadetniczny). Wszystko to z kolei będzie generowało wzrost zaufania do współobywateli i przedstawicieli trzeciego sektora. Rewitalizacja i związane z nią ruchy miejskie dają obywatelom poczucie sprawczości oraz tworzą doskonałe warunki dla rozwoju tożsamości obywatelskiej, która może być odpowiedzią na trapiące Mołdawię od lat dziewięćdziesiątych problemy dotyczące braku idei narodowej. Działalność taka będzie musiała wzmacniać prozachodnią orientację i europejskie ambicje Mołdawian, a związana z projektami rewitalizacyjnymi wyraźna poprawa jakości tkanki i przestrzeni miejskiej przyspieszy proces topnienia sentymentu społeczeństwa mołdawskiego wobec sowieckiej przeszłości.

3. WSPÓŁPRACA INSTYTUCJONALNA JAKO EFEKTYWNE NARZĘDZIE REALIZACJI PROJEKTÓW WSPÓŁPRACY ROZWOJOWEJ

Współpraca rozwojowa jako część strategii współpracy z zagranicą

Polska od wielu lat z sukcesem wspiera kraje rozwijające się w procesie demokratyzacji, budowania społeczeństwa obywatelskiego i wprowadzania efektywnych reform społeczno-gospodarczych. Doświadczenia wyniesione z czasów transformacji systemowej z lat dziewięćdziesiątych XX wieku są niezwykle cenne i stanowią przykład pozytywnej zmiany systemowej, która dotyczyła wielu obszarów funkcjonowania państwa i społeczeństwa.

Szczególną rolę w przekazywaniu tych doświadczeń odgrywa administracja publiczna, która aktywnie włącza się we współpracę międzynarodową, przekazując swoją wiedzę i know-how organom administracji publicznej w krajach partnerskich. Nie dotyczy to wyłącznie doświadczeń z okresu transformacji ustrojowej sprzed ponad 30 lat, ale również zmian, które nastąpiły w funkcjonowaniu państwa po przystąpieniu do Unii Europejskiej. Obecnie coraz więcej organów administracji publicznej, w tym ministerstwa, urzędy centralne, i jednostki samorządu terytorialnego, angażuje się w projekty i programy współpracy międzynarodowej, dzieląc się swoją wiedzą w różnych dziedzinach i obszarach funkcjonowania państwa.

Jedną z instytucji bardzo zaangażowaną we współpracę rozwojową jest Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej (MFiPR), które od wielu lat wspiera administracje krajów partnerskich w tworzeniu i wdrażaniu polityk publicznych w różnych obszarach i sektorach państwa. Do grupy tych państw zaliczają się głównie kraje należące do „obszaru postradzieckiego” jak Ukraina, Republika Mołdawii i Gruzja (z podpisanym układem stowarzyszeniowym), ale i takie kraje jak Albania czy Rumunia (w okresie przedakcesyjnym). Mołdawia jest jednak krajem priorytetowym polskiej pomocy rozwojowej i znaczna część wsparcia finansowego oferowanego przez Polskę trafia właśnie do niej.

Współpraca rozwojowa MFiPR jest częścią strategii współpracy z zagranicą, której jednym z priorytetów jest większe zaangażowanie ministerstwa w realizację projektów współpracy rozwojowej oraz ukierunkowanie ich na realizację konkretnych celów jak budowa stabilnego systemu zarządzania państwem, rozwój przedsiębiorczości, rozwój regionalny i miejski, polityka planowania przestrzennego, a także programowanie i wdrażanie funduszy europejskich. Ważną rolę odgrywają przede wszystkim polskie rozwiązania w przeprowadzeniu transformacji społeczno-gospodarczej.

Współpraca rozwojowa MFiPR prowadzona jest głównie poprzez projekty finansowane ze środków polskiej pomocy rozwojowej realizowane w ramach „Wieloletniego programu współpracy rozwojowej na lata 2012-2015” i „Wieloletniego programu współpracy rozwojowej na lata 2016-2020” Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP oraz ze środków Unii Europejskiej w ramach współpracy bliźniaczej (*twinning*). Od 2007 r. MFiPR wdrożyło łącznie 18 projektów na rzecz wymienionych wyżej państw.

Głównym celem tych działań jest promowanie europejskich standardów i podejścia w kreowaniu oraz wdrażanie polityk publicznych poprzez wzmacnianie potencjału instytucjonalnego administracji publicznej i podnoszenie kompetencji urzędników. Jednocześnie współpraca ta stanowi również ważny instrument wzmacniania europejskich wartości w tych krajach oraz ich przyciąganie do europejskiej strefy powiązań politycznych i gospodarczych.

Ciekawym przykładem współpracy instytucjonalnej między administracją polską a mołdawską jest projekt MFiPR, który wdrażany był w latach 2017-2019 w Republice Mołdawii w obszarze rozwoju miast i rewitalizacji miejskiej. Projekt był kontynuacją działalności MFiPR w tym kraju, która została zapoczątkowana oficjalnie w 2010 r. Współpraca jest prowadzona w oparciu o postanowienia *Porozumienia o współpracy między Ministerstwem Rozwoju Regionalnego Rzeczypospolitej Polskiej¹ oraz Ministerstwem Budownictwa i Rozwoju Regionalnego Republiki Mołdawii²* z dnia 18 lutego 2010 r., które określa obszary i zasady współpracy w obszarze rozwoju regionalnego między obydwojma instytucjami. Porozumienie powstało w związku z wykonaniem zapisów protokołu z pierwszego posiedzenia Polsko-Mołdawskiej Komisji ds. Współpracy Gospodarczej, które odbyło się w Warszawie w czerwcu 2008 r. Zapoczątkowało i stworzyło ono formalną współpracę między Polską i Mołdawią w dziedzinie rozwoju regionalnego.

¹ Obecnie jest to Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej.

² Obecnie jest to Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju Regionalnego Republiki Mołdawii.

Od tego czasu MFiPR aktywnie wspiera działania mołdawskiej administracji publicznej zmierzające do zwiększania potencjału administracji mołdawskiej w sferze polityki rozwoju regionalnego i polityki miejskiej. Polega to na dzieleniu się know-how, wiedzą oraz polskimi i europejskimi rozwiązaniami, jak efektywnie zarządzać rozwojem kraju, rozwojem regionów, ale też rozwojem w skali lokalnej – w tym przypadku rozwojem miast.

Wszystkie projekty współpracy rozwojowej realizowane od 2010 r. przez MFiPR w Mołdawii były finansowane ze środków programu polskiej pomocy Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP. Pierwszy projekt pomocowy MFiPR wdrożyło w 2012 r. W latach 2012-2020 zrealizowano 7 projektów, których najważniejszym rezultatem było wsparcie administracji mołdawskiej w przygotowaniu *Națională de Dezvoltare Regională pentru anii 2020-2016* (*Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2016-2020*) (NDR 2016-2020), opracowanie rekomendacji dla polityki miejskiej oraz zbudowanie systemu rewitalizacji miejskiej. Do 2016 r. głównym beneficjentem była administracja krajowa, w tym ministerstwo odpowiedzialne za rozwój regionalny i podległe mu instytucje terenowe administracji – Agencje Rozwoju Regionalnego (ARR).

Doświadczenia ze współpracy instytucjonalnej w ramach projektu MFiPR pn. „Wsparcie administracji mołdawskiej w implementacji Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego Mołdawii 2016-2020 w obszarze polityki miejskiej i rozwoju obszarów miejskich”

Nowym etapem we współpracy rozwojowej MFiPR w Mołdawii okazał się projekt dotyczący rozwoju miast i rewitalizacji obszarów miejskich, który był wdrażany w latach 2019-2017. Jego unikalny i innowacyjny charakter polegał na tym, że angażował on w działania nie tylko mołdawską administrację rządową, ale również władze lokalne, organizacje pozarządowe, mieszkańców miast mołdawskich, a także donorów zagranicznych. Dzięki włączeniu w proces rewitalizacji wielu podmiotów instytucjonalnych i pozainstytucjonalnych udało się stworzyć szeroką sieć współpracy interesariuszy zainteresowanych rozwojem lokalnym i miejskim w Mołdawii. Ze strony mołdawskiej w projekt włączyło się szereg partnerów instytucjonalnych – poza Ministerstwem Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska Republiki Mołdawii (MRRRS) (jako partner po stronie rządowej), zaangażowane były również Agencje Rozwoju Regionalnego oraz miasta mołdawskie, w tym władze miejskie, sektor pozarządowy i partnerzy społeczni.

Cechy charakterystyczne projektu

Projekt zakładał wsparcie w budowie systemu rewitalizacji miast, rozumianego jako instrument rozwoju lokalnego, z uwzględnieniem polskich doświadczeń. Polska (MFiPR) stworzyła bowiem w ostatnich latach wiele nowoczesnych instrumentów rozwoju regionalnego i lokalnego, wśród nich nowy system rewitalizacji. W związku z tym, na bazie doświadczeń MFiPR, polskich regionów i miast, projekt został ukierunkowany na wzmocnienie skuteczności i efektywności narzędzi mołdawskiej polityki regionalnej w zakresie działań skierowanych do miast poprzez stworzenie, testowanie i pilotaż nowych instrumentów wsparcia w zakresie rewitalizacji miast.

Projekt jest uważany za najbardziej ambitny i najważniejszy spośród dotychczasowych projektów MFiPR w Mołdawii z wielu powodów, z których do najważniejszych należą:

- był realizowany w perspektywie trzyletniej i miał największy budżet z dotychczasowych;
- był adresowany do ministerstwa, czyli do szczebla centralnego, ale też do szczebla regionalnego i lokalnego;
- był wdrażany w szerokim partnerstwie z instytucjami i podmiotami z Polski i Mołdawii;
- efekty tego projektu są bezpośrednio odczuwalne przez mieszkańców miast i wpłyną na polepszenie jakości ich życia;
- projekt posiadał komponent inwestycyjny, w ramach którego finansowane były projekty rewitalizacyjne.

Projekt miał charakter innowacyjny z uwagi na następujące aspekty:

- wieloletnią perspektywę projektu – po raz pierwszy MFiPR realizowało w Mołdawii projekt dłuższy niż rok, co dało dużo większe możliwości niż standardowe projekty jednoroczne i przełożyło się na konieczność długofalowego planowania i przewidywania;
- dążenie do rozwoju instytucjonalnego przy jednoczesnym osiągnięciu realnych efektów, które będą „namacalne”, modelowe i inspirujące (pilotażowe projekty rewitalizacyjne w kilku miastach) – stanowiło to czynnik zwiększenia rozpoznawalności i pozytywnego odbioru projektów finansowanych przy udziale środków z Polskiej Pomocy;
- wielopodmiotowość – ciągła współpraca w ramach projektu między kilkoma podmiotami po stronie polskiej: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Ministerstwo Spraw Zagranicznych RP i Fundacja Solidarności Międzynarodowej (SFM) to nowa jakość w projektach finansowanych ze środków Polskiej Pomocy realizowanych przez MFiPR, stanowiąca spore

wyzwanie koordynacyjne, ale jednocześnie dająca szansę na dużą wartość dodaną i pozytywny odbiór projektu.

Zawiązanie partnerstwa na rzecz współpracy

W celu sformalizowania współpracy w ramach projektu i zdefiniowania najważniejszych uzgodnień zawarte zostało memorandum w sprawie realizacji projektu. Memorandum zostało podpisane przez Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju Rzeczypospolitej Polskiej³ (obecnie MFiPR) i Ministerstw Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska Republiki Mołdawii oraz Fundację Solidarności Międzynarodowej (FSM) / Centrum Informacji dla Władz Lokalnych w Republice Mołdawii, którzy byli głównymi partnerami w projekcie.

Przedmiotowe memorandum nie miało charakteru prawnie wiążącej umowy, ale pozwoliło określić m.in. zakres i formę działań projektowych, obowiązki i odpowiedzialność partnerów w projekcie oraz głównych beneficjentów wsparcia. Było również gwarancją zaangażowania na każdym etapie wdrażania projektu wszystkich partnerów ze strony polskiej i mołdawskiej.

Zgodnie z zapisami memorandum beneficjentami wsparcia było Ministerstwo Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska Mołdawii, Agencje Rozwoju Regionalnego (ARR Północ, ARR Centrum, ARR Południe i ARR TAU Gagauzji) oraz władze lokalne miast zaproszone do udziału w projekcie podczas jego wdrażania. Ostatecznie w projekcie uczestniczyło 19 miast mołdawskich: Bielce (mołd. Bălți), Căușeni, Cimișlia, Jedyńce (mołd. Edineț), Ialoveni, Ungheni, Soroki (mołd. Soroca), Očnița, Vulcănești, Rezina, Komrat (mołd. Comrat), Ștefan Vodă, Sîngerei, Bryczany (mołd. Briceni), Straszany (mołd. Strășeni), Drochia, Ceadîr-Lunga, Orhei, Kaguł (mołd. Cahul).

Etapy wdrażania projektu z udziałem partnerów instytucjonalnych

Realizację projektu podzielono na kilka etapów. Z jednej strony praca odbywała się na poziomie między ministerstwami, skupiając się głównie na narzędziach regulacyjnych /systemowych, które miały służyć miastom w przyszłości. Drugi etap współpracy przebiegał na poziomie miast, na którym opracowywane były dokumenty strategiczne, czyli programy rewitalizacji. W etap ten włączyła się społeczność lokalna, a także Agencje Rozwoju Regionalnego, które w przyszłości miały realizować konkretne zadania w systemie koordynacji i wdrażania rewitalizacji w Mołdawii. Trzeci etap, również wypracowywany

³ Obecnie jest to Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej.

na poziomie poszczególnych miast, to identyfikacja i wdrażanie konkretnych projektów rewitalizacyjnych. Na tym etapie zapoczątkowany został system wsparcia finansowego realizacji projektów, także z zaangażowaniem innych donorów zagranicznych. W rezultacie miał powstać system wypracowywania dobrych, przemyślanych i odpowiadających na potrzeby miasta projektów, które gwarantowałyby sukces w realizacji i mogły być finansowane z różnych źródeł, nie tylko przez środki z programu rządu polskiego.

Uczestnicy projektu – ich rola i znaczenie

Projekt ukierunkowany był na zbudowanie w Mołdawii rozwiązań systemowych umożliwiających prowadzenie rewitalizacji miast z udziałem różnych podmiotów instytucjonalnych i pozainstytucjonalnych, w tym społeczności lokalnej (mieszkańców, organizacji pozarządowych oraz przedstawicieli lokalnego biznesu).

Projekt bazował na wykorzystaniu wiedzy polskich ekspertów oraz, co bardzo istotne, na doświadczeniu i aktywności funkcjonującego w Mołdawii przedstawicielstwa Fundacji Solidarności Międzynarodowej. Jednocześnie sukces projektu nie byłby możliwy bez aktywnej roli MRRRŚ i przedstawicieli miast mołdawskich w tworzeniu rozwiązań systemowych. Jak wynika z powyższego, proces ten był złożony i angażował różne instytucje, podmioty, i co najważniejsze, społeczność lokalną miast, czyli docelowych beneficjentów rewitalizacji.

Liderem projektu było polskie ministerstwo, które odpowiadało za jego realizację i koordynację, a także miało zapewnić osiągnięcie rezultatów i utrzymać trwałość projektu. Jednocześnie MFiPR pełniło ważną rolę w procesie transferu wiedzy i know-how z Polski do Mołdawii. Odbywało się to poprzez wybór ekspertów i partnerów instytucjonalnych na poziomie samorządu polskiego, a także organizację i przygotowanie merytoryczne szkoleń oraz wizyt studyjnych i staży w Polsce dla mołdawskich uczestników.

Istotną rolę w projekcie i procesie rewitalizacji w Mołdawii odegrała także współpraca między MFiPR a FSM w Mołdawii. FSM wspierała nie tylko realizację projektu w zakresie współpracy z władzami lokalnymi w miastach mołdawskich, ale przede wszystkim odpowiadała za koordynację procesu rewitalizacji na poziomie lokalnym oraz implementację wiedzy i polskiego know-how do warunków mołdawskich. Było to o tyle istotne, że polskie i europejskie rozwiązania musiały zostać odpowiednio zaadaptowane do specyfiki mołdawskiego systemu realizacji polityki regionalnej i rozwoju lokalnego, a także uwzględnić uwarunkowania funkcjonowania systemu administracji krajowej i lokalnej w Mołdawii. Dodatkowo FSM odpowiadała za komponent

inwestycyjny w projekcie, który polegał na rozdzielaniu grantów na projekty rewitalizacyjne oraz wsparciu technicznym dla miast uczestniczących w projekcie.

Ważną rolę w projekcie odegrały także polskie miasta, które dzieliły się swoim doświadczeniem, dobrymi praktykami i know-how z miastami mołdawskimi. Przedstawiciele tych miast nie tylko pełnili rolę ekspertów z zakresu rewitalizacji, ale również aktywnie uczestniczyli w organizacji szkoleń, wizyt studyjnych i staży w Polsce. Wybór polskich miast do udziału w projekcie wynikał z chęci pokazania partnerom mołdawskim różnych podejść do rewitalizacji. W projekcie uczestniczyło 7 miast: Starachowice, Wałbrzych, Leszno, Dobięgniew, Grajewo, Ełk i Warszawa, które wyróżniały się kompleksowym ujęciem działań rewitalizacyjnych, będąc jednocześnie beneficjentami wsparcia w ramach projektu MFiPR w Polsce pn. „Modelowa Rewitalizacja Miast”.

Należy również podkreślić, że ważnym partnerem w projekcie stała się Ambasada RP w Mołdawii. Ambasada brała aktywny udział w większości działań w projekcie w Mołdawii (podnosząc rangę polityczną i wzmacniając wizerunek Polski w Mołdawii), wspierała realizację projektu przez doradztwo merytoryczne i pomoc logistyczną. Zaangażowanie Ambasady RP w Kiszyniowie w działania promujące projekt wśród donorów zagranicznych i partnerów mołdawskich, w szczególności reprezentujących sektor pozarządowy, zapewniło większą synergii i komplementarność z działaniami innych donorów i organizacji międzynarodowych. Ponadto, udział polskiej ambasady znacząco przyczynił się do promocji projektu wśród organizacji społecznych, zachęcając je do uczestnictwa w projekcie.

Po stronie mołdawskiej projekt angażował partnerów z administracji krajowej, regionalnej i lokalnej, a także włączał w ten proces organizacje społeczne i mieszkańców miast. Na poziomie krajowym projekt wspierało mołdawskie MRRRŚ poprzez opracowanie regulacji i instrumentów wdrażania, które miały tworzyć krajowy system rewitalizacji miast w Mołdawii. W projekcie brały także udział Agencje Rozwoju Regionalnego, tworząc węzeł sieci współpracy i wspierając miasta w poszukiwaniu źródeł finansowania rewitalizacji.

Kluczowym partnerem w projekcie była grupa 19 miast mołdawskich⁴, które były nie tylko beneficjentami wsparcia, ale jako samorządy lokalne pracowały przez wiele miesięcy nad stworzeniem pierwszych w kraju, pilo-

⁴ Niektóre z miast uczestniczyły w projekcie od jego początku do końca (np. Soroki, Ungheni, Cimișlia), inne w jego częściach (np. tylko w części szkoleniowej, w przygotowaniu programów rewitalizacji czy w zakresie mikrograntów). Zależało to od różnych czynników, zwłaszcza od środków na granty i potencjału kadrowego danego miasta.

tażowych programów rewitalizacji i wdrażały pierwsze w Mołdawii projekty rewitalizacyjne.

Na wszystkich etapach realizacji projektu beneficjenci mołdawscy otrzymali kompleksowe wsparcie doradcze i szkoleniowe, którego udzielali eksperci z Polski, nie tylko eksperci z administracji rządowej i samorządowej, ale także konsultanci zewnętrzni, w tym lokalni eksperci mołdawscy.

Zespół polskich konsultantów⁵ był złożony z doświadczonych praktyków specjalizujących się w obszarze rozwoju regionalnego i lokalnego, polityki rozwoju miast i rewitalizacji obszarów miejskich. Do ich obowiązków należało doradztwo oraz szkolenie przedstawicieli administracji mołdawskiej w zakresie tworzenia systemu rewitalizacji, opracowywania dokumentów i prowadzenia procesu rewitalizacji miejskiej. Pełnili oni również rolę mentorów i trenerów zarówno dla reprezentantów miast mołdawskich, jak i lokalnych ekspertów mołdawskich. Wyboru polskich ekspertów dokonano w oparciu o ich wiedzę, doświadczenie oraz niepodważalne osiągnięcia w dziedzinie rozwoju regionalnego, polityki miejskiej i rewitalizacji w Polsce.

Ważnym elementem przedsięwzięcia był udział lokalnych konsultantów mołdawskich, którzy pracowali z przedstawicielami miast, pomagali im w przygotowaniu programów rewitalizacji zgodnie z obowiązującymi standardami i dobrymi praktykami. Pełnili oni również rolę opiekunów merytorycznych, bezpośrednio doradzając i inicjując włączanie mieszkańców miast w przygotowanie projektów.

Kluczową rolę odegrały jednak same miasta. W każdym z nich został wybrany Pełnomocnik ds. rewitalizacji i powołano Komitety Doradcze, które złożone były z przedstawicieli urzędu miasta i lokalnych interesariuszy z danego obszaru rewitalizacji. Do ich zadań należało m.in. opracowanie projektów rewitalizacyjnych.

W przedsięwzięcie olbrzymi wkład wnieśli mieszkańcy mołdawskich miast. Ich obecność, zaangażowanie i głos oraz potrzeby były kluczowe dla powodzenia całego projektu.

Kluczowe wnioski ze współpracy projektowej

Trzyletnia perspektywa projektu pozwoliła na osiągnięcie zakładanych rezultatów. Zbudowano podstawy systemu rewitalizacji na wszystkich poziomach administracji publicznej. Ponadto, sfinansowano i zrealizowano kilkanaście mikroprojektów oraz przeprowadzono duży cykl szkoleniowy – od wiedzy

⁵ Zespół konsultantów tworzyli eksperci z firmy Projekty Miejskie z Warszawy, który został wybrany do realizacji zamówienia w ramach procedury zamówień publicznych.

podstawowej do szkolenia trenerów. Takie kompleksowe podejście wskazuje, że wieloletnie projekty z udziałem dużej grupy uczestników gwarantują osiągnięcie większych i widocznych rezultatów.

Efektem projektu jest nie tylko opracowana dokumentacja i zrealizowane szkolenia czy wymiana wiedzy między urzędnikami różnych szczebli polskiej i mołdawskiej administracji, ale również widoczne efekty projektów w miastach. To przełożyło się na stworzenie pozytywnego i mocnego wizerunku Polski jako kraju wspierającego procesy zmian ustrojowych.

W projekcie uczestniczyło kilkaset osób: urzędnicy administracji centralnej i lokalnej w miastach, przedstawiciele organizacji pozarządowych, mieszkańcy, nauczyciele ze szkół i przedszkoli, młodzież, dzieci i ich rodzice. W ramach przeprowadzonych działań zawiązały się komisje konsultacyjne i lokalne grupy inicjatywne na obszarach rewitalizacji.

Kluczowym elementem projektu było dzielenie się wiedzą między administracją z Polski i Mołdawii. Przedsięwzięcie to przyczyniło się do stworzenia atmosfery zaufania pomiędzy urzędnikami i instytucjami ze wszystkich poziomów administracyjnych w Mołdawii, od szczebla rządowego po szczebel miejski.

Wartością dodaną projektu było pobudzenie partycypacji społecznej i zainicjowanie współpracy między władzami lokalnymi i mieszkańcami. Stworzona została sieć instytucji i ludzi – sieć miast mołdawskich, ekspertów w dziedzinie rewitalizacji, i partnerów w samej Mołdawii, ale też między Mołdawią i Polską.

Współpraca instytucjonalna jako element wzajemnego uczenia się administracji – *lessons learned*

Współpraca między instytucjami z różnych państw, zwłaszcza takich gdzie istnieją różnice w potencjale rozwojowym państwa i instytucjonalnym administracji, umożliwia wymianę doświadczeń w zakresie realizacji polityk publicznych oraz tworzenia rozwiązań administracyjno-systemowych w różnych uwarunkowaniach ekonomicznych i społecznych.

Współpraca w ramach projektu z MRRRS i innymi instytucjami administracji mołdawskiej to dobry przykład współpracy bilateralnej, w ramach której instytucje z Polski i Mołdawii uczą się od siebie nawzajem. Dzięki tej współpracy „zderzają się” różne spojrzenia i doświadczenia w realizacji polityki rozwoju regionalnego i lokalnego.

Udział w projekcie przyniósł nie tylko administracji mołdawskiej wiele pozytywnych doświadczeń, ale również dał wiele korzyści polskiemu MFPR

i miastom w Polsce. Był okazją nie tylko do podzielenia się polskimi dobrymi praktykami, ale także dał możliwość zweryfikowania istniejących rozwiązań na gruncie polskim i skonfrontowania ich z nowymi potencjalnymi możliwościami.

Cennym doświadczeniem dla wszystkich uczestników projektu była okazja do porównania zasad funkcjonowania dwóch różnych systemów administracji – polskiej i mołdawskiej. Niektóre metody czy sposoby działania, oczywiście i przyjęte w systemie polskim, były nieznane drugiej stronie i odwrotnie. Ta wiedza pozwalała na udoskonalenie działania systemu obu administracji. Ponadto, efektem współpracy są również dobre kontakty między pracownikami tych instytucji i ukształtowanie się pozytywnej opinii o kompetencjach polskiej administracji.

W Polsce istnieje dostęp do szerokiego strumienia funduszy europejskich, które nie są niestety dostępne dla Mołdawii. Z tego względu przykład tego, jak efektywnie zarządzać stosunkowo niewielkimi środkami na poziomie lokalnym i krajowym, może być dla polskiej administracji bardzo ciekawy i zapewne polskie miasta uczestniczące w projekcie mogły z tej wiedzy skorzystać.

Ważnym elementem współpracy projektowej było również to, że w jej realizację zaangażowane są także organizacje społeczne i mieszkańcy na poziomie lokalnym. W tym kontekście rola projektu nie sprowadza się wyłącznie do wsparcia technicznego w tworzeniu rozwiązań systemowych dla mołdawskiej administracji, lecz także do propagowania mechanizmów demokratycznych i partycypacji społecznej jako części dobrego rządzenia (*good governance*) na szczeblu lokalnym. To oznacza również wzmocnienie instytucji państwowych w zakresie dobrego rządzenia, co jest jednym z priorytetów Unii Europejskiej.

W kontekście dążenia Mołdawii do członkostwa w Unii Europejskiej współpraca z polską administracją daje temu krajowi możliwość zapoznania się doświadczeniami we współpracy z instytucjami zewnętrznymi, przede wszystkim z instytucjami Unii Europejskiej. Polska jest członkiem Unii Europejskiej od ponad 15 lat, a Mołdawia krajem, który ma podpisaną umowę o stowarzyszeniu. Polska i Mołdawia ma jednak sporo tych samych partnerów w Brukseli i warto dzielić się doświadczeniami, prowadząc ten europejski dialog.

Podsumowując osiągnięcia i rezultaty projektu, należy stwierdzić, że dzięki kompleksowej i dobrze zaplanowanej, długofalowej współpracy między różnymi instytucjami i organizacjami z Polski i Mołdawii udało się stworzyć fundament i ramy dla mołdawskiego systemu rewitalizacji. Projekt niewątpliwie przyczynił się też do wzmocnienia wizerunku Polski jako kraju wspierającego aspiracje demokratyczne państw i ich chęć stania się członkiem wielkiej rodziny europejskiej.

4. TRANSFER DOŚWIADCZEŃ I DOBRYCH PRAKTYK MIĘDZY POLSKĄ I MOŁDAWIĄ

4.1. Mołdawskie podejście do rewitalizacji – transfer terminologii

Degradacja substancji mieszkaniowej w polskich miastach i niska jakość przestrzeni publicznej stała się istotnym problemem dla samorządów lokalnych zaraz po rozpoczęciu transformacji ustrojowej na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Jednym z rozwiązań, które zainspirowało polskich samorządowców i ekspertów, była rewitalizacja. Na podstawie zachodnich doświadczeń, głównie niemieckich, francuskich i brytyjskich, starano się wypracować polskie podejście do rewitalizacji (Guzik, 2009; Skalski, 2009; Bryx, Jadach-Sepioło, 2009). Przez wiele lat, począwszy od 1992 r., trwała dyskusja ekspertów dotycząca potrzeby i zakresu regulacji prawnych w tym zakresie. Ostatecznie rewitalizacja została zdefiniowana w polskim porządku prawnym w art. 2 ust. 1 ustawy z dnia 15 października 2015 r. o rewitalizacji (ustawa o rewitalizacji lub ustawa). Ewolucja i kształtowanie systemu rewitalizacji w Polsce trwało więc ponad dwadzieścia lat, kiedy ostatecznie powstały ramy prawne (ustawa) i finansowe (Wytyczne Ministra Rozwoju z dnia 2 sierpnia 2016 r. w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020).

W Mołdawii, dzięki wsparciu polskich ekspertów, udało się skrócić ten proces do kilku lat, a przy tym uniknąć wielu przeszkód, które pokonali polscy eksperci. Transfer podejścia pozwolił ograniczyć czas dochodzenia do spójnego systemu rewitalizacji w Mołdawii, który obejmuje zarówno ramy prawne zawarte w *Linii directoare privind revitalizarea urbană în Republica Moldova* (Wytyczne dotyczące rewitalizacji miast w Republice Mołdawii, dalej: Wytyczne) (MRRRS, 2019), jak i finansowe (osobne działanie poświęcone rewitalizacji w ramach Krajowego Funduszu Rozwoju Regionalnego). Jest to efekt kilkuletniego projektu doradczo-szkoleniowego Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej pod nazwą „Wsparcie administracji publicz-

nej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast”, opisanego szczegółowo w rozdziale 3 niniejszej publikacji. Kluczowym partnerem projektu było Ministerstwo Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska Republiki Mołdawii. Projekt był współfinansowany ze środków Polskiej Pomocy Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP i realizowany we współpracy z Fundacją Solidarności Międzynarodowej w Mołdawii (FSM). W tej części publikacji przedstawiamy ramy prawne (terminologię i zasady prowadzenia) procesu rewitalizacji w Mołdawii z odwołaniami do polskiego modelu, który był inspiracją do ich stworzenia na poziomie krajowym i stosowania przez mołdawskie regiony i miasta.

W Mołdawii rewitalizacja została zdefiniowana bardzo podobnie jak w Polsce. W *Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova (Ghid privind revitalizarea urbană pentru orașele din Republica Moldova)* (2020), określono ją jako „proces wyprowadzania ze stanu kryzysowego obszarów zdegradowanych, prowadzony w sposób kompleksowy poprzez zintegrowane działania na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki, skoncentrowane terytorialnie, prowadzone przez lokalną administrację z pomocą partnerstw na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym, na podstawie programu rewitalizacji” (Ryś, Brzozowy, Stefanita, Pragert, Malai, 2020, s. 4). Rewitalizacja ukierunkowana jest zatem na odbudowę i odnowę przestrzeni miejskich, a zakres interwencji wynika z pogłębionej diagnozy identyfikującej problemy i potencjały konkretnego obszaru.

W Ryś i in. (2020) zdefiniowano także inne pojęcia kluczowe dla poprawnego przygotowania i prowadzenia rewitalizacji.

Tabela 1. Terminologia procesu rewitalizacji wprowadzona w *Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova*

Termin	Definicja
Program rewitalizacji	Instrument zrównoważonego rozwoju miejskiego, w którym wyznaczony organ określa program działań na obszarze rewitalizacji na określony czas (3-5 lat). Program rewitalizacji jest dokumentem dwuczęściowym i obejmuje: <ul style="list-style-type: none"> – część strategiczną: analizę obszaru, wizję zmiany i cele; – część wykonawczą: listę projektów, uproszczone ramy finansowe i opis projektów oraz strukturę zarządzania procesem rewitalizacji miasta.

Projekt rewitalizacyjny	Szereg działań i inwestycji prowadzonych przez ustalony okres, zaprojektowanych tak, aby zaspokoić zidentyfikowaną potrzebę i doprowadzić do osiągnięcia konkretnego celu. Projekty odpowiadają działaniom programu rewitalizacji i są przeprowadzane na obszarach miejskich precyzyjnie wydzielonych w przestrzeni, gdzie występuje spiętrzenie dysfunkcji. Projekt rewitalizacyjny może być zintegrowany (wielosektorowy) lub sektorowy (tematyczny).
Obszar zdegradowany	Obszar kumulacji określonych, negatywnych zjawisk społecznych, którym dodatkowo towarzyszą problemy ekonomiczne, ekologiczne, techniczne lub funkcjonalno-przestrzenne.
Obszar rewitalizacji	Obszar obejmujący całość lub część obszaru zdegradowanego, na którym ze względu na znaczenie dla rozwoju lokalnego, planuje się działania rewitalizacyjne, tj. realizację projektów rewitalizacyjnych.
Partycypacja społeczna	Zaangażowanie mieszkańców, organizacji pozarządowych, podmiotów gospodarczych w proces rewitalizacji wybranego obszaru.
Projekty podstawowe	Projekty rewitalizacyjne, które reprezentują główne działania, realizowane na większą skalę z większym wpływem na teren rewitalizacji. Powinny składać się w spójną całość, umożliwiając osiągnięcie zamierzonego celu.
Projekty uzupełniające	Projekty rewitalizacyjne, które są uzupełnieniem projektów podstawowych. Mogą być skoncentrowane na mniejszej przestrzeni lub z innego powodu mieć mniejsze oddziaływanie na zmiany na obszarze rewitalizacji.
Komitet Doradczy	Grupa obywateli złożona z przedstawicieli obszaru (przedstawiciele mieszkańców, przedsiębiorców, organizacji pozarządowych).
Komitet Sterujący	Struktura organizacyjna urzędu miasta, powoływana decyzją prezydenta miasta w celu skoordynowania przygotowania i realizacji programu rewitalizacji. Członkami Komitetu Sterującego są przedstawiciele różnych jednostek urzędu, odpowiedzialni za zadania wynikające z programu rewitalizacji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ryś i in., *Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova*, 2020, s. 5-6.

Rewitalizacja w swoim najbardziej uniwersalnym znaczeniu służy odnowie miast, wprowadzeniu do ich zdegradowanych obszarów nowego życia. W związku z tym wiąże się z przekształceniami przestrzennymi mającymi na celu poprawę warunków życia na danym obszarze. Zmiana powinna dotyczyć wszystkich aspektów funkcjonowania obszarów zurbanizowanych i powinna odzwierciedlać się w działaniach odnoszących się do gospodarczego, społecznego, infrastrukturalnego i kulturowego wymiaru miasta, w zależności od konkretnych potrzeb. Fundamentem planowania jest delimitacja obszaru zdegradowanego, w czasie której przeprowadza się analizę porównawczą dobranych wskaźników z każdej ze sfer. Za pomocą analizy takich danych zostaje wybrana jednostka przestrzenna wymagająca interwencji prowadzących do poprawy struktur fizycznych, a także sytuacji społecznej, gospodarczej czy środowiskowej.

Istotnym elementem polskiego i mołdawskiego modelu rewitalizacji jest konieczność ujęcia w diagnozie problemów i potencjałów wszystkich wymienionych sfer. Dzięki temu możliwe jest uzyskanie pełnego obrazu obszaru rewitalizacji i wybór najbardziej adekwatnych działań. Ograniczenie diagnozy jedynie do zjawisk w problemowych sferach mogłoby skutkować zawężeniem i niepełnym wykorzystaniem dostępnych potencjałów. Nie mniej ważna jest terytorialna koncentracja działań, która ma zapewnić efektywną realizację programu, i jak największe prawdopodobieństwo osiągnięcia zamierzonych celów. To także efekt transferu polskiego podejścia. W polskim systemie obszar rewitalizacji nie może przekroczyć 20% powierzchni gminy i objąć więcej niż 30% jej mieszkańców. W Mołdawii nie wprowadzono takiego ograniczenia, ale od początku działania są koncentrowane w nie więcej niż jednej jednostce urbanistycznej konkretnego miasta.

W terminologii mołdawskiej i polskiej silnie akcentowany jest społeczny wymiar działań, które mają być nakierowane na poprawę sytuacji lokalnej społeczności. Kluczowy w obu modelach jest partycypacyjny sposób prowadzenia rewitalizacji i włączenie mieszkańców, przedsiębiorców i grup inicjatywnych (lub organizacji pozarządowych) jako grup interesariuszy w całym procesie. Dlatego w polskim modelu powołuje się Komitet Rewitalizacji (Spadło, Kułaczowska 2019), zaś w mołdawskim – Komitet Doradczy. Ich członkami są przedstawiciele interesariuszy z obszaru, którzy głosem doradczym wspierają władze lokalne w prowadzeniu działań rewitalizacyjnych.

Wartą odnotowania różnicą między mołdawskim a polskim podejściem jest wieloszczeblowe zarządzanie rewitalizacją. W polskich warunkach kształtuje się ono organicznie w toku współpracy przy przygotowaniu procesu i koordynacji wydatkowania środków na rewitalizację w ramach regionalnych

programów operacyjnych. W Mołdawii w zasadach prowadzenia rewitalizacji od początku wpisano ścisłą współpracę poziomu krajowego, regionalnego i lokalnego. Oznacza to dla poziomu krajowego (MRRRS) nie tylko wyznaczenie reguł prawnych, ale także przeznaczenie konkretnych środków w Krajowym Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz wspieranie sieciowania miast w Mołdawii, dążących do wymiany doświadczeń w zakresie rewitalizacji. Poziom regionalny (Agencje Rozwoju Regionalnego) odpowiedzialny jest za wsparcie merytoryczne opracowania programów – podobnie jak w Polsce – jednak na bazie prawnie wyznaczonych reguł, które to wsparcie sankcjonują. Poziom lokalny odpowiada za opracowanie i realizację programu, jednak ze względu na hierarchiczną strukturę administracji mołdawskiej bez współpracy wszystkich poziomów rewitalizacja nie byłaby wykonalna.

Podobieństwem między modelami obu krajów jest także silne akcentowanie znaczenia edukacji i wymiany doświadczeń między miastami. W Polsce w wyniku projektów pilotażowych oraz konkursu dotacji pn. „Modelowa rewitalizacja miast” przetestowane zostały szczegółowe ścieżki rozwiązań różnych problemów na obszarach zdegradowanych. Od początku realizacji tych projektów miasta wymieniały się swoimi doświadczeniami, co doprowadziło do błyskawicznej identyfikacji sprawdzonych rozwiązań i ich upowszechnienia, także w innych polskich miastach. W Mołdawii również trwają prace nad powstaniem podobnej sieci miast, a kontakt z polskimi miastami, które dzielą się swoimi doświadczeniami w tym zakresie, dodatkowo wspomaga ten proces.

4.2. Zasady tworzenia i treść miejskiego programu rewitalizacji

Zgodnie z *Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova* (Ryś i in., 2020) za opracowanie i wdrożenie programu rewitalizacji odpowiadają władze miasta i powoływany przez nie Komitet Sterujący. Zakłada się, że program rewitalizacji obejmuje działania w horyzoncie od 3 do 5 lat, co jest krótszym okresem niż w polskim modelu. Wynika to z początkowego etapu wdrażania rewitalizacji w Mołdawii. Taka perspektywa realizacji programu sprawia, że dokument jest konkretny i realistyczny. Chociaż z pewnością nie wszystkie problemy społeczne będą mogły być rozwiązywane w czasie obowiązywania programu, a realizacja bardziej złożonych projektów może przekroczyć ustalony horyzont czasu, takie zasady wymuszają priorytetyzację działań z uwagi na to, że ich realizacja i osiągnięte wyniki zostaną ocenione na koniec programu. Na podstawie wniosków z tej oceny zostanie opracowany inny program, który może kontynuować wybrane nieukończone działania, ale pozwoli też na podjęcie rozwiązania problemów, które zostaną lepiej rozpoznane.

Według Ryś i in. (2020) w Mołdawii przy tworzeniu miejskiego programu rewitalizacji należy kierować się kilkoma głównymi zasadami, które są zbieżne z polskim modelem:

- kompletność – obowiązek uwzględnienia w treści programu wszystkich wymaganych w Wytycznych cech i elementów;
- kompleksowość – konieczność zaplanowania całościowych przedsięwzięć uwzględniających wszystkie najpilniejsze potrzeby obszaru rewitalizacji w celu wyprowadzenia go ze stanu kryzysowego; w programie nie planuje się zatem zadań nastawionych na chwilowy efekt, lecz o długofalowym oddziaływaniu, zdolnym do ograniczenia kryzysu obszaru rewitalizacji;
- koncentracja – zasada ta ogranicza tendencję do rozpraszania zadań rewitalizacyjnych i osłabiania efektów procesu rewitalizacji;
- komplementarność przestrzenna – dzięki zawężeniu granic obszaru rewitalizacji następuje koncentracja działań wszystkich podmiotów na wybranym obszarze gminy, przez co zwiększają się szanse na jego zasadniczą zmianę;
- komplementarność problemowa – program powinien przynosić efekty w kilku sferach równocześnie, przez co ogranicza się ryzyko koncentracji działań w programie na zjawiskach z jednej tylko sfery (np. technicznej);
- komplementarność proceduralno-instytucjonalna – potrzeba osadzenia systemu zarządzania programem rewitalizacji w przyjętym systemie zarządzania gminą i zapewnienia jego zgodności z wizją jej rozwoju; na potrzeby zarządzania procesem rewitalizacji i wdrażania programu nie ma potrzeby tworzenia całkowicie nowych struktur zarządczych czy powoływania nowych podmiotów; najlepsze efekty przynosi włączenie zadań z zakresu rewitalizacji do dobrze działającej, bieżącej struktury organizacyjnej gminy poprzez Komitet Sterujący w Mołdawii, a w Polsce – zespoły zadaniowe;
- komplementarność międzyokresowa – obowiązek zaplanowania działań rewitalizacyjnych wykorzystujących efekty wcześniejszych projektów lub niwelujących ich niedociągnięcia;
- komplementarność źródeł finansowania – zdolność łączenia wsparcia z różnych źródeł finansowania (w tym w źródeł publicznych i prywatnych);
- partnerstwo, zaangażowanie i współpraca wszystkich podmiotów;
- określenie skutecznego systemu zarządzania i współpracy dla wszystkich podmiotów oraz skuteczny mechanizm monitorowania i oceny realizacji programu.

Program rewitalizacji powinien być klarowny i czytelny dla lokalnych odbiorców. Nie powinien być więc zbyt obszerny. Według Ryś i in. (2020), podobnie jak w Polsce, określono minimalną zawartość programu rewitalizacji, zaprezentowaną w tabeli poniżej.

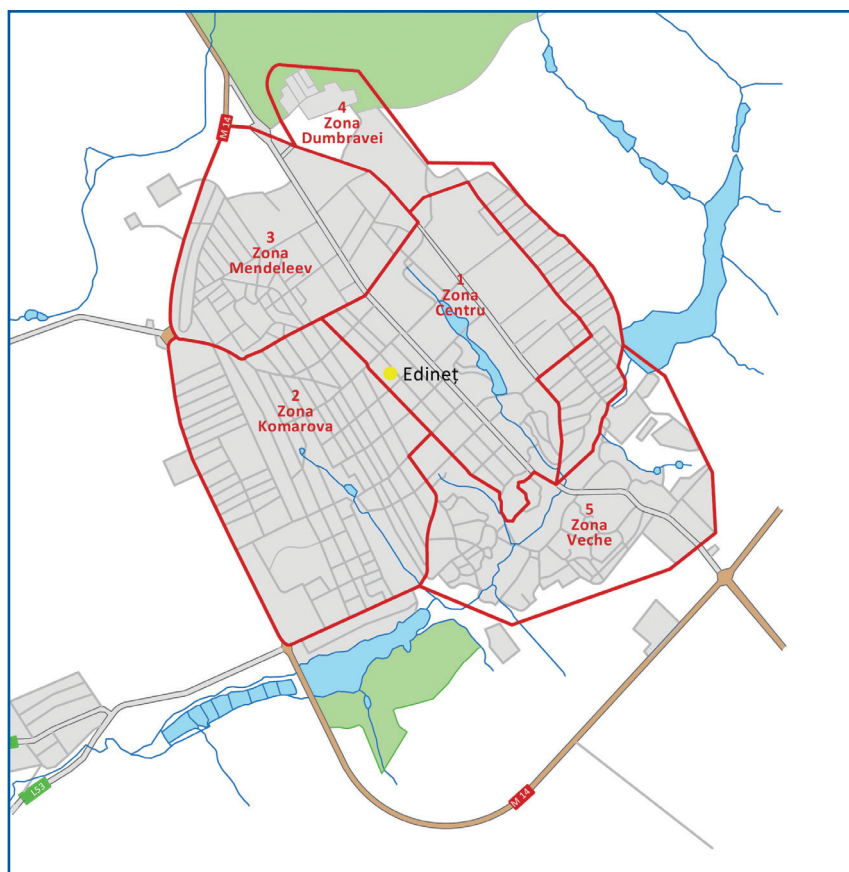
Tabela 2. Struktura programu rewitalizacji zgodnie z Wytocznymi (MRRRS, 2019)

Główne części	Szczegółowa zawartość
Wprowadzenie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ogólny opis miasta 2. Koncepcja rewitalizacji miast 3. Powiązania programu z krajowymi dokumentami strategicznymi
Analiza miasta – określenie terenów zdegradowanych i obszaru rewitalizacji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Delimitacja obszarów miejskich (podział na jednostki urbanistyczne) 2. Opis metodyki badania 3. Analiza różnic między częściami miasta <ol style="list-style-type: none"> a. Sfera społeczna b. Sfera gospodarcza c. Sfera środowiskowa d. Sfera przestrzenno-funkcjonalna e. Sfera techniczna f. <i>Inne sfery (opcjonalnie)</i> 4. Identyfikacja obszarów zdegradowanych 5. Wyznaczenie obszaru rewitalizacji
Dogłębna analiza obszaru rewitalizacji	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opis obszaru rewitalizacji miasta 2. Analiza sytuacji w poszczególnych sferach <ol style="list-style-type: none"> a. Sfera społeczna b. Sfera gospodarcza c. Sfera środowiskowa d. Sfera przestrzenno-funkcjonalna e. Sfera techniczna f. <i>Inne sfery (opcjonalnie)</i>
Wizja i cele rozwojowe obszaru rewitalizacji	
Projekty rewitalizacyjne	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podstawowe projekty 2. Projekty uzupełniające
Ramy finansowe	
Realizacja i zarządzanie programem rewitalizacji	
Monitorowanie i ocena realizacji programu rewitalizacji	
<i>Zaangażowanie mieszkańców i interesariuszy w opracowanie i wdrożenie programu (opcjonalnie)</i>	

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ryś i in., *Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova*, 2020, s. 7.

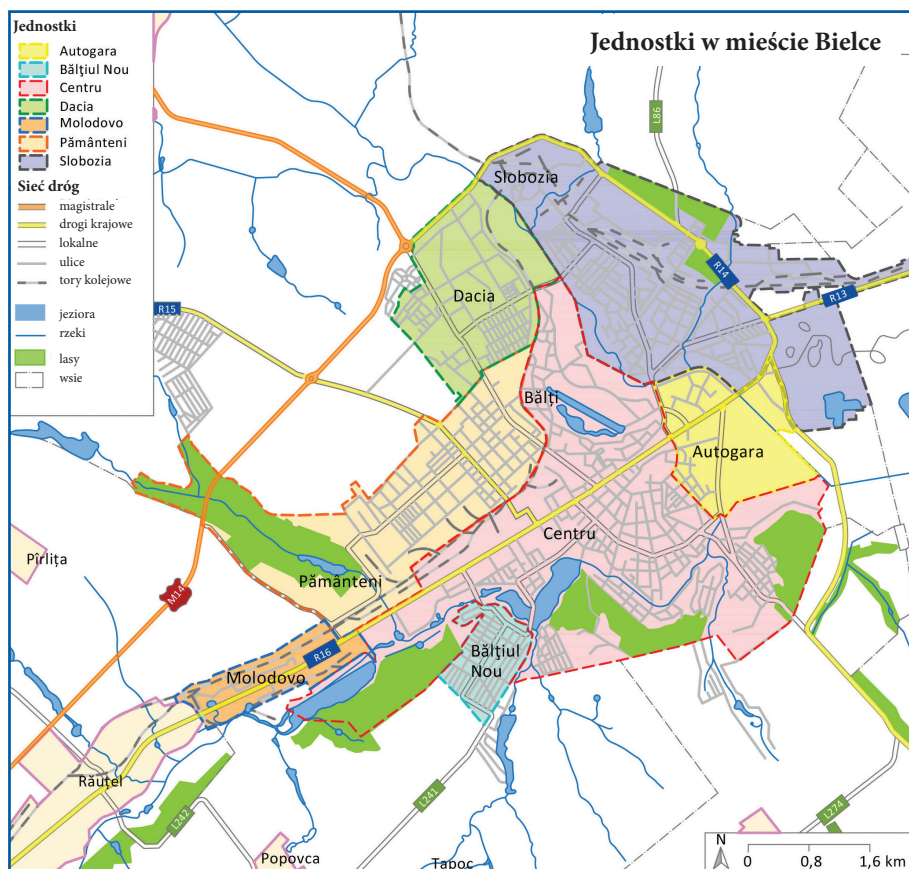
Odnosnie do elementów treści programu, w obu przypadkach pojawia się wymóg opisu powiązań z innymi obowiązującymi dokumentami strategicznymi – w przypadku Mołdawii mówi się o krajowych dokumentach strategicznych w celu weryfikacji, czy założenia programu są zgodne z polityką rozwoju regionalnego, oraz o dokumentach strategicznych i planistycznych danej gminy, co również pojawia się w polskiej praktyce. Część wprowadzająca programu rewitalizacji w Mołdawii ma charakter ogólny i pod tym względem zbliżona jest do innych dokumentów opracowywanych na poziomie lokalnym. Pierwsze wyzwanie związane z opracowaniem programu to wyznaczenie jednostek urbanistycznych do analizy negatywnych zjawisk w przestrzeni miasta. Mapy umieszczone w programach rewitalizacji pokazują, że miasta pieczołowicie podeszły do tego zadania.

Rysunek 1. Podział miasta Jedyńce na jednostki urbanistyczne



Źródło: *Program de Revitalizare Urbană. Municipiul Edineț 2019, 2019, s. 8.*

Rysunek 2. Podział miasta Bielce na jednostki urbanistyczne



Źródło: *Programul de Revitalizare Urbană al Municipiului Bălți Etapa I (2019-2021)*, 2019, s. 14.

Dla tych obszarów podawane są główne charakterystyki – powierzchni i liczby mieszkańców. Dzięki temu możliwe jest potwierdzenie zachowania zasady koncentracji działań, gdy wybrana jest konkretna jednostka jako obszar rewitalizacji.

W obu przypadkach wymagana jest diagnoza czynników i zjawisk kryzysowych, opis zasięgu obszaru rewitalizacji wraz z argumentacją wyboru. Wymogi obejmują dodatkowo pogłębioną diagnozę mechanizmów i zjawisk, które doprowadziły do nagromadzenia zjawisk kryzysowych na danym obszarze. W większości programów mołdawskich przejrzystość została przedstawiona wskaźniki, które były przedmiotem analizy. Dla większej czytelności każdy został opatrzony komentarzem, czy traktowany jest jako stymulanta czy destymulanta, określone zostały także źródła danych.

Tabela 3. Liczba mieszkańców i powierzchnia poszczególnych jednostek w Jedyńcach

Lp.	Nazwa obszaru	Liczba ludności według danych statystycznych	Powierzchnia (km ²)
1	Centru	6522	1,319
2	Komarova	4942	2,600
3	Mendeleev	3135	1,605
4	Dumbravei	1751	1,467
5	Veche	1692	1,505
	Razem	18 042	8,496

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Program de Revitalizare Urbană. Municipiul Edineț 2019, 2019*, s. 9.

Tabela 4. Liczba mieszkańców i powierzchnia jednostek w Bielcach

Lp.	Obszar	Liczba mieszkańców	% ogółu mieszkańców	Powierzchnia (ha)	% ogólnej powierzchni
1	Centru	36 960	25,23	1549,9	37,41
2	Autogara	21 970	15,00	274,3	6,62
3	Dacia	32 370	22,09	371,9	8,98
4	Slobozia	17 800	12,15	985,7	23,79
5	Pamanteni	30 430	20,77	710,0	17,14
6	Molodovo	1880	1,28	141,7	3,42
7	Baltiul Nou	5100	3,48	109,5	2,64
	Razem dla całego miasta	146 510	100	4143	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Programul de Revitalizare Urbană al Municipiului Bălți Etapa I (2019-2021)*, 2019, s. 14.

Tabela 5. Lista wskaźników wykorzystanych w analizie jednostek urbanistycznych

Sfera	Nazwa wskaźnika	Źródło	Rodzaj wskaźnika / interpretacja
Społeczna	Beneficjenci pomocy społecznej	Departament Pomocy Społecznej Cimișlia	Destymulator
	Osoby o specjalnych potrzebach	Departament Pomocy Społecznej Cimișlia	Destymulator
	Konsultacje udzielone przez Agencję Pracy	Agencja Pracy	Destymulator
	Grupy inicjatywne	Urząd Miasta	Stymulator
	Adresy lekarza rodzinnego	Publiczne Centrum Zdrowia Cimișlia	Stymulator
Gospodarcza	Liczba przedsiębiorstw	Agencja Usług Publicznych Cimișlia	Stymulator
	Liczba przedsiębiorstw zarejestrowanych / wykreślonych	Izba ewidencji gospodarczej	Stymulator
Środowisko	Liczba punktów odbioru odpadów	Usługi publiczne Cimișlia	Stymulator
	Natężenie ruchu drogowego	Strategia infrastruktury transportu drogowego	Destymulator
Prze-strzenno-funkcyjna	Institucje społeczno-kulturalne	Urząd Miasta	Stymulator
Techniczna	Długość dróg z utwardzoną powierzchnią	Urząd Miasta	Stymulator

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Programul de Revitalizare Urbană a orașului Cimișlia 2019-2021*, 2019, s. 9.

Analizie wskaźnikowej towarzyszą czasem dane jakościowe i oceny mieszkańców zebrane w czasie procedury partycypacyjnego opracowania dokumentu.

Tabela 6. Potrzeby i potencjały obszaru rewitalizacji w Bielcach w odniesieniu do bezrobocia

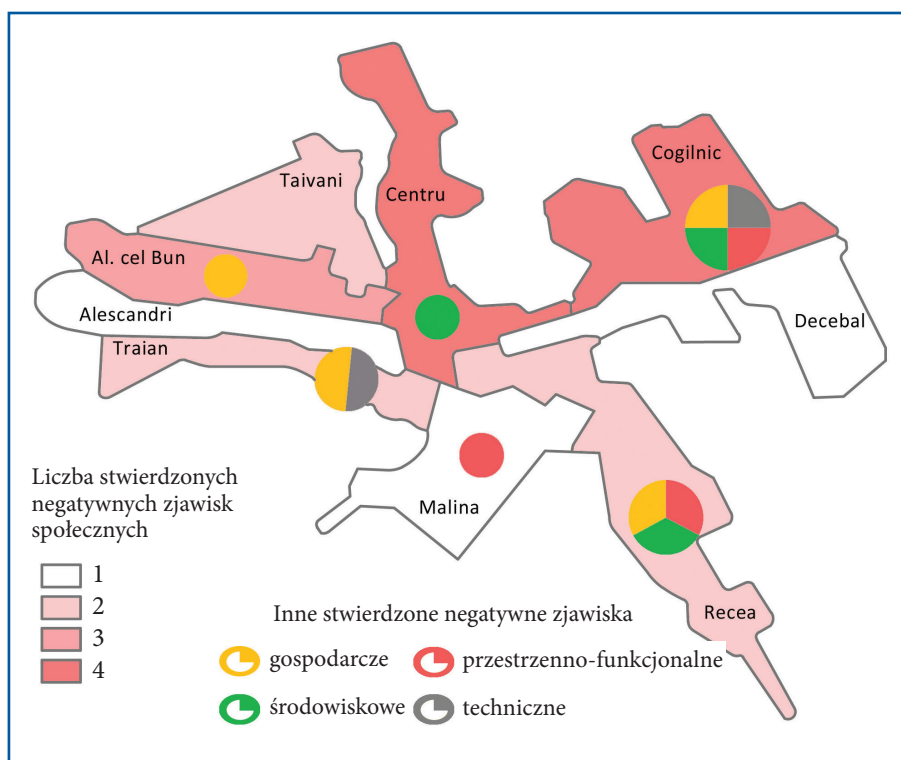
Potrzeby	Ze względu na trudność powrotu osób długotrwale bezrobotnych na rynek pracy wsparcie dla tych osób musi być kompleksowe, powinno obejmować różne rodzaje działań i odpowiadać na potrzeby indywidualnych beneficjentów. Osoby znajdujące się w niekorzystnej sytuacji muszą wzmocnić swoje umiejętności zawodowe dzięki specjalnemu podejściu. Konieczne jest również pokierowanie bezrobotnymi, zarejestrowanymi w Urzędzie Pracy, w wyborze obszaru ich zainteresowań, dogodnego dziedziny działania. Edukacja ekonomiczna ludności jest absolutnie konieczna. Większość osób z tej grupy nie jest w stanie zarządzać ograniczonymi środkami finansowymi, którymi dysponują.
Potencjały	Na obszarze rewitalizacji można realizować projekty mające na celu przeszkolenie bezrobotnych. W związku z tym można by zorganizować szkolenia dotyczące pracy z technologiami informacyjnymi lub innymi specjalnościami, które są niezbędne, aby ludność obszaru mogła skorzystać ze zwiększonych możliwości zatrudnienia. W tym kontekście bezrobotni stają się potencjałem obszaru rewitalizacji.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Programul de Revitalizare Urbană al Municipiului Bălți Etapa I (2019-2021)*, 2019, s. 34.

Autorzy dokumentów starają się także w przystępny sposób przedstawić wyniki delimitacji, aby skomplikowane wyliczenia wskaźników były zilustrowane klarownym podsumowaniem.

Zarówno w polskich, jak i w mołdawskich programach konieczne jest przedstawienie wizji stanu obszaru po rewitalizacji oraz określenie celów i kierunków działań służących do eliminacji negatywnych zjawisk. W obu modelach zaleca się również sporządzenie wykazu i opisu planowanych projektów. W polskiej praktyce lista może zostać poszerzona o charakterystykę dodatkowych działań, o które może zostać rozszerzony program w trakcie implementacji. Lista planowanych projektów w Polsce jest więc bardziej elastyczna, podczas gdy w Mołdawii zaleca się na etapie sporządzania programu wyszczególnienie wszystkich działań przewidywanych do realizacji, co ewentualnie można uzupełnić o proponowane projekty do realizacji przez partnerów (w tym głównie inwestorów prywatnych). Ponadto, w obu przypadkach w programie rewitalizacji należy zamieścić

Rysunek 3. Wyniki oceny kumulacji zjawisk negatywnych w mieście Cimișlia



Źródło: *Programul de Revitalizare Urbană a orașului Cimișlia 2019-2021*, 2019, s. 18

wskazanie sposobów zapewnienia integracji i komplementarności realizowanych działań oraz mechanizmów zaangażowania zainteresowanych stron, w tym mieszkańców, przedsiębiorców i innych podmiotów, a także indykatywne ramy finansowe i opis systemu wdrażania. Bardzo ważnym elementem w obu praktykach jest też opis sposobu monitorowania i oceny programu rewitalizacji w celu umożliwienia weryfikacji, czy program przynosi oczekiwane rezultaty.

Na podstawie wyżej przeprowadzonego porównania należy więc stwierdzić, że mołdawska i polska praktyka cechują się wieloma podobieństwami. Zauważalne różnice wynikają z większej szczegółowości polskich dokumentów wynikających z dłuższego horyzontu prowadzonych działań i bardziej złożonego systemu finansowania działań. Cała procedura jest jednak oparta na podobnych zasadach, a schemat przygotowania i realizacji działań rewitalizacyjnych jest analogiczny.

4.3. Partycypacja społeczna w rewitalizacji

Za opracowanie programu i procesu rewitalizacji odpowiedzialne są władze miasta, ale proces jego tworzenia powinien przebiegać w ścisłej i bezpośredniej współpracy z mieszkańcami i innymi interesariuszami (partnerami). Program rewitalizacji powinien stać się swego rodzaju umową społeczną, a więc konieczne jest, aby nie tylko władze miasta, ale przede wszystkim mieszkańcy rewitalizowanego terenu, stowarzyszenia społeczne, przedsiębiorcy i inni partnerzy identyfikowali się z zaplanowanymi celami i podejmowanymi działaniami. W tym celu konieczne jest włączenie wszystkich partnerów do dyskusji nad rewitalizacją od początku prac nad programem.

W przypadku polskiego modelu uzyskano mocniejsze zaangażowanie lokalnych społeczności niż w tradycyjnych procedurach planistycznych, m.in. dzięki rozszerzeniu podstawowych narzędzi takich jak możliwość składania wniosków, o bardziej różnorodne metody, na przykład organizację wspólnych spacerów czy warsztatów planistycznych. Mieszkańców określono jako jedną z ważniejszych grup interesariuszy całego procesu, a w wyszczególnieniu zadań gminy jawna i przejrzysta realizacja działań z zapewnieniem aktywnego udziału interesariuszy na każdym etapie poprzez partycypację społeczną została postawiona na pierwszym miejscu. Podkreśla to istotność uczestniczenia mieszkańców w działaniach rewitalizacyjnych. Przygotowanie, prowadzenie i ocena rewitalizacji mają się opierać na poznaniu i zrozumieniu oczekiwań interesariuszy oraz spójności działań z ich potrzebami. Sugeruje się aktywne prowadzenie działań edukacyjnych i informacyjnych o całym procesie, inicjowanie i wspieranie działań służących polepszeniu komunikacji między interesariuszami, a także zapewnienie ich udziału w przygotowaniu dokumentów dotyczących rewitalizacji (w szczególności gminnego programu rewitalizacji). Wymagane jest zapewnienie odpowiednich warunków oraz wystarczającego czasu na wypowiedzenie się przez interesariuszy i możliwość zgłoszenia opinii. Konsultacje społeczne, których formami są uwagi w postaci papierowej lub elektronicznej, oraz spotkania, debaty, warsztaty czy spacer studyjne są wymagane w każdej procedurze planistycznej dotyczącej rewitalizacji i muszą być podane do publicznej wiadomości nie później niż na 7 dni przed dniem ich przeprowadzenia. Informacja o przeprowadzeniu konsultacji, notatka z jej przebiegu i jawne odniesienie się do uwag są również obowiązkowymi elementami w przygotowaniu programów rewitalizacyjnych. Podobnie, obowiązkowym elementem wzmocnienia partycypacji społecznej jest w Polsce powołanie Komitetu Rewitalizacji w każdym mieście, które prowadzi rewitalizację w oparciu o gminny program rewitalizacji. Komitet pełni funkcje opiniująco-doradcze,

jednak to od zaangażowania i postawy jego członków zależy, jak będzie aktywnie wspierał odnowę obszaru.

Zakres działań partycypacyjnych w Mołdawii został oparty na polskich doświadczeniach (Ryś i in., 2020). Powinien obejmować następujące kwestie:

- zaangażowanie w proces tworzenia programu rewitalizacji urbanistycznej na tak szeroką skalę możliwie szerokiego grona osób i partnerów, którzy będą mogli przedstawić swoje poglądy;
- informowanie mieszkańców i innych interesariuszy o celach, zasadach urbanistycznych rewitalizacji i planowanych działaniach;
- organizowanie dyskusji i stosowanie innych metod poznania potrzeb i oczekiwań interesariuszy;
- wspólną identyfikację potencjalnych rozwiązań i ich uwzględnienie w programie rewitalizacji;
- inicjowanie, ułatwianie i wspieranie dialogu między interesariuszami oraz włączenie ich w proces rewitalizacji;
- wspieranie oddolnych inicjatyw zwiększających zainteresowanie stron programem przygotowanie programu rewitalizacji i jego przygotowaniem.

Do mołdawskiego dokumentu operacyjnego (Ryś i in., 2020) przeniesiono także z polskiego gruntu zalecane formy angażowania mieszkańców, tj. ankiety, spotkania konsultacyjne, wizyty lokalne, warsztaty, organizację punktów konsultacyjnych, zbieranie uwag i indywidualne wywiady oraz dyskusje. Poniższe szczegółowe opisy z programów rewitalizacji mołdawskich miast pokazują, jak duży jest wkład społeczności w ich opracowanie.

Przykład 1. Zaangażowanie mieszkańców obszaru rewitalizacji w Bielcach

„Ważnym źródłem dla realizacji programu rewitalizacji miasta Bielce była społeczność lokalna na obszarze rewitalizacji. W szczególności, po wyznaczeniu zdegradowanego obszaru i obszaru rewitalizacji mieszkańcy tego obszaru zostali zaangażowani w opracowanie pogłębionej analizy obszaru rewitalizacji oraz pomysłów na projekty podstawowe i uzupełniające. W tym sensie energia mieszkańców obszaru rewitalizacji podczas opracowywania tego dokumentu ożywiła go.

Tak więc pierwszym krokiem do pogłębionej analizy obszaru rewitalizacji było przeprowadzenie Misji Faktycznej (wizyta studyjna) na terenie związanym z gimnazjum »A.I. Cuza«. Wizyty studyjne w terenie zorganizowano w dniach 5 i 21 września 2018 r. Ich rolą było omówie-

nie z mieszkańcami lokalnych problemów, specyfiki dzielnicy, a także wskazanie zasobów, lokalnych liderów i innych interesariuszy obszaru rewitalizacji.

Zgodnie z Wytycznymi dotyczącymi rewitalizacji miast w Republice Mołdawii [Wytyczne, MRRRŚ, 2019] w Bielicach został utworzony Komitet Doradczy, który aktywnie uczestniczył w procesie planowania, identyfikowania problemów, potrzeb i potencjału obszaru, brał udział w formułowaniu pomysłów na projekty rewitalizacyjne i konsultował się z Urzędem Miasta Bielce. Spotkanie w celu powołania Komitetu Doradczego odbyło się w gimnazjum »A.I. Cuza« 21 września 2018 r. Podczas spotkania członkowie komitetu zapoznali się z procesem rewitalizacji w Republice Mołdawii i mieście Bielce, przeanalizowali wyniki, potrzeby i potencjały obszaru rewitalizacji. Zadanie domowe na kolejne spotkanie polegało na zidentyfikowaniu innych problemów i potrzeb okolicy.

27 września 2018 r. również w gimnazjum »A.I. Cuza« odbyło się drugie posiedzenie Komitetu Doradczego. Drugie spotkanie miało szczególne znaczenie ze względu na obecność przedstawiciela Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju RP oraz polskich ekspertów ds. rewitalizacji miast. Partnerzy opowiedzieli uczestnikom o dobrych praktykach, znaczeniu angażowania mieszkańców w rozwiązywanie lokalnych problemów, wyzwaniach polskich miast oraz przedstawili praktyczne rozwiązania konkretnych problemów obszaru rewitalizacji. Warto wspomnieć, że członkowie Komitetu Doradczego znakomicie odrobili pracę domową, przedstawiając zestaw problemów zidentyfikowanych z mieszkańcami.

9 listopada 2018 r. w gimnazjum »A.I. Cuza« odbyło się trzecie posiedzenie Komitetu Doradczego. Tym razem omówiono szereg projektów, które mają rozwiązać problemy tego obszaru. Pracowano w podziale na trzy grupy, aby zyskać większą bezstronność. Na zakończenie spotkania zidentyfikowano pomysły na projekty, które okazały się podobne, wzajemnie powiązane i obejmujące cały obszar rewitalizacji. Wszystkie pomysły zidentyfikowane przez członków Komitetu Doradczego zostały uwzględnione w ramach projektów podstawowych i uzupełniających.

16 listopada 2018 r. odbyło się czwarte posiedzenie Komitetu Doradczego. Na tym spotkaniu omówiono wizję rewitalizacji miasta Bielce. Jednocześnie członkowie komitetu wyrazili zgodę na udział w realizacji projektów.

W dniu 7 grudnia 2018 roku odbyło się piąte (ostatnie) posiedzenie Komitetu Doradczego. Głównym celem spotkania było sformułowanie pomysłu na mikroprojekt zainicjowany przez członków Komitetu Doradczego w celu zwrócenia uwagi i promocji procesu rewitalizacji. Podjęto decyzję o zakupie projektora, ekranu i przedłużacza, sprzętu, który będzie wykorzystywany podczas działań społecznych. Jednocześnie komitet opracował plan działania dotyczący wykorzystania tego sprzętu w kontekście promowania rewitalizacji miast w Biłcach w 2019 r.

Prace Komitetu Doradczego były istotne dla procesu tworzenia programu rewitalizacji miasta Bielce, nawet jeśli wkład członków był bardzo osobisty. Istotne było przedyskutowanie wniosków z mieszkańcami tego obszaru, ponieważ tylko członkowie lokalnej społeczności znają problemy, potrzeby i potencjał tego obszaru”.



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Programul de Revitalizare Urbană al Municipiului Bălți Etapa I (2019-2021)*, 2019, s. 72-73.

Analogiczne zapisy znaleźć można w innych programach rewitalizacji, ponieważ wystandaryzowanie procedury ujednoliciło podejście w mołdawskich miastach. Oczywiście w zależności od lokalnego kapitału społecznego spotkania były mniej lub bardziej efektywne, ale zawsze przynosiły duże wzmocnienie programu rewitalizacji, zarówno dzięki informacjom o obszarze, jak i propozycjom projektów i energii mieszkańców.

Rysunek 4. Partycypacja w procesie rewitalizacji w mieście Drochia



Źródło: Archiwum miasta Drochia

Komitety Sterujące nie ograniczały się jedynie do dialogu z mieszkańcami. Starano się zaangażować jak najwięcej interesariuszy, lokalnych przedsiębiorców, ale i organizacje pozarządowe czy instytucje publiczne. Przykład takiego podejścia został opisany w programie rewitalizacji miasta Cimișlia.

Przykład 2. Zaangażowanie interesariuszy obszaru rewitalizacji w mieście Cimișlia

„Przy opracowywaniu i planowaniu realizacji programu rewitalizacji miasta rejonu Szkoły Zawodowej w Cimișlii zapewniono warunki do stworzenia partnerstwa, wielosektorowego zaangażowania i trwałej współpracy, które są jednymi z podstawowych zasad procesu rewitalizacji miast.

Na etapie przygotowania programu zapewniono współpracę z lokalnymi instytucjami publicznymi (Urząd Miasta Cimișlia, Centrum Zdrowia, dyrekcja Pomocy Społecznej Cimișlia, Sekcja Statystyczna Cimișlia, Agencja Usług Publicznych, Biblioteka Miejska, Terytorialny Urząd Zatrudnienia) w celu rzetelnej diagnozy opartej na obiektywnych wskaźnikach. Na etapie analizy jednostek urbanistycznych miasta konsultowano się z opinią publiczną w zakresie identyfikacji zdegradowanych obszarów miasta oraz potrzeby rewitalizacji. W biurze burmistrza utworzono grupę roboczą odpowiedzialną za proces rewitalizacji – Komitet Sterujący (którego koordynator jest odpowiedzialny za rewitalizację miast).

W celu pogłębionej analizy obszaru rewitalizacji skonsultowano się z opinią mieszkańców podczas interaktywnych dyskusji i spotkań roboczych z udziałem mieszkańców, przedstawicieli środowiska biznesowego Szkoły Zawodowej w Cimișlii. Propozycje uczestników zostały ujęte w protokołach, które uwzględniono przy sporządzaniu dokumentu.

Zorganizowano również konsultacje społeczne, a tekst programu został opublikowany na stronie Urzędu Miasta”.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Programul de Revitalizare Urbană a oraşului Cimişlia 2019-2021*, 2019, s. 38.

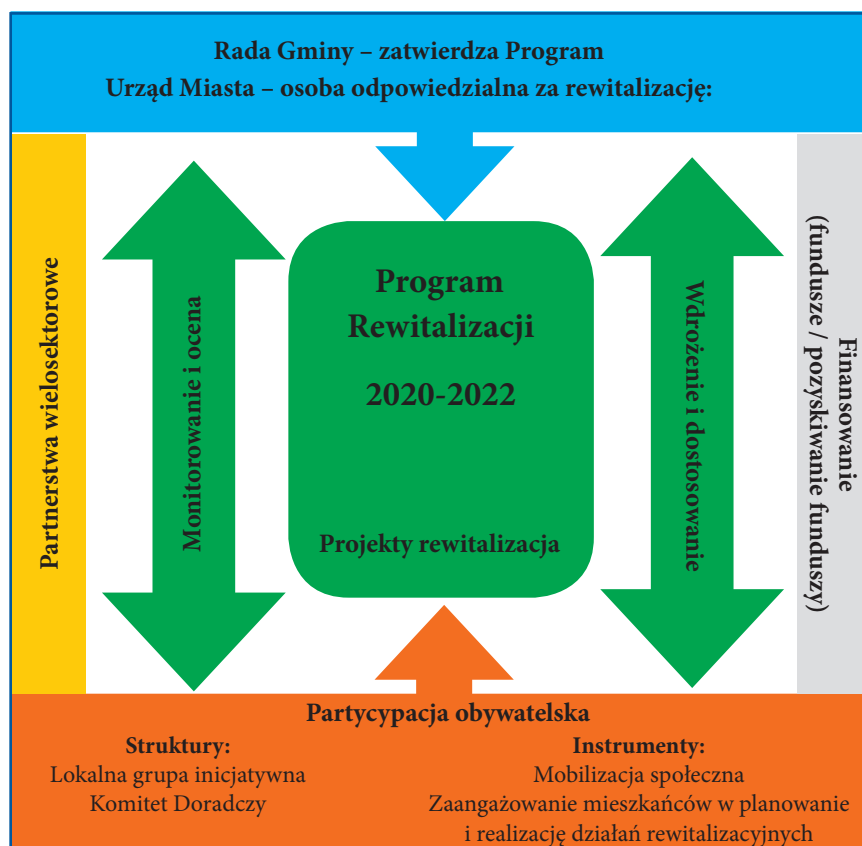
4.4. Wdrożenie miejskiego programu rewitalizacji

W przypadku Mołdawii po oficjalnym przyjęciu programu rewitalizacji przez radę miasta i zatwierdzeniu go przez Agencję Rozwoju Regionalnego, która potwierdza zgodność z krajowymi przepisami i regulacjami, przechodzi się do realizacji projektów inwestycyjnych. Ten etap obejmuje utworzenie ram instytucjonalnych niezbędnych do realizacji działań zawartych w programie przez stworzenie struktury organizacyjnej (często w ramach funkcjonowania ratusza, lecz nie jest to warunkiem koniecznym) odpowiedzialnej za zarządzanie projektami. Kolejnym krokiem jest przygotowanie projektów do realizacji na podstawie umów na usługi projektowe z zewnętrznymi podmiotami, co często odbywa się w ramach przetargów publicznych. Następnie przygotowywane są dokumentacje techniczne, a także zostają określone szczegóły realizacji, która staje się przedmiotem kolejnych przetargów publicznych, w ramach których można wносить oferty na realizację danych interwencji. Wyznaczona struktura organizacyjna zajmuje się potem monitorowaniem realizacji i oceną implementacji programu rewitalizacji. W części programów ogólne zasady są także zilustrowane schematem.

W przypadku polskiego modelu podjęcie decyzji o przystąpieniu do sporządzenia gminnego programu rewitalizacji oraz jego uchwalenie leży w kompetencji rady gminy. Po uchwaleniu programu rada gminy wprowadza przedsięwzięcia rewitalizacyjne do załącznika uchwały w sprawie wieloletniej prognozy finansowej, realizuje je, a na kolejnych etapach wdrażania programu dokonuje również oceny i ewaluacji realizowanych działań. Przygotowanie i koordynowanie prowadzenia rewitalizacji oraz tworzenie do niej warunków, jej prowadzenie i ocena należą do zadań własnych gminy, jednak same działania mogą być powierzone innym podmiotom – publicznym lub prywatnym. Podmiot odpowiedzialny za realizację wraz z konkretnym zadaniem musi jednak zostać jednoznacznie wskazany w programie rewitalizacji, co wymaga ustalenia tych szczegółów na etapie jego tworzenia.

W charakterystyce projektów rewitalizacji w Mołdawii wskazuje się najczęściej budżety samorządów jako główne źródła finansowania. Inaczej niż w Polsce jednak oznacza to prawo do prowadzenia działań w celu zgromadzenia

Rysunek 5. Ogólny schemat zarządzania procesem rewitalizacji w Straszanach



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Program de Revitalizare Urbană a Municipiul Strășeni 2020-2022*, 2019, s. 50.

środków pozabudżetowych ze źródeł alternatywnych dla wsparcia programów o znaczeniu lokalnym, ponieważ budżet lokalny może nie być w stanie zaspokoić wszystkich potrzeb społeczności. Wskazanie kosztów projektów rewitalizacyjnych powinno odbyć się w jak najwcześniejszym stadium przygotowania programu rewitalizacji tak, aby można było ocenić, czy program jest wykonalny pod względem finansowym również dla potencjalnym partnerów inwestycyjnych. Opisany system finansowania powinien uwzględniać także wszelkie gwarancje lub dotacje, które mogą być wymagane podczas prowadzenia inwestycji. Do głównych źródeł finansowania projektów rewitalizacji, oprócz budżetów samorządów lokalnych, należą m.in. Krajowy Fundusz Rozwoju

Regionalnego, Fundusz na Rzecz Efektywności Energetycznej, Narodowy Fundusz Ekologiczny czy Fundusz Inwestycji Społecznych w Mołdawii. Możliwość korzystania z danego źródła finansowania różni się w zależności od charakteru realizowanego projektu. Ponadto, projekty rewitalizacyjne mogą otrzymywać finansowanie w ramach partnerstw publiczno-prywatnych, które często przyczyniają się do zwiększenia efektywności prowadzonych działań lub polegać na innych źródłach finansowania, w tym porozumieniach z deweloperami czy innymi partnerami z sektora prywatnego. Partnerstwa te należą do rzadkości i podobnie jak w Polsce większość samorządów ich się obawia.

W polskim modelu wskazanie źródeł finansowania jest również wymagane już na etapie tworzenia programu rewitalizacji. Ramy finansowe powinny obejmować wskazanie źródeł z podziałem na publiczne i prywatne. Ponadto, możliwe jest też finansowanie programów rewitalizacji ze środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej lub budżetu państwa, co jest znaczącym ułatwieniem w porównaniu do ram, w jakich prowadzą procesy rewitalizacji miasta mołdawskie. Tym bardziej determinacja i zaangażowanie mołdawskich miast w opracowanie programów rewitalizacji i ich realizację przy trudniej dostępnych środkach finansowych jest nie do przecenienia.

5

5. MOŁDAWSKIE SUKCESY W REWITALIZACJI

5.1. Ramy pilotażu działań rewitalizacyjnych w Mołdawii

Pilotaż związany z wdrożeniem rewitalizacji jako wartościowego narzędzia rozwoju regionalnego, trwający od 2017 r., wiąże się z interwencją na wszystkich szczeblach władzy – poziomie centralnym za pośrednictwem Ministerstwa Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska, regionalnym za pośrednictwem Agencji Rozwoju Regionalnego, a przede wszystkim na poziomie lokalnym w wybranych miastach. Osiągnięcia ostatniego z wymienionych szczebli będą głównym tematem niniejszego rozdziału. O roli pozostałych szczebli szerzej traktuje rozdział 4, tu zaś wspomniano o nich jedynie skrótowo – dla uzyskania pełnego obrazu tego, co w sferze rewitalizacji zostało już osiągnięte.

Podjęte na szczeblu krajowym działania dotyczyły wyznaczenia ram prawnych i wdrożeniowych do prowadzenia procesu rewitalizacji. Najważniejszym dokumentem, stanowiącym obecnie podstawę do tych działań, są *Linii directive privind revitalizarea urbană în Republica Moldova* (Wytyczne dotyczące rewitalizacji miast w Republice Mołdawii) (MRRRŚ, 2019), stworzone przez MRRRŚ we współpracy z Ministerstwem Funduszy i Polityki Regionalnym, Międzynarodowym i Funduszem Solidarności w Mołdawii. Dokument ten, przyjęty w 2020 r., określa sposób tworzenia programów rewitalizacji obszarów miejskich, warunki wdrażania projektów rewitalizacyjnych i wskazuje procedury zapewniające komplementarność interwencji dla projektów rewitalizacyjnych z różnych źródeł finansowania, wskazując ich możliwe źródła. Ponadto, formułuje rolę i zadania przypisane poszczególnym aktorom (instytucjom) zaangażowanym w prowadzenie procesu rewitalizacji.

W Mołdawii rewitalizacja stała się częścią krajowej polityki rozwoju obszarów miejskich jako zespół działań wpisujący się w paradygmat zrównoważonego rozwoju (UNECE, 2008), stąd została ujęta w takich dokumentach szczebla centralnego jak *Naționala de Dezvoltare Regională pentru ani 2016-2020* (Narodowa Strategia Rozwoju Regionalnego na lata

2016-2020) (NRR 2016-2020, 2016) czy *The New Concept (Paradigm) of Regional Development in the Republic of Moldova* (MRRRS, 2020). Wyrazem przekonania o wadze rewitalizacji jako instrumentu rozwoju regionalnego jest dopuszczenie projektów zawartych w programach rewitalizacji do stałego finansowania w ramach Krajowego Funduszu Rozwoju Regionalnego (Operational manual, 2020), który zgodnie z przyjętą polityką powinien wejść w życie od 2021 r.

Rysunek 6. Mapa Mołdawii z wyróżnionymi miastami, które biorą udział w pilotażu z zakresu rewitalizacji



Źródło: Albu M., 2020, *The retrospective of urban revitalisation approach in the Republic of Moldova, Solidarity Fund*, materiały z konferencji „General Assembly of the National Urban Revitalisation Network in the Republic of Moldova”.

Agencje Rozwoju Regionalnego Północ, Południe, Centrum i ATU Gagauzja – które stanowią pośredni poziom między szczeblem krajowym i lokalnym, stawiają sobie za cel wdrażanie polityki rozwoju regionalnego przez zapewnienie zrównoważonego rozwoju na terytorium całego kraju pod względem gospodarczym, społecznym, kulturowym, środowiskowym, w tym m.in. przez zmniejszanie dysproporcji na rzecz równowagi na poziomie regionalnym. Tak sformułowana rola agencji bezpośrednio odnosi się do polityki rewitalizacyjnej, a same agencje w procesie rewitalizacji pełnią ważną rolę – ich zadaniem jest wspieranie tworzenia i wdrażania programów rewitalizacji przez miasta mołdawskie tak, aby były zgodne z wytycznymi krajowymi na temat zasad prowadzenia rewitalizacji. Ponadto, agencje stawiają sobie za cel ułatwianie wymiany wiedzy między miastami leżącymi w danym regionie, między regionami, a także między miastami i regionami a MRRRŚ (Ryś i in., 2020). Można więc stwierdzić, że agencje rozwoju regionalnego odgrywają podwójną rolę: z jednej strony są partnerem miast, z drugiej zaś są w pewnym sensie „regionalną filią” krajowego systemu rewitalizacji miast, z którym współpracują inne centralne instytucje rozwoju (np. finansowe, organizacyjne, instytucjonalne, edukacyjne).

O ile szczeble krajowy i regionalny pełnią odpowiednio rolę organizatora i wspierających proces rewitalizacji, o tyle to na poziomie lokalnym w latach 2017-2020 wybrane 19 miast mołdawskich przystąpiło do pierwszych działań pilotażowych (zob. rysunek 6).

Działania pilotażowe opierały się na wypracowanej w Wytycznych definicji rewitalizacji rozumianej jako „proces wychodzenia ze stanu kryzysu zdegradowanych obszarów miejskich, realizowany w sposób kompleksowy, poprzez działania zintegrowane terytorialnie i realizowany przez samorządy lokalne poprzez efektywne partnerstwa lokalne, regionalne, ogólnopolskie oparte na programie rewitalizacji” (MRRRŚ, 2019). Polegały one na wypracowaniu trzech komponentów: (1) wyznaczeniu obszaru rewitalizacji na podstawie analizy porównawczej; (2) stworzeniu miejskiego programu rewitalizacji z uwzględnieniem włączenia społecznego w postaci Komitetów Doradczych i lokalnych partnerstw oraz zaplanowaniu zintegrowanych działań; (3) zaplanowaniu kompleksowych działań obejmujących różne zdiagnozowane sfery kryzysowe. Szczegółowo komponenty te zostały ostatnio scharakteryzowane w praktycznym podręczniku *Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova* (Ryś i in., 2020), który został opracowany przez polskich ekspertów i dostosowany do warunków mołdawskich przez ekspertów z Funduszu Solidarności. Podręcznik ten o charakterze operacyjnym pozwala miastom mołdawskim w łatwy sposób na przygotowanie u siebie procesu rewitalizacji (więcej, zob. rozdział 4).

Od 2018 r. w 19 miastach pilotażowych wyznaczono obszary rewitalizacji wymagające interwencji i przy wsparciu społecznym opracowano programy rewitalizacji. W 13 miastach udało się też przeprowadzić 22 projekty pilotażowe. Budżet pilotażu wyniósł powyżej 41 mln MDL⁶ – w 45% był współfinansowany, głównie ze środków Pomocy Polskiej (Albu, 2020). W tabeli poniżej przedstawiono szczegółowo rodzaje i liczbę zrealizowanych projektów wraz ich budżetem.

Tabela 7. Projekty pilotażowe z zakresu rewitalizacji zrealizowane w latach 2018-2020

Rodzaj projektu	Liczba projektów	Budżet
Budowa i remonty infrastruktury publicznej	9	16,9 mln MDL
Remont infrastruktury społecznej	6	12,8 mln MDL
Remonty przestrzeni mieszkalnych	5	6,6, mln MDL
Projekty mieszane	2	2,1 mln MDL

Źródło: opracowanie własne na podstawie Albu, 2020.

Wśród projektów przeważały przedsięwzięcia o charakterze infrastrukturalnym. Dotyczyły one przede wszystkim rewaloryzacji i renowacji przestrzeni wypoczynkowych i rekreacyjnych, prac remontowych w placówkach edukacyjnych, poprawy stanu infrastruktury technicznej, w tym oświetlenia ulic, systemów wodno-kanalizacyjnych, dróg dojazdowych, odnowy podwórek między blokami. Dla zapewnienia zintegrowanego charakteru projektów towarzyszyły im działania miękkie włączające lokalną społeczność. Polegały one przede wszystkim na pracach porządkowych i nasadzeniowych oraz zajęciach, np. w formie spotkań, podnoszących wiedzę mieszkańców o procesach rewitalizacji i wadze partycypacji społecznej.

Przeprowadzone działania rewitalizacyjne pokazują, że zaangażowanie lokalnej społeczności jest niezwykle istotnym elementem wdrażania programów rewitalizacji w praktyce mołdawskiej. Należy uznać to za trafny i dobry sposób prowadzenia interwencji, gdyż tylko poprzez tworzenie miasta razem z mieszkańcami można wypracować skuteczny i harmonijny rozwój i doprowadzić do trwałej zmiany na obszarze rewitalizacji, a także w skali całego miasta. Pozytywnym aspektem wielu zrealizowanych interwencji było utworzenie oficjalnych grup społeczności lokalnych, które mają być odpowiedzialne za

⁶ MDL – lej mołdawski; w trakcie pracy nad publikacją, w 2020 r. 1 MDL = 22 gr i 0,048 EUR.

dalsze utrzymanie odnowionych wspólnych przestrzeni. Dzięki takiemu rozwiązaniu można spodziewać się kontynuacji pozytywnych zmian, zapobiegania degradacji wspólnych przestrzeni, a także wzmocnienia aktywizacji społecznej i tworzenia się trwałych relacji społecznych na obszarze. W ten sposób długofalowo budowane jest poczucie przynależności do lokalnych społeczności, co stanowi niezwykle istotny aspekt funkcjonowania miasta.

W dalszej części tego rozdziału dokładniej omówiono przykłady udanych pilotaży przeprowadzonych w wybranych miastach mołdawskich. Miasta i zrealizowane w nich wybrano ze względu na to, że wyróżniają się one na tle pozostałych ośrodków miejskich tak jeśli chodzi o zawartość i partycypacyjne przygotowanie samego programu rewitalizacji, jak i przeprowadzone działania, które wykazują zintegrowany, kompleksowy charakter i cechują się szczególnym zaangażowaniem lokalnej społeczności.

5.2. Soroki

Soroki (mołd. Soroca) leżą we wschodnio-północnej części kraju, nad rzeką Dniestr, która wyznacza granicę z sąsiadującą Ukrainą. Ośrodek jest położony około 160 km od Kiszyniowa, na obszarze obsługiwanym przez Agencję Rozwoju Regionalnego Północ. Soroki to główne miasto i centrum administracyjne rejonu o tej samej nazwie. Z tego powodu ośrodek od lat odgrywa istotną rolę w strukturze osadniczej jako centrum rejonu świadczące najważniejsze usługi publiczne takie jak szpitale czy instytucje administracyjne

Szacuje się, że obecnie mieszka tu około 37 000 osób, przy czym od 1989 r. zanotowano jeden z największych spadków demograficznych w kraju, wynoszący 48%. Od lat 90. liczba mieszkańców ustabilizowała się jednak i w ostatnich latach utrzymuje się na stosunkowo niezmiennym poziomie.

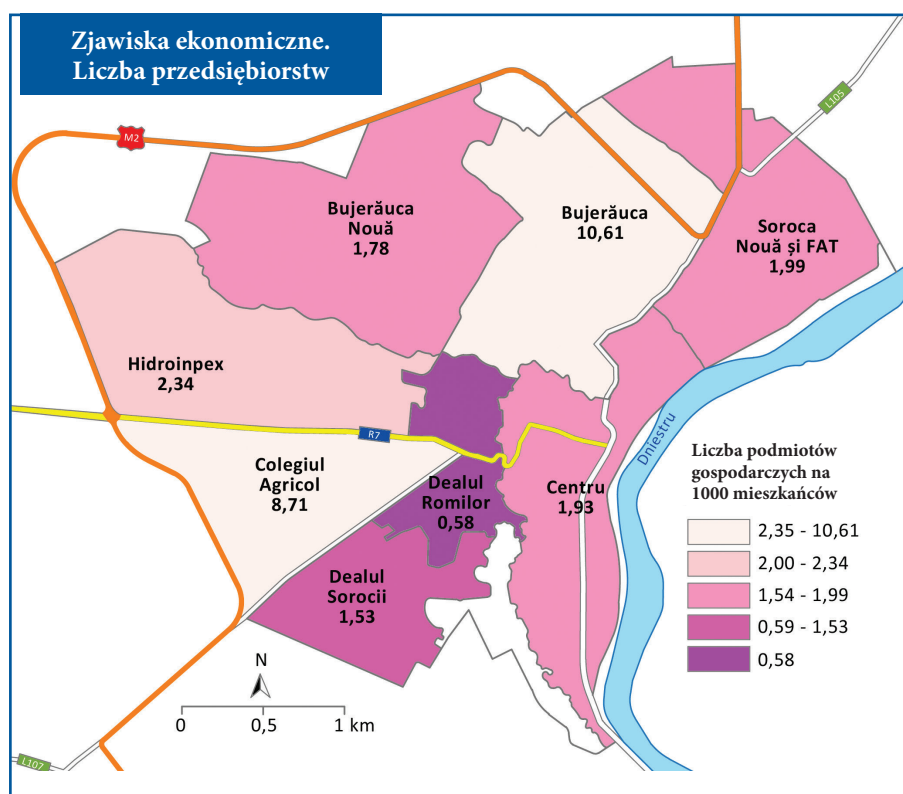
Do głównych potencjałów miasta należy turystyka. Soroki, jedno z najstarszych miast mołdawskich, stanowi ważny punkt na mapie turystycznej kraju dzięki dziedzictwu historycznemu, do którego przede wszystkim należy pochodzący z XV wieku zamek. Miasto jest również rozpoznawalne ze względu na mieszkającą tu liczną grupę mołdawskich Romów, przez co powszechnie uznaje się je za „romską stolicę Mołdawii”. Obecnie oprócz turystyki ośrodek opiera swoją gospodarkę głównie na przetwórstwie żywności, w tym produkcji win, pszenicy, kukurydzy i tytoniu.

Program rewitalizacji miejskiej gminy Soroki na lata 2019-2021 (Program de Revitalizare Urbană a mun. Soroca pentru anii 2019-2021, Program Soroca, 2018) powstał jako jeden z pierwszych w Mołdawii, w 2018 r. Podczas przygotowań do jego tworzenia, na pierwszym etapie, skupiono się na zidentyfikowa-

niu głównych barier rozwojowych oraz wskazaniu koncentracji negatywnych zjawisk w ujęciu przestrzennym. W tym celu podzielono miasto na osiem jednostek urbanistycznych: (1) Centru (liczba ludności 4650, powierzchnia 2,50 km²); (2) Dealul Sorocii (odpowiednio: 2620 i 1,10 km²); (3) Colegiul Agricol (2870 i 1,44 km²); (4) Hidroinpex (4270 i 1,73 km²); (5) Bujerăuca Nouă (4490 i 2,09 km²); (6) Bujerăuca (2640 i 1,93 km²); (7) Dealul Romilor (3430 i 0,75 km²) oraz (8) Soroca Nouă și FAT (12 052 i 1,58 km²) (Program Soroca, 2018, s. 8, 9).

Na podstawie diagnozy opartej na badaniu wskaźników odnoszących się do sfery społecznej stwierdzono, że największymi zagrożeniami występującymi w mieście w tej dziedzinie był wzrost odsetka osób starszych w ogóle ludności, niski poziom zainteresowania edukacją, szczególnie w przypadku mniejszości romskiej, i wysoka stopa bezrobocia. W sferze infrastrukturalno-technicznej,

Rysunek 7. Liczba podmiotów gospodarczych prowadzących działalność na terenie miasta Soroki



Źródło: Program de Revitalizare Urbană a mun. Soroca pentru anii 2019-2021, 2018, s. 18.

obejmującej zagadnienia: środowiskowe, przestrzenno-funkcjonalne i techniczne, stwierdzono przede wszystkim nieefektywny oraz niezrównoważony terytorialnie system zarządzania odpadami, co negatywnie oddziałuje na środowisko. Ponadto, zdiagnozowano brak rekreacyjnych terenów zielonych i zły stan infrastruktury drogowej. Natomiast w sferze ekonomicznej barierę rozwojową stanowi głównie niski poziom przedsiębiorczości. Rozkład tego wskaźnika w poszczególnych jednostkach urbanistycznych – tytułem przykładu zaprezentowano na rysunku 7.

Jako obszar spełniający kryteria do objęcia rewitalizacją wybrano jednostkę nr 7 „Dealul Romilor” znaną jako Romskie Wzgórze. Decyzję umotywowano występowaniem na tym obszarze cennych zasobów ludzkich, które mogą być wykorzystane do rozwoju miasta jako koło zamachowe procesu rewitalizacji. Wskazano również na obecność w tej jednostce wielu niezagospodarowanych przestrzeni, które mogą posłużyć do organizacji aktywności przeznaczonych dla lokalnej społeczności, ale również być wykorzystywane jako atrakcyjne przestrzenie publiczne. Charakterystyczne dla dzielnicy, przypominające fantastyczne pałace, domy społeczności romskiej zostały wyróżnione jako potencjalne atrakcje turystyczne ze względu na swoją wyjątkową architekturę i detal architektoniczny oraz jako ważny element tożsamości kulturowej miasta.

Bardzo ważnym założeniem w tworzeniu tego programu rewitalizacji, oprócz zagospodarowania i poprawy jakości przestrzeni publicznych oraz kształtowania krajobrazu, był postulat zaangażowania społecznego i budowy postaw obywatelskich. Program postawił sobie za cel stymulowanie interakcji społecznych i wypracowanie porozumienia między różnymi podmiotami zainteresowanymi planowanymi działaniami, a cały jego przebieg, od etapu przygotowania samego programu, miał zachodzić przy jak najszerszej partycypacji społecznej.

Mimo początkowych obaw o chęć mieszkańców do aktywnego udziału w tworzeniu polityki przestrzennej miasta okazało się, że lokalna społeczność była zainteresowana planowanymi działaniami i wzięła aktywny udział w konsultacjach społecznych. Około 45 osób uczestniczyło w dyskusjach, a nawet deklarowało się do pomocy finansowej czy podjęcia pracy w formie wolontariatu. W grupie znaleźli się również przedstawiciele mniejszości romskiej, co przyczyniło się do lepszego zrozumienia potrzeb tej społeczności, a także do poprawy stosunków między różnymi grupami etnicznymi i wypracowania wspólnej wizji rozwoju obszaru.

W programie rewitalizacji uwzględniono działania mające na celu modernizację działającego na obszarze rewitalizacji przedszkola, promocję edukacji oraz kursów i warsztatów, szczególnie dla dzieci i młodzieży romskiego

pochodzenia, organizację festiwalu romskiej kultury, stworzenia wysokiej jakości przestrzeni publicznych oraz centrum integracyjnego dla mniejszości romskiej, a także podwyższenia świadomości ekologicznej szczególnie pod względem zarządzania odpadami.

Rysunek 8. Zdjęcia placyku „Pitaciok” przed i po zrealizowaniu projektu w ramach programu rewitalizacji w 2019 r.



Źródło: *Raport privind Revitalizarea Urbană în Republica Moldova 2017-2019*, 2019, s. 28.

Do zrealizowanych już działań w sferze infrastrukturalnej należy projekt „Obywatelskie zaangażowanie w aranżację przestrzeni publicznej u zbiegu ulic Vasile Stroiescu i Calea Bălțului w gminie Soroki”, przeprowadzony w 2019 r. (Raport 2017-2019, 2019). Celem projektu było zaangażowanie mieszkańców obszaru w poprawę przestrzeni publicznej, w tym warunków do wypoczynku, a także stymulowanie interakcji społecznych za pomocą interwencji infrastrukturalnych i kształtowania krajobrazu tzw. „Pitacioka”, placyku, który

ma szczególne znaczenie dla społeczności romskiej z okolicy. Po przeprowadzeniu wszystkich zaplanowanych działań polepszyła się infrastruktura tego obszaru, w tym zwiększyła się powierzchnia utwardzonych dróg, poprawiła jakość chodników i oświetlenia miejskiego, pojawiły się też nowe przystanki komunikacji publicznej i mała architektura, a także zwiększyła powierzchnia urządzonych terenów zielonych. Z kolei, jeśli chodzi o sferę społeczną, przy okazji tego projektu powstała lokalna grupa inicjatywna. W jej skład wchodzi członkowie samorządu lokalnego, osoby zajmujące się rewitalizacją, a także mieszkańcy obszaru, w tym przedstawiciele mniejszości romskiej. Na etapie realizacji programu udało się również poprawić kwestie bezpieczeństwa dzieci, głównie za sprawą szkoleń z przepisów ruchu drogowego w przedszkolu leżącym na tym obszarze. Za największy sukces projektu należy jednak uznać wypracowanie porozumienia między grupami etnicznymi i stworzenie przestrzeni do wspólnego dialogu i komunikacji. Działania oparte na partycypacji społecznej przyniosły widoczne rezultaty, a realizowany program już doprowadził do poprawy stosunków społecznych na obszarze.

5.3. Ungheni

Ungheni to miasto położone w środkowej części kraju, przy granicy z Rumunią, która przebiega na rzece Prut. Pod względem administracyjnym jest częścią Agencji Rozwoju Regionalnego Centrum i pełni funkcję stolicy rejonu Ungheni.

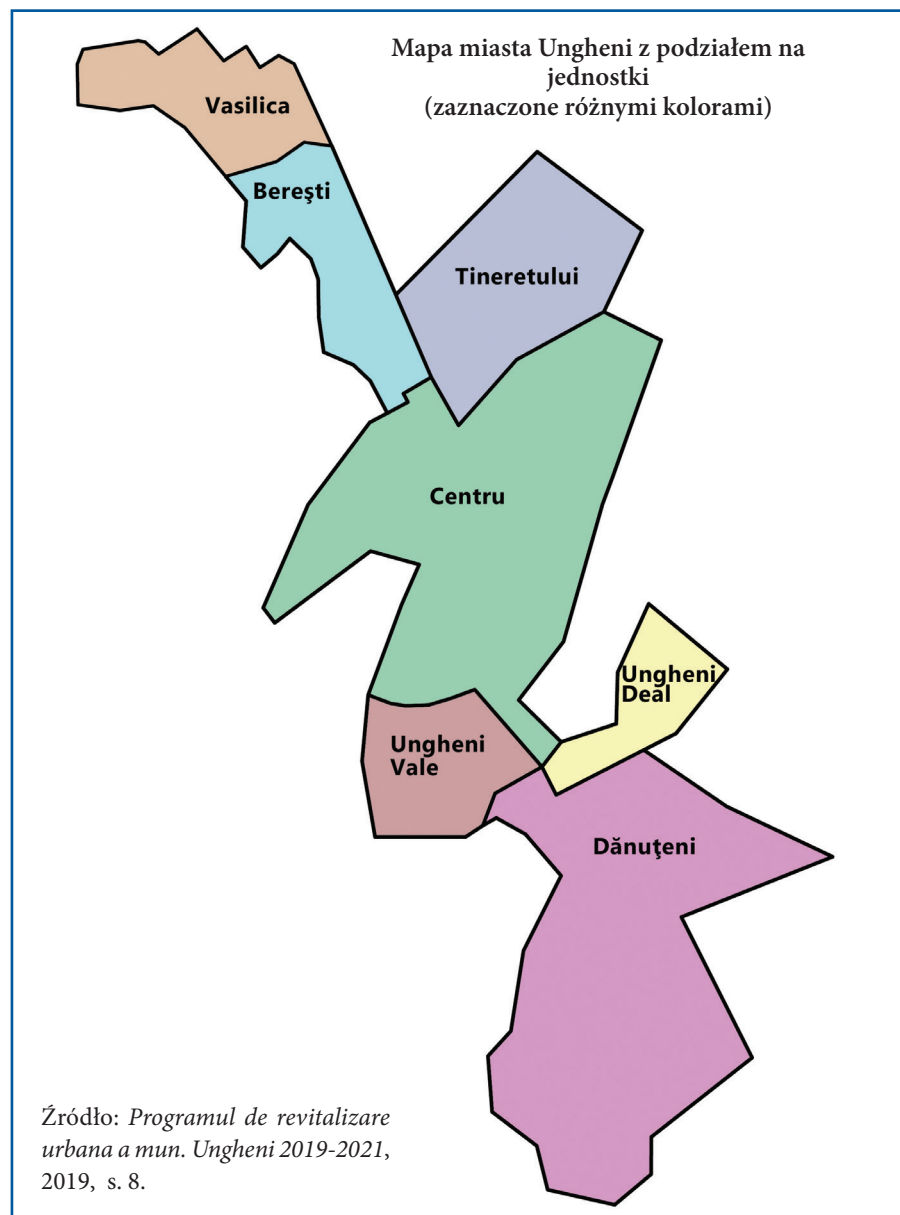
W porównaniu do innych miast mołdawskich ośrodek ten po 1989 r. stracił stosunkowo mało mieszkańców – mimo to ich liczba mieszkańców spadła aż o 19%. W ostatnich latach zauważalny jest nawet niewielki wzrost ludności. W 2019 r. w miasto liczyło 38 300 mieszkańców. Mimo relatywnie młodego wieku mieszkańców (w porównaniu do innych miast Mołdawii), należy zwrócić uwagę na zauważalny trend starzenia się społeczności, co wymaga odpowiedniej polityki miejskiej i przystosowania przestrzeni publicznych.

Ze względu na graniczne położenie ośrodek uważany jest za ważny punkt strategiczny. Ponadto, znajduje się to jedna z największych fabryk dywanów w kraju, której wyroby w dużej mierze eksportowane są za granicę. Aktywność większości mieszkańców skupiona jest w dużej części na rolnictwie, co przekłada się na relatywnie niską produktywność ekonomiczną oraz niskie zarobki w mieście i rejonie.

Program rewitalizacji (Programul de revitalizare urbana a mun. Ungheni 2019-2021, Programul Ungheni) został, w ramach pilotażu, przygotowany w 2019 r. Na pierwszym etapie miasto zostało podzielone na siedem jednostek

urbanistycznych: (1) Dănuțeni (9280 mieszkańców, 4,50 km²); (3) Tineretului (12 620 i 1,45 km²); (3) Ungheni Vale (odpowiednio: 2264 i 1,42 km²); (4) Vasilica (1976 i 1,26 km²); (5) Ungheni Deal (2254 i 0,73 km²); (6) Berești (3870 i 1,10 km²); (7) Centru (6336 i 5,97 km²). Rysunek poniżej przedstawia dokonany przez organizatorów procesu podział miasta na jednostki.

Rysunek 9. Podział miasta Ungheni na jednostki urbanistyczne dokonany na potrzeby analizy delimitacyjnej



Delimitacja obszaru kryzysowego odbyła się na podstawie analizy wskaźników odnoszących się do sfer społecznej, ekonomicznej, środowiskowej, technicznej i przestrzenno-funkcjonalnej, w wyznaczonych jednostkach, na które zostało podzielone miasto. W wyniku diagnozy wybrano najpierw trzy obszary kryzysowe, odpowiadające polskiemu obszarowi zdegradowanemu. Następnie po wnikliwej analizie grupy specjalistów reprezentujących różne sektory wybrano jednostkę nr 3, Ungheni-Vale, na obszar rewitalizacji przeznaczony do zintensyfikowania działań rewitalizacyjnych. Powodem wyboru tej jednostki był wysoki potencjał społeczny tego obszaru. Stwierdzono, że tutejsi mieszkańcy tworzą silną lokalną społeczność i mogą stanowić zaangażowanych interesariuszy w procesie rewitalizacji.

Rysunek 10. Zdjęcia ze spotkań konsultacyjnych lokalnej społeczności na temat działań pilotażowych w Ungheni



Źródło: *Raport privind Revitalizarea Urbană în Republica Moldova 2017-2019*, 2019, s. 20.

Ponadto, ważnym potencjałem terenu jest centrum młodzieżowe oraz Centrum Straży Granicznej, znana uczelnia, do której uczęszczają studenci z całego kraju. Co więcej, obszar cechuje się wyjątkowym założeniem urbanistycznym – dzielnicę zaprojektował bowiem architekt Gustav Eiffel. Jednak w związku ze swoim położeniem nad brzegiem Prutu znajduje się ona w strefie wysokiego zagrożenia powodziowego.

Program kompleksowej rewitalizacji składa się z 10 projektów realizowanych w latach 2019-2021, których efektem będzie ograniczenie negatywnych zjawisk występujących na obszarze.

Do zrealizowanych już działań w sferze infrastrukturalnej należy projekt „Społeczne zaangażowanie w poprawę warunków życia w Ungheni”, prowadzony w ciągu roku od maja 2018 do maja 2019 r. (Raport 2017-2019, 2019). Celem projektu pilotażowego była poprawa infrastruktury i warunków życia oraz stworzenie przestrzeni do wypoczynku i rekreacji. Obszarem działań była przestrzeń wyznaczona przez cztery wielokondygnacyjne budynki mieszkalne – i jego odnowa przy współudziale mieszkańców.

Ponadto, w trakcie działań projektowych przeprowadzono szeroko zakrojone konsultacje, a następnie utworzono stowarzyszenie mieszkańców, które będzie zajmować się w przyszłości zarządzaniem odnowioną przestrzenią między blokami. Zrealizowany projekt to dobry przykład budowania procesu rewitalizacji od partycypacji społecznej. W konsultacjach wzięło udział około 200 mieszkańców, natomiast w działania łącznie zaangażowanych było około 400 mieszkańców. Na podstawie wypracowanego podczas spotkań porozumienia zainicjowano utworzenie stowarzyszenia „Casa Moderna”. Lokalna społeczność uczestniczyła w pracach społecznych, np. w aranżacjach osiedlowych chodników. Takie, oparte na dialogu działania, dają mieszkańcom poczucie zadowolenia ze zmian zachodzących w ich otoczeniu, a także wzmacniają poczucie wspólnoty i przynależności do danej społeczności, co w przyszłości może pomóc w zapobieganiu degradacji przestrzeni.

W 2018 r. projekt pilotażowy doprowadził do poprawy warunków infrastrukturalno-technicznych, m.in. stworzono nowe tereny zielone i tereny rekreacyjne, doprowadzono drogi dojazdowe do bloków, zbudowano parking, nowe chodniki w ciągach komunikacyjnych, urządzono plac zabaw i miejsce do ćwiczeń. Ponadto, wprowadzono do przestrzeni tej oświetlenie i elementy małej architektury, a także zasadzono drzewa i krzewy ozdobne. Wtedy też zawiązało się stowarzyszenie mieszkańców, które zaczęło regularnie organizować spotkania dla lokalnej społeczności i wspólnie zajmować się zrewaloryzowaną przestrzenią. W ramach działań urządzono m.in. choinkę sąsiedzką.

Kontynuacją pilotażu były działania przeprowadzone w 2019 r., które również w dużej mierze miały opierać się na zaangażowaniu lokalnej społeczności. Głównym celem tego etapu interwencji było polepszenie warunków nauki wczesnoszkolnej na obszarze rewitalizacji, w dzielnicy Ungheni Vale. Prace koncentrowały się na remoncie budynku przedszkola, prowadzonych jednak przy udziale lokalnej społeczności. Stworzono komitet obywatelski i przeprowadzono warsztaty urbanistyczne mające na celu poznanie oczekiwań mieszkańców oraz przybliżenie im procesów planistycznych. Przedyskutowano też dalsze plany co do tego obiektu, którego rozwój ma przyczynić się do stworzenia nowych miejsc pracy. Mieszkańcy angażowali się w prace remontowe. Ponadto uczestniczyli w spotkaniach edukacyjnych na temat procesu rewitalizacji miasta i działań, które w przyszłości mogą zapobiec degradacji przestrzeni.

Projekt zrealizowany w Ungheni był nie tylko przedsięwzięciem łączącym działania w różnych sferach kryzysowych, ale także projektem zintegrowanym pod względem finansowym. Współfinansowały go bowiem trzy instytucje: Fundacja Solidarności PL w Mołdawii, Urząd Miasta Ungheni i Fundusz na rzecz Globalnego Środowiska (GEF).

5.4. Jedyńce

Jedyńce (mołd. Edineț) to miasto zlokalizowane w północnej części Mołdawii, położone około 40 km na południe od granicy z Ukrainą i około 200 km na północ od stolicy kraju – Kiszyniowa. Ten ośrodek miejski, podlegający na Agencji Rozwoju Regionalnego Północ, będący centrum rejonu o tej samej nazwie, z utrzymującą się od pewnego czasu stałą liczbą mieszkańców (18 000), zalicza się w Mołdawii do średnich miast. W związku ze znacząco spadającym w ostatnich latach wskaźnikiem dzietności należy się jednak spodziewać natężenia zjawiska depopulacji. Dla miasta prognozowany jest również znaczący wzrost odsetka ludności w wieku poprodukcyjnym, co trzeba będzie uwzględniać w polityce miejskiej, również tej dotyczącej planowania przestrzennego.

Rejon charakteryzuje się produkcją rolniczą z przewagą działalności gospodarczej o niskiej produktywności, co przekłada się na stosunkowo niski poziom wynagrodzeń. Co więcej, jednym z głównych problemów miasta jest niski poziom infrastruktury, powodujący m.in. brak poczucia bezpieczeństwa w mieście. Miasto cechuje się złą infrastrukturą drogową, brakami w oświetleniu oraz niskim poziomem bezpieczeństwa na drogach. Brak ograniczników prędkości sprawia szczególne zagrożenie w okolicach placówek, w których mogą przebywać dzieci lub osoby starsze. Takie wyzwania zostały zidentyfikowane na etapie diagnozy warunków w mieście, co zostało uwzględnione w kolejnych

etapach tworzenia programu rewitalizacji – Program de Revitalizare Urbană. Municipiul Edineț 2019 (Program Edineț, 2019).

Opracowanie programu zaczęto od podziału miasta na jednostki, za które przyjęto obwody, jakich używa tamtejsza pomoc społeczna. W ten sposób wyznaczono pięć jednostek porównawczych: (1) Centru (liczba mieszkańców: 6522, powierzchnia 1,32 km²); (2) Komarova (odpowiednio: 4942 i 2,6 km²); (3) Mendeleev (3135 i 1,6 km²); (4) Dumbravei (1751 i 1,5 km²); (5) Veche 1692 i 1,5 km²). Rysunek 1 przedstawia dokonany przez organizatorów procesu podział miasta na jednostki. Do wyznaczenia obszaru rewitalizacji posłużono się wskaźnikami społecznymi, ekonomicznymi, środowiskowymi i przestrzenno-funkcjonalnymi, ze znaczącą przewagą tych ostatnich. Przy badaniu pominięto wskaźniki techniczne ze względu na brak danych lub z powodu nieistotności samych wskaźników. Analiza wskaźników doprowadziła najpierw do identyfikacji obszaru zdegradowanego, który objął aż trzy jednostki: Dumbravei, Veche, Mendeleev. Następnie zgodnie z Wytycznymi (MRRRŚ, 2019) dla identyfikacji obszaru rewitalizacji zorganizowano wizyty studyjne w terenie. Wziął w nich udział powołany do tego celu zespół roboczy, złożony ze specjalistów z urzędu miasta, przedstawicieli policji i wydziału pomocy społecznej. Celem wizyt, oprócz weryfikacji stanu kryzysowego, była identyfikacja zasobów ludzkich i społecznego potencjału obszaru. Na obszar rewitalizacji wybrano jednostkę nr 3, Mendeleev, w której oprócz stwierdzonych negatywnych zjawisk z różnych sfer, dostrzeżono największy potencjał w postaci kilkunastu placówek szkolnych i przedszkolnych, a także aktywnych organizacji pozarządowych prowadzących tu swoją działalność.

Dalsze prace nad wypracowaniem kolejnych elementów programu, jego części strategicznej, w tym wizji, celów i wachlarza konkretnych działań, odbyło się w sposób partycypacyjny. Szczególnie ważna rola przypadła Komitetowi Doradczemu, w skład którego weszło 12 osób, w tym mieszkańcy obszaru, nauczyciele i uczniowie szkoły, członkowie organizacji pozarządowej.

Do zrealizowanych działań należał projekt pilotażowy, „Znaczenie ogrodu publicznego Vasile Alecsandri dla miasta Jedyńce w kontekście zmian klimatycznych”, który był wdrażany przez rok, od początku maja 2019 do końca maja 2019 r. (Raport 2017-2019, 2019). Projekt skupiał się na modernizacji, odnowie i ochronie krajobrazu w ogrodzie publicznym przy zaangażowaniu lokalnej społeczności. Zaplanowane działania miały przyczynić się do poprawy jakości życia mieszkańców obszaru rewitalizacji. Miejsce interwencji zostało wskazane przez organizacje pozarządowe i placówki edukacyjne, na etapie tworzenia programu rewitalizacji, jako fragment obszaru rewitalizacji o dużym potencjale inwestycyjnym.

Od początku procesu podkreślano ważną rolę lokalnej społeczności, w związku z czym przeprowadzono badanie ankietowe dotyczące aranżacji parku i spotkania konsultacyjne na miejscu. Wykonano prace porządkowe i zazieleniające, a także wprowadzono bardziej rozbudowany system oświetlenia i nowe wyposażenie w strefie rekreacyjno-sportowej. Stworzono również przestrzeń do zajęć kulturalnych na świeżym powietrzu. Pracom renowacyjnym towarzyszyły działania informacyjne dla mieszkańców dotyczące aranżacji parku, zwiększające ich wiedzę na temat planowania przestrzennego, oraz całego

Rysunek 11. Zdjęcie ze spotkań konsultacyjnych na temat aranżacji parku Vasile Alecsandri w Jedyńcach



Źródło: *Raport privind Revitalizarea Urbană în Republica Moldova 2017-2019*, 2019, s. 26.

procesu rewitalizacji. W proces zaangażowano też dzieci i młodzież, dla których zorganizowano warsztaty rysunkowe. Uczestnicy warsztatów mogli zaproponować elementy wyposażenia parku i przedstawić wizję jego dalszy rozwoju.

Proces rewitalizacji w mieście postanowiono realizować ze szczególnie wysokim udziałem mieszkańców, stąd działania pilotażowe miały na celu wypracowanie trwałego kontaktu ze wszystkimi interesariuszami procesu. Chociaż początkowe działania nie spotkały się ze zbyt dużym odbiorem, jednak dzięki regularnej pracy opartej na chęci zrozumienia potrzeb społecznych udało się znacząco poprawić kontakt z mieszkańcami obszaru. Cierpliwość i wytrwałość w działaniu zostały przez organizatorów procesu uznane za kluczowe dla udanego wdrożenia programu rewitalizacji.

Pilotaż był kontynuowany w 2019 r. Głównym celem działań była poprawa relacji społecznych przez stworzenie możliwości wspólnego spędzania wolnego czasu, zwiększenie dostępu i bezpieczeństwa do przestrzeni i instytucji publicznych, a także promowanie zdrowego trybu życia. Przeprowadzone prace o charakterze infrastrukturalnym służyły poprawie stanu miejscowego stadionu i zagospodarowaniu przestrzeni przy przedszkolu, obiektów leżących na obszarze rewitalizacji. Dzięki interwencjom doprowadzono do podniesienia jakości infrastruktury, a także do zwiększenia aktywności lokalnej społeczności. Organizowano dla nich spotkania konsultacyjne, stworzono grupy mieszkańców odpowiedzialnych za prace porządkowe wykonywane w czynie społecznym. Przeprowadzono także warsztaty twórcze dla dzieci, rodziców i wolontariuszy. W wyniku realizacji pilotażu nastąpiło zauważalne pogłębienie relacji sąsiedzkich, co powinno przełożyć się na długotrwałą współpracę i poczucie przynależności do lokalnej społeczności.

5.5. Bielce

Bielce (mołd. Bălți) to miasto zlokalizowane w północnej części kraju, a także drugi co do wielkości ośrodek miejski Mołdawii i jedno z pięciu miast wydzielonych. Z liczbą ludności prawie 147 000 aspiruje do roli „północnej stolicy”. Stanowi bardzo ważny ośrodek administracyjny i gospodarczy oraz węzeł komunikacyjny łączący najważniejsze punkty na terenie kraju. Podlega Agencji Rozwoju Regionalnego Północ.

Historycznie miasto było znane z produkcji tytoniu, a także z uprawy winorośli i owoców. Obecnie gospodarka skoncentrowana jest na przetwórstwie żywności oraz produkcji maszyn rolniczych. Liczba ludności po znaczącym wzroście w drugiej połowie XX wieku i lekkim spadku w latach 90. od dwudziestu lat wydaje się dość stabilna.

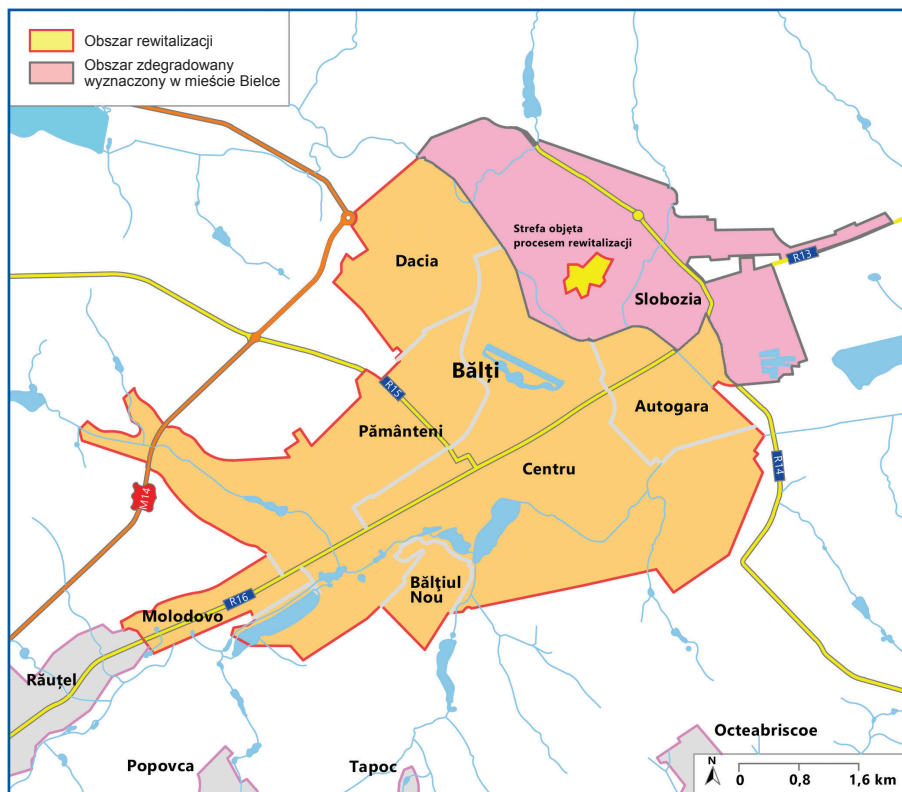
Prace nad programem rewitalizacji – Programul de revitalizare urbană al Municipiului Bălți Etapa I (2019-2021) (Programul Bălți, 2019) – zaczęto od podziału miasta na jednostki urbanistyczne. W wyniku pracy analitycznej wyznaczono siedem jednostek: (1) Centru (liczba ludności 36 960, powierzchnia 15,5 km²); (2) Autogara (odpowiednio: 21 970 i 2,74 km²); (3) Dacia (32 370 i 3,72 km²); (4) Slobozia (17 800 i 9,86 km²); (5) Pământenii (30 430 i 7,1 km²), Molodovo (1880 i 1,42 km²); (7) Bălțiul Nou (5100 i 1,09 km²) (rozkład przestrzenny jednostek, zob. rysunek 2).

Następnie przeprowadzono analizę czynników społecznych, ekonomicznych, środowiskowych i infrastrukturalno-funkcjonalnych. Po wieloetapowym procesie selekcji, który uwzględnił również konsultacje prowadzone przy współudziale polskich specjalistów, postanowiono skoncentrować działania rewitalizacyjne na fragmencie jednostki Slobozia, na którym znajdują się osiedla mieszkaniowe, szkoła publiczna A.I. Cuza, stanowiąca centrum obszaru, instytucje publiczne, w tym placówki medyczne i tereny zielone. Wybrany z obszaru zdegenerowanego obszar rewitalizacji został zaprezentowany na rysunku 12. Obszar ten został wytypowany ze względu na swoje strategiczne, centralne położenie na obszarze zdegradowanym oraz największą koncentrację ludności mieszkającej z kilkukondygnacyjnych blokach. Na terenie tym koncentrują się także instytucje publiczne, w tym cztery placówki edukacyjne i przychodnia zdrowia. Potencjałem obszaru wartym wykorzystania jest poza tym obecność terenów zielonych, które stanowią około 10% powierzchni, a także potencjał gospodarczy tkwiący w niewykorzystanych przestrzeniach publicznych. Dla organizatorów procesu rewitalizacji szczególnie ważny jest też potencjał społeczny – obszar znany jest z lokalnych liderów, którzy mogą przyczynić się do rozwoju tego terenu i zaangażowania mieszkańców.

Wybrany obszar rewitalizacji, charakteryzujący się wysoką koncentracją ludności, został uznany za najważniejszy dla dalszego rozwoju dzielnicy i okolic. Planowane działania rewitalizacyjne postanowiono skupić na najbardziej wrażliwych grupach społecznych – dzieciach, młodzieży i osobach starszych – oraz na promocji zdrowego stylu życia, integracji społecznej i poprawy bezpieczeństwa szczególnie tych grup ludności. Miejscowe gimnazjum po pracach modernizacyjnych, poprawie warunków i stworzeniu nowych funkcji miało stanowić centrum planowanych przemian. Przyjęto również założenie, że działania będą realizowane przy jak największym udziale lokalnej społeczności.

Projekt pilotażowy „Interakcja społeczna – nowy wymiar wczesnej edukacji na obszarze rewitalizacji w Bielicach” (Raport 2017-2019, 2019), zrealizowany w 2018 r., koncentrował się na modernizacji szkoły publicznej A.I. Cuza. Celem było stworzenie przestrzeni do interakcji społeczności i zapewnienie dostępu

Rysunek 12. Obszar rewitalizacji w Bielcach na tle obszaru zdegradowanego i innych jednostek urbanistycznych



Źródło: *Programul de revitalizare urbană al Municipiului Bălți Etapa I (2019-2021)*, 2019, s. 29.

do wysokiej jakości usług edukacyjnych dla mieszkańców obszaru. Program uwzględniał remont kapitalny instalacji sanitarnych, zapewnienie dostępu do budynku osobom o ograniczonej sprawności ruchowej, wyposażenie terenu szkoły w obiekty małej architektury i urządzenia pozwalające na prowadzenie zajęć z edukacji ekologicznej.

Jednocześnie działania skoncentrowane na poprawie jakości infrastruktury miały także przełożyć się na integrację społeczną i stworzenie warunków do wspólnego spędzania czasu dla wszystkich grup społecznych, niezależnie od ich wieku czy ograniczeń związanych z mobilnością ruchową. Ważnym elementem działań było utworzenie Lokalnej Grupy Inicjatywnej, która zajmowała się przekazywaniem informacji, konsultowaniem i inicjowaniem działań obywatelskich. Grupa składała się z 18 osób. W celu poznania oczekiwań lokalnej społeczności

przeprowadziła wywiady z około 150 uczniami i 200 rodzicami, którzy mogli określić potrzeby rewitalizacyjne dzielnicy. Zaangażowanie grupy znacząco przyczyniły się do wzrostu aktywności obywatelskiej na obszarze rewitalizacji.

Działania pilotażowe, kontynuowane w 2019 r., miały z kolei na celu aktywizację lokalnej społeczności za pomocą działań edukacyjnych prowadzonych ośrodkiem wczesnej edukacji, sąsiadującym ze szkołą A.I Cuza. W placówce przeprowadzono remont instalacji grzewczych, co doprowadziło do zwiększenia efektywności energetycznej i poprawiło warunki techniczne placówki. Społecznym wymiarem interwencji było stymulowanie dialogu, wzajemnego zaufania

Rysunek 13. Zdjęcia z działań edukacyjnych dla różnych grup wiekowych przeprowadzone w ramach projektu pilotażowego w Biłcach



Źródło: *Raport privind Revitalizarea Urbană în Republica Moldova 2017-2019*, 2019, s. 46.

i szacunku, a także działania na rzecz budowy społeczeństwa obywatelskiego. Jednym z celów stało się wypracowanie trwałego partnerstwa między szkołą, rodziną i lokalną społecznością, co starano się osiągnąć za pomocą działań edukacyjnych, w których uczestniczyło ponad 250 rodzin. Doprowadziło to także do zwiększenia zainteresowania działaniami prowadzonymi na obszarze rewitalizacji, a także trwałego wypromowania idei partycypacji społecznej.

W wyniku działań pilotażowych przeprowadzono remont budynków i rewaloryzację przestrzeni publicznych, dokonane przekształcenia dały do nich dostęp wszystkim grupom wiekowym i społecznym. Z kolei dzięki działaniom miękkim zwiększono integrację społeczną mieszkańców obszaru dzięki włączeniu dużej liczby różnych grup interesariuszy.

5.6. Cimișlia

Cimișlia jest położona w południowej części kraju nad rzeką Cogîlnic, w odległości 74 km na południe od Kiszyniowa, w pobliżu innych znaczących ośrodków miejskich jak Komrat (mołd. Comrat) (30 km) czy Căușeni (57 km). Miasto leży też na skrzyżowaniu ważnych dróg krajowych: na trasie z Kiszyniowa do Bolgradu lub Giurgiulești, a także na drodze Tyraspol (mołd. Tiraspol) – Leova. Jest też usytuowane w pobliżu węzła kolejowego obsługującego transport towarowy.

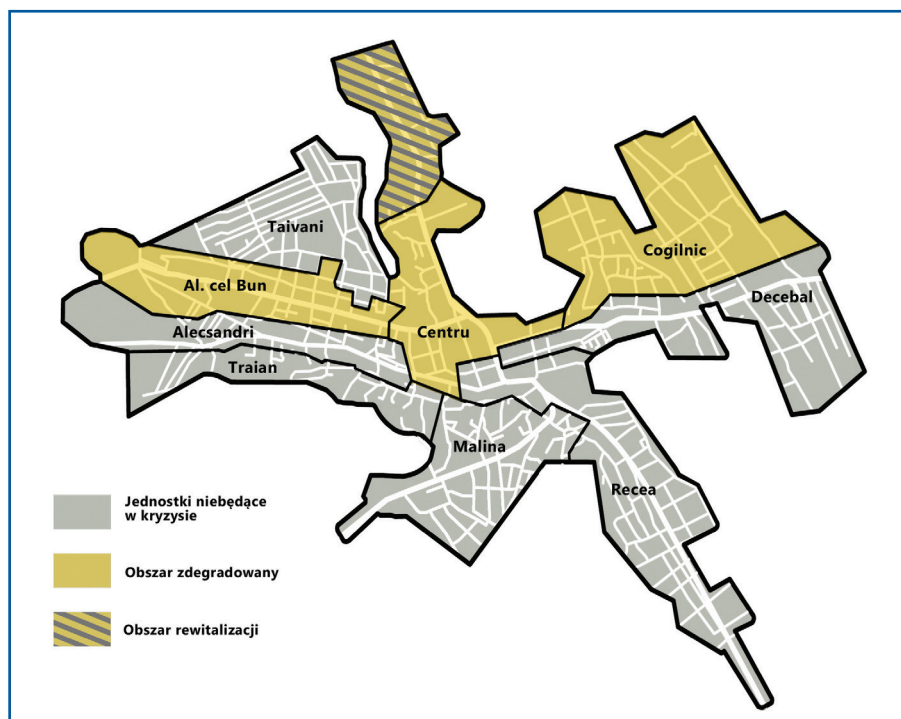
Ośrodek, który podlega Agencji Rozwoju Regionalnego Południe, pełni rolę centrum administracyjnego dla rejonu o tej samej nazwie. Miasto zarządza również trzema mniejszymi miejscowościami: Bogdanovca Nouă, Bogdanovca Veche i Dimitrovca. Podobnie jak i w innych miastach mołdawskich cechą charakterystyczną jest spadek ludności od lat dziewięćdziesiątych. Obecnie liczba mieszkańców wynosi około 12 600. Gospodarka miasta i rejonu jest przede wszystkim związana z sektorem rolno-przemysłowym, głównie produkcją produktów rolnych, w tym przemysłem mięsnym, mlecznym, sadowniczym, zbożowym, a także winiarstwem.

W 2018 r. miasto przystąpiło do opracowywania miejskiego programu rewitalizacji – Programul de Revitalizare Urbană a orașului Cimișlia 2019-2021 (Programul Cimișlia, 2019). Ponieważ w Cimișlia nie funkcjonuje podział na dzielnice administracyjne, przy wyznaczaniu jednostek urbanistycznych na potrzeby analizy delimitacyjnej posłużono się rejonami stosowanymi przez ośrodki zdrowia. W ten sposób wyznaczono dziewięć jednostek: (1) Traian (liczba ludności 774, powierzchnia 0,72 km²); (2) Alecsandri (odpowiednio: 1321 i 0,80 km²); (3) Alexandru cel Bun (1401 i 0,79 km²); (4) Taivani (1868 i 0,99 km²); (5) Malina (1433 i 1,09 km²); (6) Centru (2197 i 1,38 km²); (7) Re-

cea (1284 i 1,41 km²); (8) Decebal (1169 i 1,12 km²); (9) Cogîlnic (1195 i 1,53 km²). Przestrzenny podział na jednostki został przedstawiony na rysunku 3.

Chociaż w analizie delimitacyjnej uwzględniono badanie wszystkich sfer, tj. społecznej, ekonomicznej, środowiskowej, funkcjonalno-przestrzennej i technicznej, skoncentrowano się na sferze społecznej, w której wykorzystano 5 wskaźników. Pozostałe sfery zbadano na podstawie 1 lub 2 wskaźników. Po przeprowadzonym badaniu i porównaniu wyników przystąpiono do wyboru obszaru rewitalizacji, który przebiegł dwuetapowo. Najpierw wyznaczono obszar zdegradowany, w skład którego weszły trzy jednostki: Centru, Cogîlnic i Alexandru cel Bun (na rysunku poniżej zaznaczony na żółto). Następnie Komitet Sterujący przeprowadził analizę jakościową w postaci serii wizyt w terenie w okresie od czerwca do lipca 2018 r. Z powodu z jednej strony skali zjawisk negatywnych, a z drugiej potencjału, na obszar rewitalizacji wybrano północny fragment jednostki nr 6 Centru – teren wokół działającej tam Szkoły Zawodowej (na rysunku poniżej zaznaczony ukośnymi kreskami).

Rysunek 14. Obszar zdegradowany i rewitalizacji wyznaczony w ramach programu rewitalizacji Cimişlii



Źródło: *Programul de Revitalizare Urbană a oraşului Cimişlia 2019-2021*, 2019, s. 20.

Chociaż obszar rewitalizacji leży na obrzeżach miasta, przy trasie Giurgulești – Kiszyniów, teren ten – z uwagi na Szkołę Zawodową – pełni ważną rolę społeczno-gospodarczą w skali całego miasta. Jednocześnie mieszkańcy obszaru mają utrudniony dostęp do infrastruktury i obiektów publicznych znajdujących się w centrum. Istniejącym na obszarze negatywnym zjawiskom społecznym towarzyszą problemy środowiskowe i infrastrukturalne.

Do zrealizowanych działań rewitalizacyjnych należy projekt pilotażowy „Poprawa klimatu społeczne przez promowanie tolerancji i integracji społecznej” (Raport 2017-2019, 2019). Projekt ten, oddziałujący na sferę społeczną, miał na celu promowanie postaw inkluzyjnych wśród dzieci i mieszkańców obszaru poprzez zajęcia prowadzone w parku miejskim i boisku sportowym. Działania objęły rekultywację parku „Plac Dzieciństwa”, a następnie prowadzenie w odnowionej przestrzeni działań społecznych o charakterze kulturalno-artystycznych, w tym m.n. teatru społecznego, i zajęć w ramach tzw. szkoły letniej. W ramach projektu zaangażowano też mieszkańców obszaru do porządkowych i nasadzeniowych prac społecznych. W sumie posadzono 100 drzew. Lokalna społeczność brała również udział w pracach budowlanych, przy tworzeniu boiska sportowego – miniboiska do piłki nożnej, kortu tenisowego i trybun.

Rysunek 15. Przestrzenne rozmieszczenie planowanych działań w ramach drugiego projektu pilotażowego w Cimișlia



Źródło: Sidor V., 2020, *Model – Prezentare RU Cimișlia*, materiały szkoleniowe ze szkolenia „Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast”.

Rysunek 16. Zdjęcia efektów drugiego projektu pilotażowego – plac zabaw dla dzieci i festiwal „Eco Moto Fest” w Cimișlii



Źródło: *Raport privind Revitalizarea Urbană în Republica Moldova 2017-2019*, 2019, s. 36.

W 2019 r. zrealizowano inny projekt pilotażowy: „Rewitalizacja miejska sektora szkół zawodowych w mieście Cimișlia” (Raport 2017-2019, 2019). Z kolei celem tego działania było polepszenie jakości życia mieszkańców obszaru rewitalizacji. Przeprowadzona interwencja dotyczyła poprawy okolicznej infrastruktury publicznej (przestrzenne rozplanowanie zob. rysunek 15). Podobnie jak w poprzednim roku, działania miały też charakter aktywizacyjny – zaangażowano w nie bowiem lokalną społeczność, a pracom remontowym towarzyszyły działania społeczno-kulturalne promujące obszar. Zakres projektu wypracowano podczas spotkań konsultacyjnych po to, by odpowiadał on

na potrzeby mieszkańców obszaru. W efekcie powstał plac zabaw dla dzieci, interaktywne przestrzenie dla mieszkańców w różnym wieku: stół do tenisa, szachy, boisko fitness. Teren wyposażono w ławki, latarnie, donice, posadzono zielen (w tym 200 drzew) i przeprowadzono remont drogi. Projekt uwzględniał też potrzeby osób z niepełnosprawnościami. Ponadto, zaaranżowano przestrzeń do organizacji wydarzeń społeczno-kulturalnych i zorganizowano dwa duże wydarzenia: Eco Moto Fest i Międzynarodowe Targi „Miorița”. W trakcie trwania projektu zrealizowano także dwie lokalne inicjatywy obywatelskie mieszkańców i uczniów Szkoły Zawodowej.

5.7. Drochia

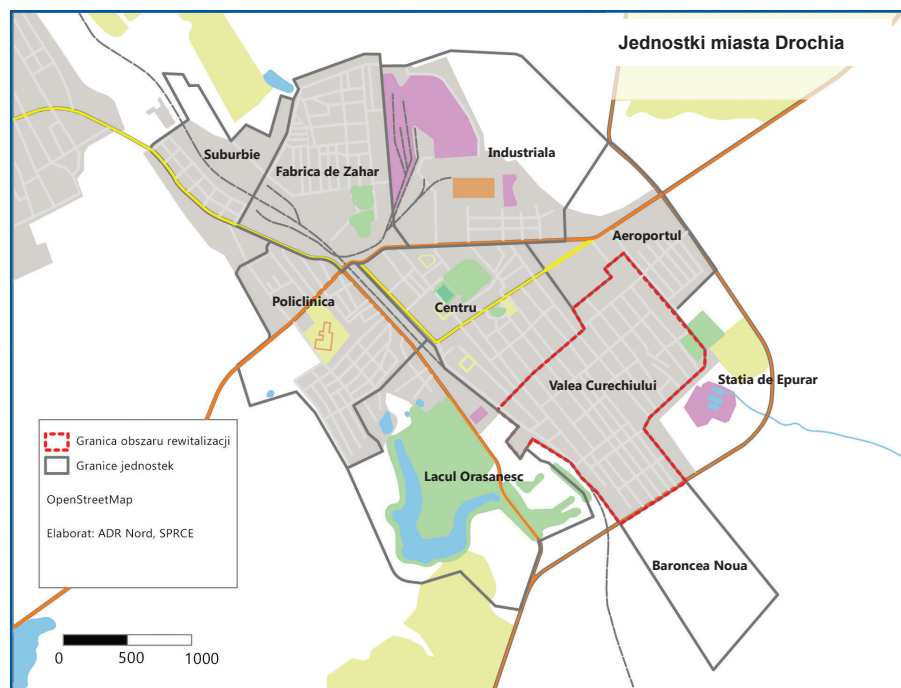
Drochia to leżące w północnej części kraju miasto, będące centrum administracyjnym rejonu o tej samej nazwie. Ośrodek leży 174 km na północ od stolicy, Kiszyniowa, na terenie obsługiwanym przez Agencję Rozwoju Regionalnego Północ. Zawdzięcza swój rozwój kolei, która pojawiła się tu pod koniec XIX wieku. Prawa miejskie Drochia uzyskała dopiero w 1973 r.

Jak wiele innych miast mołdawskich ośrodek specjalizuje się w przemyśle spożywczym, w tym w produkcji serów i masła, a także cukru w znajdującym się na obrzeżach zakładzie Sudzucker-Mołdawia”. Ponadto, produkuje się tu materiały budowlane. Do negatywnych zjawisk społecznych należy depopulacja ludności i starzenie się społeczeństwa. W ostatnich latach liczba ludności ustabilizowała się i wynosi około 17 400 osób.

Drochia rozpoczęła realizację procesu rewitalizacji później niż inne miasta pilotażowe, bo dopiero w maju 2019 r. Program de revitalizare urbană a orașului Drochia 2020-2022 (Program Drochia, 2019) udało się jednak opracować i przyjąć w końcu tego roku.

Pracę nad programem rozpoczęto od podziału na jednostki urbanistyczne, które następnie przebadano pod kątem występowania na nich negatywnych zjawisk z różnych sfer. W sumie wyznaczono 10 jednostek: (1) Suburbie (liczba ludności 618, powierzchnia 0,57 km²); (2) Fabrica de zahăr (odpowiednio 3080 i 1,26 km²); (3) Industrială (1300 i 1,99 km²); (4) Centru (4600 i 170 km²); (5) Policlinica (1800 i 1,27 km²); (6) Lacul Orășenesc (1360 i 1,88 km²); (7) Valea Curechiului (4500 i 1,46 km²); (8) Zona Aeroportului (3100 i 0,95 km²); (9) Stația de epurare (0,74 km²); (10) Zona nelocuibilă Baroncea nouă (0,59 km²). Dwie ostatnie jednostki jako niezamieszkałe zostały wyłączone z dalszej diagnozy delimitacyjnej. Rozkład przestrzenny jednostek urbanistycznych dokonany na potrzeby analizy delimitacyjnej został przedstawiony na rysunku poniżej.

Rysunek 17. Podział miasta Drochia na jednostki urbanistyczne dokonany na potrzeby programu rewitalizacji



Źródło: *Program de revitalizare urbană a orașului Drochia 2020-2022*, 2019, s. 12.

Diagnoza delimitacyjna dotyczyła wszystkich sfer, a więc społecznej, gospodarczej, środowiskowej, przestrzenno-funkcjonalnej i technicznej, przy czym widoczna była zdecydowana przewaga liczby wskaźników odnoszących się do problemów społecznych. Po zakończeniu analizy wyznaczono obszar zdegradowany, w skład którego weszły cztery jednostki: Suburbie, Industrialia, Polinica i Valea Curechiului. Komitet Sterujący ds. Rewitalizacji, przedstawiciele Agencji Rozwoju Regionalnego w towarzystwie facylitatorów odbyli serię wizyt terenowych w celu przeprowadzenia analizy jakościowej. W wyniku wizyt i dyskusji z mieszkańcami postanowiono, że na obszar rewitalizacji zostanie wybrana jednostka nr 7.

Obszar Valea Curechiului cechuje się zwiększoną liczbą negatywnych zjawisk społecznych, którym towarzyszą problemy ekonomiczne, środowiskowe, przestrzenno-funkcjonalne i techniczne. Teren jest słabo rozwinięty pod względem infrastrukturalnym, występują tu zaniedbane przestrzenie publiczne, w tym puste, porzucone parterowe budynki, infrastruktura drogowa jest w złym stanie, ponad 90% gospodarstw domowych nie jest podłączona do kanalizacji. Brakuje miejsc do rekreacji i wypoczynku. Jednocześnie obszar

ten ma duże znaczenie ze względu na obecność instytucji publicznych, które odgrywają ważną rolę w rozwoju całego miasta i mogą stać się partnerami w działaniach rewitalizacyjnych. Znajdują się tu liceum Ștefan cel Mare, EIT „Martisor”, poradnia dla dzieci, ośrodki dla matek „Ariadna”. Zidentyfikowano także liderów lokalnych, którzy mogą być ważnymi interesariuszami procesu rewitalizacji. Za potencjał uznano też nieużytkowane przestrzenie publiczne, które po rewaloryzacji można wykorzystać do stworzenia terenów rekreacyjnych i placów zabaw.

Rysunek 18. Zdjęcie przestrzeni publicznej na obszarze rewitalizacji w Drochii, poddanej interwencji w ramach projektu pilotażowego



Źródło: Perescu E., 2020, *Prezentare RU Drochia*, materiały szkoleniowe ze szkolenia „Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast”.

Program rewitalizacji miejskiej został opracowany w sposób partycypacyjny z udziałem Komitetu Doradczego, który był współorganizatorem i uczestnikiem roboczych spotkań konsultacyjnych.

W 2020 r. udało się zrealizować pierwszy projekt, zatytułowany „Promowanie aktywnego trybu życia i interakcji społeczności poprzez tworzenie możliwości spędzania wolnego czasu na obszarze rewitalizacji Valea Curechiului w Drochii” (Perescu, 2020). Projekt realizowany na nieużytkowanej, zaniedbanej przestrzeni publicznej stawiał sobie za cel podniesienie atrakcyjności obszaru rewitalizacji, a także poziomu życia mieszkańców poprzez stworzenie zróżnicowanych możliwości spędzania wolnego czasu. W wyniku realizacji

projektowi udało się zrewaloryzować 77 000 m² przestrzeni i wprowadzić do niej nowe funkcje. Stworzono przestrzeń do interakcji, rekreacji oraz organizacji imprez kulturalnych i sportowych. Powstała przestrzeń wpłynęła na wzrost atrakcyjności tego obszaru pod względem gospodarczym. Nastąpiło ożywienie handlu i usług oraz wzmocnienie partnerstwa publiczno-prywatnego, które może przyczynić się do lepszej kapitalizacji przestrzeni miejskiej. Projekt miał także przełożenie na sferę społeczną – aktywizację mieszkańców, którzy zaangażowali się w prace społeczne polegające na porządkowaniu terenu i sadzeniu roślinności. W latach 2020-2022 zamierza się dalej kontynuować działania rewitalizacyjne m.in. w ramach stworzonego budżetu lokalnego.



6. ANALIZA POTENCJAŁU INSTYTUCJONALNEGO WYBRANYCH GMIN MOŁDAWSKICH DO SKUTECZNEGO WDROŻENIA WYPRACOWANEGO MODELU REWITALIZACJI

6.1. Wyzwania w zakresie rozwoju miast – perspektywa rewitalizacji

Na prowadzenie działań rewitalizacyjnych – podobnie jak na wiele innych przedsięwzięć związanych z rozwojem regionalnym i lokalnym – mają wpływ specyficzne uwarunkowania występujące w danym kraju i regionie. Składają się na nie m.in. warunki polityczne, ekonomiczne, prawne czy środowiskowe. W niniejszym podrozdziale opisano wyzwania, przed którymi stoją miasta mołdawskie w kontekście wprowadzanej obecnie polityki rewitalizacyjnej jako elementu rozwoju regionalnego i lokalnego.

Ostatnie dziesięciolecia były w Mołdawii czasem głębokich zmian, mających na celu stworzenie podwalin państwa prawa opartego na gospodarce rynkowej, prowadzącego nowoczesną politykę regionalną, w tym miejską, z uwzględnieniem zasad zrównoważonego rozwoju. Uwarunkowania historyczne, gospodarcze i kulturowe stanowiły i wciąż stanowią duże wyzwanie – skategoryzowano je i przeanalizowano w dokumentach opracowanych przez ekspertów międzynarodowych, takich jak *New Urban Agenda of the Republic of Moldova. National Report* (HABITAT III, 2016).

Do zdiagnozowanych problemów należał przede wszystkim przestarzały, będący spadkiem po poprzednim ustroju, silnie scentralizowany system instytucjonalno-prawny, który wpływa na niską efektywność administracji publicznej. W rezultacie podjęto próbę wprowadzenia systemu opartego na nowym podejściu do rozwoju regionalnego. Głównym celem stało się stworzenie policentrycznej i zrównoważonej sieci miejskiej, która uwolniłaby potencjał miast jako motorów wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Konieczne stały się zmiany w podziale administracyjnym i dokumentach strategicznych, mające na celu decentralizację systemu administracyjnego państwa. Przy okazji prowa-

dzonych analiz stwierdzono, że na niską efektywność samorządów lokalnych wpływają także: niedobór zasobów finansowych, niewielkie rozmiary miejscowości i ograniczone umiejętności zarządcze. Jednostkom nie udaje się tworzyć atrakcyjnych dla inwestorów terenów, co utrudnia pozyskiwanie funduszy.

Reforma rozpoczęła się w 2012 r. na podstawie *Strategia Națională de Decentralizare* (Narodowej Strategii Decentralizacji) (Strategia, 2012), a potem też *Strategia Privind Reformă Administrației Publice Pentru Anii 2016-2020* (Strategia Reformy Administracyjnej na lata 2016-2020) (Strategia, 2016). Przyjęta strategia decentralizacji ma na celu usprawnienie zarządzania budżetem lokalnym i przekazanie uprawnień administracyjnych władzom lokalnym. Proces decentralizacji ulega jednak znacznemu spowolnieniu i pomimo prowadzonej polityki nadal widoczna jest znaczna koncentracja zasobów w największych miastach Mołdawii. Miasta średniej i małej wielkości charakteryzują się niewielkim stopniem niezależności, powolnym wzrostem lub wręcz regresją i marginalizacją w stosunku do największych ośrodków. Dlatego Ministerstwo Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska postawiło sobie za cel systemowe działania na rzecz rozwoju miast i regionów posiadających potencjał gospodarczy, wyznaczone w *Strategia Națională de Dezvoltare Regională 2016-2020* (Strategii Rozwoju Regionalnego 2016-2020 (MDRC, 2015) i koncentrujące się na rozwoju tzw. „biegunów wzrostu”. Rozwój tych wybranych ośrodków miejskich ma zostać motorem rozwoju całych regionów, a następnie prowadzić do zrównoważonego terytorialnie rozwoju kraju poprzez przywrócenie funkcji społeczno-gospodarczych miastom średniej wielkości. Wzmocnieniu autonomii lokalnej administracji służy także dokument *The Law on Regional Development in the Republic of Moldova* (The Law, 2006) który zakłada stałe wsparcie lokalnej administracji publicznej przez wzmacnianie jej potencjału finansowego, instytucjonalnego i ludzkiego jednostek.

W celu pobudzenia rozwoju regionalnego, którego ważnym elementem zgodnie z wypracowanymi zasadami przez MRRRS, jest polityka miejska, w tym rewitalizacja, niezwykle istotne jest wdrożenie mechanizmów, które pozwoliłyby mołdawskim samorządom lokalnym skutecznie planować, wdrażać i monitorować strategiczne i operacyjne programy oraz realizować projekty. Wymaga to posiadania przez jednostki właściwych kompetencji zarządczych w kwestiach finansowych, merytorycznych i prawnych. Wprowadzenie takich mechanizmów na poziomie lokalnym mogłoby w istotny sposób wpłynąć na rozwój obszarów miejskich i przyczynić się do ograniczenia niekorzystnych zjawisk społecznych, gospodarczych, infrastrukturalnych czy środowiskowych oraz dalszego ich zrównoważonego i harmonijnego rozwoju.

Do głównych wyznań, z którymi mierzą się mołdawskie średnie i małe miasta, należą przede wszystkim problemy demograficzne: niska dzietność, migracja osób aktywnych zawodowo do większych miast, głównie stolicy, oraz za granicę, a także starzenie się społeczeństwa. Tendencje te miały wpływ na zatrzymanie procesu urbanizacji, stanowią też zagrożenie dla ich zrównoważonego rozwoju. Spadek liczby ludności miast to źródło wielu problemów, takich jak powstawanie drogich w utrzymaniu opustoszałych przestrzeni i obiektów, degradacja przestrzeni miejskiej czy spadek kapitału społecznego hamujący rozwój miasta. Warto jednak zauważyć, że choć negatywne trendy demograficzne dotyczące małych i średnich miast w Mołdawii są bardzo wyraźne, to istnieją miejscowości, w których zjawisko depopulacji zostało zahamowane – np. w mieście Ungheni, gdzie od 2008 r. notuje się nawet niewielki wzrost liczby ludności.

Negatywne zjawiska w sferze społecznej przekładają się na sferę gospodarczą. Dotyczy to zwłaszcza mniejszych ośrodków. W Mołdawii zauważalna jest bowiem polaryzacja rozwojowa, z koncentracją przepływów finansowych i inwestycji w stolicy a marginalizacją innych obszarów, szczególnie miast w średniej wielkości. W ostatnich latach szczególnie była zauważalna bardzo silna dominacja dużych miast. W 2018 r. 54,1% wartości wytworzonej produkcji przemysłowej w kraju odnotowano w Kiszyniowie. W 2014 r. ponad 65% przedsiębiorstw było zarejestrowanych w regionie stolicy, podczas gdy tylko 11,85% na Północy, 14,56% w Centrum, 5,14% na Południu i 2,52% w TAU Gagauzja.

Wysokie stopy bezrobocia i brak wolnych miejsc pracy sprawiają, że mniejsze miasta nie są w stanie zapewnić zatrudnienia mieszkańcom, w wyniku czego tracą funkcję ośrodków gospodarczych dla okolicznych obszarów wiejskich. Zjawisko biedy i bezrobocia czy braku aktywności gospodarczej jest szczególnie zauważalne na obszarach rewitalizacji miast, które przystąpiły do pilotażu z zakresu rewitalizacji. W jednym z nich – w Sorokach (mołd. Soroca), średnie wynagrodzenie wynosi 4500 MDL – jest około 38% niższe niż średnia krajowa (7256 MDL). Do tego dochodzi bardzo niski – bo wynoszący 28,6% – stosunek liczby miejsc pracy utworzonych przez sektor prywatny do całkowitej liczby mieszkańców miasta w wieku produkcyjnym.

Trzeba jednak zauważyć, że wyzwania w sferze gospodarki wiążą się także z sytuacją ekonomiczną całego kraju, który należy do jednych z biedniejszych w Europie i ma dość niestabilną gospodarkę. Sektor finansowy także nie jest uważany za wystarczająco stabilny, aby mogły nastąpić duże inwestycje. Stąd za niezwykle ważną inicjatywę należy uznać interwencję państwa w postaci utworzenia w 2020 r. Krajowego Funduszu Rozwoju Regionalnego (KFRR) w wysokości 1% PKB jako sposobu na finansowanie projektów inwestycyj-

nych. Trzeba dodać, że zgodnie z KFRR projekty miejskie z zakresu spójności, a więc projekty rewitalizacyjne, będą otrzymywać 40% kwoty. Pierwszy nabór na projekty rewitalizacyjne, powstałe w ramach programów rewitalizacji, ma nastąpić w 2021 r.

Zaniedbania z zakresu szeroko rozumianej infrastruktury, powodujące kryzys w sferze przestrzenno-funkcjonalnej, środowiskowej i technicznej, należą do najtrudniejszych wyzwań, z jakimi mierzą się miasta mołdawskie tracące swoje funkcje gospodarczo-społeczne. Wieloletnie zaniedbania, sięgające jeszcze okresu zapaści kraju po zmianie ustrojowej, wymagają bardzo dużych nakładów finansowych, ale też – w obliczu reformy decentralizacyjnej administracji mołdawskiej – odpowiednich zasobów ludzkich, kadry o wysokich umiejętnościach w tworzeniu, zarządzaniu, wdrażaniu programów i projektów miejskich.

Zidentyfikowanymi wyzwaniami infrastrukturalnymi są przede wszystkim problemy z zakresu szeroko rozumianej komunikacji i mobilności. Są nimi: brak transportu publicznego, zły stan infrastruktury drogowej oraz wydłużony czas dojazdu do pracy, która często znajduje się w innej miejscowości. Wzmógł się ruch drogowy na drogach przelotowych ma także negatywny wpływ na środowisko. Czynnikiem, który w przyszłości może okazać się kluczowy dla rozwoju miast, są korki, których wzrost natężenia obserwuje się w ostatnich latach. Efektywne planowanie infrastruktury drogowej, zapobiegające powstawaniu zatorów przełoży się na podniesienie jakości życia mieszkańców, a także na redukcję emisji spalin. Istotnym wyzwaniem w tym kontekście jest rozbudowa i promocja transportu publicznego. Niewydolna po zmianie ustroju komunikacja publiczna została zastąpiona przez prywatne minibusy – oferujące różną jakość usług. Problemem zauważonym w miastach, które zaczęły wdrażać politykę rewitalizacyjną, jest także brak przystanków, chodników dla pieszych, dróg dla rowerzystów, oświetlenia ulic czy ławek i koszy na śmieci. Rozwiązania ulepszające infrastrukturę i transport publiczny są jednymi z najpilniejszych zadań.

Oprócz opisanych wyżej problemów środowiskowych związanych z ruchem drogowym, wyzwaniem dla środowiska przyrodniczego miast są postępujące zmiany klimatyczne, w tym dotkliwe susze, powodzie i gradobicia, ogromnym. Na poziomie centralnym władze państwa podjęły działania ograniczające te zjawiska: decyzję co do redukcji emisji gazów cieplarnianych i poprawy zarządzania ryzykiem. W kontekście lokalnym miasta także powinny dążyć do zmniejszania emisji gazów i wprowadzania ekologicznych rozwiązań. Ważnym aspektem działań zmierzających do przeciwdziałania zmianom klimatycznym jest zagospodarowanie zaniedbanych terenów publicznych, nieużytków

i przekształcenie ich w tereny zielone, parki, tereny wypoczynkowe. Działania te powinny zmierzać do zwiększenia liczby nasadzeń drzew, a także tworzenia warunków do zdrowego spędzania czasu na świeżym powietrzu przez budowę placów zabaw, siłowni na świeżym powietrzu itp.

Poprawy wymaga także jakość wody – przez wprowadzenie nowoczesnych rozwiązań w miejsce przestarzałych systemów, w tym przede wszystkim wymiana i rozbudowa instalacji wodno-kanalizacyjnych i budowa oczyszczalni ścieków w miastach. Rozbudowa i modernizacja tych systemów powinna być jednym z priorytetów polityki miejskiej, w tym i polityki rewitalizacyjnej – braki w zakresie były diagnozowane na obszarach rewitalizacji. Dodatkowo, bardzo ważnym aspektem ekologicznego funkcjonowania miast jest efektywność budownictwa mieszkaniowego, przejawiająca się m.in. w systemie ocieplenia budynków.

Wreszcie, ostatnim z dużych i zidentyfikowanych w miastach całego kraju wyzwań jest mieszkalnictwo i podstawowe usługi publiczne. Kwestie związane z mieszkalnictwem to również jeden z najistotniejszych aspektów rewitalizacji – godne warunki bytowe mieszkańców obszarów kryzysowych to warunek konieczny dla przeciwdziałania procesom degradacji społecznej. W ostatnich latach nastąpiło przejście od zasobów publicznych do prywatnych, przy czym średnia liczba mieszkań na 1000 osób w Mołdawii jest znacznie niższa od średniej UE i wynosi 370. Mimo wzrostu inwestycji w budownictwo mieszkaniowe w ostatnich latach jakość warunków życia i dostęp do mieszkań są nadal bardzo ograniczone. Poprawa jakości zasobów mieszkaniowych wymaga interwencji miast, które rozbudowując swoją infrastrukturę techniczną, będą systematycznie zapewniać odpowiednią obsługę budynków mieszkaniowych. Pomimo tego, że w minionych latach można było zauważyć powolny rozwój sieci miejskich, w 2018 r. tylko 54,7% mieszkań w regionie Północnym miało dostęp do kanalizacji (65,1% w Centrum, 70,8% na Południu, 95,2% w Kiszyniowie). Tylko 45,1% mieszkań w regionie Północnym (65,3% w Centrum, 84,8% na Południu i 95% w Kiszyniowie) miało dostęp do ciepłej wody. *Strategiei de alimentare cu apă și sanitație (2014-2028)* (Strategia Zaopatrzenia w Wodę i Urządzenia Sanitarne na lata 2014-2028) (Strategiei, 2014) zawiera wymagania dotyczące usprawnienia efektywności systemów zaopatrzenia w wodę i urządzenia sanitarne.

Jeśli chodzi o jakość świadczonych usług podstawowych, jednym z ważniejszych wyzwań jest zapewnienie stałego dostępu do bezpiecznej wody pitnej, zrównoważonych źródeł energii i usług transportowych, dostępu do kanalizacji i odpowiednich warunków sanitarnych. Przykładem miasta zmagającego się z problemami związanymi z niskim poziomem usług publicznych są Jedyńce

(mołd. Edineț), gdzie zaledwie 45% powierzchni miasta jest skanalizowane. Oznacza to, że niespełnione są wymagania prawne w tym zakresie (zgodnie z prawem minimum to 70%). Oświetlona jest połowa ulic, zgodnie z przepisami powinno być to minimum 60%. Miasto nie posiada również zatwierdzonych miejsc składowania odpadów stałych. W wielu gospodarstwach domowych nie są spełnione wymogi dostępu do podstawowych usług, nie są one dostosowane do potrzeb osób z niepełnosprawnościami.

Trzeba stwierdzić, że w ostatnich latach Mołdawia poczyniła widoczne postępy w identyfikowaniu wyzwań związanych z rozwojem miast, a w kontekście rewitalizacji – potrzeb obszarów znajdujących się w największym kryzysie, a także w formułowaniu odpowiednich strategii i przepisów. Dzięki wsparciu zagranicznych specjalistów, udało się przygotować odpowiednie wytyczne formalne, jednak ich wprowadzenie wymaga czasu i odpowiednich zmian na wielu poziomach administracyjnych, co skutkuje wolnym tempem wprowadzania nowych rozwiązań, jak i osiągnięcia zamierzonych efektów.

W tabeli poniżej w formie podsumowania przedstawiono opisane wyzwania związane z rozwojem miast i zadań stojących przed władzami samorządowymi miast mołdawskich, chcących prowadzić nowoczesną politykę miejską, w tym opartą na procesach rewitalizacji.

Tabela 8. Najważniejsze wyzwania miast mołdawskich

Obszar tematyczny	Wyzwania napotkane przez miasta	Kwestie istotne w obliczu wyzwań
Demografia miast	<ul style="list-style-type: none"> – spadek liczby ludności – migracje do największych miast i za granicę – starzenie się społeczności 	<ul style="list-style-type: none"> – Kiszyniów – zarządzanie napływem mieszkańców, unikanie pogorszenia warunków życia na skutek przeludnienia – pozostałe miasta – poprawa warunków życia, zapewnienie mieszkańcom możliwości pracy i samorozwoju, tworzenie miast przyjaznych osobom starszym
Mobilność i komunikacja miejska	<ul style="list-style-type: none"> – zagęszczenie ruchu drogowego – wzrost liczby samochodów – wydłużony czas dojazdu do i z pracy 	<ul style="list-style-type: none"> – poprawa jakości dróg publicznych – stworzenie układu ulic i chodników miejskich – podniesienie jakości przewozów pasażerskich komunikacją zbiorową – zmniejszenie użytkowania samochodów w obszarach miejskich poprzez zapewnienie wydajnych połączeń komunikacyjnych

<p>Środowisko i zrównoważony rozwój</p>	<ul style="list-style-type: none"> - zwiększone występowanie toksycznych wód - zmiana klimatu - wzrost liczby samochodów - niska efektywność energetyczna budynków 	<ul style="list-style-type: none"> - wyposażenie w systemy oczyszczania ścieków - zwiększenie stopnia pokrycia siecią wodno-kanalizacyjną - rozbudowa terenów zielonych - funkcjonalne zagospodarowanie przestrzeni publicznej z uwzględnieniem warunków naturalnych - edukacja społeczeństwa w zakresie ekologicznego stylu życia
<p>Gospodarka miejska</p>	<ul style="list-style-type: none"> - niewystarczające kompetencje jednostek samorządu terytorialnego (widoczne na rynku mieszkaniowym, ofert pracy) - migracje do większych miast - brak integracji gospodarki miejskiej z polityką rozwoju kraju - dominacja dużych miast - nierówny rozwój mieszkalnictwa - marginalizacja małych i średnich miast 	<ul style="list-style-type: none"> - wzrost produktu krajowego brutto - wzrost wartości produkcji przemysłowej, liczby pracujących, produktywności, wskaźnika aktywności zawodowej i wskaźnika zatrudnienia ludności - tworzenie przyjaznego środowiska inwestycyjnego poprzez wprowadzenie odpowiednich przepisów regulujących działalność inwestorów - tworzenie miejsc pracy i zapewnianie możliwości kształcenia zawodowego - Kiszyniów – zarządzanie napływem mieszkańców w celu zapewnienia godnych warunków pracy i życia
<p>Mieszkalnictwo i podstawowe usługi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - niska dostępność mieszkań dla młodych ludzi (nieefektywny system kredytowy) - złe warunki życia - niska jakość infrastruktury technicznej 	<ul style="list-style-type: none"> - zwiększenie stopnia pokrycia siecią wodno-kanalizacyjną - inwestycje w oświetlenie publiczne - przeprowadzenie inwentaryzacji budynków mieszkalnych w celu wyznaczenia terenów do rewitalizacji - kontrola działalności deweloperskiej w celu uniknięcia braku dostępu do infrastruktury technicznej - Kiszyniów – zapobieganie powstawaniu osiedli charakteryzujących się niską jakością życia mieszkańców

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova i *Programului Național de dezvoltare a orașelor-poli de creștere în Republica Moldova (2021-2027)* (Programului, 2020).

6.2. Potencjał instytucjonalno-kadrowy miast a wyzwania w zakresie rewitalizacji

Rewitalizacja jest procesem złożonym, który wymaga kompleksowego podejścia i zintegrowanych, skoncentrowanych terytorialnie działań na rzecz lokalnej społeczności, przestrzeni i gospodarki. Zwalczenie procesów degradacji na obszarach kryzysowych wiąże się z zastosowaniem wiedzy i umiejętności w zakresie dyscyplin takich jak urbanistyka, architektura, gospodarka przestrzenna, socjologia, administracja, zarządzanie czy ekonomia. W związku z tym opracowywanie i skuteczne wdrażanie programów i projektów rewitalizacyjnych wymaga odpowiedniego przygotowania samorządów lokalnych – istnienia sprawnych mechanizmów oraz posiadania zasobów i kompetencji umożliwiających tego typu działalność. Ocenie potencjału instytucjonalnego miast mołdawskich jako podmiotów prowadzących nowoczesną i skuteczną politykę rozwojową i rewitalizacyjną służyły przeprowadzone w 2020 r. badanie diagnostyczne, oparte oprócz analizy danych zastanych na badaniu ankietowym przedstawicieli samorządów (Tomczyk, 2020). Celem diagnozy było poznanie słabych i mocnych stron miast w kontekście wyzwań rozwojowych oraz prowadzenia przez nie aktywnej polityki miejskiej, w tym przede wszystkim polityki rewitalizacyjnej. Na podstawie przeprowadzonej diagnozy można stwierdzić, że miasta mołdawskie, choć wykazują znaczne deficyty w zakresie potencjału instytucjonalnego i kadrowego, mają już zbudowane podstawy systemowe, na których mogą dalej efektywnie się rozwijać.

Analiza struktury systemu instytucjonalno-organizacyjnego szczebla lokalnego prowadzi do wniosku, że funkcjonowanie samorządu terytorialnego polega głównie na zarządzaniu podległym mu terytorium poprzez koordynację prac infrastrukturalnych, zarządzanie finansami i prowadzenie polityki społecznej. Z tego powodu ich działalność jest dotychczas ograniczona i skoncentrowana głównie na utrzymaniu istniejących struktur. W strukturach organizacyjnych brakuje działów odpowiedzialnych w szczególności za politykę rozwoju (planowanie rozwoju, przygotowanie projektów i ich realizacja, pozyskiwanie środków itp.), jednak istnieją stanowiska, którym obowiązkiem jest koordynacja procesu planowania strategicznego, zamówienia publiczne i kwestie prawne. Można więc uznać, że w istniejących strukturach powstały już załączki przyszłych wydziałów, które mogłyby systemowo się zająć się rozwojem lokalnym i polityką rewitalizacyjną. Optymizmem napawa fakt, że przedstawiciele badanych miast uważają swoje struktury organizacyjne za silne i wydajne. Na największe problemy struktury urzędu miasta wskazano w Jedyńcach, gdzie zadeklarowano niezadowolający stan komórek organizacyjnych odpowiedzial-

nych za gromadzenie i analizę danych strategicznych, monitorowanie zgodności planów budżetowych z planami strategicznymi oraz za zarządzanie płynnością finansową, monitorowanie postępów w realizacji działań strategicznych, ocenę ryzyka, w tym prognozy przychodów i wydatków oraz monitorowanie realizacji zadań związanych z lokalną strategią rozwoju.

Jednocześnie trzeba zauważyć, że istniejące struktury charakteryzują się stosunkowo małą stabilnością organizacyjną, istnieją problemy ze znalezieniem pracowników i częstymi zmianami kadrowymi. Braki kadrowe mogą stanowić istotną przeszkodę w efektywnym wypełnianiu funkcji jednostek samorządu lokalnego, w tym szczególnie prowadzenie długofalowej polityki rozwojowej czy rewitalizacyjnej.

Miasta czują się stosunkowo pewnie w kwestii zarządzania zasobami ludzkimi i kultury organizacyjnej – wydają się dość dobrze przygotowane do nowych zadań w kontekście zarysowującej się polityki miejskiej. Jednostki samorządowe systematycznie gromadzą i analizujące dane, co należy uznać za dużą zaletę w kontekście strategicznym i rozwojowym. Słabości lokalnej administracji dotyczą natomiast systemów zarządzania finansami i kontroli oraz braku procedur i osób odpowiedzialnych za monitorowanie i ewaluację.

Można ogólnie uznać, że mniejsze miasta mołdawskie wytworzyły już podstawy do prowadzenia systemowej i długofalowej rozwojowej polityki lokalnej. Mają opracowane dokumenty strategiczne – przede wszystkim strategię rozwoju wraz z procedurami ich aktualizacji, zestawem planowanych projektów czy działań z określonym budżetem. Program rewitalizacji, plan operacyjny w perspektywie rocznej i wieloletniej stanowią elementy polityki większości badanych miast.

Miasta mołdawskie mają już również pewne doświadczenie we wdrażaniu projektów – do tej pory za realizację projektów odpowiedzialne były Agencje Rozwoju Regionalnego, a więc szczebel regionalny. Najmocniejszą stroną samorządów lokalnych jest ich udział w projektach regionalnych, ale niektóre z nich brały też udział w projektach międzynarodowych. Słabością badanych samorządów lokalnych jest niewielkie doświadczenie pracowników w dużych projektach inwestycyjnych realizowanych samodzielnie przez samorząd, co wynika z dotychczasowej polityki krajowej. Pracownicy zaangażowani w realizację projektów rozwojowych deklarują doświadczenie w planowaniu strategicznym, zarządzaniu finansami i zamówieniami publicznymi oraz wiedzę techniczną. Gorzej radzą sobie w zbieraniu i analizie danych potrzebnych do tworzenia programów i projektów miejskich oraz ich interpretacji. Kompetencje pracowników samorządów słabiej oceniają przedstawiciele Agencji Rozwoju Regionalnego, które na co dzień współpracują z miastami. W ich opinii oprócz ogólnego niedostatku zasobów w samorządach lokalnych brakuje wykwalifikowanej kadry, a pracujący

tam urzędnicy nie posiadają konkretnych umiejętności, np. związanych z pisanem ofert, realizacją zamówień czy przeprowadzaniem przetargów, a szczególnie monitorowaniem i ewaluacją programów czy projektów. Lepiej radzą oni sobie w tworzeniu i wdrażaniu projektów, a także wykorzystywaniu źródeł finansowych.

6.3. Potencjał instytucjonalno-kadrowy Krajowej Sieci Rewitalizacji Miast

Prowadzony od 2017 r. w Mołdawii projekt w zakresie tworzenia podstaw systemowych dotyczących rewitalizacji, której towarzyszyły pilotażowe działania, opisane szerzej w rozdziale 5, przyczynił się do powstania nieformalnej sieci miast – uczestników pilotaży. Zdobyte doświadczenia podczas opracowywania programów rewitalizacji i realizacji projektów rewitalizacji zachęciły miasta do kontynuowania działalności w ramach bardziej zorganizowanej sieci. Posiedzenie Walnego Zgromadzenia Krajowej Sieci Rewitalizacji Miast (KSRM) odbyło się w październiku 2020 r. Wzięły w nim udział miasta założycielskie, a także potencjalni nowi członkowie, którzy podpisali Memorandum i Deklarację Członkowską. Pod koniec 2020 r. KSRM składała się z 12 miast – należą do niej: Bielce (mołd. Bălti), Căușeni, Ceadir-Lunga, Cimișlia, Drochia, Jedyńce (Edineț), Ialoveni, Ocnîța, Rezina, Soroki (mołd. Soroca), Straszany (mołd. Strășeni), Ungheni. Tworzona obecnie sieć odgrywa pionierską rolę w Mołdawii, będąc drugą w ogóle, ale pierwszą siecią oddolną, która zrzesza mołdawskie miasta. Można zatem przypuszczać, że rozwiązania wypracowane i podejmowane działania rewitalizacyjne będą miały modelowy charakter dla pozostałych miast w kraju. Z tego powodu członkowskie miasta są niezwykle ważne w kontekście wzmacniania potencjału ośrodków miejskich, prowadzenia spójnej polityki rozwojowej na poziomie regionalnym, a także rozwoju demokracji i społeczeństwa obywatelskiego.

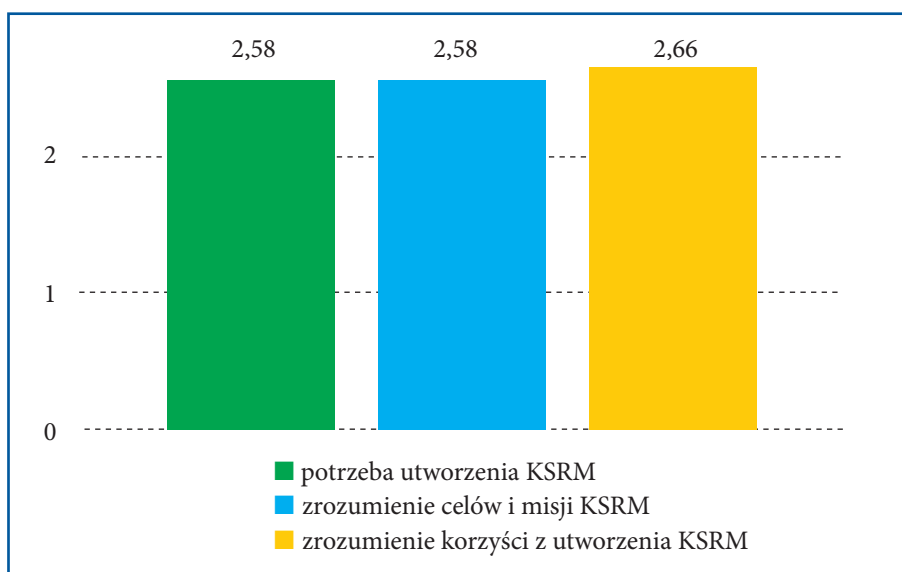
W kontekście tworzenia podstaw tej pionierskiej organizacji, która stawia sobie za cel m.in. promowanie uspołnionego podejścia do rewitalizacji – jako ważnego elementu krajowej polityki rozwoju regionalnego – i dzielenie się tą wiedzą z innymi miastami mołdawskimi, istotny jest potencjał instytucjonalno-kadrowy jej członków. Od ich potencjału – jako rzeczników rewitalizacji – zależy bowiem nie tylko dalszy rozwój samej organizacji, ale także pozycja i znaczenie rewitalizacji w Mołdawii. Diagnozie potencjału KSRM było poświęcone badanie, obejmujące analizę danych zastanych, badanie ankietowe, oparte na samoocenie w skali 0-3 (3 najwyższa ocena) i wywiady, przeprowadzone w 2020 r. (Jadach-Sepioło, Tomczyk, 2020).

Przedstawiciele miast tworzących sieć cechuje wysoki kapitał ludzki i społeczny – są oni zmotywowani do stworzenia i rozwoju swojej organizacji. Dobrze

rozumieją ideę i główne założenia KSRM, a także korzyści płynące z przynależności do sieci. Większość członków chce w tworzonej przez siebie organizacji pełnić aktywną rolę: być organizatorem działań, osobą informującą o działaniach sieci, promującą ją, pozyskującą fundusze czy inicjującą inne działania. Za najważniejszą potencjalną przeszkodę dla sprawnego funkcjonowania organizacji należy uznać niewystarczający kapitał społeczny członków – kwestie związane ze współpracą i partnerstwem w ramach sieci. Innymi potencjalnymi trudnościami mogą być brak stałego finansowania czy ewentualne problemy wynikające ze współpracy i relacji z partnerami zewnętrznymi. Szczegółowa ocena kapitału ludzkiego członków sieci została zaprezentowana na rysunku poniżej.

Członkowie sieci to pracownicy urzędów miejskich, którzy są odpowiedzialni za działania rewitalizacyjne prowadzone w ramach pilotaży. Uczestniczyli czynnie – przy wsparciu facylitatorów oraz lokalnych i polskich ekspertów – w opracowywaniu programów rewitalizacji, wyznaczaniu obszarów zdegradowanych i rewitalizacji, prowadzeniu konsultacji społecznych, planowaniu działań, ich opisie i wdrażaniu. Dlatego przez wszystkich mają duże doświadczenie operacyjne w zarządzaniu konkretnymi projektami lub programami rewitalizacji. Wszyscy uczestniczyli we wdrażaniu programu rewitalizacji lub strategii rozwoju lokalnego czy regionalnego. Nieco słabiej

Rysunek 19. Zrozumienie idei KSRM przez przedstawicieli miast członkowskich

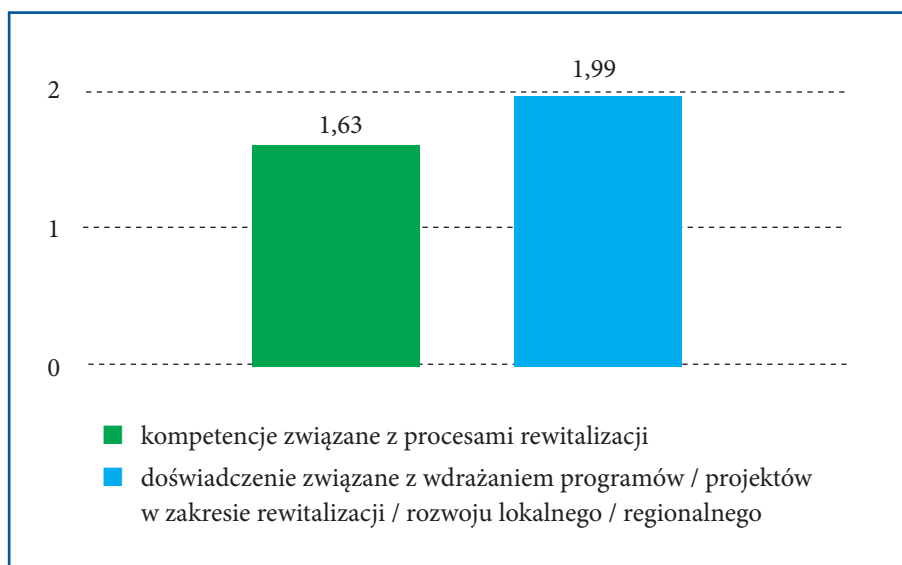


Źródło: opracowanie własne na podstawie Jadach-Sepiolo, Tomczyk, 2020, dz. cyt., s. 8

kształtują się ich kompetencje związane z szerzej rozumianymi procesami rewitalizacji, a w szczególności doświadczenie w stymulowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego miast. Zapewne wiąże się to z faktem, że rewitalizacją zajmują się oni od niedawna i zrealizowali dopiero 1-2 projekty, nie mają więc jeszcze wyrobionych kompetencji dotyczących całego procesu, w tym szczególnie interwencji stymulujących rozwój społeczno-gospodarczy obszarów rewitalizacji. W kontekście potencjału instytucjonalnego samorządów przedstawiciele miast w sieci stanowią na pewno cenne kadry, które zdobyły już doświadczenie w zakresie rewitalizacji i mogą dalej, samodzielnie je rozwijać, najlepiej przy pewnym wsparciu doradczym ze strony lokalnych lub zagranicznych ekspertów. Szczegółowe wyniki dotyczące doświadczeń związanych rewitalizacją zostały przedstawione na rysunku poniżej.

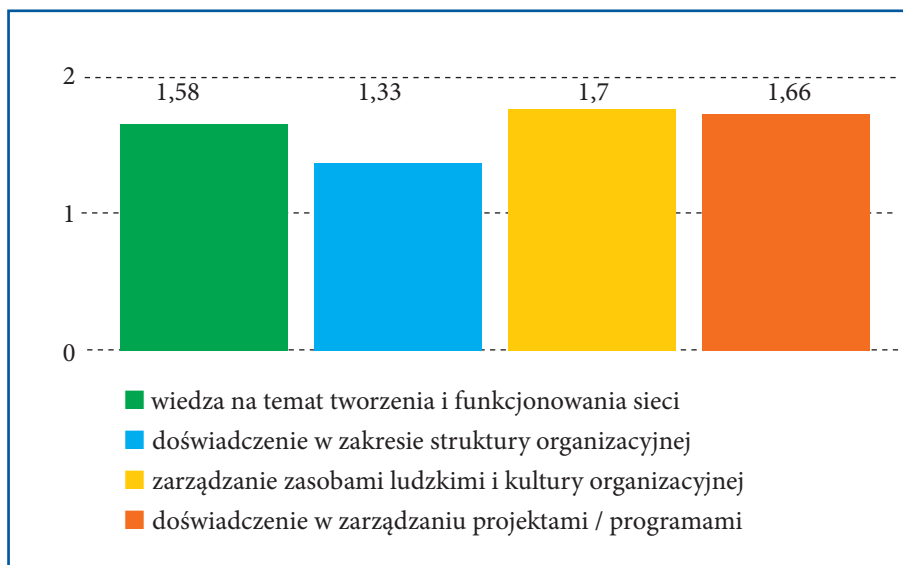
Z kolei jeśli chodzi o kompetencje organizacyjne i zarządcze reprezentantów miast członkowskich, trzeba stwierdzić, że wymagają one większego wsparcia – szczególnie w zakresie doświadczenia w tworzeniu i zarządzaniu strukturą organizacyjną. Nieco lepszą wiedzę wykazują członkowie na temat tworzenia i funkcjonowania sieci, zarządzania projektami/programami, a najlepszą w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi. Mają one spore doświadczenie we współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Rysunek 20. Wiedza i doświadczenie przedstawicieli miast członkowskich KSRM w zakresie rewitalizacji i rozwoju lokalnego / regionalnego



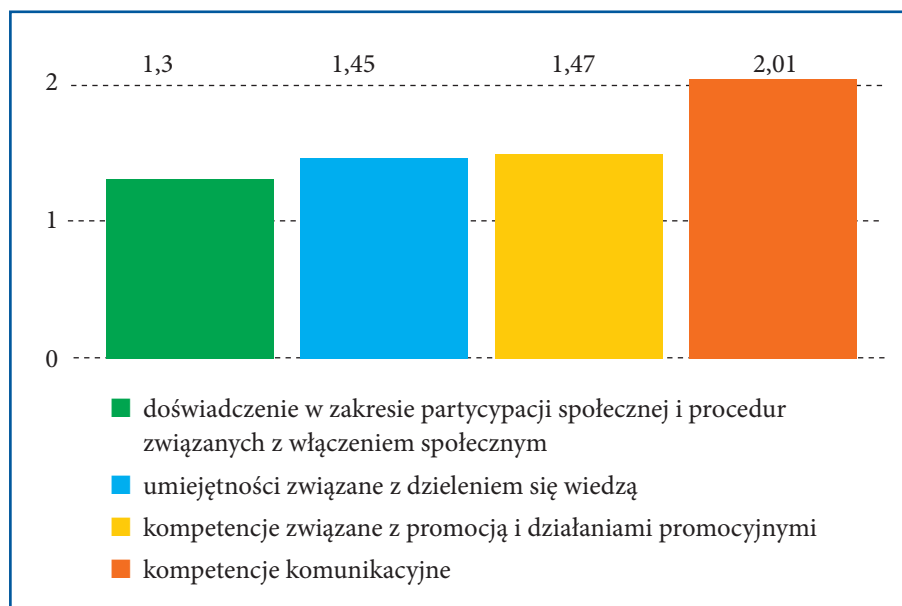
Źródło: opracowanie własne na podstawie Jadach-Sepiolo, Tomczyk, 2020, dz. cyt., s. 13.

Rysunek 21. Kompetencje organizacyjne i zarządcę przedstawicieli miast członkowskich KSRM



Źródło: opracowanie własne na podstawie Jadach-Sepioło, Tomczyk, 2020, dz. cyt., s. 9.

Rysunek 22. Kompetencje miękkie przedstawicieli miast członkowskich KSRM



Źródło: opracowanie własne na podstawie Jadach-Sepioło, Tomczyk, 2020, dz. cyt., s. 16.

Wreszcie, jeśli chodzi o kompetencje miękkie, wypadają one gorzej na tle pozostałych obszarów badawczych. Członkowie sieci deklarują tym niemniej wysokie umiejętności komunikacyjne z wyjątkiem języka angielskiego. Dość dobrze wypadają – ważne w kontekście celów KRSM – kompetencje związane z dzieleniem się wiedzą, promocją i działaniami promocyjnymi. Najslabsze, co może dziwić z uwagi na doświadczenia przedstawicieli miast związane z tworzeniem i wdrażaniem programów rewitalizacji, są ich kompetencje związane z partycypacją społeczną i procedurami związanymi z włączeniem społecznym. Być może deklarowane przez badanych niskie oceny wiążą się właśnie ze zdobytymi doświadczeniami w tym zakresie – poznanie trudności, jakie działania włączające sprawiają i w związku z tym zrozumienie wyzwań, z jakimi się wiąże. Szczegóły dotyczące kompetencji miękkich przedstawicieli miast członkowskich w sieci zostały zaprezentowane na rysunku poniżej.

Analiza potencjału instytucjonalnego jednostek samorządowych potwierdza brak wyodrębnionych w strukturze urzędu biur/działów zajmujących się polityką rozwoju. Z drugiej strony obecność strategii rozwoju, a także innych ważnych dokumentów takich jak programy rewitalizacji miast i dokumenty operacyjne świadczą o tym, że w tych miastach zainicjowano już prowadzenie nowoczesnej polityki rozwoju. Co ważne, przedstawiciele miast mają już pewne doświadczenie w realizacji większych projektów, głównie o charakterze regionalnym. Reprezentanci lokalnej administracji deklarują, że są stosunkowo pewni swoich umiejętności związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi i kulturą organizacyjną. Słabsze strony, wymagające dalszego rozwijania, są związane z nieefektywnym lub wręcz nieistniejącym systemem zarządzania finansami i kontroli, brakiem procedur i osób odpowiedzialnych za monitorowanie i ewaluację.

Widać, że w Mołdawii dzięki nowemu podejściu do prorozwojowej polityki regionalnej powstały nie tylko podwaliny polityki miejskiej i rewitalizacyjnej, ale nawet warunki do budowy partnerstwa skoncentrowanego na kwestiach rewitalizacji. Wyrazem tego jest zawiązanie przez miasta pilotażowe sieci koncentrującej się na kwestiach rewitalizacji. Miasta członkowskie rozumieją ideę KRSM, jej główne cele, chcą też w niej pełnić aktywną rolę. Świadczy to o wysokim kapitale ludzkim członków sieci, dzięki któremu możliwe jest stworzenie prężnej organizacji. Z przeprowadzonych wywiadów (Jadach-Sepioło, Tomczyk, 2020) wynika, że członkowie sieci to specjaliści z różnych uzupełniających się dziedzin, w tym często z kadry zarządczej. Aby zapewnić trwałe i efektywne funkcjonowanie sieci, konieczne jest dalsze wzmacnianie potencjału instytucjonalnego i kadrowego, a także kapitału społecznego jej członków. Rola kapitału ludzkiego i społecznego w ewentualnym sukcesie lub porażce powstającej or-

ganizacji może okazać się kluczowa wobec istniejących ograniczeń prawnych i finansowych, wynikających z uwarunkowań mołdawskich.

Traktując przytoczone w niniejszej publikacji raporty (Tomczyk, 2020; Jadach-Sepioło, Tomczyk, 2020) jako podstawę diagnozy potencjału instytucjonalnego miast mołdawskich jako podmiotów rewitalizacji, należy zdawać sobie sprawę z ograniczeń tych badań. Dotyczyły one bowiem niewielkiej grupy miast. Tym niemniej, uzyskane rezultaty w połączeniu z analizą zmieniającej się sytuacji miast mołdawskich oraz analizą różnorodnych danych zastanych stanowią dobry punkt wyjścia do zrozumienia kondycji i potrzeb instytucjonalnych miast mołdawskich w zakresie ich zdolności do prowadzenia działań rewitalizacyjnych.

7

7. WNIOSKI I REKOMENDACJE

Niniejsza publikacja podsumowująca dotychczasowe doświadczenia mołdawskie w zakresie rewitalizacji stawiała sobie za cel opis i analizę wypracowanego w tym kraju modelu rewitalizacji, który powstał przy wsparciu polskich ekspertów. Opisanie w rozdziale 6.1. wyzwania demograficzne, gospodarcze, infrastrukturalne i środowiskowe, przed którymi wciąż stoją mołdawskie miasta średnie i małe, oraz obserwowana w związku tym utrata przez nie funkcji społeczno-gospodarczych sprawiają, że powstała w tym kraju pilna konieczność stworzenia podstaw nowoczesnej polityki rozwoju regionalnego, których jednym z głównych komponentów jest rewitalizacja rozumiana jako kompleksowo zaplanowany i systematycznie prowadzony proces wyrównywania różnic rozwojowych występujących na terenach miast. Polska jako kraj mający za sobą kilkunastoletnie doświadczenie w tym zakresie zapewniła odpowiedni transfer wiedzy.

Kilkuletnie, udzielane w sposób ciągły od 2017 r., wsparcie umożliwiło wykorzystanie wypracowanego i przetestowanego wcześniej w Polsce systemu, co znacząco skróciło cały proces tworzenia podwalin nowej polityki publicznej i pozwoliło uniknąć wielu błędów i pułapek. Wsparcie to realizowane przez polskie Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej w ramach pomocy rozwojowej Polska Pomoc prowadzonej przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych.

Za duży sukces należy uznać to, że ramy prawne systemu w postaci dokumentu rządowego – Wytyczne (MRRRS, 2019) – już powstały i zostały przyjęte przez władze mołdawskie. Tym samym rewitalizacja jako zespół działań wpisujący się w paradygmat zrównoważonego rozwoju stała się komponentem polityki rozwoju regionalnego – istotnym elementem rozwoju obszarów miejskich w Mołdawii. Na szczeblu krajowym wyznaczono jej ramy prawne i wdrożeniowe. Te ostatnie zostały określone w dokumencie operacyjnym – *Guide to urban revitalization to the cities of the Republic of Moldova* – zawierającym praktyczne wskazówki dotyczące opracowywania programów rewitalizacji i prowadzenia procesów rewitalizacji na terenie miast (Ryś i in., 2020).

Można stwierdzić, że na poziomie systemowym mołdawski model prowadzenia rewitalizacji wykazuje duże podobieństwa do systemu polskiego. Z polskiego porządku prawnego zostały na grunt mołdawski przeniesione m.in. podstawowa terminologia, w tym definicja rewitalizacji, kompleksowa diagnoza mająca na celu wyznaczenie obszaru zdegradowanego i rewitalizacji, struktura programu, zasady dotyczące prowadzenia działań rewitalizacyjnych o zintegrowanym charakterze, waga przypisywana partycypacji społecznej.

Przekazywaną wiedzę i doświadczenia starano się dostosować do potrzeb zgłaszanych przez lokalnych ekspertów z Ministerstwa Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska oraz Międzynarodowego Funduszu Solidarności w Mołdawii. Przy opracowywaniu dokumentów uwzględniano więc lokalne warunki mołdawskie, związane nie tylko z odmiennym systemem prawnym i administracyjnym oraz możliwościami finansowania projektów rewitalizacyjnych, ale także ze specyfiką tamtejszych miast, które w przeważającej większości są niewielkimi jak na warunki polskie ośrodkami z wciąż widocznym spadkiem po poprzednim systemie politycznym i burzliwym okresie transformacji, z ogromną skalą wyzwań. Stworzony system charakteryzuje się mniej rygorystycznym podejściem do opracowania programu i mniejszą szczegółowością dokumentów. Wynika ona z krótszego horyzontu prowadzonych działań i mniej złożonego systemu finansowania, a także z początkowego etapu, na jakim znajduje się rewitalizacja w Mołdawii. Pomimo tych różnic przeprowadzona analiza prowadzi do wniosku, że sama procedura jest oparta na podobnych zasadach, analogiczny jest też sposób przygotowania i realizacji działań rewitalizacyjnych.

O ile podstawowe zasady prowadzenia procesów rewitalizacji, terminologia i definicje są między oboma krajami zbliżone, o tyle funkcjonowanie całego systemu z uwagi na lokalne uwarunkowania jest już odmienne. Model mołdawski zakłada bowiem bardzo ścisłą współpracę poziomu krajowego, regionalnego i lokalnego, wpisaną w zasady prowadzenia rewitalizacji. Ze względu na wciąż hierarchiczną strukturę administracji bez uwzględnienia współpracy pionowej działania te nie byłyby możliwe. Na poziomie krajowym oprócz zainicjowania, wypracowania i wdrożenia ram prawnych systemu stworzono także ramy finansowe – założenia Krajowego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Szczebel regionalny, reprezentowany przez Agencję Rozwoju Regionalnego odgrywa podwójną rolę: jest partnerem miast, a także „regionalną filią” krajowego systemu rewitalizacji, dbającym o zgodność opracowywanych programów ze stworzonymi na szczeblu krajowym zasadami.

Oprócz stworzenia w Mołdawii podwalin systemowych rewitalizacji, rozumianej jako nowoczesna polityka miejska, od 2018 r. udało się przepro-

wadzić również działania pilotażowe – 19 miast przy wsparciu polskich i lokalnych doradców opracowało od podstaw programy rewitalizacji. Udało się też zrealizować 22 projekty pilotażowe. Przeprowadzone działania pozwoliły przetestować wypracowywane założenia systemowe i potwierdziły ich słuszność. Pokazały też, że przyjęte zasady są na tyle elastyczne, że pozwalają na tworzenie zindywidualizowanych programów rewitalizacji, zgodnych z uwarunkowaniami lokalnymi. Warunki lokalne, w tym możliwości pozyskania danych, istnienie zasobów ludzkich oraz analiza miejscowych potencjałów, szczególnie wpływały na wyznaczanie obszarów rewitalizacji. Innym ważnym aspektem rewitalizacji, przetestowanym w trakcie działań pilotażowych, było szerokie uwzględnienie partycypacji społecznej i włączenia społecznego. W przygotowywaniu programów uczestniczyły Komitety Doradcze, ciała doradczo-opiniotwórcze społeczne, które często podejmowały się aktywnej promocji programu, organizowały konsultacje społeczne, prowadziły akcje informacyjne. O dużej roli przypisywanej włączeniu społecznemu w mołdawskim modelu rewitalizacji świadczą także różne formy partycypacji społecznej wykorzystywanej przez organizatorów procesu podczas planowania i realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych. Skuteczne angażowanie lokalnej społeczności w te działania trzeba uznać za niewątpliwy sukces. Mieszkańcy obszaru, z różnych grup wiekowych, brali czynny udział na temat planowanych projektów podczas spotkań konsultacyjnych, jak i warsztatów, na których poznawali podstawy planowania przestrzennego, aby móc wypowiedzieć się na temat proponowanych wariantów konkretnych rozwiązań lub przedstawić swoje pomysły. Spotkania takie odbywały się w salach instytucji publicznych, jak i w terenie, który miał być poddany rewitalizacji. Projektom, których celem była poprawa okolicznej infrastruktury, np. uporządkowanie zaniedbanych przestrzeni m.in. podwórek, tworzenie oferty czasu wolnego, zwiększenie powierzchni terenów zielonych, zawsze towarzyszyły działania kulturalno-społeczne. Analiza tych działań prowadzi do wniosku, że miały one charakter aktywizujący (np. teatr na świeżym powietrzu, organizacja festiwalu), jak i edukacyjny – wiele spotkań dotyczyło wyjaśniania i propagowania idei samej rewitalizacji. Co wyróżnia działania pilotażowe, to udział lokalnej społeczności w pracach społecznych jako element realizowanego projektu. Mieszkańcy wykonywali prace porządkowe, a w niektórych przypadkach także proste prace remontowe, sadzili zieleń, drzewa. W niektórych wypadkach osoby, które uczestniczyły w konsultacjach i pracach społecznych, zawiązały lokalne grupy działania, by po zakończeniu projektu zarządzać i zapobiegać degradacji odnowionych przestrzeni. Jeśli grupy te pozostaną aktywne, będzie to z pewnością świadczyć o trwałości podjętych działań.

Analizowany model rewitalizacji w Mołdawii został więc z powodzeniem wypracowany i przetestowany. Na poziomie krajowym powstały ramy prawne, a w zeszłym roku także ramy finansowania zewnętrznego w postaci Krajowego Funduszu Rozwoju Regionalnego, które dają miastom możliwość realizowania większych projektów. Miasta mają ponadto do dyspozycji swoje budżety – niektóre planują już w nich wydatki na inicjatywy lokalne – zapoczątkowane w kilku ośrodkach podczas działań pilotażowych. Mogą też korzystać z pieniędzy pozyskanych w konkursach organizowanych przez Fundusz Solidarności Międzynarodowej w Mołdawii. Np. w 2021 r. Fundusz Solidarności organizuje konkurs na projekty o charakterze społeczno-gospodarczym realizowane na obszarach rewitalizacji. Warto, aby miasta w większym stopniu dywersyfikowały źródła finansowania projektów, w tym włączać prywatne podmioty gospodarcze, najlepiej te działające na obszarach rewitalizacji lub w ich pobliżu. Jak na razie projektów, które byłyby realizowane i finansowane przez lokalnych przedsiębiorców, nie ma. Organizatorem procesu pozostaje bowiem miasto, wspierane przez inne instytucje publiczne, np. szkoły lub przedszkola, stąd jak na razie źródła finansowania procesów trzeba uznać za ograniczone.

Na etapie, na którym znajduje się rewitalizacja w Mołdawii, oprócz konieczności dalszego zbudowania trwałych ram finansowych, istnieje potrzeba kontynuacji procesów rewitalizacji – dla okrzepnięcia i rozwoju samego systemu. Należy podejmować działania promujące ideę rewitalizacji jako jednego z kluczowych, sprawdzonych i efektywnych elementów rozwoju regionalnego. Promocja wiedzy w tym zakresie leży w kompetencjach szczebla centralnego, a także, a może przede wszystkim powinna być realizowana przez szczebel regionalny – Agencje Rozwoju Regionalnego – jako pośrednika między poziomem krajowym i lokalnym administracji publicznej. Ważna rola w dzieleniu się wiedzą i doświadczeniem na temat rewitalizacji mogłaby też przypaść miastom pilotażowym, które zdobyły pierwsze szlify jako organizatorzy procesów rewitalizacji. Dobrze więc, że miasta te taką rolę dla siebie przewidują – w ramach tworzonej obecnie organizacji – Krajowej Sieci Rewitalizacji Miejskiej.

Ponadto, warto, aby miasta mołdawskie, które brały udział w pilotażu, dalej realizowały uaktualniane na bieżąco programy rewitalizacji – te bowiem mają w przeciwieństwie do polskich programów – krótsze, trzy-pięcioletnie okresy obowiązywania. Miasta te, mające już spore doświadczenie w kreowaniu polityki rewitalizacyjnej, mogłyby pokusić się o tworzenie z czasem bardziej rozbudowanych programów, co by pomogło w budowie długofalowych procesów rewitalizacji z zachowaniem ciągłości między poszczególnymi działaniami, jak i innych wymiarów komplementarności. Z tego względu przydatne byłoby

dalsze wsparcie zagranicznych ekspertów, skoncentrowane na konkretnych problemach czy wyzwaniach.

Z uwagi na krótki czas wdrażania polityki rewitalizacyjnej w Mołdawii przedstawiciele wszystkich szczebli administracji publicznej powinny dalej poszerzać swoją wiedzę na temat rewitalizacji, w tym szczególnie dobrych i sprawdzonych praktyk, innowacyjnych rozwiązań, efektywnych projektów z innych krajów. Kadra zajmująca się rewitalizacją nie ma nadal zinternalizowanej wiedzy na ten temat – ma natomiast wiedzę teoretyczną, rozumie główne założenia związane z kompleksowym, zintegrowanym charakterem działań oraz rolę przypadającą partycypacji społecznej. Dlatego organizatorzy procesów rewitalizacji powinni nadal otrzymywać zewnętrzne wsparcie w postaci szkoleń czy konsultacji. Przydatne wydają się również wizyty studyjne, szczególnie w wybranych zagranicznych małych i średnich miastach, tracących swoje funkcje społeczno-gospodarcze, które w rewitalizacji upatrują sposobu na odwrócenie tych negatywnych tendencji. Wizyty, odbywane w towarzystwie lokalnych i zagranicznych ekspertów, powinny uwzględniać bezpośrednie rozmowy z urzędnikami i innymi interesariuszami rewitalizacji.

Uwarunkowania mołdawskie sprawiają, że ze względu na nadal ograniczone możliwości finansowania programów w Mołdawii kluczowe stają się determinacja i zaangażowanie samorządów w procesie opracowywania i realizacji działań rewitalizacyjnych. Powinny im towarzyszyć odpowiednie przygotowanie pracowników zajmujących się rewitalizacją. Zaprezentowane w podrozdziałach 6.2. i 6.3. wyniki badań dotyczących potencjału instytucjonalnego i kadrowego wskazują na istnienie luki kompetencyjnej urzędników mołdawskich w zakresie wiedzy i umiejętności potrzebnych do prowadzenia procesów rewitalizacji. Jednocześnie można stwierdzić, że zostały już stworzone podstawy, na których można się oprzeć, by systemowo się zająć się rozwojem lokalnym i polityką rewitalizacyjną. W urzędach miast istnieją stanowiska, ale nie działy czy biura, przypisane planowaniu strategicznemu, zamówieniom publicznym i kwestiom prawnym. W miastach, mających programy rewitalizacji, są wyznaczeni pracownicy odpowiedzialni za to zadanie. Zostały już opracowane dokumenty strategiczne, przede wszystkim strategię rozwoju, a w niektórych – programy rewitalizacji. Urzędnicy miejscy posiadają również pewne doświadczenie we wdrażaniu projektów, szczególnie regionalnych, które realizowały w głównej mierze Agencje Rozwoju Regionalnego.

Słabością samorządów jest z kolei niewielkie doświadczenie przy wdrażaniu dużych projektów inwestycyjnych realizowanych samodzielnie przez samorząd. Innymi zdiagnozowanymi problemami jest zbyt mała liczba pracow-

ników, braki i często zmiany kadrowe, co może stanowić istotną przeszkodę w efektywnym prowadzeniu procesów rewitalizacji. Słabości lokalnej administracji dotyczą też kompetencji związanych z zarządzaniem finansami i kontrolą oraz brakiem procedur i osób odpowiedzialnych za monitorowanie i ewaluację. Braki kadrowe i lukę kompetencyjną potwierdzają badani przedstawiciele Agencji Rozwoju Regionalnego. Zidentyfikowane braki trzeba jak najszybciej uzupełnić za pomocą odpowiednich szkoleń, sprofilowanych pod kątem poszczególnych samorządów. Szkolenia powinny być planowane i prowadzone przez ekspertów lokalnych i przedstawicieli Agencji Rozwoju Regionalnego, którzy dysponują odpowiednią wiedzą dotyczącą uwarunkowań prawnych i finansowych, mających decydujący wpływ na funkcjonowanie samorządów mołdawskich. Wsparcie szkoleniowo-doradcze ze strony polskich czy szerzej zagranicznych ekspertów powinno natomiast dotyczyć kwestii systemowych i promocji dobrych praktyk.

Po wypracowaniu nowego podejścia do prorozwojowej polityki regionalnej i stworzeniu podwalin polityki miejskiej i rewitalizacyjnej kilkanaście miast mołdawskich przystąpiło do działań pilotażowych, które zaowocowały zdobyciem przez wybranych pracowników urzędów miast podstaw wiedzy i kompetencji z zakresie rewitalizacji. W ten sposób powstała też wartość dodana prowadzonych pilotaży w postaci potencjału kadrowego organizatorów procesów rewitalizacji. Dzięki zaangażowaniu przedstawicieli miast pilotażowych powstały też warunki do budowy partnerstwa skoncentrowanego na kwestiach rewitalizacji. Badanie potencjału instytucjonalnego samorządów wchodzących w jej skład pokazało dużą determinację miast członkowskich KSRM do budowy partnerstwa, a także chęć aktywnego udziału w działalności sieci. Diagnoza powstałej Krajowej Sieci Rewitalizacji Miejskiej prowadzi do wniosku, że aby zapewnić trwałe i efektywne funkcjonowanie tej sieci, konieczne jest wzmacnianie potencjału instytucjonalnego i kadrowego jej członków. Członkowie, którymi są przedstawiciele miast uczestniczący w działaniach pilotażowych, mają już pewne doświadczenie i wiedzę w zakresie rewitalizacji i polityki rozwoju. Mają też pewne kompetencje organizacyjne i zarządcze, a także pewną, choć niewystarczającą wiedzę na temat tworzenia i funkcjonowania sieci. Do ich słabszych stron należą kompetencje miękkie, szczególnie te związane z promocją i dzieleniem się wiedzą – obszary te wymagają szczególnego wsparcia z uwagi na cele stawiane sobie przez sieć, chęć promowania idei rewitalizacji w Mołdawii. Pomimo zdobytego doświadczenia związanego z opracowywaniem programu rewitalizacji i realizacją konkretnych projektów członkowie powinni nadal zwiększać swoją wiedzę i wzmacniać kompetencje zwłaszcza w zakresie partycypacji społecznej i procedur związanych z włączeniem społecznym.

Usunięciu luki kompetencyjnej powinno służyć dalsze wsparcie szkoleniowo-doradcze prowadzone przez lokalnych ekspertów ze wsparciem zewnętrznym.

Podsumowując wnioski płynące z analizy rozwoju mołdawskiego modelu rewitalizacji i diagnozy potencjału instytucjonalno-kadrowego mołdawskich miast do wdrażania procesów rewitalizacji, trzeba stwierdzić, że w Mołdawii powstały już podstawy prawne, finansowe i zasady wdrażania rewitalizacji. Przeprowadzono też działania pilotażowe, które pozwoliły te zasady przetestować, a organizatorom procesu nabrać kompetencji i pierwszych doświadczeń. Dalsze wspieranie kadry zajmującej się rewitalizacją jest jak najbardziej wskazane – działania szkoleniowo-doradcze pozwolą bowiem na okrzepnięcie systemu, dalszy jego rozwój, a także na powstanie kadry mołdawskich specjalistów o dużym potencjale wiedzy i kompetencji. Wsparcie powinno skupiać się na rozwiązywaniu konkretnych problemów, wprowadzaniu odpowiadającym na potrzeby rozwiązaniom. Powinni je w jak największym zakresie prowadzić lokalni eksperci, a w miarę wzmocnienia potencjału także przedstawiciele miast pilotażowych. Ekspertsi zagraniczni, polscy, mogliby pełnić rolę ekspertów wiodących, mentorów, pomagający w rozwiązywaniu problemów systemowych i służących dobrymi przykładami.

W tym kontekście wydaje się też, że w celu wzmocnienia istniejącego potencjału instytucjonalnego i kadrowego w zakresie rewitalizacji, a także dla powstania kadry specjalistów w miastach niemających jeszcze programów rewitalizacji, warto stworzyć w Mołdawii systematyczny program kształcenia akademickiego w tej dziedzinie – w formie studiów magisterskich, studiów podyplomowych czy cykli szkoleń. Ta oferta edukacyjna powinna zostać skierowana przede wszystkim do urzędników odpowiadający za rewitalizację w poszczególnych miastach i Agencjach Rozwoju Regionalnego. Szacuje się, że w najbliższych latach w mołdawskich urzędach, Agencjach Rozwoju Regionalnego i organizacjach pozarządowych potrzebnych będzie co najmniej 150 nowych pracowników posiadających niezbędne kompetencje w zakresie rewitalizacji.

BIBLIOGRAFIA

Albu M., 2020, *The retrospective of urban revitalisation approach in the Republic of Moldova*, *Solidarity Fund*, materiały z konferencji on-line „General Assembly of the National Urban Revitalisation Network in the Republic of Moldova”

Borsa M., Jastrzębska E., Jadach-Sepioło A., Legutko-Kobus P., Szlachta J., 2016, *Końcowy raport ewaluacyjny projektu nr 366/2016 pn. Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zakresie implementacji Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego Mołdawii na lata 2016-2020*, Warszawa

Bryx M., Jadach-Sepioło A. (red.), 2009, *Rewitalizacja miast w Niemczech*, Seria „Rewitalizacja miast polskich”, tom 3, Instytut Rozwoju Miast, Kraków

Guzik R. (red.), 2009, *Rewitalizacja miast w Wielkiej Brytanii*, Seria „Rewitalizacja miast polskich”, tom 1, Instytut Rozwoju Miast, Kraków

Jadach-Sepioło A. (red.), 2020, *Badanie systemu zarządzania i wdrażania procesów rewitalizacji w Polsce. Raport końcowy*, przygotowany przez zespół Instytutu Rozwoju Miast i Regionów i zespół ECORYS Sp. z o.o na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, Warszawa; <https://www.ewaluacja.gov.pl/strony/badania-i-analizy/wyniki-badan-ewaluacyjnych/badania-ewaluacyjne/badanie-systemu-zarzadzania-i-wdrazania-procesow-rewitalizacji-w-polsce>

Jadach-Sepioło A., Tomczyk E., 2020, *Assessment of the institutional and HR potentials of the city representatives forming the National Urban Revitalisation Network of the Republic of Moldova (NURN). Diagnostic report*, na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej RP w ramach projektu „Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast”, Warszawa

Komisja Standaryzacji Nazw Geograficznych poza Granicami Rzeczypospolitej Polskiej, 2019, *Nazewnictwo geograficzne świata. Zeszyt 11, Europa. Część I*, urzędowy wykaz polskich nazw geograficznych świata, wydanie 2, Główny Urząd Geodezji i Kartografii, Warszawa; http://ksng.gugik.gov.pl/pliki/zeszyty/zeszyt_11.pdf

Ministerstwo Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska Republiki Mołdawii, MRRRŚ, 2019, *Linii directoare privind revitalizarea urbană în Republica Moldova*; <https://madr.gov.md/ro/file/1956>

Ministerstwo Rolnictwa, Rozwoju Regionalnego i Środowiska Republiki Mołdawii, MRRRŚ, 2020, *The New Concept (Paradigm) of Regional Development in the Republic of Moldova*, Chisinau; <http://madr.gov.md/sites/default/files/Documente%20atasate%20Advance%20Pagines/Noul%20concept%20%28paradigm%C4%83%29%20a%20dezvolt%C4%83rii%20regionale%20%C3%AEen%20Republica%20Moldova.pdf>

Ministerul Dezvoltării Regionale și Construcțiilor, MDRC, 2015, *Strategia Națională de Dezvoltare Regională 2016-2020*, Chișinău; http://adrnord.md/public/files/strategii/SNDR_2016-2020_draft.pdf

Naționale de Dezvoltare Regională pentru ani 2016-2020, NDR 2016-2020, 2016, strategia uchwalona 13 października 2016, lege nr. 239

Operational manual on how to use the means of the National Fund for Regional Development, Operational manual, 2020, approved by Decision of the National Council for Coordinating Regional Development no. 17/20 of August 4th 2020 National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova, dane ze strony internetowej; <https://statistica.gov.md>

Program de Revitalizare Urbană a mun. Soroca pentru anii 2019-2021, Program Soroca, 2018;

http://www.primsoroca.md/uploads/article/PRU_ultima_versiune_G-uk.pdf

Program de Revitalizare Urbană a Municipiului Strășeni 2020-2022, 2019

Program de Revitalizare Urbană a Orașului Drochia 2022-2020, Program Drochia, 2019

Program de Revitalizare Urbană. Municipiul Edineț 2019, Program Edineț, 2019
Programul de revitalizare urbană al Municipiului Bălți Etapa I (2019-2021), Programul Bălți, https://solidarityfund.md/wp-content/uploads/2019/10/Program-de-Revitalizare-Urbanp_Balti-RO.pdf

Programul de revitalizare urbana a mun. Ungheni 2019-2021, Programul Ungheni, 2019; https://solidarityfund.md/wp-content/uploads/2019/10/Program-de-Revitalizare-Urban%c4%83_Ungheni-RO.pdf

Programul de Revitalizare Urbană a orașului Cimișlia 2019-2021, Programul Cimișlia, 2019; <http://cimislia.md/upload/Programul%20de%20revitalizare%20urban%C4%83%20Cimi%C8%99lia.pdf>

Perescu E., *Prezentare RU Drochia*, materiały ze szkolenia „Szkolenia na temat innowacyjnych rozwiązań w projektach rewitalizacyjnych – inspiracje dla Moł-

dawii”; projekt Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej RP nr 121/2020 „Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast ”, współfinansowany ze środków programu polskiej współpracy rozwojowej Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP w 2020

Programului Național de dezvoltare a orașelor-poli de creștere în Republica Moldova (2021-2027), Programului, 2020 projekt, Chișinău; https://gov.md/sites/default/files/document/attachments/subiect15_.pdf

Ryś R., Brzozowy A., Stefanita A., Pragert G., Malai I., *Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova*, 2020, Warsaw-Chișinău; wersja rumuńska: *Ghid privind revitalizarea urbană pentru orașele din Republica Moldova*, Varșovia/Chișinău 2020; http://adrnord.md/public/files/documente/GHIDUL_FINAL_de_Revitalizare.pdf

Sidor V., 2020, *Model – Prezentare RU Cimișlia*, materiały szkoleniowe ze szkolenia „Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast”; projekt Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej RP nr 121/2020 „Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast ”, współfinansowany ze środków programu polskiej współpracy rozwojowej Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP w 2020

Skalski K., 2009, *Rewitalizacja miast we Francji. Zarządzanie przekształceniami obszarów kryzysowych w miastach*, Seria „Rewitalizacja miast polskich”, tom 2, Instytut Rozwoju Miast, Kraków

Spadło K., Kułaczowska A. (red.), 2019, *Komitety Rewitalizacji w praktyce*, Raport z analizy funkcjonowania Komitetów Rewitalizacji w miastach biorących udział w konkursie dotacji „Modelowa Rewitalizacja Miast” oraz realizujących projekty pilotażowe w rewitalizacji, Warszawa

Strategiei de alimentare cu apă și sanitație (2014-2028), Strategiei, 2014, strategia uchwalona w dniu 20 marca 2014 r., Hotărîre nr. 199

Strategia Națională de Descentralizare, Strategia, 2012, strategia na lata 2012-2018 uchwalona 5 kwietnia 2012 r., lege nr. 68, Chișinău; <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=344005>

Strategia Privind Reformă Administrației Publice Pentru Anii 2016-2020, Strategia, 2016, strategia uchwalona 25 lipca 2016 r., Hotărîrea Guvernului nr. 911, Chișinău

The Law on Regional Development in the Republic of Moldova, The Law, 2006, Lege nr. 438 din 28 grudnia 2006 r., privind dezvoltarea regională în Republica

Moldova http://www.serviciilocale.md/public/files/dezv_regionala/The_Law_on_Regional_Development_in_the_Republic_of_Moldova.pdf

The Third United Nations Conference on Housing and Sustainable Urban Development, Habitat III, 2016, *Republic of Moldova. National Report*, HABITAT III, Quito

Tomczyk E., 2020, *Assessment of the institutional potential of the chosen Local Public Authorities in view of the implementation of urban programmes / projects planned under the National Programme for the Development of Growth Poles in the Republic of Moldova. Diagnostic report*, na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej RP w ramach projektu „Wsparcie administracji publicznej w Mołdawii w zrównoważonym rozwoju obszarów miejskich poprzez skuteczną realizację programów i projektów rozwoju miast”, współfinansowany ze środków programu polskiej współpracy rozwojowej Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP, Warszawa

United Nations Economic Commission for Europe, UNECE, 2008, *Concept of Sustainable Urban Development of the Republic of Moldova*; https://unece.org/fileadmin/DAM/hlm/prgm/urbanenvperf/conference/tenth_bratislava/documents/8.moldova.pdf

Ustawa z dnia 15 października 2015 r. o rewitalizacji, Dz.U. 2015 poz. 1777

Wytyczne Ministra Rozwoju z dnia 2 sierpnia 2016 r. w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020, druk MR/H 2014-2020/20(2)08/2016 z 2 sierpnia 2016 r.

SPIS TABEL

Tabela 1. Terminologia procesu rewitalizacji wprowadzona w Guide to urban revitalization for the cities of the Republic of Moldova

Tabela 2. Struktura programu rewitalizacji zgodnie z Wytocznymi (MRRRŚ, 2019)

Tabela 3. Liczba mieszkańców i powierzchnia poszczególnych jednostek w Jedyńcach

Tabela 4. Liczba mieszkańców i powierzchnia jednostek w Bielcach

Tabela 5. Lista wskaźników wykorzystanych w analizie jednostek urbanistycznych

Tabela 6. Potrzeby i potencjały obszaru rewitalizacji w Bielcach w odniesieniu do bezrobocia

Tabela 7. Projekty pilotażowe z zakresu rewitalizacji zrealizowane w latach 2018-2020

Tabela 8. Najważniejsze wyzwania miast mołdawskich

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Podział miasta Jedyńce na jednostki urbanistyczne

Rysunek 2. Podział miasta Bielce na jednostki urbanistyczne

Rysunek 3. Wyniki oceny kumulacji zjawisk negatywnych w mieście Cimișlia

Rysunek 4. Zdjęcia z procesu partycypacyjnego w mieście Drochia

Rysunek 5. Ogólny schemat zarządzania procesem rewitalizacji w Straszanach

Rysunek 6. Mapa Mołdawii z wyróżnionymi miastami, które biorą udział w pilotażu z zakresu rewitalizacji

Rysunek 7. Liczba podmiotów gospodarczych prowadzących działalność na terenie miasta Soroki

Rysunek 8. Zdjęcia placyku „Pitaciok” przed i po zrealizowaniu projektu w ramach programu rewitalizacji w 2019 r.

Rysunek 9. Podział miasta Ungheni na jednostki urbanistyczne dokonany na potrzeby analizy delimitacyjnej

Rysunek 10. Zdjęcia ze spotkań konsultacyjnych lokalnej społeczności na temat działań pilotażowych w Ugheni

Rysunek 11. Zdjęcie ze spotkań konsultacyjnych na temat aranżacji parku Vasile Alecsandri w Jedyńcach

Rysunek 12. Obszar rewitalizacji w Bielcach na tle obszaru zdegradowanego i innych jednostek urbanistycznych

Rysunek 13. Zdjęcia z działań edukacyjnych dla różnych grup wiekowych przeprowadzone w ramach projektu pilotażowego w Bielcach

Rysunek 14. Obszar zdegradowany i rewitalizacji wyznaczony w ramach programu rewitalizacji Cimișlii

Rysunek 15. Przestrzenne rozmieszczenie planowanych działań w ramach drugiego projektu pilotażowego w Cimișlii

Rysunek 16. Zdjęcia efektów drugiego projektu pilotażowego – plac zabaw dla dzieci i festiwal „Eco Moto Fest” w Cimișlii

Rysunek 17. Podział miasta Drochia na jednostki urbanistyczne dokonany na potrzeby programu rewitalizacji

Rysunek 18. Zdjęcie przestrzeni publicznej na obszarze rewitalizacji w Drochii, poddanej interwencji w ramach projektu pilotażowego

Rysunek 19. Zrozumienie idei KSRM przez przedstawicieli miast członkowskich

Rysunek 20. Wiedza i doświadczenie przedstawicieli miast członkowskich KSRM w zakresie rewitalizacji i rozwoju lokalnego / regionalnego

Rysunek 21. Kompetencje organizacyjne i zarządcę przedstawicieli miast członkowskich KSRM

Rysunek 22. Kompetencje miękkie przedstawicieli miast członkowskich KSRM