

**Szczegółowy opis projektu „Pilotaż Centrum Wsparcia Doradczego”**

**I. Kontekst realizacji projektu strategicznego pn. Centrum Wsparcia Doradczego**

W Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)<sup>1</sup> i Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR)<sup>2</sup> został położony nacisk na podniesienie roli i wzrost odpowiedzialności lokalnych JST za procesy kreowania warunków do rozwoju. Zasady selektywności i koncentracji wsparcia wymuszają na samorządach lokalnych przygotowanie dojrzałych pomysłów na rozwój, zorientowanych na poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej, z uwzględnieniem prognoz demograficznych i szacunku kosztów w perspektywie wieloletniej. Ponadto, wymaga się od samorządów terytorialnych umiejętności łączenia publicznych źródeł finansowania ze środkami prywatnymi, umiejętności korzystania z instrumentów zwrotnych oraz skutecznego pozyskiwania kapitału inwestycyjnego.

W tej sytuacji, przygotowanie do planowania rozwoju nie powinno polegać wyłącznie na kształceniu umiejętności prawidłowego wypełniania wniosków o dofinansowanie ani na bezwzględnym wzroście wartości skutecznie pozyskanych dotacji, lecz na nabyciu i utrwaleniu przez JST kluczowych kompetencji diagnozowania potrzeb społeczności lokalnych, planowania strategicznego oraz zarządzania procesami inwestycyjnymi. Planowanie rozwoju nie powinno odbywać się jedynie w oparciu o dostępne zewnętrzne środki finansowe. Proces taki powinien uwzględniać z jednej strony rzeczywiste potrzeby społeczności lokalnej, które są diagnozowane w oparciu o rzetelne dane społeczno-gospodarcze oraz z aktywnym udziałem mieszkańców i innych lokalnych interesariuszy, jak również w partnerstwie z sąsiednimi samorządami, z drugiej zaś – planowanie rozwoju powinno obejmować racjonalne planowanie inwestycji z uwzględnieniem procesów demograficznych i zasady zrównoważonego rozwoju.

Cel główny projektu strategicznego SOR pn. Centrum Wsparcia Doradczego (CWD) to wzmocnienie sprawności administracyjnej samorządów terytorialnych (gminnych i powiatowych), w tym przede wszystkim poprawa ich kompetencji do zarządzania strategicznym rozwojem lokalnym oraz inicjowania i realizacji kompleksowych przedsięwzięć rozwojowych, w partnerstwie społeczno-gospodarczym i z innymi samorządami. Poprzez wspieranie idei zintegrowanego planowania strategicznego, CWD realizuje m.in. założenia celu 5 polityki spójności UE - Europa bliżej obywateli.

W rezultacie projektu nastąpi:

- zwiększenie wśród administracji samorządowej świadomości o konieczności współpracy pomiędzy JST tworzącymi obszar funkcjonalny oraz korzyści płynących z podejmowania wspólnych, zintegrowanych i długookresowych działań wykorzystujących elementy endogennego potencjału obszaru, tym samym wzmacniając potencjał instytucjonalny jednostek samorządu terytorialnego na poziomie lokalnym;
- zwiększenie umiejętności JST do identyfikacji i priorytetyzacji inwestycji rozwojowych w oparciu o diagnozę sytuacji społeczno-gospodarczej i prognozy rozwojowe (np. demograficzne, w zakresie dochodów JST), identyfikację barier i potencjałów rozwojowych (proces zarządzania rozwojem opartym na wiedzy);
- intensyfikacja i zwiększenie skuteczności i jakości planowanych działań rozwojowych w partnerstwie z sąsiednimi samorządami (ponadlokalny wymiar współpracy rozwojowej) i

<sup>1</sup> <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/informacje-o-strategii-na-rzecz-odpowiedzialnego-rozwoju>

<sup>2</sup> <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego>

lokalnymi interesariuszami (współpraca międzyinstytucjonalna i partycypacja społeczna) w obszarach funkcjonalnych – poprzez wsparcie lokalnych liderów i animację kadr JST w procesie przygotowania strategii terytorialnej<sup>3</sup> wraz z pakietem projektów kluczowych dla rozwoju obszaru partnerstwa;

- zwiększenie podaży dobrej jakości projektów i inicjatyw rozwojowych<sup>4</sup>, tworzących zintegrowany pakiet (obejmujący aspekty gospodarcze, społeczne, środowiskowe i instytucjonalne), które mają udowodnione pozytywne oddziaływanie na poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej JST tworzących obszar funkcjonalny;
- zwiększenie skuteczności JST w zakresie pozyskiwania środków z różnych źródeł na cele rozwojowe i dokonywania adekwatnego montażu finansowego w ramach dostępnego instrumentarium wsparcia (w tym instrumentów zwrotnych, kapitału inwestycyjnego, środków publicznych w połączeniu ze środkami prywatnymi, itp.), a tym samym - zwiększenie umiejętności JST do efektywnego wykorzystywania środków finansowych na realizację planowanych inwestycji;
- popularyzowanie modelu partnerstwa w poszukiwaniu rozwiązań problemów wspólnych, uwzględnianiu barier rozwojowych partnerów, dostrzeganiu wspólnych potencjałów rozwojowych i wykorzystanie doświadczeń partnerów;
- wzmocnienie roli podejścia terytorialnego w kształtowaniu i realizacji polityki rozwoju.

## II. Cele pilotażu CWD

Celem pilotażu jest wypracowanie docelowego modelu Centrum Wsparcia Doradczego, jako formuły doradczego wspierania samorządów terytorialnych w procesie strategicznego zarządzania rozwojem. W odpowiedzi na potrzeby zgłaszane przez regiony, pilotaż CWD będzie skierowany do najślabszych gospodarczo obszarów w każdym województwie, tj. obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją oraz obszarów funkcjonalnych miast liczących do 20 tys. mieszkańców. W projekcie mogą wziąć udział miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze, z wyłączeniem miast uczestniczących w Programie Rozwój Lokalny czy w ramach projektu POPT dla MOF mających realizować ZIT w perspektywie polityki spójności 2021-2027<sup>5</sup>.

### *Cele pilotażu CWD, to:*

- Zainicjowanie i wzmocnienie już istniejącej współpracy najślabszych gospodarczo JST, czyli obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją i małych miast powiatowych (do 20 tys. mieszkańców), oraz pokazanie im korzyści, jakie mogą czerpać ze wspólnej realizacji zadań;
- Wsparcie doradcze partnerstw JST w każdym województwie, mających pomysł na współpracę długofalową;
- Skierowanie doradztwa do każdego z wybranych partnerstw JST w celu przetestowania, jak powinien wyglądać proces planowania strategicznego i projektowego w partnerstwach JST, zakończy opracowaniem strategii terytorialnej oraz pakietu projektów kluczowych dla rozwoju obszaru partnerstwa;

<sup>3</sup> Dokumentu spełniającego wymogi art. 23 Rozporządzenia ogólnego – CPR oraz zawierającego analizy na potrzeby opracowania strategii rozwoju ponadlokalnego, zdefiniowanej w *ustawie o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw* (projekt ustawy po opinii Senatu RP został przekazany do Sejmu RP).

<sup>4</sup> Dobra jakość rozumiana jest jako: racjonalność, dojrzałość, wieloaspektowość, dopasowanie do rzeczywistych potrzeb, integracja inwestycji w skali kilku JST, dopasowanie do sytuacji finansowej JST, uwzględnienie trendów demograficznych, długookresowe pozytywne oddziaływanie na sytuację JST.

<sup>5</sup> Sposób wyboru partnerstw zostanie opisany w osobnym dokumencie.

- Wsparcie doradcze w formie analiz, opinii i konsultacji dla projektów zidentyfikowanych przez partnerstwa jako kluczowe dla rozwoju obszaru partnerstwa;
- Zebranie doświadczeń z wybranych partnerstw, jak ma wyglądać docelowy model funkcjonowania CWD, uwzględniający różnicowania regionalne i specyficzne potrzeby lokalne, oraz role w tym wsparciu poziomu krajowego i regionalnego.

Do organizacji pilotażu CWD zostaną wykorzystane dotychczasowe doświadczenia i wnioski, wynikające z wdrażania projektów strategicznych SOR, tj. *Pakietu dla miast średnich, Pakietu działań dla obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją, Partnerskiej Inicjatywy Miast, Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych PLUS* oraz wniosków z wdrażania pierwszej fazy Programu „Rozwój Lokalny”, finansowanego z Funduszy Norweskich i EOG 2014-2021 i instrumentów wypracowanych w ramach trzech edycji inicjatywy KE i BS „Catching-up regions”<sup>6</sup>, jak również doświadczeń ze wsparcia doradczego dla JST realizujących projekty w formule partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP)<sup>7</sup>. Istotne w sposobie organizacji pilotażu będą również wyniki badań z ostatnich lat dot. jednostek samorządu terytorialnego<sup>8</sup> oraz doświadczenia z wdrażania projektów współfinansowanych ze środków polityki spójności UE, skierowanych do JST<sup>9</sup>.

Pakiety projektów wynikające z dokumentów wypracowanych w ramach pilotażu powinny mieć preferencyjny dostęp do środków z polityki spójności UE na lata 2021-2027, w tym w ramach regionalnych i krajowych programów operacyjnych, co zostanie odzwierciedlone w zapisach Umowy Partnerstwa. Niemniej, jest to uwarunkowane negocjacjami z Komisją Europejską, ostatecznym kształtem programów operacyjnych oraz decyzjami komitetów monitorujących nt. kryteriów wyboru projektów oraz gotowością tych projektów do realizacji i dostępnością środków finansowych. Zakłada się również, że pakiety projektów mogą uzyskać finansowanie w ramach innych funduszy będących w dyspozycji Ministra, m.in. w formule porozumienia terytorialnego<sup>10</sup>.

### III. Beneficjenci wsparcia

Wsparcie uzyskają partnerstwa samorządowe najsłabszych gospodarczo obszarów w każdym województwie, tj. odpowiadające wskazanemu w KSRR 2030 typowi obszarów strategicznej interwencji, tj. obszarom zagrożonym trwałą marginalizacją (zespołom gmin wiejskich i miejsko-wiejskich) oraz obszary funkcjonalne małych miast powiatowych liczących do 20 tys. mieszkańców. W projekcie mogą wziąć udział miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze, z wyłączeniem miast uczestniczących w Programie Rozwój Lokalny i MOF mających realizować ZIT w perspektywie polityki spójności 2021-2027<sup>11</sup>.

Partnerstwo JST jest rozumiane jako współpraca grupy samorządów lokalnych: gmin lub gminy/gmin i powiatu/powiatów powiązanych funkcjonalnie lub współpraca powiatów, posiadających zawartą deklarację lub podpisany list intencyjny w celu zawarcia takiego partnerstwa. Ideą zawięzania partnerstwa powinny być wspólne cele i korzyści dla wszystkich partnerów, które mogą być związane,

<sup>6</sup> <https://www.worldbank.org/pl/country/poland/publication/catching-up-regions>

<sup>7</sup> <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/partnerstwo-publiczno-prywatne>

<sup>8</sup> Tj. „Współpraca jednostek samorządu terytorialnego narzędziem wsparcia polskiej polityki rozwoju”, ZMP, 2016, „Realizacja usług publicznych w jednostkach samorządu terytorialnego – ograniczenia, możliwości, rekomendacje”, FRDL, 2016, „Analiza popytu i podaży usług doradczych na rzecz samorządów lokalnych i rekomendacje dla sposobu funkcjonowania CWD”, PCG Polska, 2018, „Wpływ polityki spójności na rozwój obszarów wiejskich”, Wolański, IRWIR PAN, 2019.

<sup>9</sup> Jak np. projekt PO KL pn. *Zarządzanie strategiczne rozwojem – poprawa jakości rządzenia w Polsce*, standardy obsługi inwestora (w tym generator ofert inwestycyjnych oraz baza ofert inwestycyjnych prowadzona przez PAIH), narzędzia do programowania strategicznego w obszarze przeciwdziałania ubóstwu i wykluczeniu społecznemu, system monitorowania usług społecznych, oraz szereg wypracowywanych w PO WER rozwiązań w zakresie dostępności.

<sup>10</sup> Jw.

<sup>11</sup> Sposób wyboru partnerstw zostanie opisany w osobnym dokumencie.

np. z rozwiązaniem wspólnego problemu lub określeniem wspólnej polityki rozwoju obszaru funkcjonalnego tworzonego przez partnerów.

#### **IV. Zakres i sposób realizacji projektu**

Zakłada się, że w ramach projektu wsparcie uzyskają partnerstwa JST w każdym z województw, w tym kilka partnerstw na obszarach objętych projektem strategicznym SOR pn. *Pakiet działań dla obszarów zmarginalizowanych*. Łączna liczba partnerstw objętych projektem CWD nie może być większa niż 38.

Partnerstwa uzyskają w ramach projektu dwa zakresy wsparcia, które zostaną dostarczone sekwencyjnie: najpierw komponent I, a po jego zakończeniu – komponent II. Zakresem komponentu I będzie doradztwo w planowaniu strategicznym kończące się produktami w postaci strategii terytorialnej oraz pakietu projektów. Zakresem komponentu II będzie doradztwo projektowe dla pakietu projektów przygotowanych przez partnerstwa JST w ramach Komponentu I.

##### **KOMPONENT I - DORADZTWO STRATEGICZNE, ANIMACYJNE**

Będzie to zakres doradztwa indywidualnie dobrany do specyficznych potrzeb partnerstwa świadczony przez zespół ekspertów w celu przygotowania w procesie partycypacyjnym, tzn. we współpracy z reprezentantami partnerstwa JST i partnerami społeczno-gospodarczymi strategii terytorialnej wraz z pakietem projektów. Pakiet obejmie przedsięwzięcia z zakresu rozwoju gospodarczego, kwestii społecznych, środowiskowych i rozwiązań instytucjonalnych, wraz z analizą finansową sytuacji JST i ze wstępnym wskazaniem potencjalnych, różnych źródeł finansowania dobranych do sytuacji finansowej współpracujących JST oraz specyficznych parametrów planowanych przedsięwzięć.

Wypracowana strategia terytorialna wraz z pakietem projektów musi być zgodna ze strategiami wyższego rzędu, tj. strategią rozwoju województwa i KSRR 2030, na podstawie których prowadzona jest polityka rozwoju regionu.

##### **KOMPONENT II - DORADZTWO PROJEKTOWE**

Będzie to doradztwo specjalistyczne wykorzystujące wiedzę ekspercką i dobre praktyki, którego celem będzie pomoc każdemu partnerstwu w przygotowaniu ścieżki realizacji pakietu projektów przygotowanych w ramach Komponentu I. Zakres doradztwa będzie indywidualnie dobrany i obejmie przygotowanie dla każdego projektu wstępnej analizy wykonalności oraz wstępnego harmonogramu realizacji. Dodatkowo dla wybranego przez partnerstwo projektu, kluczowego dla rozwoju obszaru partnerstwa przygotowany zostanie zarys wniosku o dofinansowanie projektu wraz z analizą aspektów realizacyjnych z zakresu różnych sektorów.

##### **KOORDYNACJA PILOTAŻU**

Koordinację merytoryczną pilotażu zapewni Rada Programowa, która zostanie powołana z inicjatywy MFPR. W skład Rady wejdą przedstawiciele MFPR (DSR, DPT, DPP, DRP, DPA i DZF), przedstawiciele samorządów województw i organizacji samorządowych, przedstawiciele Dotacjorbiorca oraz eksperci mający doświadczenie w analizie funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego.

Działalność Rady będzie miała na celu:

- nadzór merytoryczny nad wdrażaniem pilotażu CWD (ustandaryzowanie pracy zespołów ekspertów, monitorowanie postępów prac w ramach pilotażu na podstawie sprawozdań Wykonawcy, analiza wybranych produktów pilotażu np. projektów strategii/planów),

- zapewnienie koordynacji wsparcia z innymi projektami, wspierającymi samorządy lokalne, tj. „Program Rozwój Lokalny” finansowany z MF EOG i NMF 2014-2021, Modelowa Rewitalizacja Miast, Human Smart Cities, *Inteligentne miasta współtworzone przez mieszkańców*, wsparcie na rzecz inwestycji w formule PPP<sup>12</sup>, Partnerska Inicjatywa Miast, inne dotacje POPT kierowane do JST, i innymi formami doradztwa, które funkcjonują na rynku (jak np. doradztwo energetyczne).
- analizę i ocenę efektów pilotażu, formułowanie zaleceń, rekomendacji nt. funkcjonowania docelowego modelu CWD, w tym profilowania doradztwa pod różne grupy odbiorców wsparcia, co umożliwi najślabszym gospodarczo samorządom równy dostęp do doradztwa po 2022 r. oraz funkcjonowania mechanizmów uzgodnień przedsięwzięć rządu i samorządu w polityce regionalnej (z podziałem zadań, jak i form wsparcia, sposobu finansowania na wszystkich szczeblach zarządzania rozwojem: lokalnym – regionalnym – krajowym).
- wypracowanie na forum Rady:
  - a) propozycji kryteriów oceny projektów kierowanych do dofinansowania w ramach regionalnych i krajowych programów operacyjnych, wynikających z dokumentu strategicznego dla rozwoju obszaru funkcjonalnego,
  - b) modelu strategicznego zarządzania rozwojem obszaru funkcjonalnego, na bazie rekomendacji Wykonawcy zawartych w raporcie końcowym z realizacji projektu.

## V. Zakres zadań podmiotów uczestniczących w pilotażu CWD

Struktura organizacyjna pilotażu będzie składała się ze szczebla centralnego, reprezentowanego przez MFiPR, który poprzez udział w pracach Rady Programowej będzie pełnił rolę koordynatora procesu doradztwa, szczebla regionalnego reprezentowanego przez urzędy marszałkowskie, a także szczebla lokalnego - reprezentowanego przez partnerstwa samorządów terytorialnych, które zostaną zakwalifikowane do pilotażu.

Zakłada się, że samorządy województw (UM) będą pełniły rolę wspomagającą w systemie realizacji pilotażu, co wynika z powierzonych im zadań w systemie zarządzania rozwojem i w KSRR 2030. Samorząd województwa jest podmiotem zobowiązanym do programowania rozwoju oraz zarządzania nim na poziomie regionalnym, koordynowania działań rozwojowych, ale także pełni rolę partnera i animatora współpracy podmiotów lokalnych (publicznych, społecznych i gospodarczych) w określaniu niezbędnych działań rozwojowych na obszarze województwa.

### 1. MFiPR:

- Współpraca z samorządami województw przy wyborze partnerstw do objęcia projektem pilotażowym CWD,
- Organizacja prac Rady Programowej;
- Uczestnictwo pracowników/ekspertów MFPR w organizowanych spotkaniach oraz w działaniach doradczych w partnerstwach;
- Nadzór merytoryczny i organizacyjny nad procesem doradczym w samorządach, w tym opiniowanie opracowań powstałych w procesie doradztwa strategicznego (tj. planów pracy partnerstw, raportów diagnostycznych, projektów dokumentów strategicznych dla rozwoju obszaru partnerstwa wraz z pakietem projektów;

### 2. Samorząd województwa (UM)

- Informowanie i zachęcanie partnerstw do uczestnictwa w pilotażu,

<sup>12</sup>Więcej informacji: <https://www.ppp.gov.pl/doradztwo-nabor-ppp/>

- Współpraca z MFiPR w procesie wyboru partnerstw JST do objęcia wsparciem,
- Uczestnictwo w realizacji projektu (forma i zakres do uzgodnienia), w tym w pracach Rady Programowej.

### 3. Jednostki samorządu terytorialnego (JST)

- Zainicjowanie współpracy w partnerstwie (powołanie rady partnerstwa i wybór jej przewodniczącego) i potwierdzenie tego formalnym dokumentem (list intencyjny, umowa partnerstwa). Dopuszcza się udział w projekcie partnerstw już istniejących, w tym w formie porozumień cywilno-prawnych, stowarzyszeń czy związków.
- W ramach komponentu I do zadań JST będzie należało:
  - przygotowanie dokumentacji wymaganej zgłoszeniem do udziału w pilotażu, w tym dokumentów potwierdzających zawiązanie współpracy JST w partnerstwie (umowa / deklaracja / list intencyjny) oraz opis powiązań funkcjonalnych obszaru i potencjalnego zakresu współpracy partnerów, powołanie interdyscyplinarnej grupy roboczej, odpowiedzialnej za organizację partycypacyjnego procesu przygotowania dokumentu strategicznego z udziałem lokalnych interesariuszy i współpracę z Dotacjobiorcą,
  - wypracowanie przez grupę roboczą we współpracy z Dotacjobiorcą planu pracy partnerstwa,
  - współorganizacja z Dotacjobiorcą spotkań i warsztatów (zgodnie z uzgodnionym planem pracy partnerstwa),
  - współpraca grupy roboczej z Dotacjobiorcą - praca ciągła z interesariuszami, której efektem będzie przeprowadzenie analizy potrzeb, diagnozy i przygotowanie (napisanie) przez grupę dokumentów będących przedmiotem doradztwa: strategii terytorialnej i pakietu projektów.
- W ramach komponentu II do zadań JST będzie należało:
  - Współpraca z Dotacjobiorcą przy analizie wykonalności i opisie możliwej ścieżki realizacji projektów z pakietu określonego w Komponentcie I;
  - Wybór projektu kluczowego dla rozwoju obszaru, dla którego opracowany zostanie zarys wniosku o dofinansowanie projektu wraz z analizą aspektów realizacyjnych z zakresu właściwych sektorów.

#### *Dotacjobiorca:*

- Zapewnienie odpowiedniego doświadczenia i zaplecza logistycznego (w tym księgowego) do realizacji zamówienia;
- Wdrażanie pilotażu, zgodnie z przyjętym harmonogramem i zakresem prac, tj. animację partnerstw i bezpośrednie, aktywne doradztwo w procesie planowania strategicznego (w tym wypracowanie dokumentów strategicznych oraz pakietów projektów) w ramach Komponentu I oraz doradztwo projektowe w ramach Komponentu II;
- Przedkładanie pod obrady Rady Programowej sprawozdań, materiałów informacyjnych podsumowujących poszczególne etapy prac w ramach projektu i przekazywanie do oceny Zamawiającego wyników prac (produktów) powstałych w ramach etapów realizacji projektu,
- Stała współpraca z MFPR, informowanie na bieżąco o pojawiających się problemach i opóźnieniach,

- Zapewnienie transferu wiedzy i wymiany doświadczeń pomiędzy ekspertami pracującymi w partnerstwach, w tym zbudowanie sieci współpracy między ekspertami zaangażowanymi w projekcie w zakresie kluczowych obszarów merytorycznych zdefiniowanych w Planie pilotażu i w Planach pracy partnerstw JST,
- Dotacjobiorca zapewnia zespół ekspertów, złożony z 1 koordynatora merytorycznego pilotażu i z zespołu ekspertów, który zapewni wsparcie dla min. 2 partnerstw JST z jednego województwa. Zespół Wykonawcy spełni następujące wymagania:
  - członkiem zespołu eksperckiego nie może być żaden z lokalnych interesariuszy partnerstw, natomiast w skład zespołu mogą wejść eksperci współpracujący z regionalnymi ośrodkami naukowymi oraz byli samorządowcy/menedżerowie z obszarów nie objętych pilotażem;
  - eksperci będą posiadać odpowiednie kwalifikacje merytoryczne oraz udokumentowane praktyczne doświadczenie w wykonaniu co najmniej 2 usług polegających na:
    - świadczeniu usług konsultacji czy doradztwa lub opracowaniu wniosków czy analiz z zakresu rozwoju gospodarczego JST, kwestii społecznych, środowiskowych i instytucjonalnych JST, analizy finansowej sytuacji JST w okresie ostatnich kilku lat;
    - eksperci będą posiadali wiedzę: o aktualnej polityki państwa w obszarze, którego dotyczy doradztwo, znajomość treści dokumentów strategicznych i programów, tj. SOR, KSRR 2030, SRT 2020, PEP, i inne strategie krajowe wynikające z SOR, jak też aktualne strategie rozwoju województw, Program Dostępność Plus),
    - eksperci będą mieli doświadczenie we współpracy z samorządami lokalnymi, w tym inicjowaniu i moderowaniu partnerstw, organizacji procesu komunikacji z mieszkańcami i innymi interesariuszami (różne formy partycypacji społecznych i dyskusji z mieszkańcami i różnymi grupami interesariuszy, które zapewnią realne włączenie interesariuszy w proces współdecydowania o polityce rozwoju), prowadzeniu spotkań i animowaniu, prowadzenia procesu wypracowania planu rozwoju i pakietu projektów w podejściu partycypacyjnym i z wykorzystaniem dobrych praktyk i doświadczeń z innych JST w zakresie kreowania nowych, innowacyjnych rozwiązań.
  - powołany zostanie ekspert pełniący rolę koordynatora merytorycznego pilotażu, który ma doświadczenie pracy na rzecz samorządów lokalnych i ma doświadczenie w prowadzeniu spotkań. Jego zadaniem będzie koordynacja procesu doradztwa we wszystkich partnerstwach, dbanie o spójność procedur/ metod pracy w partnerstwach, przepływ informacji między Wykonawcą a MFPR wymianę doświadczeń w trakcie realizacji pilotażu, ocenę prac i formułowanie wniosków, rekomendacji;
  - Bezpośrednie wsparcie partnerstw będzie świadczone przez: Doradców Partnerstw (DP), Opiekunów Partnerstw (OP), Doradców Sektorowych (DS) oraz Doradców Strategicznych;
  - Każdemu partnerstwu przyporządkowani zostaną Doradcy Partnerstwa udzielający bezpośredniego, merytorycznego doradztwa strategicznego, moderujący i animujący proces współpracy oraz nadzorujący i koordynujący całość doradztwa dla partnerstwa. Funkcję tę będzie pełniły osoby mające doświadczenie w doradztwie strategicznym dla samorządów lokalnych oraz odpowiednią wiedzę i doświadczenie

w zakresie komunikacji, animacji i budowania relacji. Doradcy Partnerstw będą pracowali w dwuosobowych zespołach w celu uzupełniania się kompetencjami i doświadczeniem;

- Opiekunowie Partnerstw będą wspierali Doradców Partnerstw w bieżących kontaktach z partnerstwami i aspektach merytorycznych oraz organizacyjno-technicznych doradztwa, by DP mogli skupić się na istocie procesu doradztwa. Jeden Opiekun Partnerstwa będzie miał pod opieką do 8 partnerstw;
- Rolą Doradców Strategicznych będzie wspieranie zarówno Doradców Partnerstw, jak i samych partnerstw w dbałości o poprawność metodyki procesu zarządzania rozwojem oraz wsparcie Rady Programowej w wypracowaniu propozycji kryteriów oceny projektów wynikających z dokumentu strategicznego dla rozwoju obszaru funkcjonalnego dla instytucji zarządzających programami operacyjnymi polityki spójności, oraz modelu strategicznego zarządzania rozwojem obszaru funkcjonalnego;
- Doradcy Sektorowi to grupa kilkunastu ekspertów dziedzinowych, reprezentujących szeroki katalog specjalizacji, których wiedza i umiejętności będą konieczne zarówno do pogłębionych analiz w fazie diagnostycznej (etap II), jak i w fazie budowania szczegółów dokumentu strategicznego dla rozwoju obszaru partnerstwa (etap II), a szczególnie w fazie projektowej (etap IV); zaangażowanie Doradców Sektorowych w poszczególnych etapach realizacji pilotażu będzie zróżnicowane, uzależnione od potrzeb i od faz realizacji pilotażu – zostanie określone w odrębnym dokumencie, tj. Plan pracy partnerstwa; zespół Doradców Sektorowych będzie multidyscyplinarny; w jego skład wejdą osoby z doświadczeniem we współpracy z samorządami lokalnymi (gminami i powiatami) w różnych dziedzinach, w tym we wdrażaniu Programu „Rozwój Lokalny”, finansowanego z Funduszy Norweskich i EOG 2014-2021. Kluczowe będą kompetencje zespołu ekspertów w następujących obszarach:
  - pozyskiwaniu i analizie danych;
  - planowaniu strategicznym, w tym przygotowaniu dokumentów strategicznych i realizacji badań, analiz czy ewaluacji na potrzeby samorządów lokalnych oraz w planowaniu i wdrażaniu inwestycji, w szczególności dotyczących:
    - ✓ planowania przestrzennego, w tym powiązań funkcjonalnych,
    - ✓ środowiska i adaptacji do zmian klimatu,
    - ✓ rozwiązań transportowych i mobilności miejskiej,
    - ✓ wsparcia lokalnej przedsiębiorczości, w tym turystyki i rynku pracy,
    - ✓ polityki społecznej, w tym edukacji, zdrowia, kultury, dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, osób starszych, niesamodzielnych;
    - ✓ rewitalizacji;
    - ✓ polityki mieszkaniowej,
    - ✓ zarządzania finansami samorządowymi,
    - ✓ prowadzeniu badań społecznych (badania ankietowe, wywiady pogłębione),
    - ✓ wykonywaniu analiz i wnioskowania z danych statystycznych;
- koszty związane z logistyką, tj. dojazdem i noclegiem ekspertów oraz personelu projektu (zgodnie ze stawkami wynikającymi z rozporządzenia Ministra Pracy i



Polityki Społecznej z dnia 29 stycznia 2013 r. w sprawie należności z tytułu podróży służbowych) stanowią część wydatków bezpośrednich projektu, podobnie jak koszty pracy Opiekunów Partnerstw odpowiedzialnych za formalną komunikacją z partnerstwami oraz projektowanie i realizację przedsięwzięć sieciujących, a także osób odpowiedzialnych za redagowanie i upowszechnianie informacji o stosowaniu metod pracy i osiągniętych wynikach, w tym pilotażowym przedsięwzięciu, a także koszty niezbędnych uzupełniających usług informatycznych i informacyjnych wynikających z potrzeb realizacji niniejszego programu.

## **VI. Harmonogram realizacji projektu oraz zadania Wykonawcy i sposób prezentacji wyników prac (produktów)<sup>13</sup> w poszczególnych etapach realizacji projektu**

Projekt realizowany będzie w 4 etapach w ciągu 19 miesięcy od daty rozpoczęcia projektu.

### **Etap I – Wsparcie wyboru partnerstw i przygotowanie metodyki pracy**

W ciągu 4 miesięcy od daty rozpoczęcia projektu Wykonawca:

- a) zapewni wsparcie MFPR w przygotowaniu i przeprowadzeniu wyboru partnerstw (w tym: pomoc w wypracowaniu kryteriów, działania informacyjne, np. webinarium dla samorządów);
- b) opracuje szczegółową metodykę i organizację prac w ramach pilotażu - **Plan pilotażu CWD:**
  - odbędzie spotkania dotyczące celu i zakresu pilotażu (z udziałem ekspertów Rady Programowej),
  - zapozna się z charakterem partnerstw wybranych do pilotażu (analiza dokumentacji wybranych partnerstw) oraz nawiąże kontakt z partnerstwami,
  - dokona prezentacji *Planu pilotażu CWD* na spotkaniu Rady Programowej,

Powyższym działaniom towarzyszyć będą działania informacyjno-promocyjne w celu rozpowszechniania doświadczeń i wyników projektów.

### **Etap II - Etap planowania rozwoju w partnerstwach (plan pracy partnerstwa, diagnoza, strategia terytorialna, pakiet projektów)**

W ciągu 13 miesięcy od daty rozpoczęcia projektu Dotacjobiorca zrealizuje w każdym z partnerstw doradztwo w zakresie: wykonania przez partnerstwo z udziałem interesariuszy pogłębionej diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczo-przestrzennej obszaru partnerstwa (*Portret obszaru i partnerstwa*) oraz przygotowania strategii terytorialnej i pakietu projektów realizujących cele rozwoju obszaru.

Na etapie II do szczegółowych działań Dotacjobiorcy ich produktów należy:

- Nawiązanie kontaktu z radą partnerstwa oraz zapewnienie wsparcia w powołaniu grupy roboczej partnerstwa złożonej z przedstawicieli partnerów;
- Przygotowanie wraz z grupą roboczą **Planu pracy partnerstwa** na okres trwania projektu (podział zadań, harmonogram i zakres oraz sposób włączenia interesariusza w proces planowania rozwoju),
- Doradztwo w opracowaniu przez każde partnerstwo syntetycznej, pogłębionej diagnozy problemów, wyzwań i potencjałów rozwojowych obszaru oraz zakresu współpracy

---

<sup>13</sup> Produkty, które mają być przygotowane przez Wykonawcę lub przy wsparciu Wykonawcy i mają być podstawą rozliczeń kolejnych transz płatności zaznaczono pogrubieniem, kursywą i podkreśleniem.

partnerów, wraz z identyfikacją brakujących informacji, powiązania ze strategiami na podstawie których prowadzona jest polityka rozwoju na danym obszarze, np. strategią rozwoju gminy, strategią rozwoju województwa – w oparciu o *desk research*) pod nazwą **„Portret obszaru i partnerstwa”**, na co składać się będą m.in. następujące działania:

- Przeprowadzenie doradztwa w zakresie sposobów badania opinii i potrzeb mieszkańców, przedsiębiorców, samorządów i innych interesariuszy (jak np. lokalne instytucje publiczne i społeczne, w tym IOB) – badanie różnymi metodami (scenariusze spotkań/wywiadów).  
prowadzenie spotkań z przedstawicielami lokalnych interesariuszy): prezentacja i moderacja dyskusji),
  - Przeprowadzenie doradztwa w zakresie skutecznego angażowania mieszkańców w procesy współdecydowania/ współzarządzania samorządem/partnerstwem,
  - Wsparcie w przygotowaniu brakujących analiz, niezbędnych do opracowania diagnozy zidentyfikowanych problemów i priorytetyzacji wyzwań rozwojowych i obszarów do zakresu współpracy w partnerstwie, w tym wsparcie partnerów lokalnych w procesie gromadzenia brakujących danych,
- Wsparcie partnerstwa w przygotowaniu w modelu partycypacyjnym **strategii terytorialnej** i skierowanie dokumentu do konsultacji społecznych,
- Wsparcie grupy roboczej partnerstwa w przygotowaniu **pakietu projektów**

Produkty uważa się za opracowane, gdy zostały przyjęte przez grupę roboczą i skierowane do akceptacji rady partnerstwa.

Dotacjobiorca dokona prezentacji wybranych strategii i pakietów projektów na spotkaniu/spotkaniach Rady Programowej,

Powyższym działaniom towarzyszyć będą działania informacyjno-promocyjne w celu rozpowszechniania doświadczeń i wyników projektów.

### **Etap III - Etap opracowania projektów w partnerstwach (w ramach Komponentu II):**

W ciągu **16** miesięcy od daty rozpoczęcia projektu Dotacjobiorca wspólnie z przedstawicielami partnerstw zrealizuje dla każdego pakietu projektów następujący zakres doradztwa (Komponent II):

- wstępną analizę wykonalności każdego projektu z pakietu, w tym:
  - analizę możliwych form organizacyjno-prawnych planowanego przedsięwzięcia (w tym PPP) oraz potencjalnych źródeł jego finansowania;
  - analizę możliwości zastosowania innowacyjnych rozwiązań w zakresie świadczenia usług publicznych, w tym pomoc w nawiązaniu współpracy z partnerem (pozarządowym, społecznym, gospodarczym albo publicznym);
  - wstępną analizę możliwości zastosowania formuły PPP, w tym PPP Pakietowego, jako modelu realizacji planowanego przedsięwzięcia w oparciu o wskazania Wytucznych PPP<sup>14</sup>, o ile podczas analizy możliwych form organizacyjno-prawnych wyniknie taka potencjalna opcja ;
- wstępny harmonogram realizacji projektu.

---

<sup>14</sup> <https://www.ppp.gov.pl/wytyczneppp/1-3-wstepna-ocena-ppp-jako-modelu-realizacji-projektu.html#main-content>

Produkty uważa się za opracowane, gdy zostały przyjęte przez grupę roboczą i skierowane do akceptacji rady partnerstwa.

Powyższym działaniom towarzyszyć będą działania informacyjno-promocyjne w celu rozpowszechniania doświadczeń i wyników projektów.

#### **Etap IV - Podsumowanie pilotażu:**

W ciągu **19** miesięcy od daty rozpoczęcia projektu:

- 1) Dla wybranego przez partnerstwo projektu, kluczowego dla rozwoju obszaru partnerstwa, przygotowany zostanie zarys wniosku o dofinansowanie przedsięwzięcia wraz z analizą aspektów realizacyjnych z zakresu adekwatnych sektorów (takich jak: OZE, gospodarka niskoemisyjna, turystyka, jakość życia (w tym infrastruktura), adaptacja do zmian klimatu, przedsiębiorczość, inteligentne specjalizacje, smart city, itp.). Doradztwo może objąć także pomoc w przygotowaniu zamówień – np. napisaniu SOPZ lub pomoc w odebraniu dzieła;
- 2) Dotacjobiorca podsumuje pilotaż w partnerstwach JST na co składać się będą następujące działania:
  - Dotacjobiorca wraz z partnerstwem przygotowują **Raport podsumowujący pilotaż w partnerstwie** – obserwacje uczestników procesu, ocena procesu animacji, doradztwa strategicznego i projektowego, identyfikacja dobrych praktyk i barier, wskazówki do dalszego rozwoju partnerstwa ;
  - Przygotuje **Raport końcowy z realizacji projektu** wraz z **rekomendacjami nt.:**
    - funkcjonowania pracy różnego typu partnerstw JST i docelowego modelu CWD, w tym profilowania doradztwa pod różne grupy odbiorców wsparcia (z podziałem zadań, jak i form, sposobu finansowania na wszystkich szczeblach zarządzania rozwojem: lokalnym – regionalnym – krajowym);
    - propozycji kryteriów oceny projektów wynikających z dokumentu strategicznego dla rozwoju obszaru partnerstwa pod kątem ich dofinansowania z programów operacyjnych
    - modelu strategicznego zarządzaniem rozwojem obszaru funkcjonalnego;
- 3) Przedstawiciele Dotacjobiorcy wezmą udział w wydarzeniach upowszechniających rezultaty projektu (podczas spotkań, warsztatów, konferencji).

#### **VII. Identyfikacja zagrożeń oraz działania zaradcze**

MFPR i Dotacjobiorca identyfikują co najmniej następujące zagrożenia dla realizacji projektu oraz deklarują podjęcie określonych działań zaradczych minimalizujących prawdopodobieństwo ich wystąpienia oraz umożliwiających realizację projektu w przypadku wystąpienia zagrożeń :

- a) Zagrożenie zewnętrzne:
  - Brak możliwości lub znaczny stopień ograniczenia możliwości organizacji pracy na miejscu w partnerstwach ze względu na nawrót wysokiego stopnia zachorowań na COVID-19 i powrót do administracyjnych ograniczeń, w tym izolacji. Jako działania zaradcze przewiduje się oczekiwanie od partnerstw i Dotacjobiorcy deklaracji umiejętności wykorzystania dostępnych powszechnie i stosowanych obecnie narzędzi pracy zdalnej oraz wdrożenia tej formy pracy projektowej w przypadku wystąpienia tego zagrożenia. Ponadto, MFPIR i Dotacjobiorca dopuszczają zmiany w projekcie, w tym zmianę harmonogramu, zakresu produktów i kosztów ich wytworzenia;
- b) Zagrożenia wewnętrzne:

- Nieuzyskanie formalnych i trwałych zapisów o preferencjach w pozyskaniu dofinansowania dla projektów wytworzonych w projekcie CWD w przyszłych programach operacyjnych (regionalnych oraz krajowych, w tym przede wszystkim programie ponadregionalnym dla OSI „obszary zmarginalizowane”). Działaniami zaradczymi w tym zakresie jest aktywne zabieganie DSR MFPR o uzyskanie preferencji w poszczególnych instytucjach zarządzających. Temu m.in. służy udział przedstawicieli tych instytucji (departamentów MFPR i urzędów marszałkowskich) w radzie programowej projektu CWD;
- Niewystarczający stopień zaangażowania członków partnerstw w działania projektowe, mimo deklarowanej wstępnie chęci współpracy. Wystąpienie tego ryzyka w praktyce może przybrać skrajną postać braku porozumienia pomiędzy partnerami, braku chęci współpracy z ekspertami lub wycofanie się jednego z partnerów. Każdy z tych przypadków może wpłynąć destrukcyjnie zarówno na kondycję partnerstwa, jaki i możliwość dalszego realizowania działań doradczych w partnerstwie. Działaniem zaradczym w pierwszej kolejności jest wybór zmotywowanych do udziału w projekcie partnerstw. Po drugie, eksperci pracujący w projekcie, szczególnie w roli doradców partnerstw, są wyposażeni i przed przystąpieniem do realizacji projektu będą pogłębiać wiedzę i umiejętności z zakresu tzw. umiejętności miękkich, służących udrażnianiu i usprawnianiu komunikacji pomiędzy partnerami oraz animacji i moderowaniu współpracy między nimi. Ponadto MFPR i Wykonawca będą reagować adekwatnie do charakteru zagrożenia i wspólnie podejmować decyzje mając na względzie przewidziany harmonogram działań projektowych.