

ANNA WOJEWNIK-FILIPKOWSKA

ZNACZENIE I ODMIENNOŚĆ PARTNERSTWA W INWESTYCJACH REWITALIZACYJNYCH NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH INWESTYCJI W GDAŃSKU I SOPOCIE

Rewitalizacja – cel i zakres działań

W sytuacji licznych, autorskich definicji, rewitalizację można zdefiniować za pomocą określenia jej podstawowego celu, którym jest przywrócenie dotychczasowych funkcji zdegradowanego społecznie, ekonomicznie, środowiskowo obszaru lub zamiana jego dotychczasowych funkcji na nowe¹, przy zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju².

Natomiast przez pryzmat podejmowanych działań, rewitalizacja to kompleksowy, skoordynowany³ i synergiczny⁴ program remontów, modernizacji zabudowy i przestrzeni publicznych, na wybranym obszarze, powiązany z rozwojem gospodarczym i społecznym. Tym samym rewitalizacja to połączenie działań technicznych, programów ożywienia gospodarczego i akcji prospołecznych, nakierowanych na rozwiązanie określonych problemów typu: bezrobocie, przestępczość, niewłaściwa struktura demograficzna. Rewitalizacja, która jest elementem odnowy miast⁵, musi być wyraźnie odróżniana od innych pojęć typu: rehabilitacja, rewaloryzacja, przebudowa, restrukturyzacja, modernizacja, konserwacja, sanacja, remonty itp.⁶ (tab. 1).

¹ Podręcznik dotyczący kryteriów planowania oraz zarządzania projektami dotyczącymi rewitalizacji zdegradowanych obszarów miejskich, przemysłowych i powojkowych w ramach zintegrowanego programu operacyjnego rozwoju regionalnego finansowanego ze środków funduszy strukturalnych, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2004, s. 6.

² Szerzej: A. Górczyńska: *Inwestycje w koncepcji zrównoważonego rozwoju*, [w] *Inwestycje – wybrane zagadnienia*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania UG, Wyd. Fundacja Rozwoju UG, Sopot 2010.

³ Por. *Wytyczne dotyczące przygotowywania projektów w ramach poddziałania 3.2.1 Kompleksowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne Regionalnego Programu Operacyjnego dla województwa pomorskiego na lata 2007–2013*, załącznik nr 5 do Przewodnika Beneficjenta RPOWP 2007–2013, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2011, s. 3.

⁴ Synergiczne działania – to działania wzajemnie się wzmacniające [za:] S. Belniak: *Rewitalizacja nieruchomości w procesie odnowy miast*, Wyd. UE w Krakowie, Kraków 2009, s. 53.

⁵ Odnowa miast – kompleksowy proces przemian przestrzennych, technicznych, społecznych i ekonomicznych, prowadzony w zdegradowanych częściach miasta i przyczyniający się do poprawy jakości życia mieszkańców oraz ożywienia gospodarczego i kulturalnego miasta [za:] S. Belniak: *op.cit.*, s. 43.

⁶ Por. T. Sumień, T. Topoczewska, K. Ufnalewska: *Problemy odnowy zagospodarowania miast i stref podmiejskich na przykładzie Łódzkiego Zespołu Miejskiego*, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, Warszawa 1992, s. 6. Szerzej: S. Belniak: *op.cit.*, s. 128.

Tabela 1

Rewitalizacja a inne działania o charakterze naprawczym

Rodzaj działań	Charakterystyka
Przekształcenie, restrukturyzacja	zmiana funkcji przy częściowym zachowaniu lub całkowitej likwidacji istniejącej substancji (obszary poprzemysłowe, pokolejowe, powojkowe)
Rehabilitacja	likwidacja zidentyfikowanych problemów techniczno-materialnych lub społecznych, lub gospodarczych (blokowiska)
Humanizacja	tworzenie możliwości inwestowania w istniejących monofunkcyjnych terenach mieszkaniowych, wprowadzanie funkcji uzupełniających, poprawa jakości przestrzeni i zabudowy oraz zindywidualizowanego charakteru obszaru (blokowiska)
Rewaloryzacja	działania w sferze krajobrazu miasta, ze szczególnym uwzględnieniem sylwetki miasta i systemu przestrzeni publicznej, w tym zieleni miejskiej
Rewitalizacja	kompleksowe i jednoczesne działania naprawcze o charakterze przestrzennym, społecznym, gospodarczym, podtrzymujące istniejące funkcje i substancję, z dopuszczeniem nowych funkcji i zabudowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: G. Sulikowski: *Projekty rewitalizacji na przykładzie Gdańska; Przykłady projektów planowanych do realizacji w latach 2007–2013. Aspekty prawne i finansowe*. Referat Rewitalizacji, UM Gdańsk, Konferencja „Rewitalizacja jako instrument rozwoju miast – problematyka legislacji i źródeł finansowania”, Sopot 2008; S. Belniak: *op.cit.*, s. 43, 128–129.

Nie jest więc rewitalizacją działanie wyłącznie remontowo-budowlane, które nie ma celu społecznego, gospodarczego czy ekologiczno-przestrzennego. Cele rewitalizacji mają wymiar społeczno-gospodarczy i ekologiczno-przestrzenny, a działania infrastrukturalne i architektoniczno-urbanistyczne są tym celom podporządkowane⁷.

Zasady i narzędzia (fazy) rewitalizacji – znaczenie partnerstwa

Różnice poglądów, które występują w sferach władzy poszczególnych grup społecznych i politycznych, instytucji, podmiotów gospodarczych i indywidualnych osób, dotyczą zarówno celów rozwoju, jak i poglądów na sposób ich osiągnięcia. Sektor publiczny i sektor prywatny kierują się odmiennymi zasadami, jak i mają zróżnicowaną motywację w podejmowaniu inwestycji rewitalizacyjnych (tab. 2).

Ekonomiczne uwarunkowania inwestowania na obszarach zdegradowanych prowadzą do konfliktu między koniecznością osiągnięcia zysku a uwzględnieniem interesów społecznych⁸. W świetle odmiennych zasad i motywów, kwestią zasadniczą jest trwałość efektów przy równowadze polityki miejskiej z wartością rynkową i inwestycyjną rewitalizowanych przestrzeni. Ponieważ rewitalizacja obejmuje zespół kompleksowych działań, równowaga

⁷ *Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Sopotu na lata 2006–2013*, Sopot 2005, s. 10.

⁸ A. Billert: *Centrum Staromiejskie w Żarach, problemy, metody i strategie rewitalizacji*, Słubice 2004, s. 9–10.

może być osiągnięta jedynie dzięki aktywnej współpracy organów i instytucji polityczno-administracyjnych, podmiotów społecznych oraz gospodarczych⁹. Nie będzie więc programem rewitalizacji działanie nieuwzględniające zaangażowania partnerów prywatnych – komercyjnych i niekomercyjnych¹⁰.

Tabela 2

Podejście publiczne i ekonomiczne

Zasady rewitalizacji	
Publiczne	Ekonomiczne
cel publiczny budowanie partnerstwa społecznego współfinansowanie współdziałanie publiczno-prywatne ochrona wartości kulturowych przestrzeni trwałość efektów spójność terytorialna ochrona środowiska naturalnego zrównoważony rozwój w obszarze gospodarczym, społecznym, środowiskowym	rozwój ekonomiczny wzrost wartości rynkowej nieruchomości
Interesy/Motywacja	
Publiczne	Ekonomiczne
przyspieszenie inwestycji odpowiedni stosunek jakości do ceny przeniesienie ryzyka ograniczenie zadłużenia dostęp do wiedzy, technologii i kapitału prywatnego	odpowiednia stopa zwrotu z inwestycji dostęp do kontraktów płynność finansowa optymalizacja finansowa zarządzanie ryzykiem

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Czyżewska: *Rewitalizacja – zintegrowana odnowa miast i jej wpływ na kształtowanie przestrzeni publicznej; Doświadczenia międzynarodowe i miast polskich, Forum Rewitalizacji, Stowarzyszenie Forum Rewitalizacji, Konferencja „Rewitalizacja jako instrument rozwoju miast – problematyka legislacji i źródeł finansowania”*, Sopot 2008; A. Wojewnik-Filipkowska: *Project Finance w inwestycjach infrastrukturalnych*, CeDeWu, s. 118–119; S. Belniak: *op.cit.*, s. 44.

Jednocześnie trzeba się zastanowić, czy podmiotem koordynującym i zarządzającym winien być sektor publiczny (gmina), jako ostatecznie odpowiedzialny za jakość przestrzeni publicznych i rozwój miasta. Choć gospodarka przestrzenna mocą prawa została przypisana właśnie samorządowi gminy, to wydaje się, że zwykle złożone i kapitałochłonne przedsięwzięcia rewitalizacyjne, jeśli mają realnie korzystnie wpływać na rozwój miast, powinny stać się przedmiotem fachowego zarządzania przez podmioty formalnie i organizacyjnie oddalone od politycznych, kadencyjnych ośrodków władzy. W ten sposób bowiem moż-

⁹ Por. *ibidem*, s. 6.

¹⁰ S. Belniak: *op.cit.*, s. 53.

na będzie osiągnąć przewidywalność, stabilność i konsekwencję w podejmowaniu decyzji operacyjnych¹¹.

Niezależnie od powyższego dylematu, jednym z podstawowych zadań sektora publicznego powinno być określenie przedmiotu, rozmiaru, stopnia ochrony interesów publicznych i ich pogodzenia z interesami wszystkich obywateli¹² (zarówno w aspekcie interesów indywidualnych, jak i zbiorowych – organizacje pozarządowe, podmioty komercyjne) oraz tworzenie właściwych warunków do udostępnienia terenów inwestycyjnych, polegające na zapewnieniu odpowiedniej komunikacji w postaci połączeń drogowych, tramwajowych i pieszych oraz odpowiedniej lokalizacji¹³.

W tym kontekście partnerstwo w zakresie inwestycji rewitalizacyjnych to całokształt relacji między władzami publicznymi, organizacjami pozarządowymi, podmiotami gospodarczymi oraz instytucjami otoczenia biznesowego¹⁴. Efektywne partnerstwo w tym świetle warunkuje powodzenie realizacji i trwałość efektów inwestycji rewitalizacyjnych.

W podejściu klasycznym – ekonomicznym, na bazie aktualnych doświadczeń oraz dorobku literatury z zakresu inwestycji¹⁵, można wyznaczyć cztery fazy procesu rewitalizacji: tworzenie strategii, uzasadnienie ekonomiczne, uzyskanie finansowania, realizacja i monitoring. Natomiast W. Pęski proponuje zarządzanie rozwojem miasta (w tym działaniami rewitalizacyjnymi) w oparciu o następujące narzędzia: organizację, planowanie, partnerstwo, finansowanie, informację¹⁶. Znaczenie i charakter szczegółowy poszczególnych narzędzi są zróżnicowane w zależności od rozwiązywanego problemu. Choć finansowanie ma zasadnicze znaczenie, bowiem warunkuje rozpoczęcie realizacji inwestycji, to w określonych okolicznościach możliwe jest podjęcie działań bez angażowania znacznych środków finansowych, konieczności opracowania dokładnego planu i dostępu do szczegółowych informacji. Dzięki partnerstwu można uniknąć problemów planistycznych, organizacyjnych, finansowych i informacyjnych. W tym kontekście partnerstwo może być rozpatrywane w kategoriach partnerstwa publiczno-społecznego, związanego z partycypacją społeczną oraz partnerstwa publiczno-prywatnego, którego zasadniczym celem jest pozyskanie finansowania, podział korzyści i ryzyka generowanych przez inwestycje.

¹¹ D. Mliczyńska-Hajda: *Rewitalizacja w Polsce. Aktualny stan i perspektywy*, Konferencja „Miasto 2009 - zarządzanie miastem”, Katowice 2009.

¹² S. Belniak: *op.cit.*, s. 58.

¹³ *Ibidem*, s. 66–67.

¹⁴ Zob. K. Brzozowska: *Partnerstwo publiczno-prywatne. Przesłanki, możliwości, bariery*, CeDeWu, Warszawa 2006, s. 21.

¹⁵ Więcej: K. Dziworska: *Decyzje inwestycyjne przedsiębiorstw*, Wyd. UG, Gdańsk 2000; *Inwestycje i nieruchomości, elementy teorii i praktyki*, red. M. Rymarzak, Fundacja Rozwoju UG, Gdańsk 2009; W. Behrens, P.M. Hawranek: *Poradnik przygotowania przemysłowych studiów feasibility*, UNIDO, Warszawa 1993.

¹⁶ Szerzej: W. Pęski: *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem miast*, Arkady, Warszawa 1999, s. 24.

Partnerstwo publiczno-społeczne (partycypacja społeczna)

Odnowa substancji materialnej zdegradowanego obszaru jest warunkiem koniecznym, ale niewystarczającym udanej rewitalizacji. Miasto to zjawisko urbanistyczno-architektoniczne, ale i kulturowe. W mieście funkcjonują różne wartości, emocje, symbole, a społeczność lokalna, która utożsamia się z tymi wartościami, nabiera praw do podejmowania decyzji dotyczących rewitalizacji. Stąd drugim warunkiem koniecznym dla powodzenia rewitalizacji jest uwzględnienie wymiaru społecznego partnerstwa¹⁷.

Gminy przygotowując i wdrażając programy rewitalizacji powinny zapewnić realny udział w nich społeczeństwa – nie skupiać się wyłącznie na komunikacji społecznej czy wręcz marketingu rewitalizacji, wypełniając narzucone przez wytyczne skromne minima w zakresie konsultacji społecznych¹⁸. Proces konsultacji winien rozpocząć się skierowaniem do mieszkańców informacji o obszarach kryzysowych i konieczności ich rewitalizacji oraz zaproszeniem do dialogu i konstruktywnej współpracy. Następnym etapem są dyskusje konfrontujące miasto z opinią publiczną na temat planów i zamiarów miasta, treści programu rewitalizacji oraz zakresu i kolejności realizacji wynikających z niego projektów. Ostatnią fazą konsultacji społecznych powinno być zaangażowanie się społeczności lokalnej w realizację programu i projektów rewitalizacji, co powinno przyjąć postać współpracy samorządu, mieszkańców i inwestorów¹⁹, bowiem „brak pobudzenia zainteresowania i motywacji do współdziałania oznacza, że nie występują podstawowe przesłanki dla realizacji programu rewitalizacji”²⁰.

Z drugiej strony już w 2003 roku zwracano uwagę na aspekt polityczny partycypacji. Okazuje się bowiem, że dla polityków lokalnych aktywne uczestnictwo obywateli nie jest zawsze pożądane, bowiem ujawnia konflikty, przedłuża procedury, obniża sprawność w uchwalaniu planów²¹. Wymienione problemy związane z partycypacją społeczną oznaczają podejście krótkowzroczne do rewitalizacji, nastawione na bieżące korzyści, nie dające trwałych efektów.

Bez wątplenia jednak „umiejętność współpracy władz miejskich z lokalnymi instytucjami i organizacjami oraz lokalną społecznością przez dopuszczenie ich do wspólnego zarządzania, tworzenia układów partnerskich lub delegowanie pewnych zadań leżących w gestii władz miejskich traktowane może być jako wyraz profesjonalnego zarządzania”²².

¹⁷ S. Belniak: *op.cit.*, s. 148–149.

¹⁸ Na takie niedostatki programów rewitalizacji w latach 2004–2009 wskazuje P. Hałat: *Instrumenty partycypacji społecznej w lokalnych programach rewitalizacji miast w Polsce*, [w:] *O budowie metod rewitalizacji w Polsce – aspekty wybrane*, red. K. Skalski, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010, s. 145.

¹⁹ *Wytyczne dotyczące przygotowywania...*, s. 19.

²⁰ *Podręcznik rewitalizacji. Zasady, procedury i metody działania współczesnych procesów rewitalizacji*, Warszawa 2003, s. 86.

²¹ *Bariery i problemy gospodarki przestrzennej w Polsce (sfera planowania i zagospodarowania przestrzennego)*, Raport Krajowego Sekretariatu „Habitat”, Warszawa 2003, s. 92.

²² P. Hałat: *op.cit.*, s. 128.

Stąd w zarządzaniu rozwojem miast coraz większą rolę odgrywa udział wszystkich interesariuszy w działaniach zarezerwowanych dotąd dla władzy i administracji publicznej, budowanie partnerskich relacji między społecznością lokalną oraz władzą publiczną i jej urzędnikami, co zjawuje odzwierciedlenie w projekcie rewitalizacji Letnicy.

Rewitalizacja dzielnicy Gdańska – Letnicy

Letnica jako dzielnica mieszkaniowa zaczęła się kształtować na przełomie XIX i XX wieku. Przed II wojną światową była już piękną dzielnicą, natomiast po wojnie – jako miejsce wysiedleń i zsyłki jednocześnie, została zdominowana przez funkcje przemysłowe. Dzielnica stała się szybko zaniedbana, zniszczona, niebezpieczna. Dopiero w 2003 roku uzyskała status mieszkaniowo-usługowej, a już w 2004 roku, w lokalnym programie rewitalizacji, Letnica została wskazana jako obszar do rewitalizacji²³.

I tak rewitalizacja Letnicy obejmuje następujące grupy działań²⁴: program modernizacji zabudowy i przestrzeni mieszkaniowej, program modernizacji infrastruktury technicznej i przestrzeni publicznych, program aktywizacji społeczności lokalnej oraz działania zmierzające do ożywienia ekonomicznego.

Dzięki nowym inwestycjom (nie sposób wspomnieć o stadionie Baltic Arena), modernizacji i budowie ulic, remontom budynków i uzupełnieniu zabudowy o nowe, a także przygotowaniu terenów rekreacyjno-sportowych, dobremu skomunikowaniu z pozostałymi dzielnicami miasta, Letnica ma być jedną z bardziej atrakcyjnych dzielnic Gdańska²⁵.

W ramach partnerstwa ze społeczeństwem, w 2009 roku została zawiązana Koalicja na rzecz Rewitalizacji Społecznej Letnicy. Sygnatariuszami porozumienia są instytucje i organizacje pozarządowe, działające w sferze pomocy społecznej, zapobiegające wykluczeniom społecznym i bezrobociu²⁶. Program rewitalizacji dzielnicy uwzględnia więc działania w sferze społecznej. Jest to np. zagospodarowanie czasu wolnego, rozwój zainteresowań, szkolenia językowe, komputerowe i inne, a także doradztwo prawne, socjalne i zawodowe. Powstał ośrodek rozwoju aktywności dla mieszkańców, centrum wspierania rozwoju aktywności lokalnej, utworzono młodzieżową grupę wolontariuszy oraz organizowane są działania skierowane do dzieci. Wymienione działania aktywizujące, są „podstawą do budowy nowej jakości życia mieszkańców Letnicy”²⁷.

²³ *Program Rewitalizacji Obszarów Zdegradowanych w Gdańsku – lokalny program rewitalizacji*, załącznik do Uchwały nr XXIII/689/04 Rady Miasta Gdańska z dnia 29.04.2004 r., s. 48; *Program Rewitalizacji Obszarów Zdegradowanych w Gdańsku – lokalny program rewitalizacji*, załącznik do Uchwały nr XLVII/1308/10 Rady Miasta Gdańska z dnia 25.03.2010 r., s. 136.

²⁴ G. Sulikowski, *op.cit.*

²⁵ *Letnica – będzie rewitalizacja*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 157, Gdańsk 2008, s. 10.

²⁶ K. Kownacka-Nowaczek: *Koalicja na rzecz Rewitalizacji Społecznej Letnicy*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 167, Gdańsk 2009, s. 7.

²⁷ *Rewitalizacja społeczna Letnicy*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 162–163, Gdańsk 2009, s. 11.

Rewitalizacja społeczna prowadzona równocześnie z rewitalizacją przestrzenną, została przyjęta przez społeczność lokalną, choć trudno mówić o entuzjazmie. Przeprowadzone konsultacje społeczne w dwóch etapach, mające postać punktów ulicznych i spotkań informacyjnych, były okazją dla mieszkańców, żeby uzyskać szczegółowe informacje o harmonogramie prowadzonych prac oraz zgłaszać swoje uwagi i postulaty co do kolejnych etapów rewitalizacji²⁸.

Mimo zawiązanej koalicji, projekt rewitalizacji Letnicy jest w pewnym sensie projektem samodzielnym, bez partnerów zewnętrznych, spoza dzielnicy. Niektórzy mieszkańcy oczekiwali przyciągnięcia do dzielnicy prywatnych inwestorów (deweloperów), którzy dzięki nowym inwestycjom komercyjnym, przyciągnęliby zamożniejszych mieszkańców, co podniosłoby prestiż dzielnicy. Brak partnerów zewnętrznych oznacza jednak projekt łatwiejszy w realizacji²⁹.

Partnerstwo publiczno-prywatne

Według Komisji Europejskiej, partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) to forma współpracy między sektorem publicznym i prywatnym w celu realizacji projektu lub świadczenia usług tradycyjnie dostarczanych przez sektor publiczny. Istota PPP polega tu na osiągnięciu korzyści przez obu partnerów, odpowiednio do stopnia realizowanych przez nich określonych zadań. W ten sposób publiczne usługi oraz infrastruktura są realizowane najbardziej efektywnie ekonomicznie, ponieważ każdy z partnerów robi to, co potrafi najlepiej, a dane ryzyko ponosi ta strona, która potrafi je najlepiej kontrolować³⁰. W sytuacji braku ogólnej przyjętej definicji, powyższe wydaje się trafnie oddawać istotę PPP, chociaż w świetle doświadczeń w zakresie partnerstw zawiązywanych na potrzeby realizacji inwestycji rewitalizacyjnych, wydaje się zbyt wąska, ponieważ sprowadza cel partnerstwa publiczno-prywatnego do mobilizacji dodatkowych źródeł finansowania³¹.

Inwestycje rewitalizacyjne mogą być finansowane wspólnie przez inwestorów prywatnych, budżety publiczne i wkład środków strukturalnych Unii Europejskiej przeznaczonych na rewitalizację³², co pozwala na obniżenie kosztów pozyskania finansowania zewnętrznego. Realizacja zadań rewitalizacyjnych nie zależy więc tylko od zasobów finansowych pozostających w dyspozycji miast, ale dzięki możliwości finansowej współpracy

²⁸ *Rewitalizacja Letnicy – pierwsze prace*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 159, Gdańsk 2008, s. 11.

²⁹ Szerzej: A. Wojewnik-Filipkowska, A. Górczyńska: *Uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne rewitalizacji dzielnicy Gdańska Letnica*, „Problemy Rozwoju Miast” 3/2010, Kraków 2010.

³⁰ *Wytyczne dotyczące udanego partnerstwa publiczno-prywatnego*, Komisja Europejska, Dyrektoriat Generalny, Polityka Regionalna, Bruksela 2003, s. 17.

³¹ Por. A. Wojewnik-Filipkowska: *Project Finance w inwestycjach infrastrukturalnych*, CeDeWu, Warszawa 2008, s. 82–88, 191–192, 165–166.

³² Np. Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego – ZPORR, Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego i Mechanizm Norweski, inicjatywy unijne JESSICA i JEREMIE.

z sektorem prywatnym³³, spółki celowe mogą samodzielnie być odbiorcami zewnętrznych komercyjnych i/lub publicznych źródeł finansowania, czego przykładem jest projekt Zagospodarowanie Centrum Sopotu.

Zagospodarowanie centrum Sopotu

Uczestnicy programu rewitalizacji w Sopocie to wspólnoty mieszkaniowe, administratorzy budynków, inwestorzy zewnętrzni (deweloperzy, przedsiębiorcy). Główne cele programu rewitalizacji obejmują kompleksową odnowę zabytkowej zabudowy mieszkaniowej, przy udziale programów pomocowych dla wspólnot mieszkaniowych, oraz kompleksowe przekształcanie, przy udziale inwestora zewnętrznego, wytypowanych kwartałów miasta³⁴ (tab. 3).

Tabela 3

Cele rewitalizacji w Sopocie

Obszar przestrzenny	Obszar gospodarczy	Obszar społeczny
Rewitalizacja obiektów mieszkalnych Zachowanie historycznego wizerunku miasta Poprawa funkcjonalności ruchu drogowego Modernizacja obiektów użyteczności publicznej Likwidacja barier architektonicznych dla osób niepełnosprawnych Wspieranie prorozwojowych inwestycji w zakresie infrastruktury turystycznej, kulturalnej i społecznej	Tworzenie warunków lokalowych i infrastrukturalnych dla rozwoju MŚP Wspieranie bezpłatnego szkolnictwa i doradztwa Aktywizacja ludzi młodych Włączenie szarej strefy w oficjalny obieg gospodarczy	Zahamowanie negatywnych tendencji społecznych Ochrona i pomoc dla najsłabszych społecznie grup ludności Zahamowanie migracji ludzi młodych do innych miast Przeciwdziałanie marginalizacji Stworzenie dostępu do instytucji kultury wszystkim mieszkańcom

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Sopotu...*, s. 105–113.

Głównym inicjatorem i inwestorem w ramach wdrażania programu rewitalizacji jest miasto Sopot, które ze względu na swój potencjał gospodarczy, dysponuje budżetem pozwalającym zaspokajać bieżące potrzeby mieszkańców i realizować niezbędne zadania inwestycyjnych³⁵. W sytuacji jednak rosnących potrzeb, by zapobiec marginalizacji grup społecznych i degradacji infrastruktury służącej mieszkańcom i tworzącej potencjał gos-

³³ Szerzej: A. Wojewnik-Filipkowska, *Project Finance w inwestycjach infrastrukturalnych*, CeDeWu, Warszawa 2008.

³⁴ *Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Sopotu na lata 2006–2013*, Sopot 2005, s. 86–125.

³⁵ *Ibidem*, s. 46–47.

podarczy miasta, Sopot promuje PPP, dzięki czemu „projekt może być wykonany szybciej, lepiej i taniej”³⁶.

Sopot ma bogate doświadczenie w zakresie współpracy publiczno-prywatnej. Na tej podstawie można stwierdzić, iż sektor prywatny może odgrywać znaczącą rolę nie tylko w gospodarce komunalnej miasta – może umożliwiać realizację jednocześnie inwestycji komercyjnych i publicznych, tak jak w przykładzie inwestycji: Zagospodarowanie centrum Sopotu.

Zagospodarowanie centrum Sopotu to inwestycja o charakterze rewitalizacyjnym, zrealizowana przez spółkę Centrum Haffnera (udziałowcy gmina miasta Sopotu i NDI SA). Projekt zakładał budowę pięciu obiektów o powierzchni całkowitej około 51 000 m², tj. hotelu, domu zdrojowego, centrum handlowo-usługowego, budynku mieszkalnego, budynku parkingowo-biurowego oraz tunelu dla samochodów. Gmina i deweloper podjęli współpracę o charakterze kapitałowym – zaangażowali kapitał własny w utworzoną spółkę celową, współdzieliła ryzyko, korzyści i straty. Założona przez partnerów spółka sektorów publicznego i prywatnego, działająca na zasadach Project Finance, realizuje zadania publiczne i jest przykładem udanego partnerstwa publiczno-prywatnego³⁷.

Według Stowarzyszenia Forum Rewitalizacji, nie ma wielu przykładów programów rewitalizacyjnych do naśladowania³⁸. Jako zasadniczą przyczynę wskazuje się na fakt, iż w praktyce planowanie rewitalizacji sprowadza się do opracowania lokalnego programu rewitalizacji, tak by można było wnioskować o dotację z odpowiedniego programu. Są za to na pewno pojedyncze projekty, a wśród nich projekt Zagospodarowania centrum Sopotu, w którym, wydaje się, że z sukcesem, pogodzone zasady ochrony wartości kulturowych przestrzeni z regułami rozwoju ekonomicznego oraz osiągnięto równowagę polityki miejskiej z wartością rynkową i inwestycyjną zabytkowych nieruchomości.

Podsumowanie

Tworzenie przestrzeni publicznych, infrastruktury oraz usług jest zadaniem, które musi być realizowane razem przez państwo, władze lokalne i regionalne, obywateli i przedsiębiorstwa³⁹. S. Belniak stwierdza: „Wydaje się, że kluczem do sukcesu każdego procesu rewitalizacji jest włączenie do działań społeczności lokalnej i partnerów prywatnych. (...) koniecznymi ogniwami rewitalizacji powinny być partnerstwo oraz partycypacja społeczna”⁴⁰. Współpraca bowiem w postaci partnerstwa (partycypacja społeczna i PPP) umożliwia ograniczanie barier dla realizacji inwestycji rewitalizacyjnych zarówno o charakterze

³⁶ J. Karnowski: PPP – *Partnerstwo publiczno-prywatne. Piękne perspektywy czy pułapka*, <http://www.sopot.pl/> z dn. 13.02.2011.

³⁷ Szerzej: A. Wojewnik-Filipkowska: *op.cit.*, s. 270–282.

³⁸ A. Czyżewska: *op.cit.*

³⁹ *Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich*, Lipsk 2007, s. 4.

⁴⁰ S. Belniak: *op.cit.*, s. 149.

finansowym, jak i społecznym, czego przykładem są tak skrajnie odmienne projekty rewitalizacyjne w Gdańsku i Sopocie.

Wśród barier finansowych, z punktu widzenia sektora publicznego, Z. Ziobrowski wymienia przede wszystkim niewystarczające środki w porównaniu z potrzebami, niemożność wykorzystania środków unijnych z powodu braku środków na wkłady własne, wzrost cen, a zatem i kosztów inwestycji, przy wolniejszym wzroście ilości środków na ich sfinansowanie, oraz złą sytuację materialną części wspólnot mieszkaniowych. Partycypacja i partnerstwo pozwalają również wpływać pozytywnie na bariery społeczne, tj. patologie, ubóstwo, małe zainteresowanie mieszkańców oraz instytucji (spółdzielnie mieszkaniowe, wspólnoty⁴¹). Wymienione bariery nie są jedyne. Wyróżnić można również bariery o charakterze ekonomicznym, wynikające z wadliwej gospodarki gruntami miejskimi, funkcjonowania czynszów regulowanych, prywatyzacji mieszkań, spółdzielczej własności mieszkań, własności komunalnej mieszkań i lokali użytkowych⁴². Następnie bariery o charakterze prawnym, związane z brakiem ustawy o rewitalizacji, brakiem uregulowań prawnych, które pozwalałyby na zmuszenie do rewitalizacji „trudnych” właścicieli lub współwłaścicieli nieruchomości oraz brak podstaw prawnych dla efektywnego partnerstwa publiczno-prywatnego. Te i inne bariery winny być przedmiotem nie tylko zainteresowania, ale i działań administracji wyższego szczebla, by partycypacja i partnerstwo mogły jeszcze skuteczniej przyczynić się do realizacji inwestycji rewitalizacyjnych.

Literatura

- Bariery i problemy gospodarki przestrzennej w Polsce (sfera planowania i zagospodarowania przestrzennego)*, Raport Krajowego Sekretariatu „Habitat, Warszawa 2003.
- Behrens W., Hawranek P.M.: *Poradnik przygotowania przemysłowych studiów feasibility*, UNIDO, Warszawa 1993.
- Belniak S.: *Rewitalizacja nieruchomości w procesie odnowy miast*, Wyd. UE w Krakowie, Kraków 2009.
- Billert A.: *Centrum staromiejskie w Żarach; problemy, metody i strategie rewitalizacji*, Słubice 2004.
- Brzozowska K.: *Partnerstwo publiczno-prywatne. Przesłanki, możliwości, bariery*, CeDeWu, Warszawa 2006.
- Czyżewska A.: *Rewitalizacja - zintegrowana odnowa miast i jej wpływ na kształtowanie przestrzeni publicznej; Doświadczenia międzynarodowe i miast polskich. Stowarzyszenie Forum Rewitalizacji, Konferencja „Rewitalizacja jako instrument rozwoju miast – problematyka legislacji i źródeł finansowania”*, Sopot 2008.

⁴¹ Por. Z. Ziobrowski: *Miejsce rewitalizacji w polityce miejskiej państwa*, Instytut Rozwoju Miast w Krakowie, Konferencja „Rewitalizacja jako instrument rozwoju miast – problematyka legislacji i źródeł finansowania”, Sopot 2008.

⁴² Szerzej: S. Belniak: *op.cit.*, s. 60–62.

- Dziworska K.: *Decyzje inwestycyjne przedsiębiorstw*, Wyd. UG, Gdańsk 2000.
- Górczyńska A.: *Inwestycje w koncepcji zrównoważonego rozwoju*, [w:] *Inwestycje – wybrane zagadnienia*, Prace i Materiały Wydziału Zarządzania UG, Wyd. Fundacja Rozwoju UG, Sopot 2010.
- Hałat P.: *Instrumenty partycypacji społecznej w lokalnych programach rewitalizacji miast w Polsce*, [w:] *O budowie metod rewitalizacji w Polsce – aspekty wybrane*, red. K. Skalski, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2010.
- Inwestycje i nieruchomości, elementy teorii i praktyki*, red. M. Rymarzak, Fundacja Rozwoju UG, Gdańsk 2009.
- Karnowski J.: *PPP – Partnerstwo publiczno-prywatne. Piękne perspektywy czy pułapka*, <http://www.sopot.pl/> z 13.02.2011.
- Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich*, Lipsk 2007.
- Kownacka-Nowaczek K.: *Koalicja na rzecz rewitalizacji społecznej Letnicy*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 167, Gdańsk 2009.
- Letnica – będzie rewitalizacja*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 157.
- Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Sopotu na lata 2006–2013*, Sopot 2005.
- Mliczyńska-Hajda D.: *Rewitalizacja w Polsce. Aktualny stan i perspektywy*, Konferencja „Miasto 2009 – zarządzanie miastem”, Katowice 2009.
- Pęski W.: *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem miast*, Arkady, Warszawa 1999.
- Podręcznik dotyczący kryteriów planowania oraz zarządzania projektami dotyczącymi rewitalizacji zdegradowanych obszarów miejskich, przemysłowych i powojkowych w ramach zintegrowanego programu operacyjnego rozwoju regionalnego finansowanego ze środków funduszy strukturalnych*, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2004.
- Podręcznik rewitalizacji. Zasady, procedury i metody działania współczesnych procesów rewitalizacji*, Warszawa 2003.
- Program Rewitalizacji Obszarów Zdegradowanych w Gdańsku – lokalny program rewitalizacji*, Załącznik do Uchwały nr XLVII/1308/10 Rady Miasta Gdańska z dnia 25.03.2010 r.
- Program Rewitalizacji Obszarów Zdegradowanych w Gdańsku – lokalny program rewitalizacji*, Załącznik do Uchwały nr XXIII/689/04 Rady Miasta Gdańska z dnia 29.04.2004 r.
- Rewitalizacja Letnicy – pierwsze prace*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 159, Gdańsk 2008.
- Rewitalizacja społeczna Letnicy*, Referat Rewitalizacji, Urząd Miejski w Gdańsku, Herold, nr 162–163, Gdańsk 2009.
- Sulikowski G.: *Projekty rewitalizacji na przykładzie Gdańska; Przykłady projektów planowanych do realizacji w latach 2007–2013; Aspekty prawne i finansowe*, Referat Rewitalizacji, UM Gdańsk, Konferencja „Rewitalizacja jako instrument rozwoju miast – problematyka legislacji i źródeł finansowania”, Sopot 2008.
- Sumień T., Topoczewska T., Ufnalewska K.: *Problemy odnowy zagospodarowania miast i stref podmiejskich na przykładzie Łódzkiego Zespołu Miejskiego*, Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, Warszawa 1992.

- Wojewnik-Filipkowska A.: *Project Finance w inwestycjach infrastrukturalnych*, CeDeWu, Warszawa 2008.
- Wojewnik-Filipkowska A., Górczyńska A.: *Uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne rewitalizacji dzielnicy Gdańska Letnica*, „Problemy Rozwoju Miast” 3/2010, Kraków 2010.
- Wytyczne dotyczące przygotowywania projektów w ramach poddziałania 3.2.1 Kompleksowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne Regionalnego Programu Operacyjnego dla województwa pomorskiego na lata 2007–2013*, załącznik nr 5 do Przewodnika Beneficjenta RPOWP 2007–2013, Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 2011.
- Wytyczne dotyczące udanego partnerstwa publiczno-prywatnego*, Komisja Europejska, Dyrektoriat Generalny, Polityka Regionalna, Bruksela 2003.
- Ziobrowski Z.: *Miejsce rewitalizacji w polityce miejskiej państwa*, Instytut Rozwoju Miast w Krakowie, Konferencja „Rewitalizacja jako instrument rozwoju miast – problematyka legislacji i źródeł finansowania”, Sopot 2008.

dr Anna Wojewnik-Filipkowska
Uniwersytet Gdański
Wydział Zarządzania
Katedra Inwestycji

Streszczenie

Partnerstwo jest jednym z narzędzi wykorzystywanych w procesie zarządzania miastem⁴³, obejmującym inwestycje rewitalizacyjne. Pozostałe instrumenty to: organizacja, planowanie, finansowanie, informacja. Znaczenie i charakter szczegółowy poszczególnych narzędzi jest zróżnicowany w zależności od rozwiązywanego problemu. Choć finansowanie ma zasadnicze znaczenie, bowiem warunkuje rozpoczęcie realizacji inwestycji, to w określonych okolicznościach możliwe jest podjęcie działań bez angażowania znacznych środków finansowych, konieczności opracowania dokładnego planu i dostępu do szczegółowych informacji. Dzięki partnerstwu publiczno-prywatnemu można uniknąć problemów planistycznych, organizacyjnych, finansowych i informacyjnych⁴⁴. Celem artykułu jest przedstawienie znaczenia i odmienności partnerstwa publiczno-prywatnego w realizacji inwestycji rewitalizacyjnych na przykładzie Gdańska i Sopotu. Teza pracy stanowi, iż partnerstwo rozumiane szeroko: przez pryzmat współpracy na płaszczyźnie organizacji, planowania, finansowania i informacji, stanowi warunek powodzenia rewitalizacji.

⁴³ Zarządzanie miastem – działalność zmierzająca do zapewnienia sprawnego i zrównoważonego rozwoju historycznie ukształtowanego osiedla [za] W. Pęski: *op.cit.*, s. 17.

⁴⁴ Por. W. Pęski: *op.cit.*, s. 20.

**IMPORTANCE AND DISSIMILARITY OF PARTNERSHIP
IN REVITALIZATION INVESTMENT
ON THE EXAMPLE OF CHOSEN PROJECTS IN GDANSK AND SOPOT**

Summary

Partnership is one of instruments used in the process of city management, including revitalization investments. The remaining instruments are: organization, planning, financing, information. The meaning and detailed character of individual instruments is different in various problem situation. Though financing is fundamental, as it is not possible to start investment realization without the financial closure, in definite circumstances, it is possible to proceed without involving considerable financial funds, exact plans and detailed information. Due to partnership it is possible to avoid planning, organizational, financial and information problems.

The purpose of this article is to present importance and dissimilarity of partnership in revitalization investment on the example of chosen projects in Gdansk and Sopot. The thesis of the work states that partnership, understood as common cooperation that in planning, financing and information, is a condition to succeed in revitalization.