

WYZWANIA STRATEGICZNE FINANSOWANIA ROZWOJU REGIONALNEGO W WOJEWÓDZTWIE PODLASKIM

MACIEJ PERKOWSKI¹

1. Wprowadzenie

Już jakiś czas temu Profesor Cezary Kosikowski zaprosił mnie do udziału w realizacji grantu naukowo-badawczego pt.: „Przedsiębiorczość na Podlasiu – problemy prawne i funkcjonowanie”². Profesor powierzył mi tam trzy zagadnienia badawcze: fundusze europejskie, transgraniczność i partnerstwo publiczno-prywatne (ostatnie zagadnienie to z kolei wcześniejsza inspiracja Profesora). Wszystkie te obszary okazały się bardzo ciekawe, niezależnie od realiów regionalnych. Zaciekawieniu sprzyjała też zaproponowana przez Profesora metodologia – oparcie się na badaniach empirycznych i odzwierciedlenie ich wyników w sposób przystępny i bezpośredni, a jednocześnie z zachowaniem ważnych standardów naukowych. Nowe doświadczenie, pomimo początkowego skrępowania, pozwoliło mi na odwagę mówienia wprost o tym, co według mnie warto w danej kwestii zasugerować praktyce z naukowej perspektywy. Co ciekawe – każde z zagadnień „zatrzymało mnie” na dłużej, przynosząc owoce w postaci publikacji, wystąpień i przyczynków praktycznych. Te ostatnie zaowocowały moim zaangażowaniem się w samorząd terytorialny (byłem radnym Sejmiku Województwa Podlaskiego), a ostatnio – powierzeniem mi funkcji doradcy strategicznego Marszałka Województwa Podlaskiego w zakresie funduszy europejskich, współpracy transgranicznej i partnerstwa sektorowego właśnie!

Niemal od początku znajomości z Profesorem Kosikowskim zadaję sobie pytanie, skąd On wie, co jest właściwe, perspektywiczne i nade wszystko – potrzebne? Jest mądry i doświadczony – to jasne. Jest chyba jednak coś jeszcze... Zanim to jednak wypowiem – pozwolę sobie – w sposób mam nadzieję miły Profesorowi i Czytelnikom – wskazać wyzwania strategiczne finansowania rozwoju regional-

-
- 1 Doktor habilitowany nauk prawnych, profesor Uniwersytetu w Białymstoku, kierownik Zakładu Prawa Międzynarodowego Publicznego, Katedra Prawa Międzynarodowego, Wydział Prawa Uniwersytetu w Białymstoku; Prodziekan Wydziału Prawa ds. Studiów Stacjonarnych.
 - 2 Projekt badawczy własny Nr N N110271334 finansowany ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

nego w województwie podlaskim. Najprościej byłoby odesłać do Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego,³ jednak tego nie uczynię. Po pierwsze – w mojej ocenie jest to dokument zbyt obszerny,⁴ mało zrozumiały dla przeciętnego odbiorcy i nieco odrealniony. W praktyce rozwój regionu zależy dziś głównie od funduszy europejskich. Ich dobre wykorzystanie i przyszła dostępność zależą od udanej współpracy zagranicznej samorządów oraz ich otwarcia na biznes.

2. Fundusze europejskie

W zakresie funduszy europejskich w pierwszej kolejności należy zapewnić przejrzystość systemu. Mówienie, pisanie i wszelkie informowanie o funduszach mają być proste, zrozumiałe dla masowego odbiorcy. Nie ci ostatni bowiem, tylko Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego⁵ (UMWP) ma interes w tym, aby społeczeństwo partycypowało (brało udział) w podejmowaniu decyzji, by świadomie mogło akceptować urzędowe poczynania albo wyrażać swą dezaprobatę. Dla UMWP jest to najczytelniejsze wskazanie, co czynić. Zasadne wydaje się organizowanie spotkań z udziałem młodzieży (w tym studentów i doktorantów), kadry akademickiej, gdzie podjęto by próbę mówienia o treści poszczególnych priorytetów i detalach dotyczących projektów i funduszy w sposób zrozumiały. Młodzież pytałaby w stylu „dziecka Andersena” („czy król jest nagi?”), przykładowo „co ja, jako student II roku socjologii, mam z Regionalnego Programu Operacyjnego? Na co mogę liczyć?”, „co ja, jako syn rolników studiujący obecnie europeistykę, mogę otrzymać z regionalnych środków pochodzących z Unii?” itd. Tego typu pytania zmuszają do odpowiedzi bezpośrednich, czynią interakcję między instytucją zarządzającą i/lub pośredniczącą drugiego stopnia a odbiorcami, obywatelami, co jest ze wszech miar dobre.

Po drugie, jeśli z poważnych środowisk płyną uwagi krytyczne w stosunku do założeń Regionalnego Programu Operacyjnego⁶ (RPOWP), tudzież pewnych praktyk, które były stosowane lub mogą być nadal stosowane, to należy podjąć wszelkie działania, żeby je zmienić – może nawet włącznie z renegocjowaniem Regionalnego Programu Operacyjnego. „Nie taki diabeł straszny, jak go malują”, a ponadto – ważny jest nie spokój wojewódzkiego urzędnika, czy jego odpowiednika z Komisji Europejskiej, tylko interes województwa, regionu i jego mieszkańców.

3 *Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020*, Załącznik do Uchwały Nr XXXI/374/13 Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 9 września 2013 r.

4 Dla porównania *Strategia Europa 2020* Unii Europejskiej liczy sobie 37 stron, gdy tymczasem strategia podlaska ma stron 76.

5 Oficjalna strona internetowa Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego, <http://www.wrotapodlasia.pl> (dostęp 23.08.2015).

6 *Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020*, Załącznik Nr 1 do Uchwały Nr 29/249/2015 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 17 marca 2015 r.

Dyrektorzy wojewódzkich struktur zajmujących się funduszami Unii Europejskiej powinni przygotować ze swej strony elementarny wykaz potrzeb i oczekiwań zmian, co do których pożądanym byłoby wsparcie zwierzchników, a zwłaszcza Marszałka Województwa Podlaskiego (na poziomie krajowym czy Komisji Europejskiej). Chodzi o zagadnienia, o których dyrektorzy wiedzą (po konsultacjach, rozmowach oraz własnych doświadczeniach), że ich zmiana byłaby mile widziana. Jest takich obszarów cały szereg, na przykład w zakresie ochrony środowiska (jest jej dużo w RPOWP), w zakresie środków miękkich⁷ (w przypadku braku stuprocentowego finansowania, gdyż wnoszenie wkładów własnych jest trudne dla wielu organizacji) i w wielu innych obszarach.

Zauważalny jest brak myśli strategicznej w działaniu struktur „funduszowych” Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego.⁸ Właściwie departamenty „funduszowe” nie do końca wiedzą, jaki jest lub może być kierunek ich przyszłej działalności. Na dzień dzisiejszy wdrażają środki, czują się przez to w istotny sposób dowartościowane, a nawet ważne. Znają się na tym, robią to z zasady dobrze. Problem w tym, że nie jest to umiejętność obecna stale w życiu polskich jednostek samorządowych, lecz umiejętność do pewnego stopnia nienaturalna („sztuka dla sztuki” lub „cel sam w sobie”). Jeśli ta umiejętność – krótko mówiąc – przestanie mieć odzwierciedlenie w bieżącym działaniu (wszystko wskazuje na to, że w kolejnej perspektywie budżetowej Unii Europejskiej nie będzie takich zadań czy funkcji, jak obecnie; nie będzie nade wszystko pieniędzy w takiej ilości, jaką na dzień dzisiejszym dysponuje RPOWP), to pod znakiem zapytania stanie sens funkcjonowania tych struktur. Obecnie się o tym nie dyskutuje. Co można by z tym zrobić? Można – po pierwsze – zaplanować dla tych wykwalifikowanych wysoko kadr przyszłe zadania. Najlepsi mogliby (i powinni) zająć się w przyszłości (a nawet już w trakcie bieżącej perspektywy) pozyskiwaniem środków unijnych dostępnych konkursowo dla wszystkich krajów, jak choćby próbą zdobycia środków z programu Horyzont 2020,⁹ pomysłami na absorpcję finansową z instytucji takich jak Bank Światowy,¹⁰ a nawet z prestiżowych fundacji,¹¹ gdzie o granty łatwo nie jest. Czy aby jest to możliwe? Oczywiście, że tak – problem w tym, że dziś o tym się nie myśli, bo „mamy swoje środki i jakoś sobie radzimy”. Zmiana jest tu nieodzowna – trzeba zacząć o tym myśleć, bo w przyszłości tylko takie środki będziemy mogli pozyskiwać. Najlepsi dotąd urzędnicy powinni zacząć się tym zajmować.

7 Chodzi o środki pochodzące z Europejskiego Funduszu Społecznego, przeznaczone na finansowanie głównie działań edukacyjnych, organizacyjnych i promocyjnych.

8 Departament Europejskiego Funduszu Społecznego, Departament Wdrażania Regionalnego Programu Operacyjnego, Biuro Certyfikacji RPOWP 2014-2020, Departament Rozwoju Regionalnego, Wojewódzki Urząd Pracy.

9 Oficjalna strona internetowa Programu Horyzont 2020, <http://www.ec.europa.eu> (dostęp 25.08.2015).

10 Oficjalna strona internetowa Banku Światowego, <http://www.worldbank.org> (dostęp 25.08.2015).

11 Na przykład: Fundacja na Rzecz Nauki Polskiej, <http://www.fnp.org.pl> (dostęp 25.08.2015).

Zasadna wydaje się mobilność zasobów – zwłaszcza w zakresie oceny projektów nasuwa się postulat, aby projekty z określonego zakresu (np. ochrony środowiska) oceniali ludzie znający się nań (np. z departamentu ochrony środowiska lub poleceni przezeń eksperci), jednak bez zamykania się bezwarunkowo tylko w obrębie jednej struktury.¹² Warto też zastanowić się nad udoskonaleniem samego procesu oceny, rozważeniem procedury opartej o fiszkę,¹³ czyli o możliwość preselekcji, poprzez ocenę z udziałem ekspertów, gdzie na bieżąco pełny skład ekspertów oceniałyby wszystkie fiszki jednocześnie, tak aby uzyskać możliwie miarodajną ocenę. Wówczas do oceny właściwej przesłaby pula wniosków nieznacznie przekraczająca posiadane zasoby, tak aby prawdopodobieństwo uzyskania dotacji było duże. Dzięki temu zabiegowi proces sprawdzania powinien trwać krócej. Będzie mniej projektów, a przy tym będą one lepsze. W związku z tym – departamenty i komisje oceny projektów szybciej się z nimi uporają (bo chyba o to chodzi). Warto też rozważyć ocenę strategiczną, w której będzie miał coś do powiedzenia Zarząd Województwa, oczywiście z pełnymi tego konsekwencjami (podział odpowiedzialności za decyzje). Rola Zarządu w tym przypadku mogłaby polegać na tym, że w pewnych sytuacjach, kiedy przemawiałby za tym interes województwa, właśnie uzasadnione przyznanie punktów z puli Zarządu mogłoby zadecydować o tym, że projekt, który w mniejszym stopniu spodobał się ekspertom, ostatecznie uzyska dofinansowanie (z uwagi na interes województwa i pewną równowagę). To wymaga jednak stałego współdziałania z dyrektorami i ich departamentami w kierunku wypracowywania optymalnej wspólnej wizji. Może w tym pomóc nauka.

3. Współpraca zagraniczna

W zakresie współpracy zagranicznej¹⁴ wydaje się, że trzeba zadbać o silnych partnerów pod kątem wskazanych wyżej przyszłych działań (w bieżących też nie zaszkodzą). Do tej pory współpraca zagraniczna ma na ogół charakter kurtuazyjny (to są swoiste „wizyty grzecznościowe”), a tematy działań mają tak ogólny charakter, że trudno tu mówić o jakimś ekonomicznym skutku czy efektywności. Trzeba wprowadzić zmianę, preferując dwa zasadnicze kierunki współpracy zagranicznej: wschód i zachód. Na wschodzie chodzi o Grodno¹⁵ (region i okręg grodzieński),

12 Nie tylko spośród wyspecjalizowanych w obsłudze środków Unii Europejskiej, a wymienionych w przypisie 6, ale też innych komórek organizacyjnych województwa samorządowego.

13 Chodzi o skrócony zarys projektu informujący o podmiocie, zamierzeniu i jego przedziale kwotowym. Na przykład wzór fiszki przygotowanej w ramach inicjatywy JASPERS, <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl> (dostęp 03.09.2015).

14 Zob. szerzej zwłaszcza: M. Perkowski, *Międzynarodowa współpraca województw w prawie i praktyce*, Białystok 2013; M. Perkowski, *Główne podstawy prawnomiędzynarodowe aktywności zagranicznej samorządu terytorialnego w Europie*, „Białostockie Studia Prawnicze” 2012, nr 12, s. 13-22; *Współpraca transgraniczna. Aspekty prawno-ekonomiczne*, red. M. Perkowski, Białystok 2010.

15 Oficjalna strona internetowa Republiki Białoruś w odniesieniu do Grodna, <http://www.belarus.by> (dostęp 04.09.2015).

z jednej strony, a na zachodzie Region Centralny Bruksela¹⁶ (jeden z trzech regionów belgijskich). Grodno to naturalny region partnerski, bezpośrednio sąsiadujący z województwem podlaskim, a do tego samo miasto Grodno jest najbliższą aglomeracją Białegostoku (około 80 km odległości porównywalne jest z odległością do Łomży, znacznie odbiega względem odległości od Suwałk – 120 km, a spośród miast dużych jest nieporównywalnie najbliższe, pomimo że leży za granicą). Między obydwooma miastami wojewódzkimi istnieje aktywna współpraca bilateralna.¹⁷ Grodno może być naturalnym partnerem w projektach transgranicznych i atrakcją z perspektywy np. Brukseli. Z kolei rzeczony Region Centralny Bruksela wydaje się być najbardziej pożądanym z uwagi na to, że mieszka tam na stałe lub czasowo wielu emigrantów zarobkowych z Podlasia, wiele podlaskich firm lokuje tam swoje interesy, komunikacja autobusowa i transport ciężarowy z Podlasia dość regularnie się tam (i z powrotem) kierują. Bruksela to jedyny region, gdzie (fakt, że przy Unii) województwo podlaskie ma swoje przedstawicielstwo (które trzeba oczywiście wzmocnić).¹⁸ Mało tego – Bruksela to partner potencjalnie bardzo wpływowy, a co więcej, taki partner mając na podporządku instytucje i organy UE, zapewni w przyszłości najlepszy z możliwych do nich dostęp, dzięki czemu możliwe będzie skuteczne aplikowanie o środki trudne, np. ze wspomnianego już programu Horyzont 2020.

Warto, jako województwo, promować odnoszące się do regionów nowości oraz propagować koncepcje zmian legislacyjnych w prawie unijnym tam, gdzie posiada ono deficyty (z regionalnej perspektywy). Na przykład stosunkowo niedawno w prawie unijnym i polskim pojawiło się Europejskie Ugrupowanie Współpracy Terytorialnej (EUWT)¹⁹ – formuła, w której możemy występować jako cały region. Zdecydowanie musimy zadbać o realizację pomysłu uruchomienia EUWT na obszarze Euroregionu Niemen,²⁰ z doproszeniem Białorusi do konsorcjum pol-

16 Oficjalna strona internetowa Regionu Centralnego Bruksela, <http://www.be.brussels> (dostęp 04.09.2015).

17 Zob. szerzej: W.J. Musiał, *Bilateralna współpraca gmin na przykładzie Białegostoku i Grodna*, „Białostockie Studia Prawnicze” 2012, nr 12, s. 219-230.

18 Podlaskie wspólnie z województwami: lubelskim, podkarpackim, świętokrzyskim i warmińsko-mazurskim utrzymuje tzw. Dom Polski Wschodniej, <http://www.eastpoland.eu> (dostęp 03.09.2015).

19 Podmioty te można tworzyć na mocy rozporządzenia (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT), Dz. Urz. UE L 210 z 31.07.2006 r., uwzględniając rozporządzenia (WE) nr 1302/2013 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 grudnia 2013 r. zmieniające rozporządzenie (WE) nr 1082/2006 w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT) w celu doprecyzowania, uproszczenia i usprawnienia procesu tworzenia takich ugrupowań oraz ich funkcjonowania, Dz. Urz. UE L 347 z 20.12.2013 r., jak też prawo krajowe tych państw, na terenie których EUWT mają swoją siedzibę.

20 Euroregion powstał na podstawie porozumienia o utworzeniu Związku Transgranicznego „Euroregion Niemen”, podpisanego w Augustowie 06.06.1997 r. oraz Statutu Związku Transgranicznego „Euroregion Niemen-Nemunas-Hemai”. Obecnie w skład Euroregionu Niemen wchodzi z strony polskiej samorządy będące członkami Stowarzyszenia „Euroregion Niemen”, ze strony litewskiej samorządy wchodzące w skład Stowarzyszenia „Biuro Euroregionu Niemen w Mariampolu”, ze strony białoruskiej województwo grodzieńskie, ze strony rosyjskiej rejonu Czerniachowski, Gusiew, Oziersk, Krasnoznamieński i Niestierow (Obwód Kaliningradzki). Zob. szerzej oficjalna strona internetowa „Euroregionu Niemen”, <http://www.niemen.org.pl> (dostęp 06.09.2015).

sko-litewskiego (gdzie Litwini nie są, bynajmniej, partnerem uległym,²¹ wyrażając ambicje zdominowania EUWT). Warto też uruchomić EUWT „Puszcza Białowieńska” na bazie istniejącego euroregionu²² i (a może przede wszystkim) Transgranicznego Obiektu Światowego Dziedzictwa UNESCO.²³ Natomiast wychodząc nieco poza obszar regionu – można rozważyć uruchomienie EUWT „Polska Wschodnia” wraz z pozostałymi czterema województwami (lubelskie, podkarpackie, świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie), Grodnem, Lwowem (naturalny partner z perspektywy Podkarpacia i Lubelskiego), Kownem, Kaliningradem (sąsiad i naturalny partner Warmii i Mazur) i wymienianą już Brukselą.²⁴ Byłoby to zachowanie dobroku makroregionu powstałego w ramach wdrażania Programu Operacyjnego „Polska Wschodnia”, przy jednoczesnym włączeniu w tę działalność „Domu Polski Wschodniej”, czyli wspomnianego już wspólnego przedstawicielstwa pięciu województw Polski Wschodniej w Brukseli. Byłoby pożądane promowanie przez Podlaskie inicjatywy legislacyjnej dla konstrukcji transgranicznych miast bliźniaczych (gdy między miastami jest do 100 kilometrów odległości, liczą powyżej 100 tys. mieszkańców i jedno z nich jest położone w Unii Europejskiej, a drugie w państwie trzecim, ponadto zachodzą między nimi więzi społeczne, kulturalne, gospodarcze itd.), co może być podstawą do wspólnego aplikowania o środki finansowe z „projektów parasolowych” itd.²⁵ Moglibyśmy zaryzykować nawet pilotaż w tym względzie. Na pewno będzie to z korzyścią dla nas. Jakie projekty Podlaskie mogłyby wdrażać w tak ukształtowanych konfiguracjach partnerskich? Wydaje się, że (bez mała) wszelakie. Mając za partnera Brukselę, można pokusić się nawet o projekt „tanie taksówki powietrzne”, lądujące na białostockich Krywlanach²⁶ (a więc 80 km od Grodna), przewożące Podlasiąn, przybyszów ze świata, np. potencjalnie zainteresowanych Białorusinów do Brukseli w ramach „ruchu schengenkiego”²⁷ i z powrotem, a także niskogabarytowe cargo). Myślę, że na to region Bruksela mogłaby przystać, jako partner a reszta Unii bacznie obserwować jako nadzieję na reakty-

21 Oficjalna strona internetowa Republiki Litewskiej, <http://www.lietuva.lt> (dostęp 06.09.2015).

22 Euroregion „Puszcza Białowieńska” powstał zgodnie z umową o utworzeniu międzynarodowego zrzeszenia społeczności lokalnej pod nazwą „Euroregion Puszcza Białowieńska”, która została zawarta dnia 25.05.2002 r. w Hajnówce. Oficjalna strona internetowa Euroregionu Puszcza Białowieńska, <http://www.euroregion-pb.pl> (dostęp 07.09.2015).

23 Zob. oficjalna strona internetowa Polskiego Komitetu ds. UNESCO, <http://www.unesco.pl> (dostęp 07.09.2015).

24 Na posiedzeniu Grupy Roboczej ds. Domu Polski Wschodniej autor zgłosił wskazaną koncepcję, zyskując wstępną aprobatę, a następnie – z ramienia województwa podlaskiego – zainicjował działania zmierzające do jej urzeczywistnienia.

25 Pod tym kątem warto analizować istniejące już możliwości aplikacyjne. Zob. np. oficjalna strona internetowa Programu Współpracy Transgranicznej EISP Litwa-Polska-Rosja 2007-2013, <http://www.lt-pl-ru.eu> (dostęp 07.09.2015).

26 W 2017 r. mają zostać ukończone prace związane z przekształceniem białostockich Krywlan z lotniska sportowego w lotnisko użytku publicznego, w związku z czym propozycja uruchomienia „powietrznych taksówek” wydaje się być realna; szerzej: E. Sadowska-Dubicka, *Lotnisko na Krywlanach w 2017 r. Jest pierwszy krok do jego budowy*, <http://www.bialystokonline.pl> (dostęp 07.09.2015).

27 Chodzi o swobodny przepływ osób wewnątrz Unii Europejskiej. Zob. zwłaszcza: Konwencja wykonawcza do układu z Schengen z dnia 14.06.1985 r. (Dz. Urz. UE L 239/19 z 22.09.2000).

wację wielu zamaryłych dziś europejskich lotnisk regionalnych (niegdyś ochoczo finansowanych przez Unię i hucznie uruchamianych). Warto też zainspirować posiadające międzynarodowe lotnisko Grodno²⁸ do uruchomienia połączeń w kierunku priorytetowych celów Podlasian (Wyspy Brytyjskie, Bruksela, Norwegia, sezonowo - lokalizacje urlopowe na południu itd.), co może przysporzyć Białorusinom korzyści gospodarczych, o ile jednak wprowadzą mały ruch graniczny²⁹ (o który dotąd strona polska bezskutecznie zabiegała³⁰). Nauka służy tu argumentacją i szerokim wsparciem merytorycznym.

4. Partnerstwo międzysektorowe

Co do partnerstw międzysektorowych³¹ – przyszłość wojewódzkich inwestycji i przedsięwzięć organizacyjnych na nich się właśnie opiera, gdyż deficytu stale zwiększać nie można.³² Chcąc operować środkami, chcąc móc kredytować przedsięwzięcia, trzeba mieć zdolność w tym względzie. Jak ją zabezpieczyć? Chodzi o to, by nie finansować przedsięwzięć, zadłużając się, zwiększając deficyt, ale także poprzez partnerstwo międzysektorowe, którego rodzaje (nie wszystkie, ale niektóre) mieszczą się w formule niezwiększającej zadłużenia publicznego, w myśl wskazań Europejskiego Urzędu Statystycznego.³³ Na razie zadłużanie się będzie postępowało, ale w miarę zbliżania się końca perspektywy finansowej 2014-2020,³⁴ kiedy środków europejskich będzie mało i nie będą one dostępne na takich warunkach jak obecnie, trzeba będzie pamiętać, że właśnie partnerstwo publiczno-prywatne będzie formą dystrybucji zasobów publicznych do sektora prywatnego, tyle że nie w postaci pieniędzy, lecz dostępu do dysponowania monopolem publicznym w wy-

28 Port lotniczy Grodno jest oddalony od miasta o 18 km; oficjalna strona internetowa Grodna, <http://www.grodno.gov.by> (dostęp 07.09.2015).

29 Zob. szerzej: oficjalna strona internetowa Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP, <http://www.msz.gov.pl> (dostęp 07.09.2015).

30 Strona polska dopełniła wszelkich formalności związanych z uruchomieniem małego ruchu granicznego, jednak Białoruś zwleka z ratyfikacją. Szerzej: K. Łuczka, *(Bardzo) mały ruch graniczny: wizy zniesione, ale potrzebna przepustka i ubezpieczenie*, <http://www.belsat.eu> (dostęp 07.09.2015); A. Kłopotowski, *Białorusini upominają się o Mały Ruch Graniczny. Umowy utknęły w Mińsku*, <http://www.bialystok.gazeta.pl> (dostęp 07.09.2015).

31 Zob. szerzej: *Partnerstwo międzysektorowe. Kompendium*, red. M. Perkowski, Białystok 2009; *Partnerstwo międzysektorowe. Możliwości, zasady, realizacja*, red. M. Perkowski, Białystok 2009; *Partnerstwo publiczno-prywatne. Zagadnienia teorii i praktyki*, red. M. Perkowski, Białystok 2007; P. Niczyporuk, M. Perkowski, P. Kołodko, P. Sawicki, *Partnerstwo transgraniczne*, Białystok 2010.

32 Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 28 grudnia 2011 r. w sprawie szczegółowego sposobu klasyfikacji tytułów dłużnych zaliczanych do państwowego długu publicznego (Dz.U. Nr 298, poz. 1767) tworzy barierę dla dalszego zadłużania się samorządów, tym samym zmuszając je do poszukiwania innych niż dług publiczny sposobów finansowania inwestycji i przedsięwzięć organizacyjnych.

33 Zgodnie z decyzją Eurostat nr 18/2004 z dnia 11 lutego 2004 r., STAT/04/18 – zasadniczo aktywa w ramach PPP są klasyfikowane w bilansie partnera, o ile spełnione zostaną poniższe warunki: partner ponosi ryzyko konstrukcyjne oraz partner ponosi jedno z następujących rodzajów ryzyka: ryzyko dostępności lub ryzyko popytu. Zob. oficjalna strona internetowa Europejskiego Urzędu Statystycznego, Financing Decisions - EUROSTAT 2013. Tabele II A – Tenders Programming, <http://www.ec.europa.eu> (dostęp 07.09.2015).

34 Oficjalna strona internetowa Portalu Innowacji, <http://www.pi.gov.pl> (dostęp 06.09.2015).

branych obszarach. Różnica będzie taka, że przedsiębiorca, który dziś wnosi wkład własny do projektu, a resztę otrzymuje ze środków unijnych, w przyszłości również wniesie wkład własny, ale nie dostanie pieniędzy, lecz zadanie. Zostanie udostępniony mu pewien majątek do gospodarowania lub zadanie publiczne, które zapewni mu określony dopływ środków na ten cel itd. Ta perspektywa jest też kolejnym zadaniem dla departamentów zajmujących się zadaniami funduszwymi i należy owe struktury na to intensywnie uczulać. Pewnym rozwiązaniem może być mobilność pracowników, ale nie w kategoriach fizycznych (czyli pracownik przemieszczający się z biura do biura), tylko mobilność polegająca na przejmowaniu zadań tak, aby urząd pracował „pełną parą”, aby nie dochodziło do sytuacji, że w tym samym momencie występuje nadmiar „luzu” w jednych departamentach, a w innych przeciążenie. Ważne strategicznie zadania muszą być już dziś racjonalnie rozdzielane i na bieżąco monitorowane. Wynika to nie tylko z interesu publicznego, ale też z interesu urzędników zatrudnionych w departamentach funduszowych, którzy w ten sposób okazać mogą swoją przydatność również dla innych obszarów aktywności samorządu wojewódzkiego, a z drugiej strony te inne obszary byłyby w ten sposób wzmacniane kompetencyjnie przez ludzi umiających pracować metodą projektową.³⁵

W zakresie partnerstw międzysektorowych jest jeszcze jeden postulat, a mianowicie – w pewnym zakresie samorząd województwa musi *de facto* zaakceptować, że partnerstwa i tak mu się powoli klarują w obszarze współdziałania z organizacjami pozarządowymi.³⁶ Te ostatnie bowiem mają to do siebie, że są gotowe w sposób wydajny, tani, efektywny i efektowny wykonywać zadania samorządu, ale poza samorządem. Na razie następuje to w formule pewnych zleceń.³⁷ Samorząd województwa ma świadomość, że coś daje, powierza itd., a relacja funkcjonuje na zasadzie „my-oni”. Tu zaś chodzi o wypracowanie formuły partnerstwa, gdzie rzecz będzie wspólnie realizowana (oczywiście jest to konstrukcja fikcji prawnej, gdzie faktycznie zadanie realizuje organizacja pozarządowa, a samorząd „przygląda się”, lecz formalnie działanie realizowane jest wspólnie). Województwo samorządowe nie traci zatem kontroli nad zadaniami publicznymi, nie traci swej samorządowej władzy, a jednocześnie ktoś za nie realizuje substrat wykonawczy zadań publicznych, podczas gdy samorząd ma możliwość ingerowania weń, korygowa-

35 Metoda *design thinking*. Szerzej na ten temat zob.: Portal wiedzy o Design Thinking w Polsce: zbiór informacji, wydarzenia, komentarze, projekty, firmy, inspiracje, wdrożenia i jeszcze więcej, <http://www.designthinking.pl> (dostęp 07.09.2015).

36 Szerzej: A. Jabłońska, M. Drażba, *Partnerstwo publiczno-społeczne jako „przystępna” forma partnerstwa międzysektorowego*, (w:) *Partnerstwo międzysektorowe. Możliwości, zasady, realizacja*, red. M. Perkowski, Białystok 2009, s. 60-71; E. Małek, *Partnerstwo publiczno-społeczne*, (w:) *Partnerstwo międzysektorowe. Kompendium*, red. M. Perkowski, Białystok 2009, s. 25-40.

37 Zob. *Program współpracy samorządu województwa podlaskiego z organizacjami pozarządowymi w 2015 roku*, uchwała Sejmiku Województwa Podlaskiego z dnia 13 października 2014 r., <http://www.wrotapodlasia.pl> (dostęp 07.09.2015).

nia ich na każdym etapie. Tych potencjalnych zadań jest całkiem wiele, np. polityka społeczna, kultura, sport, turystyka itd. Pod tym względem trzeba rzecz udoskonalić – tak metodologicznie, jak i organizacyjnie. Należy rozważyć rozbudowę komórki (dotąd jednoosobowej) przedstawiciela województwa ds. organizacji pozarządowych³⁸ do postaci biura podległego Marszałkowi, gdzie można przekierować osoby z innych departamentów, ewentualnie rozważyć w ograniczonym stopniu dokoopowanie doświadczonych osób z zewnątrz. Umożliwi to samorządowi dywersyfikację sporej ilości zadań, co będzie skutkowało oszczędnościami, lepszym wizerunkiem itd. Tu również nauka pomaga i nadal może pomagać.

5. Podsumowanie

Przedstawiając swój pogląd na wyzwania strategiczne finansowania rozwoju regionalnego województwa podlaskiego, nie uzurpuję sobie nieomyślności ani nawet prymatu nad kimkolwiek. Zabieram głos w poczuciu, że nauka – jeśli nie ma być ekstrawaganckim hobby lub zgoła dziwactwem – musi wiązać się z praktyką, próbując wskazać jej właściwe kierunki działania. Jakże? To zapewne wie Profesor Kosikowski. Ja zaś – póki co – wskazuję praktyce – kogo pytać...³⁹ Profesor Kosikowski ma bowiem tę przewagę nad większością naukowców, że posiada talent kreatywny, co udowodnił nie tylko w niebanalnych publikacjach naukowych. Panie Profesorze, życzę dużo zdrowia i sił do tego, co robi Pan po mistrzowsku!

38 Zob. Pełnomocnik Zarządu Województwa Podlaskiego ds. współpracy z organizacjami pozarządowymi, <http://www.wrotapodlasia.pl> (dostęp 07.09.2015).

39 Dziękując tym samym, że wiem... kogo.