

# Interreg Polska-Sachsen



UNIA EUROPEJSKA

Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego

PROJEKT

# Smart Integration

EXPERTISE

**Möglichkeiten der grenzübergreifenden kommunalen Daseinsvorsorge im sächsisch-niederschlesischen Grenzraum unter Berücksichtigung von „good practices“ anderer europäischer Grenzräume im Rahmen des Projektes Smart Integration im Kooperationsprogramm INTERREG Polen-Sachsen 2014-2020**

EKSPERTYZA

**Możliwości świadczenia transgranicznych usług użyteczności publicznej w regionie przygranicznym Saksonia - Dolny Śląsk z uwzględnieniem "dobrych praktyk" z innych europejskich obszarów przygranicznych. Ekspertyza w ramach projektu Smart Integration realizowanego w ramach Programu Współpracy INTERREG Polska - Saksonia 2014-2020**

Wersja polska





## Spis treści

<b>Streszczenie .....</b>	<b>3</b>
<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>5</b>
<b>Summary .....</b>	<b>7</b>
<b>1 Wprowadzenie .....</b>	<b>9</b>
<b>2 Usługi publiczne w obszarze przygranicznym – analiza stanu obecnego i potrzeb .....</b>	<b>11</b>
<b>3 Możliwości świadczenia transgranicznych usług użyteczności publicznej .....</b>	<b>23</b>
3.1 Turystyka .....	23
3.2 Wspieranie rozwoju gospodarczego .....	32
3.3 Mieszkańcy .....	34
3.4 Edukacja przedszkolna i podstawowa .....	38
3.5 Szkoły ponadpodstawowe .....	44
3.6 Zdrowie i opieka .....	49
3.7 Publiczny transport zbiorowy .....	52
<b>4 Wnioski i perspektywy .....</b>	<b>55</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>59</b>

## Streszczenie

Ekspertyza została opracowana w ramach projektu współpracy transgranicznej Interreg VA " Smart Integration". Zaprezentowano w niej możliwości działania na saksońsko-polskim obszarze przygranicznym w celu zapewnienia poprzez transgraniczną współpracę międzygminną podstawowego poziomu usług użyteczności publicznej. W centrum analizy znajdują się cztery pary miast i gmin: Bad Muskau - Łęknica, Neißeau - Pieńsk, Görlitz - Zgorzelec i Zittau - Bogatynia. Ekspertyza ukazuje możliwości wspólnego świadczenia usług komunalnych w przyszłości, nie rosząc sobie jednak prawa do kompletności. Przeciwnie, różne obszary tematyczne zostały zaprezentowane w sposób jedynie przykładowy i zilustrowane są tylko wybranymi doświadczeniami z innych regionów przygranicznych. Analiza ma na celu danie impulsu do zacieśnienia współpracy transgranicznej między gminami niemieckimi i polskimi na każdym z obszarów, którym się zajmuje.

Ponieważ rozwój demograficzny przebiega po obu stronach granicy w znacznym zakresie podobnie, tym bardziej pilna staje się intensywniejsza integracja usług publicznych. Ogólnie rzecz biorąc, do roku 2030 i później liczba ludności na badanym obszarze znacznie się zmniejszy. Na przykład liczba dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym zmniejszy się w niektórych przypadkach nawet o 30%. Z drugiej strony wzrośnie bezwzględna liczba osób w wieku powyżej 64 lat jak i również odsetek tych osób w całej populacji. Z tych zmian wynika potrzeba wdrożenia procedur adaptacyjnych na różnych obszarach merytorycznych i politycznych.

Istotny wkład w rozwój gospodarczy regionu, zwłaszcza na obszarach wiejskich z bogatym dziedzictwem przyrodniczym i/lub kulturowym, może wnieść **sektor turystyczny**. Ze względu na rozdrobnioną strukturę z wieloma przedsiębiorstwami rodzinnymi i małymi przedsiębiorstwami ważne jest, aby podmioty połączyć w jedną sieć a turystom prezentować ofertę i informacje turystyczne „z jednego źródła”. Jednym z rozwiązań może być wspólny marketing lub polsko-niemieckie biuro informacji turystycznej, które dostarczałoby informacji o atrakcjach, noclegach i wydarzeniach w regionie. Materiały promocyjne mogłyby być tworzone również wspólnie i prezentowane pod wspólną marką. Kolejnym punktem wyjścia do promowania turystyki jest lepsza dostępność atrakcji turystycznych. Wspólna karta turystyczna mogłaby przykładowo uprawniać do zniżek a także pomagać turystom odwiedzać atrakcje po obu stronach granicy. Wreszcie, można by podjąć kroki mające na celu pomoc dostawcom usług turystycznych w opracowaniu i tworzeniu oraz promocji oferty transgranicznej.

Zrównoważona struktura gospodarcza z wystarczającą ilością miejsc pracy ma kluczowe znaczenie dla zaoferowania perspektyw dla mieszkańców. Mocnej zintegrowany **system wspierania rozwoju gospodarczego** i marketing mogłyby pomóc w lepszym wykorzystaniu istniejących potencjałów i dalszym ich rozwijaniu. W tym zakresie można sobie wyobrazić różne rozwiązania. Obejmują one zarówno tworzenie jak i dostarczanie informacji na temat kraju sąsiedniego, wydarzeń w regionie i poza nim aż po transgranicznie promowane obszary inwestycyjne.

Zrównoważony rozwój regionalny wymaga **promowania atrakcyjnego obszaru zamieszkania, kulturalnego i gospodarczego** przy jednoczesnym poszanowaniu równowagi ekologicznej. Granice ograniczają dostęp na przykład do obiektów kulturalnych. Korzystanie z instytucji w innym państwie oraz dwujęzyczna oferta pomaga przezwyciężyć tę niekorzystną sytuację i zapewnić dostępność oferty

również na obszarach przygranicznych. Wspólna karta mieszkańca może stymulować i promować transgraniczne korzystanie z obiektów kulturalnych, rekreacyjnych i sportowych. Przy tworzeniu tego typu kart można również uwzględnić publiczny transport zbiorowy i zakupy produktów regionalnych.

Z jednej strony transgraniczna **oferta edukacyjna** może być aktywnie wykorzystana do integracji obszaru przygranicznego, a z drugiej strony może przyczynić się do bardziej efektywnego wykorzystania istniejącej infrastruktury oświatowej a nawet utrzymania jej na obszarach peryferyjnych w przypadku malejącego zapotrzebowania. Dlatego też zapewnienie wystarczającej liczby placówek opieki dziennej dla dzieci oraz placówek oświatowych jest podstawowym elementem usług publicznych i jednym z czynników decydujących o wyborze przez rodziny miejsca do zamieszkania. Otwarcie placówek na dzieci z zagranicy może zwiększyć różnorodność oferty edukacyjnej dla dzieci i młodzieży lub przynajmniej przyczynić się do utrzymania istniejącego stanu. Stosownie do powyższego możliwości sięgają tutaj od dwujęzycznej oferty w żłobkach i szkołach aż po transgraniczne dwujęzyczne placówki oświatowe.

W związku ze starzeniem się społeczeństwa w sektorze **opieki zdrowotnej** szczególny nacisk kładzie się na opiekę nad osobami starszymi. Wraz ze wzrostem liczby osób starszych wzrasta też deficyt siły roboczej. Ścisła współpraca transgraniczna w dziedzinie opieki domowej mogłaby się przyczynić do tego, że osoby starsze pozostaną w znanym im środowisku a jednocześnie uda się zapewnić opiekę wszystkim potrzebującym oraz uda się pozyskać odpowiedni personel, niezbędny do zapewnienia nie tylko opieki ogóle ale także odpowiedniej jej jakości.

W celu spełnienia różnych podstawowych potrzeb egzystencjalnych, takich jak mieszkanie, oświata, praca, zaopatrzenie w media, rekreacja i wypoczynek, jak również uczestnictwo w życiu społecznym oraz skomunikowanie miejsc oferujących te funkcje, niezbędny jest sprawny transport publiczny i **zapewnienie oferty w zakresie mobilności**. W szczególności w regionach przygranicznych można zauważyć, że w celu zaspokojenia potrzeb podstawowych korzysta się również z oferty po drugiej stronie granicy. Bilet EURO-NEISSE już funkcjonuje jako jednolity bilet na polsko-niemiecko-czeską strefę taryfową. W szczególności w dwumieście Görlitz - Zgorzelec możliwa jest dalsza integracja oferty transportowej. Lepsza komunikacja uzasadnia również rozważenie włączenia obszarów otaczających obydwa miasta.

Niniejsza analiza wyraźnie pokazuje, że **transgraniczne świadczenie usług użyteczności publicznej nie jest celem samym w sobie**. Jest to raczej kwestia zwiększenia wykorzystania infrastruktury społecznej i technicznej oraz poprawy jakości tych usług. Szybko osiągnięte sukcesy są niezbędne, aby wzmocnić zaufanie do współpracy transgranicznej. W związku z tym pomysły i założenia (także z innych obszarów przygranicznych) wymagają adaptacji do faktycznych warunków lokalnych i regionalnych. Poza tym można zajmować się wszystkimi obszarami jednocześnie. Niezbędne jest więc określenie priorytetów i koncentracja na obiecujących założeniach i które przynoszą rezultaty w perspektywie krótkoterminowej. Im wcześniej rozpocznie się opracowanie reakcji na przewidywalne zmiany, tym większe w przyszłości będzie pole manewru. Oprócz priorytetów merytorycznych i czasowych także należy ustalić partnerstwa wdrażające dane rozwiązania oraz możliwe źródła finansowania.

## Zusammenfassung

Die Expertise wurde im Rahmen des grenzüberschreitenden Interreg VA Kooperationsprojekt „Smart Integration“ erstellt. Sie zeigt auf, welche Handlungsmöglichkeiten im sächsisch-polnischen Grenzraum bestehen, die Grundversorgung mit öffentlichen Dienstleistungen der Daseinsvorsorge durch grenzübergreifende interkommunale Zusammenarbeit zu gewährleisten. Im Zentrum der Betrachtung stehen die vier Städte- und Gemeindepaare Bad Muskau – Łęknica, Neißeau – Pieńsk, Görlitz – Zgorzelec und Zittau – Bogatynia. Die Expertise zeigt Möglichkeiten für künftige gemeinsamen Bereitstellungen kommunaler Dienstleistungen auf, ohne Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben. Vielmehr werden unterschiedliche Politik- und Themenfelder beispielhaft beleuchtet und ausgewählte Erfahrungen anderer Grenzregionen illustriert. Für jedes Politikfeld gibt die Expertise Impulse für eine stärker grenzübergreifende Zusammenarbeit zwischen deutschen und polnischen Kommunen.

Da die demographische Entwicklung beiderseits der Grenze weitgehend ähnlich verläuft, wird eine bessere Integration der Daseinsvorsorgeleistungen umso dringlicher. Insgesamt wird die Bevölkerung im Untersuchungsraum bis 2030 und darüber hinaus erheblich schrumpfen. So nimmt einerseits die Zahl der Kinder im Kindergarten- und Grundschulalter ab, teilweise um bis zu 30 %. Andererseits werden sowohl die absolute Zahl der Über-64-Jährigen als auch ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung ansteigen. Aus diesen Veränderungen ergeben sich Anpassungsbedarfe für verschiedene Themen- und Politikfelder.

Der **Tourismussektor** kann gerade in ländlichen Gebieten mit einem hochwertigen natürlichen und/oder kulturellen Erbe einen wichtigen Beitrag zur regionalen Wirtschaftskraft leisten. Aufgrund der kleinteiligen Struktur mit vielen Familienbetrieben und kleinen Unternehmen kommt es darauf an, Akteure miteinander zu vernetzen und Angebote und Informationen für Touristen ‚aus einer Hand‘ anzubieten. Ein Ansatz könnte in einem gemeinsamen Stadtmarketing bzw. einer deutsch-polnischen Touristeninformation liegen, die Informationen zu Attraktionen, Unterkünften und Veranstaltungen bereithält. Auch können Materialien gemeinsam erstellt und unter einer gemeinsamen Dachmarke angeboten werden. Ein weiterer Ansatzpunkt zur Tourismusförderung besteht in einer besseren Zugänglichkeit touristischer Attraktionen. So könnte eine gemeinsame Touristenkarte zu Vergünstigungen berechtigen und dazu beitragen, dass Touristen Attraktionen beiderseits der Grenze besuchen. Schließlich könnten Schritte unternommen werden, um Dienstleister der Tourismusbranche dabei zu unterstützen, ein grenzübergreifend ausgerichtetes Angebot zu entwickeln und zu vermarkten.

Eine ausgeglichene Wirtschaftsstruktur mit genügend Arbeitsplätzen ist entscheidend, um der ansässigen Bevölkerung eine Perspektive zu bieten. Eine stärker integrierte **Wirtschaftsförderung** und Standortvermarktung könnten dazu beitragen, die bestehenden Potenziale besser zu nutzen und gemeinsam weiterzuentwickeln. Hierfür sind unterschiedliche Ansätze vorstellbar. Sie reichen von der Produktion und Bereitstellung von Informationen zum Nachbarland über Veranstaltungen innerhalb sowie außerhalb der Region bis zu grenzübergreifend vermarkteten Gewerbegebieten.

Eine ausgewogene Regionalentwicklung erfordert die **Förderung eines attraktiven Lebens-, Kultur- und Wirtschaftsraums** unter Beachtung des ökologischen Gleichgewichts. Durch Grenzen wird der

Zugang z. B. zu Kultureinrichtungen eingeschränkt. Eine Nutzung der Einrichtungen über Grenzen hinweg oder zweisprachige Angebote helfen, diesen Nachteil zu überwinden und auch in Grenzräumen die Erreichbarkeit zu gewährleisten. Eine gemeinsame Bürgerkarte kann den grenzüberschreitenden Besuch von Kultur-, Freizeit- und Sporteinrichtungen anregen und fördern. Auch die Nutzung des ÖPNV oder der Erwerb von regionalen Produkten kann bei solchen Karten berücksichtigt werden.

Grenzübergreifende **Bildungsangebote** können einerseits proaktiv für die Integration des Grenzraumes genutzt werden und andererseits dazu beitragen, vorhandene Bildungsinfrastrukturen effizienter zu nutzen bzw. bei abnehmender Nachfrage Standorte in peripheren Räumen zu erhalten. So ist die Versorgung mit einer ausreichenden Zahl von Kindertagesstätten sowie mit weiterführenden Bildungsangeboten ein Kernelement der Daseinsvorsorge und einer der entscheidenden Faktoren für die Wohnsitzwahl von Familien. Eine grenzüberschreitende Öffnung von Einrichtungen kann die Vielfalt der angebotenen Bildungsleistungen für Kinder und Jugendliche vergrößern oder zumindest dazu beitragen, das vorhandene Angebot zu erhalten. Dementsprechend reichen die Möglichkeiten in diesem Themenfeld von zweisprachigen Angeboten in Kindertagesstätten und Schulen bis zur Gründung grenzübergreifender bilingualer Einrichtungen.

Im Hinblick auf die Alterung der Bevölkerung liegt ein besonderer Schwerpunkt im **Gesundheitsbereich** auf der Altenpflege. Der Zunahme der Seniorinnen und Senioren steht ein Mangel an Arbeitskräften gegenüber. Eine stärker grenzübergreifende Zusammenarbeit in der häuslichen Pflege könnte dazu beitragen, dass alte Menschen in ihrer gewohnten Umgebung bleiben können und gleichzeitig die notwendige Anzahl an pflegebedürftigen Menschen sowie an verfügbaren Arbeitskräften erreicht wird, die zur Angebots- und Qualitätssicherung notwendig ist.

Um die verschiedenen Daseinsgrundfunktionen wie Wohnen, Bildung, Arbeit, Ver-/Entsorgung, Erholung und Freizeit sowie Teilnahme am gemeinschaftlichen Leben zu erfüllen und die Standorte dieser Daseinsgrundfunktionen miteinander zu vernetzen, ist ein funktionierendes Verkehrsnetz und **Mobilitätsangebot** notwendig. Gerade in Grenzregionen ist zu beachten, dass auch Standorte jenseits der Grenze genutzt werden, um den Bedarf nach den genannten Daseinsgrundfunktionen zu decken. Mit dem EURO-NEISSE-Ticket besteht bereits ein einheitliches Ticket für den weiteren deutsch-polnisch-tschechischen Grenzraum. Gerade für das Städtepaar Görlitz – Zgorzelec ist jedoch eine weitere Integration des lokalen Angebots denkbar. Auch die Einbeziehung des weiteren Umlands zur besseren Anbindung könnte in Erwägung gezogen werden.

Die Expertise macht deutlich, dass die **grenzübergreifende Bereitstellung von Dienstleistungen im Rahmen der Daseinsvorsorge kein Selbstzweck** ist. Es geht vielmehr darum, die Auslastung von sozialen und technischen Infrastrukturen zu erhöhen und die Qualität der Dienstleistungen zu verbessern. Frühe Erfolge sind notwendig, um das Vertrauen in die grenzübergreifende Zusammenarbeit zu stärken. Dazu sind die Ideen und Ansätze (auch aus anderen Grenzräumen) an die jeweiligen lokalen und regionalen Gegebenheiten anzupassen. Zudem können nicht alle Themenfelder gleichzeitig bearbeitet werden. Es ist daher notwendig, Prioritäten zu setzen und sich auf Ansätze zu konzentrieren, die vielversprechend sind und zeitnah Ergebnisse hervorbringen. Je früher damit begonnen wird, Antworten auf den absehbaren Wandel zu entwickeln, umso mehr Gestaltungsspielraum wird in Zukunft bestehen. Neben den inhaltlichen und zeitlichen Prioritäten sollten konkrete Umsetzungspartnerschaften definiert und mögliche Finanzierungsquellen eruiert werden.

## Summary

The expertise was developed within the framework of the cross-border Interreg VA cooperation project "Smart Integration". It shows the possibilities for action in the Saxon-Polish border region to ensure the basic provision of public services of general interest through cross-border inter-municipal cooperation. The four pairs of cities and municipalities Bad Muskau – Łęknica, Neißeau – Pieńsk, Görlitz – Zgorzelec and Zittau – Bogatynia are at the centre of the analysis. The expertise shows possibilities for future joint provision of municipal services without claiming completeness. Instead, it examines different fields of policy and topics exemplarily and illustrates selected experiences of other border regions. For each policy area, the expertise provides impetus for stronger cross-border cooperation between German and Polish municipalities.

Since the demographic development in the wider area is largely similar on both sides of the border, a better integration of services of general interest is all the more urgent. Overall, the population in the study area will shrink considerably by 2030 and beyond. On the one hand, the number of children of kindergarten and primary school age will decrease, in some cases by up to 30%. On the other hand, both the absolute number of citizens over 64 years of age and their share of the total population will increase. These changes will result in the need to adapt to various topics and policies.

The **tourism sector** can make an important contribution to regional economic strength, particularly in rural areas with a high-quality natural and/or cultural heritage. Due to the small-scale structure with many family businesses and small businesses, it is important to link up the actors and provide offers and information for tourists 'from a single source'. One approach could be a joint city marketing or a German-Polish tourist information service that provides information on attractions, accommodation and events. Materials can also be created together and offered under a common umbrella brand. Another starting point for tourism promotion is better accessibility to tourist attractions. For example, a common tourist card could entitle people to discounts and foster tourists visiting attractions on both sides of the border. Finally, steps could be taken to help tourism service providers develop and market a cross-border offer.

A balanced economic structure with enough jobs is crucial to offer a perspective to the local population. More integrated **economic development** and location marketing could help to make better use of existing potentials and develop them together. Different approaches are conceivable for this. They range from the production and provision of information on the neighbouring country and events inside and outside the region to business parks marketed across borders.

Balanced regional development requires the **promotion of an attractive living, cultural and economic space** while respecting the ecological balance. Borders restrict access, for example, to cultural facilities. The use of the facilities across borders or bilingual services help to overcome this disadvantage and ensure accessibility in border areas as well. A common citizen card can stimulate and promote cross-border visits to cultural, leisure and sports facilities. The use of local public transport or the purchase of regional products can also be taken into account in such cards.

On the one hand, cross-border **educational offers** can be used proactively for the integration of the border area. On the other hand, they can contribute to the more efficient use of existing educational



infrastructures or to maintaining offers in peripheral areas when demand is decreasing. Thus, the provision of a sufficient number of nurseries as well as further education offers is a core element of services of general interest and one of the decisive factors for the choice of residence of families. A cross-border opening of infrastructures can increase the variety of educational services offered to children and young people or at least contribute to maintaining the existing offer. Accordingly, the possibilities in this thematic area range from bilingual offers in nurseries and schools to the establishment of cross-border bilingual institutions.

In view of an ageing population, a particular focus in the **health sector** is on care for the elderly. The increase in the number of senior citizens is offset by a shortage of labour. Greater cross-border cooperation in home care could help ensure that elderly people can remain in their familiar surroundings and at the same time the number of people in need of care and the available workforce can be matched in a way that is sufficient for ensuring supply and high quality services.

In order to fulfil the various basic functions of existence such as housing, education, work, utilities and disposal, recreation and leisure as well as participation in community life and to link the locations of these basic functions with each other, a functioning transport network and **mobility offers** are necessary. In border regions in particular, locations beyond the border are also used to meet the demand for these basic functions. The existing EURO-NEISSE ticket already provides a uniform ticket for the wider German-Polish-Czech border area. For the city pair Görlitz – Zgorzelec in particular, however, further integration of the local offer is conceivable. The inclusion of the surrounding area for a better connection could also be considered.

The expertise makes it clear that the **cross-border provision of services of general interest is not an end in itself**. Rather, it is a question of increasing the utilisation of social and technical infrastructures and improving the quality of services. Early success is necessary to strengthen confidence in cross-border cooperation. To this end, ideas and approaches (also from other border regions) must be adapted to the respective local and regional conditions. Moreover, not all thematic areas can be dealt with at the same time. It is therefore necessary to set priorities and focus on approaches that are promising and produce results in a timely manner. The earlier responses to the foreseeable change are developed, the more room for manoeuvre there will be in the future. In addition to the priorities in terms of content and time, concrete implementation partnerships should be defined and possible sources of funding identified.

## 1 Wprowadzenie

Niniejsza ekspertyza ma na celu prezentację możliwości, jakie istnieją dla wybranych gmin położonych na obszarze saksońsko-polskiego regionu przygranicznego, dzięki którym mogą one zapewnić realizację usług użyteczności publicznej na podstawowym poziomie wykorzystując potencjał transgranicznej współpracy międzygminnej. Niniejsza opinia jest elementem transgranicznego projektu Interreg VA "Smart integration". W świetle zmieniających się ramowych warunków demograficznych i społecznych, ma ona na celu polepszenie transgranicznej koordynacji rozwoju regionalnego i planowania przestrzennego po obu stronach granicy, a tym samym poprawę warunków życia dla ludności z regionu przygranicznego.

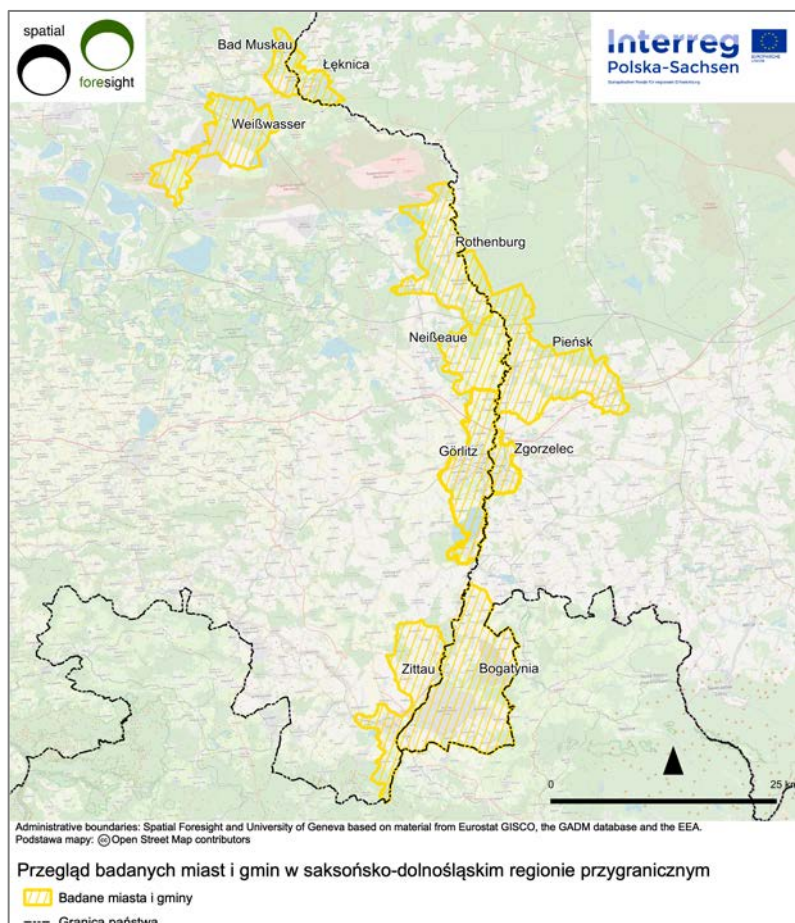
Ekspertyza stanowi podsumowanie transgranicznej analizy centralnych funkcjonalności, prowadzonej w celu zbadania potrzeb i potencjałów intensywniejszej współpracy oraz dalszego rozwoju istniejących współzależności. Uwzględniono przy tym: i) instytucje mające w tym wypadku znaczenie i ich lokalizacje, ii) już realizowane po obu stronach granicy komplementarne lub podobne usługi oraz iii) ich dostępność. Na tej podstawie w ekspertyzie identyfikuje się konkretne obszary usług użyteczności publicznej, co ma służyć wygenerowaniu impulsu dla stworzenia różnych możliwości ściślejszej współpracy transgranicznej między gminami niemieckimi i polskimi. Dzięki temu ekspertyza stanowi też przegląd przyszłych możliwości wspólnego świadczenia usług komunalnych z uwagi na dokonujące się zmiany demograficzne. Wspomniane impulsy powinny zadziałać jako generatory pomysłów i jednocześnie nie roszczą sobie pretensji do pełnego uwzględnienia potrzeb wynikających ze zmian demograficznych. Ostatecznie faktyczna realizacja leży w gestii odpowiednich decydentów, z reguły gmin.

Pod względem przestrzennym ekspertyza dotyczy czterech par miast / gmin wymienionych w specyfikacji zamówienia. Dla odpowiedniej oceny sytuacji w zakresie podaży usług użyteczności publicznej, częściowo uwzględnione zostały również sąsiednie ośrodki funkcjonalne stopnia podstawowego i średniego; w szczególności dla pary miast Zittau-Bogatynia uwzględniono przyległy czeski region przygraniczny, a zwłaszcza miasto Liberec, ponieważ wydaje się to konieczne ze względu na wielkość i znaczenie Liberca oraz bliskość Zittau i Bogatyni do Liberca. Tabela 1 stanowi prezentację badanych gmin. Mapa 1 prezentuje położenie pod względem geograficznym i wyznacza cztery analizowane subobszary w obrębie polsko-saksońskiego regionu przygranicznego.

**Tabela 1** Lista gmin uwzględnionych w analizie potrzeb

para miast / gmin		obszar uzupełniający
niemieckie miasto / gmina	polskie miasto / gmina	
Bad Muskau	Łęknica	(miasto) Weißwasser (Oberlausitz) (DE)
Neißeau	Pieńsk	(miasto) Rothenburg (Oberlausitz) (DE)
Görlitz	Zgorzelec	
Zittau	Bogatynia	Liberec (CZ)

**Mapa 1** Obszar poddany badaniu



Identyfikacja potrzeb w zakresie przyszłego i wspólnego świadczenia usług komunalnych opiera się na analizie spodziewanej struktury ludności oraz istniejącej po obu stronach granicy infrastruktury (Rozdział 2). Na tej podstawie w Rozdziale 3 zdefiniowano potrzeby nie tylko w ramach poszczególnych obszarów politycznych czy tematycznych, ale również pod względem przestrzennym. Rezultat analizy nie obejmuje wyczerpującej listy usług, które można świadczyć w sposób transgraniczny. Odnosi się raczej do jak największej liczby różnych potrzeb, jako przykładów różnych obszarów politycznych i tematycznych. W ten sposób różnorodność różnych potrzeb powinna stanowić impuls do dalszego rozwoju transgranicznych usług komunalnych. Dla każdej z potrzeb opisanych bliżej w Rozdziale 3 zaprezentowano wybrane przykłady praktyczne udanej współpracy z innymi europejskimi regionami przygranicznymi - przykłady te jednak nie są ani wyczerpujące ani też nie stanowią "najlepszych" przykładów, lecz są odpowiednim źródłem, aby móc wygenerować impuls do dalszej współpracy. Ze względu na odmienne warunki ramowe w różnych regionach i krajach, każdy przykład praktyczny przed wdrożeniem musi być dostosowany do konkretnych warunków ramowych - w tym przypadku do warunków ramowych na polsko-saksońskim obszarze przygranicznym. W związku z tym w Rozdziale 3 w odniesieniu do każdego z przedstawionych przykładów omówiono możliwości i ograniczenia w zakresie jego przeniesienia na grunt polsko-saksoński oraz ogólne warunki adaptacji. Ekspertyza kończy się krótkim podsumowaniem (Rozdział 4), które zawiera dalsze ogólne wskazówki dotyczące realizacji tych propozycji w perspektywie krótko-, średnio- i długoterminowej.

## 2 Usługi publiczne w obszarze przygranicznym – analiza stanu obecnego i potrzeb

Zapewnienie usług użyteczności publicznej jest głównym zadaniem polskich i niemieckich jednostek samorządu terytorialnego. Zmiany demograficzne, zmieniające się preferencje i globalne wyzwania wymagają nowego podejścia do tematu zapewnienia usług użyteczności publicznej a tym samym zabezpieczenia jakości życia (por. np. Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung 2008: 17 i nast.; Knippschild 2014: 109). Tendencja do tworzenia transgranicznych obszarów funkcjonalnych ponad granicami państw członkowskich UE stanowi okazję do wytworzenia „masy krytycznej” rozwoju regionalnego i przeciwdziałania w ten sposób fragmentacji gospodarczej i społecznej (zob. Agenda Terytorialna 2011 r.: pkt 31). Plan Rozwoju Kraju Związkowego Saksonia również korzysta z tej możliwości, wskazując, że łączenie instytucji i tworzenie ich sieci jest niezbędne dla zapewnienia długoterminowej stabilności usług użyteczności publicznej i powinno mieć miejsce również w wymiarze transgranicznym, o ile jest to sensowne i służy zaspokojeniu właściwych potrzeb (por. LEP Saksonia 2013: 160 i nast.). Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego na okres do 2020 r. również wyraźnie wzywa gminy przygraniczne do opracowania koncepcji rozwoju transgranicznego z partnerami z sąsiednich państw (Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 r., 2013: 9). Należy jednak zauważyć, że polska strategia w mniejszym zakresie odnosi się do możliwości świadczenia transgranicznych usług użyteczności publicznej niż czyni to dokument niemiecki.

Studium "Razem dla regionu przygranicznego" (Knippschild 2014) pokazało już, że saksońsko-dolnośląski region przygraniczny wymaga m.in. "skoordynowanego rozwoju regionalnego oraz transgranicznie ukierunkowanego oraz w długoterminowej perspektywie stabilnego zapewnienia usług użyteczności publicznej" (Knippschild 2014: 38), co stanowi "podstawę perspektywicznego rozwoju obszarów przygranicznych i uczynienia z nich konkurencyjnych miejsc atrakcyjnych dla przedsiębiorstw a mieszkańcom zapewniających wysoką jakość życia" (tamże). W cytowanym studium określono priorytety działań, z których można wywieść potrzeby w zakresie świadczenia transgranicznych usług publicznych. Są to w szczególności (zob. tamże: 60, 69, 75):

- wspólna promocja turystyczna,
- integracja publicznego transportu zbiorowego w Saksonii i na Dolnym Śląsku,
- utrzymanie zabezpieczenia usług użyteczności publicznej na pograniczu dzięki wspólnej ofercie, w szczególności na obszarze usług społecznych (zwłaszcza opieki zdrowotnej), rynku pracy i oświaty.

Tematy dla współpracy transgranicznej zostały również zdefiniowane w aktualizacji planu regionalnego dla regionu Górnych Łużyc i Dolnego Śląska (wstępny projekt z dnia 16 czerwca 2015 r.; zwany dalej "Wstępnym projektem planu regionalnego dla regionu Górnych Łużyc i Dolnego Śląska"). Ponadto plan regionalny wskazuje pewne funkcje, które mają znaczenie transgraniczne. I tak np. Bad Muskau pełni szczególną funkcję w obszarze turystyki w związku z takimi transgranicznymi obiektami jak Park Püclera i Geopark Łuk Mużakowa, zaś Rothenburg/O.L. w obszarze edukacji (por. Wstępny projekt planu dla regionu Górnych Łużyc i Dolnego Śląska 2015: 11 i nast.). Oprócz wyżej wymienionych priorytetów, również działania Euroregionu Nysa na lata 2014-2020 skupiają się na współpracy gospodarczej połączonej ze wspólną prezentacją obszaru gospodarczego (por. Euroregion Nysa-Nysa Dz.U.: 12 i

nast.). Po stronie polskiej szczególne znaczenie nadaje się współpracy transgranicznej na obszarze wzmacniania spójności przestrzennej regionu (Strategia rozwoju Województwa Dolnośląskiego do roku 2030, 2018: 53).

Ponieważ rozwój demograficzny na dużą skalę po obu stronach granicy przebiega w dość podobny sposób, choć jest nieco inaczej rozłożony w czasie, tym bardziej naglące staje się polepszenie integracji usług użyteczności publicznej (por. Knippschild 2014: 69). Ogólnie rzecz biorąc, do 2030 r. i później liczba ludności na obszarze objętym badaniem znacznie się zmniejszy, a zależności związane z podeszłym wiekiem wzrosną. W przygranicznych powiatach zgorzeleckim i Görlitz udział osób powyżej 64 roku życia w ogólnej liczbie ludności zwiększy się nie tylko z powodu spadku liczby ludności w ogóle. Wzrośnie również bezwzględna liczba osób starszych (por. Euroregion Nysa 2018: 10 i nast.).

Szczegółowa analiza prognozy demograficznej na poziomie gminy pokazuje znaczne różnice i przesunięcia czasowe procesów demograficznych w czterech parach miast i gmin. Pozwala to na bardziej precyzyjną specyfikację potrzeb. Dla polskich gmin dostępne są prognozy do 2035 r. (por. Instytut Rozwoju Regionalnego 2015). Ponieważ prognozy dla niemieckiej części badanego obszaru sięgają roku 2030, również dla części polskiej uwzględnione zostały wartości na rok 2030. Po stronie niemieckiej brak jest z kolei dostępnych oficjalnych prognoz dla gmin liczących mniej niż 5.000 mieszkańców stąd dane prognozowane zostały obliczone w dwóch różnych wariantach, każdy z innymi założeniami, po uprzednim przeprowadzeniu dalszych adaptacji dla lepszej ich porównywalności (por. Ramka 1).

#### **Ramka 1 Ustalenie danych dotyczących prognozowanej liczby ludności dla gmin niemieckich**

##### **Obliczanie prognozowanych wartości dla gmin o liczbie mieszkańców poniżej 5.000 osób.**

Do obliczenia prawdopodobnej liczby ludności w gminach liczących mniej niż 5.000 mieszkańców wykorzystano w każdym przypadku dane prognostyczne dotyczące obszarów centralnych średniego rzędu, ponieważ odchylenia prognozy między obszarami centralnymi a miastami są raczej niewielkie. Zostały one wykorzystane następnie do określenia aproksymaty dla poszczególnych gmin.

##### **Określenie bardziej odpowiedniego wariantu dla prognozy na poziomie gmin**

Wariant 1 prognozy demograficznej uwzględnia zjawisko osiedlania się w miastach, jakie miało miejsce w ostatnich latach. W wariantcie 2 wykorzystuje się natomiast założenia skoordynowanych obliczeń Federalnego Urzędu Statystycznego. Wariant 1 przewiduje zatem mniejszy ogólny spadek liczby ludności do 2030 r. niż wariant 2.

Obydwa warianty oparte są na faktycznej liczbie ludności na dzień 31.12.2014 r. W celu wyboru wariantu bardziej odpowiedniego, obydwie warianty porównano z rzeczywistym rozwojem populacji do 31.12.2017 roku. Okazało się, że

- dla Görlitz jako elementu zbiorczego ośrodka centralnego wyższego rzędu na badanym obszarze prognozuje się bardziej pozytywny rozwój demograficzny niż przewidywano to w wariantcie 1,
- rozwój Zittau jako ośrodka centralnego średniego rzędu odpowiada w przybliżeniu prognozie w wariantcie 1;

- rozwój w ośrodkach centralnych niższego rzędu oraz na obszarach wiejskich odpowiada zwykle prognozie z wariantu 2 a w niektórych przypadkach populacja zmniejsza się jeszcze szybciej.

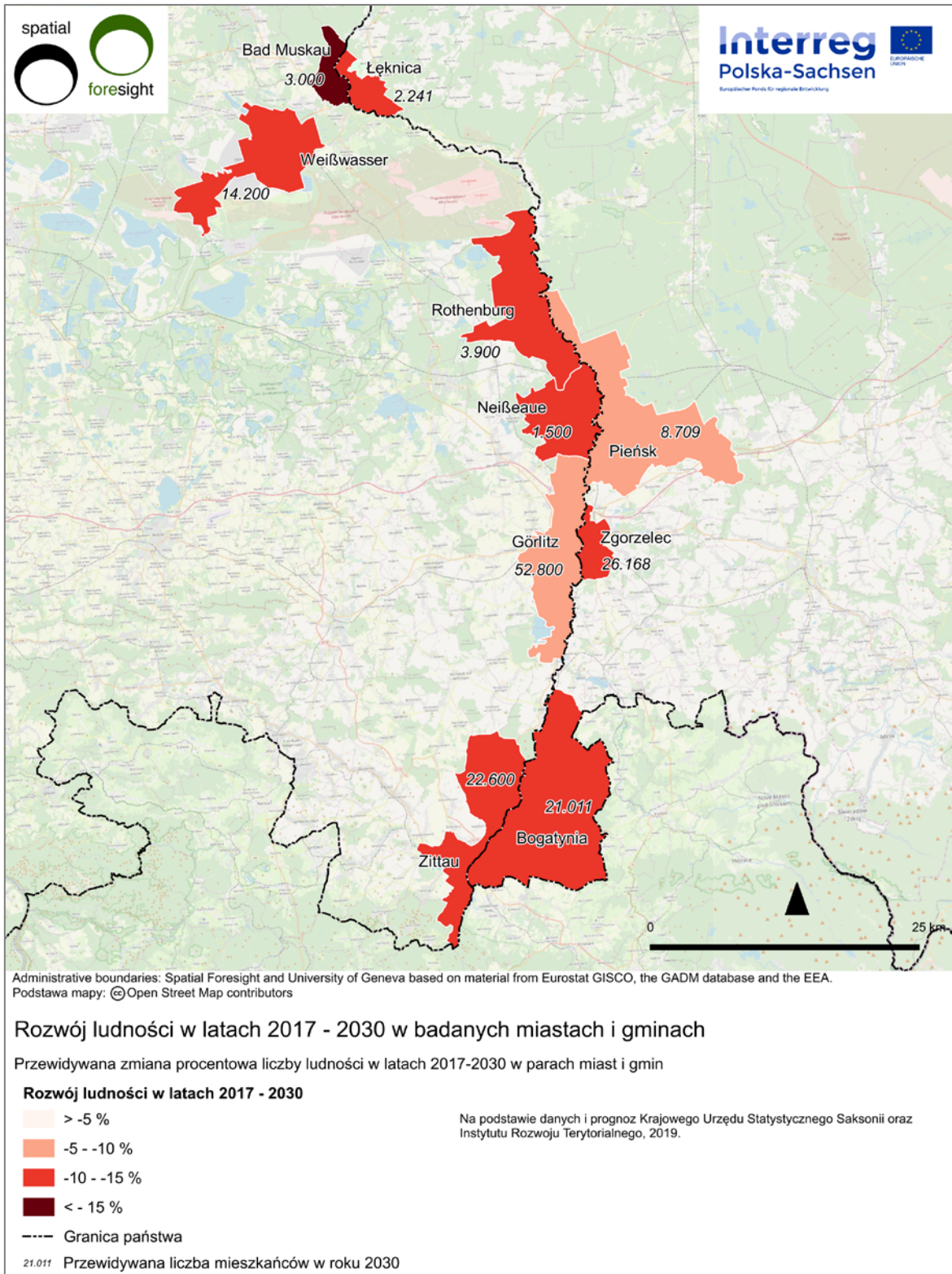
W celu uwzględnienia różnic dla prognoz dla ośrodków centralnych średniego i wyższego rzędu wykorzystano wariant 1 oraz dla ośrodków centralnych niższego rzędu i dla obszarów wiejskich wariant 2.

Analiza prognozy demograficznej (por. mapy 2 i 3) wykazuje pewne różnice dla czterech polsko-saksońskich par miast i gmin:

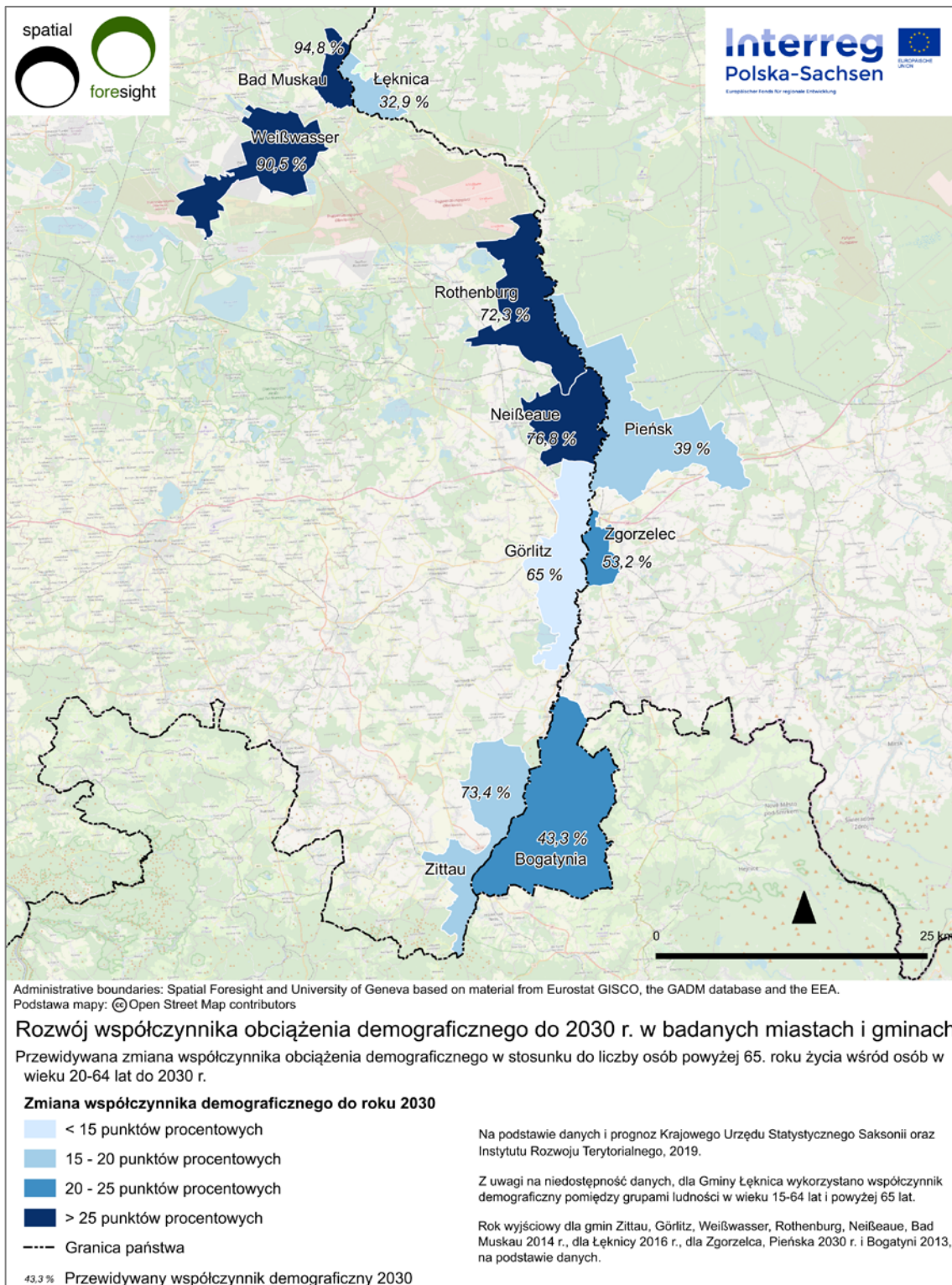
- polskie gminy na obszarze objętym badaniem tracą przeciętnie większy odsetek ludności niż gminy niemieckie (spadek względny). Jednak gminy niemieckie tracą więcej mieszkańców (spadek bezwzględny) niż gminy polskie. Decydujące znaczenie ma tutaj Görlitz jako zdecydowanie największe miasto.
- Dla Görlitz, największego miasta w regionie, do roku 2030 prognozują się jedynie niewielki względny spadek ludności. Po stronie polskiej zdecydowanie najniższy względny spadek ludności nastąpi w Pieńsku, aczkolwiek przy znacznie niższej liczbie ludności w ogóle.
- Najbardziej dotknięte względnym spadkiem ludności będzie Bad Muskau (ponad 15%).
- Görlitz-Zgorzelec jest jedyną parą miast, w której spadek liczby ludności po stronie niemieckiej będzie prawdopodobnie niższy niż po stronie polskiej. Jednocześnie w obydwu miastach da się zaobserwować rosnącą zbieżność zależności od wieku.
- Wskaźnik obciążenia demograficznego (stosunek liczby osób w wieku powyżej 64 lat do liczby osób w wieku 20-64 lat) jest w Polsce znacznie niższy (17-29%) niż po stronie niemieckiej (43-58%). Oznacza to, że starzenie się społeczeństwa po stronie niemieckiej jest bardziej zaawansowane niż w polskich gminach.
- Po obu stronach granicy wskaźnik ten znacznie wzrośnie do 2030 r., a w polskich miastach i gminach osiągnie w przybliżeniu obecne wartości niemieckich miast i gmin (ok. 33-53%). Po stronie niemieckiej spodziewana jest wysokość wskaźnika pomiędzy 65% a 95%. Oznacza to, że zmiany demograficzne po obu stronach granicy nastąpią z opóźnieniem.
- Zdecydowanie najwyższy stopień starzenia się ludności spodziewany jest w Bad Muskau i w Weißwasser. W 2030 r. na 100 osób w wieku produkcyjnym (20-64 lata) będzie przypadać 90 (w Weißwasser) i 95 (w Bad Muskau) osób w wieku powyżej 64 lat. W związku z tym wskaźnik obciążenia demograficznego wyniesie prawie 1:1.

W miastach i gminach po obu stronach granicy po roku 2025 lub ewentualnie po roku 2030 nastąpi znaczny spadek liczby dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym (do ok. 30 % w grupie wiekowej w porównaniu z wartościami z 2014 r.). Zmiany te spowodują konieczność dostosowania zarówno zakresu, jak i charakteru usług użyteczności publicznej. To z kolei wygeneruje dużą presję, aby podjąć się działań na rzecz długoterminowego zapewnienia istnienia i funkcjonowania placówek oświatowych, wykraczającego poza stan obecny, bez jednoczesnego pogarszania ich dostępności dla ludności zamieszkującej przygraniczne obszary wiejskie. Ponadto proces starzenia się społeczeństwa pogłębi jeszcze bardziej już teraz wyraźnie widoczny niedobór pracowników wykwalifikowanych (por. Knippschild 2014: 69). Chodzić będzie więc nie tylko o poprawę sposobu wykorzystania już istniejącej infrastruktury i polepszenie jakości usług w celu podniesienia jakości życia, ale również o połączenie zasobów w celu zapewnienia wystarczającej liczby pracowników wykwalifikowanych.

Mapa 2: Zmiany populacji w latach 2017-2030



Mapa 3: Zmiany wskaźnika obciążenia demograficznego do 2030 r.



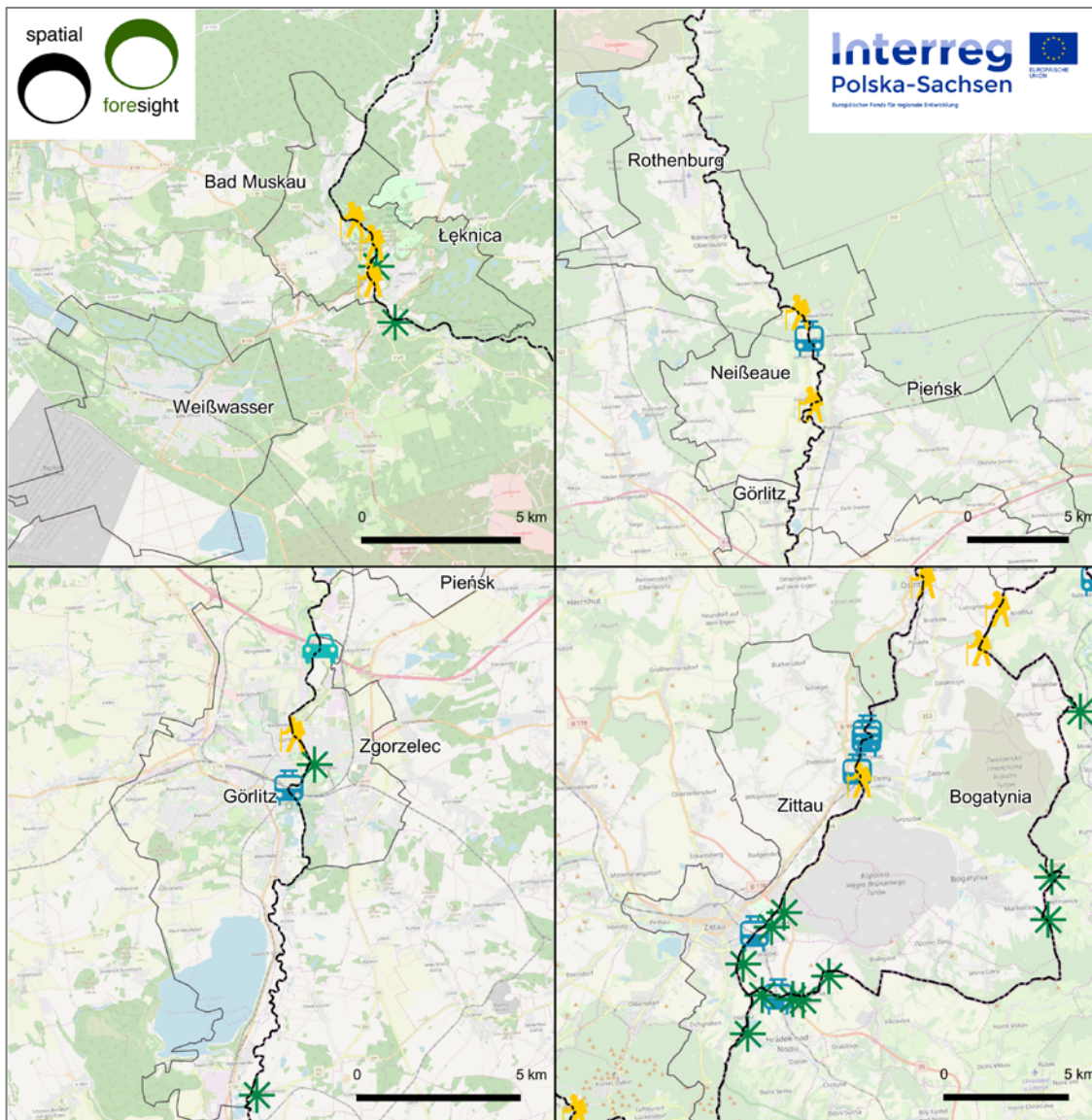


W ramach zróżnicowanej analizy uwzględniono obecny stan usług publicznych, biorąc jednocześnie pod uwagę aktualną dostępność komunikacyjną. Połączenia transgraniczne są podstawowym warunkiem wspólnego korzystania z usług publicznych i ich świadczenia. Uwzględniając strukturę osadniczą, gęstość transgranicznych połączeń komunikacyjnych w czterech parach miast i gmin wydaje się odmienna (por. mapa 4). Dla poprawy dostępności szczególnie ważne wydają się być działania w zakresie infrastruktury komunikacyjnej (budowa mostu) między Neißeau a Pieńskiem oraz w północnej części pary gminy Zittau-Bogatynia między miejscowościami Hirschfelde i Trzciniec Dolny.

Wychodząc z wyżej wymienionych priorytetów tematycznych można zidentyfikować następujące obszary działania w zakresie transgranicznych usług użyteczności publicznej:

- **Zdrowie i opieka.** Szpitale są często zlokalizowane tylko po jednej stronie granicy, a zatem zasadne jest stworzenie lepszego dostępu dla ludności z drugiej strony granicy. To samo dotyczy ewentualnego korzystania z usług służb ratowniczych. W niektórych przypadkach jednak po obu stronach granicy są świadczone te same rodzaje usług podstawowego zabezpieczenia. To może stanowić bazę do wykształcenia określonych specjalizacji lub stworzenia oferty usług komplementarnych. Ponieważ w tej dziedzinie podejmowane są już wysiłki na rzecz poprawy koordynacji transgranicznej, w Ramce 2 wskazuje się kilka możliwych kierunków działań, już bez dalszego ich pogłębiania za pomocą przykładów praktycznych w następnym rozdziale. Postępujące starzenie się społeczeństwa w połączeniu z niedoborem siły roboczej sprawi w przyszłości, że ważne staną się transgraniczne sposoby opieki nad osobami starszymi, zwłaszcza opieki sprawowanej w domu. Zwiększy to z jednej strony zasoby dostępnej siły roboczej, a z drugiej strony zwiększy się obszar oddziaływania i tym samym liczba osób potrzebujących opieki długoterminowej. Zapewnienie usług odpowiedniej jakości nastąpi po przekroczeniu masy krytycznej (por. rozdział 3.6).
- **Edukacja.** Analiza możliwych wspólnych usług transgranicznych w dziedzinie oświaty koncentruje się z uwagi na funkcje centralne badanych par miast i gmin na edukacji przedszkolnej oraz podstawowej i średniej. W zasadzie transgraniczna oferta edukacyjna może mieć dwa różne cele. Z jednej strony usługi edukacyjne mogą być aktywnie wykorzystywane do integracji obszaru przygranicznego o ile granica zostanie uznana za szansę a nie za przeszkodę. Z drugiej strony, mogą one pomóc w efektywniejszym wykorzystaniu istniejącej infrastruktury edukacyjnej lub w utrzymaniu jej, gdy zapotrzebowanie będzie się zmniejszać. Pomoże to zapewnić, że dostępność instytucji oświatowych na obszarach wiejskich nie ulegnie pogorszeniu, zwłaszcza w warunkach malejącego zapotrzebowania. Obecnie podaż usług oświatowych na badanym obszarze jest dość zrównoważona, przynajmniej w obszarze przedszkoli i szkół podstawowych (Mapa 5). Pomimo gwarancji utrzymania lokalizacji placówek oświatowych w gminach saksońskich (por. LEP Saksonia 2013: 164 i nast.), należy wziąć pod uwagę, że wiele ośrodków centralnych już teraz oscyluje w dolnych granicach a stagnacja będzie jeszcze dalej postępować. W szczególności spodziewany spadek liczby dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym po 2025 r. może w niektórych miejscach doprowadzić do zakwestionowania wspomnianych gwarancji. Po upływie stosownego czasu może to dotyczyć również szkół średnich. Dla wszystkich czterech par miast i gmin wynika stąd szczególna potrzeba w zakresie bardziej intensywnej współpracy transgranicznej w dziedzinie oświaty (por. rozdziały 3.4 i 3.5).

Mapa 4: Przejścia graniczne



Administrative boundaries: Spatial Foresight and University of Geneva based on material from Eurostat GISCO, the GADM database and the EEA. Podstawa mapy: © Open Street Map contributors

**Przejścia graniczne w badanych miastach i gminach**

Miejsce i rodzaj przejść granicznych w badanych parach miast i gmin

**Rodzaj przejść granicznych**

- Ruch pieszy i rowerowy
- Wyłącznie ruch samochodowy (np. most autostradowy)
- Ruch pieszy, rowerowy, samochodowy
- Wyłącznie ruch kolejowy (np. most kolejowy)
- Granica państwa
- Granica miasta/gminy

Źródła: na podstawie Open Street Map contributors, kontrola wizualna; przy użyciu Google Maps, SMI 2019

Obok transgranicznej oferty edukacji podstawowej i ponadpodstawowej można nakreślić jeszcze dalsze potrzeby w zakresie współpracy w dziedzinie kształcenia zawodowego, w szczególności poprzez zastosowanie koncepcji opartej na kształceniu dualnym. Dotychczasowe doświadczenia transgraniczne w tym zakresie były niewielkie ze względu na związane z tym trudności<sup>1</sup>, dlatego też potrzeby te nie zostaną szczególnie pogłębione w Rozdziale 3; powinny jednak zostać uwzględnione w perspektywie długoterminowej na dalszym etapie rozwoju transgranicznej oferty edukacyjnej.

## **Ramka 2      Przykładowe możliwości opieki transgranicznej w sektorze zdrowia i ratownictwa**

### **Intensyfikacja komplementarnej opieki szpitalnej**

- Biorąc pod uwagę częściowo komplementarne oddziały szpitalne w Görlitz i Zgorzelcu oraz opierając się na już istniejącej współpracy w zakresie wymiany danych radiologicznych pomiędzy tymi dwoma szpitalami.
- W Zittau i w Bogatyni komplementarność występuje szczególnie na obszarze neonatologii w Bogatyni oraz chirurgii urazowej w Zittau. Współpraca pozwoliłaby znacznie skrócić czas przejazdu pacjentów do Görlitz i Zgorzelca. W dłuższej perspektywie oferta może zostać uzupełniona o trójnarodowy dostęp do regionalnego szpitala w Libercu, który oferuje zakres usług o wiele większy aniżeli tylko podstawowa opieka zdrowotna.

### **Poprawa dostępności usług szpitalnego zabezpieczenia podstawowego**

- Ze względu na sporą odległość do najbliższego szpitala w Polsce, mieszkańcy Łęknicy mogliby skorzystać na udostępnieniu szpitala w Weißwasser. Z uwagi na spodziewany spadek liczby ludności, zwłaszcza w tej części obszaru przygranicznego, takie rozwiązanie przyczyniłoby się również do stabilizacji usług w samym Weißwasser.
- Ze względu na odległości mieszkańcy Sieniawki na zachodnim skraju gminy Bogatynia mogliby uzyskać dostęp do szpitala w Zittau.

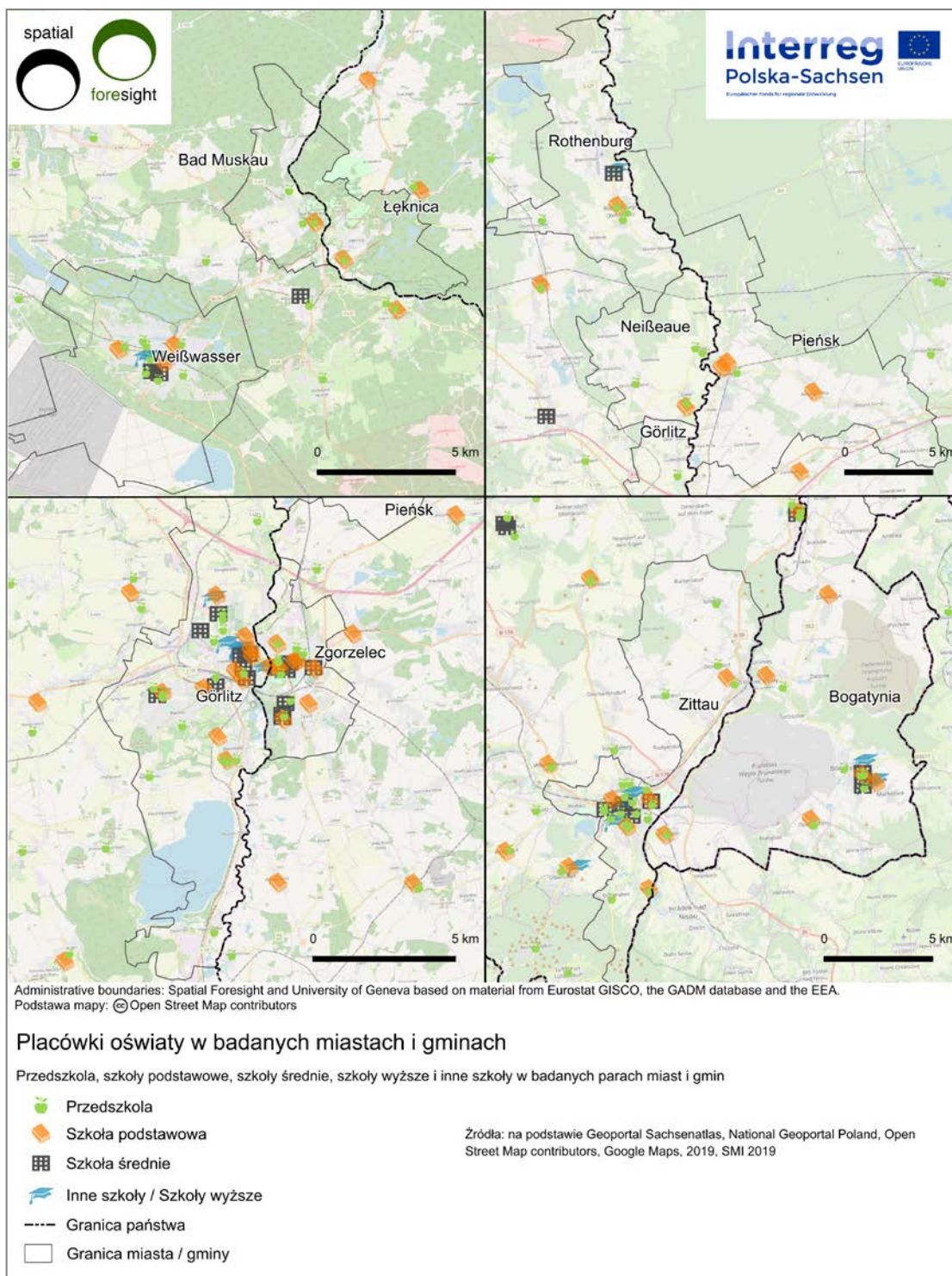
### **Poprawa dostępności służb ratowniczych**

- Rozszerzenie obszaru operacyjnego karetek pogotowia w Bad Muskau na Łęknice w celu pokonania przeszkód wynikających z dużej odległości dla karetek po stronie polskiej, a tym samym w celu poprawy opieki zdrowotnej w nagłych wypadkach, które mają miejsce w Łęknicy.
- Po stronie polskiej najbliższy śmigłowiec ratunkowy stacjonuje we Wrocławiu, około 200 km od Bogatyni. Rozszerzenie obszaru operacyjnego najbliższego niemieckiego lub czeskiego śmigłowca ratunkowego (Christoph 62 w Bautzen (DFR) (ok. 45 km) lub helikoptera w szpitalu w Libercu (ok. 15 km)) znacznie skróciłoby czas dotarcia do nagłych wypadków w Bogatyni i w jej okolicach.

---

<sup>1</sup> Szkoły zawodowe w Kehl (Niemcy) i ich projekt modelowy niemiecko-francuskiej szkoły zawodowej Strasbourg-Ortenau stanowią taki właśnie przykład w zintegrowanym w zaawansowanym stopniu regionie przygranicznym. Por. <https://www.deutsch-franzoesische-berufsschule.de/>.

Mapa 5: Instytucje oświatowe



- **Publiczny transport zbiorowy.** Transport publiczny powinien być rozbudowywany zgodnie z istniejącym zapotrzebowaniem, a także w sposób zintegrowany, jako przyjazna dla środowiska

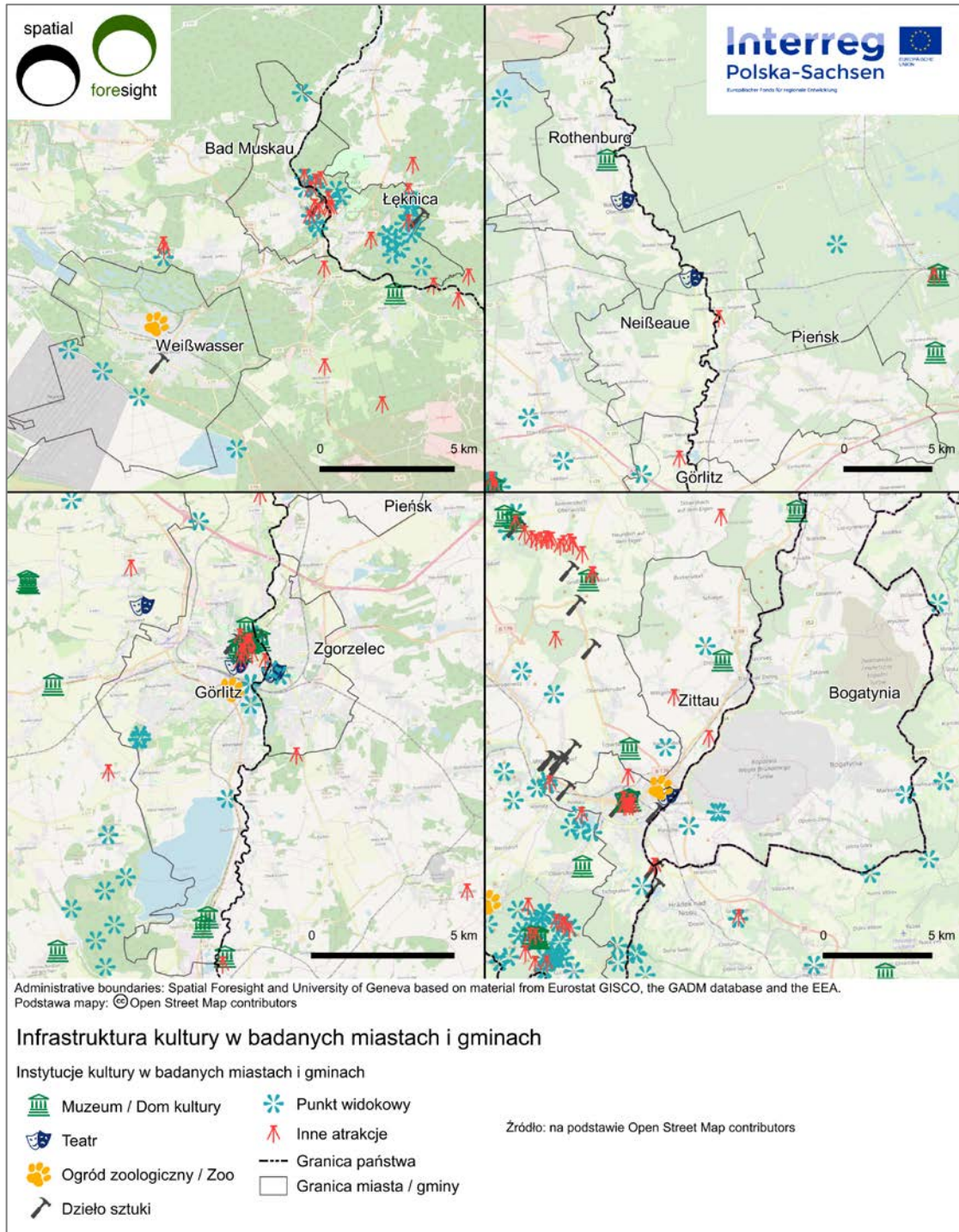
alternatywa dla zmotoryzowanego transportu indywidualnego. Taki proces zakłada się między innymi w Planie Rozwoju Saksonii (por. LEP Saksonia 2013: 81 i nast.) oraz Planie Regionalnym dla Górnych Łużyc i Dolnego Śląska (por. Wstępny projekt Planu Regionalnego dla Górnych Łużyc i Dolnego Śląska 2015: 50 i nast.). W polskiej strategii rozwoju również wymienia się jako przyszłe zadanie działania mające na celu poprawę jakości transportu publicznego (Strategia rozwoju Województwa Dolnośląskiego do roku 2030 2018: 47). Transgraniczny transport publiczny jest niezbędny dla integracji miast przygranicznych. Nawet jeżeli z takim podejściem mamy już do czynienia po stronie Związku Komunikacyjnego ZVON, to można sobie wyobrazić jeszcze dalszą integrację na tym polu, zwłaszcza pomiędzy Görlitz i Zgorzelcem (por. Rozdział 3.7).

Poprawa jakości życia służąca zwiększeniu atrakcyjności obszaru przygranicznego jako miejsca zamieszkania i pracy może również wynikać ze świadczenia wspólnych usług w dziedzinie turystyki, wspierania rozwoju gospodarczego i społeczeństwa obywatelskiego:

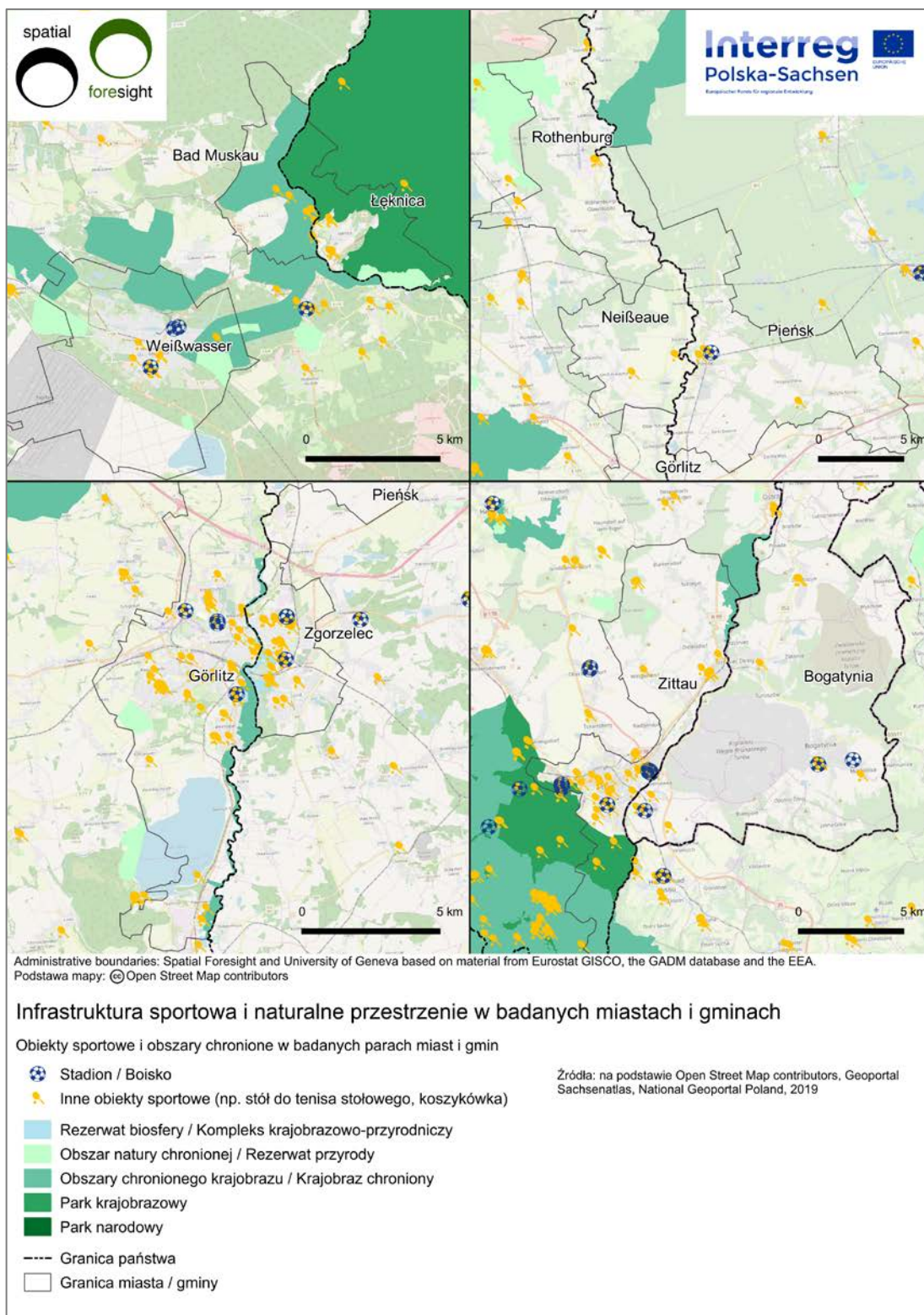
- **Turystyka.** Szczególnie na obszarach wiejskich promocja turystyki może przyczynić się do stabilizacji rozwoju regionalnego, ponieważ pomaga w zachowaniu miejsc pracy. Można ją wspierać zarówno na poziomie regionalnym, ponad granicami, jak i lokalnie w relacjach między bezpośrednio sąsiadującymi gminami w celu osiągnięcia wystarczającego potencjału, zwiększenia widoczności i konkurencyjności. Na badanym obszarze z wyjątkiem pary miast Bad Muskau - Łęknica atrakcje turystyczne są rozmieszczone dość nierównomiernie i znajdują się głównie w miastach i gminach po stronie niemieckiej (por. mapa 6). Także obszary przyrodnicze ważne dla rozwoju turystyki są również nierównomiernie rozłożone pomiędzy stroną niemiecką i polską (por. mapa 7). Destynacje turystyczne znajdują się jednak nie tylko w Bad Muskau i Łęknicy. Rozciągają się one raczej ponad granicą i mają znaczenie ponadregionalne. Rozmieszczenie atrakcji wzdłuż Nysy daje możliwość lepszego postrzegania całego obszaru z perspektywy zewnętrznej, czyniąc polskie miejscowości turystyczne bardziej znanymi i atrakcyjnymi. Na poziomie lokalnym sensowne wydaje się połączenie oferty Bad Muskau i Łęknicy (por. Rozdział 3.1).
- **Wspieranie rozwoju gospodarczego.** Ponadto aby przeciwdziałać emigracji zarobkowej i w celu wzmocnienia struktury społeczno-gospodarczej poprzez rozwój gospodarczy konieczne jest również stworzenie atrakcyjnych miejsc pracy w wymiarze transgranicznym. Aby być widocznym na tle międzynarodowej konkurencji firm i dla potrzeb marketingu lokalizacji biznesowych, potrzebne jest osiągnięcie pewnej masy krytycznej. Ponadto transgraniczne rozwiązania w zakresie wspierania rozwoju gospodarczego można stosować także do wspierania ekspansji rynkowej w krajach sąsiednich. Jest to m.in. celem spółki Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH, będącej przedsiębiorstwem miasta Görlitz. Bazując na transgranicznym wsparciu rozwoju gospodarczego, marketingu lokalizacji biznesowych i odpowiednim zarządzaniu ruchem turystycznym można wspierać oraz wykorzystywać potencjały miasta bliźniaczego (por. Rozdział 3.2).
- **Mieszkańcy.** Innymi ważnymi czynnikami zapewniającymi wysoką jakość życia są instytucje kulturalne i sportowe, łatwo dostępne dla wszystkich grup mieszkańców. Badany obszar bazuje na dużej różnorodności kulturowej i tradycji, co ma znaczenie dla kształtowania się lokalnej tożsamości. Jednocześnie utrzymanie tych instytucji wymaga często ponoszenia znacznych kosztów. Instytucje kulturalne i sportowe znacznie się różnią między badanymi parami miast i gmin, także po obydwu stronach granicy (por. mapa 7). W warunkach zmniejszającego się zapotrzebowania, wspólne korzystanie z obiektów sportowych w wymiarze transgranicznym może

być np. bardziej opłacalne i - w dłuższej perspektywie czasowej – skutkować podniesieniem jakości świadczonych usług. Również atrakcyjność tych instytucji może wzrosnąć, jeśli obywatele z obu stron granicy będą mogli w równym stopniu korzystać z oferowanych usług (por. Rozdział 3.3).

Mapa 6: Infrastruktura kulturalna



Mapa 7: Infrastruktura sportowa i obszary przyrodniczo-naturalne



### **3 Możliwości świadczenia transgranicznych usług użyteczności publicznej**

W poniższych rozdziałach przedstawiono kilka przykładów transgranicznych usług publicznych dotyczących różnych tematów i obszarów politycznych. Na ich tle zidentyfikowano możliwości i potrzeby w zakresie transgranicznych usług publicznych na obszarze przygranicznym Saksonii i Dolnego Śląska. Zakres ogólnie opisanych powyżej potrzeb doprecyzowano następnie w poszczególnych podrozdziałach. Przedstawione przykłady z praktyki współpracy transgranicznej służą zilustrowaniu istotnych aspektów usług użyteczności publicznej i pokazują, jakie są pierwsze kroki w kierunku ich wdrożenia, niezbędne do tego, aby dostosować je do lokalnych i krajowych warunków ramowych.

Każdy podrozdział zamyka się kilkoma refleksjami na temat możliwości transpozycji tych rozwiązań na saksońsko-dolnośląskim regionie przygranicznym; z refleksji tych wynikają dalsze sugestie związane z wdrożeniem tychże pomysłów na badanym pograniczu. Należy zauważyć, że rozwiązania te mają różną złożoność; dlatego należy rozróżnić pomiędzy krótko-, średnio- i długoterminowymi możliwościami ewolucji transgranicznych usług użyteczności publicznej. Oprócz doprecyzowania poszczególnych usług, a także wskazania niezbędnych partnerów, ustalenia warunków finansowych i zbadania aspektów prawnych, poczyniono również rozważania związane z historycznym kontekstem saksońsko-dolnośląskiego regionu przygranicznego z jego różnymi obszarami językowymi, systemami administracyjnymi a także potrzebą budowy zaufania. Ten ostatni aspekt jest szczególnie ważny w propozycjach stopniowego tworzenia oferty transgranicznych usług użyteczności publicznej. Doświadczenia z innej części polsko-niemieckiej granicy pokazują, że można znaleźć rozwiązania i pokonać przeszkody.

#### **3.1 Turystyka**

Sektor turystyczny może wnieść istotny wkład w rozwój regionalnego potencjału gospodarczego, zwłaszcza na obszarach wiejskich, gdzie mamy do czynienia z mającym wysoką jakość dziedzictwem przyrodniczym i/lub kulturowym. Turyści zachęcani do odwiedzenia regionu poszukują różnych produktów i usług. Te są z kolei często tworzone przez lokalne lub regionalne przedsiębiorstwa. Ponadto turyści mają wpływ na świadczenie usług użyteczności publicznej, generując na przykład zwiększony popyt na transport publiczny lub instytucje kultury (np. teatry, muzea) czy też usługi rekreacyjne (np. baseny).

Turystyka jest rozproszonym sektorem biznesu, opierającym się na wielu przedsiębiorstwach rodzinnych i małych firmach. Niemniej jednak coraz częściej lokalne lub regionalne stowarzyszenia turystyczne podejmują się takich zadań jak wspólny marketing regionu turystycznego oraz dostarczania turystom informacji "z jednego źródła" lub tworzenia atrakcyjnych ofert turystycznych. Dzięki połączeniu w sieć różnych usługodawców można w jednolity i profesjonalny sposób zachęcać potencjalnych gości do zwiedzania regionu, przekonując ich o jego atrakcyjności jako całości - od kwestii związanych z dotarciem na miejsce i lokalnym transportem publicznym po ewentualne zakwaterowanie, organizację imprez i zajęć rekreacyjnych. Taka sieć różnych podmiotów jest tworzona, zwłaszcza w regionach przygranicznych, ponad granicami państwowymi, ponieważ obiekty dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego często znajdują po różnych stronach granicy. Pomysły na transgraniczną promocję



turystyki mogą być tworzone i wdrażane zarówno wspólnie przez poszczególne sąsiadujące gminy, ale również w szerszym kontekście regionalnym. Można również wyobrazić sobie różny poziom integracji w tym zakresie. Począwszy od wspólnej prezentacji opracowanych niezależnie od siebie ofert, poprzez wspólne tworzenie oferty aż po faktyczną konsolidację wszystkich ofert pod jedną wspólną marką.

W saksońsko-polskim regionie przygranicznym atrakcje turystyczne są rozłożone nierównomiernie. Większość z nich znajduje się po stronie niemieckiej. Pewną równowagę można dostrzec tylko w przypadku pary miast Bad Muskau - Łęknica. Założenia związane ze stopniową integracją i transgranicznym wprowadzaniem ofert do obrotu turystycznego mogłoby zatem polegać na wspólnym marketingu miejskim lub utworzeniu **polsko-niemieckiej informacji turystycznej**. W tym wypadku "w jednym miejscu" można skumulować i udostępniać turystom informacje dotyczące obydwu gmin. Informacje te mogą dotyczyć miejscowych atrakcji, możliwości zakwaterowania i lokalnych wydarzeń. Informacje powinny być prezentowane przynajmniej dwujęzycznie. Personel biura powinien również władać co najmniej językiem polskim i niemieckim. Jeśli chodzi o biuro informacji turystycznej, warto zastanowić się nad tym, czy gminy powinny prezentować wyłącznie własne materiały, czy też należy opracować i wydać nowe materiały już pod wspólną marką; Bad Muskau i Łęknica mogłyby się stopniowo prezentować jako *jedna* destynacja turystyczna. Jako przykład już istniejącej współpracy na tym polu można wskazać polsko-niemiecką informację turystyczną we Frankfurcie nad Odrą. Turysta może tam uzyskać informacje o ofertach zarówno w dwumieście Frankfurt nad Odrą - Słubice jak i w okolicy. Oferowane są wycieczki z przewodnikiem oraz udzielane są informacji o możliwościach zakwaterowania i o wydarzeniach kulturalnych. W informacji turystycznej można również zakupić i zarezerwować bilety na imprezy zewnętrzne na terenie całych Niemiec; odpowiednia usługa jest przygotowywana również dla Polski. Ponadto biuro informacji turystycznej jest zintegrowane z wieloma sieciami po obu stronach granicy, wspiera tworzenie nowych sieci pomiędzy dostawcami usług turystycznych i dzieli się doświadczeniami z innymi biurami w Brandenburgii i w województwie lubuskim.

Badając możliwości przeniesienia przykładu polsko-niemieckiej informacji turystycznej we Frankfurcie nad Odrą do miast Bad Muskau i Łęknica należy rozważyć kilka punktów. W pierwszym etapie kluczowe znaczenie ma pozyskanie odpowiednich partnerów i podjęcie rozmów z nimi. Właściwymi partnerami są przede wszystkim przedstawiciele władz lokalnych, którzy zajmują się lokalną promocją turystyczną. Należy również zaangażować miejscowych dostawców usług turystycznych oraz regionalne stowarzyszenia turystyczne. Podmioty te powinny wspólnie zdecydować, w jakim zakresie należy współpracować i jakie już istniejące struktury i instytucje należy włączyć do organizowania współpracy w zakresie łączenia i wymiany informacji. Jeżeli dodatkowo miałby zostać ustanowiony wspólny punkt informacyjny, pojawia się również kwestia odpowiedniej lokalizacji. Aby zapewnić dostępność z obydwu stron, takie miejsce powinno znajdować się jak najbliżej granicy. Może to być np. obszar Parku Pücklera w Bad Muskau. W razie potrzeby można by również odpowiednio rozbudować istniejące centrum informacji turystycznej Bad Muskau Touristik GmbH w centrum Bad Muskau. W każdym przypadku należy w miarę możliwości wykorzystywać istniejące budynki i infrastrukturę. Na przykład na granicy niemiecko-francuskiej między Lauterbourg (FR) a Neulauterbourg (DE) biuro informacji turystycznej utworzono bezpośrednio na przejściu granicznym w dawnym budynku granicznym. Wydaje się to dobrym wyborem zarówno z praktycznego punktu widzenia (wykorzystanie starego budynku o ograniczonej przydatności do innych zastosowań), jak i ze względu na jego symbolikę (budynek odprawy celnej jako symbol dawnego podziału i symbol dzisiejszy łączący dwie miejscowości). Sprawa

kluczową jest natomiast dwujęzyczność, niezależnie od tego, czy chodzi tylko o wymianę materiałów czy o tworzenie wspólnych materiałów turystycznych czy powołanie wspólnego biura z własnym personelem. Ponieważ kompetencje w zakresie promocji turystyki zarówno w Polsce jak i w Niemczech mieszczą się w kompetencji gmin, zaangażowanie władz wyższego szczebla administracyjnego nie jest konieczne, podobnie jak dokonywanie zmian prawnych. Zaangażowane we współpracę gminy mogą zawrzeć stosowną umowę międzygminną określającą zadania i obowiązki oraz regulującą kwestie finansowe. Przykłady z innych regionów przygranicznych pokazują, że wsparcie w ramach transgranicznych programów Interreg jest szczególnie wskazane na etapie rozpoczęcia działalności przez takie biuro. Utworzenie biura turystyki wydaje się więc realistyczne w perspektywie krótko- i średnioterminowej. Ostatecznie jednak zależy to od determinacji gmin i zapewnienia środków finansowych.

Jak już wspomniano powyżej, para miast Bad Muskau - Łęknica jest jedyną z czterech badanych par miast, gdzie rozłożenie atrakcji po stronie polskiej i niemieckiej jest dość równomierne. Dlatego też kolejnym punktem promocji turystycznej jest polepszenie dostępności atrakcji turystycznych. Do zwiększenia atrakcyjności może przyczynić się **wspólna karta turystyczna**. Kartę turystyczną można udostępniać wszystkim turystom przyjeżdżającym do Bad Muskau i Łęknicy. Istniejącym już przykładem takiej karty jest „Allgäu-Walser-Card” dostępna na granicy niemiecko-austriackiej. Zapewnia ona wszystkim turystom dostęp do podstawowych usług publicznych we wszystkich partycypujących w projekcie gminach. Dodatkowo można w nieskomplikowany sposób dołączać kolejne pakiety usługowe. Z czasem Allgäu-Walser-Card rozwinęła się w wielofunkcyjną kartę chipową, której można używać korzystając z szerokiej gamy usług a także jako klucza do pokoju hotelowego, jako biletu autobusowego i karty parkingowej lub jako karnetu narciarskiego, a nawet jako biletu wstępu na baseny lub do atrakcji kulturalnych. Jest ona dostępna zresztą nie tylko dla turystów, ale także dla mieszkańców.

Jeśli chodzi o możliwość przeniesienia tego rozwiązania do miast Bad Muskau - Łęknica, należy najpierw wyjaśnić, jakie atrakcje mają potencjał transgraniczny. Możliwy zakres usług jest szeroki i obejmuje różne sektory usług: mobilność/transport publiczny, spa i wypoczynek, przyroda, zajęcia rekreacyjne i sportowe, kulturę i zabytki, gastronomię i zakupy. Niezależnie od tego, czy karta turystyczna ma zostać wprowadzona w formie papierowej, z kodem kreskowym lub jako aplikacja mobilna lub karta chipowa, należy najpierw ustalić, które instytucje chciałyby w ogóle w tym projekcie uczestniczyć i czy obszar działania karty zostanie ograniczony do dwóch gmin, czy też nie lepiej byłoby go rozszerzyć na inne samorządy np. w celu podziału kosztów na kilka podmiotów. Należy także określić funkcje takiej karty. Podczas gdy karta z mikroprocesorem może być również wykorzystywana do celów płatniczych, karta papierowa ograniczałaby się głównie do uzyskiwania rabatów na ceny za bilety wstępu lub do zapewniania turystom dostępu do usług specjalnych (wyłącznych). Zastosowanie systemu kodów kreskowych mogłoby być dobrym kompromisem, który wiązałby się z niskimi kosztami wdrożenia niż w przypadku karty elektronicznej, ale mógłby być stosowany na szeroką skalę. Działają już też wyspecjalizowani dostawcy oprogramowania dla kart turystycznych, którzy są w stanie dostosować system do potrzeb lokalnych. Podobnie jak w przypadku wspólnego biura turystycznego, odpowiedzialność za wprowadzenie takiej karty spoczywa na gminach. Jednak o wiele ważniejszą rolę odgrywają tu przedsiębiorstwa turystyczne. Muszą one honorować kartę i, w razie potrzeby, wyrazić akceptację na nabycie niezbędnej infrastruktury technicznej. Nakład techniczny wymagany w przypadku kart papierowych jest nieznaczący. Nakłady wzrosną, jeśli jednak zapadnie decyzja o wdrożeniu

rozwiązania elektronicznego. Dotyczy to zarówno kwestii odpowiedniej infrastruktury technicznej i systemu fakturowania, jak i ochrony danych. Dlatego też pierwszym krokiem byłoby rozważenie, czy nie lepiej przetestować na początku system oparty na kodach kreskowych. Jeśli rozwiązanie zda test w praktyce i okaże się niezawodne, można być stopniowo rozszerzać obszar przedmiotowy, zakres obowiązywania lub nawet dodawać kolejne funkcje, a w razie potrzeby można zastąpić kartę kodów kartą chipową. Ogólnie rzecz biorąc, zakres wdrożenia zależy od poziomu ambicji lokalnych aktorów. W przypadku karty turystycznej w formie papierowej dla Bad Muskau i Łęknicy, wprowadzenie jej w krótkim terminie jest jak najbardziej możliwe. Jeżeli jednak infrastruktura techniczna ma być również zmieniona i stworzona od podstaw, można założyć, że będzie to możliwe tylko w perspektywie średnioterminowej. Aby jednak jak najszybciej osiągnąć pierwsze sukcesy, należy postawić możliwie szybko pierwsze kroki, koncentrując się wyraźnie na kilku podstawowych ofertach i usługach.

Trzecia potrzeba transgranicznego świadczenia usług turystycznych dotyczy wszystkich par miast, ze szczególnym uwzględnieniem pary miast Bad Muskau - Łęknica. Jak na razie istnieje tylko kilka koncepcji marketingu turystycznego szerszego obszaru przygranicznego. Do tej pory wymiar transgraniczny odgrywał jedynie podrzędną rolę. W celu uatrakcyjnienia oferty dla turystów i marketingu całego obszaru przygranicznego, można opracować rzeczywiste **oferty ukierunkowane transgranicznie**. Pod względem treści usługa taka z pewnością pokrywa się z wyżej wymienionym Polsko-Niemieckim Biurem Turystycznym. Przy tworzeniu ofert transgranicznych nacisk kładzie się jednak bardziej na tworzenie sieci i aktywizację przedsiębiorstw turystycznych oraz publicznych i prywatnych usługodawców z branży turystycznej. Gminy wołałyby raczej przejąć rolę inicjatora, podmiotu wspierającego, podtrzymującego działanie sieci współpracy. Faktyczna działalność byłaby jednak realizowana przez przedsiębiorstwa i usługodawców. Zamiast jednak realizować nierealistyczne pomysły, należałoby raczej identyfikować i rozwijać potencjał. Takim punktem wspólnym może być rzeka graniczna lub istniejąca już ścieżka rowerowa Odra-Nysa, choć biegnie ona po stronie niemieckiej. Przejścia graniczne mogą być jednak również wykorzystywane wyraźniej jako asumpt do dodatkowych wycieczek, co jest już zresztą planowane w trójkącie granicznym Polska-Czechy-Niemcy<sup>2</sup>. W ten sposób zostanie znacznie zwiększona atrakcyjność ścieżki rowerowej, ponieważ uczyni ona granicę bardziej dostępną. Niektóre obiekty (np. "Drachenhof Sagar am Neißeradwanderweg" lub "Radlerklause Sagar") już nawiązują do ponadregionalnej infrastruktury turystycznej. Różne podmioty (np. przedsiębiorstwa hotelarskie, restauracje, sklepy rowerowe, organizatorzy wycieczek rowerowych) mogliby rozważyć, które oferty można przygotować i wdrożyć wspólnie. Podobną zasadę stosuje niemieckie i francuskie stowarzyszenie turystyczne Baden-Elsass-Pfalz e. V. (w ramach Eurodystryktu PAMINA EUWT). W 2016 r. odbyły się tam warsztaty projektowe z udziałem różnych zainteresowanych stron w celu pozyskania informacji o tym, dla jakich obszarów tematycznych można opracować konkretne oferty. Trzy grupy robocze pracują obecnie nad regionalnymi wycieczkami rowerowymi, połączeniem obiektów wojskowo-historycznych i współpracą pomiędzy kąpieliskami termalnymi.

Pierwszym krokiem do wdrożenia takiego rozwiązania byłoby utworzenie i utrzymanie sieci współpracy. W tym celu gminy uczestniczące w projekcie mogłyby utworzyć np. centrum kooperacyjno-kontaktowe. W ten sposób przedsiębiorstwa z sektora turystycznego mogłyby najpierw zostać połączone w sieć z zamiarem wspierania ich wzajemnego poznania się, a także zrozumienia funkcjonowania struktur po

---

<sup>2</sup> Por. <https://www.oder-neisse-radweg.de/>

drugiej stronie granicy i wreszcie dla nakreślenia działań, które gminy chciałyby wspólnie realizować i wdrażać ponad granicami. Jako punkt wyjścia do budowania transportu publicznego może być wykorzystany bilet NEISSE:GO. Na początku nie są konieczne żadne dostosowania prawne w odniesieniu do tego środka. Należałoby jednak zapewnić środki finansowe (personel, koszty materiałowe, pomieszczenia) dla stworzenia punktu kontaktowego. Finansowanie w ramach programów współpracy transgranicznej może być tutaj interesujące. Jeśli chodzi o perspektywę czasową, można założyć, że firmy i usługodawcy mogą prawdopodobnie zostać zebrani w krótkim czasie. Sieć można również tworzyć i konfigurować krok po kroku. Ponieważ na fazę rozwoju należy zaplanować odpowiednio dużo czasu, można się spodziewać, że rzeczywista realizacja opracowanych pomysłów i ofert transgranicznych zostanie osiągnięta dopiero w perspektywie średnioterminowej.

W przypadku wszystkich trzech przedstawionych wyżej opcji w zakresie turystyki, to właśnie turystyka jest jedną z kompetencji, która nie są bezpośrednio wymienione w prawie komunalnym krajów związkowych. W Saksonii jest ona uważana za część zadania związanego ze wspieraniem rozwoju gospodarczego gminy, a zatem należy do dobrowolnych zadań gmin. Również w Polsce gminy mogą promować warunki turystyki poprzez wykonywanie zadań publicznych powierzonych przez prawo zgodnie z art. 7 ustawy o samorządzie gminnym. W tym sensie władze lokalne Niemiec i Polski mają wspólny mianownik, szczególnie w odniesieniu do tworzenia dobrych warunków ramowych dla turystyki. Ponadto bez problemów możliwe jest również tworzenie mniej lub bardziej stabilnych sieci turystycznych wraz z prywatnymi dostawcami usług.

<b>Polsko-niemiecka informacja turystyczna Frankfurt (Oder) – Słubice</b>	
<b>Informacje podstawowe</b>	
Obszar działania	Przede wszystkim miasto Frankfurt (Oder) i gmina Słubice, ale częściowo także okolice, tj. kraj związkowy Brandenburgia i województwo lubuskie.
Rozpoczęcie działalności	2004: Rozpoczęcie współpracy w dziedzinie turystyki pomiędzy Frankfurtem a Słubicami; stworzenie sieci współpracy z innymi biurami turystycznymi z Brandenburgii i Polski. 2007: Rozpoczęcie wspólnego marketingu w oparciu o umowę pomiędzy Słubicami a Frankfurtem nad Odrą. 2015: Przeniesienie zadania (informacji turystycznej) ze Stowarzyszenia Turystycznego do Stadtgesellschaft Messe- und Veranstaltungs-GmbH; fizyczne przeniesienie informacji turystycznej do Domu Bolfrasa (wybudowanego ze środków Interreg jako wspólnego obiektu).
Pole działania	turystyka
Krótki opis	Informacja Turystyczna jest spółką miasta Frankfurt nad Odrą. Na podstawie umowy agencyjnej ze Stowarzyszeniem Turystycznym promuje wspólnie podwójne miasto Słubice-Frankfurt (Oder). Zadaniem jest informowanie turystów o ofertach w mieście partnerskim i jego otoczeniu z jednego źródła. Oferuje porady i informacje dla turystów po obu stronach Odry. Organizuje noclegi, zwiedzanie miast, wycieczki po kościołach, grupowe wycieczki tematyczne i bieżące informacje o imprezach. Można również zakupić rezerwacje i bilety na imprezy w Niemczech (a w przyszłości w Polsce). Informacja jest również odpowiedzialna za marketing miejski i jest zaangażowana w wiele projektów w odpowiednich grupach roboczych. Centrum Informacji Turystycznej współpracuje z Tourismusmarketing Brandenburgia i tworzy i prowadzi bazę danych o lokalnych usługodawcach. Informacja turystyczna organizuje szkolenia dla usługodawców z branży turystycznej oraz informuje inne biura informacji turystycznej o ich doświadczeniach z turystami niemieckimi i polskimi. Współpracuje z polskimi biurami informacji turystycznej w Zielonej Górze i Kostrzynie.
Podmiot realizujący	Messe und Veranstaltungs-GmbH Frankfurt (Oder)

Dalsze informacje	<a href="https://www.tourismus-ffo.de">https://www.tourismus-ffo.de</a>
<b>Działania transgraniczne</b>	
Zapotrzebowanie	Frankfurt i Słubice odwiedza rocznie ok. 2,4 mln osób. Turystyka jest ważnym czynnikiem gospodarczym dla miast partnerskich. Zadaniem informacji turystycznej jest połączenie działań po obu stronach granicy, uczynienie miasta bliźniaczego bardziej atrakcyjnym dla turystów i działanie jako jednolity partner dla turystów oraz dostarczanie informacji na temat miasta bliźniaczego i jego otoczenia. Ponadto centrum informacji turystycznej łączy dostawców usług w sieć współpracy i promuje wspólne działania.
Warunki prawne i administracyjne	Świadczenie usług opiera się na umowie agencyjnej z Tourismusverein e. V. Frankfurt (Oder). Informacje turystyczne są prezentowane w brandenburskich stowarzyszeniach turystycznych i są odpowiednio certyfikowane. Pracownicy informacji turystycznej to pracownicy Messe- und Veranstaltungen GmbH; pozostali pracownicy są zatrudniani przez fundusze Interreg (np. w projekcie "It's the culture, stupid!").
Finansowanie	Działalność Informacji Turystycznej finansowana jest z dotacji miasta Frankfurt nad Odrą, funduszy projektowych (w szczególności Interreg A) oraz przychodów z reklam. Miasto Słubice nie może bezpośrednio finansować Informacji Turystycznej, ponieważ polskie prawo finansowe nie pozwala gminom na transfer pieniędzy za granicę. Zamiast tego miasto Słubice współfinansuje prezentacje na targach i jest partnerem wiodącym wielu wspólnych projektów. Biuro informacji turystycznej znajduje się w tzw. Domu Bolfrasa. Budowa siedziby była wspierana finansowo przez projekt "Wieża Kleista & Dom Bolfrasa. Etap I" w ramach programu INTERREG V A Brandenburgia - Polska 2014-2020. Z funduszy tych sfinansowano również utworzenie strony internetowej zawierającej informacje turystyczne, ale w ramach funduszu małych projektów Euroregionu Pro Europa Viadrina (w ramach programu współpracy INTERREG V A Brandenburgia - Polska 2014-2020).
Grupy docelowe	turyści jednodniowi, seniorzy, dziennikarze, rowerzyści i turyści tranzytowi pomiędzy Europą Wschodnią i Zachodnią oraz turyści zakupowi z Niemiec i Polski
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Przed wprowadzeniem tego rozwiązania rady miejskie i stowarzyszenia turystyczne w Brandenburgii nie były szczególnie przekonane co do wspólnego marketingu dla celów turystycznych. W Polsce konieczne było również prowadzenie działań z zakresu public relations, aby przekonać opinię publiczną, że biuro informacji turystycznej po stronie niemieckiej może przynieść korzyści również stronie polskiej.
Zastosowane rozwiązania	ustawiczna praca w zakresie public relations i współpraca z administracją miast, ale także współpraca z mediami.
Dalsze przeszkody	W porównaniu do zwiększonych potrzeb i oczekiwań, dostępne ramy finansowe nie są wystarczające. Restrykcyjna interpretacja polskiego prawa finansowego przez organy nadzoru, zakazująca bezpośrednich przekazów pieniężnych za granicę, stanowi również przeszkodę, którą mogą jednak zrównoważyć inne umowy (zob. powyżej).
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	Nastawienie wobec wspólnego marketingu turystycznego zamiast tworzenia odrębnych ofert po obu stronach Odry zmieniło się w pozytywnym kierunku (zmniejszyły się uprzedzenia i obawy).

### Allgäu-Walser-Card

#### Informacje podstawowe

Obszar działania	42 gminy w powiatach Oberallgäu i Lindau, Kempten, Bad Wörishofen (wszystkie DE) oraz Mittelberg i Tannheimer Tal (AT)
Rozpoczęcie działalności	1998 Oberallgäu (S)Pass jako prekursor (elektronicznej) karty Allgäu-Walser wprowadzonej w 2002 r.
Pole działania	Rozwój gospodarczy i turystyka
Krótki opis	Karta Allgäu-Walser-Card jest oferowana przez Oberallgäu Tourismus Service (OATS) GmbH turystom i mieszkańcom. Łączy ona gminy Oberallgäu i przylegającą do nich obszar Kleinwalsertal ze wspólną kartą uzdrowiskową i kartą gościa a od

	<p>momentu jej wprowadzenia jest stale rozbudowywana, zarówno pod względem zasięgu przestrzennego, usług, zaangażowanych dostawców, jak i rozwiązań technicznych. Obejmuje oferty all-inclusive na "wakacje bez dodatkowych kosztów". Zakres ofert jest ustalany indywidualnie przez każdą gminę w zależności od jej zainteresowań i potrzeb. Goście zakwaterowani otrzymują kartę Allgäu-Walser z odpowiednimi podstawowymi usługami miejsca zakwaterowania bezpłatnie po przybyciu.</p>
Podmiot realizujący	OberAllgäu Tourismus Service GmbH na zlecenie powiatu Oberallgäu
Dalsze informacje	<a href="http://www.allgaeu-walser-card.com">www.allgaeu-walser-card.com</a>
<b>Działania transgraniczne</b>	
Zapotrzebowanie	<p>Nieustannie rosnąca konkurencja w turystyce doprowadziła do opracowania nowego produktu turystycznego, z którym region może nadal utrzymywać się na pozycji jednego z najlepszych miejsc w rankingach krajowych i międzynarodowych. Celem była poprawa wartości dodanej i wizerunku jako transgranicznego regionu wypoczynkowego. Dzięki karcie Allgäu-Walser-Card stworzono jednorodny regionalnie i jednocześnie efektywny rynkowo produkt dla całego regionu, który jednocześnie umożliwia gminom swobodę w definiowaniu odpowiedniego zakresu usług. Ogólnie rzecz biorąc, celem stworzenia karty jest polepszenie sieci turystycznej gmin Oberallgäu i sąsiedniego Kleinwalsertal, i stworzenie wartości dodanej dla gości, gospodarzy i dostawców usług turystycznych.</p>
Warunki prawne i administracyjne	<p>OATS GmbH z obecnie 32 partnerami (powiaty, miasta i gminy oraz federacja turystyczna) jest odpowiedzialna za wizerunek, zarządzanie i organizację Allgäu Walser Card.</p> <p>OATS GmbH została założona w 2002 roku na podstawie porozumienia politycznego pomiędzy powiatem Oberallgäu i Kleinwalsertal, z którym zdecydowano o wprowadzeniu elektronicznej karty turystycznej. Powiat Oberallgäu odpowiada za ogólną obsługę umów (np. udzielanie związanych z nią zleceń na prace dodatkowe), jak również za zapewnienie oprogramowania i centrum komputerowego.</p>
Finansowanie	<p>Powiat Oberallgäu finansuje OATS GmbH poprzez składkę gmin. Kleinwalsertal jest współinwestorem i uczestniczy z powiatem Oberallgäu w podejmowaniu ważnych decyzji dotyczących zawierania umów. Miasta i gminy spoza powiatu Oberallgäu uczestniczą w projekcie płacąc powiatowi odpowiednią prowizję.</p> <p>Do celów obliczenia opłaty opracowano algorytm, który obejmuje liczbę noclegów i liczbę uczestniczących przedsięwzięciach turystycznych. Regularne korekty dokonywane są na podstawie bieżącego doświadczenia oraz monitorowania kosztów i usług.</p> <p>Zniżki lokalnych usługodawców ponoszą oni sami usługodawcy. Korzystają oni z uwzględnienia ich usług i udogodnień w przewodniku turystycznym wydawanym co dwa lata, co ostatecznie umożliwia im zwiększenie obrotów.</p> <p>Goście mogą wykupić dodatkowe usługi. Opłaty są pobierane przez punkt sprzedaży (np. obiekt noclegowy) na rzecz OATS, a następnie przekazywane na rzecz odpowiedniego usługodawcy.</p> <p>W przypadku ofert all-inclusive poszczególnych gmin, gmina negocjuje warunki z usługodawcami. Usługi te są finansowane z opłat pobieranych w gminie, w której na przykład usługodawcy świadczący drogi usługi (np. koleje górskie) otrzymują z puli opłat wyższy udział niż inni usługodawcy. Te dodatkowe koszty są wliczane do wyższych kosztów zakwaterowania, nie są jednak wykazywane oddzielnie.</p> <p>Fundusze Interreg IVA były również wykorzystywane selektywnie do dalszego rozwoju.</p>
Grupy docelowe	Wczasowicze, ludność miejscowa, dostawcy usług turystycznych
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	<p>Przed wprowadzeniem karty Allgäu-Walser-Card gospodarze przygotowali wszystkie informacje o zakwaterowaniach na papierze. Jednocześnie gminy traciły dochody z podatku od turystów, ponieważ nie wszyscy goście byli prawidłowo zarejestrowani. Niektóre gminy nadal posiadają równogelge systemy sprawozdawczości papierowej i elektronicznej.</p>
Zastosowane rozwiązania	Dla zachowania elastyczności gmin opłacalne było utworzenie OATS GmbH, ponieważ jest ona głównym partnerem kontraktowym powiatu.

Niektóre gminy wymusiły zmianą zachowań i zobowiązały usługodawców do składania sprawozdań drogą elektroniczną. Doprowadziło to do polepszenia chęci do ewidencjonowania wizyt gości i oszczędności w gminach w zakresie bardziej znaczących zadań (niż rejestracja formularzy sprawozdawczych). Gminy finansują terminale dla kart gospodarzom, którzy odmawiają wprowadzenia elektronicznego systemu ewidencji gości.

Gminy wywarły presję na usługodawców ze swoich obszarów, np. umożliwiając bezpłatne parkowanie posiadaczom kart Allgäu-Walser-Card. Poprzez te i inne usługi, które wykraczają poza małe zniżki, również sami goście domagają się od usługodawcy wydania karty. Im więcej zachęt zapewnia dana gmina, tym bardziej prawdopodobne jest, że karta zostanie wprowadzona na wszystkich szczeblach.

Aby uniknąć wrażenia, że gminy świadczą jedynie wyjątkowe usługi dla swoich turystów, podjęto decyzję o wprowadzeniu odpowiednio elastycznej oferty dla mieszkańców w zależności od gmin i różnych dodatkowych opcji.

Rezultaty	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	<p>Ogólnie rzecz biorąc, elektroniczne ewidencja i zainteresowani gości kartą doprowadziło do zwiększenia dochodów z opłat klimatycznych niż z opłat parkingowych i do zwiększenia chęci ewidencjonowania gości. W szczególności oferty all inclusive sprawiają, że karta staje się bardziej atrakcyjna dla gości i więcej usługodawców decyduje się wziąć w niej udział.</p> <p>Allgäu-Walser-Card szybko stała się najważniejszym medium związanym ze spędzaniem wolnego czasu w Allgäu i Kleinwalsertal. Z wielu atrakcyjnych usług i ofert aktywnego spędzania wolnego czasu skorzystano już ponad 100.000.000 razy. Ponadto karta daje możliwość rezerwacji indywidualnych pakietów usług, a w wielu hotelach pełni nawet funkcję klucza do pokoju hotelowego.</p> <p>Nowość w 2019 r.: ewidencja online dla turystów i moduł informacyjny karty Allgäu-Walser. Ten ostatni umożliwia gospodarzowi obiektu turystycznego zintegrowanie strony internetowej z informacjami, które są istotne dla gospodarza obiektu, zawsze dostosowanymi do lokalizacji, aktualnymi a do tego również w sposób w pełni zautomatyzowany (<a href="https://www.allgaeu-walser-card.com/partner/oats/digitalisierung/">https://www.allgaeu-walser-card.com/partner/oats/digitalisierung/</a>)</p>

Touristik-Gemeinschaft Baden-Elsass-Pfalz e. V. (Vis-à-Vis PAMINA)	
Informacje podstawowe	
Obszar działania	Badenia, Północna Alzacja, Południowy Palatynat
Rozpoczęcie działalności	1990 (założenie stowarzyszenia; współpraca od 1981 r.)
Pole działania	Turystyka
Krótki opis	<p>Touristik-Gemeinschaft Baden-Elsass-Pfalz e.V. zrzesza regionalnych i ponadregionalnych usługodawców sektora turystycznego we francusko-niemieckim regionie przygranicznym między Wohezami, Schwarzwaldem i Pfälzerwaldem. We współpracy ze swoimi członkami, stowarzyszenie turystyczne opracowuje projekty i produkty skierowane do turystów i ludności miejscowej. Stowarzyszenie wspiera swoich członków i partnerów w opracowywaniu i realizacji projektów, ofert i wydarzeń. Promuje międzykulturową wymianę podmiotów transgranicznych w sektorze turystycznym. Biuro informacyjne stowarzyszenia znajduje się w Starym Urzędzie Celnym w Neulauterburgu, bezpośrednio na granicy francusko-niemieckiej. Biuro znajduje się w Regionalverband Mittlerer Oberrhein w Karlsruhe.</p>
Podmiot realizujący	Touristik-Gemeinschaft Baden-Elsass-Pfalz e. V. i jego około 70 członków.
Dalsze informacje	<a href="https://vis-a-vis-pamina.eu/">https://vis-a-vis-pamina.eu/</a>
Działania transgraniczne	
Zapotrzebowanie	Struktury w turystyce były wcześniej znacznie bardziej rozdrobnione niż obecnie. Z inicjatywy politycznej uzgodniono początkowo luźną współpracę w celu stworzenia sieci podmiotów sektora turystycznego po obu stronach granicy i lepszego poznania struktur w drugim kraju.
Warunki prawne i administracyjne	Stowarzyszenie turystyczne jest stowarzyszeniem zarejestrowanym na mocy prawa niemieckiego z siedzibą w Karlsruhe. Przed założeniem stowarzyszenia była to luźna

	<p>sieć bez osobowości prawnej. Od 2004 r. stowarzyszenie jest powiązane z Eurodystryktem PAMINA EUWT.</p>
Finansowanie	<p>Składki członkowskie od około 70 członków (miasta, gminy, firmy turystyczne i hotelarskie, dostawcy usług turystycznych) oraz dotacja Eurodystryktu PAMINA EUWT na rzecz Vis-à-Vis.</p> <p>Finansowanie można podzielić na trzy fazy. W latach 1996-1999 Biuro Informacyjne w Neulauterburgu było finansowane z funduszy Interreg. Następnie (2000-2004) trzy podregiony (Nordelsass, Südpfalz, Mittlerer Oberrhein) finansowały biuro w Neulauterburgu w równych częściach. Od 2004/2005 r. podregiony płacą składki na rzecz Eurodystryktu PAMINA, który przekazuje środki pieniężne stowarzyszeniu turystycznemu.</p>
Grupy docelowe	Wczasowicze, dostawcy usług turystycznych, mieszkańcy regionu PAMINA
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Niewielka skala sektora turystycznego oraz brak stowarzyszeń i federacji doprowadziły do powstania dużej liczby podmiotów i kontaktów. Oprócz tego transgraniczną wymianę informacji utrudniało rozdrobnienie usługodawców, odmienne waluty, kontrole graniczne i zależność od usług pocztowych (brak cyfrowych środków komunikacji).
Zastosowane rozwiązania	Integracja europejska i postęp technologiczny w ogóle ułatwiły wymianę informacji. Ponadto współpraca zawsze była zawsze dostosowywana do zmieniających się okoliczności, a tym samym stopniowo intensyfikowana.
Dalsze istotne przeszkody	<p>Zadania stowarzyszenia muszą być stale rozwijane i przedefiniowywane. W przeszłości skupiano się na public relations (reklamie, broszurach, targach), zaś dziś stowarzyszenia turystyczne trzech podregionów same realizują to zadanie. Stowarzyszenie jest zatem bardziej aktywne jako punkt kontaktowy w sieci wszystkich tych podmiotów.</p> <p>Zmiany terytorialne oznaczają, że obowiązki i kontakty ciągle się zmieniają. Różnice w prawie krajowym utrudniają współpracę (np. przepisy dotyczące odpowiedzialności za transgraniczne wycieczki rowerowe lub inne wydarzenia). Dwujęzyczność jest również wyzwaniem dla niektórych podmiotów i wymaga pozyskiwania zasobów na usługi związane z tłumaczeniami.</p> <p>Wreszcie, działania projektowe zazwyczaj nie mogą być finansowane z zasobów własnych. Trudno jest jednak znaleźć zewnętrzne źródła finansowania, ponieważ program Interreg nie koncentruje się obecnie (2014-2020) na turystyce. Stowarzyszenie zależy od możliwości finansowych i woli jego członków oraz partnerów. Współpraca transgraniczna nie jest postrzegana jako zadanie obowiązkowe, ale jako dodatkowe zadanie dobrowolne.</p>
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	<p>Jeśli chodzi o członków i partnerów, można powiedzieć, że współpraca poszerzyła się i mogłaby zostać zintensyfikowana. Vis-à-Vis ugruntowało swoją pozycję wśród podmiotów działających w sektorze turystycznym i zwiększyło świadomość transgranicznego znaczenia turystyki. Stowarzyszenie jest uznanym punktem kontaktowym i kompetencyjnym dla wszystkich zagadnień transgranicznych związanych z turystyką. Vis-à-Vis stale inicjuje różne inicjatywy mające na celu dalszy rozwój turystyki i towarzyszy ich rozwojowi oraz wdrażaniu w kilku grupach roboczych, w których współpracują ze sobą podmioty niemieckie i francuskie. Obecnie są to m.in. wycieczki rowerowe w regionie PAMINA, współpraca pomiędzy kąpieliskami termalnymi i wspólne zadania związane z promocją obiektów wojskowo-historycznych. Ponadto stanowi platformę do profesjonalnej wymiany i wzajemnego poznania pomiędzy podmiotami turystycznymi w regionie PAMINA. Stowarzyszenie turystyczne stworzyło również trzy produkty, z których chętnie korzystają turyści: mapę turystyczną, mapę rowerową i kalendarz imprez (wszystkie dwujęzyczne).</p>



### 3.2 Wspieranie rozwoju gospodarczego

Zrównoważona struktura gospodarcza z odpowiednią ilością miejsc pracy ma kluczowe znaczenie dla stworzenia odpowiednich perspektyw dla mieszkańców. Stan, że młodzi, dobrze wyedukowani ludzie, którzy tymczasowo opuszczają swoje rodzinne miasto w celu odbycia praktyki lub studiów, wracają i osiedlają się w regionie, można osiągnąć tylko wtedy, gdy w danym miejscu istnieją atrakcyjne warunki do życia i do pracy. W celu stworzenia atrakcyjnego klimatu gospodarczego dla nowych lokalizacji biznesowych, prowadzenia własnej działalności lub wspierania ekspansji istniejących przedsiębiorstw, również niezbędna jest pewna masa krytyczna. Dotyczy to zarówno rynku zbytu dla produktów i usług, jak i obszaru pozyskiwania wykwalifikowanych pracowników lub przedsiębiorstw w tym samym łańcuchu tworzenia wartości (dostawców lub przedsiębiorstw przetwórczych). Do tego obszaru tematycznego zalicza się także prezentacja lokalizacji gospodarczej na zewnątrz. W ramach międzynarodowej konkurencji miast i regionów, gminy położone w regionach wiejskich stają przed wyzwaniem, jak stać się widoczną. Zwłaszcza w przypadku małych i średnich samorządów koncepcje opierają się zatem na tworzeniu wspólnej prezentacji zewnętrznej i większym akceptowaniu regionu jako miejsca lokalizacji działalności gospodarczej. W regionach przygranicznych można tego rodzaju koncepcję realizować również w wymiarze transgranicznym. Jeżeli chodzi o transgraniczne wspieranie rozwoju gospodarczego, można wyobrazić sobie różne założenia. Obejmują one zarówno tworzenie i dystrybucję istotnych informacji o kraju sąsiednim, np. poprzez organizację wydarzeń w regionie i poza nim po stworzenie obszarów przemysłowych i ich transgraniczną promocję.

Wspieraniem rozwoju gospodarczego - jednakże do tej pory skoncentrowanym zdecydowanie na mieście Görlitz - zajmuje się w szerokim zakresie Europastadt GörlitzZgorzelec GmbH będąca spółką komunalną miasta Görlitz. Jako cel jej działalności wskazuje się zresztą "stabilizację i wspieranie Görlitz jako lokalizacji gospodarczej".<sup>3</sup> Ponadto mówi się, że spółka działa po to, "aby uczynić miasto (...) bardziej znanym" (tamże) i że jest zaangażowana, między innymi, w "pozytywne postrzeganie Görlitz na arenie zewnętrznej" (również tamże). Do tej pory miasto Zgorzelec traktowane było jedynie marginalnie. Dzięki **bardziej zintegrowanemu rozwojowi gospodarczemu i marketingowi lokalizacyjnemu** dla Görlitz i Zgorzelca, można by lepiej wykorzystać i wspólnie rozwijać potencjał miasta bliźniaczego. Istniejąca już spółka komunalna mogłoby zostać lepiej wykorzystana w tym właśnie celu pod warunkiem, że ukierunkowałaby swoją działalność bardziej transgranicznie a miasto Zgorzelec stałoby się jej współnikiem. Alternatywą dla wykorzystania już istniejącego podmiotu jest utworzenie całkiem nowej instytucji. Na przykład na granicy niemiecko-holenderskiej miasto Aachen i gmina Heerlen wraz z krajem związkowym Nadrenia Północna Westfalia oraz holenderskim bankiem przemysłowym Liof utworzyły spółkę akcyjną prawa holenderskiego, której zadaniem jest zarządzanie i marketing transgranicznego parku przemysłowego Avantis oraz sprawowanie opieki nad przedsiębiorstwami zainteresowanymi inwestowaniem w parku jak również już mającymi tam swoją siedzibę (innym przykładem jest GVZ Europapark Coeverden-Emlichheim).

Aby podobne założenia wdrożyć w dwumieście Görlitz - Zgorzelec, gminy i ich instytucje wspierania rozwoju gospodarczego musiałyby najpierw porozumieć się w kwestii koncepcji transgranicznej. Konieczne byłoby udzielenie odpowiedzi na takie pytania jak, np. czy należy powołać wspólną instytucję czy raczej należy ściślej połączyć już istniejące instytucje a także jakie zadania można realizować

<sup>3</sup> Zob.: [www.goerlitz.de/Europastadt-GoerlitzZgorzelec.html](http://www.goerlitz.de/Europastadt-GoerlitzZgorzelec.html)

wspólnie. Chociaż działania na rzecz wspierania rozwoju gospodarczego należą generalnie do kompetencji gmin niemieckich i polskich, należy jednak podkreślić w tym miejscu, że gminy niemieckie mają w tym zakresie znacznie szersze uprawnienia. W razie potrzeby należy więc włączyć we współpracę kolejne szczeble polskiego systemu administracyjnego (w szczególności specjalne strefy ekonomiczne). W dalszej kolejności należy zawrzeć odpowiednie porozumienia między gminami (i innymi podmiotami) oraz określić w nich szczegóły organizacyjne i zagadnienia merytoryczne (treść współpracy). W przypadku powołania wspólnej instytucji pojawi się również kwestia jej finansowania. Jeżeli jednak zadania pozostaną w rękach niezależnych instytucji, konieczne będzie wyjaśnienie, czy będą one w stanie podjąć się realizacji nowych zadań. Pierwsze kroki w kierunku współpracy na obszarze wspierania rozwoju gospodarczego są stosunkowo proste do wykonania. Możliwa wydaje się również bardziej intensywna współpraca transgraniczna. W krótkim czasie można wdrożyć wstępne założenia jak np.: stworzenie wspólnego zasobu obszarów przemysłowych w celu ułatwienia pośrednictwa w zakresie nieruchomości lub przygotowanie dokumentów dotyczących możliwości uzyskania dofinansowania lub stworzenie dwujęzycznych dokumentów i stron internetowych dla celów marketingu lokalizacji gospodarczych. Wspólny obszar przemysłowy - podobnie jak w przypadku Avantis – mogłaby zostać utworzony jednak tylko w perspektywie średnio- i długoterminowej. Utworzenie jednego wspólnego obszaru przemysłowego uniemożliwia dość skutecznie rzeka graniczna stanowiąca naturalną barierę. Można jednak rozważyć wspólne wprowadzanie na rynek fizycznie wydzielonych terenów przemysłowych i docelowe pozyskiwanie przedsiębiorstw z kraju sąsiedniego lub oferowanie tym przedsiębiorstwom specjalnych warunków. Należy również rozważyć włączenie innych podmiotów, zwłaszcza niezbędnych w razie deklaracji chęci uzyskania dofinansowania. Na płaszczyźnie unijnej stworzono także odpowiednie instrumenty prawne współpracy transgranicznej na obszarze gospodarki, z których można również skorzystać (w szczególności europejskie ugrupowanie interesów gospodarczych (EUIG), ale także europejskie ugrupowanie współpracy terytorialnej (EUWT)). W konkretnym akcie powierzenia zadań należy uwzględnić wspomniane już zróżnicowane kompetencje w dziedzinie wspierania rozwoju gospodarczego.

#### **Avantis European Science & Business Park – transgraniczny obszar przemysłowy Aachen – Heerlen**

##### **Informacje podstawowe**

Obszar działania	Park przemysłowy Aachen-Heerlen
Rozpoczęcie działalności	2000
Pole działania	Wspieranie rozwoju gospodarczego, osiedlanie przedsiębiorstw
Krótki opis	Avantis European Science & Business Park to park przemysłowy na granicy niemiecko-holenderskiej o łącznej powierzchni około 100 hektarów. Około 60% tego obszaru znajduje się w Niemczech, a 40% w Holandii. Park przemysłowy jest prowadzony i promowany przez Avantis GOB. Avantis GOB zajmuje się zarządzaniem terenem przemysłowym, projektowaniem, realizacją kontraktów i dbaniem o portfolio. Wsparcia udziela również miasto Akwizgran (Aachen) i gmina Heerlen, np. poprzez indywidualne usługi doradcze, pozwolenia, rekrutację personelu, kontakty z uniwersytetami i sieciami lub pozyskiwanie dotacji.
Podmiot realizujący	Avantis GOB NV
Dalsze informacje	<a href="http://www.avantis.org">www.avantis.org</a>

##### **Działania transgraniczne**

Zapotrzebowanie	Park przemysłowy był planowany w latach 90-tych jako park przemysłowy dla firm z sektora zaawansowanych technologii. Ogólnym katalizatorem był boom firm internetowych ("dotcom"). Zadaniem było pozyskiwanie firm o zasięgu globalnym i osiedlanie ich działów badawczo-rozwojowych. Po tym jak oczekiwania te nie zostały spełnione (patrz niżej "Rezultaty"), warunki ramowe zostały zmienione tak, aby
-----------------	--

	również „zwykłe” przedsiębiorstwa przemysłowe i logistyczne mogły przenieść tam swoją siedzibę.
Warunki prawne i administracyjne	Avantis GOB jest spółką akcyjną prawa holenderskiego (N.V., naamloze vennotschap) z czterema akcjonariuszami (miasto Aachen, miasto Heerlen, NRW, Dutch Industrial Bank Liof). Jest to niezależna spółka prywatna, która odpowiada przed swoimi udziałowcami. Do parku przemysłowego stosuje się prawo danego państwa, w którym położone są nieruchomości. Władze niemieckie są odpowiedzialne za nieruchomości znajdujące się na terytorium Niemiec, a władze holenderskie za nieruchomości w Holandii. W przypadku budynków położonych bezpośrednio na granicy obowiązują przepisy obu krajów.
Finansowanie	Z działalności własnej i za pośrednictwem czterech akcjonariuszy
Grupy docelowe	Przedsiębiorstwa zainteresowane osiedleniem się w Niemczech i/lub Holandii lub w niemiecko-holenderskiej strefie przygranicznej
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	W trójstyku niemiecko-holendersko-belgijskim odbywa się ożywiona wymiana w wielu dziedzinach życia codziennego. Współpraca ta nie istniała w sektorze gospodarczym i dlatego miała zostać zintensyfikowana w ramach transgranicznego parku przemysłowego.
Zastosowane rozwiązania	Dla firm jest to nie tyle kwestia wartości dodanej transgranicznego parku przemysłowego, co czynników lokalizacyjnych. Jest to atrakcyjna lokalizacja ze względu na dobre połączenia komunikacyjne (bezpośrednie połączenie z autostradą) oraz korzystne położenie w zapleczu portów Morza Północnego z dostępem do ważnych rynków Europy Zachodniej w krajach Beneluksu, Niemczech i Francji. Ważną rolę odgrywa również bliskość uniwersytetów w Aachen i Maastricht.
Dalsze istotne przeszkody	Holenderskie i niemieckie prawo budowlane nie są jednolite i stanowią szczególne wyzwanie dla przedsiębiorstw pragnących nabyć i zagospodarować teren po obu stronach granicy. Innym wyzwaniem jest zebranie wszystkich właściwych departamentów zaangażowanych władz i przewyrcięzenie myślenia „parafialnego”.
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	W pierwszych latach po otwarciu osiedla przemysłowego prawie żadna firma nie zdecydowała się na lokalizację. Od 2000 r. do 2012 r. udało się zbyć tylko około 6 z 70 hektarów dostępnej powierzchni. W 2013 r. wprowadzono nową koncepcję rozwoju z mniejszymi wymogami, uproszczonymi zasadami zagospodarowania przestrzennego i niższymi cenami gruntów (redukcja ze 140 EUR/m <sup>2</sup> do przyjętych w okolicy 80-90 EUR/m <sup>2</sup> ). Skutkowało to większą elastycznością. Zamiast koncentrować się początkowo na firmach z branży zaawansowanych technologii, oferta ta stała się bardziej atrakcyjna również dla „zwykłych” przedsiębiorstw przemysłowych i logistycznych. Integracja miejskich agencji wspierania rozwoju gospodarczego, Izby Przemysłowo-Handlowej w Aachen oraz regionalnej agencji rozwoju biznesu AGIT przyczyniła się do usprawnienia akwizycji. W latach 2013-2018 zagospodarowano nieruchomości o łącznej powierzchni 27 ha. Kolejne 10 hektarów zostało zarezerwowane na okres do 2020 r. Biorąc pod uwagę powierzchnię wydzierżawioną (ok. 5 ha), ok. 2/3 dostępnej powierzchni zostanie wykorzystane na cele komercyjne. Zakłada się, że jeszcze dostępne obszary będą rozdysponowane w nadchodzących latach.

### 3.3 Mieszkańcy

Zrównoważony rozwój regionalny wymaga wspierania atrakcyjności regionu jako obszaru wartego osiedlania się, prowadzenia życia kulturowego i gospodarczego, przy jednoczesnym zachowaniu zasad równowagi ekologicznej (por. np. LEP Saksonia 2013: 8 i nast. lub Strategia rozwoju Województwa Dolnośląskiego do roku 2030 2018: 58). Poza możliwościami utworzenia transgranicznego obszaru gospodarczego, o którym mowa była w poprzednim rozdziale, w tym miejscu nacisk kładzie się na działania mające na celu zapewnienie lub wsparcie atrakcyjności obszaru mieszkalno-kulturalnego,

przyczyniające się w ten sposób do poprawy jakości życia ludności. Granice ograniczają m.in. dostęp do obiektów kulturalnych i w ten sposób wpływają na jakość życia mieszkańców. Korzystanie z usług transgranicznych lub dwujęzycznych pomaga przezwyciężyć tę niekorzystną sytuację i osiągnąć na obszarach przygranicznych jakość życia porównywalną z innymi subregionami, zwłaszcza w kontekście odpowiedniej dostępności. Jest to również środek w ramach kompleksowego podejścia do przeciwdziałania negatywnym zmianom demograficznym, w szczególności migracji, oraz promocji możliwe dużego napływu nowej ludności.

Wspólne transgraniczne korzystanie, np. z obiektów sportowych lub ich wspólna eksploatacja, może z jednej strony przyczynić się do bardziej opłacalnego świadczenia usług, ponieważ krąg użytkowników zostaje rozszerzony, i polepsza się wykorzystanie zasobów (np. poprzez rezerwację przez kluby sportowe). Z drugiej strony, zasoby mogą zostać połączone w celu podniesienia, na przykład, jakości obiektów sportowych, co z kolei zwiększy ich atrakcyjność dla mieszkańców. Ponieważ istnieją już rozwiązania bazujące na wspólnym korzystaniu z obiektów sportowych w regionie (np. hala sportowa w Pieńsku), temat ten nie będzie pogłębiany w dalszej części niniejszej opinii; w tym miejscu autorzy pragną raczej zachęcić do wzajemnej wymiany doświadczeń i pomysłów.

Poza transgranicznym korzystaniem z poszczególnych obiektów, władze lokalne mogą również zachęcać i promować transgraniczne korzystanie z obiektów kulturalnych, rekreacyjnych i sportowych. Cel ten może zostać osiągnięty poprzez zapewnienie równego dostępu dla obywateli po obu stronach granicy, np. poprzez umożliwienie im korzystania z podobnych zniżek. Takie równe traktowanie może mieć wpływ na kształtowanie tożsamości i w ten sposób zbliżyć obywateli po obu stronach granicy pod względem emocjonalnym lub pomóc w stopniowym zmniejszaniu istniejących uprzedzeń poprzez nieintencjonalne spotkania na polu kultury i rekreacji.

Oprócz opisanych powyżej możliwości ukierunkowanego i bardziej efektywnego marketingu obiektów kulturalnych i rekreacyjnych w celu wsparcia turystyki na obszarach przygranicznych, dla większości par miast i gmin, zwłaszcza tych, które posiadają ważne instytucje kulturalne, istnieją możliwości wsparcia tworzenia tożsamości ludności. Poprawa dostępności obiektów kulturalnych, rekreacyjnych i sportowych dla mieszkańców mogłaby wpłynąć na poprawę jakości życia mieszkańców trzech par miast: Bad Muskau - Łęknica, Görlitz - Zgorzelec i Zittau - Bogatynia. W tym ostatnim przypadku należałoby również rozważyć włączenie Liberca przynajmniej w perspektywie długoterminowej, zwłaszcza że dostępność odpowiednich obiektów w tym regionie przygranicznym jest bardzo nierównomierna.

Odpowiednim podejściem jest tutaj stworzenie **wspólnej karty mieszkańca**. Taka karta może być skrojona na miarę istniejącej oferty każdego miasta i oferować np. zniżki na baseny, do muzeów, na wystawy i do parków. Karta taka powinna również uwzględniać możliwości korzystania z transportu publicznego. Karta może również obejmować przedsiębiorstwa, które sprzedają produkty regionalne i oferują stosowne rabaty. Podobne karty są coraz częściej wydawane przez miasta w celu zwiększenia ich atrakcyjności oraz dla pozyskiwania lokalnych danych<sup>4</sup>. Mogą być one również wydawane we wszystkich gminach w celu wykorzystania wspólnego potencjału lub zwiększenia wykorzystania

<sup>4</sup> Por. np. [www.staatsbad-salzuflen.de/service-beratung/salzuflencard/salzuflencard-fuer-einwohner.html](http://www.staatsbad-salzuflen.de/service-beratung/salzuflencard/salzuflencard-fuer-einwohner.html) lub [https://www.gde-badfuessing.de/uploads/media/2018\\_Gemeindeinfo\\_Mai-Juni.pdf](https://www.gde-badfuessing.de/uploads/media/2018_Gemeindeinfo_Mai-Juni.pdf)

obiektów. Jest to często (ale nie zawsze) połączone z ofertami dla turystów. Karta Allgäu-Walser przedstawiona w Rozdziale 3.1 jest przykładem takiej połączonej oferty, która zawiera zarówno kartę dla turystów, jak i kartę dla mieszkańców. Innym przykładem jest Eurocitizen Card Chaves & Verín na granicy hiszpańsko-portugalskiej. Eurocitizen Card została wprowadzona w celu zwiększenia dostępności infrastruktury dla obywateli z obydwu miast. Obecnie korzysta z niej około jedna piąta ludności. Nazwa Eurocitizen Card została wybrana specjalnie w celu promocji idei transgraniczności. W tym przypadku podmiotem odpowiedzialnym (tworzenie oprogramowania, serwis itp.) jest EUWT Eurociudad Chaves-Verin. Dzięki ustanowieniu wspólnej struktury administracji obydwu gmin znacząco się do siebie zbliżyły. Natomiast w przypadku karty Allgäu Walser-Card większy nacisk położono na powiązania przestrzenno-strukturalne pomiędzy niemieckimi i austriackimi subobszarami regionu przygranicznego.

Przeniesienie tych przykładów na grunt badanych tutaj par miast wymaga spełnienia różnych przesłanek i uwzględnienia odmiennych możliwości wdrożenia wynikających choćby z różnej wielkości miast i ich wyposażenia infrastrukturalnego. Para miast Görlitz - Zgorzelec może stworzyć odpowiednią kartę w oparciu o nazwę miasta europejskiego. W Zittau i Bogatyni mogłoby to opierać się na rozwoju trójstykowego obszaru aglomeracyjnego, a w Bad Muskau - Łęknica w oparciu o koncepcję wspólnych parków. Podobnie jak w przypadku karty turystycznej przedstawionej powyżej, możliwy zakres oferowanych usług jest różny, a kwestia realizacji technicznej może wymagać stopniowego wdrażania. Karta może być również wprowadzona w różnych formach: (początkowo) w formie papierowej lub przy użyciu metody kodów kreskowych a (później) jako karta chipowa (lub aplikacja mobilna). Włączenie instytucji innych niż publiczne może być również realizowane stopniowo. Wiązałoby się to z koniecznością zaangażowania również podmiotów gospodarczych. Rozbudowa oferty może również odbywać się stopniowo w zależności od zainteresowania kolejnych usługodawców.

W odróżnieniu od przedstawionych przykładów z innych regionów, stworzenie kart mieszkańca w saksońsko-polskich parach miast wymaga przetłumaczenia oznakowania, informacji, materiałów itp. w celu przewyciężenia wciąż istniejących barier językowych i podkreślenia, że adresatami są obywatele po obu stronach granicy. Ze względu na różnice w dochodach na granicy, kolejne wyzwanie stanowi kwestia finansowania i kształtowania cen. Koncepcje w tym zakresie muszą być opracowane indywidualnie pomiędzy zainteresowanymi gminami. Można sobie wyobrazić różne możliwości, np. poprzez odmienny wkład miast. Dalsze informacje na ten temat można uzyskać na podstawie doświadczeń związanych z biletem w euroregionie Elbe-Łaba. Przykład karty Allgäu-Walser-Card pokazuje, że struktura cen i przyznane rabaty muszą być elastyczne w czasie, aby móc reagować na zmiany w zakresie ofert lub pozytywne/negatywne doświadczenia. Projekty Interreg są pomocnym sposobem na przeprowadzenie faz testowych i sfinansowanie wdrożenia technicznego z jednej strony oraz zdobycie doświadczenia w ustalaniu cen z drugiej strony. Oprogramowanie opracowane już dla EUWT Chaves-Verín mogłoby być również wykorzystywane w innych regionach przygranicznych, tak więc koszty wprowadzenia tej usługi byłyby znacznie niższe.

Dwa przykłady kart Allgäu-Walser-Card i Eurocitizen Card pokazują, że porozumienia mogą być różnie ukształtowane. Dla karty Allgäu-Walser-Card utworzono w celu organizacji i wdrożenia karty spółkę z o.o., w której udziałowcami są gminy i inne podmioty publiczne. Jednocześnie powiat Oberallgäu jest odpowiedzialny za realizację umowy z spółką i koordynuje ją wraz z austriackimi podmiotami,

zapewniającymi współfinansowanie. Podmioty zewnętrzne włączane są do współpracy na podstawie umów ze spółką. W perspektywie długoterminowej można rozważyć utworzenie EUWT, tak jak ma to miejsce w przypadku miast Chaves i Verín. Nie wydaje się to jednak wymogiem bezwzględny, przynajmniej dopóki dalsze zadania w rozumieniu wspólnej administracji nie muszą być przeniesione do instytucji transgranicznej.

<b>Eurocitizen Card</b>	
<b>Informacje podstawowe</b>	
Obszar działania	Miasta Chaves (PT) i Verín (ES)
Rozpoczęcie działalności	2013 r. zakończenie procesu tworzenia miasta europejskiego (Eurocidade) jako EUWT i późniejsze wprowadzenie karty Eurocitizen Card
Pole działania	Spółceństwo transgranicznej
Krótki opis	Eurocitizen Card jest dystrybuowana wśród mieszkańców portugalsko-hiszpańskiego europejskiego miasta Chaves-Verín. Obydwa miasta oddalone są od siebie o około 15 km wzdłuż rzeki granicznej. Korzystanie z karty pozwala mieszkańcom miasta europejskiego na swobodny wybór usług publicznych w dziedzinie kultury, sportu, wypoczynku itp. po obu stronach granicy. Posiadacze kart otrzymują zniżki, na przykład na wizyty na basenach, w źródłach termalnych, obiektach sportowych, salach komputerowych, ośrodkach szkoleniowych lub sklepach.
Podmiot realizujący	Europejskie miasto Chaves-Verín, którego członkami są dwa miasta
Dalsze informacje	<a href="https://cor.europa.eu/en/engage/brochures/Documents/EGTC%20Good%20Practice%20Booklet/EGTC-book-LR.pdf">https://cor.europa.eu/en/engage/brochures/Documents/EGTC%20Good%20Practice%20Booklet/EGTC-book-LR.pdf</a> , <a href="https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/projects/regiostars/doc/regiostars/2015/regio_stars_brochure_2015.pdf">https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/projects/regiostars/doc/regiostars/2015/regio_stars_brochure_2015.pdf</a> , <a href="http://en.eurocidadechavesverin.eu">http://en.eurocidadechavesverin.eu</a>
<b>Działania transgraniczne</b>	
Zapotrzebowanie	Hiszpańsko-portugalskie europejskie miasto Chaves-Verín powstało w celu zwiększenia atrakcyjności regionu dla jego mieszkańców i poprawy jakości życia poprzez wspólną ofertę usług publicznych i infrastruktury w obliczu zmian demograficznych i jego peryferyjnego położenia. Eurocitizen Card jest jedną z usług wdrażanych w tym celu. Jest ona osadzona w koncepcji strategicznej, która, oprócz społeczeństwa transgranicznego, ma na celu zrównoważony rozwój regionu i wspólny rozwój gospodarczy.
Warunki prawne i administracyjne	Miasto europejskie zostało utworzone na podstawie rozporządzenia w sprawie EUWT i zatwierdzone przez właściwe organy zatwierdzające w Portugalii i Hiszpanii (państwo siedziby). Karta Eurocitizen Card jest wydawana na tej podstawie przez miasto europejskie.
Finansowanie	Rozwój koncepcji i poszczególnych projektów był współfinansowany przez Interreg. Miasta lub ich współfinansowanie przez odpowiednie władze regionalne (Galicja w Hiszpanii i region Norte w Portugalii) są odpowiedzialne za bieżące finansowanie.
Grupy docelowe	Prawie 60 000 obywateli obu miast (około ¾ w Portugalii, ¼ w Hiszpanii).
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Rozwój EUWT utrudnia brak harmonizacji prawnej, np. w zakresie uproszczenia transportu lub dostępu do usług zdrowotnych. Przeszkody te nie mają jednak zastosowania do poprawy dostępności obywateli do innych usług, co jest możliwe dzięki karcie Eurocitizen Card.
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	Do 2018 r. wydano ponad 10 000 kart Eurocitizen Card, co stanowi około 18% populacji. Dzięki tej karcie integracja europejska może być bezpośrednio odczuwana przez obywateli. Mogą one korzystać z większej liczby usług publicznych i mają takie same warunki i korzyści po obu stronach granicy. Daje to mieszkańcom poczucie przynależności do wspólnoty. Uczestnictwo mieszkańców jest również zwiększone dzięki zasadzie pomocniczości i lokalnemu procesowi decyzyjnemu.

### 3.4 Edukacja przedszkolna i podstawowa

Transgraniczna oferta edukacyjna może być z jednej strony aktywnie wykorzystana do pogłębiania integracji regionu przygranicznego, a z drugiej strony może przyczyniać się do bardziej efektywnego wykorzystania już istniejącej infrastruktury edukacyjnej lub utrzymania placówek oświatowych w regionach peryferyjnych w przypadku malejącego zapotrzebowania. W warunkach zmniejszającego się zapotrzebowania współpraca może stanowić również przyczynek do zachowania dostępności placówek oświatowych na obszarach wiejskich. Dotyczy to w szczególności edukacji przedszkolnej i szkół podstawowych. Zapewnienie wystarczającej liczby placówek przedszkolnych jest kluczowym elementem usług publicznych (LEP Saksonia 2013: 164) i jednym z czynników decydujących o wyborze miejsca zamieszkania przez rodziny z dziećmi. W związku z tym "usługi opieki przedszkolnej nad dziećmi powinny być świadczone na terenie całego kraju związkowego, możliwie blisko miejsca zamieszkania i stosownie do istniejących potrzeb" (LEP Saksonia 2013: 164). Większe skumulowanie oferty, stworzenie sieci i współpraca między instytucjami i usługami może w znacznym stopniu przyczynić się do poprawy oferty usług w zakresie edukacji przedszkolnej i podstawowej (por. LEP Saksonia 2013: 160). Wynikające z tego możliwości powinny być w większym stopniu wykorzystywane, również poprzez wykorzystanie potencjału współpracy transgranicznej (LEP Saksonia 2013: 161). Ze strony polskiej zapewnienie opieki nad dziećmi jest również jednym ze strategicznych projektów mających na celu "poprawę jakości i dostępności usług użyteczności publicznej" (Strategia rozwoju Województwa Dolnośląskiego do roku 2030 2018: 47). Do roku 2030 89% dzieci w wieku od trzech do pięciu lat powinno mieć zagwarantowane miejsce w przedszkolu (Strategia rozwoju Województwa Dolnośląskiego do roku 2030 2018: 70). Nie zaznaczono tam jednak wyraźnie możliwości współpracy transgranicznej na tym polu.

Ponieważ prognozy demograficzne wskazują na znaczny spadek liczby uczniów począwszy od 2030 r., należy jak najszybciej utworzyć klasy i grupy dwujęzyczne. W ten sposób już na wczesnym etapie edukacji można położyć fundamenty pod późniejsze wspólne lokalizacje ośrodków przedszkolnych i szkół. Dwujęzyczne przedszkola mogą - pomimo spodziewanego niedoboru dzieci w przyszłości - stanowić atrakcyjne formy opieki nad dziećmi i pomóc w zmniejszaniu barier językowych u przyszłych pokoleń. W związku z tym zaleca się w przyszłej perspektywie finansowej „promowanie wielojęzyczności, ograniczanie roli bariery językowej np. poprzez dwujęzyczne przedszkola, szkoły oraz placówki administracji” (Raczyk, Dołzbasz 2017: 12). Potrzeby te są szczególnie widoczne na słabiej zaludnionych obszarach wiejskich i na obrzeżach miast. Jednym z takich przykładów jest para Pieńsk - Neißeaue. Istnieje tam już polsko-niemiecki ośrodek przedszkolny (Schlumpfenhaus Deschka), który oferuje również miejsca dla polskich dzieci. Potrzebę podobnego ośrodka można zidentyfikować na obrzeżach Zittau i Bogatyni dla miejscowości Hirschfelde i Trzciniec Dolny. Jednak tutaj wcześniej konieczna jest inwestycja w kładkę dla pieszych nad Nysą.

W niemieckich gminach przygranicznych kilka ośrodków przedszkolnych już teraz oferuje nauczanie języka sąsiada i/lub współpracuje z polskimi przedszkolami. To samo dotyczy szkół podstawowych (Sächsische Landesstelle für frühe Nachbarsprachige Bildung 2018). Również po stronie polskiej wiele przedszkoli i szkół podstawowych ma w ofercie lekcje języka niemieckiego (patrz mapa 8). Ogólnie rzecz biorąc, usługi te nie obejmują jednak integracji dzieci z obu stron granicy w ramach jednej instytucji. Istniejącym ofertom towarzyszą różne projekty Interreg, np.:

- „Groß für Klein - Duży dla małych” współpraca transgraniczna w celu promowania edukacji międzykulturowej i sąsiedzkiej w zakresie edukacji przedszkolnej” (Görlitz - Dolny Śląsk),
- „Transgraniczna Liga Mistrzów - polsko-niemieckie spotkanie” (Bad Muskau - Łęknica),
- „Polsko-niemieckie Dni Spotkań z Przyrodą KiTa” i „Festiwal doświadczeń przyrodniczych KiTa” (Görlitz - Zgorzelec).

Istotnym wyzwaniem z punktu widzenia zrównoważonego przestrzennie rozwoju po obu stronach granicy jest uczynienie języka polskiego atrakcyjnym dla dzieci niemieckich oraz opracowanie oferty po stronie polskiej, którą zaakceptują dzieci mieszkające po stronie niemieckiej. Doświadczenia z dotychczasowej współpracy w przedszkolach i szkołach podstawowych wskazują na szereg innych wyzwań. Należą do nich w szczególności:

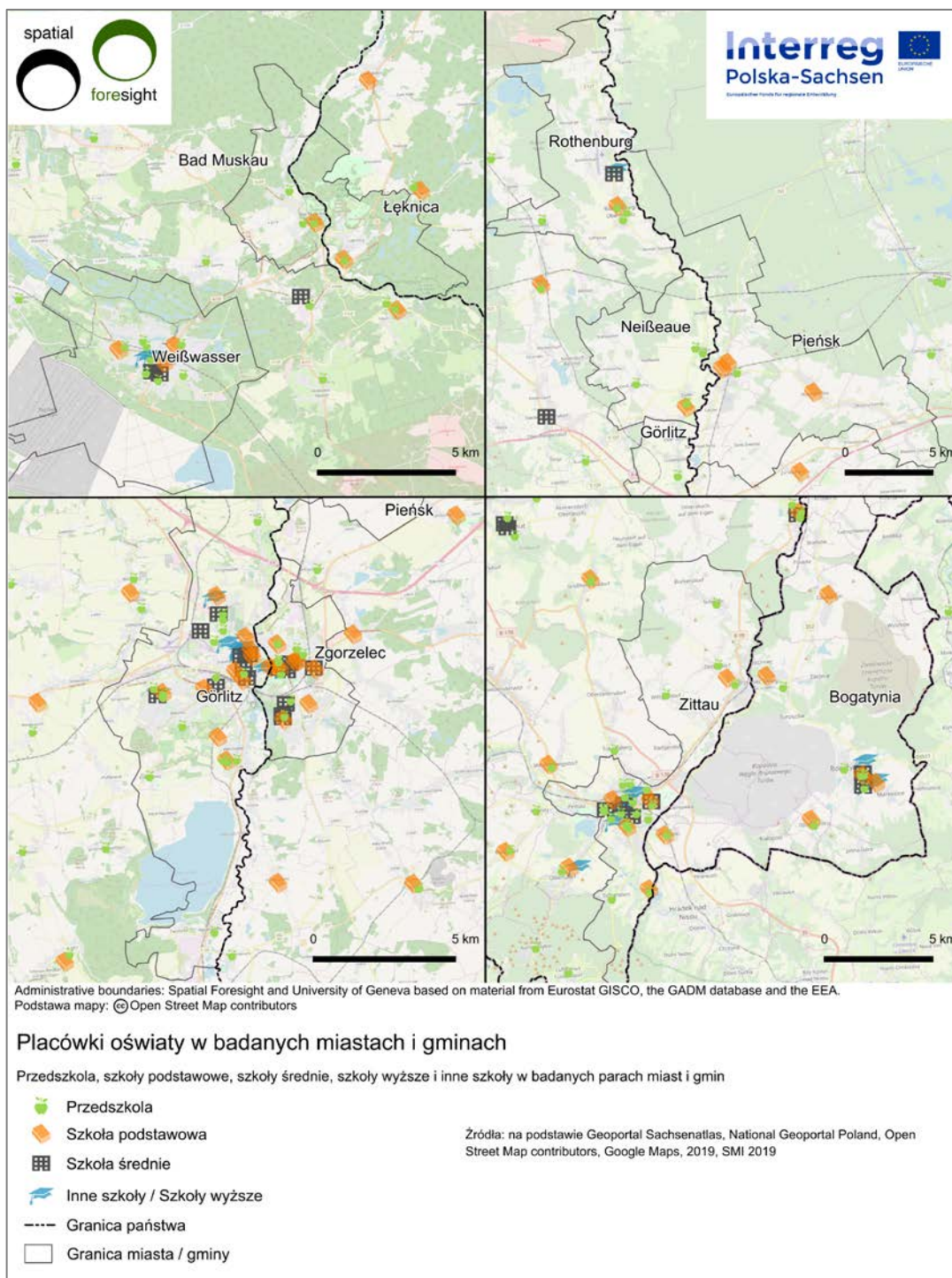
- uproszczenie możliwości finansowania współpracy;
- rekrutacja personelu pedagogicznego posługującego się językiem ojczystym oraz
- informacje i możliwości kształcenia dla rodziców i specjalistów z praktycznymi wskazówkami oraz objaśnieniami dotyczącymi wyzwań i rozwiązań (Sächsische Landesstelle für frühe Nachbarsprachige Bildung 2018: 27).

W oparciu o dotychczasowe doświadczenia w zakresie współpracy oraz w ramach przygotowań do spadku liczby dzieci można rozważyć ustanowienie równoległych usług po obu stronach granicy. Mogą one później stanowić podstawę do przemyślanych decyzji o połączeniach placówek. W tym zakresie można odnieść się do doświadczeń dwumiasta Frankfurt (Oder) - Słubice. W ramach projektu Interreg przedszkola w obu miastach zostały bądź wyremontowane (Frankfurt) bądź wybudowane od podstaw (Słubice). Towarzyszyła temu rozbudowa oferty dla dzieci z obu miast: w nowo wybudowanym przedszkolu "Pinokio" w Słubicach udostępniono 40 miejsc dla dzieci z Frankfurtu. W ten sposób dzieci z miasta sąsiedniego mogą otrzymać miejsca w przedszkolu w drugim mieście. Ponadto wspiera się rozwój wspólnej oferty edukacyjnej i działania służące równoważeniu istotnych różnic w systemach edukacyjnych. Dzieci uczą się języka sąsiedniego w naturalny, nieformalny sposób, nawet w wieku przedszkolnym. W perspektywie długoterminowej planowane jest stworzenie polsko-niemieckiego systemu edukacji przedszkolnej wraz z infrastrukturą. Obowiązywać będą wówczas lokalne przepisy i regulaminy (w szczególności przepisy dotyczące opłat za korzystanie z placówek). Nie ma natomiast transferu środków finansowych pomiędzy gminami.

Ponadto nie opracowano jeszcze ram prawnych dla współpracy transgranicznej w szkołach, w związku z czym współpraca jest poważnie ograniczona przepisami krajowymi. W szczególności polskie przepisy dotyczące zajęć dwujęzycznych oferują znaczne możliwości tworzenia wspólnej oferty. W perspektywie średnioterminowej należy zalecić współpracę szkół podstawowych opartą na doświadczeniach w regionie na granicy niemiecko-czeskiej. W perspektywie długoterminowej należy również rozważyć łączenie szkół podstawowych. Odpowiednie potrzeby istnieją przede wszystkim dla pary miast Bad Muskau - Łęknica oraz dzielnic Hirschfelde i Trzciniec Dolny..



Mapa 8: Przedszkola i szkoły podstawowe z ofertą nauki języka sąsiedzkiego



Organy prowadzące dla szkół mogą na wstępnym etapie korzystać z doświadczeń współpracy transgranicznej pomiędzy szkołami SCHKOLA gGmbH w polsko-niemiecko-czeskim trójkącie granicznym. Model regularnej wymiany klas można łatwo przenieść na inne obszary saksońsko-

polskiego pogranicza. Należy opracować procedury mające na celu ograniczenie biurokratycznego nakładu, na co wskazują indagowane ośrodki. Współpraca powinna opierać się na koncepcji pedagogicznej, która powinna być tworzona wspólnie.

Wychodząc z omówionych powyżej działań przygotowawczych dwujęzyczne szkoły podstawowe mogą zapewnić w perspektywie długoterminowej atrakcyjną ofertę edukacyjną, a tym samym z jednej strony rozwiązać problem spodziewanego niedoboru dzieci, a z drugiej strony zmniejszyć bariery językowe. Prezentują one zatem największy stopień integracji w ramach szkolnictwa podstawowego. Może to mieć szczególne znaczenie dla par gmin i miast Pieńsk - Neißeaue i Görlitz - Zgorzelec<sup>5</sup>. Jeśli pierwsze z nich jest szczególnie zainteresowane reakcją na malejącą liczbę uczniów, to w parze miast Görlitz - Zgorzelec główny nacisk kładzie się na przygotowanie uczniów do funkcjonowania wspólnego transgranicznego rynku pracy.

Wspólna dwujęzyczna szkoła podstawowa działa m.in. na granicy szwedzko-fińskiej w dwumieście Haparanda-Tornio. Te i inne doświadczenia pokazują, że współpraca transgraniczna w dziedzinie wczesnej edukacji ma pozytywny wpływ na obszar społeczno-kulturowy. Nie tylko promuje dwujęzyczność, ale także wzmacnia wzajemne zrozumienie dla kultury i języka w szerszym znaczeniu. Dzięki wspólnej edukacji można nawiązać relacje transgraniczne i nawiązać kontakty osobiste. Wczesne wprowadzenie dzieci do języka i kultury sąsiedniego kraju przyczynia się również do rozwoju wspólnej tożsamości w regionie przygranicznym. Jest to warunek niezbędny dla trwałego zapewnienia równej edukacji i równych szans w regionach przygranicznych. Skuteczna i efektywna współpraca służy zatem ostatecznie spójności regionu przygranicznego. Możliwości współpracy sięgają od różnych modeli finansowania i organizacji do wspólnego projektowania i wdrażania koncepcji oświatowych.

<b>Eurokita we Frankfurcie nad Odrą</b>	
<b>Informacje podstawowe</b>	
Obszar działania	Miasto Frankfurt (Oder), gmina Słubice
Rozpoczęcie działalności	2000 (koncepcja od 1997)
Pole działania	Edukacja przedszkolna
Krótki opis	Eurokita jest przedszkolem prowadzonym przez prywatne stowarzyszenie (e.V.). W Eurokicie w mieszanych grupach wiekowych bawi się 54 dzieci, w tym 34 niemieckie i 20 polskich dzieci. W skład zespołu nauczycielskiego wchodzi również dwóch nauczycieli z językiem polskim jako ojczystym. Pracownicy niemieccy uczęszczają również na kursy języka polskiego. W przedszkolu działa polsko-niemiecki zespół taneczny "Krakowiaki", w którym razem występują dzieci niemieckie i polskie (z tradycyjnymi tańcami polskimi). Po ukończeniu przedszkola, wiele polskich dzieci decyduje się uczęszczać do szkół podstawowych we Frankfurcie.
Podmiot realizujący	Eurokita e.V.
Dalsze informacje	<a href="http://www.eurokita.de">http://www.eurokita.de</a>
<b>Usługi transgraniczne</b>	
Zapotrzebowanie	dwujęzyczny rozwój językowy, nauka języka u dzieci, wspólna edukacja przedszkolna

<sup>5</sup> Pewnymi doświadczeniami w tym zakresie może podzielić się Stowarzyszenie Mieszkańców "Nasze Stadt - unsere miasto" e.V. (Frankfurt nad Odrą - Słubice). Wniosek o założenie dwujęzycznej szkoły polsko-niemieckiej we Frankfurcie nad Odrą jest obecnie rozpatrywany w Ministerstwie Edukacji Brandenburgii.

Warunki prawne i administracyjne	Miasto Frankfurt nad Odrą, we współpracy z Förderverein Euro-Kita e.V., jako prywatnemu organowi prowadzącemu przedszkole, oferuje szereg miejsc w przedszkolach (Kita-Gesetz) zgodnie z ogólnymi zasadami dotyczącymi wyposażania państwowych i prywatnych przedszkoli przez gminy w Brandenburgii.
Finansowanie	Łącznie (podstawowe) finansowanie przez miasto Frankfurt nad Odrą, uzupełnione opłatami rodziców uzależnionymi od dochodów oraz funduszami Interreg na infrastrukturę i małe projekty.
Grupy docelowe	Rodziny i maluchy z Frankfurtu i Słubic (polskie dzieci tylko zamieszkałe po polskiej stronie)

#### Wyzwania i przeszkody

Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Początkowo występowały problemy z przekroczeniem granicy, ponieważ układ z Schengen nie obowiązywał na granicy polsko-niemieckiej do 2007 r. Ponadto wystąpiły trudności, gdy w wyniku wypadków w przedszkolu polskie dzieci musiały być przewiezione do lekarza we Frankfurcie, który wymagał przedstawienia ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków lub kasy ubezpieczenia wypadkowego.
Zastosowane rozwiązania	Do 2007 r. istniały specjalne zezwolenia graniczne dla rodziców i dzieci ze Słubic, aby ułatwić im przekraczanie granicy; od czasu przystąpienia Polski do Układu z Schengen przeszkoda ta już nie istnieje. Polskie dzieci są obecnie ubezpieczone przez kasy ubezpieczeń wypadkowych, dzięki czemu posiadają więc stosowne ubezpieczenie w razie wypadku po niemieckiej stronie granicy.

#### Rezultaty

Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	Po stronie polskiej otwarto w 2015 roku odpowiednik w postaci przedszkola (Pinokio). Uczęszcza tam 3-4 dzieci z Frankfurtu, choć dla dzieci niemieckich jest 40 miejsc. Analogicznie jak w przypadku Eurokity we Frankfurcie nad Odrą, miasto Słubice zapewnia finansowanie pobytu dzieci w przedszkolu Pinokio (wyposażenie itp.).
--	---

#### SCHKOLA Hartau – Freie Grundschule

##### Informacje podstawowe

Obszar działania	Rejon szkoły obejmuje obszar od Zittau do Görlitz.
Rozpoczęcie działalności	Współpraca polsko-niemiecka istnieje od 2005 r. Schkola rozpoczęła realizację swoich pierwszych projektów niemiecko-czeskich w 1995 r.
Pole działania	Edukacja - szkolne i pozaszkolne wychowanie i edukacja dzieci i młodzieży
Krótki opis	Celem spółki non-profit SCHKOLA gGmbH jest edukacja i kształcenie dzieci i młodzieży zarówno w szkole, jak i poza nią. Schkola współpracuje z czeskimi i polskimi szkołami. Każda klasa ze Schkola ma klasę partnerską w innym kraju. Regularnie odbywają się spotkania klasowe (co najmniej dwa dni w miesiącu z polskimi i raz w tygodniu z czeskimi odpowiednikami). Podczas spotkań dzieci dzielą się na grupy mieszane. Grupy mają różne zadania dotyczące wspólnego tematu. Bezpośrednim celem nie jest przyjmowanie dzieci z innych krajów (PL, CZ) do szkoły niemieckiej, ale nawiązanie kontaktu, nauka języka kraju sąsiedniego nie tylko w klasie, ale również w ramach wymiany, promowanie wymiany między państwami sąsiednimi, ukazywanie różnic międzykulturowych i językowych oraz pomoc w ich przewyciężaniu.
Podmiot realizujący	SCHKOLA gGmbH (jedeny udziałowiec: Freier Schulträgerverein e.V.)
Dalsze informacje	<a href="https://schkola.de">https://schkola.de</a>

##### Usługa transgraniczna

Zapotrzebowanie	Po upadku komunizmu zaistniała potrzeba przekazania umiejętności kulturowych i językowych. Schkola była również zainteresowana współpracą transgraniczną.
Warunki prawne i administracyjne	Schkola podlega saksońskiemu prawu szkolnemu. Spółka non-profit jest niezależnym organem prowadzącym zgodnie z saksońską ustawą o szkołach. Spółka prowadzi zatwierdzone przez państwo i uznane szkoły alternatywne i uzupełniające, ośrodki pozaszkolne i świetlice dla dzieci. Stowarzyszenie Freier Schulträgerverein e.V. zostało założone w Zittau w 1993 r. w celu stworzenia i prowadzenia opartych na niezależnym koncepcie pedagogicznym prywatnych placówek oświatowych. W

	<p>2006 r. spółka SCHKOLA gGmbH została założona przez Schulträgerverein, która jest jedynym udziałowcem gGmbH, jako organ odpowiedzialny za wszystkie zakłady SCHKOLA.</p> <p>Współpraca odbywa się na podstawie umowy o utworzeniu transgranicznego związku szkół z 2007 r. (<a href="https://schkola.de/wp/wp-content/uploads/2014/10/schkola-schulverbund-gruendungsurkunde-2007.pdf">https://schkola.de/wp/wp-content/uploads/2014/10/schkola-schulverbund-gruendungsurkunde-2007.pdf</a>). Administracja szkolna na szczeblu gminnym lub wojewódzkim (w Polsce) nie jest bezpośrednio zaangażowana.</p>
Finansowanie	W przypadku Schkola mamy do czynienia z finansowaniem mieszanym: środki z Saksonii (60-70% stawki finansowania przeznaczonej na szkołę państwową), opłaty od rodziców i finansowanie przez osoby trzecie (fundusze UE, PNWM itp.).
Grupy docelowe	Główną grupą docelową są uczniowie lub ich rodzice i opiekunowie z Niemiec.
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	<p>W przeciwieństwie do współpracy z Republiką Czeską, w Polsce wystąpiły trudności ze znalezieniem partnerów. Polskie szkoły państwowe wycofały się ze współpracy wkrótce po rozpoczęciu projektu.</p> <p>Trudności wynikają głównie z biurokracji, ponieważ wyjazdy są związane z wysokimi kosztami dla polskich nauczycieli.</p> <p>Istniały również przeszkody polityczne, ponieważ kontakty z Niemcami początkowo nie były pożądane. Lekcje języka niemieckiego były również bardzo ograniczone lub w ogóle nie były oferowane w wielu szkołach.</p>
Zastosowane rozwiązania	Jako polską szkołę partnerską udało się pozyskać szkołę niepubliczną.
Dalsze istotne przeszkody	Ze względu na brak wsparcia ze strony państwa istnieją trudności w finansowaniu podróży polskich dzieci do Niemiec. Ze względu na sytuację dochodową wiele polskich rodzin nie może sobie pozwolić na udział dzieci w spotkaniach za granicą.
<b>Rezultat</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	Trudności z początkowej fazy zostały przezwyciężone. Doświadczenie współpracy z Republiką Czeską służy jako model dla rozszerzenia współpracy na Polskę. Współpraca stała się to częścią codziennego życia szkolnego. W międzyczasie prowadzony jest również kurs językowy dla rodziców dzieci niemieckich, aby mogli się uczyć polskiego. Punkt ciężkości nadal jednak spoczywa na partnerstwie czeskim dzięki możliwości bardziej intensywnej wymiany.

### Bilingualna szkoła podstawowa w Haparanda – Torneå

#### Informacje podstawowe

Obszar działania	Dwumiastr Torneå (FI) i Haparanda (SE)
Rozpoczęcie działalności	1989
Pole działania	Edukacja – edukacja podstawowa
Krótki opis	Wspólna szkoła językowa Haparanda - Torneå jest szkołą podstawową zlokalizowaną po szwedzkiej stronie granicy. Nauczyciele są dwujęzyczni, a lekcje odbywają się w obu językach, w zależności od języka ojczystego uczniów. Lekcje muzyki, sportu i rzemiosła są dwujęzyczne. W miarę możliwości połowa uczniów w każdej klasie powinna pochodzić z Haparandy i Torneå.
Podmiot realizujący	Miasto Haparanda poprzez dwujęzyczną szkołę podstawową
Dalsze informacje	<a href="http://www.espon.eu/CPS">www.espon.eu/CPS</a> (ESPON CPS 10 Scientific Report Annex VI Bothnian Arc.pdf)

#### Usługi transgraniczne

Zapotrzebowanie	<p>O utworzeniu szkoły dwujęzycznej zadecydowały względy polityki kulturalnej i edukacyjnej. Celem było wypromowanie dwujęzyczności i wypracowanie wspólnej tożsamości w regionie.</p> <p>Poprzez edukację można nawiązać relacje transgraniczne i nawiązać osobiste kontakty, które w dłuższej perspektywie przyczynią się do wzajemnego zrozumienia, a tym samym do budowania zaufania. Jeśli dzieci dorastają w środowisku dwujęzycznym, rozwijają przyjaźnie po drugiej stronie granicy i wspólnie uczą się historii całego regionu, promując w ten sposób wspólną tożsamość i przełamując bariery kulturowe i językowe.</p>
-----------------	--

Warunki prawne i administracyjne	Na tle porozumienia helsińskiego z 1962 r., którego celem było wzmocnienie stosunków między krajami nordyckimi, w 1978 r. zawarto porozumienie między dwoma miastami granicznymi, które umożliwiło uczęszczanie do szkół po drugiej stronie granicy. Umowa ta utworzyła drogę do utworzenia wspólnej szkoły. Umowa zawarta w 1994 r. między oboma miastami określa zadania i obowiązki związane z administracją, organizacją i finansowaniem. Zarząd regionu przygranicznego decyduje o kwestiach strategicznych, uwzględniając aspekt transgraniczny. Szkoła podlega szwedzkiemu systemowi edukacji, a program nauczania uwzględnia wymagania zarówno szwedzkie jak i fińskie. Ze względu na swoje położenie, szkoła jest również własnością Szwecji, a miasto Haparanda jest przede wszystkim odpowiedzialne za administrację i organizację.
Finansowanie	Finansowanie ponoszą obydwa miasta, przy czym miasto Torneå płaci stałą opłatę na dziecko oraz ogólną opłatę za świadczenie usługi (użytkowanie budynku, administracja, materiały i inne koszty bieżące).
Grupy docelowe	Rodzice i dzieci z obu miast, którzy są zainteresowani korzyściami płynącymi z dwujęzyczności.
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Nie ma żadnych znanych znaczących przeszkód, które istniały przed wprowadzeniem.
Zastosowane rozwiązania	Pomocne było wsparcie polityczne udzielone po obu stronach granicy. Kompetencje władz lokalnych do podejmowania decyzji były ważnym czynnikiem decydującym o powodzeniu projektu, co umożliwiło, między innymi, osiągnięcie porozumień dwustronnych pomiędzy obydwooma miastami.
Dalsze istotne przeszkody	Bardziej niż fazę początkową trudności dotknęły kwestię trwałego zabezpieczenia odpowiedniej infrastruktury (budynków szkolnych). Ze względu na własność tylko jednej ze stron, strona fińska nie jest skłonna ponosić kosztów renowacji. Największym wyzwaniem w chwili obecnej są zmiany demograficzne. Liczba urodzonych dzieci dramatycznie spadła, a wraz z nią możliwości finansowe utrzymania szkoły.
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	Współpraca między dwoma miastami sięga 1960 r. i doprowadziła do powstania szerokiej gamy usług transgranicznych. Ze względu na ich geograficzną bliskość, oba miasta obsługują obecnie koleje, lotniska, obiekty sportowe i rekreacyjne oraz drogą infrastrukturę jak np. pojazdy ratownictwa medycznego. Szkoła jest zatem osadzona w kompleksowej współpracy transgranicznej. Chociaż szkoła stoi obecnie w obliczu wyzwania, jakim jest spadek liczby uczniów w całym regionie, właśnie ona jest postrzegana jako przykład łączenia zasobów.

### 3.5 Szkoły ponadpodstawowe

Bogata oferta oświatowa jest jednym z podstawowych warunków rozwoju regionalnego i stanowi zasadniczy element usług użyteczności publicznej. Ten pogląd jest wspierany przez zasadę zawartą w Planie Rozwoju Saksonii, że "dostęp do równoważnych i efektywnych ofert edukacyjnych (...) powinien być zagwarantowany wszędzie i w ramach rozsądnej dostępności" (LEP Saksonia 2013: 164). Chociaż szkoły średnie i gimnazja są tworzone głównie w ośrodkach centralnych (wyższego i) średniego rzędu, to jednak w razie potrzeby mogą być również prowadzone w innych gminach (por. tamże: 165). Ma to ostatecznie zapobiec migracji młodych ludzi z powodu zbyt długiego czasu podróży. Jednocześnie wymaga to zapewnienia odpowiedniej jakości kształcenia, do czego powinna się przyczynić wystarczająca wielkość szkoły i atrakcyjna oferta kształcenia w zakresie różnych specjalności, zwłaszcza w przypadku szkół średnich. I tak na przykład saksoński Plan Rozwoju przewiduje, że szkoły średnie powinny mieć co najmniej dwa kierunki kształcenia, a szkoły średnie co najmniej trzy (por. tamże: 167). Ponadto możliwość wyboru szkół alternatywnych zwiększa atrakcyjność regionu dla

uczniów. Możliwości te są w regionach przygranicznych często bardziej ograniczone niż w innych częściach kraju. Uruchomienie transgranicznej oferty edukacyjnej może zatem zwiększyć różnorodność oferowanych usług edukacyjnych, pod warunkiem, że liczba uczniów będzie wystarczająca do utrzymania szkół po obu stronach granicy. W perspektywie długoterminowej spadek liczby uczniów będzie prowadził do połączenia szkół, co wydłuży czas podróży uczniów ze wsi, a zwłaszcza z obszarów wiejskich położonych blisko granicy i utrudni dotarcie do placówek oświatowych. Oferta transgraniczna może znacznie zaradzić tej sytuacji.

Oprócz wskazanych względów związanych z możliwościami i dostępnością placówek oświaty, na mocno już umiędzynarodowionych rynkach pracy coraz większego znaczenia nabierają umiejętności językowe i wzajemne uznawanie dyplomów szkolnych. Porozumienia o uznawaniu kwalifikacji zwiększają szanse absolwentów na rynku pracy.

Ze względu na przestrzenne rozmieszczenie szkół ponadpodstawowych w czterech miastach i parach gmin należy rozważyć – również w aspekcie dostępności przy jednoczesnym wykorzystaniu wskazanych powyżej możliwości – **utworzenie szkół ponadpodstawowych** w Bad Muskau i Łęknicy. Możliwymi kandydatami są: szkoła średnia w Krauschwitz i/lub Landau-Gymnasium w Weißwasser, które mogą być udostępnione uczniom z Łęknicy w zakresie klas od 5 lub 9 do 12. Dla uczniów z gminy Łęknica najbliższe polskie liceum znajduje się w odległości ponad 35 km w Żarach, co pociąga za sobą znaczne nakłady związane z transportem i czasem podróży, co znacząco utrudnia dostęp do edukacji.

Otwarcie szkół ponadpodstawowych (po obu stronach granicy) w pozostałych parach miast miałyby mniejsze znaczenie dla kwestii ich dostępności. Natomiast stworzony zostałby raczej potencjał dla długotrwałej współpracy przy malejącej liczbie uczniów lub poprawy szans absolwentów na regionalnym rynku pracy. Dwujęzyczne programy kształcenia ustawicznego umożliwią w długoterminowej perspektywie szkolenie pracowników, którzy mogą pracować po obu stronach granicy lub którzy posiadają kwalifikacje do pracy w przedsiębiorstwach prowadzących działalność transgraniczną lub międzynarodową. W dłuższej perspektywie czasowej można to jeszcze bardziej wspierać poprzez **utworzenie transgranicznej szkoły dwujęzycznej**. Ścisła współpraca poprzez powolne zbliżanie może już dziś wspierać fazę przygotowawczą na drodze do utworzenia wspólnej szkoły.

Prawo krajowe przewiduje odpowiednie rozwiązania w zakresie transgranicznej edukacji ponadpodstawowej. Polskie Prawo oświatowe wyraźnie przewiduje możliwość utworzenia międzynarodowych (art. 21 i nast. Prawa oświatowego<sup>6</sup>) i dwujęzycznych klas (art. 25 i nast. Prawa oświatowego). W Saksonii działają klasy bilingualne z językiem polskim w gimnazjach z rozszerzonym nauczaniem językowym (podstawa prawna: § 7 SächsSchulG<sup>7</sup>).

Doświadczenia z innych europejskich regionów przygranicznych pokazują, że w dziedzinie szkolnictwa ponadpodstawowego można sobie wyobrazić bardzo różne poziomy integracji. Gimnazjum w Bad Radkersburg w Austrii od wielu lat przyjmuje ograniczoną liczbę uczniów z sąsiednich słoweńskich gmin. Dzięki ograniczeniu liczby uczniów z sąsiedniego kraju zapewniona jest intensywna wymiana między uczniami obu narodowości, a jednocześnie lepiej jest wykorzystywana istniejąca infrastruktura bez

<sup>6</sup> Prawo oświatowe z 14.12.2016 (Dz.U.. 2018, Poz. 996 z późn. zm.), dalej jako „Prawo oświatowe”.

<sup>7</sup> Ustawa o szkołach w Wolnym Państwie Saksonia, dalej jako „SächsSchulG”.

konieczności ponoszenia dodatkowych kosztów. Podstawowym założeniem tej koncepcji jest wykorzystanie lokalizacji przygranicznej jako atutu, ponieważ uczniowie korzystają w codziennym życiu szkolnym z wartości dodanych wynikających z różnic językowych i kulturowych. Z kolei Liceum Schengen w Perl na granicy niemiecko-luksemburskiej zostało utworzone jako szkoła ponad granicami, która celowo przyjmuje uczniów z obu krajów i w miarę możliwości uczy ich w językach obu krajów a także jest finansowana przez instytucje po obu stronach granicy. W regionie przygranicznym, który od wielu lat jest ściśle powiązany, szkoła ta ma na celu zapewnienie absolwentom lepszego dostępu do rynku pracy po obu stronach granicy poprzez wzajemne uznawanie kwalifikacji. Jeszcze innym przykładem z polsko-niemieckiego regionu przygranicznego jest polsko-niemiecki projekt edukacyjny prowadzony w Karl-Liebkecht-Gymnasium we Frankfurcie nad Odrą.<sup>8</sup> W ramach tego projektu, realizowanego od 1992 roku, polscy uczniowie są przyjmowani do niemieckiego gimnazjum. Biorą oni udział we wspólnych lekcjach a po trzech latach nauki zdają maturę, uprawniającą do podjęcia studiów w szkołach wyższych.

Z uwagi na tło historyczne granicy saksońsko-dolnośląskiej z jej różnymi kulturami administracyjnymi, językowymi i systemami edukacji, utworzenie wspólnej szkoły średniej lub klas dwujęzycznych stanowi znacznie większe wyzwanie niż przyjmowanie do szkół ograniczonej liczby uczniów z sąsiedniego kraju. Kolejnym wyzwaniem może być odmienne zainteresowanie językiem sąsiednim, które jest bardziej widoczne po stronie polskiej niż niemieckiej. To sprawia, że otwarcie szkoły ponadpodstawowej niemieckiej jako "projektu pilotażowego" w okolicach Łęknicy wydaje się najbardziej obiecujące.

Przeniesienie przykładów z gimnazjum Bad Radkersburg i gimnazjum Karl-Liebkecht-Gymnasium we Frankfurcie nad Odrą jest możliwe zwłaszcza w przypadku gimnazjum w Weißwasser i prawdopodobnie wymagałoby tylko niewielkich zmian. Ze względu na różne poziomy klas, w których zmiana szkoły podstawowej na średnią odbywa się po obu stronach granicy, możliwe są różne modele. Mogą one zostać określone przez kierownictwo szkoły w Weißwasser i organy prowadzące w porozumieniu i zgodnie z oczekiwaniami wobec takiej współpracy ze strony gminy Łęknica. Powinno się oprzeć m.in. na doświadczeniach współpracy gimnazjum z szkołą partnerską w Żarach.

Jeśli w dłuższej perspektywie czasowej rozważy się utworzenie wspólnej szkoły - w tej parze miast lub w innym miejscu wzdłuż granicy polsko-saksońskiej – to właśnie przykład Liceum Schengen wyraźnie pokazuje, w jaki sposób można połączyć różne obszary językowe i jak uwzględnić kompetencje różnych szczebli administracji przy zawieraniu przez odpowiednie władze indywidualnych umów dotyczących różnych elementów wyposażenia szkoły i jej funkcjonowania. W tym przypadku należy zaangażować samorządy po obu stronach granicy, które są odpowiedzialne za oświatę, oraz kraj związkowy Saksonia. Dotyczy to również szczególnych ustaleń związanych z finansowaniem, które należy określić w zależności od liczby delegowanych nauczycieli i rozmieszczenia uczniów po obu stronach granicy. Lokalizacja takiej szkoły ma decydujące znaczenie dla dalszych ewentualnych wymogów prawnych i umownych, które zależą m.in. od obowiązujących ram prawnych w zakresie oświaty (np. wymogi dotyczące programów nauczania i egzaminacyjnych).

---

<sup>8</sup> Zob. <http://liebkecht-gymnasium.de/schulprofil/de-pl-projekt.html>

<b>Federalne gimnazjum realne wyższego szczebla (BORG) Bad Radkersburg</b>	
<b>Informacje podstawowe</b>	
Obszar działania	Miasto Bad Radkersburg (AT) i Gornja Radgona (SI) lub inne sąsiadujące gminy słoweńskie
Rozpoczęcie działalności	2004 (z próbami podejmowanymi od lat 80-tych XX w.)
Pole działania	Edukacja – szkoły ponadpodstawowe
Krótki opis	<p>Bundes-Oberstufenrealgymnasium to austriacka szkoła średnia w miejscowości przygranicznej Bad Radkersburg (Styria) na granicy ze Słowenią. Szkoła znajduje się w pobliżu rzeki granicznej, która oddziela sąsiednie miejscowości po obu stronach. Ze względu na zapotrzebowanie ze strony uczniów słoweńskich szkoła oferuje uczniom słoweńskim możliwość dobrowolnego uczęszczania. W każdym roku szkolnym przyjmowanych jest maksymalnie 15 słoweńskich uczniów na takich samych warunkach jakie obowiązują uczniów austriackich. Warunki są równo podzielone pomiędzy trzy główne obszary (muzyka, nauki przyrodnicze i języki). Przyjęcie wymaga zdania testu z języka niemieckiego. Na skutek ograniczenia liczby uczniów z zewnątrz nie ma potrzeby dodatkowych nakładów infrastrukturalnych. Zamiast tego istniejące obiekty są wykorzystywane bardziej efektywnie, ponieważ przynoszą korzyści większej liczbie uczniów.</p> <p>Aby dać uczniom ze Słowenii okazję do rozwoju ich języka ojczystego poza poziomem wykształcenia podstawowego, szkoła oferuje również kursy języka słoweńskiego, a także kursy kultury słoweńskiej prowadzone przez słoweńskiego nauczyciela.</p>
Podmiot realizujący	Bundes-Oberstufenrealgymnasium (BORG) Bad Radkersburg
Dalsze informacje	<a href="https://www.espon.eu/CPS">https://www.espon.eu/CPS</a> (ESPON CPS 11 Scientific Report Annex VII Pomurje.pdf) & <a href="http://www.borg-radkersburg.at/">http://www.borg-radkersburg.at/</a>
<b>Usługi transgraniczne</b>	
Zapotrzebowanie	<p>Szkoła została założona około 50 lat temu w Bad Radkersburg w celu zaspokojenia lokalnych potrzeb edukacyjnych ludności austriackiej oraz poprawy dostępności szkoły średniej dla uczniów z Bad Radkersburg i okolic.</p> <p>Wraz z przystąpieniem Słowenii do UE w 2004 r. wzrosło zainteresowanie uczęszczaniem w Bad Radkersburg po stronie słoweńskiej. W ten sposób uczniowie ze Słowenii mogą doskonalić swoje umiejętności językowe, co jest szczególnie interesujące dla uczniów, którzy chcą studiować lub pracować w Austrii, Niemczech lub w innym miejscu w UE. Ponadto szkoła oferuje interesującą różnorodność kursów oraz różne formy spędzania wolnego czasu, które są dostosowane do różnych możliwości uczniów.</p>
Warunki prawne i administracyjne	Budynki szkolne, obiekty i wszystkie inne urządzenia są zapewnione przez stronę austriacką. Szkoła stosuje austriackie regulaminy egzaminów i programy nauczania.
Finansowanie	Koszty utrzymania i wydatki związane ze świadczeniem usług szkoleniowych są obecnie w całości pokrywane z austriackiego budżetu na edukację. Dodatkowe środki na finansowanie specjalnej oferty edukacyjnej pozyskiwane są m.in. z funduszy Interreg.
Grupy docelowe	Uczniowie, których celem jest ukończenie szkoły średniej w Bad Radkersburg i okolicy po austriackiej i słoweńskiej stronie granicy.
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Dzięki doświadczeniu zdobytemu od lat 80. i zastosowaniu podstaw prawnych obowiązujących w miejscu siedziby szkoły, nie było szczególnych wyzwań w zakresie usystematyzowania oferty dla uczniów słoweńskich. Ponieważ większość uczniów dorasta w pobliżu granicy, znają oni kulturę austriacką, co oznacza, że nie ma istotnych barier językowych i kulturowych.
Zastosowane rozwiązania	Szkoła chciałaby również zaoferować kursy języka słoweńskiego austriackim uczniom, aby wymiana była jeszcze bardziej zrównoważona. Do tej pory jednak brakowało wystarczającego zainteresowania ze strony austriackich uczniów, aby móc organizować takie kursy.
<b>Rezultaty</b>	



Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?

Odsetek uczniów ze Słowenii wynosi około 20% (60 na 300 uczniów w 2017/2018 r.). Ograniczenie liczby uczniów ze Słowenii nie tylko pozwala uniknąć konieczności korzystania z dodatkowej infrastruktury, ale również zapewnia wystarczający kontakt między uczniami ze Słowenii i Austrii, w szczególności w celu zapewnienia biegłości językowej wśród uczniów ze Słowenii.  
Gimnazjum Bad Radkersburg postrzega transgraniczne świadczenie usług edukacyjnych jako misję, gdzie położenie przygraniczne jest pokazywane jako korzyść. Różne metody pracy i oczekiwania uczniów austriackich i słoweńskich wzbogacają szkołę i jej edukację.

<b>Schengen-Lyzeum</b>	
<b>Podstawowe informacje</b>	
Obszar działania	Luxemburg i Niemcy (Landkreis Merzig-Wadern)
Rozpoczęcie działalności	2007
Pole działania	Oświata i kształcenie
Krótki opis	Liceum Schengen jest transgraniczną szkołą średnią dla uczniów niemieckich i luksemburskich z siedzibą w Perl (Niemcy). Przykład ten ilustruje możliwość utworzenia transgranicznej szkoły średniej łączącej dwa systemy kształcenia z różnymi językami. Luksemburg jest krajem wielojęzycznym, w którym uczniowie szkół średnich uczą się francuskiego, podczas gdy język niemiecki jest językiem wykładowym w szkołach podstawowych. Liceum Schengen oferuje pełne wykształcenie, które umożliwia uczniom uzyskanie świadectwa ukończenia szkoły średniej lub dyplomu, umożliwiającego im podjęcie pracy po obu stronach granicy. Zarówno uczniowie, jak i nauczyciele pochodzą z obu krajów. Klasy są mieszane i tworzą niejednorodne grupy. Kadra nauczycielska pracuje w międzynarodowych zespołach, niezależnie od ich pochodzenia, które wspierają wszystkich uczniów. Współpraca pomiędzy uczniami i nauczycielami jest centralnym aspektem projektu edukacyjnego, którego głównym celem jest uczenie wzajemnego szacunku i niezależnych metod pracy.
Podmiot realizujący	Liceum Schengen jest instytucją publiczną świadczącą usługi oświatowe na rzecz różnych partnerów. Partnerami są Ministerstwo Edukacji i Kształcenia (Luksemburg), powiat Merzig-Wadern oraz Ministerstwo Edukacji i Kultury Kraju Saary (Niemcy).
Dalsze informacje	<a href="http://www.schengenlyzeum.eu/">http://www.schengenlyzeum.eu/</a> oraz <a href="http://www.espaces-transfrontaliers.org/ressources/projets/projects/project/show/lycee-germano-luxembourgeois-de-schengen-a-perl/">http://www.espaces-transfrontaliers.org/ressources/projets/projects/project/show/lycee-germano-luxembourgeois-de-schengen-a-perl/</a>
<b>Oferta transgraniczna</b>	
Zapotrzebowanie	Szczególnie w regionach przygranicznych alternatywy dla uczniów są stosunkowo ograniczone, zwłaszcza w porównaniu z obszarami, które są położone centralnie w poszczególnych krajach. Dotyczy to również granicy luksembursko-niemieckiej. Liceum transgraniczne zostało utworzone w celu zapewnienia kształcenia o odpowiednio wysokiej jakości kształcenia i wdrożenia wizji „Wielkiego Regionu 2020”. Ponadto wspólna szkoła średnia wspiera potrzebę wzajemnego uznawania kwalifikacji, co z kolei zwiększa szanse uczniów na rynku pracy.
Warunki prawne i administracyjne	W dniu 4 grudnia 2006 r. podpisano różne porozumienia w celu stworzenia podstawy prawnej dla wspólnej szkoły średniej. Porozumienia te dotyczą finansowania i administracji, jak również wymogów związanych z zapewnieniem kształcenia o odpowiednio wysokiej jakości, które uwzględnia stosowne wymogi krajowe. Poszczególne komponenty to i) umowa między rządem Luksemburga a rządem Kraju Saary o utworzeniu szkoły niemiecko-luksemburskiej; (ii) protokół między rządem Luksemburga a powiatem Merzig-Wadern w sprawie nieruchomości oraz finansowania budowy i funkcjonowania Liceum Schengen; (iii) porozumienie administracyjne dotyczące współpracy w szkole niemiecko-luksemburskiej.
Finansowanie	Liceum Schengen jest finansowane wspólnie przez partnerów uczestniczących w projekcie. Konkretnie rzecz ujmując, każda ze stron udostępnia personel dydaktyczny i zapewnia wynagrodzenie. Obejmuje to również innych pracowników zajmujących

	się edukacją. Ponadto Liceum Schengen jest partnerem w różnych projektach Interreg i tym samym generuje dodatkowe środki finansowe.
Grupy docelowe	Liceum Schengen skierowane jest do studentów z Luksemburga i Niemiec z regionu przygranicznego. Do szkoły uczęszczają również uczniowie z sąsiedniej Francji.
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Po dordze do stworzenia Liceum Schengen konieczne było pokonanie kilku przeszkód prawnych i administracyjnych. Kompetencje w zakresie oświaty spoczywają na różnych szczeblach administracyjnych, tzn. na szczeblu krajowym w Luksemburgu oraz na szczeblu gminnym i landowym w Niemczech. Ponadto różnią się między sobą budżety przeznaczone na oświatę.
Zastosowane rozwiązania	Zawarcie porozumień administracyjno-prawnych nie doprowadziło do połączenia systemów edukacyjnych ani do ujednoczenia zasad i wymogów. Zamiast podejmowania prób harmonizacji przepisów i wymogów krajowych, postawiono na większą współpracę. W ten sposób wymogi Kraju Saary są stosowane do organizacji codziennego życia szkolnego. Poza regulaminem szkolnym prawo tego kraju związkowego obejmuje również ogólne programy nauczania i inne wymagania, przede wszystkim w zakresie związania poleceniami, obowiązków w zakresie nadzoru oraz dotyczących ochrony danych osobowych, podstaw programowych i dyplomów oraz świadectw. Nadzór sprawowany jest przez właściwe Ministerstwo Kraju Saary w koordynacji z Ministerstwem Luksemburga. Wakacje i dni świąteczne są ustalane wspólnie i odbiegają od ogólnie obowiązujących w Kraju Saary.
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	Liczba uczniów wzrosła ze 130 (rok szkolny 2007/2008) do 784 (rok szkolny 2013/2014). Wzrost ten ma nie tylko pozytywny wpływ na możliwości edukacyjne uczniów w regionie przygranicznym, ale także przyczynia się do dalszej integracji transgranicznej. Szkoła postrzega siebie jako ośrodek wzmacniający transgraniczne kontakty między uczniami, rodzicami, nauczycielami i innymi pracownikami oświaty. Władze publiczne sąsiednich regionów analizują obecnie możliwość utworzenia podobnych transgranicznych usług publicznych dla uczniów z Luksemburga i Francji.

### 3.6 Zdrowie i opieka

Plan regionalny dla Górnych Łużyc i Dolnego Śląska podkreśla, że zmiany demograficzne "będą wymagały optymalizacji usług, zwłaszcza w zakresie infrastruktury społecznej" (wstępny projekt planu regionalnego dla Górnych Łużyc i Dolnego Śląska 2015: 3). Transgraniczne obszary właściwości postrzegane są również jako możliwość reagowania na zmieniające się warunki ramowe w celu zapewnienia popytu odpowiadającego potrzebom w zakresie opieki zdrowotnej. Ponieważ szpitale w niektórych częściach badanego obszaru są dostępne tylko po jednej stronie granicy, lepszy dostęp dla ludności z sąsiedniego kraju może wspierać zarówno dostępność opieki dla tych mieszkańców, jak i możliwości wykorzystania szpitala, a tym samym trwałość i jakość opieki (por. uwagi w Rozdziale 2, Ramka 2).

Oprócz świadczenia usług szpitalnych w związku ze starzeniem się społeczeństwa w sektorze opieki zdrowotnej szczególny nacisk kładzie się na opiekę nad osobami starszymi. Prognozy demograficzne nie tylko wskazują na spadek liczby ludności w gminach przygranicznych, ale także na wyraźne starzenie się społeczeństwa. Może to prowadzić do rosnącego niedoboru siły roboczej w gminach (zwłaszcza po stronie niemieckiej), co będzie miało również negatywny wpływ na poziom opieki nad osobami starszymi. Działania w tym zakresie powinny obejmować nie tylko usługi opiekuńcze, ale również może mieć na celu ułatwienie życia osobom starszym w ich dotychczasowym otoczeniu. Negatywnym zjawiskom można przeciwdziałać, między innymi, poprzez ściślejszą **współpracę transgraniczną w zakresie opieki domowej**. Z jednej strony może przyczynić się to do zwiększenia

dostępności pracowników opieki. Z drugiej strony szybciej uda się objąć opieką odpowiednią liczbę osób potrzebujących opieki, co jest niezbędne do zapewnienia jakości na należyтым poziomie. Szczególnie dla mniejszych gmin wiejskich, takich jak Pieńsk - Neißeaue, może to być okazją dla zagwarantowania sprawowania opieki. Praktyczny przykład instytucji „Aan-Z” na granicy holendersko-belgijskiej pokazuje, że zachowanie standardów jest prostsze w przypadku wspólnego zapewnienia usług opiekuńczych. Większa ilość dostępnych pracowników opieki zwiększa elastyczność w działaniu. Ponadto wymiana doświadczeń i rozwiązań doprowadziła do ogólnej poprawy jakości usług opiekuńczych.

Jeśli chodzi o możliwość przeniesienia tych rozwiązań, należy najpierw dokładnie zbadać, jaki jest faktyczny popyt i jakie usługi opiekuńcze są faktycznie potrzebne a jakie można świadczyć na różnych obszarach badanego regionu. Ogólnie można założyć, że sytuacja w nadchodzących latach ulegnie dalszemu pogorszeniu w związku ze starzeniem się społeczeństwa i że popyt na usługi opiekuńcze będzie wzrastał przy jednoczesnym spadku liczby pracowników. Jeżeli opieka ma być zorganizowana lub przynajmniej świadczona w wymiarze transgranicznym, oprócz lokalnych i regionalnych usługodawców i władz lokalnych w przygotowanie oferty muszą być również włączone kasy chorych i właściwe organy wyższego szczebla. Jak wspomniano powyżej, jest to nie tylko kwestia świadczenia usług opieki domowej. Kolejny aspekt dotyczy ułatwiania codziennego życia w znanym osobom starszym środowisku. Ciekawym podejściem jest inicjatywa "SeniorKompetenzTeam GörlitzZgorzelec", w ramach której seniorzy, emeryci i wolontariusze z Görlitz i Zgorzelec, ale także z innych gmin niemieckich i polskich połączyli siły, aby wzbogacić społeczność społeczną o własne projekty i działania. W zależności od obszaru działania z myślą o poprawie ogólnej sytuacji należy włączyć również inne istniejące już inicjatywy lokalne i regionalne. Do sfinansowania etapu przygotowawczego można wykorzystać fundusze Interreg, przy czym już na tym etapie ważne jest zaangażowanie także potencjalnych przyszłych usługodawców.

Ponieważ nie należy wychodzić z założenia, że w perspektywie średnioterminowej dojdzie do harmonizacji ustawowych standardów opiekuńczych, należy wyraźnie uregulować skutki obowiązywania odmiennych katalogów świadczeń gwarantowanych. Jest to jedyny sposób, aby zapewnić przestrzeganie obowiązujących minimalnych krajowych standardów. Dalsze prawne warunki ramowe dla współpracy transgranicznej wynikają z unijnych przepisów dotyczących koordynacji systemów zabezpieczenia społecznego, jak również krajowych przepisów wykonawczych do dyrektywy w sprawie mobilności pacjentów. Ponadto niemiecki kodeks socjalny zezwala na zawieranie umów bezpośrednio między niemieckimi kasami chorych a zagranicznymi usługodawcami (§ 140e SGB V). Ważną rolę odgrywa również komponent językowy. Szczególnie w przypadku bardzo osobistych i czasem intymnych pytań dotyczących zdrowia oraz samopoczucia fizycznego i psychicznego, ważne jest, aby komunikacja była jak najbardziej wolna od nieporozumień. Dotyczy to zarówno pojęć medycznych, jak i aspektów emocjonalnych i psychologicznych. Jeśli chodzi o ramy czasowe, można założyć, że proste usługi można wdrożyć w wymiarze transgranicznym w perspektywie krótkoterminowej. Należy je przygotować, koordynować jak również informować o nich na szczeblu lokalnym. Utworzenie wspólnej polsko-niemieckiej opieki wymagałaby z kolei dłuższego okresu przygotowawczego, ponieważ najpierw musiałyby zostać zawarte odpowiednie umowy dotyczące świadczenia usług, wystawiania faktur i gwarancji jakości z właściwymi płatnikami i organami nadzoru po obu stronach granicy.

<b>Transgraniczna opieka domowa w Assenede-Sas van Gent (Aan-Z)</b>	
<b>Informacje podstawowe</b>	
Obszar działania	Sąsiadujące gminy Assenede i Terneuzen na granicy belgijsko-holenderskiej
Rozpoczęcie działalności	2002
Pole działania	Opieka i zdrowie w celu promowania integracji społecznej
Krótki opis	Aan-Z odpowiada za świadczenie usług opieki domowej i opieki nad osobami starszymi w sąsiednich gminach na granicy. Transgraniczne świadczenie usług umożliwia stosunkowo małym gminom zapewnienie niezbędnych standardów opieki. Zadania i usługi opiekuńcze uległy z czasem zmianie w związku ze zmianami prawnymi w zakresie odpowiedzialności i kompetencji gmin. Po stronie belgijskiej, na przykład, opieka jest ograniczona do osób powyżej 55 roku życia i osób niepełnosprawnych, podczas gdy po stronie holenderskiej nie ma ograniczeń wiekowych. Z drugiej strony, pacjenci belgijscy mogą korzystać z bonów na sprzątanie jako usługi dodatkowej, co z kolei nie jest objęte ubezpieczeniem społecznym pacjentów holenderskich.
Podmiot realizujący	Aan-Z jako wspólna instytucja publiczna z dwiema gminami jako głównymi właścicielami.
Dalsze informacje	<a href="https://www.espon.eu/CPS">https://www.espon.eu/CPS</a> (ESPOŃ CPS 13 Scientific Report Annex X Scheldemond.pdf)
<b>Usługi transgraniczne</b>	
Zapotrzebowanie	Na początku lat 80. burmistrzowie Assenede i Sas van Gent stanęli przed wyzwaniem zapewnienia osobom starszym opieki domowej odpowiedniej jakości. Wówczas na gminy nałożono odpowiedzialność za opiekę, przez co miały trudności z zapewnieniem wystarczających zasobów i kadr ze względu na ich peryferyjne położenie i liczącą kilka tysięcy osób populację. Po stronie holenderskiej możliwe było złożenie wniosku o dotację z rządu krajowego, jeżeli grupa docelowa przekroczyła określony próg. Sama gmina Sas van Gent nie spełniała tego warunku, ale spełniała już przy uwzględnieniu jej wraz z sąsiednią gminą belgijską.
Warunki prawne i administracyjne	Opieka jest wykonywana na podstawie umowy o współpracy z 1981 r. między burmistrzami Assenede i Sas van Gent (powiat Terneuzen, a do 2003 r. samodzielna gmina). Na podstawie Umów Beneluksu z 1986 r. i z 2004 r. utworzono wspólną instytucję publiczną względnie grupę współpracy terytorialnej Beneluksu z własną transgraniczną formą prawną. Ma ona siedzibę w Holandii i stosuje holenderskie prawo pracy i ubezpieczeń społecznych.
Finansowanie	Finansowanie zostało dostosowane w międzyczasie z uwagi na zmiany w zakresie kompetencji i zadań. W zależności od zadań finansowanie następuje przez gminy lub ubezpieczenie, które płacą za usługi pielęgniarstwa.
Grupy docelowe	Populacja osób starszych i osób potrzebujących wsparcia w środowisku domowym lub opiece.
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	Aby móc spełnić wymogi krajowe bez podmiotu transgranicznego usługi musiały być organizowane oddzielnie. Wymagałoby to dwóch oddzielnych struktur organizacyjnych po każdej stronie granicy.
Zastosowane rozwiązania	Utworzenie instytucji transgranicznej uprościło świadczenie usług opiekuńczych, ponieważ wiele elementów infrastruktury (telefony, oprogramowanie itp.) mogło zostać ujednoliconych i można było lepiej skoordynowane świadczenie usług opiekuńczych między kolegami z Belgii i Holandii.
Dalsze istotne przeszkody	Różne rozumienie opieki, określenie grup docelowych itp. uniemożliwiają dalszą adaptację i standaryzację wszystkich usług. Również ciągle zmiany wymogów na poziomie krajowym generują dla gmin kolejne wyzwania w zakresie dostosowania oferty usług opiekuńczych.
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	Wprowadzenie opieki transgranicznej umożliwia bardziej efektywne pod względem kosztów świadczenie usług. Większe są zasoby siły roboczej, co pozwala na większą elastyczność. Ogólnie rzecz biorąc, dzięki wymianie doświadczeń i

możliwych rozwiązań poprawiła się jakość usług opiekuńczych po obu stronach granicy.

Dzięki utworzeniu transgranicznej osoby prawnej pozytywne doświadczenia można łatwiej zaimplementować w całym regionie, korzystając z zasobów tegoż podmiotu. Centralne zarządzanie w obu gminach zapewnia jednolitą politykę rekrutacyjną i kadrową oraz zmniejsza ogólny nakład administracyjny.

### 3.7 Publiczny transport zbiorowy

W celu zapewnienia podstawowych funkcjonalności, takich jak mieszkanie, edukacja, praca, zaopatrzenie w media (woda, prąd, energia), rekreacja i wypoczynek, a także uczestnictwo w życiu społecznym oraz w celu połączenia w sieć centrów tych funkcjonalnych, konieczna jest sprawna sieć komunikacyjna i stosowna oferta w zakresie mobilności. Zgodnie z regionalnym planem dla Górnych Łużyc i Dolnego Śląska, transport publiczny ma stanowić alternatywę dla transportu indywidualnego i ma być dopasowany do potrzeb. Uwzględnić należy również już obecnie następujące zmiany, takie jak zmiany demograficzne, starzenie się społeczeństwa oraz inne istotne aspekty, jak swobodny dostęp dla niepełnosprawnych (por. Wstępny projekt planu regionalnego Górny Łużyce – Dolny Śląsk 2015: 51). W szczególności w regionach przygranicznych daje się zauważyć, że lokalizacje poza granicami krajów są również wykorzystywane do zaspokajania popytu na wyżej wymienione podstawowe funkcje egzystencjalne. Łącząc transport różnych grup użytkowników, takich jak osoby dojeżdżające do pracy, uczniowie, studenci lub osoby starsze, można wykorzystać istniejącą infrastrukturę na odpowiednim poziomie i wspierać integrację w regionie przygranicznym.

Bilet EURO-NEISSE stanowi obecnie jednolity bilet obowiązujący na obszarze polsko-niemiecko-czeskiej strefy przygranicznej, który jednak nie uwzględnia potrzeb osób dojeżdżających do pracy. Zwłaszcza dla pary miast Görlitz - Zgorzelec możliwa jest jednak dalsza integracja lokalnych usług transportowych. Aktualnie działa linia autobusowa, która kursuje pomiędzy tymi dwoma miastami co godzinę w ciągu dnia między godziną 6.00 a 18.00. Można również rozważyć włączenie dalszych okolicznych terenów wiejskich w celu ich lepszego skomunikowania z Görlitz i Zgorzelcem, na przykład poprawiające połączenie północnej pary miast Pieńsk - Neißeaue z Görlitz i Zgorzelcem. Przykładem **transgranicznego systemu transportu publicznego** jest w pełni zintegrowany system transportu publicznego w regionie metropolitalnym Genewy, zorganizowany w formie lokalnego transgranicznego związku celowego (na podstawie tzw. Umowy z Karlsruhe). Transgraniczny lokalny związek celowy zawiera umowy pomiędzy odpowiednimi właściwymi organami oraz ustala zasady podziału kosztów i przychodów. Integracja obejmuje również jednolity system taryfowy dla dziesięciu transgranicznych linii autobusowych. W przypadku tych linii, związek celowy przeprowadza również zamówienia publiczne i udziela zamówień na usługi przewozowe.

Jeśli chodzi o możliwość transpozycji takiego rozwiązania, należy w pierwszej kolejności włączyć właściwe władze i lokalne przedsiębiorstwa komunikacyjne, a w przypadku dalszego rozszerzenia zasięgu regionalnego, również regionalne stowarzyszenia i przedsiębiorstwa transportowe. Na pierwszym etapie pojawia się również pytanie, które linie autobusowe powinny w ogóle funkcjonować w wymiarze transgranicznym i jakie są potrzeby różnych grup użytkowników lub jak się one kształtują w odniesieniu do dostępności niektórych lokalizacji. Należy również rozważyć, w jaki sposób zorganizować i zapewnić usługi transportowe, jakie taryfy oferować oraz jak będą dzielone koszty i przychody. Po wyjaśnieniu tych ogólnych warunków należy podjąć decyzję, czy należy powołać odrębną

instytucję i zlecić jej organizację i realizację przewozów, czy też należy jedynie dążyć do większej koordynacji między partnerami działającymi niezależnie od siebie. Od poziomu ambicji zależy też wykonalność. Bardziej skoordynowana sieć lokalna z prostym systemem biletowym może zostać wdrożona w krótkim czasie, podczas gdy szersza sieć regionalna z różnymi liniami autobusowymi zorganizowanymi i zarządzanymi przez nowo utworzoną instytucję wymaga znacznie dłuższego czasu na przygotowanie. W każdym razie należy wziąć pod uwagę przeszkody związane z finansowaniem, które nie pozwalają na udzielanie dotacji z niemieckich środków publicznych za granicą. Istniejące przykłady biletów Elbe-Labe<sup>9</sup> oraz Egronet<sup>10</sup> pokazują, że przeszkody finansowe można jednak przezwyciężyć. Ponadto należy wykorzystać potencjał polskiego prawa, które definiuje transport publiczny w strefie transgranicznej i określa obowiązki gmin przygranicznych w zakresie transportu publicznego w obszarze przygranicznym. Spodziewane w najbliższym czasie zmiany w ustawie o publicznym transporcie zbiorowym powinny wyjaśnić podstawę prawną przekazywania środków z Polski do gmin będących partnerami zagranicznymi, a tym samym wyeliminować dotychczas niejasną sytuację prawną.<sup>11</sup>

<b>Wspólny podmiot ds. komunikacji w transgranicznym regionie metropolitalnym Genewy</b>	
<b>Informacje podstawowe</b>	
Obszar działania	Francja (departamenty Ain i Haute-Savoie, Pays de Gex i Genevois communes) i Szwajcaria (Genewa i kantony Vaud)
Rozpoczęcie działalności	2006
Pole działania	Transport, transgraniczny lokalny publiczny transport zbiorowy
Krótki opis	W transgranicznym regionie metropolitalnym Genewy władze francuskie i szwajcarskie odpowiedzialne za transport publiczny utworzyły lokalne stowarzyszenie komunikacyjne (GLCT, Groupement local de coopération transfrontalière) w celu organizacji transportu transgranicznego. W 2018 r. stowarzyszenie obsługiwało dziesięć transgranicznych linii autobusowych z w pełni zintegrowanym systemem opłat za połączenia transgraniczne. GLCT jest transgranicznym organem odpowiedzialnym za kwestie transportu transgranicznego i operatorem transportu publicznego. Podmioty będące jego członkami chcą tworzyć plany transportowe i wprowadzić koordynację dla całego regionu metropolitalnego Genewy; jak dotąd każdy z nich indywidualnie decyduje, które linie zostaną włączone do systemu GLCT.
Podmiot realizujący	GLCT w zakresie transgranicznego transportu publicznego jako instytucja prawa publicznego. Siedziba znajduje się we francuskiej gminie Archamps (Haute Savoie).
Dalsze informacje	Transgraniczny transport publiczny LGCC (2012) Sprawozdanie roczne za rok 2011. Mission Opérationnelle Transfrontalière (2006), Les transports transfrontaliers de voyageurs, Les Cahiers, No. 6 / Décembre 2006.
<b>Usługa transgraniczna</b>	
Zapotrzebowanie	Transgraniczny region metropolitalny charakteryzuje się znaczną liczbą osób dojeżdżających do pracy za granicą. Wynika to z dojazdów mieszkańców departamentów Ain i Haute-Savoie, którzy pracują w Genewie, oraz znacznej części personelu władz i instytucji międzynarodowych mieszkających we Francji. Ze względu na brak odpowiedniej infrastruktury udział transgranicznego transportu publicznego w całkowitym natężeniu ruchu transgranicznego był bardzo niski i doprowadził do zatorów komunikacyjnych. W celu poprawy sytuacji w całej aglomeracji należało poprawić sytuację w transgranicznym transporcie publicznym.
Warunki prawne i administracyjne	Ogólną podstawą prawną jest Umowa z Karlsruhe o współpracy transgranicznej, podpisana w 1997 r. przez Francję, Niemcy, Luksemburg i Szwajcarię. Wprowadziła

<sup>9</sup> Por.: <https://www.vvo-online.de/de/tarif-tickets/tickets/elbe-labe-129.cshtml>

<sup>10</sup> Por.: <https://www.vvo-online.de/de/tarif-tickets/tickets/elbe-labe-129.cshtml>

<sup>11</sup> <https://www.moz.de/landkreise/oder-spree/frankfurt-oder/artikel9/dg/0/1/1677970/>

	<p>ona różne instrumenty prawne, w tym tzw. transgraniczną lokalną grupę roboczą (GLCT) jako instytucję prawa publicznego.</p> <p>Związek celowy ds. transgranicznego transportu publicznego jest wspólnym organem publicznym w świetle prawa francuskiego (tj. zastosowanie mają zasady "syndykatów mieszanych", łączących różne szczeble administracji). Instytucja transgraniczna jest ściśle powiązana z komitetem strategicznym, w którym władze lokalne i regionalne są zaangażowane w strategiczny rozwój transportu publicznego na obszarze metropolitalnym w Genewie.</p> <p>Podmiot ten wdraża strategię rozwoju transportu publicznego i jest odpowiedzialny za wiele kwestii operacyjnych związanych z transgranicznymi liniami autobusowymi, takich jak ustalanie cen, zamówienia publiczne i podpisywanie umów o świadczenie usług transportu publicznego. Związek celowy jest elastyczną i dość szczupłą strukturą instytucjonalną, która zatrudnia tylko jednego pracownika.</p>
Finansowanie	<p>Jako wspólny organ publiczny posiadając własną osobowość prawną, związek celowy posiada autonomię administracyjną i finansową, która pozwala mu wypełniać jego określone zadania. Opłaty administracyjne ponoszone przez związek celowy są dzielone między wszystkich członków, ale koszty funkcjonowania odpowiednich linii autobusowych są ponoszone przez właściwych partnerów.</p> <p>GLCT jest odpowiedzialny za zawarcie porozumienia między władzami dotyczącego zasad podziału dotacji i innych kosztów. Podział kosztów został zharmonizowany i jest obliczany na podstawie stałego algorytmu uwzględniającego długość różnych linii i liczbę godzin pracy pojazdów w danym kraju.</p>
Grupy docelowe	<p>Władze francuskie i szwajcarskie odpowiedzialne za organizację transportu po obu stronach granicy oraz ogół społeczeństwa (użytkownicy środków transportu).</p>
<b>Wyzwania i przeszkody</b>	
Wyzwania i przeszkody przed rozpoczęciem działalności	<p>Szwajcaria jest krajem z największą liczbą osób dojeżdżających do pracy przygranicznej z Francji. Prawie 45% wszystkich osób dojeżdżających do pracy (z Francji) dojeżdża do Szwajcarii, co prowadzi do ponad 80.000 przekroczeń granicy dziennie na obszarze metropolitalnym Genewy. W latach 1999-2007 liczba ta wzrosła o 50%. Oczekuje się, że do 2020 r. nastąpi dalszy wzrost o 50%.</p> <p>Poszczególne władze nie były w stanie opracować wspólnych ofert ani monitorować organizacji transgranicznych linii autobusowych. Oznaczało to, że system transgranicznego transportu publicznego był prawnie niefunkcjonalny.</p>
Zastosowane rozwiązania	<p>Ważny krok został podjęty już pod koniec 2004 r. wraz z utworzeniem taryfy transgranicznej "Unireso". Umożliwiła korzystanie z prawie wszystkich sieci transportu publicznego (kolejowego i drogowego od 2005 r.) na obszarze przygranicznym na podstawie jednego biletu. Wszyscy partnerzy chcieli stworzenia podmiotu transgranicznego, posiadającego osobowość prawną na mocy prawa publicznego i koncentrującego się na transporcie publicznym. Utworzenie tej struktury prawnej usunęło istotną przeszkodę, umożliwiając władzom publicznym po obu stronach granicy ogłaszanie wspólnych przetargów publicznych na obsługę transgranicznych linii autobusowych.</p>
<b>Rezultaty</b>	
Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia działalności?	<p>Związek celowy jest jedynym przykładem transgranicznego organu ds. transportu na granicy francuskiej. Jego powstanie skutkowało przeniesieniem zadań w zakresie organizacji transportu z różnych organów do wspólnego i jedynego w swoim rodzaju organu transgranicznego. Dzięki niemu powstały instytucjonalne i wielostronne ramy współpracy; jego utworzenie pomogło we wprowadzeniu zintegrowanych systemów opłat (w tym biletów indywidualnych i sezonowych). Funkcjonowanie obszaru taryfy transgranicznej może być postrzegane jako dobry przykład, ponieważ zastąpiło bardzo złożoną konstelację złożoną z różnych systemów lokalnych i regionalnych jednym systemem, który jest stosunkowo łatwy do zrozumienia i do korzystania.</p>

## 4 Wnioski i perspektywy

Powyższe rozważania pokazują, że transgraniczne świadczenie usług użyteczności publicznej nie jest celem samym w sobie, ale jako środek do osiągnięcia celu może znacząco przyczynić się do poprawy jakości i warunków życia na obszarach transgranicznych. Bardziej intensywna współpraca może przyczynić się do zwiększenia wykorzystania infrastruktury społecznej i technicznej oraz polepszenia jakości usług. Nie ma natomiast jednego sposobu gwarantującego sukces. Należy raczej łączyć różne założenia, aby poprawić sytuację w różnych dziedzinach życia codziennego, a tym samym zwiększyć atrakcyjność miast i gmin przygranicznych jako lokalizacji gospodarczych i społecznych.

Różne przykłady praktyczne obrazują różnorodne możliwości działania. Podane tutaj przykłady nie stanowią wyczerpującej listy. Doświadczenia wyniesione z tych przykładów, ale także z innych europejskich regionów przygranicznych, zebrane po raz pierwszy z całej Europy w ramach projektu ESPON dotyczącego transgranicznych usług publicznych, pokazują, że dla kreatywności nie ma w zasadzie ograniczeń. To, czy i po spełnieniu jakich warunków dane rozwiązania są skuteczne, zależy zasadniczo od tego, czy zostały przygotowane w sposób wystarczający. Należy uwzględnić zarówno specyficzne wyzwania lokalne i regionalne, jak i istniejące warunki oraz potencjał lokalny i regionalny. Przedstawione tutaj rozwiązania nie powinny być zatem stosowane bezpośrednio ani nie powinny być kopiowane. Ważne jest raczej, aby wystarczająco uwzględnić istotne i charakterystyczne właściwości danego obszaru. Obejmuje to np. kwestie właściwych podmiotów, warunków społeczno-gospodarczych, warunków społeczno-kulturowych i geograficznych warunków naturalnych, ale także warunki ramowe o charakterze finansowym i administracyjno-prawnym. Wyjaśnienia odnoszące się do możliwości przeniesienia przykładów z innych granic wskazują na pewne punkty wyjścia wymagające dostosowania i które należy pogłębić i dopracować w zależności od wybranego celu.

Nawet jeśli współpraca miałaby objąć różne obszary tematyczne, należy spodziewać się, że nie wszystkie dadzą się zrealizować w tym samym czasie. Z tego powodu w niniejszej opinii wskazano na różne aspekty w związku z perspektywą ich wdrożenia. Dają one możliwość ustalenia i przedyskutowania wstępnych priorytetów dla ewentualnych usług transgranicznych. Szczególnie na początku ważne jest, aby rezultaty współpracy były jak najszybciej widoczne. Gdy uda się przezwyciężyć początkowy opór wobec nowych form intensywniejszej współpracy transgranicznej, powstaną podstawy dla dalszego i głębszego podejścia do stopniowej integracji w regionach przygranicznych. Dalsza integracja i stopniowe likwidowanie granicy państwowej jako elementu separującego wydaje się konieczne, zwłaszcza w kontekście zmian demograficznych i związanych z tym konsekwencji dla różnych obszarów usług użyteczności publicznej (np. zdrowie/opieka zdrowotna, edukacja, dostępność siły roboczej). Im wcześniej na szczeblu lokalnym podjęte zostaną wysiłki w celu opracowania reakcji na zmiany demograficzne, tym większe są możliwości przyszłych zmian. Stawiając dziś pierwsze kroki na tej drodze, tworzy się podstawy dla dalszych procesów integracyjnych. Stopniowa intensyfikacja współpracy szkół i test pierwszych wspólnych tygodni w ramach projektów mogą przygotować grunt do późniejszego stworzenia klas dwujęzycznych lub szkoły dwujęzycznej. Stopniowe postępowanie jest również konieczne, aby przezwyciężyć uprzedzenia historyczne i obawy wynikające z odmienności językowych.



Tylko niektóre z przedstawionych przykładów praktycznych nadają się do zastosowania lub do adaptacji w saksońsko-polskim regionie przygranicznym w krótkim terminie. Inne przykłady będą wymagały dłuższych okresów wdrożenia a także dostosowań regulacji prawnych, ale już dziś powinny być rozpatrywane z punktu widzenia przyszłych perspektyw i wizji. Szczególnie interesujące są te przykłady, przy pomocy których można w krótkim czasie poprawić atrakcyjność gmin w regionie przygranicznym. Działania, które wyraźnie sygnalizują, że coś się naprawdę zmienia, a nie tylko się mówi (lub pisze), są niezbędne do przekonania lokalnej społeczności i przedsiębiorstw o wartości dodanej wynikającej ze współpracy. Poniżej przedstawiona tabela zawiera przegląd możliwych adaptacji i implementacji przedstawionych powyżej przykładów praktycznych na obszarze wybranych gmin pogranicza saksońsko-polskiego. Tabela ta nie jest ostateczną oceną sytuacji, lecz stanowi jedynie punkt wyjścia do dalszych dyskusji między podmiotami lokalnymi i regionalnymi po obu stronach granicy. Perspektywa czasowa realizacji zależy w dużej mierze od poziomu ambicji. Postępy na wszystkich obszarach tematycznych można również osiągnąć nawet w perspektywie krótkoterminowej. Im bardziej zintegrowane i kompleksowe są usługi publiczne, tym więcej potrzeba nakładu czasu (oraz pracy i finansów). W związku z tym sensowniejsze wydaje się jak najszybsze rozpoczęcie projektów o raczej długoterminowej perspektywie.

Powstaje pytanie, jakie działania należy podejmować w tych parach miast i gmin, które analizowano w niniejszym dokumencie? Po ustaleniu priorytetów merytorycznych i czasowych należy wskazać konkretnych partnerów, tak aby było jasne, które podmioty są motorem działań ("opiekunowie projektu"). W kontekście zapewnienia finansowania działań należy określić, które programy wsparcia są w tym wypadku odpowiednie. W przykładach praktycznych często odwoływano się do udanego wykorzystania funduszy z programów Interreg. Wydaje się, że w tym zakresie byłby to kolejny krok w kierunku ustanowienia partnerstwa strategicznego. Zwłaszcza w świetle nowej perspektywy finansowej 2021-2027, która wkrótce się rozpocznie, nadszedł odpowiedni czas na strategiczne ukierunkowanie się co do wykorzystania możliwości finansowania dla potrzeb rozszerzenia zakresu transgranicznych usług użyteczności publicznej. Projekty rozporządzeń wskazują, że długoterminowa współpraca w przypadku transgranicznych usług użyteczności publicznej będzie promowana w różnych obszarach polityki Interreg. Ponadto projekty rozporządzeń przewidują wzmocnienie i uproszczenie podejścia wielofunduszowego oraz w zakresie zintegrowanych inwestycji terytorialnych. Może to być również wykorzystane do stworzenia oferty transgranicznych usług użyteczności publicznej. Dzięki odpowiednio uzasadnionym propozycjom gminy mogą wpłynąć na treść i strukturę nowego programu Interreg, stosownie do ich potrzeb.

Zidentyfikowane potrzeby	Obszar działania	Lokalizacja geograficzna	Perspektywa wdrożenia
Polsko-niemiecka informacja turystyczna	Turystyka	Bad Muskau – Łęknica	krótkoterminowo
Polsko-niemiecka karta turystyczna	Turystyka	Bad Muskau – Łęknica	Krótkoterminowo
Wspólna karta mieszkańca	Mieszkańcy	Görlitz – Zgorzelec, Zittau – Bogatynia, Bad Muskau – Łęknica	krótkoterminowo
Oferty transgraniczne	Turystyka	Wszystkie pary, szczególnie Bad Muskau – Łęknica	Krótko- do średnioterminowo
Dwujęzyczne przedszkola i otwarcie placówek dla dzieci z drugiej strony granicy	Placówki przedszkolne	Wszystkie pary, szczególnie w miejscowościach Hirschfelde i Trzciniec Dolny	Krótko- do średnioterminowo
Wspólne wspieranie rozwoju gospodarczego /marketing lokalizacji biznesowych	wspieranie rozwoju gospodarczego	Görlitz – Zgorzelec Bad Muskau - Łęknica	średnioterminowo
Stworzenie szkół ponadpodstawowych	Szkoły ponadpodstawowe	Wszystkie pary, szczególnie Bad Muskau – Łęknica (Weißwasser)	Średnioterminowo
Transgraniczny system publicznego transportu zbiorowego	Publiczny transport zbiorowy	Görlitz – Zgorzelec (ew. rozszerzenie w kierunku np. Pieńsk – Neißeaue)	Średnioterminowo
Transgraniczna opieka domowa	Zdrowie/opieka	Pieńsk – Neißeaue Bad Muskau - Łęknica	Średnioterminowo
Współpraca w zakresie nauki języka sąsiada i łączenie szkół	Szkoły podstawowe	Bad Muskau – Łęknica, miejscowości Hirschfelde i Trzciniec Dolny	Średnio- do długoterminowo
Szkoła transgraniczna	Szkoły ponadpodstawowe	Wszystkie pary, szczególnie Bad Muskau – Łęknica (Weißwasser)	Średnio- do długoterminowo
Bilingualna szkoła transgraniczna	Szkoły podstawowe	Wszystkie pary, szczególnie Pieńsk – Neißeaue oraz Görlitz – Zgorzelec	długoterminowo

Należy także zaznaczyć jeszcze możliwości finansowania transgranicznego, ponieważ finanse często stanowią poważną przeszkodę w tworzeniu oferty usług transgranicznych. Tymczasem polskie gminy nie mogą przekazywać bezpośrednio środków publicznych za granicę, natomiast niemieckie gminy nie mogą dotować usług za granicą. Aby pokonać tą przeszkodę, można rozważyć różne rozwiązania alternatywne, w zależności od konkretnego przypadku:

- Finansowanie z polskiej strony może nastąpić przy pomocy **środków z programu Interreg**. Środki te zastąpić bezpośrednio i stałe finansowanie. Z takiego rozwiązania korzysta m.in. biuro informacji turystycznej Frankfurt (Oder)-Słubice, ponieważ miasto Słubice włącza się intensywnie we wspólne projekty Interreg, co zapewnia trwale finansowanie tych projektów. W takim przypadku

Interreg może być wykorzystywany nie tylko do stworzenia oferty, ale również do jej utrzymania a także do dalszego rozwoju usług transgranicznych..

- W miejsce wkładów finansowych możliwe jest **oddelegowanie personelu za granicę**. W tym wypadku należy uwzględnić unijne regulacje prawne dotyczące delegowania pracowników, na przykład dotyczące zabezpieczenia społecznego, wysokości wynagrodzenia lub prawa do urlopu.
- Jeżeli **usługa jest świadczona w Polsce** i służy również ogólnemu interesowi obywateli po niemieckiej stronie granicy, możliwe jest przekazanie środków finansowych ze strony niemieckiej. Finansowanie musi jednak odpowiadać udziałowi usługi wykorzystywanej przez stronę niemiecką. W tym przypadku nie można udzielać dotacji transgranicznych. Jednocześnie zmniejszyłby się koszt porównywalnego świadczenia usług w kraju.
- Do zarządzania funduszami przeznaczonymi na realizację usług transgranicznych i transferu tychże środków za granicę można wykorzystać **instytucję pośredniczącą**. Utworzenie takiej instytucji może nastąpić na różne sposoby:
  - w przypadku gmin polskich i niemieckich można rozważyć utworzenie wspólnej spółki z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółdzielni, aczkolwiek w tym kontekście istnieje tylko jeden przykład (oczyszczalnia ścieków Guben-Gubin sp. z o.o.).
  - Jeżeli gminy utworzą po obu stronach granicy stowarzyszenia, wówczas oba stowarzyszenia mogą działać wspólnie – jest to rozwiązanie wykorzystywane obecnie przez euroregiony. Należy przy tym unikać tworzenia podwójnych struktur. Można rozważyć równieżna ile same euroregiony nadają się w tym wypadku do pełnienia funkcji instytucji pośredniczącej.
  - Należy wskazać również, że dla potrzeb ułatwienia transgranicznej i trwałej działalności podmiotów publicznych został stworzony instrument EUWT (europejskie ugrupowanie współpracy terytorialnej). Jako transgraniczna osoba prawna, której członkowie pochodzą z obydwu stron granicy, EUWT może zarządzać środkami finansowymi niezbędnymi do świadczenia transgranicznych usług publicznych.

## Literatura

Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (red.) (2008): Kooperation zentraler Orte in schrumpfenden Regionen. Praxiserfahrungsstudie. Werkstatt: Praxis zeszyt nr 53.

Euroregion Neisse-Nisa-Nysa (o.J.): Strategische Handlungsempfehlungen der Euroregion Neisse-Nisa-Nysa 2014-2020. (również w języku niemieckim i czeskim).

Euroregion Nysa (2018): Euroregion Nysa – Wybrane informacje statystyczne 2017. Nysa Euroregion – selected statistical information 2017.

Freistaat Sachsen (2013): Landesentwicklungsplan 2013. (cytowany jako „LEP Sachsen“).

Instytut Rozwoju Regionalnego (2015): Prognoza demograficzna dla gmin województwa dolnośląskiego do 2035 roku. Wrocław.

Knippschild, Robert (2014): Dokumentacja końcowa projektu „Razem dla pogranicza Dolny Śląsk – Saksonia“ (dostępna również w języku niemieckim: Abschlussdokumentation des Projektes „Gemeinsam für den Grenzraum Niederschlesien – Sachsen“. Wrocław und Dresden“).

Raczyk Andrzej, Dołbasz Sylwia (2017): Wyzwania i cele dla programu INTERREG na granicy polsko-niemieckiej po 2020 r. Wrocław.

Ministrowie ds. planowania przestrzennego i rozwoju terytorialnego (2011): Agenda Terytorialna Unii Europejskiej 2020. W kierunku sprzyjającej społecznemu włączeniu, inteligentnej i zrównoważonej Europy zróżnicowanych regionów. Gödöllő, Ungarn. (cytowany jako „Agenda Terytorialna“).

Regionaler Planungsverband Oberlausitz-Niederschlesien (2015): Regionalplan Region Oberlausitz-Niederschlesien. Zweite Gesamtfortschreibung. Vorentwurf zur Beteiligung nach § 9 ROG sowie § 6 Abs. 1 SächsPIG gemäß dem Beschluss der Verbandsversammlung vom 16. Juni 2015. (cytowany jako „Vorentwurf Regionalplan Oberlausitz-Niederschlesien“).

Sächsische Landesstelle für frühe nachbarsprachige Bildung (Hrsg) (2018): Monitoring zur frühen nachbarsprachigen Bildung in Kitas der sächsischen Grenzregionen – Datenreport 2017.

Województwo Dolnośląskie (2018): Strategia rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2030, Wrocław.

Województwo Dolnośląskie (2013): Strategia rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020, Wrocław.



Dr. Sabine Zillmer, Spatial Foresight  
Christian Lürer, Spatial Foresight  
Dr. Marcin Krzymuski, Hempel Krzymuski Partner  
Sebastian Hans, Spatial Foresight

Spatial Foresight Germany GmbH  
Am Heidesaum 11  
14109 Berlin  
Germany  
[www.spatialforesight.eu](http://www.spatialforesight.eu)

Für den Inhalt dieser Publikation sind ausschließlich deren Autoren verantwortlich. Die in dieser Veröffentlichung zum Ausdruck gebrachten Ansichten dürfen keinesfalls dahingehend interpretiert werden, dass sie die offizielle Meinung der Europäischen Union widerspiegeln.

Wyłączną odpowiedzialność za zawartość niniejszej publikacji ponoszą jej autorzy. Przedstawione poglądy nie muszą odzwierciedlać oficjalnego stanowiska Unii Europejskiej.

Das Projekt Smart Integration wird von der Europäischen Union aus Mitteln des Europäischen Fonds für Regionale Entwicklung im Rahmen des Kooperationsprogramms INTERREG Polen-Sachsen 2014-2020 finanziert.

Projekt Smart Integration jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Współpracy INTERREG Polska-Saksonia 2014-2020.