



Propozycje tytułu wywiadu:

1. Partnerstwo wymaga dialogu
2. Samorządowe wyzwania
3. Samorząd i potencjały przyszłości
4. Samorząd - wspólnota do nowych zadań
5. W poszukiwaniu dobrych rozwiązań
6. Na drodze dialogu i kompetencji
7. Mieć zawsze cele przed oczami

Z panią dr Iwoną Wieczorek, dyrektorem Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego rozmawia Adam Walicki, prezes Instytutu Kronenberga.

Adam Walicki: Mija pięć lat od utworzenia Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego. To czas na podsumowanie, ale też na spojrzenie w przyszłość samorządu. Jakie jest miejsce NIST w krajobrazie Polski samorządowej?

Iwona Wieczorek: Corocznie ponad 70% polskich samorządów uzyskuje wsparcie ze stron NIST. To jest najlepsza rekomendacja, że Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego dobrze wpisuje się w krajobraz Polski samorządowej. Codziennie, od pięciu lat realizujemy zadania na rzecz harmonijnego rozwoju samorządu i doskonalenia standardów. Prowadzimy także badania i analizy w zakresie funkcjonowania jst. Z opracowanych przez NIST kilkudziesięciu badań, ekspertyz i opinii korzystają na co dzień zarówno instytucje centralne, jak też jednostki samorządu terytorialnego.

W naszych szkoleniach, seminariach oraz konferencjach uczestniczyło już 73 tysięcy polskich samorządowców. Coraz więcej działań doradczych i szkoleniowych realizujemy z wykorzystaniem Internetu. W latach 2016 - 2020 blisko 13 500 pracowników z 1290 jednostek skorzystało z dedykowanej platformy e-learningowej w ramach służby przygotowawczej.

Adam Walicki: Z pewnością cele Instytutu na kolejne miesiące sprowadzają się do dostosowania oferty NIST do zmieniającej się rzeczywistości samorządowej i do problemów wynikających z Covid'19. Czego dotyczą najważniejsze zmiany, które są obecnie wprowadzane w NIST?

Iwona Wieczorek: W tych trudnych czasach NIST działa aktywnie i elastycznie. Nasze wsparcie dla samorządów dopasowujemy do obecnej sytuacji, np. uwzględniając tematykę doskonalenia funkcjonowania samorządów w formule pracy zdalnej. Cieszy wzrost kompetencji pracowników samorządowych korzystających z naszego zaplecza eksperckiego. Zaufanie, jakim obdarzyli nas polscy samorządowcy wynika przede wszystkim z dbałości o wysoki poziom merytoryczny wsparcia ze strony NIST. Istotnym kierunkiem naszych obecnych i przyszłych działań będzie dotarcie z ofertą ekspercką i szkoleniową do wszystkich samorządów. Zależy nam na tworzeniu i wprowadzaniu dobrych standardów w zakresie zarządzania jakością w samorządzie terytorialnym. Warto przypomnieć, że w grudniu 2016 r. NIST przejął funkcję i zadania Krajowego Koordynatora CAF realizowane dotychczas przez MSWiA. Przygotowanie jednostek samorządu terytorialnego do stosowania Wspólnej Metody Oceny (CAF) jest dla Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego jednym z priorytetów. Więcej informacji o NIST znajduje się na stronie <https://www.nist.gov.pl/>.

Adam Walicki: Z okazji 30-lecia Odrodzonego Samorządu Terytorialnego ogólnopolskie korporacje samorządowe ogłosiły 2020 Rokiem Samorządu Terytorialnego. Z czego po tych trzydziestu latach możemy być dumni, a co wymaga doskonalenia?

Iwona Wieczorek: Ważne jest, abyśmy patrząc w przyszłość nie zapomnieli o rocznicy odrodzenia samorządu terytorialnego. To też dobry moment do podsumowań. Bez wątpienia istotne znaczenie dla funkcjonowania samorządu miały ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie terytorialnym i ordynacja wyborcza do rad gmin oraz ustawy z tzw. pakietu samorządowego. Trzeba przypomnieć, że to właśnie 27 maja 1990 r. odbyły się pierwsze wybory samorządowe do rad gmin, a w roku 1993 Polska ratyfikowała Europejską Kartę Samorządu Terytorialnego. Starano się uwzględnić interes narodowy Polski w kontekście przyszłego członkostwa w Unii Europejskiej, przystosowując organizację terytorialną kraju i struktur samorządowych do standardów UE. Stąd zrealizowana idea trójstopniowego samorządu terytorialnego, w którym województwo miałoby charakter regionu, będącego podmiotem współpracy międzynarodowej.

W mojej ocenie samorządowcy są zgodni co do tego, iż przez ostatnie 30 lat mamy do czynienia z rozwojem samorządności i polepszeniem jakości życia mieszkańców. Za nami trzy dekady samodzielnego decydowania o lokalnych sprawach. Posiadanie przez samorząd

terytorialny zdolności do samodzielnego formułowania polityki lokalnej, podejmowania decyzji, ich realizacji ale także brania za nie odpowiedzialności doprowadził do lepszego i sprawniejszego zarządzania.

Adam Walicki: Żyjemy w czasie dynamicznych przemian i nowych zagrożeń społecznych i gospodarczych. Jak przeprowadzona ostatnio reforma rządu wpłynie na funkcjonowanie samorządów? Jaka jest rola Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego w usprawnianiu relacji samorządy – instytucje centralne?

Iwona Wieczorek: Współpraca jednostek samorządu terytorialnego z administracją centralną jest z całą pewnością tematem wielowątkowym. Konieczność organizacyjnego uregulowania relacji rządowo-samorządowych, jako elementu koordynacji podstawowych ogniw administracji publicznej, dostrzegano już w momencie przywracania samorządu terytorialnego na początku lat 90. Odpowiedzią rządu na postulaty zgłaszane przez jst (jednostki samorządu terytorialnego) jest powołanie przez Premiera we wrześniu Br. Ministra w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów odpowiedzialnego za sprawy samorządu. Forum wypracowania wspólnego stanowiska rządu i samorządu terytorialnego w omawianym obszarze stanowi Komisja Wspólna Rządu i Samorządu Terytorialnego, do zadań której należy rozpatrywanie problemów związanych z funkcjonowaniem samorządu terytorialnego i z polityką państwa wobec samorządu. KWRiST ewoluowała w ciągu ostatnich dekad z pozycji doraźnych konsultacji do trwałego mechanizmu współuczestniczenia w procesie legislacyjnym. Narodowy Instytut Samorządu terytorialnego uczestniczy w posiedzeniach KWRiS. Relacje rządowo-samorządowe nie sprowadzają się oczywiście wyłącznie do prac Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego, choć jest to z pewnością najważniejsze forum współpracy obu stron. Mogą być one analizowane także z perspektywy realizacji zadań publicznych, działań instytucji nadzorujących i kontrolnych. Eksperti NIST opiniują projekty rozporządzeń oraz zmian aktów prawnych dotyczących samorządu terytorialnego. Jesteśmy platformą łączącą działania rządu skierowane w stronę samorządu z samym samorządem. Instytut będąc platformą łączącą działania rządu adresowane do samorządu oraz samorząd włącza się w kształtowanie pozytywnych relacji rządowo-samorządowych i jest miejscem potrzebnego dialogu.

Adam Walicki: Jak znaczące są różnice w funkcjonowaniu samorządów w różnych regionach Polski? Czy historię regionu i kulturę gospodarowania można nadal traktować jako istotny komponent samorządności?

Iwona Wieczorek: Istotnym wyzwaniem, które stoi przed samorządami jest kształtowanie lokalnego rozwoju. W ocenie NIST samorządy z sukcesem wykorzystują regionalny potencjał. Na kulturze, tradycji gospodarowania, lokalnych produktach niejednokrotnie budowana jest marka regionu. Przemiany związane z transformacją polityczną w Polsce wytworzyły ramy prawne, dzięki którym samorząd i jego jednostki pomocnicze, w tym szczególnie ośrodki kultury, biblioteki i szkoły mogły zajmować się ochroną lokalnego dziedzictwa, zwłaszcza

poprzez finansowanie zadań szeroko-rozumianej kultury. Potrzebę likwidacji różnic istniejących między regionami uwzględnia między innymi Strategia Odpowiedzialnego Rozwoju. Przyjęty przez rząd dokument określa nowy model rozwoju – rozwój odpowiedzialny oraz społecznie i terytorialnie zrównoważony, który oparty jest o indywidualny potencjał terytorialny, inwestycje, innowacje, rozwój, eksport oraz wysoko przetworzone produkty. To są wskazania równie ważne dla samorządów, jak i dla wszystkich instytucji centralnych.

Adam Walicki: Nie ma dobrego samorządu bez liderów. Czy wzorzec polskiego samorządowca, lidera zmian i menedżera jest już w pełni ukształtowany? Jakie zmiany odnajduje Pani w postawach samorządowców, prezydentów miast, starostów, burmistrzów i wójtów?

Iwona Wieczorek: Chciałabym podkreślić, że obecne czasy potrzebują ukazywania tego, że są jeszcze nadrzędne wartości i powinności, o które w życiu naszych małych wspólnot lokalnych, poczynwszy od rodziny, a skończywszy na licznych grupach odniesienia, należy zabiegać. Samorząd jest silny przede wszystkim swoimi liderami, którzy nie tylko konsekwentnie realizują wizję rozwoju, ale również potrafią skupić wokół siebie kompetentny i zaangażowany zespół. Ważną rolą lidera w lokalnej społeczności jest integrowanie różnych środowisk i wypracowywanie konsensusu wokół przyjmowanych celów rozwojowych. Szczęólnego znaczenia nabierają w tym kontekście z jednej strony zdolność do dialogu i kompromisu, a z drugiej umiejętność przekonywania i zyskiwania poparcia. Z całą pewnością atutem każdego samorządowca jest umiejętność racjonalizacji wydatków i sprawnego zarządzania. W samorządzie w ostatnim trzydziestoleciu widoczna jest wymiana kadr – spośród wszystkich włodarzy jedynie 7 burmistrzów oraz niespełna 50 wójtów piastuje swoje stanowiska nieprzerwanie przez osiem kadencji. Żaden z prezydentów miast nie sprawuje funkcji nieprzerwanie przez osiem kadencji.

Adam Walicki. Jak można ocenić efekty działań samorządów jako animatorów gospodarki? Jak wyglądają kompetencje samorządów np. w obszarze pozyskiwania inwestorów krajowych i zagranicznych?

Iwona Wieczorek: Jednostki samorządu terytorialnego realizują zadania publiczne na rzecz lokalnych społeczności. Stąd tak ważna jest przejrzystość ich działania, jawność podejmowanych decyzji, gospodarność w zarządzaniu finansami i mieniem publicznym. Osiąganie pożądanego standardu usług publicznych i ich monitorowanie w zakresie kosztów powinno być procesem ciągłym. Obecnie jednym z kryteriów oceny warunków lokalizacji przedsięwzięć inwestycyjnych jest oferta samorządu – przygotowanie terenów inwestycyjnych, tempo i charakter procesów urbanizacji, liczba i struktura ludności a także sprawność funkcjonowania. Samorządy profesjonalizują kadry odpowiedzialne za współpracę z biznesem oraz pozyskiwanie nowych, nierzadko, zagranicznych inwestorów. Zmianie uległo nie tylko przygotowanie przez jst oferty inwestycyjnej, ale także standard obsługi inwestorów.

NIST służy samorządom wsparciem eksperckim w postaci szkoleń, opinii prawnych, opracowań, a także realizuje badania odpowiadające problemom zgłaszanym przez jst.

Adam Walicki: Jakie argumenty przemawiają za tworzeniem w czasach pandemii i coraz większego kryzysu gospodarczego nowych strategii rozwoju miast i gmin? Czy obszar niewiadomych nie jest w takiej sytuacji zbyt duży i cała praca planistyczna pójdzie na marne?

Iwona Wieczorek: W czasach pandemii przed samorządami stanęły nowe wyzwania. Sądzę, że w obecnej sytuacji jst powinny skupiać się w głównej mierze na współpracy z Rządem w walce z pandemią z jednej strony, z drugiej zaś na zapewnieniu ciągłości pracy i zaspokajaniu potrzeb mieszkańców. Przykładem działania wspierającego jst w tym trudnym czasie jest konferencja online zorganizowana przez NIST nt. „SZKOŁY I PLACÓWKI OŚWIATOWE W OBLICZU WYBRANYCH SYTUACJI KRYZYSOWYCH. WYZWANIA I ZADANIA”. Celem konferencji jest zaprezentowanie możliwych wariantów działania w sytuacji różnych zdarzeń kryzysowych w jednostkach oświatowych, metodologii zarządzania ryzykiem oraz budowania planów reagowania kryzysowego i strategii antykryzysowej. Spotkanie służy wymianie doświadczeń, nawiązywaniu współpracy z ekspertami i specjalistami z dziedziny zarządzania kryzysowego w oświacie, co stanowi wyraz dalekowzroczności, szczególnie w okresie pandemii.

Jestem przekonana, że tworząc strategie samorządowcy uwzględnią wnioski płynące z trudnego czasu pandemii.

Adam Walicki: Jak samorządy powinny postrzegać możliwości sieciowania współpracy? Czy dotychczasowa praktyka partnerstwa przy projektach powinna być kontynuowana? Jakie są główne atuty takich rozwiązań a na co należy szczególnie uważać?

Iwona Wieczorek: Narodowy Instytut Samorządu Terytorialnego zawsze jest gotowy do współpracy w każdym możliwym obszarze. Ponieważ byłam członkiem Zarządu Związku Miast Polskich, doskonale rozumiem działania mające na celu rozwój polskich miast w aspekcie gospodarczym i społeczno-kulturalnym. Miasta zrzeszone w ZMP mają szerokie możliwości, tak jak i pozostałe jednostki samorządu terytorialnego, współpracują między sobą na wielu płaszczyznach i w różnych obszarach, bardzo często przy wspólnej realizacji zadań projektowych, realizacji usług transportowych czy działalności kulturalnej. Wierzę, że współpraca gmin jest skutecznym sposobem na wzmocnienie potencjału, zwłaszcza małych jednostek. Partnerstwo pozwala nie tylko na realizację przedsięwzięć finansowanych ze środków UE, ale również na racjonalizację oferowanych usług, poprawę ich jakości i efektywności.

Adam Walicki: W dyskusji publicznej stale poszukujemy odpowiedzi na pytanie co jest najlepszym czynnikiem aktywizującym społeczność lokalną do działania? Jakie zmiany, Pani zdaniem, powinny nastąpić w świadomości społecznej, aby postulowany model partycypacyjny w zarządzaniu miastem, czy gminą, stał się faktem?

Iwona Wieczorek: Odnosząc się do pracy wszystkich organizacji, przede wszystkim pozarządowych, cenię ich działania mające na celu wspieranie samorządu terytorialnego. Uważam, że w tym zakresie jest wiele potrzeb, ale i możliwości. W Polsce od kilku lat obserwuję się zwiększenie zainteresowania obywateli sprawami publicznymi, szczególnie na szczeblu lokalnym. Najbardziej rozwiniętą, a jednocześnie ukonstytuowaną prawnie formą współudziału obywateli w życiu wspólnoty samorządowej są wybory, czy referenda. Obecnie korzystając z możliwości online mieszkańcy coraz chętniej uczestniczą w posiedzeniach rady gminy/miasta/powiatu/sejmiku. Chętniej biorą udział w konsultacjach społecznych. W samorządach funkcjonują w ramach tzw. solidarności międzypokoleniowej rady seniorów. Stopniowo rośnie również liczba młodzieżowych rad gmin. Ważną zmianą było wprowadzenie w coraz większej liczbie gmin w Polsce budżetu partycypacyjnego. W ostatnich latach można zaobserwować rosnącą rolę jednostek pomocniczych. Aby model partycypacyjny w zarządzaniu miastem czy gminą stał się faktem konieczny jest trwały i otwarty dialog z mieszkańcami.



IWONA WIECZOREK, dr nauk ekonomicznych, samorządowiec, nauczyciel akademicki. Od 2016 roku dyrektor Narodowego Instytutu Samorządu Terytorialnego, W latach 2010-2014 Prezydent Miasta Zgierza. W latach 2012-2015 członek Zarządu Związku Miast Polskich. Członek Zarządu Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego (2014-2015). Od 1999 roku adiunkt na Wydziale Ekonomiczno – Socjologicznym, Uniwersytet Łódzki (Katedra Pracy i Polityki Społecznej). Stażystka Ecole Supérieure de Commerce Marseille-Provence. Wykładowca w Euroacademy (AHE) w Paryżu i Dublinie. Koordynator i sekretarz licznych projektów unijnych, szkoleniowiec, uczestnik i organizator kilkudziesięciu konferencji i seminariów naukowych, autorka i współautorka ponad 50 publikacji naukowych.