

STUDIUM WYKONALNOŚCI EUROINSTYTUTU - ETAP I

**RAPORT Z WARSZTATÓW POŚWIĘCONYCH PRACOM
NAD STWORZENIEM MIĘDZYNARODOWEGO OŚRODKA
DORADCZO-SZKOLENIOWEGO - EUROINSTYTUTU
W EUROREGIONIE ŚLĄSK CIESZYŃSKI**

Cieszyn 2010 r.

© Copyright by Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w Cieszynie

ISBN 978-83-89796-46-2

Autorzy:

Marek Olszewski / Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w Cieszynie
Bogdan Kasperek / Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w Cieszynie
Agnieszka Olszewska / Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w Cieszynie
Anna Lewczuk / Biuro Współpracy Dolnego Renu i Województwa Śląskiego
Anne Thevenet / Euro-Institut Kehl Strasbourg
Hynek Böhm / Institut EuroSchola v Třinci

Konsultacja:

Agnès Carapito / Conseil Général du Bas-Rhin
Markus Obrecht / Eurodistrict Strasbourg-Ortenau
Jürgen Oser / Regierungspräsidium de Freiburg
Marc Mackowiak / Conférence du Rhin supérieur
Václav Laštůvka / Regionální sdružení územní spolupráce Těšínského Slezska
Bożena Mendrek-Gańczarczyk / Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego
Michał Domagała / Urząd Miasta w Jastrzębiu-Zdroju
Joanna Gorzelak / Urząd Miasta w Jastrzębiu-Zdroju
Danuta Koenig / Urząd Miasta w Ustroniu
Wiesław Legierski / Urząd Gminy w Istebnej
Piort Kijański / Fundacja Jastrzębski Inkubator Przedsiębiorczości
Edyta Limanowska / Fundacja Jastrzębski Inkubator Przedsiębiorczości

Tłumaczenie dokumentacji z języka francuskiego wykorzystanej w Studium:

Agnieszka Olszewska, Anna Lewczuk

Fotografie:

Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Euro-Institut Kehl Strasbourg

Wydawca:

Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w Cieszynie,
Rynek 18, 43-400 Cieszyn

Opracowanie graficzne:

Henryk Jasiński

Druk:

Interfon Sp. z o.o., ul. Olszaka 5, 43-400 Cieszyn

Podziękowania składamy na ręce dra Joachima Becka - Dyrektora Euro-Institutu Kehl Strasbourg za życzliwość i zaangażowanie w inicjatywę powołania międzynarodowego ośrodka doradczo-szkoleniowego w Euroregionie Śląsk Cieszyński.

Publikacja została dofinansowana z budżetu Samorządu Województwa Śląskiego w ramach realizacji zadania pn.: „Studium Wykonalności EuroInstytutu PL-CZ (etap pierwszy) - organizacja międzynarodowych warsztatów”

SPIS TREŚCI

| | |
|---|----|
| Wprowadzenie | 4 |
| 1. Euro-Institut jako modelowy przykład organizacji szkoleniowo-doradczej w zakresie problematyki transgranicznej | 7 |
| 1.1. Motywy powołania Euro-Institutu i historia jego funkcjonowania | 8 |
| 1.2. Organy | 9 |
| 1.3. Sposoby finansowania działalności | 10 |
| 1.4. Współpraca z partnerami | 11 |
| 1.5. Personel | 13 |
| 1.6. Dotychczasowy profil działalności Euro-Institutu | 14 |
| 1.7. Nowe kierunki działań jako reakcja na zmieniające się otoczenie | 16 |
| 2. Współpraca transgraniczna w regionach południowej Polski - stan obecny, a perspektywy na przyszłość | 18 |
| 2.1. Wstępna identyfikacja problemów i potrzeb związanych ze współpracą transgraniczną na południu Polski - przykład Euroregionu Śląsk Cieszyński | 18 |
| 2.2. EuroInstytut jako odpowiedź na problemy i potrzeby instytucji związanych ze współpracą transgraniczną Polski, Czech i Słowacji | 21 |
| 2.2.1. EuroInstytut - najwyższa jakość usług szkoleniowo-doradczych świadczonych w zakresie problematyki transgranicznej | 23 |
| 3. Etapy tworzenia EuroInstytutu na polsko-czesko-słowackim pograniczu | 24 |
| 3.1. Identyfikacja przeszkód i potrzeb związanych ze współpracą transgraniczną na pograniczu polsko-czesko-słowackim | 25 |
| 3.2. Identyfikacja partnerów EuroInstytutu | 25 |
| 3.3. Budowanie partnerstwa i zarządzanie nim - EuroInstytut jako sieć podmiotów | 30 |
| 3.4. Realizacja wspólnych projektów doradczo-szkoleniowych z zakresu problematyki transgranicznej - testowanie partnerstwa | 32 |
| 3.5. Powołanie EuroInstytutu jako europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej ... | 36 |
| 4. Finansowanie | 38 |
| Podsumowanie | 40 |

WPROWADZENIE

Współpraca transgraniczna jest jednym z najważniejszych elementów współpracy międzynarodowej, ponieważ umożliwia znoszenie barier wynikających z istnienia granic państwowych i tworzenie „pomostów” między sąsiadującymi ze sobą krajami¹. Stwarza ona także warunki do ożywienia życia lokalnej i regionalnej społeczności, zarówno w sferze materialnej - w postaci rozwoju gospodarczego, jak i niematerialnej - polegające na zmianie postawy wobec partnera, która była wcześniej nieufna lub nawet wroga. Za pośrednictwem współpracy transgranicznej dokonują się procesy uspołeczniania stosunków zewnętrznych państwa poprzez uczenie się tolerancji względem odmienności kulturowej, etnicznej i religijnej sąsiada. Współpraca transgraniczna pełni w końcu istotną rolę w przeobrażaniu stosunków międzynarodowych, minimalizując lub eliminując antagonizmy i resentymenty oraz przyczynia się do czerpania korzyści ze wzajemnej kooperacji instytucji znajdujących się po obu stronach granicy². Uzasadnienie celowości prowadzenia współpracy transgranicznej wyraża najpełniej preambuła Europejskiej Karty Regionów Granicznych i Transgranicznych, w której podkreślono między innymi, że (...) współpraca transgraniczna pomaga w łagodzeniu niekorzystnych skutków istnienia owych granic, będących „bliznami historii”, a także w przewyżnianiu skutków położenia terenów przygranicznych na narodowych obrzeżach państw oraz służy poprawie warunków życiowych osiadłej tam ludności (...)³.

Współpraca lokalnych i regionalnych społeczności wykraczająca poza granice państwowe narodziła się w Europie Zachodniej w latach pięćdziesiątych XX wieku. Jej prekursorami były regiony z pogranicza niemiecko-francuskiego, holendersko-niemieckiego i norwesko-szwedzko-fińskiego. W niektórych krajach zachodnioeuropejskich oraz państwach bloku Europy Środkowo-Wschodniej współpracę transgraniczną podjęto znacznie później, bo w latach 80-tych ubiegłego wieku, co wiązało się bezpośrednio z zaistniałymi przemianami politycznymi i rozwojem demokracji, który dokonał się na ich terenie dopiero w tamtym okresie. Zainteresowanie współpracą transgraniczną w Polsce rozpoczęło się dziesięć lat później, kiedy to proces euroregionalizacji zapoczątkował Euroregion Nysa⁴. W stosunkowo krótkim okresie czasu na wszystkich polskich granicach powstało i prowadzi obecnie działalność 17 euroregionów.

Jednym z kluczowych ogniw współpracy transgranicznej oprócz struktur euroregionalnych są profilowane instytucje powołane do realizacji ściśle określonych zadań. Podmioty te, funkcjonując w przestrzeni publicznej, uzupełniają aktywności prowadzone przez euroregiony, przyczyniając się jednocześnie do integracji społeczeństw zamieszkujących obie strony granicy⁵. Modelowym przykładem tego typu organizacji jest znajdujący się w mieście Kehl (Badenia-Wirtembergia) Euro-Institut - „neutralna platforma” współpracy, będąca pomostem między różnymi instytucjami

¹ *Euroregiony na granicach Polski 2007*, Główny Urząd Statystyczny we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 14.

² M. Gola, *Możliwości współpracy ponad granicami - co zyskujemy dzięki euroregionom* [w:] *Horní Slezska a Severní Morava jako silný region Střední Evropy - Sborník z druhého Česko-polského pracovního semináře - Komorní Lhotka 17.2.-18.2.2000*, Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava/Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Ostrava 2000, s. 47.

³ *Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych - nowelizacja*, SERG, Gronau 2004, s. 3.

⁴ Z. Szymła, *Regionalna współpraca przygraniczna w Europie* [w:] *Regionální spolupráce '99 - Sborník z mezinárodní konference konané ve dnech 19.-21.5.1999*, Slezská Univerzita Opava/Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach, Karviná 1999, s. 267.

⁵ M. Olszewski, *Koncepcja powstania międzynarodowego ośrodka doradczo-szkoleniowego EuroInstytutu PL-CZ*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Cieszyń 2009, s. 4.

z francuskiej i niemieckiej części pogranicza, wykorzystująca szkolenia i doradztwo do realizacji swoich celów⁶.

Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” - polski partner umowy pod nazwą „Euroregion Śląsk Cieszyński” wśród szeregu działań statutowych prowadzi również te związane ze współpracą międzyregionalną, dzięki którym istnieje nie tylko możliwość wymiany przedstawicieli lokalnej administracji, informacji i doświadczeń, ale również przenoszenia know-how z regionów partnerskich i adaptowanie ich do warunków polskich (na poziomie regionu). Stowarzyszenie od 2004 r. aktywnie współpracuje z francusko-niemieckim regionem Regio Pamina (od 2008 r. Eurodystrykt Regio Pamina), realizując osobiście lub wspierając różnego rodzaju przedsięwzięcia, które mogą przynieść pozytywny efekt na terenie jego funkcjonowania, a których pomysły zostały zaczerpnięte za granicą - w Eurodystrykcie (oraz we francuskich i niemieckich instytucjach partnerskich, z którymi Eurodystrykt współpracuje). Wśród wielu międzynarodowych inicjatyw i projektów zrealizowanych do tej pory we wzajemnej współpracy między obiema strukturami można wymienić między innymi:

- uczestnictwo przedstawicieli Euroregionu Śląsk Cieszyński w wizycie studyjnej w Regio Pamina - 2004 r.;
- uczestnictwo przedstawicieli Regio Pamina w wizycie studyjnej w Euroregionie Śląsk Cieszyński - 2004 r.;
- wspólne uczestnictwo delegacji przedstawicieli Euroregionu Śląsk Cieszyński, Euroregionu Beskidy, Euroregionu Silesia oraz Regio Pamina w międzynarodowej konferencji pn. „Śląskie Euroregiony”, zorganizowanej przez Euro-Institut w siedzibie Rady Gmin i Regionów w Strasbourgu - 2005 r.;
- projekt „Ciesz się Cieszynem - ogród obu brzegów” (inspirowany projektem zagospodarowania brzegów rzeki Ren na terenie miast Kehl i Strasbourg), w ramach którego opracowano koncepcję zagospodarowania terenu po obu stronach rzeki Olzy, przewidującej stworzenie wspólnej, polsko-czeskiej infrastruktury rekreacyjno-sportowej dla mieszkańców Cieszyna i Czeskiego Cieszyna - 2006 r./2007 r.;
- uczestnictwo Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w przygotowaniu biuletynu informacyjnego poświęconego współpracy Euroregionu Śląsk Cieszyński i Euroregionu Silesia z Regio Pamina, który został wydany przez Regio Pamina - 2007 r.;
- projekt „Inforeg 2006” (inspirowany funkcjonującym od ponad 15 lat francusko-niemieckim Infobestem), dzięki któremu nadano nową funkcję systemowi informacyjnemu Inforeg 2000, tworząc transgraniczną, polsko-czeską sieć współpracy instytucjonalnej wspomaganą informacją - 2006 r./2008 r.;
- projekt „Infotour”, w ramach którego zainicjowano współpracę pomiędzy Stowarzyszeniem Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” a Agencją turystyczną Visa-Vis oraz rozpoczęto promocję produktów turystycznych Euroregionu Śląsk Cieszyński w Eurodystrykcie Regio Pamina - 2006 r./2008 r.;
- uczestnictwo Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w przygotowaniu projektu współpracy gospodarczej z Izłą Rzemieślniczą w Karlsruhe z programu Interreg IVC - 2008 r.;

⁶ Tamże.

- uczestnictwo przedstawiciela Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w międzynarodowej konferencji w Kehl, związanej z obchodami 15-lecia funkcjonowania Euro-Institutu - 2008 r.;
- uczestnictwo przedstawiciela Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” w międzynarodowej konferencji w Strasbourgu, poświęconej problematyce transgranicznej, zorganizowanej przez Uniwersytet w Strasbourgu i Euro-Institut - 2009 r.⁷.

Dzięki tego typu wspólnym inicjatywom zrodził się kolejny pomysł - utworzenia pierwszego w Europie Środkowo-Wschodniej EuroInstytutu, spełniającego podobne funkcje, jak organizacja w Kehl, ale w odniesieniu do obszaru polsko-czesko-słowackiego pogranicza⁸. Pierwsze działania w tym kierunku zostały zainicjowane w ubiegłym roku przez Stowarzyszenie „Olza” przy współudziale Instytutu EuroSchola. Zorganizowano międzynarodowe seminarium z udziałem przedstawicieli Euro-Institutu Kehl Strasbourg, Parlamentu Europejskiego, Śląskiego Urzędu Wojewódzkiego, Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego, Biura Współpracy Dolnego Renu i Województwa Śląskiego, Instytutu EuroSchola, Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, euroregionalnych grup roboczych z polskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński oraz ekspertów z Republiki Czeskiej. Efektem seminarium było przygotowanie dokumentu koncepcyjnego, zawierającego wstępne założenia dotyczące powołania i funkcjonowania przyszłego EuroInstytutu.

Kontynuację aktywności zapoczątkowanych na międzynarodowym seminarium stanowił projekt „Studium Wykonalności EuroInstytutu PL-CZ (etap pierwszy) - organizacja międzynarodowych warsztatów”, zrealizowany w tym roku. Jego główne działania koncentrowały się na przygotowaniu czterech warsztatów adresowanych do różnych grup uczestników, które pozwoliły udzielić odpowiedzi na podstawowe pytania związane ze sposobem tworzenia międzynarodowego ośrodka doradczo-szkoleniowego i zweryfikować zapisy zawarte w Koncepcji. W pierwszym warsztacie uczestniczyli przedstawiciele euroregionalnych grup roboczych z Euroregionu Śląsk Cieszyński, w drugim przedstawiciele polskich i czeskich samorządów tworzących Euroregion, w trzecim przedstawiciele organizacji z pogranicza francusko-niemieckiego, które były i są zaangażowane w powstanie i funkcjonowanie Euro-Institutu Kehl Strasbourg, natomiast w czwartym przedstawiciele polskich i czeskich instytucji doradczo-szkoleniowych, ośrodków naukowych, liderów branżowych, które mogłyby włączyć się w działalność przyszłego EuroInstytutu.

Studium stanowi jeden z efektów organizacji międzynarodowych warsztatów, a zarazem kolejny krok w kierunku rozpoczęcia starań o stworzenie pierwszego w tej części Europy EuroInstytutu.

⁷ *Oferta Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” realizacji zadania publicznego - Studium Wykonalności EuroInstytutu PL-CZ (etap pierwszy) - organizacja międzynarodowych warsztatów - w dziedzinie działań na rzecz integracji europejskiej oraz rozwijania kontaktów i współpracy między społeczeństwami*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Katowice 2010, s. 4-5.

⁸ W pierwotnym założeniu przyjęto, że EuroInstytut swoim zasięgiem będzie obejmował pogranicze polsko-czeskie.

1. EURO-INSTYTUT JAKO MODELOWY PRZYKŁAD ORGANIZACJI SZKOLENIOWO-DORADCZEJ W ZAKRESIE PROBLEMATYKI TRANSGRANICZNEJ

Instytut ds. współpracy transgranicznej (Euro-Instytut) jest dwukulturową, francusko-niemiecką strukturą specjalizującą się w kształceniu ustawicznym i szkoleniach, posiadającą dwunarodowy i dwujęzyczny zespół pracowników. To swego rodzaju „neutralna platforma” współpracy, stanowiąca pomost między różnymi instytucjami z francuskiej i niemieckiej części pogranicza⁹. Organizacja funkcjonująca od 1993 r. w mieście Kehl (region Badenii-Wirtembergii) ma na celu

EURO-INSTYTUT ZLOKALIZOWANY JEST W KEHL - NA GRANICY - W MIEJSCU, GDZIE WYSTĘPUJE NAJWIĘKSZA KONCENTRACJA PROBLEMÓW

poprawianie współpracy transgranicznej między Francją a Niemcami poprzez prowadzenie działalności związanej z kształceniem ustawicznym i szkoleniami, uwzględniającej realizację zadań publicznych; przyczynianie się do rozwiązywania problemów wynikających z różnych systemów polityczno-administracyjnych i strukturalnych obu stron pogranicza francusko-niemieckiego; znoszenie wszelkiego rodzaju barier administracyjnych oraz zachęcanie francuskich i niemieckich podmiotów publicznych do działania na rzecz współpracy regionalnej, w tym ponadgranicznej; a także rozwijanie narzędzi i metod współpracy, które mogą być stosowane na terytoriach innych regionów granicznych Europy¹⁰.

Euro-Instytut realizuje swój cel prowadząc szkolenia, warsztaty i doradztwo związane z rozwojem regionalnym; opracowując diagnozy, ekspertyzy, studia, koncepcje i strategie oraz wykonując prace badawcze, służące podnoszeniu jakości zarządzania rozwojem regionu; współpracując z instytucjami i podmiotami prowadzącymi działalność badawczo-wdrożeniową dotyczącą rozwoju regionalnego; propagując wiedzę i wymianę doświadczeń dotyczącą problematyki regionalnej z organizacjami funkcjonującymi w państwach Unii Europejskiej, inicjując konferencje, seminaria i wyjazdy studyjne; prowadząc działalność wydawniczą oraz bibliotekę i czytelnię specjalistyczną z zakresu problematyki regionalnej¹¹. Ponadto Euro-Instytut umożliwia organizacjom z różnych środowisk wykonywanie wspólnej pracy, wykorzystując w tym celu narzędzia związane z zarządzaniem międzykulturowym; rozwija specyficzne metody i instrumenty szkoleń w zakresie problematyki transgranicznej; uczestniczy w sieciach współpracy (Europa, MOT, PEAP, Centrum kompetencyjne, Rada Europy, Uniwersytet Nauk o Administracji Speyera, itp.); przekazuje i rozpowszechnia know-how oraz najlepsze praktyki w Europie oraz dostarcza pomoc techniczną do innych regionów transgranicznych funkcjonujących na kontynencie europejskim¹².

⁹ J. Beck, *Prezentacja multimedialna. Cross-border cooperation: a laboratory for European integration*, 30 marca 2009 Bruxelles, Bruxelles 2009.

¹⁰ *Materiały elektroniczne z Międzynarodowego seminarium: Koncepcja powstania EuroInstytutu PL-CZ, 29-30 października 2009 r. Cieszyn, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Cieszyn 2009.*

¹¹ *Oferita Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” realizacji zadania publicznego - Międzynarodowe seminarium: Koncepcja powstania EuroInstytutu PL-CZ - w dziedzinie działań na rzecz integracji europejskiej oraz rozwijania kontaktów i współpracy między społecznościami*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Katowice 2009, s. 4.

¹² J. Beck, *Prezentacja multimedialna. Cross-border cooperation: a laboratory for European integration...op. cit.*

1.1. MOTYWY POWOŁANIA EURO-INSTITUTU I HISTORIA JEGO FUNKCJONOWANIA

Pomysłodawcą i założycielem Euro-Institutu był profesor Ewald Eisenberg - ówczesny dyrektor Wyższej Szkoły Administracji w Kehl, odpowiedzialny jednocześnie w tym okresie za relacje i kontakty francusko-niemieckie. Do niego to coraz częściej zaczęły zwracać się samorządy lokalne z prośbą o podjęcie formalnych działań związanych z rozpoczęciem szkoleń i doradztwa dla francuskich i niemieckich urzędników w zakresie problematyki transgranicznej¹³. Kiedy stopień zainteresowania tego typu aktywnościami wzrósł na tyle, że ich prowadzenie nabrało sensu, profesor Eisenberg wiedziony logiką myślenia uniwersyteckiego zaproponował stworzenie kursów poświęconych w pierwszej kolejności problematyce administracyjno-kulturowej. Jednak dla opracowanego przez niego programu szkoleń nie mógł znaleźć odpowiednich środków finansowania. Najlepszym rozwiązaniem okazał się Program Operacyjny Interreg I, w ramach którego były dostępne fundusze na tego typu działalność. Na początku profesor zajął się przeprowadzeniem badania, mającego na celu udzielenie odpowiedzi, czy zakładanie placówki ukierunkowanej na prowadzenie szkoleń związanych z lepszym poznaniem szeroko rozumianej problematyki kraju sąsiada jest potrzebne. W tym celu zorganizował serię spotkań zakończonych wspólną konferencją, do uczestnictwa w których zaprosił przede wszystkim członków lokalnej administracji, wszelkiego rodzaju organizacje zajmujące się kształceniem i szkoleniem, uniwersytety oraz placówki zajmujące się kształceniem specjalistycznym administracji publicznej. Wyniki badania jednoznacznie potwierdziły stawianą tezę, że założenie tego typu instytucji jest potrzebne¹⁴.

W chwili rozpoczęcia swojej działalności Euro-Institut został zlokalizowany w budynku Wyższej Szkoły Administracji w Kehl. Dziś posiada on siedzibę w jednym z odrestaurowanych przez miasto obiektów, w których znajdują się instytucje współpracy transgranicznej - Konferencja Górnego Renu, Trójnarodowy Region Metropolitalny, Sieć energii, Infobest, Euro-Info - Konsumenci. Organizacje te, łącznie z Euro-Institutem tworzą od 2004 r. Centrum kompetencji ds. transgranicznych i europejskich¹⁵.

W latach 1993-2003 Euro-Institut funkcjonował jako Europejskie Ugrupowanie Interesów Gospodarczych (*ang.* EIEG) - jedyna forma prawna, która w tamtym okresie umożliwiała partnerom realizowanie tego typu przedsięwzięcia. W latach 1993-1995 organizacja finansowana była ze środków Interregu I, natomiast w okresie 1996-1999 ze środków Interregu II. Zarówno w pierwszym, jak i drugim przypadku dofinansowanie wynosiło 50%. Resztę zabezpieczała strona francuska i niemiecka, natomiast za zarządzanie finansami odpowiedzialny był Euro-Institut. W 1999 r., kiedy możliwości finansowania Euro-Institutu z funduszy Interregu skończyły się, powołano grupę ekspertów zewnętrznych, którzy mieli za zadanie dokonanie ewaluacji jego

¹³ Wynikało to z faktu, iż rok 1993 dla pogranicza Francji i Niemiec wiązał się z otwarciem granic, a tym samym zwiększeniem przepływu obywateli obu państw z jednej strony granicy na drugą. Efektem tego procesu było pojawienie się zjawisk, które wcześniej nie występowały i nie były analizowane oraz na które organizacje funkcjonujące w obszarze francusko-niemieckiego pogranicza nie znalazły odpowiedzi; nie potrafiły stawić im czoła. *Materiały elektroniczne z III międzynarodowego warsztatu odbywającego się w ramach projektu „Studium Wykonalności EuroInstytutu PL-CZ (etap pierwszy) - organizacja międzynarodowych warsztatów”, 14-15 października 2010 r. Kehl, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Kehl 2010.*

¹⁴ *Materiały elektroniczne z Międzynarodowego seminarium: Koncepcja powstania EuroInstytutu PL-CZ...op. cit.*

¹⁵ *Materiały elektroniczne z III międzynarodowego warsztatu odbywającego się w ramach projektu „Studium Wykonalności EuroInstytutu PL-CZ (etap pierwszy) - organizacja międzynarodowych warsztatów”, 14-15 października 2010 r. Kehl, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Kehl 2010.*

dotychczasowego funkcjonowania. Efektem badania było opracowanie raportu stwierdzającego konieczność przeorientowania działalności Euro-Institutu, zminimalizowania prowadzenia aktywności badawczych, rozpoczęcia prowadzenia części szkoleń odpłatnie i większego zaangażowania placówki w pozyskiwanie środków ze źródeł zewnętrznych. Istotne było również pozytywne wypowiedzenie się samorządów w kwestii wsparcia finansowego Euro-Institutu.

Od 2004 r. do chwili obecnej Euro-Institut działa jako Lokalne Ugrupowanie Współpracy Transgranicznej (*fr. GLCT*), powstałe na mocy umowy z Karlsruhe i jest pierwszym GLCT utworzonym w regionie Badenii-Wirtembergii¹⁶.

MIASTO KEHL STWORZYŁO PRZYJAZNE WARUNKI DLA INSTYTUCJI ZAJMUJĄCYCH SIĘ WSPÓŁPRACĄ TRANSGRANICZĄ, ABY LOKOWAŁY ONE W NIM SWOJE SIEDZIBY

ORGANIZACJE WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ ZNAJDUJĄ SIĘ W JEDNYM BUDYNKU, CO ZNACZNIE UŁATWIA WSPÓŁPRACĘ POMIĘDZY NIMI, A OBYWATELOWI UMOŻLIWIA SZYBSZY DOSTĘP DO INSTYTUCJI, KTÓREJ SZUKA

INSTYTUCJE WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ PROMUJĄ SIĘ WSPÓLNIE JAKO CENTRUM KOMPETENCJI DS. TRANSGRANICZNYCH I EUROPEJSKICH

1.2. ORGANY

Organami Lokalnego Ugrupowania Współpracy Transgranicznej są: Zgromadzenie Członków, Prezes i Wiceprezes. Zgromadzenie składa się łącznie ze 100 przedstawicieli samorządów i organizacji członkowskich Euro-Institutu (50 francuskich i 50 niemieckich), których głosy podzielono w następujący sposób¹⁷:

- Land Badenii-Wirtembergii - 30 głosów;
- Region Alzacji - 25 głosów,
- Wspólnota Miejska Strasbourga - 15 głosów,
- Departament Dolnego Renu - 10 głosów,
- Powiat Ortenau - 10 głosów,
- Miasto Kehl - 10 głosów.

W przypadku przystąpienia nowych członków do Euro-Institutu, podział głosów pomiędzy stroną francuską a niemiecką wymaga ponownego rozpatrzenia w celu zagwarantowania im parytetu. Przyjęcie nowych członków jest możliwe, jeżeli zostanie wyrażona na to zgoda 2/3 przedstawicieli Zgromadzenia Ugrupowania.

Zgromadzenie wybiera spośród swoich przedstawicieli prezesa i wiceprezesa. Wymogiem jest, aby kandydaci na powyższe stanowiska reprezentowali inną narodowość¹⁸.

¹⁶ *Materiały elektroniczne z Międzynarodowego seminarium: Koncepcja powstania EuroInstitutu PL-CZ...op. cit.*

¹⁷ *Par. 7, Pkt. 3, Statuts du Groupement local de coopération transfrontalière «Institut pour la Coopération transfrontalière/Euro-Institut» du 7.02.2003, Euro-Institut, Kehl 2003, tłum. A. Nowak.*

¹⁸ *Par. 7, Pkt. 4, 10, Statuts du Groupement local de coopération transfrontalière «Institut pour la Coopération transfrontalière/Euro-Institut» du 7.02.2003, Euro-Institut, Kehl 2003, tłum. A. Nowak.*

1.3. SPOSOBY FINANSOWANIA DZIAŁALNOŚCI

Składki samorządów członkowskich zabezpieczają prawie cały budżet organizacji. Resztę uzupełnia komercyjna działalność szkoleniowa. W zamian za partycypowanie w utrzymaniu Euro-Institutu pracownicy samorządów mogą bezpłatnie uczestniczyć w szkoleniach proponowanych w ramach katalogu szkoleń, nie opłacają niektórych kosztów przygotowania szkoleń, otrzymują preferencyjne stawki w zakresie przygotowania wszelkiego rodzaju strategii, planów, studiów itp.¹⁹. Roczna składka członkowska wynosi odpowiednio dla:

- Landu Badenii-Wirtembergii (w postaci udostępnienia personelu i pomieszczeń - odpowiednio do wysokości kwot obowiązujących w 2000 roku) - 204.515,00 EUR,
- Regionu Alzacji - 71.580,19 EUR,
- Wspólnoty Miejskiej Strasbourga - 40.903,40 EUR,
- Departamentu Dolnego Renu - 31.000,00 EUR,
- Powiatu Ortenau - 5.000,00 EUR,
- Miasta Kehl - 5.000,00 EUR²⁰.

W sytuacji, gdy zaistnieje taka potrzeba, członkowie wnoszą składkę dodatkową, która jest rozdysponowywana pomiędzy nich w następujący sposób²¹:

- Land Badenii-Wirtembergii - 57,12 %,
- Region Alzacji - 20,00%,
- Wspólnota Miejska Strasbourga - 11,42%,
- Departament Dolnego Renu - 8,66%,
- Powiat Ortenau - 1,40%,
- Miasto Kehl - 1,40%.

Fot. 1. Budynek, w którym znajduje się Centrum kompetencji ds. transgranicznych i europejskich.



Źródło: J. Beck, *Prezentacja multimedialna. Cross-border cooperation: a laboratory for European integration*, 30 marca 2009 Bruxelles, Bruxelles 2010.

¹⁹ Materiały elektroniczne z Międzynarodowego seminarium: *Koncepcja powstania EuroInstytutu PL-CZ...*op. cit.

²⁰ Par. 13, Pkt. 1, *Statuts du Groupement local de coopération transfrontalière «Institut pour la Coopération transfrontalière/ Euro-Institut» du 7.02.2003*, Euro-Institut, Kehl 2003, tłum. A. Nowak.

²¹ Tamże.

1.4. WSPÓŁPRACA Z PARTNERAMI

Partnerami Euro-Institutu ze strony niemieckiej są: Rząd Federalny Badenii-Wirtembergii, miasta: Kehl, Achem, Lahr, Oberkirch, Freiburg, Offenburg, Powiat Ortenau oraz Uniwersytet Nauk Stosowanych w Kehl. Ze strony francuskiej w skład partnerów organizacji wchodzi: Państwo francuskie, Region Alzacji, Departament Dolnego Renu, Wspólnota Miejska Strasbourga oraz Uniwersytet w Strasbourgu (nie partycypuje w finansowaniu)²². Partnerstwo to uwzględnia kluczowe instytucje kształtujące współpracę transgraniczną w regionie, które posiadają w większości duże struktury organizacyjne. Należy zaznaczyć, że w proces tworzenia partnerstwa nie została włączona szwajcarska część Konferencji Górnego Renu (ryc. 1), co oceniane jest z perspektywy czasu jako błąd - pominięto bowiem jeden z docelowych obszarów funkcjonowania Euro-Institutu. W praktyce oznacza to, iż nie wszystkie samorządy członkowskie Konferencji są partnerami Euro-Institutu. Tym samym usługi oferowane im przez Euro-Institut nie mają charakteru promocyjnego - cena jest porównywalna z ceną rynkową²³.

EURO-INSTITUT POPEŁNIŁ BŁĄD, NIE WŁĄCZAJĄC SZWAJCARSKIEJ CZĘŚCI KONFERENCJI GÓRNEGO RENU DO SKŁADU PARTNERÓW. NALEŻAŁO OD SAMEGO POCZĄTKU ZAPROSIĆ DO WSPÓŁPRACY WSZYSTKIE ORGANIZACJE STANOWIĄCE POTENCJALNYCH PARTNERÓW EURO-INSTITUTU

Euro-Institut w ramach zarządzania siecią partnerów organizuje dwa spotkania dla członków finansujących jego działalność. Pierwsze spotkanie odbywa się na końcu roku w celu zatwierdzenia budżetu, drugie początkiem roku w celu zatwierdzenia raportu z działalności za rok poprzedni. Oprócz spotkań, w których uczestniczą reprezentanci samorządów, organizowane są również techniczne spotkania dla urzędników (uczestniczy w nich ściśle grono członków) służące utrzymaniu partnerskich relacji Euro-Institutu z prelegentami i ekspertami²⁴.

Charakter współpracy Euro-Institutu z poszczególnymi partnerami jest bardzo zróżnicowany i zależy od specyfiki i indywidualnych potrzeb każdego z nich. W przypadku Departamentu Dolnego Renu specjaliści delegowani przez Radę Departamentu angażują się między innymi w działanie grupy roboczej funkcjonującej przy Zgromadzeniu Członków Euro-Institutu, przygotowują spotkania Zgromadzenia oraz dokonują ewaluacji i analizy prowadzonych przez Euro-Institut aktywności. W zamian za to urzędnicy francuscy otrzymują fachową wiedzę dotyczącą specyfiki administracji niemieckiej, a samorządy tworzące Departament pomoc w odnalezieniu partnera po drugiej stronie granicy, nawiązaniu z nim kontaktu i zainicjowaniu współpracy. Euro-Institut wspiera również doradczo działania (na zasadzie asystowania) podejmowane przez instytucje, w których Departament Dolnego Renu jest członkiem.

Nieco inaczej przedstawia się współpraca Euro-Institutu z Konferencją Górnego Renu. Polega ona na realizowaniu przez Euro-Institut niektórych projektów na zlecenie Konferencji oraz przygotowywaniu ekspertyz i organizowaniu seminariów. Ponadto specjaliści wchodzący w skład grup roboczych Konferencji Górnego Renu, uczestniczą w ofercie szkoleniowej Euro-Institutu.

²² J. Beck, *Prezentacja multimedialna. Cross-border cooperation: a laboratory for European integration...*op. cit.

²³ Materiały elektroniczne z III międzynarodowego warsztatu odbywającego się w ramach projektu „Studium Wykonalności EuroInstytutu PL-CZ (etap pierwszy) - organizacja międzynarodowych warsztatów”, 14-15 października 2010 r. Kehl...op. cit.

²⁴ Tamże.

Ciekawie zapowiada się współpraca instytucji z Kehl z nowopowstałą strukturą transgraniczną - Eurodystryktem Strasbourgu-Ortenau, która do niedawna była francusko-niemieckim projektem, a obecnie działa jako europejskie ugrupowanie współpracy terytorialnej. Eurodystrykt planuje wykorzystać doświadczenie Euro-Institutu, aby doszkalać własnych pracowników, wspólnie organizować seminaria i konferencje, współpracować przy realizacji projektu skierowanego do obywateli, wypracować kierunki własnego rozwoju i dokonać oceny dotychczasowych działań²⁵.

Ryc. 1. Konferencja Górnego Renu - obszar funkcjonowania Euro-Institutu Kehl Strasbourgu.



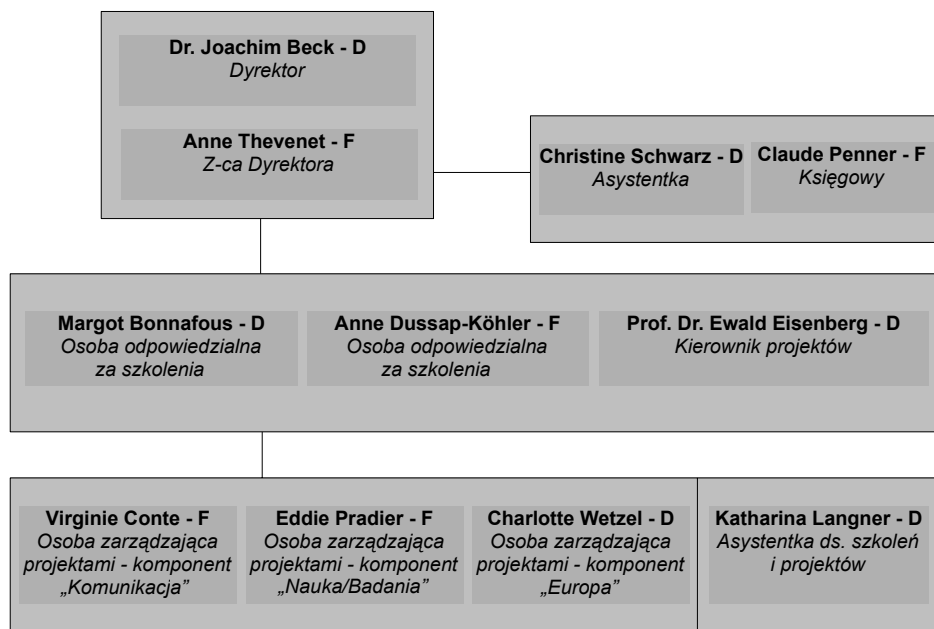
Źródło: A. Thevenet, Prezentacja multimedialna. Dans le cadre de l'Etude de faisabilité pour un Euro-Institut Polono-Tchèque, 14-15 października 2010, Euro-Institut, Kehl, 2010.

²⁵ Tamże.

1.5. PERSONEL

W Euro-Institucie pracuje dziś 11 osób (9,3 etatów): Dyrektor; Zastępca Dyrektora; Asystentka (80% z 1 etatu); Księgowy; Osoba odpowiedzialna za szkolenia (90% z 1 etatu); Osoba odpowiedzialna za szkolenia (90% z 1 etatu); Kierownik projektów (10% z 1 etatu); Osoba zarządzająca projektami: komponent - „Komunikacja” (60% z 1 etatu); Osoba zarządzająca projektami: komponent - „Nauka/Badania”; Osoba zarządzająca projektami: komponent - „Europa” oraz Asystentka ds. szkoleń i projektów (schemat 1). Spośród całego personelu ośrodka 4 osoby (Dyrektor, Zastępca Dyrektora, Asystentka ds. szkoleń i projektów, Kierownik projektów) zatrudnione są przez Land Badenii-Wirtembergii za pośrednictwem Wyższej Szkoły Administracji w Kehl. Pozostałe osoby również zatrudnia Land, jednak wynagrodzenie za ich pracę wpływa bezpośrednio do budżetu Euro-Institutu²⁶.

Schemat 1. Struktura organizacyjna Euro-Institutu Kehl Strasbourg (stan na 15 października 2010 r.).



Źródło: A. Thevenet, *Prezentacja multimedialna. Dans le cadre de l'Etude de faisabilité pour un Euro-Institut Polono-Tchèque, 14-15 października 2010*, Euro-Institut, Kehl 2010.

²⁶ Materiały elektroniczne z Międzynarodowego seminarium: *Koncepcja powstania EuroInstytutu PL-CZ...*op. cit.

1.6. DOTYCHCZASOWY PROFIL DZIAŁALNOŚCI EURO-INSTITUTU

W raporcie z działalności Euro-Institutu za rok 2008 podkreślono, że usługi, które świadczył, adresowane były przede wszystkim do osób i podmiotów reprezentujących sektor publiczny, samorządów lokalnych z Francji, Niemiec oraz Szwajcarii, osób i podmiotów z sektora prywatnego, a także instytucji o charakterze stowarzyszeń aktywnie zajmujących się tematyką transgraniczną. Równocześnie Euro-Institut prowadził działalność „punktową” (tzn. niesystemową, wybiórczą) dotyczącą transferu wiedzy i umiejętności w odniesieniu do innych granic Europy i świata. Zastosowanie konkretnych metod dydaktycznych uzależnione było zarówno od grupy docelowej, do której adresowano szkolenie, jak i od jego charakteru²⁷ (tabela 1).

Tabela 1. Charakterystyka usług świadczonych przez Euro-Institut Kehl Strasbourg w 2008 r.

| DORADZTWO | | |
|--|---|---|
| I Filar | II Filar | III Filar |
| Szkolenia z zakresu doskonalenia umiejętności podstawowych | Szkolenia z zakresu doskonalenia umiejętności specjalistycznych | Szkolenia z zakresu doskonalenia umiejętności europejskich |
| Celem organizacji tego typu szkoleń jest przenoszenie wiedzy z zakresu funkcjonowania administracji publicznej jednego kraju osobom, które pracują w kraju sąsiednim; rozwijanie kompetencji systemowych, językowych; nabywanie umiejętności koniecznych do zarządzania międzykulturowego projektami transgranicznymi. | Szkolenia tematyczne proponowane są z myślą o osobach i podmiotach reprezentujących sprofilowane jednostki administracji francuskiej, niemieckiej i szwajcarskiej. Analiza porównawcza różnych polityk publicznych poszczególnych krajów (sąsiednich) stanowi myśl przewodnią proponowanych seminariów (krajów sąsiednich). | Oferta skierowana do osób i podmiotów reprezentujących sektor publiczny ma na celu rozwijanie kompetencji dotyczących problematyki europejskiej. Osoby zainteresowane, wnioskodawcy lub uczestnicy projektów mogą zapoznać się z różnymi procedurami i wymaganiami związanymi ze współfinansowaniem europejskim. Mogą one również konsultować trudności, które pojawiają się na etapie wdrażania projektów. Ponadto Euro-Institut proponuje staże z zakresu rozwoju sieci międzyregionalnych, transnarodowych i europejskich oraz zarządzania nimi, a także szkolenia praktyczne (metody, instrumenty, niezbędne do wdrażania strategii na poziomie europejskim). |

Źródło: Euro-Institut - Rapport annuel 2008, Euro-Institut Kehl Strasbourg 2008, s. 18-19.

²⁷ Euro-Institut - Rapport annuel 2008, Euro-Institut, Kehl Strasbourg 2008, s. 18.

W 2008 roku działania Euro-Institutu koncentrowały się na²⁸:

- organizacji seminariów realizowanych na zamówienie administracji, instytucji i stowarzyszeń (114 dni);
- aktywizacji grup roboczych, komitetów sterujących (54 dni);
- doradztwie dla wnioskodawców projektów transgranicznych (33 dni);
- prowadzeniu otwartych szkoleń o różnej tematyce dla osób zainteresowanych - według oferty dostępnej w katalogu szkoleń Euro-Institutu (13 dni);
- goszczeniu grup zorganizowanych w celu zapoznania ich z problematyką współpracy transgranicznej w obszarze Górnego Renu (11,5 dni);
- prowadzeniu szkoleń zewnętrznych (9,5 dni);
- organizowaniu podróży studyjnych (między innymi dla delegacji wyższych urzędników z kontynentu afrykańskiego);
- prowadzeniu szkoleń dla przedstawicieli Komisji Europejskiej.

Na szerokie spektrum działalności Euro-Institutu w 2008 r. złożyły się takie elementy, jak:²⁹:

- seminaria tradycyjne dotyczące komunikacji międzykulturowej, poświęcone przede wszystkim problematyce zarządzania konfliktami; zajęcia z języka obcego kraju sąsiada wykorzystujące metodę e-learningu; zajęcia ukierunkowane na optymalizację sieci transgranicznych;
- seminaria tematyczne związane ze zdrowiem i bezpieczeństwem pracowników za granicą; energią odnawialną; walką z przestępczością młodzieży; nielegalnie podejmowaną pracą (temat ten został podjęty przez komitet sterujący „policja-sprawiedliwość-żandarmeria”); ochroną zdrowia w kontekście problematyki pandemii; współpracą sanitarną na pograniczach (dyskusja nad rolą służb sanitarnych państw sąsiadujących ze sobą w zakresie poprawy współpracy);
- uczestnictwo w działaniach z zakresu zarządzania międzykulturowego projektami transgranicznymi oraz współpracy transgranicznej szkół lub uniwersytetów;
- współpraca z innymi strukturami mająca na celu transfer know-how (Katalonia, struktury niemieckie);
- współpraca z istniejącymi sieciami - między innymi z Eurodystryktem Regio Pamina, ENTO, projekt Leonardo, Uniwersytetem w Strasbourgu;
- doradztwo w zakresie projektów.

W 2009 r. przykładowe szkolenia w ramach I filaru ukierunkowane były między innymi na zarządzanie projektami transgranicznymi, problematykę polityczno-administracyjną Szwajcarii, Francji i Niemiec, współpracę transgraniczną w obszarze Górnego Renu. W ramach II filaru usługi skupiały się między innymi na problematyce eurodystryktu, współpracy transgranicznej w szkolnictwie wyższym i badaniach naukowych, a także zdrowiu publicznym w obszarach przygranicznych. III filar stanowiła gama szkoleń skierowanych do partnerów i wnioskodawców projektów europejskich³⁰.

²⁸ Tamże, s. 8-9.

²⁹ Tamże, s. 10-14.

³⁰ Tamże, s. 22-35.

1.7. NOWE KIERUNKI DZIAŁAŃ JAKO REAKCJA NA ZMIENIAJĄCE SIĘ OTOCZENIE

W ciągu ostatnich dwóch lat Euro-Institut prowadził rozważania nad kierunkiem rozwoju usług, które świadczy i ewentualnego przeorientowania działalności tak, aby móc konkurować na lokalnym rynku i sprostać zmieniającym się z upływem czasu potrzebom klientów. Efektem tej analizy było przeniesienie pola koncentracji świadczonych usług z profilu szkoleniowego na doradczy (rola asystenta) oraz wzrost aktywności w obszarze europejskich sieci współpracy (tabela 2).

Tabela 2. Charakterystyka usług świadczonych przez Euro-Institut Kehl Strasbourg w 2010 r.

| DORADZTWO/NAUKA | | |
|--|---|--|
| I Filar | II Filar | III Filar |
| Szkolenia przekrojowe | Szkolenia specjalistyczne | Szkolenia europejskie |
| Tego typu szkolenia ukierunkowane są na problematykę związaną z: <ul style="list-style-type: none"> • systemem polityczno-administracyjnym kraju sąsiedniego; • komunikacją międzykulturową; • zarządzaniem projektami transgranicznymi; • językiem sąsiada (zajęcia językowe w grupach dwuosobowych). | Szkolenia specjalistyczne dotyczą następujących dziedzin: <ul style="list-style-type: none"> • policja - wymiar sprawiedliwości; • zdrowie i bezpieczeństwo pracownika w ujęciu ponadgranicznym; • transport publiczny w Górnym Renie; • planowanie terytorialne; • zdrowie; • polityka związana z młodzieżą; • kultura. | W skład programu szkoleń europejskich wchodzi zagadnienia związane z: <ul style="list-style-type: none"> • programem Interreg; • zarządzaniem sieciami; • lobbingsiem; • wdrażaniem procesu ewaluacji; |
| WSPIERANIE INICJATYW I PROJEKTÓW | | |
| BADANIA STOSOWANE I KONFERENCJE | | |

Źródło: A. Thevenet, *Prezentacja multimedialna. Dans le cadre de l'Etude de faisabilité pour un Euro-Institut Polono-Tchèque, 14-15 października 2010*, Euro-Institut, Kehl 2010.

W ramach Doradztwa/Nauki działania Euro-Institutu w 2010 r. skoncentrowane były na:

- opracowaniu studium prawniczego dla rozwoju transgranicznego turystycznego obszaru reńskiego wokół przeplawki w Gamsheim (Francja) i Rheinau (Niemcy) oraz dotyczącego form organizacji dostosowanych do całościowego pilotowania projektu;
- opracowaniu studium porównawczego dotyczącego struktur zarządzania w całym regionie transgranicznym z udziałem strony niemieckiej;
- coachingu w zakresie projektów.

W zakresie Wspierania inicjatyw i projektów Euro-Institut prowadził w 2010 r. działania poświadczone:

- wspieraniu współpracy między Radą Generalną Dolnego Renu a Powiatem Ortenau w dziedzinie walki z chorobami przenoszonymi drogą płciową oraz gruźlicą;
- przygotowaniu i moderowaniu seminarium o charakterze strategicznym dla radnych z Eurodystryktu Strasbourg-Ortenau;

- pełnieniu funkcji sekretariatu dla filaru Nauka w Trójnarodowym Regionie Metropolitalnym Górnego Renu.

W przypadku ostatniego komponentu - Badań stosowanych i konferencji, Euro-Institut w 2010 r. angażował się w następujące aktywności:

- Europę bez granic - 15 lat życia w Górnym Renie, w ramach Centrum kompetencji ds. transgranicznych i europejskich;
- Cykl pn. „Reforma państwa i administracji - ponad Nowym Zarządzaniem Publicznym” - przygotowany we współpracy z ENA (École Nationale d'Administration - Państwową Szkołą Administracji) w ramach PEAP (Pôle Européen d'Administration Publique - Europejskiego Centrum Administracji Publicznej);
- Cykl pn. „Współpraca transgraniczna” - przygotowany we współpracy z Uniwersytetem w Strasbourgu, a zwłaszcza z laboratorium badawczym FARE w ramach PEAP.

Poza przeniesieniem pola koncentracji świadczonych usług z profilu szkoleniowego na doradczy oraz zwiększenia aktywności w obszarze europejskich sieci współpracy modyfikacji uległ również sposób i intensywność promocji Euro-Institutu. Na początku funkcjonowania kierownictwo organizacji nie przywiązywało większej wagi do polityki PR, ponieważ klienci sami zgłaszali się do niej na szkolenia - marka, jaką wypracował sobie Euro-Institut dzięki wysokiej jakości świadczonych usług, była wystarczającym argumentem, by skorzystali z jego oferty. Obecnie Euro-Institut stara się uczestniczyć we wszelkiego rodzaju wydarzeniach organizowanych przez swoich partnerów, bez względu na rolę, jaką w nich odgrywa (biernego czy aktywnego uczestnika). Utrzymywanie stałych, bezpośrednich kontaktów partnerskich wpływa bardzo mocno na budowanie wzajemnych relacji. Kolejny krok w zakresie zintensyfikowania aktywności promocyjnych stanowiło przygotowanie nowych modułów broszury informacyjnej poświęconych Euro-Institutowi, uwzględniających różne typy klientów; a także odnowienie strony internetowej oraz uruchomienie newslettera, w którym publikowane są oferty szkoleń zaplanowanych na najbliższą przyszłość oraz podsumowanie tego, co się wydarzyło w ostatnim czasie we współpracy transgranicznej.

**EURO-INSTITUT WYPACOWAŁ SOBIE MARKE, KTÓRA JEST ROZPOZNAWALNA
W EUROPIE JAKO NAJWYŻSZA JAKOŚĆ ŚWIADCZONYCH USŁUG
SZKOLENIOWO-DORADCZYCH Z ZAKRESU PROBLEMATYKI TRANSGRANICZNEJ.
WYSOKA JAKOŚĆ USŁUG = SUKCES**

**W CELU BUDOWANIA WZAJEMNYCH RELACJI Z PARTNERAMI,
EURO-INSTITUT UCZESTNICZY W ORGANIZOWANYCH PRZEZ NICH WYDARZENIACH**

Euro-Institut Kehl Strasbourg jest organizacją, która z powodzeniem wpisuje się w przestrzeń publiczną francusko-niemieckiego pogranicza. Pełni on rolę pomostu służącego współpracy między różnymi instytucjami w tej części Europy, uzupełniając jednocześnie działania pozostałych jednostek administracji szczebla lokalnego i regionalnego, jak również międzynarodowych struktur transgranicznych Francji i Niemiec. Wyraźnie sprecyzowana rola Euro-Institutu oraz szeroki wachlarz świadczonych przez niego usług, z których skorzystała do tej pory znaczna ilość osób i podmiotów, świadczą niezaprzeczalnie o potrzebie funkcjonowania tego typu organizacji.

2. WSPÓŁPRACA TRANSGRANICZNA W REGIONACH POŁUDNIOWEJ POLSKI - STAN OBECNY, A PERSPEKTYWY NA PRZYSZŁOŚĆ

Przeobrażenia w systemie politycznym i gospodarczym krajów Europy Środkowej i Wschodniej, które zostały zapoczątkowane w 1989 r. i polegały na odzyskaniu suwerenności politycznej, transformacji gospodarczej, demokratyzacji państw oraz budowaniu społeczeństwa obywatelskiego połączonego z rozwojem lokalnej i regionalnej samorządności, stanowiły główne powody podjęcia współpracy transgranicznej na granicach Polski, Czech i Słowacji. Do dzisiaj na wszystkich polskich, czeskich i słowackich granicach powstało kilkadziesiąt euroregionalnych struktur transgranicznych i instytucji zaangażowanych we współpracę ponad granicami³¹. Na przestrzeni lat prowadziły one szereg działań zmierzających do usuwania różnego rodzaju barier wynikających z istnienia granic, jednak nie potrafiły rozwiązać wielu problemów, które nadal stanowią przeszkody we współpracy transgranicznej. Organizacje te stają również przed nowymi wyzwaniami obejmującymi swoim zasięgiem sferę gospodarczą, polityczną i społeczną pogranicza, co rodzi pytanie, czy będą one do nich na tyle przygotowane, aby im sprostać.

Rozwiązanie tych problemów może przynieść powołanie EuroInstytutu - „neutralnej platformy” współpracy, stanowiącej pomost między różnymi podmiotami z pogranicza polsko-czesko-słowackiego, która przyczyniłaby się do złagodzenia niekorzystnych skutków istnienia granic, wykorzystując działalność doradczo-szkoleniową ukierunkowaną na realizację zadań publicznych, leżących we wspólnym interesie Polski, Czech i Słowacji.

2.1. WSTĘPNA IDENTYFIKACJA PROBLEMÓW I POTRZEB ZWIĄZANYCH ZE WSPÓŁPRACĄ TRANSGRANICZNĄ NA POŁUDNIU POLSKI - PRZYKŁAD EUROREGIONU ŚLĄSK CIESZYŃSKI

Wstępna analiza współpracy transgranicznej na granicy połudnowej Polski - w Euroregionie Śląsk Cieszyński przeprowadzona przez A. Nowak i M. Olszewskiego³² pokazuje, że istnieje szereg różnego rodzaju barier nie pozostających bez wpływu na tego typu współpracę. Autorzy, stosując zaproponowane przez S. Cioka³³ kryterium identyfikacji ograniczeń współpracy obejmujące bariery formalnoprawne, instytucjonalne, infrastrukturalne, finansowe, gospodarcze, społeczne i środowiskowe, wyodrębnił³⁴ trzy grupy czynników wpływających negatywnie na działania transgraniczne podejmowane w Euroregionie (tabela 3). Podkreślają oni ponadto, że w przypadku przeszkód instytucjonalnych, organizacje, które się z nimi stykają, nie znajdują sposobu na ich pokonywanie.

³¹ *Euroregiony na granicach Polski 2007...*op. cit., s. 18.

³² A. Nowak, M. Olszewski, *Strefa Schengen i inne możliwości rozwoju współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński. Raport z konferencji tematycznych zrealizowanych 26 i 27 października 2009 roku w Jaworzu i Jastrzębiu Zdroju*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Cieszyn 2010, s. 10.

³³ A. Mierosławska, *Czynniki aktywizujące i hamujące rozwój współpracy transgranicznej [w:] Samorząd terytorialny*, Nr 3/2004, Wydawnictwo „KiK” Konieczny i Kruszewski/Oddział Polskich Wydawnictw Profesjonalnych Sp. z o.o., Warszawa 2004, s. 48.

³⁴ Badaniami (wywiady, ankiety) zostali objęci przedstawiciele (30 osób) euroregionalnych grup roboczych z polskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński.

Tabela 3. Zestawienie przeszkód w polsko-czeskiej współpracy transgranicznej prowadzonej na terenie Euroregionu Śląsk Cieszyński, uwzględniające kategorie czynników ograniczających współpracę określonych przez S. Cioka.

| PRZESZKODY W POLSKO-CZESKIEJ WSPÓLPRACY TRANSGRANICZNEJ | |
|---|---|
| Formalnoprawne | niedostosowanie przepisów unijnych do realiów |
| Instytucjonalne | niedopasowanie struktur organizacyjnych krajów sąsiedzkich |
| | bariery administracyjno-formalne w realizacji projektów transgranicznych |
| | bariery systemowe w oświacie |
| Społeczne | stereotypy, mentalność |
| | różnice kulturowe |
| | zaszłości historyczne, w tym problem praw polskiej mniejszości narodowej na Zaolziu |
| | bariery językowe |

Źródło: Modyfikacja na podstawie: A. Nowak, M. Olszewski, *Strefa Schengen i inne możliwości rozwoju współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński. Raport z konferencji tematycznych zrealizowanych 26 i 27 października 2009 roku w Jaworzu i Jastrzębiu Zdroju*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Cieszyn 2010, s. 12.

Z kolei analiza potrzeb instytucji tworzących struktury Euroregionu Śląsk Cieszyński w zakresie prowadzenia działań transgranicznych, uwzględniająca obszary współpracy euroregionalnych grup roboczych (tabela 4), pozwala zauważyć, że ³⁵:

- istnieje duże zapotrzebowanie na polsko-czeskie działania, które związane są ze współpracą terytorialną, a które do tej pory były podejmowane w znacznie mniejszym stopniu niż pozostałe aktywności lub nie podejmowano ich w ogóle;
- działania z zakresu turystyki, sportu, kultury, kształcenia, współpracy szkół i organizacji pozarządowych prowadzone są na tyle często, że stały się czymś naturalnym, a stopień zapotrzebowania na nie w kontekście rozwoju polsko-czeskiej współpracy jest znacznie mniejszy, niż ma to miejsce w przypadku aktywności dotyczących transportu i przekraczania granic, zintegrowanego zarządzania kryzysowego oraz ochrony środowiska;
- aktywności z zakresu przedsiębiorczości znalazły się w grupie o najmniejszym odsetku propozycji projektowych, co mogłoby sugerować, że do tej pory były podejmowane na tyle często, iż realizacja kolejnych projektów z tej dziedziny nie jest działaniem priorytetowym w kontekście rozwoju polsko-czeskiej współpracy transgranicznej. Jednak jak pokazują badania prowadzone nad przedsiębiorczością w aspekcie współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński, powodem takiej sytuacji są między innymi: trudności w znalezieniu partnera po drugiej stronie granicy, małe zainteresowanie współpracą transgraniczną w obszarze przedsiębiorczości, brak

³⁵ A. Nowak, M. Olszewski, *Strefa Schengen i inne możliwości rozwoju współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński. Raport z konferencji tematycznych zrealizowanych 26 i 27 października 2009 roku w Jaworzu i Jastrzębiu Zdroju...op. cit.*, s. 12-14.

zapisów w strategiach miast i gmin dotyczących transgranicznych działań związanych z przedsiębiorczością lub brak realizacji tych działań, niewielka liczba podmiotów, które mogą prowadzić współpracę transgraniczną w zakresie przedsiębiorczości, koncentracja działań związanych z przedsiębiorczością w większych ośrodkach, w których stanowi ona główną lub znaczącą gałąź gospodarki.

Tabela 4. Zestawienie potrzeb instytucji tworzących struktury Euroregionu Śląsk Cieszyński w zakresie prowadzenia działań transgranicznych.

| POTRZEBY INSTYTUCJI TWORZĄCYCH STRUKTURY EUROREGIONU ŚLĄSK CIESZYŃSKI W ZAKRESIE PROWADZENIA DZIAŁAŃ TRANSGRANICZNYCH | |
|--|--|
| Obszar współpracy | Działanie |
| Turystyka | <ul style="list-style-type: none"> popularyzacja atrakcji turystycznych, turystyki kwalifikowanej. |
| Sport | <ul style="list-style-type: none"> aktywizacja współpracy transgranicznej polegająca na promowaniu sportu kraju sąsiedniego - tych dyscyplin sportowych, które są lepiej rozwinięte w kraju sąsiednim. |
| Kultura | <ul style="list-style-type: none"> promowanie dziedzictwa kulturowego kraju sąsiedniego wśród młodzieży. |
| Przedsiębiorczość | <ul style="list-style-type: none"> stworzenie partnerstwa branżowego z zakresu przedsiębiorczości. |
| Kształcenie | <ul style="list-style-type: none"> edukacja regionalna (szkolenia dla nauczycieli, spotkania dla młodzieży); popularyzacja idei współpracy transgranicznej wśród młodzieży. |
| Współpraca szkół i organizacji pozarządowych | <ul style="list-style-type: none"> stworzenie forum organizacji pozarządowych służącego wymianie informacji, doświadczeń i pomysłów. |
| Współpraca terytorialna: transport i przekraczanie granic | <ul style="list-style-type: none"> przygotowanie transgranicznego studium komunikacyjnego polegającego na powiązaniu ruchu lokalnego z ruchem krajowym i międzynarodowym, wraz z analizą SWOT; inwentaryzacja i aktualizacja istniejących miejsc przekraczania granicy w oparciu o dokument „Modelowe studium przekraczania granic w 2005 r. Border Crossing”; poprawa oznakowania drogowego prowadzącego do możliwych miejsc przekraczania granicy; analiza możliwości stworzenia zintegrowanej komunikacji zbiorowej w gminach lub miejscowościach przygranicznych; podjęcie działań zmierzających do ujednoczenia przepisów związanych z przekraczaniem granic osób niepełnoletnich. |
| Współpraca terytorialna: zintegrowane zarządzanie kryzysowe | <ul style="list-style-type: none"> zabezpieczenie terenu przed powodzią, zwłaszcza w dolinach rzek Piotrówki i Olzy. |
| Współpraca terytorialna: ochrona środowiska | <ul style="list-style-type: none"> prowadzenie transgranicznego monitoringu zanieczyszczeń; podjęcie próby wypracowania postępowania przy realizacji inwestycji mogących negatywnie oddziaływać na środowisko. |

Źródło: A. Nowak, M. Olszewski, *Strefa Schengen i inne możliwości rozwoju współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński. Raport z konferencji tematycznych zrealizowanych 26 i 27 października 2009 roku w Jaworzu i Jastrzębiu Zdroju*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Cieszyn 2010, s. 13.

2.2. EUROINSTYTUT JAKO ODPOWIEDŹ NA PROBLEMY I POTRZEBY INSTYTUCJI ZWIĄZANYCH ZE WSPÓŁPRACĄ TRANSGRANICZNĄ POLSKI, CZECH I SŁOWACJI

EuroInstytut będzie pełnił podobne funkcje, jak organizacja w Kehl, ale w odniesieniu do obszaru polsko-czesko-słowackiego pogranicza. Stanie się to możliwe dzięki prowadzeniu przez niego działalności doradczo-szkoleniowej, uwzględniającej realizację zadań publicznych, leżących we wspólnym interesie Polski, Czech i Słowacji (ryc. 2); przyczynianie się do rozwiązywania problemów wynikających z różnych systemów polityczno-administracyjnych i strukturalnych trzech części pogranicza; znoszeniu wszelkiego rodzaju barier administracyjnych; zachęcaniu polskich, czeskich i słowackich podmiotów do działania na rzecz partnerskiej współpracy, w tym ponadgranicznej oraz rozwijaniu narzędzi i metod kooperacji, które mogą być stosowane na terytoriach innych regionów granicznych Europy.

Ryc. 2. Terytorium działania EuroInstytutu - województwo śląskie, Morawskoslezský kraj, Žilinský kraj.



Źródło: Opracowanie własne.

EuroInstytut będzie realizował swoje cele m.in. poprzez prowadzenie szkoleń, warsztatów i seminariów; organizowanie podróży studyjnych; wymianę doświadczeń i przedstawicieli administracji publicznej pomiędzy Polską, Czechami i Słowacją oraz innymi regionami Europy i świata, opracowywanie diagnoz, ekspertyz, studiów, koncepcji, strategii i prac badawczych z naciskiem na problematykę transgraniczną, a także prowadzenie działalności wydawniczej i edukacyjnej. Obszary działalności EuroInstytutu przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Obszary działalności EuroInstytutu.

| DZIAŁALNOŚĆ DORADCZO-SZKOLENIOWA | | DZIAŁALNOŚĆ Koncepcyjna I BADAWCZA | DZIAŁALNOŚĆ EDUKACYJNA I WYDAWNICZA |
|---|---|---|--|
| Ogólna | Specjalistyczna | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • organizowanie szkoleń i doradztwa z zakresu pozyskiwania funduszy na realizację projektów transgranicznych; • organizowanie szkoleń i seminariów z zakresu stosowania profesjonalnych programów do zarządzania projektami i portfelami projektów; • organizowanie szkoleń z zakresu zarządzania międzykulturowego i rozwiązywania konfliktów; • organizowanie szkoleń nastawionych na podnoszenie podstawowych kompetencji językowych (nauka języka sąsiada) dla pracowników administracji publicznej współpracujących przy planowaniu i realizacji wspólnych działań. | <ul style="list-style-type: none"> • organizowanie szkoleń i seminariów tematycznych dla przedstawicieli administracji publicznej (w tym przedstawicieli euroregionalnych grup roboczych) z zakresu: turystyki, sportu, kultury; przedsiębiorczości; kształcenia i współpracy szkół oraz organizacji pozarządowych; • współpracy terytorialnej (transportu i przekraczania granic, zarządzania kryzysowego, ochrony środowiska) • organizowanie szkoleń i seminariów z zakresu zarządzania transgranicznymi sieciami współpracy • organizowanie szkoleń i seminariów dla kierowników i liderów instytucji publicznych współpracujących na płaszczyźnie transgranicznej • organizowanie profilowanych szkoleń i seminariów transgranicznych dla grup zorganizowanych odwiedzających obszar działania EuroInstytutu. | <ul style="list-style-type: none"> • opracowywanie diagnoz, ekspertyz, studiów, koncepcji i innych dokumentów o charakterze strategicznym; • współpracowanie z placówkami naukowymi i instytucjami doradczo-szkoleniowymi na rzecz współpracy transgranicznej oraz wymiana doświadczeń i przeniesienie know-how; • uczestniczenie w pracach badawczych i opracowywaniu wyników badań służących współpracy transgranicznej. | <ul style="list-style-type: none"> • organizowanie konferencji naukowych; • prowadzenie biblioteki i czytelnicy europejskiej; • wydawanie zeszytów naukowych (samodzielnie lub we współpracy z instytucjami branżowymi lub naukowymi) i specjalistycznych poradników traktujących o problematyce transgranicznej. |

Źródło: M. Olszewski, *Koncepcja powstania międzynarodowego ośrodka doradczo-szkoleniowego EuroInstytutu PL-CZ*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Cieszyn 2009, s. 11.

2.2.1. EUROINSTYTUT - NAJWYŻSZA JAKOŚĆ USŁUG SZKOLENIOWO-DORADCZYCH ŚWIADCZONYCH W ZAKRESIE PROBLEMATYKI TRANSGRANICZNEJ

Gwarancją wysokiej jakości świadczonych przez EuroInstytut usług będzie zachowanie standardów zawartych w dokumencie sporządzonym 14 października 2009 r. przez Euro-Institut Kehl Strasbourg³⁶, zawierającym wymogi dotyczące funkcjonowania organizacji prowadzącej działalność doradczą-szkoleniową w zakresie problematyki transgranicznej, chcących posługiwać się w nazwą „Euro-Institut” jako marką zastrzeżoną.

NAJWAŻNIEJSZE KRYTERIA JAKOŚCI, KTÓRE BĘDZIE SPEŁNIAŁ EUROINSTYTUT:

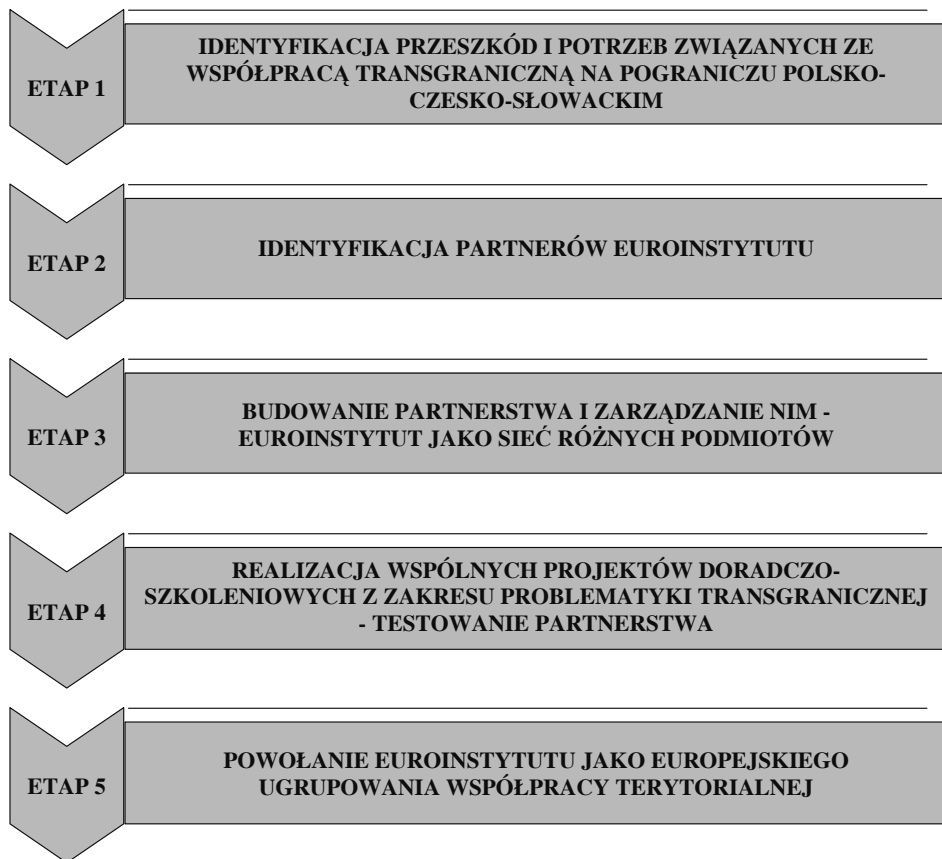
- 1. LOKALIZACJA DZIAŁALNOŚCI W OBSZARZE GRANICZNYM.**
- 2. POSIADANIE PARTNERÓW NA POSZCZEGÓLNYCH TERYTORIACH ODDZIAŁYWANIA EUROINSTYTUTU TAK, ABY JEGO STRUKTURA BYŁA ZE SWOJEJ NATURY WIELONARODOWA.**
- 3. PRZYCZYNIANIE SIĘ DO REALIZACJI ZADAŃ INTERESU PUBLICZNEGO.**
- 4. WSPIERANIE WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ POPRZEZ ORGANIZACJĘ SZKOLEŃ I DORADZTWA ORAZ PROWADZENIE BADAŃ.**
- 5. ADRESOWANIE SWOICH USŁUG DO GRUPY DOCELOWEJ, KTÓRĄ POWINNY STANOWIĆ PRZEDĘ WSZYSTKIM INSTYTUCJE ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ LUB INNE PODMIOTY PRZYCZYNIAJĄCE SIĘ DO REALIZACJI DZIAŁAŃ LEŻĄCYCH W INTERESIE PUBLICZNYM.**
- 6. POSIADANIE WIELONARODOWEGO ORAZ WIELOKULTUROWEGO ZESPOŁU POSŁUGUJĄCEGO SIĘ JĘZYKAMI DANEJ GRANICY.**
- 7. ZACHĘCANIE DO WSPÓŁPRACY STRUKTUR MAJĄCYCH ODMIENNĄ LOGIKĘ PRACY - KŁADZENIE NACISKU NA MIĘDZYKULTUROWOŚĆ.**
- 8. ROZWIJANIE INŻYNIERII PEDAGOGICZNEJ PRZYSTOSOWANEJ DO KULTURY DANYCH REGIONÓW GRANICZNYCH.**
- 9. KOMUNIKOWANIE SIĘ ZA POMOCĄ JĘZYKÓW DANEJ GRANICY.**
- 10. WSPÓŁPRACOWANIE W SIECI Z INNYMI EURO-INSTYTUTAMI, A ZWŁASZCZA Z LIDEREM SIECI Z KEHL (NIEMCY) ORAZ WYMIANA INFORMACJI Z POZOSTAŁYMI UCZESTNIKAMI SIECI.**
- 11. PRZYJĘCIE WSPÓLNYCH ZASAD METODOLOGICZNYCH ZWIĄZANYCH MIĘDZY INNYMI Z: PROWADZENIEM SYSTEMU EWIDENCJONOWANIA POTRZEB, ZAGWARANTOWANIEM NEUTRALNEGO PODEJŚCIA W KAŻDYM DZIAŁANIU, PROWADZENIEM SZKOLEŃ WIELONARODOWYCH, ZAPEWNIENIEM W RAZIE POTRZEBY TŁUMACZENIA SYMULTANICZNEGO, UDOSTĘPNIENIEM W MIARĘ MOŻLIWOŚCI DOKUMENTACJI Z SEMINARIÓW, ZARÓWNO ICH UCZESTNIKOM, JAK I CZŁONKOM SIECI WSPÓŁPRACY, WPROWADZENIEM PROCESU EWALUACJI DZIAŁAŃ.**

³⁶ *Architecture REI*, Euro-Institut Kehl Strasbourg, Kehl 2009.

3. ETAPY TWORZENIA EUROINSTYTUTU NA POLSKO-CZESKO-SŁOWACKIM POGRANICZU

Proces tworzenia EuroInstytutu na polsko-czesko-słowackim pograniczu będzie obejmował 5 etapów (schemat 2).

Schemat 2. Etapy tworzenia EuroInstytutu.



Źródło: Opracowanie własne.

3.1. IDENTYFIKACJA PRZESZKÓD I POTRZEB ZWIĄZANYCH ZE WSPÓŁPRACĄ TRANSGRANICZNĄ NA POGRANICZU POLSKO-CZESKO-SŁOWACKIM

Pierwszym etapem tworzenia EuroInstytutu będzie identyfikacja przeszkód i potrzeb związanych ze współpracą transgraniczną na pograniczu polsko-czesko-słowackim. Wstępne analizy w tym zakresie wykonano w ubiegłym roku, uwzględniając obszar działania Euroregionu Śląsk Cieszyński³⁷. Na potrzeby powołania międzynarodowego ośrodka doradczo-szkoleniowego zostaną one uszczegółowione i poszerzone o resztę terytorium funkcjonowania przyszłego EuroInstytutu. Identyfikacja przeszkód i potrzeb będzie przeprowadzona w kolejnym etapie studium wykonalności z zastosowaniem metody badań ilościowych i uwzględni podmioty, które mogą być zaangażowane w euroinstytutowe partnerstwo - jednostki samorządu terytorialnego, instytucje doradczo-szkoleniowe, ośrodki naukowe, liderzy branżowi i pozostałe instytucje.

3.2. IDENTYFIKACJA PARTNERÓW EUROINSTYTUTU

Partnerstwo jest formą współpracy. Zdaniem L.M. Salamon i H.K. Anheier³⁸ stało się ono cechą zarządzania sprawami publicznymi w krajach wysokorozwiniętych. Partnerstwo oznacza formalny związek między jednostkami lub grupami, w którym uprzednio uzgodniono wzajemne oczekiwania i zaangażowanie stron. Jego zasadą jest dzielenie zarówno korzyści, jak i ryzyka. Być partnerem oznacza mieć realny wpływ na decyzję i brać aktywny udział w jej wdrażaniu i realizacji³⁹.

Najsilniejsze partnerstwa charakteryzują się najlepiej dobranymi organizacjami partnerskimi. Aby w przyszłości partnerstwo EuroInstytutu było wystarczająco silne, należy na tym etapie uzyskać jak największą ilość informacji na temat działalności organizacji, które prawdopodobnie wejdą w jego skład⁴⁰. Ważne jest przeprowadzanie procesu identyfikacji euroinstytutowych partnerów uwzględniającego wszystkie możliwe instytucje posiadające umiejętności, kompetencje i zasoby, odnoszącego się bezpośrednio do problematyki podejmowanej przez EuroInstytut. Dokonując identyfikacji trzeba brać ponadto pod uwagę stopień spójności obszaru geograficznego, w którym działają potencjalni partnerzy z obszarem funkcjonowania przyszłego EuroInstytutu. Wstępną identyfikację kluczowych partnerów EuroInstytutu uwzględniającą powyższe kryteria, przedstawiono w tabeli 6.

³⁷ A. Nowak, M. Olszewski, *Strefa Schengen i inne możliwości rozwoju współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński. Raport z konferencji tematycznych zrealizowanych 26 i 27 października 2009 roku w Jaworzu i Jastrzębiu Zdroju*, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”, Cieszyn 2010.

³⁸ L.M. Salamon, H.K. Anheier, *The Civil Society Sector*, Society, 34, 2, s. 60-65.

³⁹ G. Praweńska-Skrzypek, *Partnerstwo w realizacji projektów* [w:] red. G. Praweńska-Skrzypek, *Rozwój przez partnerstwo*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2008, s. 10.

⁴⁰ R. Tennyson, *Poradnik partnerstwa*, The International Business Leaders Forum (IBLF) and the Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN), 2003, s. 9.

26 Tabela 6. Strategiczni, potencjalni partnerzy EuroInstytutu (propozycja modelu).

| NAZWA INSTYTUCJI | OBSZARY PROWADZONEJ DZIAŁALNOŚCI | | | |
|--|----------------------------------|------------|---------|----------------|
| | Lokalny | Regionalny | Krajowy | Międzynarodowy |
| Instytucje polskie | | | | |
| Ministerstwo Spraw Zagranicznych Rzeczypospolitej Polskiej | | | | X |
| Ministerstwo Rozwoju Regionalnego Rzeczypospolitej Polskiej | | | X | |
| Śląski Urząd Wojewódzki w Katowicach | | X | | |
| Województwo Śląskie - Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego | | X | | |
| Biurowo Współpracy Dolnego Renu i Województwa Śląskiego | | X | | X |
| Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” - polska strona Euroregionu Śląsk Cieszyński | | X | | X |
| Urzędy jednostek samorządu terytorialnego polskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński (Brenna, Chybie, Cieszyń, Dębowice, Godów, Golezów, Hażlach, Istebna, Jasienica, Jastrzębie Zdrój, Jaworze, Skoczów, Strumień, Ustroń, Wisła, Żebrzydowice, Powiat Cieszyński) | X | | | |
| Stowarzyszenie Gmin Dorzecza Gómej Odry - polska strona Euroregionu Silesia | | X | | |
| Urzędy jednostek samorządu terytorialnego polskiej strony Euroregionu Silesia (Baborów, Branice, Gliubczyce, Gorzyce, Kietrz, Kornowac, Krzanowice, Krzyżanowice, Kuźnia Raciborska, Lubornia, Lyski, Marklowice, Mszana, Pietrowice Wielkie, Pszów, Racibórz, Rudnik, Rydułtowy, Wodzisław Śląski) | X | | | |
| Stowarzyszenie „Region Beskidy” - polska strona Euroregionu Beskidy | | X | | |
| Urzędy jednostek samorządu terytorialnego polskiej strony Euroregionu Beskidy (Bestwina, Bielsko-Biała, Brzeźnica, Buczkowice, Czechovice-Dziedzice, Czernichów, Gilowice, Jeleśnia, Kęty, Koszarawa, Kozy, Lipowa, Łękawice, Łodygowice, Miłówka, Pcim, Polanka Wielka, Porąbka, Radziechowy-Wieprz, Rajca Stryszawa, Szczyrk, Ślemień, Świnna, Ujsoły, Węgierska Górka, Wilamowice, Wilkowice, Zawoja, Żywiec, Powiat Bielski, Powiat Pszczyński, Powiat Suski, Powiat Żywiecki) | X | | | |
| Regionalna Izba Gospodarcza w Katowicach | | X | | |
| Regionalna Izba Handlu i Przemysłu w Bielsku-Białej | | X | | |
| Polska Izba Firm Szkoleniowych | | X | | X |
| Ośrodek Kształcenia Samorządu Terytorialnego im. Waleriana Panki Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej | X | | | |
| Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Gospodarczych „Delta Partner” | | X | | |

| | | | | | | | |
|---|--|---|--|---|---|---|---|
| Uniwersytet Śląski (Wydziały w Cieszynie, Katowicach, Sosnowcu) | | | | X | X | X | X |
| Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach | | | | X | X | X | X |
| Górnosląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach | | X | | X | X | X | X |
| Politechnika Śląska | | | | X | X | X | X |
| Wyższa Szkoła Administracji w Bielsku-Białej | | X | | X | X | X | X |
| Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie | | | | X | X | X | X |
| Uniwersytet Jagielloński | | | | X | X | X | X |
| Wszelchnia Uniwersytetu Jagiellońskiego | | | | X | X | X | X |
| Instytucje czeskie | | | | | | | |
| Ministerstwo zagranicznych wści České republiky | | | | | | | X |
| Ministerstwo pro místní rozvoj České republiky | | | | | X | | |
| Moravskoslezský kraj - Krajský úřad | | | | X | | | |
| Regionální sdružení územní spolupráce Těšínského Slezska - czeska strana Euroregionu Śląsk Cieszyński | | | | X | | | X |
| Urzędy jednostek samorządu terytorialnego czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński (Albrechtice, Bocanovice, Bohumín, Bukovec, Bystřice nad Olší, Chotěbuz, Český Těšín, Dětmorovice, Dolní Lomná, Dolní Lutyně, Doubrava, Havířov, Hnojník, Horní Lomná, Horní Suchá, Horní Tošanovice, Hrádek, Hřčava, Jablunkov, Karviná, Komorní Lhotka, Košařiska, Milíkov, Mosty u Jablunkova, Návsi, Nýdek, Orlová, Petrovice u Karviné, Petřvald, Písečná, Písek, Ropice, Rychvald, Řeka, Smilovice, Stonava, Střítež, Těrlícko, Třanovice, Třinec, Vendryně, Vělopolí) | | X | | | | | |
| Regionální sdružení pro česko - polskou spolupráci opavské Slezsko se sídlem v Opavě - czeska strana Euroregionu Silesia | | | | X | | | |
| Urzędy jednostek samorządu terytorialnego czeskiej strony Euroregionu Silesia (Bolatice, Brumovice, Budišovice, Budišov n/Budišovkou, Chlebičov, Čavíšov, Čermná ve Sl., Dobroslavice, Dolní Benešov, Dolní Lhota, Dolní Životice, Fulnek, Háj ve Slezsku, Hlavnice, Hlubočec, Hlučín, Hněvošice, Holasovice, Horní Benešov, Horní Lhota, Horní Životice, Hrabyně, Kobaňice, Kozmice, Krasov, Křmrov, Kyjovice, Lichnov, Lutilovice, Ludgerovice, Melč, Mokré Lazce, Neplachovice, Nové Sedlice, Nový Jičín, Odry, Oldřišov, Opava, Pišť , Pustá Polom, Rohov, Slavkov, Služovice, Sosnová, Staré Heřminovy, Stěbořice, Strahovice, Sudice, Šilheřovice, Štítina, Těškovice, Uhřetov, Úvalno, Velká Polom, Velké Hoštice, Vítkov) | | X | | | | | |

| | | | |
|--|---|---|---|
| Sdružení „Región Beskydy“ - česká stránka Euroregionu Beskydy | | X | |
| Urzędy jednostek samorządu terytorialnego Euroregionu Beskidy (Albrechtice, Baška, Bílá, Brušperk, Bruzovice, Čeladná, Dobrá, Dobrotice, Dolní Domaslavice, Dolní Tošanovice, Fryčovice, Frydek-Místek, Frydlant n. Ostravici, Hnojník, Horní Bludovice, Horní Domaslavice, Horní Tošanovice, Hukvaldy, Nošovice, Janovice, Kaňovice, Kateřinice, Komorní Lhotka, Kozlovice, Krásná, Krmelín, Kunčice p. Ondřejníkem, Lhotka, Lučina, Malenovice, Metylovice, Morávka, Nižní Lhoty, Ostravice, Palkovice, Paskov, Pazderna, Pražmo, Pstruží, Raškovice, Reka, Řepiště, Ropice, Sediště, Senov, Smilovice, Soběšovice, Stará Ves n.O, Staré Hamy, Staré Město, Staríč, Střítež, Sviadnov, Těřlisko, Třanovice, Václavovice, Vělopoli, Vojkovice, Vratimov, Vyšní Lhoty, Žabeň, Žermanice) | X | | |
| Okresní hospodářská komora Opava | | X | |
| Regionální rada rozvoje a spolupráce se sídlem v Třinci | | X | |
| HRAT, s. r. o. | X | X | |
| Institut EuroSchola | X | X | |
| Regionální poradenské informační centrum KAZUIST, s r.o. | X | X | |
| Kongres Polaków w Republice Czeskiej | X | X | |
| Pygmalion s.r.o. | X | X | |
| Ostravská univerzita v Ostravě | X | X | X |
| Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava | X | X | X |
| Slezská univerzita v Opavě. Obchodně podnikatelská fakulta v Karvině | X | X | X |
| Instytucje słowackie | | | |
| Ministerstvo zahraničných vecí Slovenskej republiky | | | X |
| Ministerstvo výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky | | | X |
| Krajský úrad v Žiline | | X | |
| Slovenské centrum produktivity | X | X | X |
| Slovenská obchodná a priemyselná komora | | X | |
| Žilinská univerzita | X | X | X |
| Združenie „Región Beskydy“ slowacka stránka Euroregionu Beskidy | | X | |

| | | | | |
|--|----------|--|----------|----------|
| <p>Urzędy jednostek samorządu terytorialnego słowackiej strony Euroregionu Beskidy (Babin, Belá, Bitarová, Bobrom, Breza, Brezany, Bytča, Cadca, Čierna, Dolná Tižina, Dunajov, Gbelany, Horný Hričov, Horný, Vadičov, Hôrky, Hričovské Podhradie, Hruštín, Jablonové, Kamenná Poruba, Klin, Klokočov, Klubina, Korňa, Kotrčina Lučka, Krasňany, Kysucké Nové Mesto, Kysucký Lieskovec, Lietavská Lúčka, Lodno, Luiše, Lysica, Makom, Mojš, Mutné, Námestovo, Nededza, Nezbudská Lúčka, Novot', Ochodnica, Olešná, Oravská Jasienica, Oravská Lesná, Oravská Polhora, Oravské Veselé, Ovcársko, Paština Závada, Podvyšoká, Porúbka, Povina, Rabča, Rabčice, Radola, Rajec, Rajecká Lesná, Rajek, Teplice, Rakom, Rudínka, Sihelné, Skalité, Snežnica, Slaškov, Stráňavy, Stránske, Stráža, Strečno, Súľov-Hradná, Svrčinovec, Teplička nad Váhom, Terchová, Turzovka, Ťapešovo, Varín, Vavrečka, Veličná, Veľká Čierna, Vysoká nad Kysucou, Zázrivá, Zubrohľava, Žilina.</p> | <p>X</p> | | | |
| <p>Organizacje tworzące transgraniczną sieć współpracy EuroInstytutów</p> | | | | |
| <p>Euro-Institut Kehl Strasbourg</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Université de Nice Sophia Antipolis - IPPD</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Université de Pau et des Pays de l'Adour - I.A.E. des Pays de l'Adour</p> | <p>X</p> | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Institut for Territorial Cooperation EICT/Institut Européen pour la coopération territoriale IECT</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Conseil Régional Provence-Alpes-Côte d'Azur</p> | | | <p>X</p> | |
| <p>Université de Perpignan - Via domitia Euro-Institut Catalan Transfrontalier (EICT)</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Comité martiniquais du tourisme - Comité martiniquais du tourisme - Euro-Institut Caraibéen (EIC)</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Université des Antilles et de la Guyane, Faculté de Droit et d'Economie de la Martinique - CEREGMIA</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Universität de Girona</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Fachhochschule Kärnten</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder) - Collegium Polonicum</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>ForSer - Formazione e Servizi per la Pubblica Amministrazione</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Syddansk Universitet</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Centre for Cross Border Studies</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Univerza v Ljubljani</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |
| <p>Pozostale instytucje</p> | | | | |
| <p>Eurodistrict Regio Pamina</p> | | | <p>X</p> | <p>X</p> |

Źródło: Opracowanie własne.

3.3. BUDOWANIE PARTNERSTWA I ZARZĄDZANIE NIM - EUROINSTYTUT JAKO SIĘĆ PODMIOTÓW

DO WSPÓŁPRACY NAD TWORZENIEM EUROINSTYTUTU, KTÓREGO JEDNYM Z ETAPÓW BĘDZIE BUDOWANIE SIECI PARTNERÓW, NALEŻY ZAPROSIĆ WSZYSTKIE AKTYWNE PODMIOTY KSZTAŁTUJĄCE WSPÓŁPRACĘ TRANSGRANICZNĄ W OBSZARZE PRZYGRANICZNYM POLSKI, CZECH I SŁOWACJI ORAZ POZOSTAŁE ORGANIZACJE POSIADAJĄCE UMIEJĘTNOŚCI, KOMPETENCJE I ZASOBY ZWIĄZANE BEZPOŚREDNIO Z PROBLEMATYKĄ PODEJMOWANĄ PRZEZ EUROINSTYTUT.

WAŻNY JEST STOPIEŃ SPÓJNOŚCI OBSZARU GEOGRAFICZNEGO, W KTÓRYM DZIAŁAJĄ POTENCJALNI PARTNERZY Z OBSZAREM FUNKCJONOWANIA PRZYSZŁEGO EUROINSTYTUTU

Zbudowanie międzyinstytucjonalnego polsko-czesko-słowackiego partnerstwa ukierunkowanego na problematykę transgraniczną, wykorzystującego działalność doradczo-szkoleniową może zaowocować między innymi:

- innowacyjnym podejściem do rozwiązywania problemów związanych z polsko-czesko-słowacką polityką regionalną;
- stosowaniem różnorodnych mechanizmów umożliwiających każdemu z partnerów (polskich, czeskich i słowackich) wykorzystanie posiadanych kompetencji i umiejętności w celu osiągnięcia wspólnych celów - w sposób bardziej efektywny i zrównoważony, niż w przypadku działań podejmowanych indywidualnie;
- dostępem do większej puli zasobów poprzez wykorzystanie pełnego zakresu możliwości merytorycznych, kadrowych i technicznych każdego z partnerów;
- lepszym zrozumieniem wartości i charakterystycznych cech reprezentowanych przez poszczególne instytucje z Polski, Czech i Słowacji.

Polsko-czesko-słowacka partnerska współpraca sieciowa instytucji, ukierunkowana na działalność doradczo-szkoleniową, może nieść również ze sobą liczne zagrożenia, wśród których należy wymienić:

- dominujące sceptyczne nastawienie do tego typu współpracy wśród opinii publicznej oraz z góry wyrobione uprzedzenia lub zakorzenione stereotypy dotyczące poszczególnych partnerów;
- biurokrację i brak umiejętności kompromisu charakteryzujący instytucje reprezentujące sektor publiczny;
- jednotorowe myślenie oraz postrzeganie innych instytucji (głównie z zagranicy) jako konkurentów;
- brak odpowiednich umiejętności w budowaniu partnerstwa międzynarodowego, zbyt wąskie rozumienie swojej roli oraz brak wiary w sens prowadzonych działań i efektywność partnerstwa, cechujące osoby stojące na czele instytucji reprezentujących partnerów;
- luźny charakter partnerstwa⁴¹.

⁴¹ R. Tennyson, *Poradnik partnerstwa*, The International Business Leaders Forum (IBLF) and the Global Alliance for Improved Nutrition (GAIN), 2003, s. 3, 5-6.

Budowanie sieci partnerów EuroInstytutu w swojej początkowej fazie nie będzie regulowane żadnym formalnym porozumieniem, czy umową. Zostanie jednak ustalona jego struktura, która zapewni właściwe i efektywne mechanizmy w zakresie podejmowania decyzji, zarządzania i rozwoju partnerstwa, tak, aby zachować wiarygodność współpracy. Struktura ta uwzględni rolę poszczególnych instytucji w partnerstwie. Jedną spośród organizacji tworzących sieć, najbardziej zaangażowaną w proces tworzenia EuroInstytutu, będzie pełnił w niej rolę lidera (schemat 3).

Wśród wielu narzędzi służących do efektywnego zarządzania partnerstwem najbardziej istotną rolę odegrają takie elementy, jak: język, dyskusja między partnerami, dobra organizacja spotkań, prowadzenie dokumentacji, kreowanie kultury „uczenia się” oraz podstawowe zasady zachowania. Sposób, w jaki partnerzy będą porozumiewać się między sobą, może wzmocnić partnerstwo lub doprowadzić do jego rozpadu. Powinni oni zatem używać słownictwa umożliwiającego wszystkim partnerom zrozumienie konkretnych terminów i pozwalającego uniknąć powstawania ukrytych znaczeń, które mogłyby zostać niewłaściwie zinterpretowane przez pozostałych uczestników⁴². Współpraca partnerska będzie opierała się w dużym stopniu na dyskusjach i wymianie poglądów. Ich jakość wpłynie także zasadniczo na efektywność funkcjonowania partnerstwa. Podczas rozmów partnerzy powinni kreować wspólną wizję przyszłości oraz ustalać kto i za co jest odpowiedzialny. Pozwoli to na zbudowanie przejrzystości i zaufania między partnerami oraz rozwiązywanie problemów⁴³. Kolejnym narzędziem służącym do efektywnego zarządzania partnerstwem będzie dobra organizacja spotkań. Prawidłowo zorganizowane spotkania partnerów powinny uwzględniać założone cele, aktywnie angażować wszystkich jego uczestników, przebiegać zgodnie z planem, zakończyć się rozdzieleniem zadań oraz zawierać uzgodnienia dotyczące działania i sposobu podejmowania decyzji⁴⁴. Niezwykle ważną kwestią wpływającą na prowadzenie współpracy sieciowej będzie przygotowywanie i przekazywanie między partnerami dobrej jakości dokumentów, co ułatwi nie tylko podejmowanie spójnych decyzji, ale posłuży jako narzędzie bieżącego monitorowania działań⁴⁵. Na efektywne zarządzanie partnerstwem wpłynie również w dużej mierze uczenie się na błędach swoich i innych. Ostatnim z istotnych narzędzi kształtujących euroinstytutowe partnerstwo będzie przestrzeganie zasad zachowania podczas spotkań partnerów. Stosowanie tych procedur ułatwi współpracę, szczególnie wówczas, gdy każdy z partnerów będzie starał się przede wszystkim forsować swoje wartości i program, kosztem pozostałych uczestników⁴⁶.

**ABY PARTNERSTWO BYŁO EFEKTYWNE, INSTYTUCJE TWORZĄCE
SIEĆ WSPÓŁPRACY POWINNY PRZYWIĄZYWAĆ DUŻĄ WAGĘ DO TAKICH
ELEMENTÓW, JAK:
JĘZYK, DYSKUSJA MIĘDZY PARTNERAMI, DOBRA ORGANIZACJA SPOTKAŃ,
PROWADZENIE DOKUMENTACJI, KREOWANIE KULTURY „UCZENIA SIĘ”
ORAZ PODSTAWOWE ZASADY ZACHOWANIA**

⁴² Tamże, s. 41.

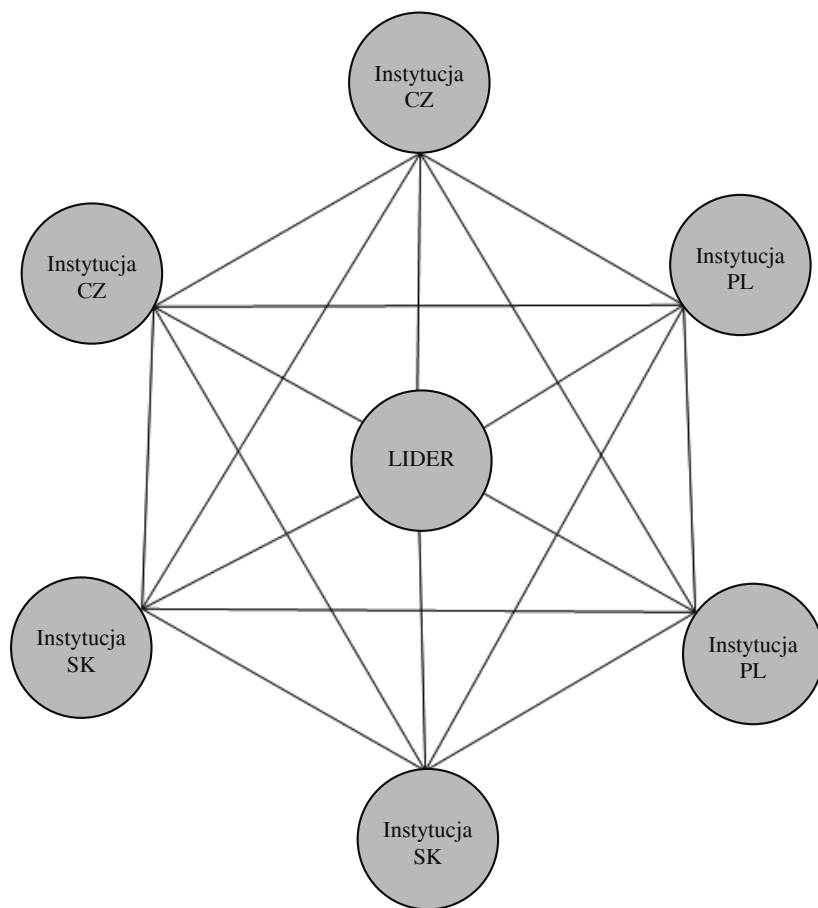
⁴³ Tamże, s. 21-23.

⁴⁴ *EQUAL - Przewodnik współpracy ponadnarodowej 2004-2008*, Fundacja „Fundusz Współpracy”, Biuro Koordynacji Kształcenia Kadr, Warszawa 2005, s. 63-64.

⁴⁵ *Zarządzanie cyklem projektu*, Urząd Komitetu Integracji Europejskiej, Warszawa 2003, s. 5-6.

⁴⁶ R. Tennyson, *Poradnik partnerstwa...op. cit.*, s. 23-24.

Schemat 3. Struktura sieciowa partnerskiej współpracy polskich, czeskich i słowackich instytucji pod nazwą EuroInstytut.



Źródło: Opracowanie własne.

3.4. REALIZACJA WSPÓLNYCH PROJEKTÓW DORADCZO-SZKOLENIOWYCH Z ZAKRESU PROBLEMATYKI TRANSGRANICZNEJ - TESTOWANIE PARTNERSTWA

Z chwilą utworzenia partnerstwa, uwaga partnerów koncentruje się na wypracowaniu wspólnych projektów. Jest to istotny moment, który rozpoczyna nowy etap w funkcjonowaniu partnerstwa, ponieważ partnerzy przechodzą od budowania współpracy i odpowiedniej struktury, do wypracowywania i wdrażania konkretnych działań. Najwięcej sukcesów odnoszą partnerstwa

koncentrujące się na konkretnych zadaniach, w których partnerzy są aktywnie zaangażowani w realizację praktycznych działań⁴⁷.

Pierwsze dwa przedsięwzięcia (Schemat 4-5), które zostaną zrealizowane z udziałem partnerów EuroInstytutu, będą odpowiedzią na przeprowadzoną wstępnie analizę problemów i potrzeb związanych ze współpracą transgraniczną w Euroregionie Śląsk Cieszyński, a jednocześnie elementem testującym partnerstwo.

Schemat 4. Karta projektu „Transgraniczna współpraca samorządów polskiej i czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko”.

| INFORMACJE PORZĄDKOWE O PROJEKCIE | |
|---|---|
| Tytuł projektu: | Transgraniczna współpraca samorządów polskiej i czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko |
| Wnioskodawca: | Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” |
| Grupy docelowe: | urzędy administracji samorządowej lub jej związki i stowarzyszenia, pracownicy urzędów administracji samorządowej lub jej związków i stowarzyszeń |
| UZASADNIENIE PROJEKTU | |
| <p>Współpraca międzynarodowa jest jednym z najważniejszych obszarów zainteresowania Unii Europejskiej, zwłaszcza na poziomie regionalnym, ponieważ prowadzi do harmonijnego rozwoju całej Wspólnoty i przyczynia się do niwelowania różnic w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego.</p> <p>W ramach współpracy regionalnej Unii Europejskiej szczególne znaczenie w tym zakresie przypada euroregionom, które wspierają działania ukierunkowane na rozwiązywanie specyficznych dla obszarów przygranicznych problemów, wśród których można wymienić: codzienny ruch wahadłowy ludności, konieczność rozbudowy infrastruktury lokalnej o szerokim zasięgu przestrzennym, problemy znoszenia ograniczeń handlowych, słaby rozwój spowodowany peryferyjnym położeniem, problemy ochrony środowiska czy konieczność usuwania barier kulturowych. Współpraca transgraniczna w ramach euroregionu prowadzi ponadto do zanikania granic, które do niedawna dzieliły poszczególne kraje i tworzenia „pomostów” między sąsiadującymi ze sobą państwami, stanowiąc kolejny etap budowania zintegrowanej Europy.</p> <p>Przykładem organizacji tworzącej od ponad 12 lat struktury współpracy euroregionalnej, a zarazem aktywnie realizującej różnego rodzaju inicjatywy o charakterze ponadgranicznym, z których czerpią korzyści polskie i czeskie samorządy, jest Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”. Założone 31 marca 1998 roku w Cieszynie Stowarzyszenie stanowi dobrowolne porozumienie 17 samorządów Rzeczypospolitej Polskiej działających na rzecz rozwoju obszarów przylegających do granicy polsko-czeskiej w rejonie biegu rzeki Olzy. Od 22 kwietnia 1998 roku Stowarzyszenie to jest również polskim partnerem umowy o współpracy regionalnej, które wraz z Regionalnym sdružení pro územní spolupráci Těšínského Slezska, reprezentującym około 40 samorządów, tworzy Euroregion Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko.</p> <p>Pomimo że współpraca transgraniczna między polskimi i czeskimi samorządami prowadzona z wykorzystaniem struktur euroregionalnych w wielu wypadkach osiągnęła już bardzo dojrzałą formę (twinning, współpraca sieciowa, wiele wspólnie zrealizowanych projektów i programów), to jednak cały czas brakuje zapisów w konkretnych dokumentach planistycznych, koncepcyjnych, strategicznych, które normowałyby ich wspólne działania.</p> | |

⁴⁷ R. Tennyson, *Poradnik partnerstwa...* op. cit., s. 25.

W odpowiedzi na potrzeby zgłaszane przez polskie i czeskie samorządy, Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” postanowiło zrealizować projekt mający na celu opracowanie transgranicznych strategii współpracy, w szczególności samorządów polskiej i czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko, uwzględniających dziedziny objęte działalnością euroregionalnych grup roboczych, takie jak: turystyka, sport, kultura, przedsiębiorczość, kształcenie i współpraca szkół, organizacje pozarządowe, transport i przekraczanie granic, ochrona środowiska, zarządzanie kryzysowe.

CELE PROJEKTU

Cel główny:

Opracowanie min. 17 transgranicznych strategii współpracy samorządów polskiej i czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko

Cele szczegółowe:

- 1) Opracowanie charakterystyki stanu obecnego dla min. 17 polskich i 17 czeskich samorządów znajdujących się na terenie Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko z uwzględnieniem dziedzin objętych działalnością euroregionalnych grup roboczych - turystyka, sport, kultura, przedsiębiorczość, kształcenie i współpraca szkół, organizacje pozarządowe, transport i przekraczanie granic, ochrona środowiska, zarządzanie kryzysowe.
- 2) Opracowanie analizy współpracy poszczególnych samorządów polskiej i czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko (min. 17 PL i 17 CZ samorządów) jej silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń. Analiza współpracy uwzględni dziedziny objęte działalnością euroregionalnych grup roboczych.
- 3) Opracowanie min. 17 transgranicznych strategii współpracy samorządów polskiej i czeskiej strony Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko z uwzględnieniem wizji, misji i celów strategicznych.
- 4) Opracowanie zasad wdrażania transgranicznych strategii współpracy oraz technik ich monitorowania.
- 5) Uchwalenie transgranicznych strategii współpracy przez polskie i czeskie samorządy działające na terenie Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko.
- 6) Promocja strategii.

WSKAŹNIKI PROJEKTU

Liczba instytucji administracji publicznej lub jej związków i stowarzyszeń uczestniczących w projekcie - min. 34 (17 polskich i 17 czeskich).

Liczba pracowników administracji publicznej lub jej związków i stowarzyszeń uczestniczących w projekcie - min. 68 (34 polskich i 34 czeskich).

Źródło: Materiały wewnętrzne Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”.

Schemat 5. Karta projektu „Podnoszenie kompetencji kadr administracji samorządowej w zakresie problematyki współpracy transgranicznej Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko”.

| INFORMACJE PORZĄDKOWE O PROJEKCIE | |
|--|--|
| Tytuł projektu: | Podnoszenie kompetencji kadr administracji samorządowej w zakresie problematyki współpracy transgranicznej Euroregionu Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko |
| Wnioskodawca: | Stowarzyszenie Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” |

| | |
|--|--|
| Grupy docelowe: | urzędy administracji samorządowej lub jej związków i stowarzyszeń, pracownicy urzędów administracji samorządowej lub jej związków i stowarzyszeń |
| UZASADNIENIE PROJEKTU | |
| <p>Współpraca transgraniczna ma niezwykle istotne znaczenie w kształtowaniu wzajemnych stosunków politycznych, społecznych, kulturalnych i gospodarczych sąsiadujących ze sobą państw. Z jednej strony umożliwiała znoszenie barier wynikających z istnienia granic państwowych i tworzenie „pomostów” między sąsiadującymi ze sobą państwami; stwarzanie warunków do ożywiania życia lokalnej i regionalnej społeczności, zarówno w sferze materialnej, jak i niematerialnej; uspołecznianie stosunków zewnętrznych państwa poprzez uczenie się tolerancji wobec odmienności kulturowej, etnicznej i religijnej sąsiada; czy w końcu przeobrażanie stosunków międzynarodowych polegające na minimalizowaniu lub eliminowaniu antagonizmów i resentymentów oraz przyczynianiu się do czerpania korzyści ze wzajemnej kooperacji instytucji, znajdujących się po obu stronach granicy. Z drugiej strony ze współpracą transgraniczną wiąże się istnienie wielu różnego rodzaju przeszkód, problemów i trudności dotyczących między innymi: braku równorzędnego partnera zagranicznego w strukturach administracji publicznej; braku jednoznacznie określonej kompetencji władz lokalnych w nawiązywaniu współpracy transgranicznej; silnego zróżnicowania poziomu społeczno-gospodarczego i zagospodarowania przestrzennego obszarów przygranicznych; czy ograniczeń natury społecznej - negatywnych stereotypów, słabej znajomości języka sąsiada, czy nieuznawania świadectw i dyplomów wydanych w drugim państwie.</p> <p>Analiza współpracy transgranicznej prowadzonej między Polską a Czechami w Euroregionie Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko pozwala zauważyć, że oprócz wielu związanych z nią korzyści, istnieje szereg różnego rodzaju barier uniemożliwiających bądź skutecznie ograniczających współpracę instytucji i społeczności znajdujących się po obu stronach granicy. Przeszkody te zostały określone w Raporcie z konferencji tematycznych poświęconych problematyce Schengen i mieszczą się w obrębie trzech grup czynników: 1) formalnoprawnych - niedostosowanie przepisów unijnych do realiów, rozbieżności w prawodawstwie polskim i czeskim; 2) instytucjonalnych - niedopasowanie struktur organizacyjnych krajów sąsiedzkich, bariery administracyjno-formalne w realizacji projektów transgranicznych, bariery systemowe w oświacie; 3) społecznych - stereotypy, mentalność; różnice kulturowe; zaszczości historyczne, w tym problem polskiej mniejszości narodowej na Zaolziu; bariery językowe.</p> <p>Receptą na pokonanie wymienionych przeszkód może okazać się inicjatywa Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza” polegająca na organizacji cyklu szkoleń adresowanych do pracowników polskiej i czeskiej administracji samorządowej z pogranicza Śląska Cieszyńskiego, obejmujących swoją tematyką zagadnienia dotyczące aspektów formalnoprawnych, instytucjonalnych i społecznych w ujęciu transgranicznym, mających na celu rozwiązywanie problemów wskazanych w Raporcie.</p> | |
| CELE PROJEKTU | |
| <p><u>Cel główny:</u> Podniesienie kompetencji kadr administracji samorządowej w zakresie rozwiązywania problemów we współpracy transgranicznej prowadzonej w Euroregionie Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko</p> | |
| <p><u>Cele szczegółowe:</u></p> <p>1) Organizacja cyklu szkoleń dotyczących aspektów formalnoprawnych w polsko-czeskiej współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wybrane aspekty współpracy transgranicznej a przepisy unijne i prawodawstwo polskie i czeskie - bariery i możliwości ich pokonywania; • wybrane aspekty współpracy transgranicznej a prawodawstwo polskie i czeskie - bariery i możliwości ich pokonywania. | |

| |
|--|
| <p>2) Organizacja cyklu szkoleń dotyczących aspektów instytucjonalnych w polsko-czeskiej współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wybrane aspekty współpracy transgranicznej - struktura organizacyjna administracji publicznej Polski i Czech - bariery i możliwości ich pokonywania; • wybrane aspekty współpracy transgranicznej - realizacja projektów transgranicznych - bariery i możliwości ich pokonywania; • wybrane aspekty współpracy transgranicznej - system oświaty w Polsce i Czechach - bariery i możliwości ich pokonywania; <p>3) Organizacja cyklu szkoleń dotyczących aspektów społecznych w polsko-czeskiej współpracy transgranicznej w Euroregionie Śląsk Cieszyński - Těšínské Slezsko:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wybrane aspekty współpracy transgranicznej - stereotypy, mentalność; język, różnice kulturowe na przykładzie Polaków i Czechów - bariery i możliwości ich pokonywania; • wybrane aspekty współpracy transgranicznej - zaszczości historyczne, w tym problem polskiej mniejszości narodowej na Zaolziu - bariery i możliwości ich pokonywania. |
| WSKAŹNIKI PROJEKTU |
| <p>Liczba instytucji administracji publicznej lub jej związków i stowarzyszeń uczestniczących w projekcie - min. 34 (17 polskich i 17 czeskich)</p> <p>Liczba pracowników administracji publicznej lub jej związków i stowarzyszeń uczestniczących w projekcie - min. 68 (34 polskich i 34 czeskich).</p> |

Źródło: Materiały wewnętrzne Stowarzyszenia Rozwoju i Współpracy Regionalnej „Olza”.

3.5. POWOŁANIE EUROINSTYTUTU JAKO EUROPEJSKIEGO UGRUPOWANIA WSPÓLPRACY TERYTORIALNEJ

Ostatnim etapem tworzenia EuroInstytutu - po pozytywnym przejściu przez fazę testowania partnerstwa - będzie jego powołanie jako europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT) stanowiącego nowatorską formę prawną funkcjonującą w Polsce, Republice Czeskiej i Słowacji, która umożliwi prowadzenie współpracy na szczeblu międzynarodowym. Szczegółowe przepisy dotyczące powoływania i funkcjonowania EUWT określone zostały w Rozporządzeniu (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej. Zgodnie z rozporządzeniem⁴⁸ europejskie ugrupowanie współpracy terytorialnej może zostać utworzone na terytorium Wspólnoty na warunkach i z zastrzeżeniem ustaleń przewidzianych rozporządzeniem. EUWT posiada osobowość prawną, a jego celem jest ułatwianie i upowszechnianie współpracy transgranicznej, transnarodowej lub międzyregionalnej między członkami Unii Europejskiej, wyłącznie w celu wzmocnienia spójności ekonomicznej i społecznej. W każdym z państw członkowskich EUWT posiada zdolność prawną i zdolność do czynności prawnych o najszerszym zakresie przyznawanym osobom prawnym na mocy prawa krajowego tego państwa członkowskiego. EUWT może składać się z państw członkowskich, władz regionalnych, władz lokalnych lub podmiotów prawa publicznego (w rozumieniu art. 1 ust. 9 akapit drugi dyrektywy 2004/18/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 31 marca 2004 r. w sprawie koordynacji procedur udzielania zamówień publicznych

⁴⁸ Art. 1, 3, 7 Rozporządzenia (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT).

na roboty budowlane, dostawy i usługi). Członkami EUWT mogą być także stowarzyszenia składające się z podmiotów należących do jednej lub kilku z wymienionych wcześniej kategorii. Członkowie Ci powierzają EUWT wykonywanie zadań, które określone są w konwencji⁴⁹. Zadania te są ograniczone do ułatwiania i upowszechniania współpracy terytorialnej w celu wzmocnienia spójności gospodarczej i społecznej. EUWT może w ramach swoich zadań realizować programy lub projekty współpracy terytorialnej współfinansowane przez Wspólnotę za pomocą Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego lub Funduszu Spójności. EUWT może prowadzić inne określone działania związane ze współpracą terytorialną jego członków dla realizacji celu, o którym mowa w Art. 1 ust. 2, niezależnie od tego, czy Wspólnota wnosi do nich wkład finansowy. Zadania EUWT nie mogą dotyczyć wykonywania uprawnień przyznanych na mocy prawa publicznego lub obowiązków, których celem jest ochrona ogólnych interesów państwa lub ochrona ogólnych interesów innych organów publicznych, takich jak uprawnienia policyjne i regulacyjne, wymiar sprawiedliwości i polityka zagraniczna.

Z punktu widzenia współpracy transgranicznej, EUWT może być wykorzystywane do realizacji następujących działań⁵⁰:

- wdrażania programów współpracy terytorialnej (w tym przypadku EUWT może pełnić rolę instytucji zarządzającej nowym programem);
- wdrażania projektów współfinansowanych ze środków funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności (projekty współpracy mogą obejmować transport przygraniczny lub transgraniczną opiekę zdrowotną w ramach programu związanego z celem „Współpraca” lub w ramach dwóch „krajowych” programów konwergencji);
- przeprowadzania innych, ukierunkowanych działań związanych ze współpracą terytorialną z udziałem środków wspólnotowych (inne programy wspólnotowe, jak np. 7. Program Ramowy na rzecz badań naukowych i rozwoju technologicznego lub Program Ramowy na rzecz konkurencyjności i innowacji, dofinansowywanie projektów współpracy przedstawionych przez jednostki z dwóch państw członkowskich);
- przeprowadzania innych, ukierunkowanych działań związanych ze współpracą terytorialną bez udziału środków wspólnotowych (kategoria ta może dotyczyć konkretnych projektów bez finansowania wspólnotowego (lub po nim), czy też platform o charakterze „zarządzczym”, tworzących stałą i prawną strukturę Euroregionu, obejmującego pewien obszar przygraniczny lub transnarodowy).

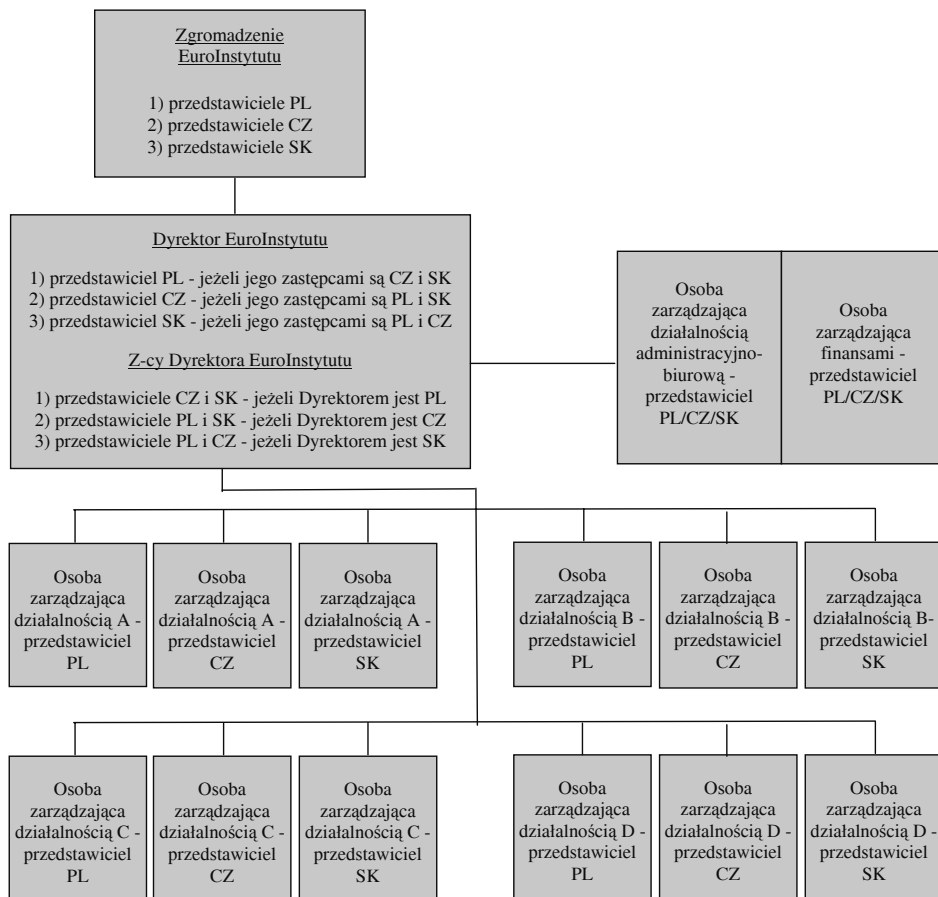
W odniesieniu do polsko-czesko-słowackiego pogranicza EuroInstytut jako europejskie ugrupowanie współpracy terytorialnej stanie się przy przykładem prowadzenia wspólnych działań

⁴⁹ Konwencja określa nazwę EUWT oraz jego siedzibę statutową znajdującą się w państwie członkowskim, zgodnie z prawem którego został utworzony przynajmniej jeden z jego członków; zasięg terytorialny, na którym EUWT może wykonywać swoje zadania; szczególny cel i zadania EUWT, czas jego funkcjonowania oraz warunki jego rozwiązania; listę członków EUWT; prawo właściwe do celów interpretacji i stosowania konwencji, którym jest prawo państwa członkowskiego, w którym znajduje się siedziba statutowa EUWT; odpowiednie uzgodnienia dotyczące wzajemnego uznawania, w tym w zakresie kontroli finansowej; procedury wprowadzania zmian do konwencji, Art. 8 *Rozporządzenia (WE) nr 1082/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej (EUWT)*.

⁵⁰ *Dirk Peters o Europejskim Ugrupowaniu Współpracy Terytorialnej* [w:] Inforegio - panorama. Regiony jako partnerzy. Cel: Europejska Współpraca Terytorialna, Nr 24, Ana-Paula Laissy, Komisja Europejska, DG ds. Polityki Regionalnej, Bruksela, grudzień 2007, s. 10.

doradczo-szkoleniowych w pełnym tego słowa znaczeniu tzn. opartych na jednym polsko-czesko-słowackim podmiocie prawa (schemat 6).

Schemat 6. Struktura Europejskiego Ugrupowania Współpracy Terytorialnej pod nazwą EuroInstytut.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Materiały przekazane przez Euro-Instytut Kehl Strasbourg.

4. FINANSOWANIE

Jednym z najważniejszych elementów w działalności każdej organizacji jest sposób jej finansowania. Kwestia ta dotyczy również EuroInstytutu. Na etapie budowania i rozwoju partnerstwa (realizacja projektów nastawionych na testowanie współpracy) środki finansowe będą pozyskiwane ze źródeł

zewewnętrznych - zarówno krajowych, jak i międzynarodowych. Założeniem inicjatorów powołania EuroInstytutu jest, aby większość z nich wpływała do budżetów poszczególnych organizacji na zasadzie zaliczkowania, a nie refundacji.

Po przekształceniu się EuroInstytutu z organizacji sieciowej w podmiot prawa - europejskie ugrupowanie współpracy terytorialnej, nie bierze się pod uwagę możliwości finansowania jego działalności ze składek członkowskich (choć nie można tego całkowicie wykluczyć w odniesieniu do części jego uczestników). Celem pomysłodawców utworzenia EuroInstytutu na pograniczu polsko-czesko-słowackim jest bowiem takie wypracowanie marki „EuroInstytut”, aby kojarzyła się ona z najwyższą jakością usług doradczo-szkoleniowych w zakresie problematyki transgranicznej i po zakończeniu etapu współpracy sieciowej, mogła „sama na siebie zarabiać”. Uwzględniając powyższe czynniki, można wyodrębnić kilka podstawowych źródeł finansowania, z których będzie korzystał przyszły EuroInstytut jako EUWT:

- fundusze strukturalne, granty, dotacje, darowizny (od osób fizycznych i firm);
- odsetki bankowe, zyski kapitałowe, udziały i akcje, dochody z majątku lub jednorazowe wpływy uzyskane ze sprzedaży części majątku;
- wsparcie od krajowych i zagranicznych organizacji;
- dochody z działalności gospodarczej (doradczo-szkoleniowej; koncepcyjnej i badawczej, edukacyjnej i wydawniczej, w tym między innymi wymienionej w tabeli 5);
- pozostałe wpływy.

**EUROINSTYTUT NALEŻY ZLOKALIZOWAĆ NA GRANICY -
W MIEJSCU, GDZIE WYSTĘPUJE NAJWIĘKSZA KONCENTRACJA PROBLEMÓW**

**CZŁONKOWIE EUROINSTYTUTU POWINNI TWORZYĆ PRZYJAZNE WARUNKI
DO JEGO FUNKCJONOWANIA**

**EUROINSTYTUT I POZOSTAŁE ORGANIZACJE WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ
DZIAŁAJĄCE NA POLSKO-CZESKO-SŁOWACKIM POGRANICZU
NALEŻY LOKALIZOWAĆ W JEDNYM MIEJSCU, CO ZNACZNIE UŁATWI WSPÓŁPRACĘ
POMIĘDZY NIMI, A OBYWATELOWI UMOŻLIWI SZYBSZY DOSTĘP DO INSTYTUCJI,
KTÓREJ SZUKA**

**EUROINSTYTUT WRAZ Z RESZTĄ INSTYTUCJI WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ
POWINIEN BYĆ PROMOWANY NA WZÓR ORGANIZACJI Z KEHL JAKO CENTRUM
KOMPETENCJI DS. TRANSGRANICZNYCH I EUROPEJSKICH**

**NALEŻY WYKORZYSTAĆ WSPARCIE I WIZERUNEK OSÓB ZWIĄZANYCH
Z PROBLEMATYKĄ EUROPEJSKĄ/TRANSGRANICZNĄ W PROMOCJI TWORZENIA
I FUNKCJONOWANIA EUROINSTYTUTU**

PODSUMOWANIE

(...) Wielorodność problemów i szans po obu stronach granic w Europie sprawia, iż współpraca transgraniczna staje się nieodzowna. Służy bowiem urzeczywistnianiu zasad prawa międzynarodowego na dającym się przejrzysto i regionalnie objąć obszarze pogranicza. (...) ⁵¹. Główne motywy prowadzenia współpracy transgranicznej koncentrują się między innymi na: przekształcaniu granicy z elementu dzielącego w miejsce pełniące rolę spotkań sąsiadów; przewyżczeniu wzajemnych uprzedzeń i animozji między mieszkańcami obszarów nadgranicznych wynikających z dziedzictwa historycznego; rozwoju demokracji i funkcjonalnych administracji na szczeblu regionalnym i lokalnym; przewyżczeniu peryferyjnego położenia i izolacji oraz wzroście gospodarczym i podnoszeniu poziomu życia mieszkańców pogranicza ⁵².

Istotną rolę we współpracy ponad granicami odgrywają profilowane instytucje powołane do realizacji ściśle określonych zadań. Funkcjonują one w europejskiej przestrzeni publicznej i uzupełniają aktywności prowadzone przez struktury transgraniczne - euroregiony, euregia, eurodystrykty, grupy robocze. Modelowym przykładem tego typu organizacji jest znajdujący się na pograniczu Francji i Niemiec Euro-Institut - „neutralna platforma” współpracy, która, prowadząc działalność szkoleniowo-doradczą w zakresie problematyki transgranicznej, przyczynia się do rozwiązywania problemów wynikających z różnych systemów polityczno-administracyjnych i strukturalnych obu części pogranicza francusko-niemieckiego; znoszenia wszelkiego rodzaju barier administracyjnych oraz zachęcania podmiotów publicznych z Francji i Niemiec do działania na rzecz wzajemnej współpracy.

Inicjatywę stworzenia ośrodka doradczo-szkoleniowego spełniającego podobne funkcje, jak organizacja w Kehl, podjęto również na terenie polsko-czesko-słowackiego pogranicza. W tym celu przygotowano studium wykonalności EuroInstytutu, w którym określono etapy tworzenia organizacji od momentu identyfikacji przeszkód i potrzeb związanych ze współpracą transgraniczną na pograniczu Polski, Czech i Słowacji do powołania EuroInstytutu jako europejskiego ugrupowania współpracy terytorialnej. Będzie to pierwszy w Europie Środkowo-Wschodniej podmiot prawa, świadczący tego typu usługi.

⁵¹ *Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych - nowelizacja*, SERG, Gronau 2004, s. 3.

⁵² *Praktyczny podręcznik współpracy transgranicznej*, SERG, Gronau 2000, A1, s. 7.