

Euroregion PRO EUROPA VIADRINA



Coaching VIADRINA Potencjały i przeszkody kooperacji transgranicznych

Frankfurt (Oder), Gorzów Wlkp., 28.02.2020



BB-PL
INTERREG VA
2014-2020

Europäische Union
Europäischer Fonds
für regionale Entwicklung



Unia Europejska
Europejski Fundusz
Rozwoju Regionalnego

Redukować bariery – wspólnie wykorzystywać silne strony.
Barrieren reduzieren – gemeinsame Stärken nutzen.

Impressum

Coaching VIADRINA – Potencjały i przeszkody kooperacji transgranicznych

Redakcja:

Marcin Guła, Elżbieta Karmazyn, Julia Krieger, Toralf Schiwietz, Krzysztof Szydłak, Joanna Wiśniewska

Kartografia:

I&U Professor Böhm und Partner

© Euroregion PRO EUROPA VIADRINA

Wydawca:

Mittlere Oder e.V.

Holzmarkt 7

D 15230 Frankfurt (Oder)

Tel.: +49 (0)335 66 594-0

Fax: +49 (0)335 66 594-20

Email: info@euroregion-viadrina.eu

Stowarzyszenie Gmin Polskich Euroregionu „Pro Europa Viadrina”

ul. Łokietka 22

PL 66-400 Gorzów Wlkp.

Tel.: +48 (0)95 73584-47

Fax: +48 (0)95 73584-61

Email: info@euroregion-viadrina.pl

Spis treści

Impressum	1
I. Wprowadzenie	3
II. Założenia i metodologia	3
III. Rezultaty	4
a) Ankieta	4
b) Baza danych projektów	4
c) Warsztaty	21
d) Coachingi	21
e) Giełdy partnerskie	22
IV. Przykładowe działania	23
V. Podsumowanie	25
Bibliografia	26

I. Wprowadzenie

Projekt *Coaching VIADRINA* był realizowany w okresie od 01.03.2017 r. do 29.02.2020 r. przez stowarzyszenia tworzące Euroregion PRO EUROPA VIADRINA (EPEV) - Mittlere Oder e.V. oraz Stowarzyszenie Gmin Polskich "Euroregionu Pro Europa Viadrina". Celem było stworzenie dla EPEV usystematyzowanych podstaw do pracy, na podstawie których będzie można opracowywać i realizować odpowiednie oferty, dostosowane do potrzeb podmiotów z organizacji pozarządowych i gmin w regionie, w celu poprawy ich kompetencji w zakresie współpracy transgranicznej. Poprzez wzmocnienie kompetencji podmiotów lokalnych, istniejące partnerstwa miały zostać wzmocnione lub pogłębione, a nowe zainicjowane. W niniejszym sprawozdaniu przeanalizowano wyniki projektu, jak również potencjały i przeszkody we współpracy transgranicznej oraz określono możliwe działania dla EPEV.

II. Założenia i metodologia

Polska i niemiecka strona Euroregionu PRO EUROPA VIADRINA od 1993 roku utrzymują bardzo udaną i wielowarstwową współpracę.

W tym kontekście biura w Gorzowie Wielkopolskim i Frankfurcie nad Odrą już wcześniej zajmowały się różnymi zapytaniami instytucji realizujących projekty, szczególnie w zakresie poszukiwania nowych potencjalnych partnerów do projektów. Procedury postępowania nie były jednak usystematyzowane i nie opierały się na szczegółowej analizie statystycznej.

Nie było możliwości zidentyfikowania potencjalnych, do tej pory jeszcze nieaktywnych, partnerów projektów czy określenia zapotrzebowania na wsparcie dla już aktywnych podmiotów, chcących rozpocząć działalność w innej, nowej lub dodatkowej konstelacji partnerskiej lub w nowym obszarze tematycznym. W niektórych przypadkach podmioty wdrażające projekty w ramach Funduszu Małych Projektów sygnalizowały podczas imprez informacyjnych lub indywidualnych konsultacji dotyczących realizacji małych projektów potrzebę wsparcia w zakresie "umiejętności miękkich" we współpracy transgranicznej, jednak z uwagi na brak możliwości finansowych i personalnych w biurach EPEV, nie można było realizować tych zapotrzebowań.

Z tych powodów powstał Projekt *Coaching VIADRINA*, w ramach którego opracowano systemową podstawę działań składającą się z elementów, które po sobie następują i wzajemnie się uzupełniają:

- Ankieta
- Baza danych
- Coachingi indywidualne
- Warsztaty
- Giełdy partnerstw

Poszczególne instrumenty zostały wdrożone w następujący sposób:

Na początku projektu opracowano ankietę mającą na celu przygotowanie analizy sytuacji w zakresie polsko-niemieckiej współpracy partnerskiej. Tym samym, w przygotowanie analizy włączonych zostało około 500 przedstawicieli gmin, stowarzyszeń, izb, instytucji edukacyjnych i innych instytucji.

Jednocześnie stworzono wspólną dla obu biur Euroregionu bazę danych polsko-niemieckich projektów, zrealizowanych od 2008 roku w ramach Funduszu Małych Projektów.

W całym okresie realizacji projektu dla instytucji, które chciały zainicjować lub rozszerzyć/kontynuować współpracę, przeprowadzono ponad 100 indywidualnych konsultacji.

Oba biura regularnie otrzymywały zapytania od instytucji pragnących nawiązać nowe kontakty z partnerami z drugiej strony granicy. Zapytania te były odpowiednio opracowywane i potencjalnie zainteresowane instytucje otrzymywały możliwość nawiązania partnerstwa.

Na podstawie wniosków z ankiety i z coachingów opracowano i zrealizowano następujące warsztaty tematyczne:

- W dniu 30.05.2018 r. w Burg Friedland odbyły się warsztaty na temat nawiązywania i rozwoju współpracy transgranicznej w ramach EPEV, które zostały uzupełnione wykładem na temat kompetencji interkulturowych.
- Ponieważ temat kompetencji interkulturowych odgrywa istotną rolę we współpracy transgranicznej, w ramach projektu odbyły się dwa kolejne warsztaty na ten temat: 14.06.2018 r. i 18.02.2020 r. w Gorzowie Wlkp.
- Nie tylko kwestie interkulturowe zajmują organizatorów projektów, istnieją również różnice w sposobie i zakresie funkcjonowania administracji. Z uwagi na to w dniu 13.09.2019 r. we Frankfurcie nad Odrą zorganizowano warsztaty na temat procedury odwrotnego opodatkowania, które dotyczyły specjalnych przepisów w zakresie prawa o podatku VAT, szczególnie w kontekście polsko-niemieckim.

- W dniu 26.09.2019 r. w Gorzowie Wlkp. odbyły się warsztaty z zakresu zarządzania i komunikacji w projektach miękkich. Omówiono komunikację w zespole, a także bariery w komunikacji.
- W dniu 24.02.2020 r. we Frankfurcie nad Odrą odbyły się warsztaty dot. pozyskiwania funduszy dla polsko-niemieckich projektów, podczas których uczestnicy otrzymali wskazówki, jak znaleźć potencjalnych sponsorów i jakimi kanałami komunikacji społecznej można zwrócić uwagę na swój projekt.

W celu zainicjowania nowych oraz wzmocnienia istniejących partnerstw w Euroregionie PRO EUROPA VIADRINA, w okresie realizacji projektu w Küstrin-Kietz odbyła się dwukrotnie polsko-niemiecka giełda partnerstw.

III. Rezultaty

Poniżej opisano, czy z nowo opracowanego systematycznego podejścia wynikają korzyści i jakie wnioski i działania można określić dla przyszłych prac EPEV.

a) Ankieta

Celem ankiety, przeprowadzonej na początku projektu, było zebranie podstawowych danych na temat istniejących partnerstw, zidentyfikowanie potrzeb dotyczących rozwoju lub tworzenia nowych partnerstw oraz w zakresie tematycznego ukierunkowania planowanych w ramach projektu warsztatów i ewentualnego wsparcia ze strony EPEV. Kwestionariusz wypełniły głównie instytucje, które miały już doświadczenie we współpracy transgranicznej. W większości przypadków stwierdzono, że utrzymywane jest regularne partnerstwo, głównie w dziedzinie kultury, dzieci i młodzieży, turystyki i przyrody oraz sportu. Większość respondentów stwierdziła, że jest zadowolona z jakości współpracy, chwaliąc przede wszystkim dobre, pełne zaufania i przyjazne relacje oraz regularność i ciągłość spotkań. Jednocześnie ponad 90% uczestników badania stwierdziło, że chce rozszerzyć lub zintensyfikować istniejącą współpracę. Wiele pomysłów w tym zakresie dotyczyło częstotliwości spotkań, jak również poszerzenia obszarów tematycznych i grup docelowych wspólnych projektów.

Ponadto ponad połowa respondentów stwierdziła, że chciałaby rozpocząć współpracę z kolejną instytucją, głównie w wyżej wymienionych obszarach.

Większość instytucji stwierdziła, że chciałaby otrzymywać ze strony EPEV wsparcie w zakresie podnoszenia wiedzy i kompetencji w zakresie współpracy transgranicznej.

Poniższe informacje, które uzyskano na podstawie ankiety, zostały wykorzystane w dalszej realizacji projektu:

- Zidentyfikowano instytucje, które nie miały instytucji partnerskiej i wyrażały chęć uzyskania wsparcia w tym zakresie.
- Zidentyfikowano instytucje, które wyraziły chęć zintensyfikowania/rozszerzenia współpracy.
- Zidentyfikowano instytucje, które wyraziły chęć współpracy z inną instytucją partnerską.
- Zidentyfikowano obszary tematyczne, w których respondenci chcieli rozpocząć lub zintensyfikować współpracę.
- Wskazano potrzeby związane z prowadzeniem warsztatów w ramach projektu, wśród których najczęściej wymieniane były: inne niż INTERREG VA możliwości finansowania projektów; kursy językowe; warsztaty na temat kompetencji interkulturowych; warsztaty na temat struktur administracyjnych kraju sąsiada oraz na temat poprawy jakości partnerstwa.

Szczegółowa analiza ankiety została opublikowana na stronach internetowych obu biur EPEV.

b) Baza danych projektów

Również na początku projektu stworzono bazę danych polsko-niemieckich projektów, którą następnie regularnie aktualizowano. Baza danych zawiera projekty, na wsparcie których złożono wnioski o dofinansowanie zarówno w niemieckim, jak i polskim biurze Euroregionu PEV i które otrzymały dofinansowanie w ramach Funduszu Małych Projektów Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska (Województwo Lubuskie) i Brandenburgia 2007-2013, a także do końca 2019 roku w ramach Programu Współpracy INTERREG VA Brandenburgia-Polska 2014-2020. Analiza bazy danych miała dać odpowiedzi na m.in. następujące pytania:

- Ile partnerstw istnieje w ramach EPEV?
- Czy te partnerstwa z czasem się rozwinęły?
- W jakich dziedzinach tematycznych instytucje współpracują ze sobą?
- Ile z wyżej wymienionych partnerstw można określić jako szczególnie aktywne?
- Które z wyżej wymienionych partnerstw przestały być aktywne na przestrzeni lat i z jakich powodów?

- Jakie partnerstwa można określić jako symetryczne lub asymetryczne? Jakie są zalety i wady tych partnerstw w poszczególnych obszarach współpracy?
- Jak wygląda przestrzenne oddziaływanie kooperacji projektowych w Euroregionie?

W tym miejscu należy dodać, że między niemieckimi i polskimi instytucjami odbywają się również liczne spotkania i wymiany, na które nie są składane wnioski o dofinansowanie.

Te spotkania siłą rzeczy muszą zostać pominięte w niniejszej analizie, ale zakłada się, że wnioski formułowane w oparciu o informacje z bazy danych odnoszą się również do tych właśnie spotkań.

Liczba partnerstw

W sumie baza danych zawiera 1828 pojedynczych projektów, zrealizowanych przez 669 partnerstw.

Partnerstwa te tworzy 321 instytucji niemieckich i 367 polskich, co daje łącznie 688 instytucji.

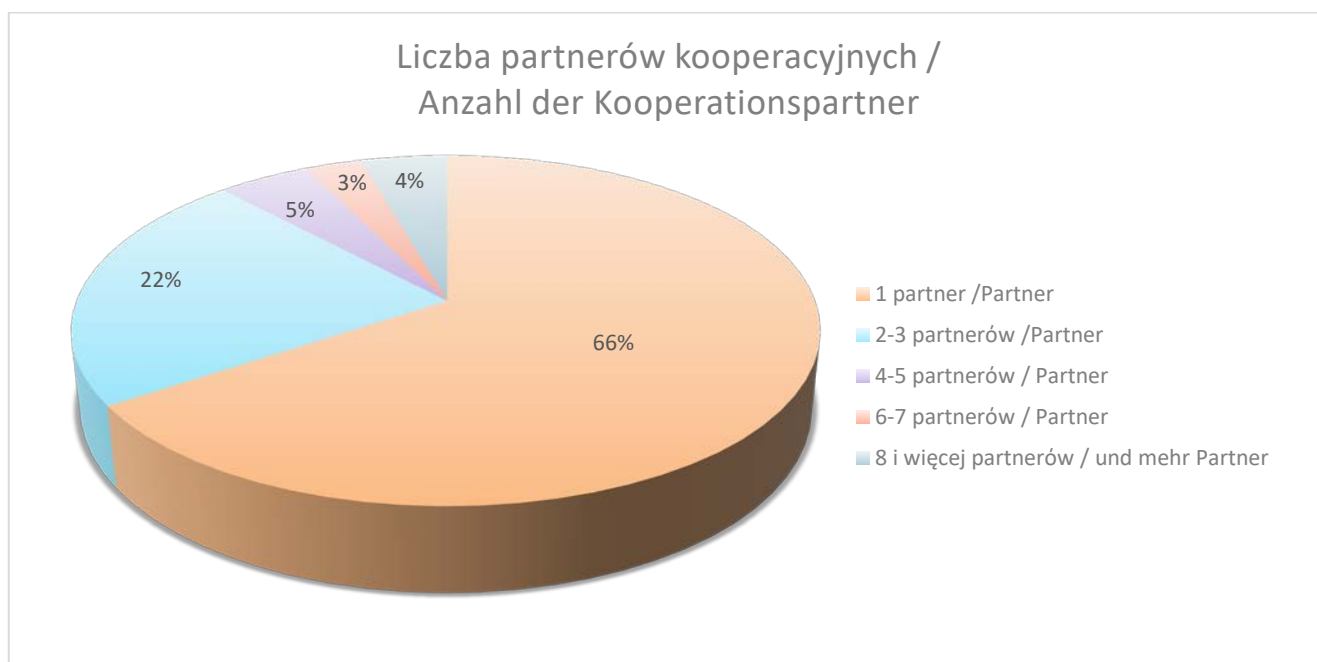
51 niemieckich partnerów projektów i 97 polskich partnerów projektów pojawiło się w bazie danych projektu po raz pierwszy w 2017, 2018 lub 2019 roku. Tym samym liczba partnerów projektu, którzy stali się aktywni jako beneficjenci Funduszu Małych Projektów w okresie realizacji projektu Coaching VIADRINA wynosi około 20%.

W celu ustalenia, ilu partnerów współpracuje ze sobą regularnie, przyjęto, że regularne partnerstwo jest definiowane jako takie, w ramach którego w ciągu 12 lat (2008-2019) zrealizowano wspólnie minimum 3 projekty.

Wynikiem tego są 102 partnerstwa, które regularnie realizują polsko-niemieckie projekty w ramach Funduszu Małych Projektów. Stanowi to 15% całkowitej liczby partnerstw.

Liczba partnerów kooperacyjnych

Z dalszej analizy danych wynika, że spośród 688 instytucji 66% realizuje projekty tylko z jednym partnerem, podczas gdy 22% instytucji współpracuje z dwoma lub trzema partnerami (zob. wykres).



Podział ten pokazuje również, że łącznie 3% instytucji współpracuje z 6 lub 7 partnerami, a 4% nawet z ośmioma lub więcej instytucjami partnerskimi. Pozornie może to świadczyć o niestabilności i braku ciągłości w tych partnerstwach. Okoliczność ta zostanie bardziej szczegółowo zbadana na przykładzie gminy Bogdaniec z dziesięcioma różnymi partnerami:

Bogdaniec-Petershagen/Eggersdorf	Bogdaniec-Prötzel
W 2001 r. podpisano umowę o partnerstwie pomiędzy gminami Bogdaniec i Petershagen/Eggersdorf. Od początku współpracy partnerskiej co roku wspólnie obchodzone jest Święto Chleba w Bogdańcu. Od 2011 roku organizowane są wspólny dzień dziecka z przedszkolami z Bogdańca i Petershagen-Eggersdorf, a także regularne wycieczki rowerowe. Od 2018 roku organizowane są również wspólne warsztaty dla uczniów.	Od 2010 roku ma miejsce regularna wymiana uczniów pomiędzy gminami Bogdaniec i Prötzel. Ponieważ gmina Prötzel jest gminą włączoną w struktury Urzędu Barnim-Oderbruch, działania na rzecz współpracy gminnej od 2010 roku koordynowane są przez ten urząd. Ponadto realizowane są dalsze projekty we współpracy z bezpośrednio odpowiedzialnymi instytucjami, np. warsztaty rzeźbiarskie z Prädikower Kultur und Landleben e.V. (od 2010 r.) lub stworzenie ziołowej ścieżki przyrodniczej z Förderverein Dorfkirche Prädikow e.V. (od 2010 roku). W 2013 roku została podpisana umowa partnerska pomiędzy gminami Bogdaniec i Prötzel. Nadal odbywają się regularne spotkania uczniów, strażaków, pracowników administracji i innych mieszkańców.

W tym przypadku duża liczba różnych instytucji partnerskich świadczy o rozwoju partnerstwa.

Pokazuje to, że ocena partnerstwa nie może i nie powinna opierać się na pojedynczym projekcie, lecz powinna zawsze być dokonywana w kontekście wszystkich działań prowadzonych w obrębie danej gminy.

Współpraca, która w przypadku gmin Bogdaniec i Petershagen/Eggersdorf rozpoczęła się na szczeblu gminnym, z czasem rozszerzyła się na wszystkie dziedziny życia społecznego, takie jak szkoły i stowarzyszenia.

Natomiast współpraca z Prötzel rozpoczęła się od współpracy szkolnej, a następnie została rozszerzona na inne szczeble, w tym na szczebel samorządowy.

Z analizy bazy danych jasno wynika, że w większości przypadków, gdy dana instytucja ma więcej niż trzech współpracujących partnerów, to pochodzą oni z tej samej gminy i/lub współpraca ma miejsce z powiązanymi ze sobą instytucjami (np. z gminą i z domem kultury danej gminy).

Przykładowo gmina Słubice współpracuje z 13 partnerami, lecz w tym tylko z jedną instytucją partnerską spoza Frankfurtu nad Odrą – z Wydziałem Sportu Masowego KSB MOL e.V. w Seelow, z którym - wraz z innymi partnerami - organizowana jest coroczna Olimpiada Przedszkolaka. Prowadzenie współpracy z 12 instytucjami z Frankfurtu nad Odrą jest oczywiście możliwa ze względu na wielkość miasta, liczbę mieszkańców i dużą liczbę różnych instytucji tam zlokalizowanych i odbywa się na przykład z Messe und Veranstaltungs GmbH Frankfurt nad Odrą (projekty kulturalne), pewobe gGmbH (projekty dla dzieci) i miastem Frankfurt nad Odrą.

Rekordzistą pod względem liczby partnerów jest wśród niemieckich instytucji Schloß Trebnitz Bildungs- und Begegnungszentrum e.V. (Zamek Trebnitz Centrum Edukacji i Spotkań) z 24 partnerami, wśród polskich instytucji jest to Słubicki Miejski Ośrodek Kultury SMOK z 17 partnerami. Obie instytucje są instytucjami edukacyjnymi i kulturalnymi, które realizują projekty dla dzieci, młodzieży i dorosłych. Jako możliwi partnerzy w grę wchodzi wiele instytucji o różnych profilach, z siedzibą w dowolnej części regionu, co znajduje swoje odzwierciedlenie w bazie danych.

Podsumowując, można powiedzieć, że około dwóch trzecich instytucji realizujących projekty FMP w EPEV robi to z jednym partnerem. Około jedna trzecia instytucji ma dwóch lub więcej partnerów, ale w większości przypadków pochodzą oni z tej samej gminy i pomimo rozwiniętej struktury partnerskiej, współpraca jest w rzeczywistości dwustronna.

Ponadto należy zauważyć, że ocena partnerstwa powinna być dokonywana na podstawie dużej liczby różnych, zrealizowanych projektów, a nie na podstawie pojedynczych działań.

Ilościowy rozwój partnerstw

Wraz ze wzrostem liczby różnych instytucji partnerskich, rośnie również liczba projektów i zaangażowanych w nie instytucji. W ten sposób coraz więcej mieszkańców i pracowników poszczególnych gmin angażuje się w działalność transgraniczną.

Rozwój poszczególnych interakcji, tj. liczba wspólnych projektów instytucji z dwóch różnych gmin, został na podstawie bazy danych przedstawiony graficznie.

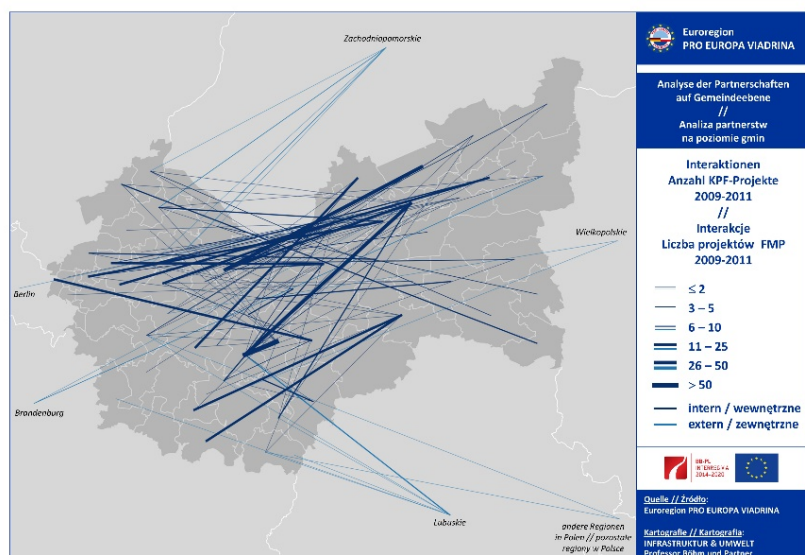
Konstelacje partnerskie są przedstawione na poniższych wykresach, w celu sporządzenia których projekty zostały podzielone na trzy okresy czasowe:

2009-2011 (Interreg IVA)

2012-2015 (Interreg IVA)

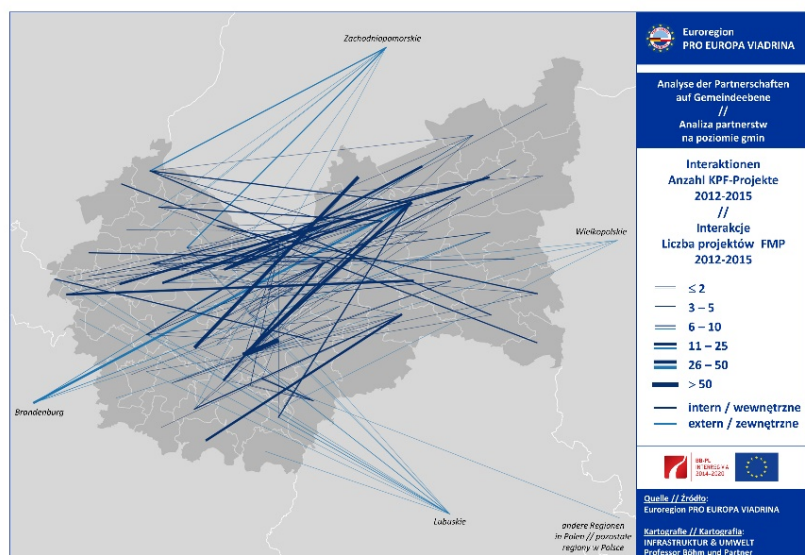
2016-2019 (Interreg VA)

W roku 2008 miało miejsce jedynie 18 interakcji. Nie zostały one uwzględnione podczas sporządzania wykresów, jednak znajdują odzwierciedlenie w opisie.



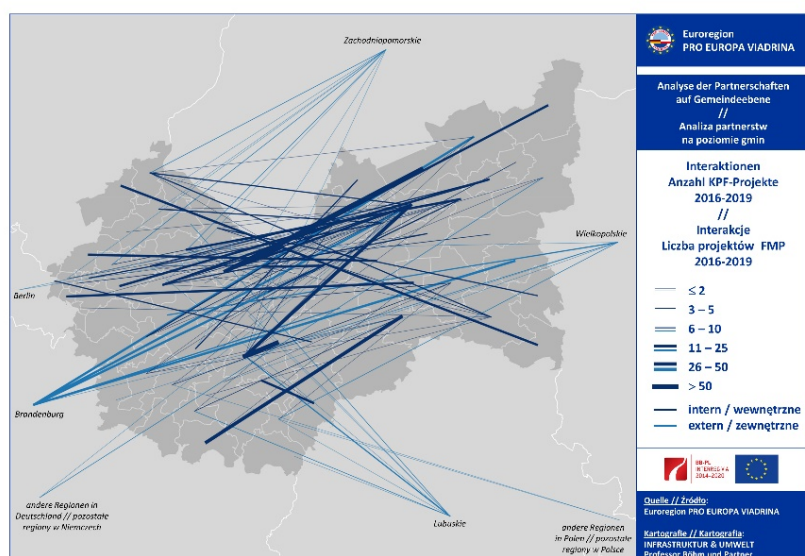
W pierwszym okresie miało miejsce łącznie 528 interakcji pomiędzy niemieckimi i polskimi instytucjami z obszaru EPEV ¹.

35 interakcji, czyli 6%, stanowiły interakcje z instytucjami spoza EPEV, z czego 30 stanowiły interakcje instytucji niemieckich z EPEV (głównie z instytucjami z podregionu Zielonogórskiego i Woj. Zachodniopomorskiego) i tylko 5 było interakcjami instytucji polskich z EPEV (z instytucjami z Peitz (Sprewa-Nysa), Berlina i Borkheide (Poczdami-Mittelmark)).



W drugim okresie miało miejsce 576 interakcji w obrębie EPEV, z tego 60 z partnerami spoza euroregionu.

Liczba interakcji z partnerami spoza obszaru EPEV trochę wzrosła, ponieważ po początkowej niepewności co do kwalifikowalności projektów z udziałem partnerów spoza obszaru wsparcia w ramach FMP, decyzją Instytucji Zarządzającej Programu Operacyjnego Polska (Woj. Lubuskie) - Brandenburgia 2007-2013 z roku 2010 kwalifikowalność takich partnerstw została potwierdzona.



W trzecim okresie liczba interakcji wzrosła do 724. Podczas gdy początkowo każdego roku przeprowadzano średnio 132 interakcje, w latach 2016-2019 było ich średnio około 180, czyli średnio 48 więcej rocznie.

Nastąpiło 138 interakcji z partnerami spoza EPEV, czyli prawie 20%. Większość partnerów spoza EPEV znajdowała się w bezpośrednim sąsiedztwie - po stronie polskiej w regionie zielonogórskim i województwie zachodnio-pomorskim; a po stronie niemieckiej w powiatach Uckermark, Barnim i Ostprignitz-Ruppin.

Należy dodać, że wszystkie spotkania z partnerami z innych regionów zawsze odbywały się w EPEV.

¹ Projekty realizowane przez Gminę Torzym nie zostały uwzględnione w niniejszym opracowaniu, gdyż gmina nie jest członkiem Euroregionu, natomiast terytorialnie wchodzi w skład powiatu sulęcińskiego, który jest członkiem Euroregionu..

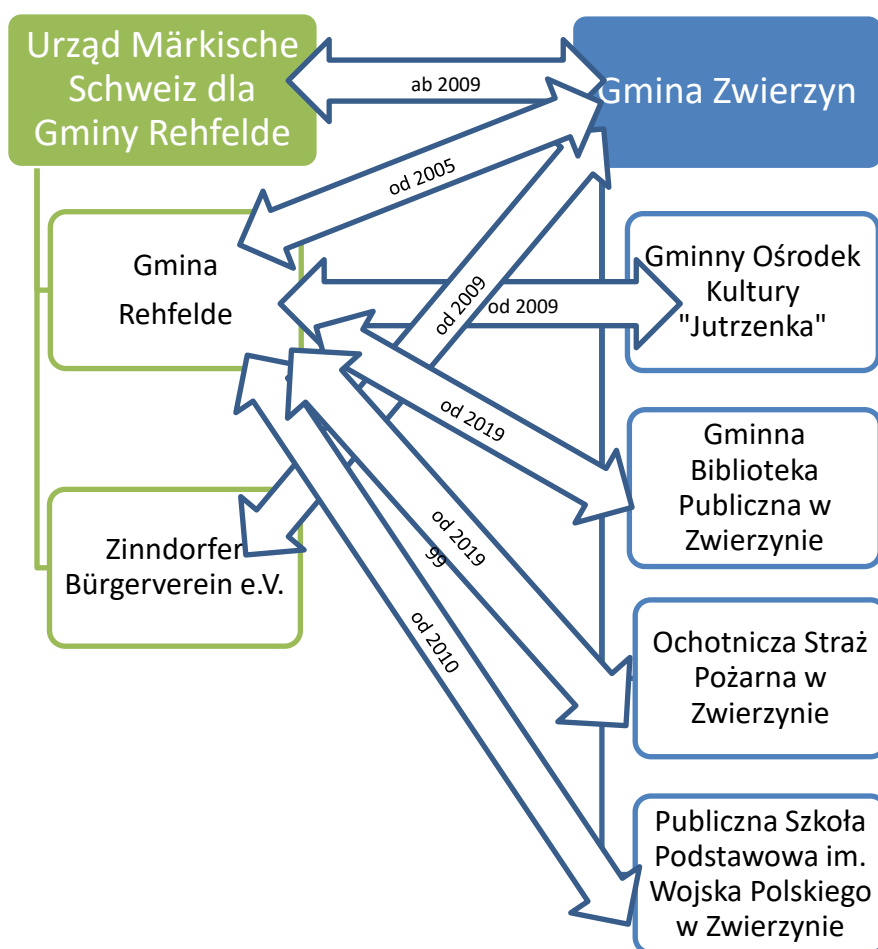
Na przestrzeni lat wyraźnie widać wzrost interakcji, w tym z instytucjami partnerskimi, mającymi siedzibę poza EPEV. Nastąpił dość regularny wzrost kontaktów. Należy też dodać, że niektóre z nich odbywają się jednorazowo, bądź z czasem zamierają, ale w ich miejsce stale pojawiają się nowe.

W sekcji "Liczba partnerstw" na s. 4 stwierdzono, że około 15% wszystkich partnerstw współpracuje ze sobą regularnie. Pozostałe 85% konstelacji partnerskich zrealizowało łącznie jeden lub dwa projekty w ciągu 12 lat.

Pokazuje to wyraźnie, że potrzeba wspierania instytucji w początkowej fazie partnerstwa z biegiem lat się nie zmniejsza.

Wśród instytucji, które rozpoczynają współpracę z nowymi partnerami są często takie, które nowe kontakty nawiązują z innymi instytucjami w środowisku partnerskim. Rozwój ten można zilustrować na poniższym przykładzie współpracy pomiędzy gminami Zwierzyn i Rehfelde²:

Umowa partnerska została podpisana w 2005 r. przez gminy Zwierzyn i Rehfelde. Początkowo w realizację partnerstwa zaangażowane były dwie instytucje.



15 lat później w realizację partnerstwa formalnie zaangażowanych jest 8 instytucji, wspólnie zrealizowano ponad 80 projektów. Instytucje zaangażowane we współpracę partnerską obejmują różne dziedziny życia społecznego, takie jak administracja, kultura, edukacja, działalność stowarzyszeń i Ochotnicza Straż Pożarna. W miarę upływu czasu, coraz więcej osób reprezentujących różne obszary działalności mogło uczestniczyć w wydarzeniach. Mimo, iż niektóre projekty są organizowane rok w rok (np. spotkania sportowe lub biwakowanie na zakończenie roku szkolnego), zawsze pojawiają się nowe osoby biorący udział w spotkaniach.

² Uwzględnione zostały projekty realizowane wspólnie od roku 2008

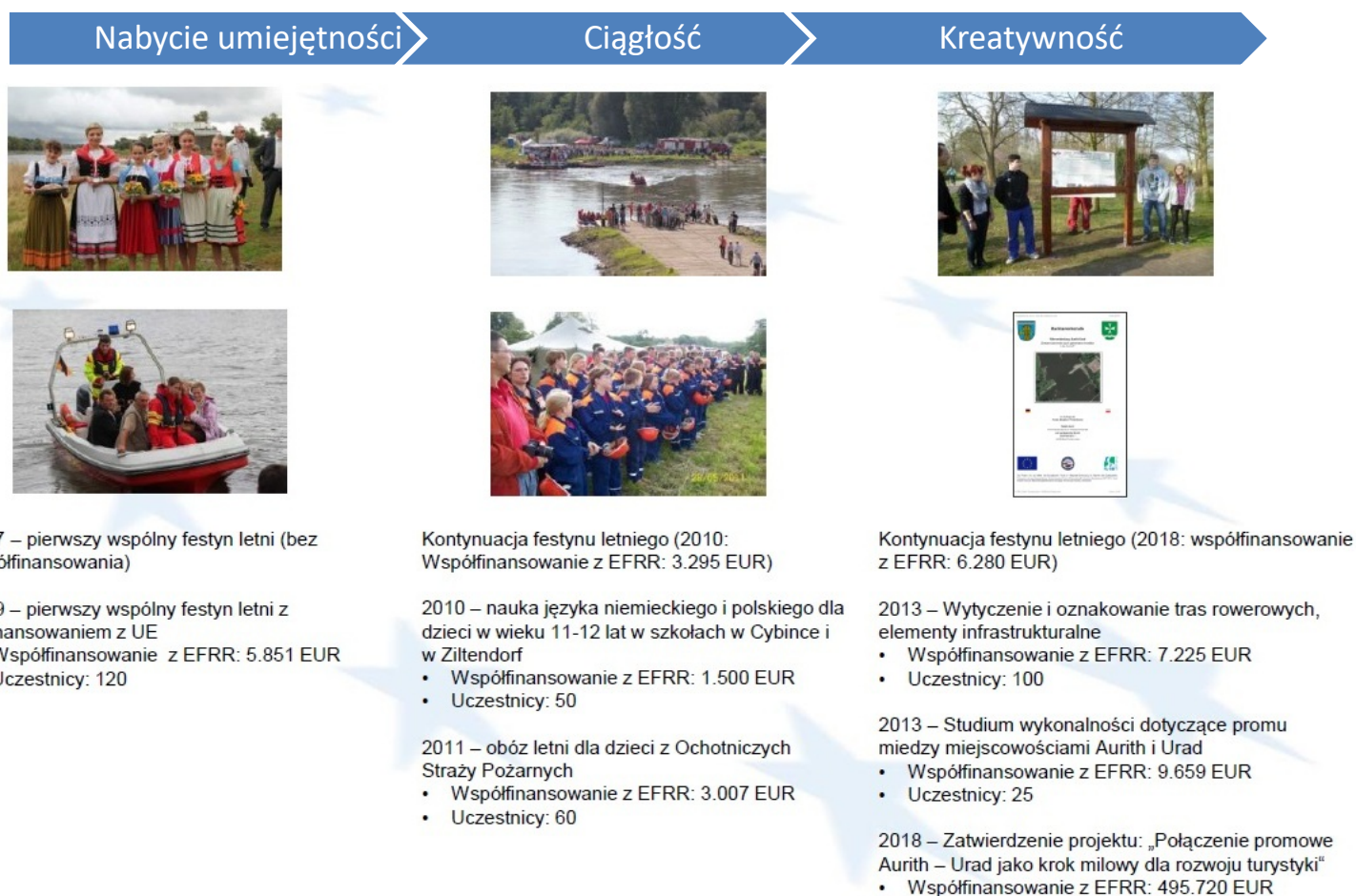
Jakościowy rozwój partnerstw

Wraz ze stałym utrzymywaniem partnerstwa i regularną realizacją projektów polsko-niemieckich oraz wraz z włączaniem kolejnych instytucji do prowadzenia partnerstwa gminnego, często można zaobserwować wzrost intensywności i poprawę jakości współpracy. W przypadku większości partnerstw, corocznie organizowany jest jeden, powtarzający się projekt (np. festiwal folklorystyczny), a ponadto odbywają się projekty o innym temacie lub dla innej grupy docelowej - nie zawsze w regularnych odstępach czasu. Chociaż imprezy masowe, takie jak festiwale ludowe, mogą na pierwszy rzut oka nie wydawać się doskonałą platformą polsko-niemieckiej wymiany doświadczeń, to jednak stanowią one istotny element ciągłości partnerstwa. W ten sposób mieszkańcy gminy otrzymują sygnał, że ważne wydarzenia i festiwale są obchodzone wspólnie z partnerem z drugiej strony granicy i że współpraca transgraniczna jest stałym elementem życia gminy.

W oparciu o bazę danych projektu, rozwój polsko-niemieckiego partnerstwa można podzielić na następujące etapy:

- **Nabycie umiejętności:** pierwsze projekty są realizowane wspólnie, często są to obchody wspólnych uroczystości, np. dożynek.
- **Ciągłość:** nadal są regularnie realizowane wspólne projekty, do współpracy transgranicznej włączane są inne grupy społeczne i instytucje.
- **Kreatywność:** realizowane są bardziej złożone projekty wymagające długoterminowego planowania i przygotowania, np. inwestycje lub działania koncepcyjne. Krok ten nie jest obserwowany we wszystkich przypadkach długotrwałego partnerstwa.

Taki rozwój ilustruje poniższy przykład współpracy pomiędzy Urzędem Brieskow-Finkenheerd a gminą Cybinka.



Od 2007 roku Gmina Cybinka i Urząd Brieskow - Finkenheerd wspólnie organizują, finansowany ze środków FMP, letni festiwal, podczas którego po Odrze, pomiędzy miejscowościami Urad i Aurith pływają łódki, tak aby goście mogli wziąć udział w uroczystościach po obu stronach granicy. W 2013 roku przygotowano studium wykonalności dla promu pomiędzy Uradem i Aurith (również w ramach projektu FMP). Ostatecznie, projekt "Połączenie promowe Aurith-Urad jako kamień milowy w rozwoju turystyki" został zatwierdzony w 2018 roku przez Komitet Monitorujący Programu Współpracy INTERREG VA Brandenburgia-Polska (Woj. Lubuskie) 2014-2020 z dofinansowaniem EFRR w wysokości prawie 496.000 Euro.

Kolejnym przykładem może być współpraca gmin Santok i Rüdersdorf. W początkowym okresie realizowano małe projekty np. festyny, dożynki, spotkania mieszkańców. Realizacja tych projektów sprzyjała budowaniu wzajemnego zaufania oraz pogłębieniu współpracy. Efektem tego jest budowa pierwszej infrastruktury turystyki wodnej w formie dwóch niewielkich marin, a wszystko za sprawą projektu pn. „Łączą nas rzeki – II etap. Rozbudowa transgranicznej infrastruktury turystyki wodnej na obszarze EPEV” .

Należy podkreślić, że wszystkie projekty, bez względu na to, do którego etapu można je przyporządkować, powinny być finansowo i merytorycznie wspierane. Realizacja kreatywnych projektów będzie możliwa tylko wtedy, gdy partnerzy będą posiadać wystarczające umiejętności prowadzenia współpracy transgranicznej i gdy dzięki ciągłości współpracy udało się zbudować wystarczające zaufanie.

Również ze względu na wahania w partnerstwach (patrz "ilościowy rozwój partnerstw"), stale wspierane muszą być projekty w pierwszej fazie "nabywania umiejętności".

Obszary współpracy

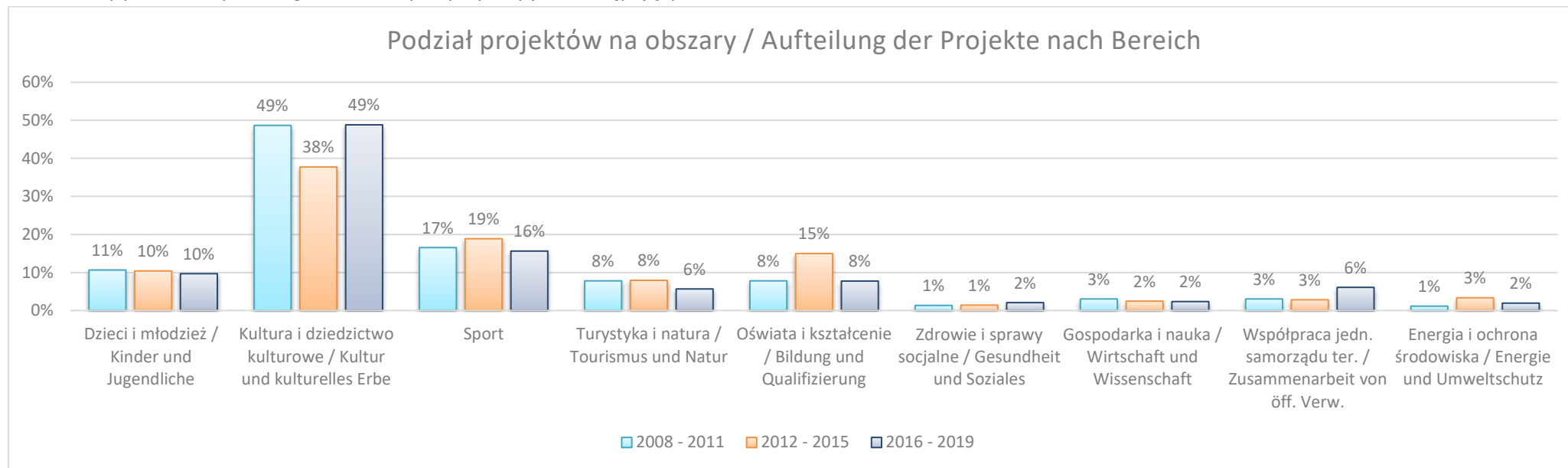
Kolejnym krokiem była analiza obszarów, w których zainicjowano i rozwinięto współpracę. W tym celu projekty zostały ponownie podzielone na trzy okresy czasu:

2008-2011 (Interreg IVA)

2012-2015 (Interreg IVA)

2016-2019 (Interreg VA)

Procentowy podział na poszczególne obszary współpracy jest następujący:



Należy tutaj zauważyć, że w przypadku niektórych projektów nie zawsze jest łatwo jednoznacznie przypisać projekt do danego obszaru. Na przykład, warsztaty dla młodych ludzi na temat grawerowania miedziorytów mogą być przypisane do obszaru "dzieci i młodzież", jak również "oświata i kształcenie" czy "kultura i dziedzictwo kulturowe". Okoliczność ta nie ma jednak wpływu na pytanie, w których obszarach było i jest realizowanych najwięcej, a w których niewiele projektów.

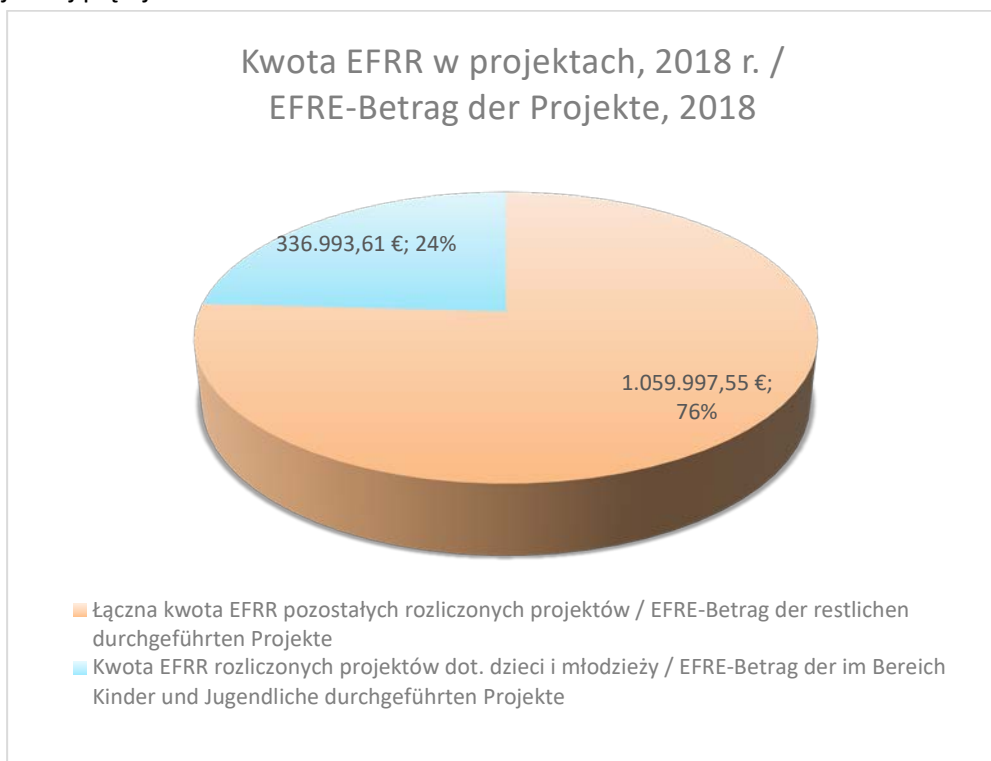
Jak widać, na przestrzeni lat nie nastąpiły żadne istotne zmiany w obszarach współpracy. Większość projektów jest realizowana w obszarze kultury i sportu.

W dziedzinie oświata i kształcenie od 2016 r. odnotowano 7% spadek w porównaniu z okresem 2012-2015. Obszar turystyki spadł również o 2% w porównaniu z okresem 2012-2015. Nie można tego jednak interpretować jako tendencji, ponieważ wiele projektów w tych dziedzinach jest nadal regularnie realizowanych.

W ramach programu współpracy INTERREG VA Brandenburgia-Polska (Woj. Lubuskie) 2014-2020 projekty turystyczne są jednoznacznie wspierane w ramach celu tematycznego 6 "Zachowanie i ochrona środowiska oraz promowanie efektywnego gospodarowania zasobami", priorytet inwestycyjny 6c: Zachowanie, ochrona, promowanie i rozwój dziedzictwa naturalnego i kulturowego", a projekty edukacyjne i kształceniowe w ramach celu 10 "Inwestowanie w kształcenie, szkolenia, w tym kształcenie zawodowe, na rzecz zdobywania umiejętności uczenia się przez całe życie", priorytetu 10 (EWT) "Inwestycje w edukację, szkolenia i kształcenie zawodowe na rzecz umiejętności uczenia się przez całe życie poprzez opracowanie i wdrażanie wspólnych systemów kształcenia, szkolenia i kształcenia zawodowego".

Ponadto niektóre projekty, które w poprzednich okresach finansowania były wspierane ze środków Funduszu Małych Projektów, w bieżącym okresie dofinansowanie uzyskiwały jako "duże projekty", jak np. projekt *"W tandemie przeciwko przestępczości transgranicznej"*, który był realizowany corocznie przez Komendy Główne Policji we Frankfurcie nad Odrą, Gorzowie Wlkp. i Szczecinie i ma na celu wymianę doświadczeń, nauczanie języków, elementy interkulturowe i wspólne ćwiczenia. Jako przykład można również podać partnerstwo gminy Cybinka i Urzędu Brieskow-Finkenheerd zamieszczony w części „Jakościowy rozwój partnerstw”.

W obszarze dzieci i młodzieży realizowanych jest średnio 10% projektów. Ponieważ wiele z projektów, których grupą docelową są dzieci i młodzież, jest również przypisanych do obszarów kultury, edukacji lub sportu, przykładowo dla roku 2018 zbadano wysokość odsetek projektów, których uczestnikami są dzieci lub młodzież. Odsetek ten wynosi 24%, czyli około jednej piątej.



Oznacza to, że średnio jednak więcej niż tylko 10% środków z EFRR jest wykorzystywanych na te projekty. Można to wytłumaczyć tym, że w takich projektach często bierze udział więcej osób niż w projektach skierowanych do osób dorosłych, a ponadto spotkania trwają zazwyczaj kilka dni. Co więcej, w takich spotkaniach zawsze musi brać udział kadra odpowiedzialna za opiekę nad grupami.

Można jeszcze dodać, że polskie biuro EPEV od końca lat 90 ubiegłego wieku pełni funkcję Jednostki Centralnej Polsko-Niemieckiej Współpracy Młodzieży wymiany szkolnej i pozaszkolnej, a niemieckie biuro od roku 2015 pełni funkcję Jednostki Centralnej wymiany pozaszkolnej dla Kraju Związkowego Brandenburgii. Na te projekty, instytucjom mającym siedzibę w EPEV, przyznaje się średnio 160.000 EUR rocznie.

W ujęciu procentowym najmniej projektów realizowanych jest w dziedzinie zdrowia i spraw społecznych, gospodarki i nauki, energii i ochrony środowiska. Chociaż liczby te są dość niskie, to jednak tak szerokie spektrum możliwych obszarów wsparcia Funduszu Małych Projektów pozwala na wypełnienie ewentualnych luk nawet w obszarach, na których trudniej jest prowadzić współpracę transgraniczną.

Aktywne partnerstwa

Następnym krokiem było określenie, które z 669 regularnych partnerstw były szczególnie aktywne.

Partnerstwo zostało zdefiniowane jako bardzo aktywne, jeżeli w latach 2008-2019 zrealizowano łącznie co najmniej 4 projekty. Na tej podstawie zdefiniowano 87, tj. 13%, bardzo aktywnych partnerstw. Wielu z partnerów zrealizowało nie tylko 4, ale często 10 lub więcej projektów w ciągu 12 lat.

W czterech przypadkach instytucje niemieckie zrealizowały 4 i więcej projektów z dwoma różnymi polskimi instytucjami, ale były to instytucje z jednej gminy (np. miasto Friedland z gminą Sulęcín oraz z Sulęcińskim Ośrodkiem Kultury, Sportu i Rekreacji). Biorąc pod uwagę powyższe wnioski, konstelacje te nie powinny zostać uznane za odrębne partnerstwa. To oznacza, iż bardzo aktywne były 83 partnerstwa.

Kolejnym krokiem było sprawdzenie, czy aktywne partnerstwa, które już w latach 2009 lub 2010 r. realizowały wspólne projekty, były nadal aktywne w latach 2018 lub 2019 r. (choć brak dofinansowania ze środków FMP niekoniecznie oznacza, że współpraca już nie miała miejsca).

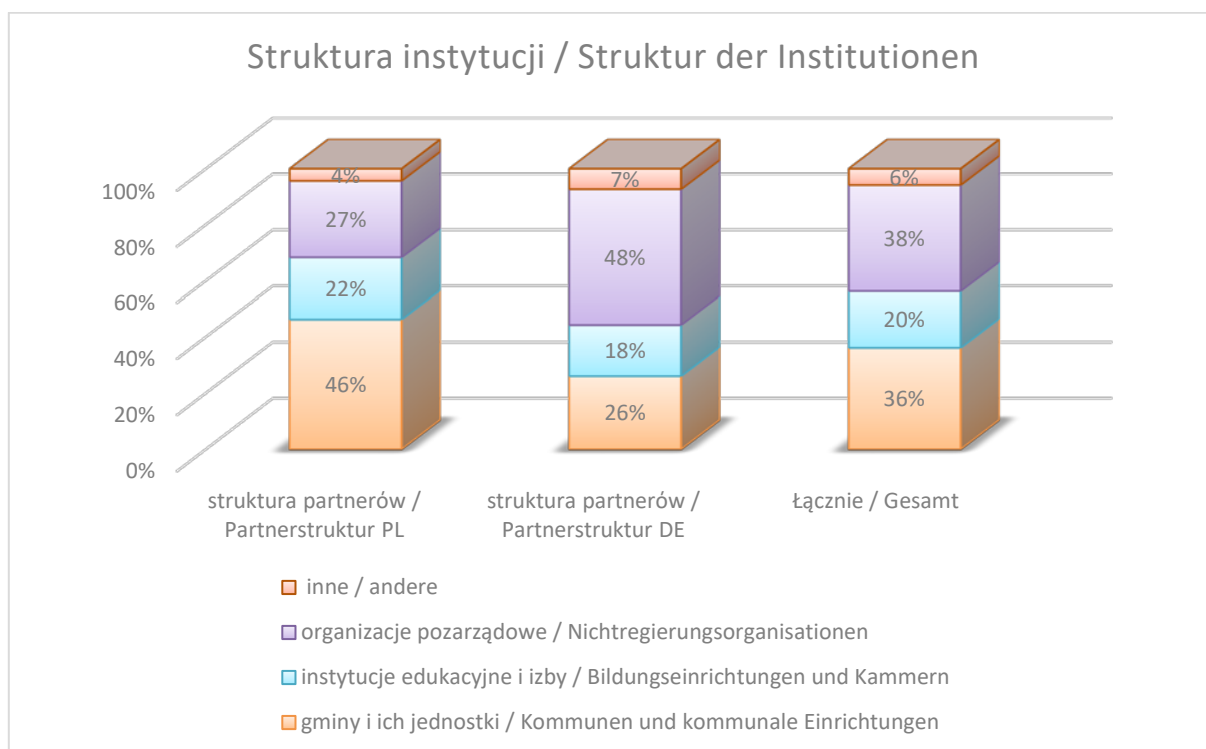
19 spośród 83 aktywnych partnerstw nie zrealizowało wspólnych projektów ani w roku 2018 ani w roku 2019. Powodami najczęściej są restrukturyzacja instytucji, rozwiązanie instytucji partnerskiej (ok. 3 przypadków) lub zmiana instytucji partnerskiej (kiedy np. współpraca początkowo prowadzona była z samorządem lokalnym, a obecnie - z formalnego punktu widzenia - odbywa się ona ze stowarzyszeniem (ok. 7 przypadków). Często powodem rozwiązania partnerstwa są braki kadrowe - jeżeli współpraca jest w przeważającej mierze inicjowana i utrzymywana przez jedną osobę i nie można stworzyć stabilnych struktur kadrowych niezbędnych do zachowania ciągłości, współpraca zrywa się, gdy osoba ta jest już niedostępna (np. na emeryturze).

Około 8 instytucji, czyli tylko 10% aktywnych partnerstw, nie zrealizowało w ciągu ostatnich dwóch lat żadnych projektów finansowanych w ramach FMP, co może również oznaczać, że projekty te są finansowane w ramach I-III Osi Priorytetowych Programu Współpracy INTERREG VA Brandenburgia-Polska (Woj. Lubuskie) 2014-2020 lub że nie ubiegano się o dofinansowanie. Przykładem tego jest współpraca gminy Słońsk z Miejscem Pamięci Seelower Höhen (obecnie zarządzanym przez powiat Märkisch-Oderland): projekty, których celem jest wspólny marketing miejsc pamięci, a które w poprzednim okresie finansowania były realizowane jako małe projekty, są obecnie finansowane w ramach projektu "Miejsca Pamięci Odra - Warta" (dofinansowanie 3,2 mln euro), gdzie partnerami są gmina Słońsk, miasto Seelow i miasto Kostrzyn nad Odrą, gdzie znajdują się miejsca pamięci.

Zasadniczo można stwierdzić, że aktywne partnerstwa w większości przypadków (90% z nich) nadal współpracują ze sobą w sposób ciągły.

Struktura partnerstw

Jeśli chodzi o struktury instytucji partnerskich, to 36% wszystkich instytucji stanowią gminy i instytucje komunalne (np. domy kultury). Wśród instytucji niemieckich gminy stanowią 26%, a organizacje pozarządowe 48%, zaś wśród instytucji polskich odpowiednio 46% i 27%.



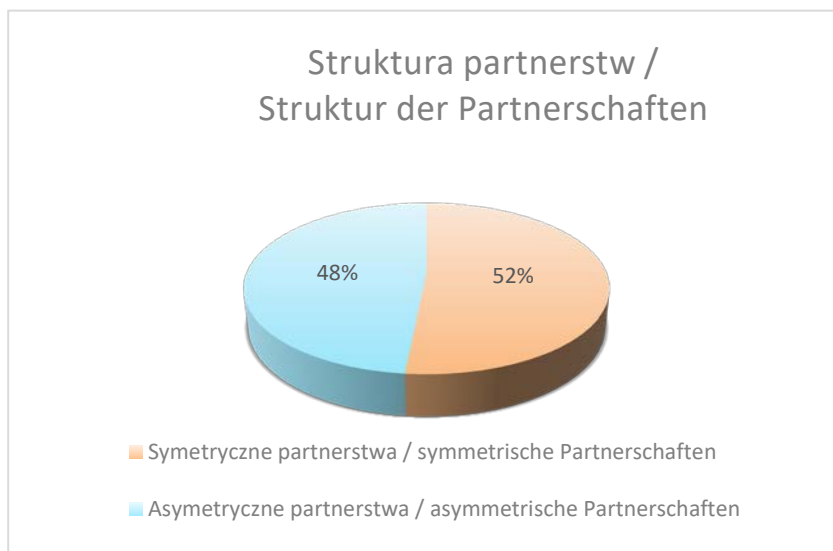
Nieco mniejszy odsetek organizacji pozarządowych po stronie polskiej można wytłumaczyć tym, że po stronie polskiej częstymi wnioskodawcami lub partnerami projektu są instytucje gminne odpowiedzialne za obszary życia społecznego, którymi po stronie niemieckiej zajmują się stowarzyszenia. Są to na przykład domy kultury lub obiekty sportowe.

Z drugiej strony, ze względu na odmienne tradycje historyczne, liczba stowarzyszeń po stronie polskiej jest mniejsza.

Przykładowo w powiatach Frankfurt nad Odrą, Oder-Spree, Märkisch-Oderland i Barnim przy łącznej liczbie 613.619 mieszkańców (stan na grudzień 2018 r.) zarejestrowanych jest aktualnie 4.269 stowarzyszeń³, natomiast w województwie lubuskim przy 1.003.000 mieszkańców (stan na 2019 r.) zarejestrowano 3.742 organizacji pozarządowych⁴.

Symetryczne i asymetryczne partnerstwa

Następnym krokiem było przeanalizowanie, ile partnerstw w EPEV jest symetrycznych, a ile niesymetrycznych. Definicja ta w odniesieniu do małych projektów została opracowana przez dr



³ Por. liczba zarejestrowanych stowarzyszeń w powiatach Märkisch-Oderland, Oder-Spree, Barnim i w mieście Frankfurt nad Odrą (https://www.handelsregister.de/rp_web/search.do?doppelt) i liczba mieszkańców w ww. powiatach (<https://www.destatis.de/DE/Themen/Laender-Regionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/04-kreise.html>), dostęp z dn. 28.02.2020
⁴ <https://publicystyka.ngo.pl/sektor-pozarządowy-w-2018-ile-jest-w-polsce-organizacji>, dostęp z dn. 27.02.2020

Katję Sarmiento-Mirwaldt z Uniwersytetu Brunela w Londynie i opisuje jako symetryczne takie partnerstwo, które istnieje pomiędzy tymi samymi typami partnerów (np. administracja dwóch gmin lub dwa kluby sportowe), partnerstwo asymetryczne to takie, w które zaangażowane są dwaj partnerzy różnego typu, np. ochotnicza straż pożarna i administracja miejska.

Partnerstwa w ramach EPEV są mniej więcej równo podzielone, co oznacza, że wymiana odbywa się zarówno pomiędzy podmiotami, które są instytucjonalnie analogiczne po obu stronach granicy, jak i pomiędzy podmiotami, które mają różną pozycję instytucjonalną.

Na pytanie, które partnerstwo - symetryczne czy asymetryczne - przynosi uczestnikom więcej korzyści, nie można odpowiedzieć jednoznacznie.

Na przykład, w zakresie projektów skierowanych do młodzieży, współpraca ze stowarzyszeniem może być korzystniejsza, ponieważ specyficzne ukierunkowanie działalności stowarzyszenie może lepiej odpowiadać treści projektu, a członkowie stowarzyszenia mogą być bardziej wyspecjalizowani w zakresie treści projektu. Ponadto, stowarzyszenie może działać bardziej spontanicznie i elastycznie oraz szybciej reagować na wszelkie zmiany (np. inny okres realizacji projektu).

Z drugiej strony, gmina może zapewnić prefinansowanie - nawet w przypadku projektów o większej wartości dofinansowania. Kwestie prawne lub wątpliwości można łatwiej wyjaśnić, a zasoby kadrowe są często lepsze niż w stowarzyszeniach.

Dlatego odpowiedź na pytanie, czy więcej korzyści przyniesie partnerstwo symetryczne czy asymetryczne, często będzie zależała od treści projektu i jego grupy docelowej, tzn. od indywidualnego przypadku.

Zróżnicowanie przestrzenne i czasowe działalności transgranicznej

W oparciu o bazę danych zbadano również oddziaływanie przestrzenne małych projektów.

Dane zanalizowano pod kątem sprawdzenia, jak w gminach rozwinęła się liczba zrealizowanych projektów oraz liczba partnerów projektów z siedzibą w danej gminie.

W tym celu 1828 projektów ponownie przedstawiono w zróżnicowanej formie graficznej, podzielonej na trzy okresy czasu:

Okres: 2009-2011 (INTERREG IV A)

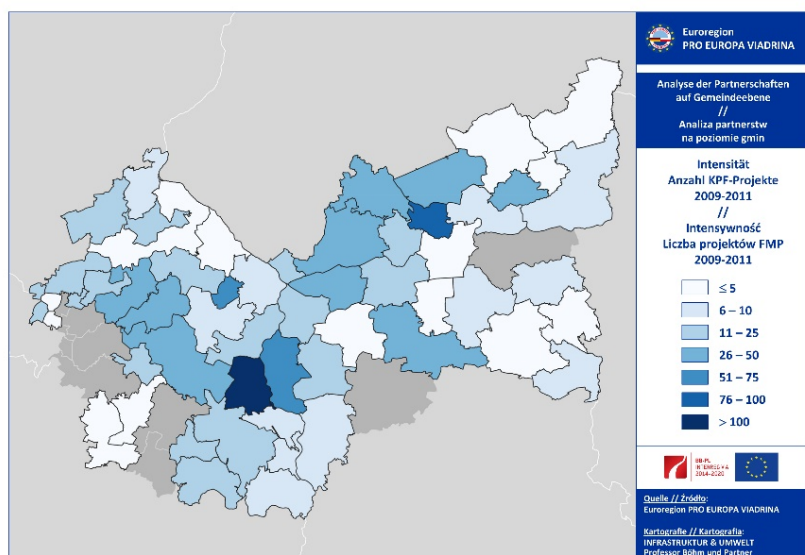
Okres: 2012-2015 (INTERREG IVA)

Okres: 2016-2019 (INTERREG VA)

Ilość projektów

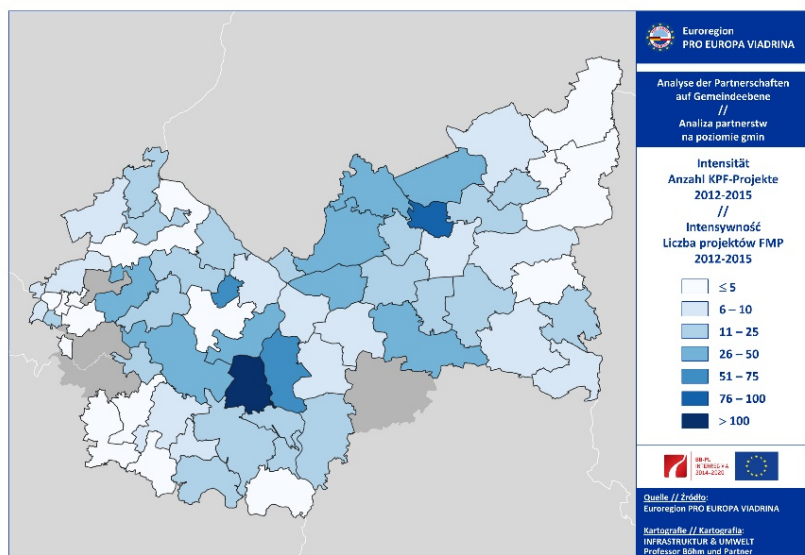
Poniższe mapy pokazują, ile projektów polsko-niemieckich zostało zrealizowanych w danej gminie⁵, przy czym liczone są projekty, w które dane instytucje zaangażowane były zarówno jako wnioskodawca, jak i partner projektu. Liczba zrealizowanych projektów w poszczególnych gminach rozwijała się na przestrzeni lat w następujący sposób:

⁵ Ponieważ podział administracyjny obejmuje zarówno miasta, gminy funkcjonujące w strukturach urzędów rejonowych jak i poza nimi, w celu ujednolicenia stosuje się pojęcie gmina.



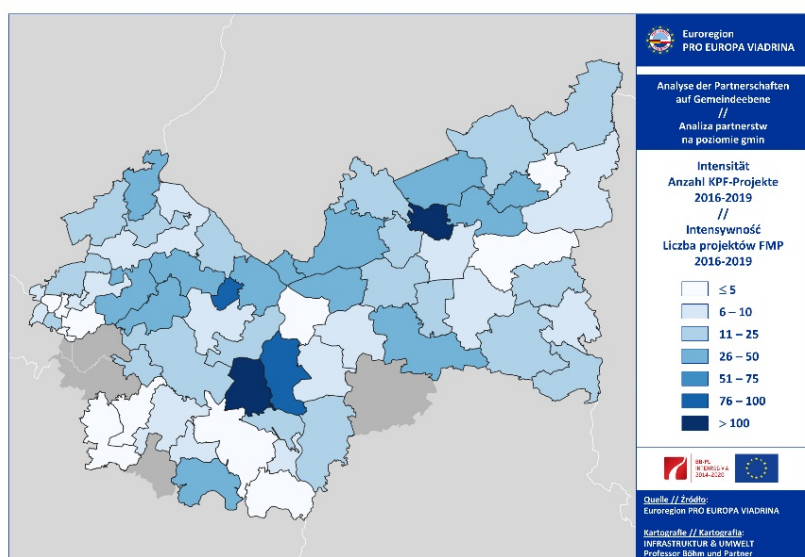
W pierwszym okresie po stronie polskiej tylko w jednej gminie⁶ żadna instytucja nie była zaangażowana w projekty polsko-niemieckie, po stronie niemieckiej takich gmin było osiem.

W latach 2009-2011 łącznie w trzynastu gminach zrealizowano od 1 do 5 projektów, również w trzynastu gminach zrealizowano 25 lub więcej projektów w ciągu 3 lat.



W drugim okresie po stronie polskiej nie było gmin, w których nie zrealizowano żadnych polsko-niemieckich projektów, po stronie niemieckiej były cztery takie gminy. 1-5 projektów, tj. średnio co najmniej jeden projekt rocznie, było realizowanych w piętnastu gminach. 25 i więcej projektów w ciągu

4 lat zostało zrealizowanych przez różne podmioty w siedemnastu gminach.



W latach 2016-2019 po stronie niemieckiej istniały cztery gminy, w których żadna instytucja nie była zaangażowana w polsko-niemieckie projekty.

1-5 projektów było realizowanych jeszcze tylko w dziesięciu gminach, 25 i więcej projektów było realizowanych w trzydziestu sześciu gminach.

⁶ Projekty realizowane przez Gminę Torzym nie zostały uwzględnione w niniejszym opracowaniu, gdyż gmina nie jest członkiem Euroregionu, natomiast terytorialnie wchodzi w skład powiatu sulcińskiego, który jest członkiem Euroregionu.

Gminy, w których realizowanych było najwięcej projektów, to, zgodnie z oczekiwaniami, Frankfurt nad Odrą i Gorzów Wlkp., gdzie znajduje się większość różnych instytucji zaangażowanych w projekty FMP, takich jak administracja, stowarzyszenia, instytucje edukacyjne, izby itp.

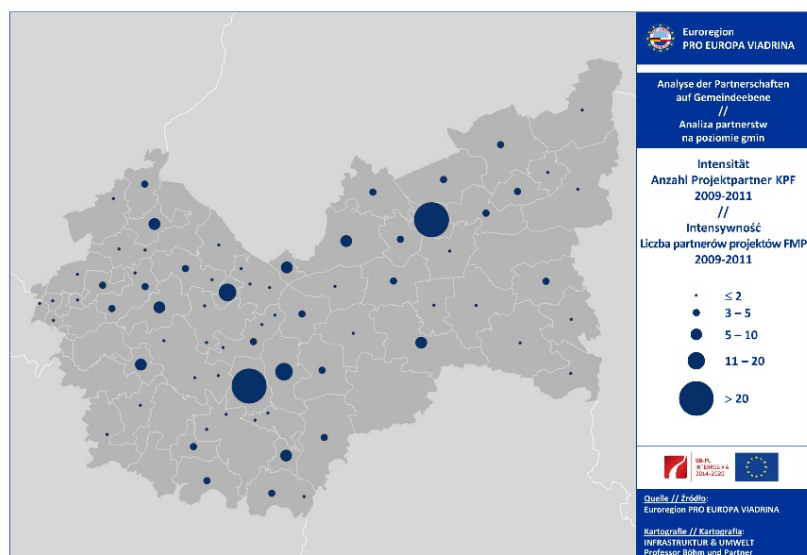
Na trzecim i czwartym miejscu znajdują się przygraniczne Słubice (jako 4. największe miasto polskiej części EPEV) liczące 16.800 mieszkańców oraz Seelow (jako 12. największe miasto niemieckiej części EPEV) liczące nieco ponad 5.400 mieszkańców.

Widać, że intensywność projektów FMP znacznie wzrosła na przestrzeni lat. W polskiej części EPEV w pierwszym okresie było osiem gmin, w których zrealizowano 1-5 projektów w ciągu 4 lat oraz jedna gmina, w której nie zrealizowano żadnych projektów. W trzecim okresie projekty były realizowane we wszystkich gminach, tylko w trzech z nich w liczbie 1-5.

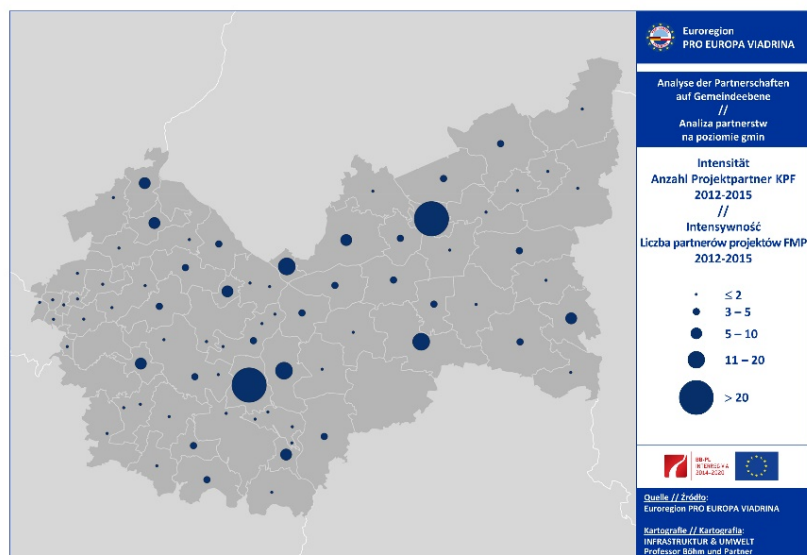
Po stronie niemieckiej EPEV liczba gmin, w których nie realizowano żadnych polsko-niemieckich projektów, została zmniejszona z ośmiu w pierwszym okresie do czterech. Trzy spośród niemieckich gmin bez interakcji z instytucjami z województwa lubuskiego należy do aglomeracji Berlina, dlatego też aspekt polsko-niemiecki nie jest obecnie priorytetem ich działalności.

Ilość partnerów projektów

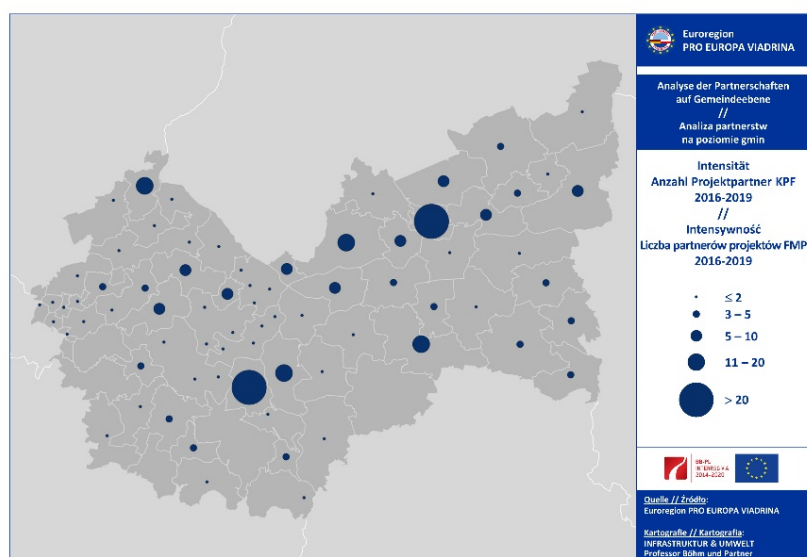
Poniższe mapy pokazują, jak na przestrzeni lat rozwijała się liczba partnerów projektu mających siedzibę w poszczególnych gminach EPEV:



W pierwszym okresie w 30 gminach miało siedzibę więcej niż dwóch partnerów. W 10 gminach siedzibę miało więcej niż pięciu partnerów.



W drugim okresie liczba gmin, w których siedzibę ma więcej niż dwóch partnerów spada lekko do 28, natomiast liczba gmin, w których siedzibę ma więcej niż 5 partnerów, rośnie do 12.



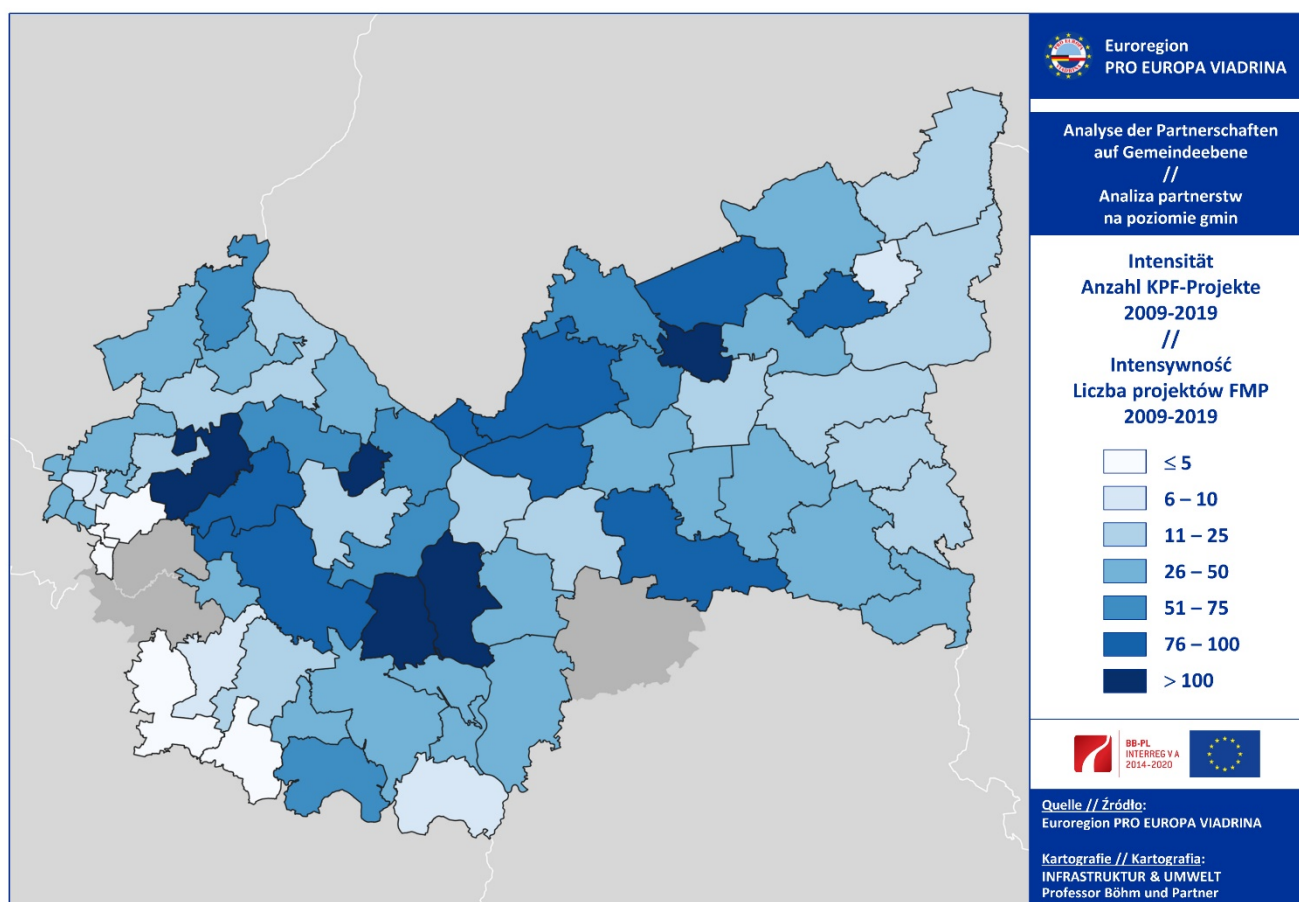
W trzecim okresie liczba gmin, w których siedzibę ma więcej niż dwóch partnerów wynosi 29, natomiast liczba gmin, w której siedzibę ma więcej niż 5 partnerów, rośnie do 15.

Zasadniczo ilość partnerów uzależniona jest od wielkości gminy. Najwięcej partnerów ma swoją siedzibę we Frankfurcie nad Odrą i w Gorzowie Wlkp. Ponadto natężenie na mapach jest podobne jak w przypadku mapek ilustrujących ilość zrealizowanych projektów. Jednakże widać, iż z czasem przybywa również partnerów i w związku z tym wyższa ilość projektów świadczy nie tylko o tym, iż stali partnerzy realizują coraz więcej projektów, ale również o tym, iż coraz więcej podmiotów realizuje te projekty.

Na przestrzeni lat regularnie rosła zarówno liczba projektów realizowanych w gminach, jak i liczba instytucji realizujących projekty. To potwierdza również wnioski zawarte w poprzednich rozdziałach.

Można stwierdzić, że wśród podmiotów realizujących projekty jest wielu takich, którzy regularnie realizują projekty i tym samym przyczyniają się do ożywionej polsko-niemieckiej wymiany w Euroregionie PRO EUROPA VIADRINA.

Analiza obu typów map wyraźnie pokazuje, że dzięki małym projektom partnerstwa tworzone są na całym obszarze EPEV. Potwierdza to również poniższa prezentacja intensywności polsko-niemieckich projektów w latach 2009-2019, tj. liczby projektów, w które zaangażowane były instytucje z danej gminy jako instytucje wdrażające lub partnerzy:



Każda gmina ze strony polskiej w ciągu 11 lat uczestniczyła w projektach polsko-niemieckich. Po stronie niemieckiej nie uczestniczyły dwie, obie należące do aglomeracji Berlina.

Po 11 latach współpracy transgranicznej na mapie widnieje tylko 5 z łącznie 65 gmin, z których instytucje były zaangażowane w polsko-niemieckie projekty 1-5 razy.

Istnieje 14 gmin, z których instytucje były zaangażowane w takie projekty ponad 75 razy.

Z mapy wynika również, że odległość od granicy niekoniecznie decyduje o liczbie spotkań polsko-niemieckich - Frankfurt nad Odrą i Słubice odnotowują tu bardzo wysokie wskaźniki, ale udział w polsko-niemieckich projektach był również bardzo wysoki, np. w odleglejszych gminach - w Urzędzie Märkische Schweiz, w Bad Freienwalde, Friedland czy po polskiej stronie w gminach Zwierzyn, Kłodawa i Sulęcín.

Można zatem wyraźnie stwierdzić, że w przypadku Funduszu Małych Projektów pomoc z EFRR działa nie tylko punktowo, ale dociera do prawie całego obszaru wsparcia.

Sprawia to, że Fundusz Małych Projektów jest bardzo skutecznym instrumentem promowania polsko-niemieckiej współpracy. Środki z EFRR są wykorzystywane optymalnie, na obszarze całego Euroregionu i są rozdysponowywane wśród aż 688 instytucji w regionie.

Wniosek

Na podstawie analizy bazy danych można było ustalić m.in. ile w EPEV istnieje ciągle i stabilnie działających partnerstw czy i jak rozwinęły się one na przestrzeni lat oraz jak przedstawia się układ przestrzenny partnerstw w EPEV. Na tej podstawie mogłyby zostać wypracowane sposoby wsparcia ich działań ze strony EPEV.

c) Warsztaty

W ramach projektu odbyło się w sumie sześć, bazujących na sobie, warsztatów tematycznych.

Na początku odbyły się warsztaty na temat umiejętności interkulturowych oraz budowania i rozwijania partnerstwa.

Na tej podstawie odbyły się wydarzenia dotyczące zarządzania projektami i komunikacji, jak również szczególnych transgranicznych kwestii prawa administracyjnego, w tym przypadku procedury odwrotnego opodatkowania.

Na koniec odbyły się warsztaty z zakresu pozyskiwania funduszy dla polsko-niemieckich projektów.

Podczas warsztatów uczestnicy mieli zdobyć umiejętności "miękkie" niezbędne do zarządzania współpracą transgraniczną, a także wiedzę z zakresu konkretnych obszarów tematycznych.

Dzięki wieloletniemu doświadczeniu zdobytemu w pracy projektowej przez oba biura EPEV oraz przeprowadzonej wcześniej ankiecie, tematykę można było dostosować do potrzeb grupy docelowej.

Informacje zwrotne uzyskane podczas warsztatów i po ich zakończeniu potwierdzają, że potrzeba dalszego szkolenia w kontekście transgranicznym nadal istnieje. Potrzebę tę można podsumować cytatem wypowiedzi jednego z uczestników: "Oprócz mnie za projekty polsko-niemieckie odpowiedzialni są tylko burmistrz i księgowa. Dostaje polecenie zaplanowania i zrealizowania konkretnego projektu, ale nie wiem jak się do tego zabrać..."

Zarówno po stronie niemieckiej, jak i polskiej, w gminach, stowarzyszeniach lub innych instytucjach za polsko-niemiecką współpracę oraz planowanie i realizację polsko-niemieckich projektów, często odpowiedzialne są jedna czy dwie osoby, przy czym zadanie to często realizowane jest jako zadanie dodatkowe do zadań głównych. Oprócz zasobów ludzkich, instytucjom brakuje również środków finansowych na odpowiednie przeszkolenie pracowników lub też na rynku nie są oferowane konieczne, specjalistyczne szkolenia.

Tym samym przeprowadzone warsztaty mogły przyczynić się do poprawy zasobów poprzez podniesienie odpowiednich umiejętności i zdolności.

d) Coachingi

W ciągu 3 lat przeprowadzono ponad 100 indywidualnych coachingów z przedstawicielami samorządu, stowarzyszeń i innych instytucji w regionie. Najczęstszymi tematami konsultacji były:

- nawiązywanie nowych partnerstw i pośredniczenie w ich nawiązywaniu
- ukierunkowanie merytoryczne przyszłych projektów
- możliwości rozwoju partnerstwa
- możliwości finansowania projektów polsko-niemieckich

Najbardziej czasochłonne okazały się zapytania dotyczące nawiązywania nowych partnerstw.

Należy zaznaczyć, że przedstawiciele instytucji zainteresowanych współpracą, którzy nie posiadają wystarczającej znajomości języka sąsiada lub znajomości struktur (np. nie wiedzą, gdzie w internecie można znaleźć listy stowarzyszeń w danej gminie), w rzeczywistości nie są w stanie bez pomocy znaleźć odpowiedniego partnera projektu.

W tym przypadku wsparcie jest zawsze konieczne.

Z drugiej strony, nie dla wszystkich poszukujących instytucji udało się znaleźć odpowiednią instytucję partnerską. Szczególnie trudne było to w przypadku szkół. Zapytania te były odrzucane najczęściej ze względu na brak personelu

i możliwości czasowych. Wyciągnięto z tego wnioski do dalszej pracy, które są zawarte w wytycznych dotyczące ukierunkowania działań EPEV w przyszłości.

Bardzo ważnym i bardzo pomocnym okazała się możliwość zorganizowania pierwszych spotkań potencjalnych partnerów projektu w towarzystwie pracowników EPEV. Z jednej strony, można było pokonać bariery językowe (żadne z 18 spotkań nie byłoby możliwe bez tłumacza), ale również bariery interkulturowe.

Potencjalni partnerzy uzyskiwali również odpowiedzi na pytania dotyczące kwalifikowalności ewentualnych wspólnych działań czy projektów.

Z obserwacji wynika także, iż pomimo długoletniej współpracy pomiędzy instytucjami, zmieniają się osoby zajmujące się kontaktami pomiędzy partnerami, następuje tzw. zmiana pokoleniowa. Pojawiają się również nowi uczestnicy projektów. Niesie to za sobą konieczność wsparcia zarówno instytucji, jak również pojedynczych osób odpowiedzialnych za realizację działań związanych ze współpracą polsko-niemiecką.

e) Giełdy partnerskie

W ramach projektu przeprowadzono dwie giełdy partnerskie. Za pomocą formularza rejestracyjnego uczestnicy mogli wskazać, do jakich projektów lub z jakich konkretnych instytucji poszukiwani są partnerzy projektów. W ten sposób uczestnicy już na wstępie zostali podzieleni grupy tak, by obszary tematyczne ich działalności były spójne, co miało ułatwić znalezienie potencjalnych partnerów do współpracy.

W obu giełdach partnerskich wzięło udział łącznie 160 przedstawicieli instytucji z regionu, co wyraźnie wskazuje na potrzebę organizowania podobnych imprez w przyszłości. W giełdzie brali udział również przedstawiciele instytucji posiadających już partnerów z drugiej strony Odry, ale chcących rozszerzyć partnerstwo, zainspirować się projektami innych podmiotów lub znaleźć nowych, dodatkowych partnerów.

Bez tego wydarzenia prawdopodobnie bardzo niewiele instytucji odniosłoby sukces w poszukiwaniach prowadzonych na własną rękę. Nie wystarczy również zebrać zainteresowanych w jednym pomieszczeniu - warunkiem koniecznym pomyślnej realizacji obu giełd partnerskich, a tym samym stworzenia platformy do bezpośredniej dyskusji i wymiany doświadczeń, było zapewnienie przez EPEV następujących elementów:

- Tłumaczenie całego wydarzenia – wykładów wprowadzających, prac w grupach i indywidualnych dyskusji;
- Praca w tematycznie odpowiednio dobranych i moderowanych grupach roboczych, w których wspierana była wzajemna wymiana;
- Zmniejszenie przeszkód logistycznych (dobra dostępność dla wszystkich uczestników, również za pośrednictwem transportu publicznego);
- Możliwość wspierania przez EPEV działań następczych potencjalnych partnerów (np. organizacja pierwszego spotkania partnerów).

Wyniki przeprowadzonych giełd partnerskich wpłyną na podejście do przyszłych prac EPEV.

IV. Przykładowe działania

Poniżej przedstawiono podsumowanie tego, jakie jest zapotrzebowanie na dalsze wspieranie i pogłębianie istniejących i inicjowanie nowych partnerstw.

Uwzględniono wnioski, ustalenia i bezpośrednie uwagi uczestników wszystkich działań i przedsięwzięć realizowanych w ramach projektu - ankiety, analizy bazy danych, indywidualnych coachingów, warsztatów i giełd partnerstw.

Przykładowe działania można podzielić ze względu na potrzeby merytoryczne i organizacyjne. Poniżej ich krótki opis:

Przykładowe działania	
potrzeby merytoryczne	potrzeby organizacyjne
wiedza / umiejętności / kompetencje	zasoby i struktury
Wzmacnianie i/lub poszerzanie wiedzy, umiejętności i kompetencji, w tym np.: - Wiedzy na temat korzyści płynących ze współpracy transgranicznej - Wiedzy o tym, gdzie i jak znaleźć partnerów - Wiedzy o tym, jak przygotować się do współpracy - Wiedzy o tym, jakie działania mogą być prowadzone wspólnie z partnerem - Niezbędne umiejętności językowe - Wiedzy na temat struktur i obowiązków administracyjnych - Wiedzy o potencjalnych źródłach finansowania - Umiejętności interkulturowe - Umiejętności komunikacyjne	Wzmocnienie i/lub poprawa zasobów i struktur, w tym np. ➤ Zasobów kadrowych, na przykład: - Zabezpieczenie zasobów kadrowych w urzędach, instytucjach i stowarzyszeniach - Wsparcie merytoryczne i organizacyjne podmiotów i inicjatyw regionalnych - Rozbudzenie zainteresowania współpracą transgraniczną (również wśród młodych ludzi - następcy) ➤ Zasobów Finansowych, na przykład: - Zabezpieczenie (pre) finansowania projektów - Utrzymanie wsparcia ze strony FMP i PNWM - Utrzymanie różnorodności kategorii kosztów kwalifikowalnych ➤ Zasobów Infrastrukturalnych, na przykład: - Zabezpieczenie infrastruktury niezbędnej do organizacji spotkań/warsztatów - Umożliwienie zakupu drobnego sprzętu (inwestycje)

Następnie ustalono, w jakim stopniu wdrożenie tych przykładowych działań może być wspierane rzeczowo i organizacyjnie przez inne podmioty (w szczególności przez EPEV).

Konieczne działania	Działania	Wsparcie merytoryczne	Wsparcie organizacyjne
- Wzmocnienie i/lub poprawa wiedzy, umiejętności i kompetencji - Wzmocnienie i/lub poprawa zasobów i struktur	Oferty szkolenia i doradzania	- Realizacja indywidualnego coachingu i doradztwa dostosowanego do potrzeb poszczególnych instytucji - Realizacja rozproszonych regionalnie szkoleń i warsztatów dotyczących ogólnych (np. umiejętności międzykulturowych) i bardzo specyficznych obszarów (np. procedury odwrotnego opodatkowania) polsko-niemieckiej współpracy. - Realizacja rozproszonych regionalnie szkoleń i warsztatów na temat możliwości finansowania polsko-niemieckich projektów	- Merytoryczne i organizacyjne planowanie wydarzeń i imprez - Realizacja organizacyjna wydarzeń i imprez
	Wymiana informacji i doświadczeń	- Zestawienie przykładów najlepszych praktyk, również z innych regionów granicznych - Stworzenie platformy do bezpośredniej dyskusji i wymiany doświadczeń w mniejszych, ukierunkowanych tematycznie grupach - Stworzenie i obsługa platformy internetowej zawierającej informacje o aktualnych wiadomościach, wydarzeniach, instytucjach, inicjatywach i rozwoju sytuacji w regionie przygranicznym - Organizacja spotkań dla konkretnych grup interesów - Organizacja wyjazdów studyjnych dla konkretnych grup docelowych	- Realizacja zakresu merytorycznego wydarzeń (przez własnych pracowników lub ekspertów zewnętrznych) - Moderacja wydarzeń i imprez - Zapewnienie tłumaczenia (przez własnych pracowników lub zewnętrznych tłumaczy)
	Pośredniczenie w znajdowaniu instytucji partnerskich	- Przetwarzanie i, w razie potrzeby, publikowanie zapytań o partnerstwo - Kierowanie zapytań do określonych instytucji, zidentyfikowanych jako partnerzy (dokładnie dopasowane poszukiwanie / pośredniczenie) - Tworzenie platform do bezpośredniej dyskusji i inicjowania kontaktów, w otwartym formacie i/lub w grupach tematycznych - Towarzyszenie przy inicjowaniu pierwszego kontaktu	- Zapewnienie lokalu (w razie potrzeby również własnego lokalu do np. spotkań partnerskich)

V. Podsumowanie

Projekt Coaching VIADRINA, który był realizowany wspólnie przez partnerów projektu Euroregionu PRO EUROPA VIADRINA, Stowarzyszenie Gmin Polskich Euroregionu „Pro Europa Viadrina” z Gorzowa Wielkopolskiego i Mittlere Oder e.V. z siedzibą we Frankfurcie nad Odrą zakończył się 29.02.2020. Projekt finansowany był w ramach Programu Współpracy INTERREG VA Brandenburgia –Polska (Woj. Lubuskie) 2014-2020.

Projekt został zainicjowany w celu poszerzenia wiedzy i umiejętności instytucji współpracujących w Euroregionie PRO EUROPA VIADRINA we wspólnych polsko-niemieckich projektach lub planujących rozpocząć taką współpracę w przyszłości.

W tym celu zaplanowano i zrealizowano szereg różnych, wzajemnie się uzupełniających, działań,.

Doświadczenia zdobyte w trakcie realizacji projektu pozwoliły na analizę potencjału i przeszkód współpracy transgranicznej w ramach EPEV. Określono środki, które mogłyby zostać podjęte przez podmioty trzecie (w tym w szczególności EPEV) i które mogłyby przyczynić się do zmniejszenia istniejących przeszkód.

Na podstawie doświadczeń z projektu opracowano również kolejny projekt, *Coaching VIADRINA - nowe możliwości*, który z jednej strony umożliwi EPEV kontynuację dotychczasowych działań w tym obszarze, a jednocześnie uwzględni nowe aspekty. Projekt ten będzie - przykładowo - oferować podmiotom z EPEV możliwość praktycznego poznania nowych możliwości i obszarów współpracy transgranicznej i nowych instytucji partnerskich poprzez organizację wyjazdów studyjnych czy też będzie umożliwiać wymianę doświadczeń w mniejszych, bardziej tematycznie ukierunkowanych, grupach.

Z niniejszego opracowania wynika, że nadal istnieje potrzeba wspierania polsko-niemieckich projektów ze środków EFRR w ramach Funduszu Małych Projektów i/lub ze środków Polsko-Niemieckiej Współpracy Młodzieży.

Środki te umożliwiają tworzenie nowych partnerstw pomiędzy instytucjami w regionie przygranicznym, a także ich utrzymywanie, kontynuację i rozwój. Nadal istnieje konieczność i zasadność finansowego wspierania takich działań. Ponadto sprawozdanie to może również stanowić podstawę dla przyszłego ukierunkowania prac i planowania przez Euroregion PRO EUROPA VIADRINA konkretnych działań mających na celu wspieranie lokalnych instytucji podczas nawiązywania czy rozwoju współpracy transgranicznej.

Bibliografia

Baza danych Mittlere Oder e.V. zrealizowanych w ramach Funduszu Małych Projektów przedsięwzięć w latach 2016-2019 w ramach Programu Współpracy INTERREG VA Brandenburgia-Polska 2014-2020.

Baza danych Mittlere Oder e.V. zrealizowanych w ramach Funduszu Małych Projektów przedsięwzięć w latach 2008-2015 w ramach Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska (Województwo Lubuskie) – Brandenburgia 2007-2013.

Baza danych Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu „Pro Europa Viadrina” zrealizowanych w ramach Funduszu Małych Projektów przedsięwzięć w latach 2008-2015 w ramach Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska (Województwo Lubuskie) – Brandenburgia 2007-2013.

Baza danych Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu „Pro Europa Viadrina” zrealizowanych w ramach Funduszu Małych Projektów przedsięwzięć w latach 2016-2019 w ramach Programu Współpracy INTERREG VA Brandenburgia-Polska 2014-2020.

Handelsregister des Amtsgerichtes Frankfurt (Oder) (rejestr handlowy sądu rejonowego we Frankfurcie nad Odrą), https://www.handelsregister.de/rp_web/search.do?doppelt

Landgerichtsbezirkskarte (mapa okręgów sądowych), <http://justiz.brandenburg.de/sixcms/detail.php/bb2.c.436497.de>

Portal Organizacji Pozarządowych, <https://publicystyka.ngo.pl/sektor-pozarzadowy-w-2018-ile-jest-w-polsce-organizacji>

Sarmiento-Mirwaldt, Katja, Dokumentacja spotkania przedstawicieli Euroregionu Pomerania, Pro Europa Viadrina; Sprewa – Nysa – Bóbr i Neisse – Nysa – Nisa, 14.07.2016 r. we Frankfurcie nad Odrą.

Statistisches Bundesamt, Bevölkerungszahl, stand vom 31.12.2018 (Federalny Urząd Statystyczny, liczba ludności, stan na 31.12.2018): <https://www.destatis.de/DE/Themen/Laender-Regionen/Regionales/Gemeindeverzeichnis/Administrativ/04-kreise.html>

Kartografia

Mapy zostały opracowane przez Biuro INFRASTRUKTUR & UMWELT, Professor Böhm und Partner w ramach projektu DIALOG do publikacji "Analiza sytuacyjna krajobrazu edukacyjnego na obszarze Euroregionu PRO EUROPA VIADRINA" (Frankfurt (O) / Gorzów Wlkp. 2020). Projekt DIALOG został dofinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Współpracy INTERREG VA Brandenburgia-Polska 2014-2020.