PROJEKT WSPÓŁFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ Z PROGRAMU OPERACYJNEGO POMOC TECHNICZNA 2014-2020

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

ŁÓDŹ REWITALIZUJE

ZESTAW REKOMENDACJI I MODELI DLA PROWADZENIA PROCESU REWITALIZACJI W CENTRUM ŁODZI

WYKONAWCA: DS. CONSULTING SP. Z O.O.

W RAMACH PROJEKTU PILOTAŻOWEGO PN. OPRACOWANIE MODELU PROWADZENIA REWITALIZACJI OBSZARÓW MIEJSKICH NA WYBRANYM OBSZARZE W MIEŚCIE ŁODZI

CC BY

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

DSC
ds consulting

2015

Raport z wykonania zadania 1 pn.

"Rekomendacje w zakresie integrowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych wraz z diagnozą dotychczasowych praktyki"

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

Wprowadzenie 4
1. Płaszczyzny i zasady oceny integracji działań 5
2. Diagnoza dotychczasowej praktyki w zakresie rewitalizacji 9
2.1. Wnioski z oceny zrealizowanych przez Łódź projektów dla procesu rewitalizacji 9
Miasto Kamienic 9
Księży Młyn 12
Nowe Centrum Łodzi 17
2.2. Problemy i bariery rewitalizacji 21
Wprowadzenie i definicje 21
Zarządzanie procesem rewitalizacji 23
Metodyka i wykorzystywane narzędzia 28
Problemy i bariery społeczne 33
Uwarunkowania zewnętrzne 35
3. Rekomendacje w zakresie integracji działań rewitalizacyjnych 37
Rekomendacje ogólne 37
Rekomendacje szczegółowe 40
Załącznik 1: Przykładowa lista społecznych przedsięwzięć rewitalizacyjnych 63
Załącznik 2: Koncepcja Operatora Obszaru 67
Załącznik 3: Podsumowanie działań w programie Miasto Kamienic 70
Tło rewitalizacji (krótki opis miejsca rewitalizacji i przyczyn degradacji obszaru) 70
Cel i zakres (rzeczowy, terytorialny) oraz harmonogram 71
Założenia pierwotne i które z nich udało się zrealizować 73
Nakłady i źródła 74
Model instytucjonalny 75
Problemy i bariery w trakcie realizacji 75
Załącznik 4: Podsumowanie działań w programie Księży Młyn 78
Tło rewitalizacji (krótki opis miejsca rewitalizacji i przyczyn degradacji obszaru) 78

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Cel i zakres (rzeczowy, terytorialny) oraz harmonogram 78
Założenia pierwotne i które z nich udało się zrealizować 79
Model instytucjonalny 80
Problemy i bariery w trakcie realizacji 80
Załącznik 5: Podsumowanie działań w programie Nowe Centrum Łodzi 82
Tło rewitalizacji (krótki opis miejsca rewitalizacji i przyczyn degradacji obszaru) 82
Założenia pierwotne i które z nich udało się zrealizować 85
Nakłady i źródła 86
Model instytucjonalny 87
Problemy i bariery w trakcie realizacji 87

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Wprowadzenie

Niniejszy dokument zawiera rekomendacje dla miasta Łodzi w zakresie integrowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych wraz z diagnozą dotychczasowej praktyki. Składa się on z następujących części:

1. Płaszczyzny i zasady oceny integracji działań - przedstawiające metodykę oceny dotychczasowych działań rewitalizacyjnych;
2. Wnioski z diagnozy dotychczasowej praktyki w zakresie rewitalizacji na przykładzie programów: Nowe Centrum Łodzi, Miasto Kamienic i Księży Młyn oraz zauważone problemy i bariery rewitalizacji w Łodzi;
3. Rekomendacje w zakresie integracji działań rewitalizacyjnych o charakterze ogólnym (zaleceń) i szczegółowym (propozycji działań w oparciu o przykłady zewnętrzne wpływających na integrację procesu rewitalizacyjnego w Łodzi).

Dodatkowo w załącznikach zamieszczono:

Załącznik 1: Przykładowa lista społecznych przedsięwzięć rewitalizacyjnych;

Załącznik 2: Koncepcja Operatora Obszaru;

Załącznik 3: Podsumowanie działań w programie Miasto Kamienic;

Załącznik 4: Podsumowanie działań w programie Księży Młyn;

Załącznik 5: Podsumowanie działań w programie Nowe Centrum Łodzi.

Diagnoza dotychczasowych działań w zakresie rewitalizacji została przeprowadzona w oparciu analizę dostępnych dokumentów i dyskursu medialnego oraz przeprowadzone wywiady z przedstawicielami wydziałów Urzędu Miasta Łodzi i jego jednostek organizacyjnych, a także innych podmiotów zaangażowanych w następujące działania: rewitalizacja zabytkowego osiedla robotniczego Księży Młyn, program remontów Miasto Kamienic, program Nowe Centrum Łodzi.

Wywiady przeprowadzono z osobami reprezentującymi: Biuro ds. Rewitalizacji i Rozwoju Zabudowy Miasta, Miejską Pracownię Urbanistyczną, Nowe Centrum Łodzi, Wydział Budynków i Lokali, Wydział Zarządzania Projektami, a także z byłą Wiceprezydent Łodzi Panią Agnieszką Nowak i jej ówczesnym Pełnomocnikiem ds. Księżego Młyna, przedstawicielem Politechniki Łódzkiej, zaangażowanym w prace nad projektem Prorevita oraz przedstawicielami społeczności osiedla Księży Młyn.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Płaszczyzny i zasady oceny integracji działań

W ramach analizy dotychczasowych działań rewitalizacyjnych Miasta Łodzi ocenie poddano 3 programy:

- Rewitalizacja zabytkowego osiedla robotniczego Księży Młyn;
- Program remontów Miasto Kamienic;
- Program Nowe Centrum Łodzi.

Ocena powyższych działań została wykonana przez pryzmat 3 płaszczyzn:

1. **Płaszczyzna programowa**, odnosząca się do zakresu planowanych lub zrealizowanych działań i osiągnięć w ramach programu;
2. **Płaszczyzna instytucjonalno - przestrzenna**, prezentująca powiązania podmiotowe i przestrzenne przy realizacji działań rewitalizacyjnych;
3. **Płaszczyzna finansowa**, odnosząca się do sposobu finansowania działań rewitalizacyjnych.

Celem analizy i oceny powyższych działań jest sformułowanie rekomendacji dla Miasta Łodzi w zakresie integrowania działań rewitalizacyjnych.

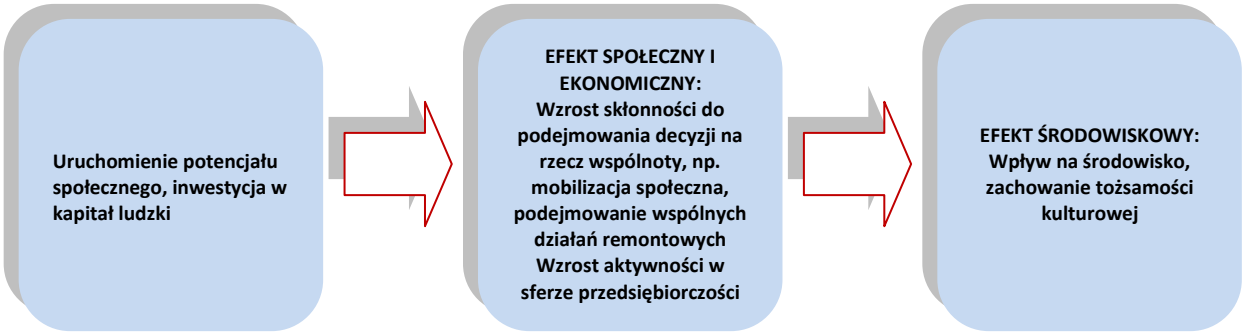
Płaszczyzna programowa

W ramach płaszczyzny programowej zbadano czy działania prowadzone na obszarze objętym rewitalizacją odnosiły się do problemów ***społecznych, ekonomicznych, przestrzenno - technicznych, środowiskowo - kulturowych*** oraz czy wystąpiły powiązania pomiędzy tymi działaniami.

Istotą działań rewitalizacyjnych na tej płaszczyźnie, obok takich efektów jak inwestycje i remonty w nieruchomościach na obszarze rewitalizowanym, ochrona wartości kulturowych czy zachowanie wartości krajobrazowych, **jest szeroko rozumiany efekt społeczno - ekonomiczny**. Integracja na płaszczyźnie programowej jest przeciwieństwem fragmentaryzacji działań, czyli np. realizacji tylko aspektu inwestycyjnego lub wyłącznie aspektu społecznego. Kompletne ujęcie procesu rewitalizacji należy rozumieć, jako ***osiągnięcie synergii pomiędzy efektami działań m.in. w sferze społecznej, ekonomicznej środowiskowej, poprzez działanie na rzecz wzrostu świadomości i zdolności mieszkańców do współpracy, samoorganizacji, współdziałania z administracją i społecznością na rzecz i dla dobra swojej wspólnoty.*** Pozytywne efekty rewitalizacji na płaszczyźnie programowej oznaczają przełamanie bierności, ale także konfliktogenności i agresywności, na rzecz trwałej

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

poprawy jakości życia mieszkańców rewitalizowanego obszaru. Zależności te prezentuje poniższy schemat.



W kontekście w/w ocena dokonana została przez pryzmat następujących pytań:

1. Czy zdiagnozowano problemy i przyczyny degradacji danego obszaru występujące we wszystkich z wymienionych aspektów? Szczególnie dotyczy to problemów związanych z konfliktogennością, biernością, agresywnością oraz czy problemy w ramach badań nad ubóstwem zostały włączone do wniosków z diagnozy?
2. Czy diagnoza dotknęła tylko problemów społecznych z podstawowego kanonu dyscypliny, czy badano także potencjały i zasoby społeczne (przedsiębiorczość, kapitał ludzki, społeczny, itp.)?
3. Czy określono cele i pożądane efekty bieżących (kilkuletnich) działań rewitalizacyjnych?, tj. opis stanu pożądanego odnoszący się usunięcia przyczyn degradacji i sposobu rozwiązania występujących problemów?
4. Czy rozpatrywano perspektywę wieloletnią (15 i więcej lat)?
5. Czy rozpatrywano działania, których celem jest uniezależnienie od wsparcia Miasta („wykorzystanie potencjałów i zasobów")?
6. Czy działania rewitalizacyjne zabezpieczają ciągłość społeczną i dziedzictwo obszaru?
7. Czy i jakie działania zostały zaplanowane w zakresie inwestycji w kapitał ludzki i kapitał społeczny, w szczególności nastawione na poprawę organizacji społecznej mieszkańców (integracyjne, edukacyjne), na wzrost uczestnictwa i współrządzenia (governance)?
8. Czy cele w poszczególnych aspektach zostały zrealizowane? W jakim zakresie, w jakim stopniu?
9. Czy prowadzone działania rewitalizacyjne znalazły swój dalszy ciąg (jeśli taki był wymagany) w postaci ewaluacji i następnych strategicznych decyzji na szczeblu Miasta, które miały na celu lepszą organizację procesu, wspomożenie i przyspieszenie procesu, stworzenie warunków do wszczęcia i rozwoju poszczególnych działań w zaplanowanych kierunkach?
10. W jakim stopniu zintegrowane są działania prorozwojowe (innowacje, kultura, Strefy Ekonomiczne, transport, i in.) z programem rewitalizacji?
11. Jakie są rodzaje podjętej współpracy z przedstawicielami grup interesariuszy w projekcie (czy ich zidentyfikowano? – analiza interesariuszy)?
12. Czy i w jakim stopniu realizacja działań rewitalizacyjnych rozwiązuje zdiagnozowane problemy (czy problemy te nie zostały przeniesione w inne miejsce lub odsunięte w czasie)?
13. Jakie symptomy ożywienia społecznego i gospodarczego wystąpiły na obszarze rewitalizowanym?

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Płaszczyzna instytucjonalno-przestrzenna

W aspekcie instytucjonalnym ocenie poddano współdziałanie różnych instytucji i podmiotów, podział ról pomiędzy tymi podmiotami, a także spójność i wzajemne uzupełnianie się procedur. W tej płaszczyźnie uwzględnia się również element partycypacji społecznej i zasadę partnerstwa w procesie rewitalizacji.

W aspekcie przestrzennym istotne są wzajemne powiązania pomiędzy działaniami rewitalizacyjnymi, realizowanymi na obszarze zdegradowanym oraz poza tym obszarem, lecz oddziałującymi na obszar zdegradowany. Efektem integracji na płaszczyźnie przestrzennej powinno być rzeczywiste ożywienie całego obszaru zdegradowanego, także poprzez działania dające impuls w formie punktowego przeobrażenia przestrzeni, wraz z działaniami wpierającymi. Prowadzone działania rewitalizacyjne powinny się uzupełniać i wzmacniać poprzez efekt synergii, nie powinny natomiast skutkować przeniesieniem problemów na inne obszary.

Ocena aspektów istotnych dla płaszczyzny instytucjonalno – przestrzennej została dokonana przez pryzmat następujących pytań:

1. Czy zarządzanie projektem rewitalizacyjnym zostało odpowiednio osadzone w systemie zarządzania w strukturach miasta? Czy rozwiązania zarządcze umożliwiają skuteczną realizację kluczowych założeń projektu?
2. Czy zostały stworzone, jeśli to konieczne, nowe role, podmioty lub struktury, których zadaniem jest wspieranie procesu na płaszczyźnie instytucjonalnej? Czy nastąpiła integracja niezbędnych kompetencji?
3. Czy zarządzanie projektem rewitalizacyjnym (na etapie planowania i realizacji) zostało zorganizowane w sposób umożliwiający szeroką współpracę różnych instytucji i podmiotów?
4. Czy uzyskano w efekcie możliwość interakcji istniejących funduszy i zasobów?
5. Czy w prace nad projektem zostały zaangażowane wszystkie grupy interesariuszy (mieszkańcy, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe), w tym w szczególności z terenu objętego rewitalizacją? Czy elementy partnerstwa i partycypacji społecznej zostały wykorzystane na każdym z kluczowych etapów procesu rewitalizacji, tj. diagnoza, planowanie, wdrażanie, monitorowanie?
6. Czy zintegrowano ustalenia innych planów i programów (głównie branżowych) z ustaleniami programu rewitalizacji?
7. Czy opracowano koncepcję rewitalizacji obszaru poprzez wskazanie punktów ciężkości w zagospodarowaniu obszaru?
8. Jak bardzo zaawansowany jest stopień form partnerstwa (informacyjny, konsultacyjny, współdecydowanie i kontrola społeczna)?
9. Czy cel rewitalizacji został wystarczająco precyzyjnie określony i czy w związku z nim określono konkretne parametry partycypacji (formy, zakres zaangażowania, planowane oddziaływanie). Czy udało się zdyskontować własny wysiłek Miasta, włożony w organizację partycypacji w postaci wykorzystania jego efektów w innych realizowanych obszarach / projektach?

Płaszczyzna finansowa

W kontekście aspektów finansowych ocenie poddano łączenie różnych źródeł finansowania (prywatnych i publicznych) oraz podział zadań pomiędzy właścicieli środków.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W tym kontekście ocena została dokonana przez pryzmat następujących pytań:

1. Czy występowały zróżnicowane źródła finansowania całego projektu? Jaki jest udział środków z zewnętrznych źródeł finansowania (dotacje, pożyczki kredyty) wraz z celem, na jaki zostały one przeznaczone?
2. Czy wystąpiły instrumenty zachęcające prywatnych właścicieli do współfinansowania działań rewitalizacyjnych (np. formy partnerstwa, formy udostępnienia nieruchomości)?
3. Czy i w jaki sposób aktywowano / stymulowano zaangażowanie środków finansowych ze źródeł wewnętrznych (mieszkańców, prywatnych właścicieli, osób i podmiotów zainteresowanych zmianą przestrzeni ze względu na potencjalne korzyści, dedykowanych podmiotów ekonomii społecznej) oraz czy oczekiwania względem współfinansowania projektu były adekwatne do możliwości i zdolności inwestycyjnych?

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2. Diagnoza dotychczasowej praktyki w zakresie rewitalizacji

2.1. Wnioski z oceny zrealizowanych przez Łódź projektów dla procesu rewitalizacji

Miasto Kamienic

Synteza opisu projektu[1]

Celem realizowanego od 2011 roku projektu o pierwotnej nazwie „Mia100 Kamienic" jest „podniesienie jakości i warunków życia mieszkańców Łodzi poprzez kompleksowy remont gminnych kamienic, powstałych na przełomie XIX i XX wieku oraz poprawa estetyki przestrzeni miejskiej w centrum Łodzi, poprzez objęcie procesem remontowym 100 kamienic, stanowiących element historycznej zabudowy Miasta". Program „Miasto kamienic" z założenia służy poprawie warunków bytowych mieszkańców nieruchomości objętych programem. Skutkiem programu jest również ograniczenie liczby mieszkań o niższym standardzie (pełniących funkcje socjalne) w strefie wielkomiejskiej Łodzi. Program zakłada również zmianę układu funkcjonalnego mieszkań oraz poprawę stanu technicznego budynków, a także poprawę wizerunku miasta poprzez zwiększenie liczby wyremontowanych kompleksowo nieruchomości w strefie wielkomiejskiej Łodzi. W chwili formułowania projektu, nie przewidywano bezpośrednich działań społecznych i szerokich konsultacji społecznych. Z założenia projekt był więc przedsięwzięciem remontowym, pozbawionym elementów typowo rewitalizacyjnych prowadzących do przemian społeczno - gospodarczych. Projekt ten należy jednak ocenić, jako znaczący sukces miasta z dwóch powodów:

1. do 2014 roku zmobilizowano środki na remont substancji majątkowej łącznie w wysokości 210 mln zł, co pozwoliło na osiągniecie podstawowego celu – wyremontowania 100 łódzkich kamienic;
2. projekt ten jest źródłem cennych doświadczeń w pracy z mieszkańcami i zapoczątkował działania rewitalizacyjne, w efekcie czego, w ramach działań typowo remontowych zaczęły mieć znaczenie względy społeczne, np. zachowanie więzi sąsiedzkich, przeciwdziałanie gentryfikacji, czy aspekty ekonomiczne życia mieszkańców.

Projekt ma charakter typowo remontowy, tj. zakłada odnowę substancji mieszkaniowej i jest bardzo rozproszony obszarowo, jest realizowany w formule punktowych inwestycji i stanowi ważne źródło doświadczeń dla miasta w kontekście obecnie planowanych i wdrażanych działań rewitalizacyjnych.

Miasto Kamienic należy traktować jako jeden z najważniejszych projektów, który wpływa na pozytywną zmianę wizerunku miasta, zarówno wewnętrznie, wśród jego mieszkańców, jak

[1] Bardziej szczegółowy opis projektu zawarto w Załączniku 3.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

i zewnętrznie. Łódź, bazując na doniesieniach medialnych, kojarzona jest coraz częściej z miejscem, które mimo wielu problemów strukturalnych, skutecznie realizuje ambitne plany rozwojowe, a przede wszystkim kreuje realną wizję dalszych kroków w celu uczynienia miasta bardziej przyjaznym dla mieszkańców i inwestorów. Ten efekt wizerunkowy projektu, bardzo trudny do uchwycenia i zmierzenia konkretnymi wskaźnikami, jest niewątpliwie dużym walorem Miasta Kamienic. Decyzja kierunkowa władz miasta o jego realizacji, przyczyniła się zarówno do uzyskania zakładanych jego celów, ale wpłynęła również na osiągnięcie obecnego statusu Łodzi, jako „Miasta Rewitalizacji".

Płaszczyzna programowa

1. Projekt jest sukcesem w aspekcie inwestycyjnym i obszarem wyzwań w aspekcie możliwej interwencji w sferze społecznej i gospodarczej.
2. Projekt ten w małym stopniu zaspokaja relatywnie duże potrzeby w zakresie rewitalizacji, co wskazuje na konieczność szukania nowych rozwiązań celem rozwoju działań o charakterze typowo rewitalizacyjnym.
3. Łącznie z innymi przedsięwzięciami o charakterze rewitalizacyjnym realizowanymi przez samorząd, Projekt stał się doskonałym poligonem doświadczalnym dla władz i instytucji odpowiedzialnych za odnowę strefy wielkomiejskiej. Szereg doświadczeń wpłynęło na ewoluowanie projektu w trakcie realizacji i obecnie stanowi on know-how, na którym Łódź bazuje w planowaniu i wdrażaniu dalszych działań. Potwierdzeniem tej tezy są częste wizyty w Łodzi przedstawicieli innych polskich samorządów, które chciałyby wykorzystać jej doświadczenia w swoich procesach rewitalizacyjnych.
4. Oczekiwania względem konsultacji z mieszkańcami kamienic planowanych do remontów okazały się większe niż zakładano w programie remontowym, a informacje dotyczące przewidywanych wykwaterowań odebrane zostały, jako niewystarczające, czego skutki były odczuwalne w relacji z mieszkańcami. Mieszkańcy oczekiwali dyskusji na temat założeń, celów, zakresu programu przed jego realizacją. Ze względu na niskie sformalizowanie projektu, konsultacjom społecznym poddano strategiczne dokumenty miasta, które zawierały pewne informacje nt. Projektu, np.: Polityki Miasta Łodzi dotyczącej gminnego zasobu mieszkaniowego 2020+, czy Strategii przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+. Pewną formą konsultacji były np. ankiety wypełniane przez lokatorów na spotkaniach wstępnych, poprzedzających remonty. Szczególnie w początkowej fazie realizacji projektu, mieszkańcy remontowanych kamienic czuli się niedoinformowani nt. zakresu projektu, harmonogramu, przyszłych procedur i tp.
5. Korzystnie należy ocenić dążenie do poprawy efektywności energetycznej budynków (termomodernizacja z podłączeniem do miejskiej sieci cieplnej), ze skutkiem w postaci niższych kosztów utrzymania, zwiększeniem komfortu życia, pozytywnym wpływem na środowisko (ograniczenie zużycia zasobów energetycznych i niskiej emisji).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6. Wszystkie rodziny ubiegające się o mieszkanie zamienne i dysponujące prawem do lokalu w efekcie polepszyły swoje warunki bytowe, jednak tylko 14 rodzin powróciło do konkretnych, dotychczas zajmowanych lokali. W dalszych etapach realizacji, mieszkańcy mieli możliwość osiedlania się w wyremontowanych wcześniej kamienicach. Wskaźnik powrotów do wyremontowanych kamienic kształtował się na poziomie około 50%[2].

Płaszczyzna instytucjonalno-przestrzenna

1. Interwencja w większości przypadków nie wpłynęła w zasadniczy sposób na wykształcenie nowej jakości przestrzeni miejskiej w skali całej dzielnicy, czy kwartału, ze względu na niskie zainteresowanie właścicieli prywatnych przeprowadzeniem inwestycji towarzyszących. Zaobserwowano jednak pozytywne wyjątki, np. zmodernizowano stojące obok siebie kamienice przy ulicy Legionów i Wólczańskiej. Na trudności w tym względzie wpływają m.in. czynniki zewnętrzne, takie jak: zła kondycja ekonomiczna właścicieli i wspólnot, nieuregulowany stan prawny części budynków. Obszarem, który wymaga większego zainteresowania w procesie rewitalizacji są sposoby zachęcania i wsparcia właścicieli kamienic i lokali w podejmowaniu własnych działań remontowych, np. szersza promocja, oferta instrumentów finansowych, czy wsparcie w obszarze procedur administracyjnych, konsultacji i pomocy doradczej, a także zaangażowaniu w rozmowy pomiędzy różnymi stronami procesu. Wnioski te widoczne są w założeniach do programu rewitalizacji obszarowej w Łodzi. Podobne projekty realizowane są w wielu miastach Polski, przy czym zazwyczaj dotyczą one obiektów zabytkowych lub też znajdujących się na obszarze objętym ochroną / wpisanym do rejestru zabytków.
2. Bardzo pozytywnym efektem realizacji programu, interesującym także dla innych samorządów, są projekty komplementarne, takie jak "Strych", „Lokale dla młodych” czy „Lokale dla kreatywnych”, dla których wykorzystano część odnowionych mieszkań (lokale małe, czy lokale niepełnowartościowe położone na ostatniej kondygnacji).
3. Relatywnie duży rozmach projektu i równoległość poszczególnych inwestycji skutkowały pewnymi niedostatkami w jego koordynacji, np. w postaci niewystarczającego nadzoru nad przebiegiem prac remontowych, niewystarczająco szybką reakcją na sytuacje nieprzewidziane (np. niezbędne zmiany zakresu remontów), co niekiedy było przedmiotem zainteresowania mediów[3]. Zasadniczą kwestią (podkreślaną np. w ramach wywiadów przeprowadzonych na potrzeby niniejszego opracowania z osobami związanymi z procesem

[2] http://www.dzienniklodzki.pl/artykul/3760407,nie-bedzie-toalet-w-korytarzach-rozmowa,id,t.html
[3] http://www.dzienniklodzki.pl/artykul/3760245,mia100-kamienic-lokatorzy-chwala-remonty-ale-wytykaja-niedorobki,2,id,t,sa.html czy też http://www.expressilustrowany.pl/artykul/867393,jak-lodz-realizuje-program-mia100-kamienic-remont-czy-kpina,id,t.html?cookie=1

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

rewitalizacji w Łodzi), była koordynacja harmonogramu remontów z harmonogramem udostępniania lokali zastępczych i socjalnych. Do pozytywnych działań naprawczych w ramach koordynacji należą m.in. zmiany w administracji mieszkaniowej z 1 lipca 2013 roku (skutkujące m.in. poprawą współpracy z mieszkańcami), czy ukonstytuowanie międzyinstytucjonalnego zespołu ds. Projektu, w 2014 roku. Miasto Kamienic było z pewnością podstawą dla sformułowania nowej polityki czynszowej i regulaminu przyznawania lokali zamiennych. Aspektem wymagającym doskonalenia jest kwestia mieszkań zastępczych oraz sposobu zlecania remontów, tak, aby zagwarantować bieżącą dostępność puli mieszkań i skrócić czas wysiedleń (obecnie przeciętnie rok), a co za tym idzie, sam proces inwestycyjny.

4. Warto także kontynuować stosowane w Łodzi rozwiązanie, jakim jest weryfikacja bezpośrednia tytułu prawnego mieszkańców do najmowanych mieszkań. Podobne działanie jest realizowane w Warszawie, w formie programu „Poznaj swojego najemcę". Szacuje się, że co dziesiąte mieszkanie komunalne w stolicy zajmuje nielegalny lokator.

Płaszczyzna finansowa

1. Obszarem wymagającym wzmocnienia jest stopień współfinansowania środkami zewnętrznymi, co pozwoliłoby na wykorzystanie efektu dźwigni finansowej (wg dotychczasowej praktyki udział ten wynosi poniżej 5%).
2. Jednym z potencjalnych problemów Projektu nieprzewidywalna skala interwencji, ze względu na brak wieloletniego, stabilnego budżetu. W praktyce kolejne remonty planowano na najbliższy rok budżetowy, co przy częstej zmianie pierwotnych założeń, wpływało na planowanie i koordynację prac.

Księży Młyn

Księży Młyn jest osiedlem położonym w południowo-wschodniej części strefy wielkomiejskiej. Ze względu na swoje walory historyczno – kulturowe jest ważnym punktem na mapie Łodzi. Zabytkowe XIX-wieczne osiedle zbudowane zostało przez Karola Scheiblera, jednego z największych łódzkich fabrykantów, w bezpośrednim sąsiedztwie fabryki. Budynki fabryki, odkupione przez australijskiego inwestora, zostały odrestaurowane i przeznaczone na lofty. Osiedle, pierwotnie także planowane do sprzedaży inwestorowi, zostało ostatecznie objęte społecznym, a następnie miejskim programem rewitalizacji. Rewitalizacja tego osiedla stanowi zamknięte terytorialnie przedsięwzięcie koncentrujące się na zachowaniu miejsca świadczącego o historii i kulturze miasta. Celem jest zachowanie charakteru osiedla i jego struktury społecznej wraz z rozwiązaniem podstawowych problemów mieszkańców, będących wynikiem wieloletnich zaniedbań zarówno w sferze materialnej, jak i społecznej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar objęty rewitalizacją to teren o powierzchni 6,4 ha, ograniczony ulicami: Przędzalnianą, Tymienieckiego, Fabryczną, Magazynową. Realizacja projektu podzielona została na dwa główne etapy. Realizacja pierwszego z nich zakończona została w kwietniu 2015 roku. W ramach niego wykonano następujące prace inwestycyjne:

- odnowiono trzy zabytkowe domy mieszkalne (w jednym planowane jest utworzenie jest Domu Turysty, część lokali mieszkalnych przekształcono na 12 pracowni dla twórców - wśród najemców lokali są m.in. projektanci, fotograficy, plastycy);
- zmodernizowano infrastrukturę podziemną (sieć wodociągową i cieplną, kanalizację deszczową i odwodnienie);
- odnowiono część przestrzeni publicznej m.in. wyremontowano tzw. Koci Szlak, wykonano drogę rowerową, wykonano 33 latarnie oświetleniowe stylizowane na gazowe, odtworzono historyczną brukowaną nawierzchnię, położono chodnik, a od strony ul. Przędzalnianej, zrekonstruowano bramę wejściową w oparciu o oryginalny projekt, pomiędzy budynkiem byłej szkoły i dawną bocznicą kolejową powstał nowy teren rekreacyjny z estradą, własnym zasilaniem, oświetleniem, ławkami, alejkami i nową zielenią.

Drugi etap rewitalizacji obszaru Księżego Młyna swoim zakresem obejmować będzie kompleksową modernizację kilkudziesięciu budynków mieszkalnych. Został on ujęty w Strategii Zintegrowane Inwestycje Terytorialne. Zakończenie realizacji projektu zaplanowano na 2019 rok.

Płaszczyzna programowa

1. We wstępnej fazie projektu rewitalizacji Księżego Młyna zdiagnozowano problemy oraz przyczyny degradacji obszaru we wszystkich wspomnianych aspektach, a w szczególności związane z konfliktogennością oraz biernością społeczeństwa. Opisano w raporcie Towarzystwa Opieki nad Zabytkami (TOZ), które podjęło próbę ratowania zabytkowego osiedla w obliczu pierwotnego planu rewitalizacji, zmierzającego do wysiedlenia mieszkańców i zaangażowania przez Miasto prywatnego inwestora. Wobec protestów mieszkańców, TOZ podjęło działania mające na celu włączenie mieszkańców osiedla w decydowanie o kierunkach zmian oraz wspierało społeczność w późniejszym dialogu z przedstawicielami samorządu (projekt Nasz Księży Młyn).
2. Nakreślono główne cele oraz pożądane efekty podejmowanych działań rewitalizacyjnych zarówno w aspekcie modernizacji infrastruktury, jak i aspekcie społecznym, odnoszącym się do usunięcia przyczyn oraz sposobu rozwiązania występujących problemów. Uwzględnione zostały one w raporcie „Nasz Księży Młyn", przygotowanym przez Towarzystwo Opieki nad Zabytkami oraz w „Zintegrowanym Programie Rewitalizacji Księżego Młyna".
3. W ramach rewitalizacji, oprócz prac remontowych zaplanowane zostały również inicjatywy i działania o charakterze społecznym m.in. otwarto Klub Integracji Społecznej, prowadzony przez pracowników Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej, oferujący różnego rodzaju

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

warsztaty i kursy dla mieszkańców np. warsztaty z podnoszenia kompetencji i treningi z zakresu poruszania się po rynku pracy.

4. W celu stworzenia warunków sprawniejszej organizacji procesu rewitalizacji Księżego Młyna oraz stworzenia warunków do wszczęcia i rozwoju poszczególnych działań, podjęto ważne decyzje, do których należą:
   - Uchwała Nr XCI/1585/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 7 lipca2010 r. w sprawie ustalenia kierunków działania dla Prezydenta Miasta Łodzi w zakresie przygotowania zintegrowanego programu rozwoju terenów Księżego Młyna „Księży Młyn 2016";
   - Zarządzenie Nr 983/VI/11 Prezydenta Miasta Łodzi z dnia 22 lipca 2011 roku o powołaniu Zespołu ds. rewitalizacji Księżego Młyna;
   - Powołanie koordynatora projektu rewitalizacji Księżego Młyna.
5. Istotną kwestią wymagającą większego zainteresowania jest polityka czynszowa skierowana do najuboższych mieszkańców osiedla, która wprowadzałaby dla nich preferencyjne stawki czynszów w zmodernizowanych lokalach. Mogłoby to przyczynić się do wzrostu odsetka osób chcących powrócić do Księżego Młyna.
6. Realizacja projektu rewitalizacji Księżego Młyna z pewnością przyczyni się do rozwiązania problemu degradacji technicznej budynków mieszkalnych. Ich modernizacja niesie za sobą jednak określone skutki.

   Pierwszym z nich jest powrót do pierwotnych podziałów mieszkań. Jest to zagadnienie często postulowane w kontekście renowacji zabytkowej substancji mieszkaniowej, jednak prowadzące do zmniejszenia zasobu mieszkaniowego. Potrzebna jest budowa nowych mieszkań (zasobu „uzupełniającego), aby nie spowodować zmniejszenia zasobu lokali mieszkalnych, czego skutkiem będzie brak możliwości powrotu do mieszkań wszystkich dotychczasowych mieszkańców. Dobrze, jeśli ocena intencji mieszkańców wynika z bezpośrednio poczynionych z nimi ustaleń, co w naturalny sposób prowadzi do przesiedlenia tylko tych mieszkańców, którym na powrocie do miejsca nie zależy lub nie czują więzi ze społecznością osiedla. Działanie odwrotne przyczynia się segregacji społecznej.

   Efektem remontów jest podwyższenie standardu mieszkań, co bezpośrednio wpływa na podwyżkę stawek czynszu, do poziomu przewyższającego możliwości finansowe niektórych mieszkańców. Nie wszyscy z dotychczasowi mieszkańców powrócili na teren Księżego Młyna. Jednym z powodów jest wyższy czynsz. Inne powody wynikają z niechęci do ciągłych przeprowadzek. Skala problemu w przypadku osiedla Księży Młyn jest nieznaczna, lecz przy innych tego typu działaniach, z pewnością wysokość oraz tempo podwyższania czynszu będzie miało istotny wpływ na zmianę struktury społecznej rewitalizowanych obszarów.
7. W ramach działań rewitalizacyjnych zbyt mały nacisk położono na wprowadzenie mechanizmów wsparcia dla lokalnych przedsiębiorców oraz osób zamieszkujących ten obszar od wielu lat. Wskazane byłoby połączenie odnowy zespołu mieszkaniowego z wytworzeniem szans dla przedsiębiorczości i aktywności ekonomicznej. Potencjalną niewykorzystaną

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

możliwością było zintegrowanie działań rewitalizacyjnych Księżego Młyna z ofertą w obszarze sąsiadującej Strefy Ekonomicznej

8. Pozytywnym efektem rewitalizacji Księżego Młyna jest ożywienie przestrzeni. Jednym z głównych zauważalnych efektów tego ożywienia jest postępująca poprawa estetyki osiedla. Zmodernizowane budynki, chodniki, drogi, zaaranżowanie nowych przestrzeni publicznych na terenie Księżego Młyna pozytywnie wpływają na postrzeganie tego miejsca przez mieszkańców Łodzi, co wpływa na zwiększoną liczbę osób odwiedzających.

Płaszczyzna instytucjonalno-przestrzenna

1. Program rewitalizacji Księżego Młyna jest ważnym elementem całego procesu zmian w Łodzi, nie mniej jednak jego rozwój warunkowany jest czynnikami, w pewnym stopniu, niezależnymi od władz Miasta. Pierwsza próba współpracy z różnymi grupami interesariuszy prowadzona była przez Towarzystwo Opieki nad Zabytkami, niezależnie od Miasta. Jeden z przedstawicieli Towarzystwa zamieszkał na osiedlu, a jego zadaniem było rozpoznanie problemów mieszkańców. Efektem jego pracy był raport „Nasz Księży Młyn". Władze Miasta Łódź aktywnie włączyły się w proces konsultacji na późniejszym etapie. W tym momencie z ramienia Miasta został powołany koordynator realizacji projektu.
2. Pozytywny wpływ na przeprowadzenie procesu rewitalizacji na tym obszarze miało wprowadzenie koordynatora realizacji projektu. Dzięki jednoosobowej koordynacji działań nastąpiła integracja niezbędnych kompetencji, co wpłynęło na sprawniejszą i bardziej efektywną realizację projektu w sferze inwestycyjnej, ale przede wszystkim w sferze komunikacji z mieszkańcami.
3. Pozytywnym aspektem realizacji projektu rewitalizacji Księżego Młyna była próba uporządkowania struktury właścicielskiej budynków mieszkalnych.
4. Elementem, który można było lepiej wykorzystać w procesie rewitalizacji jest zagospodarowanie budynku szkoły, stanowiącego integralną część Księżego Młyna. Pełnił on, jak się okazało, istotną rolę w łańcuchu powiązań gospodarczych na osiedlu, ponieważ uczniowie tej szkoły byli odbiorcami usług i klientami sklepu spożywczego, prowadzonego przez mieszkankę osiedla. Przywoływanym skutkiem likwidacji szkoły jest upadek działalności sklepu, będącego istotnym źródłem utrzymania właścicielki. Obecnie przewidziane dla szkoły funkcje (szkoła artystyczna), raczej pogłębiają jej odrębność, przez co nie przystaje ona do specyfiki osiedla.
5. Doświadczeniem, które z pewnością należy uwzględnić w dalszych działaniach rewitalizacyjnych jest dotarcie do tych grup interesariuszy, którzy nie uczestniczą w oficjalnych spotkaniach konsultacyjnych. Głos tych mieszkańców jest, jak się okazuje, odmienny od powszechnie wyrażanych opinii i często dotyka sedna ważnych problemów.
6. Pozytywnym zjawiskiem było również dopasowanie rozkładu remontowanych mieszkań do indywidualnych potrzeb konkretnych rodzin.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

7. Zaangażowanie środowisk artystycznych, jako najemców 28 lokali użytkowych, z jednej strony jest pozytywnym impulsem ożywienia ulicy, z drugiej, z uwagi na brak wyraźnego powiązania ze społecznością Księżego Młyna, działanie to należy ocenić, jako element oderwany od przestrzenno - społecznego wymiaru procesu rewitalizacji samego osiedla. Może to stanowić potencjalne zagrożenie dla trwałości efektu ożywienia w kontekście możliwej konkurencji w ramach kolejnych działań rewitalizacyjnych w innych obszarach np. NCŁ. Przykładem na to, jak przemysły kreatywne nie gwarantują stabilności w rozwoju społeczno - gospodarczym, a wzmacniają eskalacje spekulacji na rynku nieruchomości, jest Jewellery Quarter, w Birmingham (Wielka Brytania)[4].
8. Korzyści z rewitalizacji Księżego Młyna mogłyby być istotnie większe, gdyby wykorzystano bezpośrednie sąsiedztwo Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej dla celów aktywizacji zawodowej i społecznej mieszkańców osiedla.
9. Atrakcyjność turystyczna osiedla może natomiast posłużyć, jako element promocji tego obszaru, przy zaangażowaniu organizacji turystycznych.

Płaszczyzna finansowa

1. Projekt rewitalizacji Księżego Młyna finansowany jest głównie ze środków Urzędu Miasta Łodzi oraz dofinansowania ze środków Unii Europejskiej.
   Koszt realizacji I etapu projektu wyniósł ok. 12 mln złotych, z czego 400 tys. złotych pochodziło z dotacji Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.
   Planowany koszt realizacji II etapu projektu to 64 mln złotych, z czego około 40 mln złotych pochodzić będzie ze środków UE.
2. Pozytywnym faktem jest, iż Miasto, poprzez osobę koordynatora projektu, udzieliło wsparcia wspólnotom mieszkaniowym na Księżym Młynie przy opracowywaniu niezbędnej dokumentacji projektowej i budowlanej, a tym samym doprowadziło do zmobilizowania nawet niewielkich środków prywatnych właścicieli na ten cel. Najważniejszym skutkiem takiego działania (z tak przygotowaną dokumentacją) jest możliwość starania się o środki zewnętrzne na remonty domów. Brak innych instrumentów wspierających zaangażowanie kapitału prywatnego (takich jak interwencje infrastrukturalne, modernizacja przestrzeni publicznych, zachęty finansowe itp.) może spowodować, iż zakładane efekty wizerunkowe projektu mogą okazać się niepełne, gdyż zmodernizowane zostaną jedynie budynki komunalne. Przykładem, przywoływanym już wcześniej może być projekt „Letnica" w Gdańsku, gdzie odnowiono substancję historyczną, nie zmobilizowano natomiast kapitału prywatnego, przez co odniesiono połowiczny sukces. Przykładem, z którego warto czerpać jest renowacja kamienic wspólnot mieszkaniowych w Sopocie, gdzie zaangażowanie

[4] Na początku XXI wieku do tradycyjnie rzemieślniczej dzielnicy Birmingham zaczęli stopniowo napływać artyści, rozwijając gałęzie przemysłów kreatywnych, eskalując czynsze, co doprowadziło do stopniowego eliminowania drobnych zakładów i w momencie zachwiania rynku przemysłów kreatywnych odnowiony kwartał uległ ponownej degradacji gospodarczej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

kapitałów własnych prawie trzykrotnie przewyższa zaangażowanie środków z budżetu miasta.

Nowe Centrum Łodzi

Przedmiotem Programu Nowego Centrum Łodzi jest realizacja zadań na obszarze ograniczonym ulicami: Narutowicza, Kopcińskiego, Tuwima i Piotrkowską, obejmującym powierzchnię około 100 ha.

Głównym celem rewitalizacji jest zagospodarowanie zdegradowanego obszaru, znajdującego się w centralnej strefie miasta, z przewagą zwartej zabudowy mieszkaniowej i powiązanie go z centrum w aspekcie przestrzennym, funkcjonalnym, kulturowym, komunikacyjnym. Dla większości terenów przewidzianych w tym obszarze przewidziano nowe funkcje, które ściśle nawiązują do tradycji miasta i wpisują się w jego potrzeby rozwojowe, lecz nie są uwarunkowane problemami społecznymi, przestrzennymi, kulturowymi. Wymienione elementy wpływają na specyficzny charakter tego przedsięwzięcia, w kontekście jego kwalifikacji, jako przedsięwzięcia rewitalizacyjnego.

Dokonano podziału terenu na trzy strefy:

Strefa I to teren o powierzchni około 40 ha, który dzięki zrównoważonemu rozwojowi funkcji kulturalnych, komercyjnych i mieszkaniowych ma stanowić przestrzeń tętniącą życiem przez całą dobę. Tym celom służyć ma realizacja projektów: Rewitalizacja EC-1 i jej adaptacja na cele kulturalno – artystyczne i Specjalna Strefa Kultury. Miasto podejmie również działania mające na celu analizę możliwości realizacji innych projektów na tym obszarze, takich jak: rynek, brama Miasta, centrum kongresowe. Istotnym czynnikiem zmian urbanistycznych i społecznych, w tym obszarze, jest przebudowa Dworca Łódź Fabryczna, wraz z węzłem multimodalnym i nowym układem komunikacyjnym.

Strefa II to obszar zajmujący powierzchnię około 30 ha, na którym docelowo będą realizowane przedsięwzięcia o charakterze komercyjnym, z uwzględnieniem programów rewitalizacyjnych, mających na celu zachowanie historycznej tkanki miejskiej.

Strefa III to obszar o powierzchni około 30 ha gęstej zabudowy historycznej z przełomu XIX i XX wieku, w postaci kwartałów wielkomiejskich wymagających intensywnej rewitalizacji i uzupełnień. Na przedmiotowym obszarze dominuje funkcja mieszkaniowa.

Płaszczyzna programowa

1. W ramach projektu rewitalizacji Nowego Centrum Łodzi dokonano szczegółowej diagnozy przyczyn degradacji przedmiotowego obszaru, oraz występujących problemów. Określone

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zostały również zasadnicze cele projektu, które zapisano w Programie Nowego Centrum Łodzi. W dokumencie Master Planu dla tego obszaru dokonano diagnozy najistotniejszych problemów oraz przyczyn degradacji przedmiotowego obszaru w odniesieniu do najważniejszych aspektów m.in. ekonomicznego, przestrzenno - technicznego, środowiskowo - kulturowego. Przeprowadzono również ocenę założeń Programu oraz przedstawiono rekomendowane kierunki jego wdrażania.

2. W celu usprawnienia organizacji procesu rewitalizacji Nowego Centrum Łodzi oraz stworzenia warunków do wszczęcia i rozwoju poszczególnych działań podjęto wiele istotnych decyzji, do których należą:
    - Uchwała Nr XVII/279/07 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 28 sierpnia 2007 r. w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi,
    - Uchwała Nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę o przyjęciu Programu Nowe Centrum Łodzi,
    - Powołanie Instytucji Kultury EC-1,
    - Powołanie Zarządu Nowego Centrum Łodzi,
    - Stworzenie Masterplanu dla Nowego Centrum Łodzi.
3. Realizacja przedmiotowego Programu w znaczący sposób rozwiązuje zdiagnozowane przyczyny degradacji obszaru objętego rewitalizacją. Przyczyni się on do znaczącego ożywienia przestrzeni dawnych terenów przemysłowych i kolejowych. Zrewitalizowana przestrzeń publiczna stanie się wizytówką miasta, przyciągającą potencjalnych inwestorów oraz atrakcją turystyczną. Utworzenie w tym miejscu dworca mulimodalnego, w połączeniu z nowymi funkcjami obiektów, takich jak EC1, pozwoli na połączenie funkcjonalne centralnych obszarów miasta i stworzenie spójnej przestrzeni. Mimo, iż Program jest w trakcie realizacji, widoczne są pierwsze symptomy ożywienia przestrzeni publicznej. Przyczyniła się do tego głównie rewitalizacja budynków dawnej elektrociepłowni EC-1.
4. Z uwagi na swą specyfikę Program nie dotyka kwestii społecznych i mieszkaniowych, dlatego też nie w pełni realizuje on założenia typowe dla programu rewitalizacyjnego.
5. Warto także wspierać pomysł stworzenia centrum typu festiwalowego, co zwiększy ofertę zatrudnienia przy obsłudze i innych aktywnościach adresowanych do mieszkańców tego i nie tylko tego obszaru. Będzie to miało znaczenie aktywizujące.
6. Pierwotne założenia obejmowały realizację przedsięwzięcia, jakim jest Camerimage, jako ważnego komponentu całego Programu, który po zmianie tych założeń, nie znalazł alternatywy, co generuje pewnego rodzaju stratę w ocenie całego programu.
7. Program spełnia przesłanki dużego miejskiego programu inwestycyjnego lub deweloperskiego wraz towarzyszącą i porównywalną w swej skali inwestycją – dworcem kolejowym. Uwzględniając powyższe, należy rozważyć, czy nie doprowadzi to raczej do rozbicia obszaru, niż do jego aktywizacji. Zależy to oczywiście od rozwiązań przyjętych w w/w „masterplanie" oraz od ewentualnego uwzględnienia potrzeb i kwestii społecznych przy jego

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

konstruowaniu lub ewentualnych modyfikacjach. Dobrym przykładem – możliwym do przeanalizowania – jest projekt „masterplanu" dla zespołu „Garnizon" w Gdańsku, gdzie kwestie integracji społecznej (w tym przestrzeni dla osób zamieszkujących okoliczne osiedla) znalazły odzwierciedlenie w postaci harmonijnie wplecionych w zabudowę przestrzeni zielonych i rekreacyjnych, poprzez utworzenie w ramach zabudowy osiedla obiektów kultury (Garnizon Kultury w dawnym obiekcie koszar), czy poprzez zaplanowanie lokali o charakterze usługowym uzupełniających funkcję mieszkaniową.

Pewnych analogii i podpowiedzi poszukiwać można w berlińskich projektach:

a. w historycznej dziś przebudowie dzielnicy Kreuzberg (1979-87 IBA), podzielonej na dwie części: rewitalizacji zabudowy kwartałowej z początku wieku (ostrożna odnowa miejska tzw. IBA Alt Behutsamen Stadterneuerung) i uzupełnieniach nową zabudową w miejscach powierzchniowych wyburzeń (krytyczna rekonstrukcja tzw. IBA Neu Kritische Rekonstruktion)[5],
b. aktualnie realizowanego projektu zabudowy Europacity, w rejonie dawnego portu Humboldthafen i nowego Hauptbahnhof, dla którego opracowano "Masterplan Berlin Heidestraße"[6], który pełni rolę koncepcji rozwojowej obszaru o powierzchni ok. 40 ha, opartej o ideę zrównoważonego rozwoju, wyznaczającej najważniejsze cele etapowego zagospodarowania obszaru.

Płaszczyzna instytucjonalno-przestrzenna

1. Struktura zarządzania Programem Nowe Centrum Łodzi jest dosyć złożona, co niekorzystnie wpływa na poziom koordynacji wielu działań. Duża liczba instytucji biorących udział w jego realizacji z pewnością przyczyniła się do braku integracji niezbędnych kompetencji.
2. Sukcesem Programu Nowego Centrum Łodzi jest zaangażowanie, w tym finansowe, ważnego interesariusza, jakim jest Grupa PKP, która realizuje budowę nowego dworca Łódź Fabryczna.
3. Z uwagi na specyfikę tego programu zaangażowanie społeczne, zarówno na etapie planowania, jak i realizacji Programu nie zostało potraktowane priorytetowo. W trakcie wywiadów bezpośrednich wskazywano nawet na brak odpowiednich konsultacji społecznych dla tego Programu. Mieszkańcy Łodzi mogli wypowiedzieć się jedynie na temat rozwiązań komunikacyjnych dwóch skrzyżowań w okolicy dworca Łódź Fabryczna. W ocenie mieszkańców, niewystarczające było także informowanie społeczeństwa o postępach w realizacji Programu.

[5] https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Bauausstellung_1987
[6] http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/stadtplanerische_konzepte/heidestrasse/, http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/stadtplanerische_konzepte/heidestrasse/downloads/100302_Brosch_Heide_webdruck_deutsch.pdf

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Płaszczyzna finansowa

1. Sporym sukcesem Programu Nowe Centrum Łodzi jest pozyskanie środków na jego realizację z wielu źródeł, do których należą: budżet miasta Łodzi, Grupa PKP, dofinansowanie z Unii Europejskiej. Ważnym aspektem jest również zapewnienie z budżetu państwa środków na realizację budowy tunelu średnicowego. Inwestycja ta jest kluczowym dopełnieniem realizowanych obecnie projektów. Wartość całego Programu do roku 2030 to 2,75 mld złotych, z czego 935 mln złotych pochodzić będzie z budżetu miasta Łodzi.
2. Pozytywnym efektem byłoby włączenie lokalnych potencjałów finansowych, działających w drobnej skali.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2.2. Problemy i bariery rewitalizacji

Wprowadzenie i definicje

Łódź jest jedynym w Polsce miastem z tak ogromną skalą potrzeb rewitalizacyjnych. Szczególnym wyzwaniem dla Miasta jest fakt, iż dobre przykłady występujące na terenie Polski najczęściej nie stanowią odniesienia do specyficznych uwarunkowań Miasta Łodzi, na które składają się m.in. wielkość zabytkowej substancji majątkowej, struktura i problemy społeczne, lokalizacja na mapie Polski. Unikalność tej problematyki wymaga większego zaangażowania i wsparcia instytucjonalnego na poziomie centralnym[7]. Wszystkie przykłady udanych działań rewitalizacyjnych w Europie, w szczególności w Niemczech, wskazują na niezbędne w tym procesie specjalne uregulowania prawne leżące w kompetencjach władz centralnych, jako czynnik aktywujący wachlarz niezbędnych instrumentów dla miasta. Uwarunkowania te powodują, iż Miasto stoi przed ogromnym wyzwaniem w zakresie rewitalizacji, tym trudniejszym, im bardziej będą odsuwane w czasie działania prowadzone w tym zakresie na poziomie centralnym.

Wnioski dotyczące barier i problemów rewitalizacji w Łodzi należy także postrzegać w kontekście innowacyjnych modeli rewitalizacyjnych, opartych na bazie bogatych doświadczeń innych krajów, silnie uwarunkowanych lokalnymi potencjałami. Odpowiedzialni za ten proces muszą zachować otwartość i zdolność do ciągłej absorpcji nowej wiedzy bazującej na przykładach z zewnątrz (w tym wypadku przykładach europejskich) oraz umiejętności i kreatywności w adoptowaniu tych modeli do lokalnych warunków. Proces taki wymaga dużego, zespołowego wysiłku i zapewnienia warunków do kształcenia, zdobywania wiedzy i doświadczeń, wzmacniania współdziałania i wzajemnej wymiany doświadczeń, w tym w szczególności w ramach praktycznych szkoleń zagranicznych.

Dla potrzeb niniejszego opracowania należy uporządkować pojęcia odnoszące się do procesu rewitalizacji:

Obszar rewitalizacji:

Obszar zdegradowany w rozumieniu ustawy o rewitalizacji[8] lub obszar obejmujący jego część, na którym gmina zamierza przeprowadzić proces rewitalizacji. Obszar ten cechuje się szczególną koncentracją negatywnych zjawisk, takich jak: zjawiska gospodarcze, środowiskowe, przestrzenno - funkcjonalne, czy techniczne). Gmina natomiast zamierza przeprowadzić na tym obszarze działania rewitalizacyjne, które przyczynią się do osiągnięcia wspólnego celu (celów)

[7] Ustawa o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r., która zawiera szereg instrumentów umożliwiających Miastu skuteczniejsze działanie znajduje się obecnie na etapie procesu legislacyjnego.
[8] Ustawa o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wyznaczonych dla obszaru. W zależności od zdiagnozowanych problemów, cele będą się odnosić do przeobrażenia terytorium pod względem społecznym, gospodarczym, przestrzennym, środowiskowym lub przyczynią się do przeobrażenia obszarów sąsiadujących (np. osiedla czy całego kwartału).

Plan ramowy:

Dokument, którego celem jest określenie sposobu przyszłego postępowania na danym obszarze miasta, tj. (1) wskazanie głównego celu rewitalizacji danego obszaru oraz zasad oceny efektów, (2) wskazanie zasad przygotowania i realizacji działań planistycznych, inwestycyjnych i nie inwestycyjnych, w tym zasad współpracy i komunikacji, (3) kompleksowe ujęcie wszystkich aspektów i problemów obszaru oraz zdefiniowanie pól działania wraz z kompetencjami i sposobem ich realizacji, (4) określenie hierarchii poszczególnych działań i ramowego harmonogramu ich realizacji i finansowania.

Program rewitalizacji[9]:

Uszczegółowienie planu ramowego, opracowany, przyjęty i koordynowany przez miasto wieloletni program konkretnych działań (realizowanych zarówno przez miasto jak i partnerów zewnętrznych) w różnych sferach zmierzający do wyprowadzenia obszaru z sytuacji kryzysowej oraz stworzenie warunków do dalszego rozwoju obszaru (realizacji założonego celu rewitalizacji danego obszaru).

Projekt rewitalizacyjny:

Oznacza przedsięwzięcie będące częścią programu rewitalizacji, realizowane na konkretnym obszarze w konkretnym czasie z określonymi kosztami i wynikami.

Sąsiedztwo funkcjonalne:

Zamieszkały obszar miejski, który delimituje się poprzez analizę zakresu codziennego bezpośredniego funkcjonowania danej społeczności w zakresie związanym z zamieszkiwaniem, w przestrzennej bliskości. W urbanistyce obszarów rewitalizowanych używa się określeń takich jak: neighbourhood, urban village, Nachbarschaft, Quartier – obszarów o parametrach przestrzennych umożliwiających zawiązanie się lokalnej społeczności (local community, local networks, face-to-face social interactions).

Na podstawie przeprowadzonej diagnozy zidentyfikowano najważniejsze problemy i bariery rewitalizacji dla Miasta Łodzi. Zostały one podzielone na 4 kategorie:

[9] Odpowiada swoim charakterem Gminnemu Programowi Rewitalizacji, o którym mowa w ustawie o rewitalizacji.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. w zakresie zarządzania procesem rewitalizacji;
2. w zakresie metodyki i wykorzystywanych narzędzi;
3. w zakresie problemów i barier społecznych;
4. w zakresie uwarunkowań zewnętrznych.

Zarządzanie procesem rewitalizacji

Bariery w tym zakresie odnoszą się do sposobu zarządzania procesem i poszczególnymi działaniami rewitalizacyjnymi, które wpływają na **stopień integralności i skuteczność prowadzonych działań rewitalizacyjnych**:

1. **Właściwe dowartościowanie procesu rewitalizacji w kontekście szansy na rozwój gospodarczy i społeczno – kulturalny Miasta**

Wyzwaniem dla rewitalizacji jest zatrzymanie postępującego procesu suburbanizacji i kurczenia się miasta oraz przeciwdziałanie ich skutkom. Przykładem takich zjawisk mogą być procesy zachodzące w miastach północnoamerykańskich w latach 70-tych, w miastach Wielkiej Brytanii w latach 80-tych, czy na obszarze byłej NRD, a szczególnie w Lipsku w latach 90-tych XX wieku. Skutkiem takich procesów było wyludnianie się miast oraz szerzące się wewnątrz miast enklawy ubóstwa. Polityka rozwoju miast powinna koncentrować się przede wszystkim na systemowym działaniu, powstrzymującym rozwój zabudowy na peryferiach, jednocześnie wspierającym intensyfikację i rewitalizację centrum. Przykłady takich narzędzi dostarcza niemiecki federacyjny program badawczy REFINA[10] koordynowany przez berliński instytut badawczy DIFU[11]. Większość projektów badawczych zakończyła się opracowaniem nowych narzędzi (takich jak: programy komputerowe, wzory, algorytmy) do optymalizacji i modelowania informacji na temat miasta, wspierających efektywne zarządzanie, w którym sektor publiczny pełni rolę menagera inicjującego korzystne procesy dla miasta. Przykładami mogą być:

1) FLITZ: Giełda nieruchomości rzemieślniczo-przemysłowo-usługowych dla Miasta Gera, Gewerbeimmobilienbörse der Stadt Gera;
2) SINBRA: metoda analizowania zakresu i rodzaju rozwoju zabudowy w gminach z rozpoznaniem motywów;
3) Flächenbarometer (Barometr powierzchni) - umożliwiający zliczenie i wizualizację współczynników planistycznych określających potencjał terenów w zakresie ich użytkowania - w skali Niemiec i Gminy oraz Regionu;

[10] Refina - "Badania na rzecz redukcji zajmowania nowych terenów (urbanizacji) oraz na rzecz zrównoważonego zarządzania terenami.
[11] http://www.difu.de/publikationen/refina.html

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4) KomKoWo: Pomoc w podejmowaniu decyzji o wyborze miejsca zamieszkania (zestaw stron www, kalkulator i broszura na temat "gdzie chcę mieszkać"), jako interaktywne narzędzie pomagające porównać koszty, zużycie czasu oraz zakres użycia jak i perspektywy rozwojowe odmiennych lokalizacji, stanowiące ofertę dla prywatnych osób nabywających nieruchomości w celu zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych (dla Miast Gotha i Erfurt i podobnej wielkości).

Przy pomocy wypracowanych narzędzi sektor publiczny ma możliwość wpływania na odwrócenie niekorzystnych tendencji w rozwoju miasta, głównie poprzez prowadzenie kampanii uświadamiającej na temat całkowitych kosztów sytuowania firm i mieszkań na obrzeżach, czy potencjałów ekonomicznych poszczególnych obszarów.

Patrząc przez pryzmat głównego celu rozwojowego miasta, jakim jest odbudowanie i umocnienie „kapitału społecznego" działania miasta wymagają wprowadzenia odpowiedniej równowagi w zakresie aspektu gospodarczego i socjalnego w rewitalizacji. Zbytnie przechylenie w kierunku rozwiązywania problemów socjalnych może spowodować, iż miasto nie skorzysta z szansy, jaką może być proces rewitalizacji dla rozwoju gospodarczego i społeczno-kulturalnego. Koncentrowanie się na rozwiązywaniu problemów społecznych w procesie rewitalizacji może być przyczyną ograniczenia innych działań przynoszących efekty w sferze gospodarczej i ogólnospołecznej (np. poprzez pominięcie działań polegających na wprowadzaniu tzw. impulsu rozwojowego). Dodatkową konsekwencją takiego podejścia jest zawężanie grupy bezpośrednich beneficjentów procesu do mieszkańców najbardziej potrzebujących. W takich uwarunkowaniach, jakość życia w Łodzi jest nisko oceniania, w porównaniu z pozostałymi miastami z Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego.

Niezbędne są zmiany w podejściu do transportu publicznego, polityki czynszowej, budowania atrakcyjności dla działalności gospodarczej, itp. Szczególne znaczenie może mieć tu wprowadzanie na obszar rewitalizowany nowych inwestycji, jako „zalążków zmiany", czego pozytywnym przykładem są procesy przekształceń wielu śródmieść polskich miast przy pomocy inwestycji punktowych (takich jak Wrocław, Gdańsk, czy Warszawa). We wszystkich tych przypadkach realizacja nowych inwestycji „plombowych" zarówno przez podmioty publiczne jak i prywatne przyczyniła się do polepszenia wizerunku danego obszaru. Niezależnie od procesów odnowy istniejących struktur wprowadzanie w miejsca wolne nowych obiektów i mieszkańców / użytkowników powoduje zmianę sposobu postrzegania danego miejsca / dzielnicy.

2. Perspektywa czasowa działań rewitalizacyjnych

Dotychczasowe i obecne działania Miasta wskazują na potrzebę rozłożenia w dłuższym okresie czasu zarówno działań przygotowawczych, jak i samych działań rewitalizacyjnych, rozumianych, jako kompleksowe działanie na rzecz poprawy warunków życia mieszkańców. Biorąc pod uwagę skalę potrzeb Łodzi w zakresie rewitalizacji oraz konieczność wykonania kroków przygotowawczych

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w zakresie dokumentacji technicznej, dogłębnego rozpoznania problemów, pracy w kierunku uspołecznienia procesu, Łódź widzi potrzebę znacznego przyspieszenia procesu rewitalizacji. Zagrożeniem dla efektów rewitalizacji jest jednak podejmowanie działań w sposób akcyjny, w szczególności w kontekście nowej perspektywy finansowej Unii Europejskiej. Może to skutkować brakiem systematyczności i ciągłości podejmowanych działań. Rewitalizacja w rzeczywistości jest procesem trwającym dziesiątki lat, o strukturze odczytywalnych faz rozwojowych. W takim okresie zmienia się całość warunków organizacyjnych, finansowych a bywa, że i warunków prawnych.

3. Właściwe umocowanie procesu rewitalizacji w strukturze organizacyjnej Miasta

Wieloaspektowość procesu rewitalizacyjnego wymaga podporządkowania temu procesowi działań w innych sektorach, celem zapewnienia oczekiwanych efektów. Przekłada się to przede wszystkim na umiejscowienie działań rewitalizacyjnych w strukturze organizacyjnej Miasta, jako nadrzędnych w stosunku do innych działań, w szczególności działań inwestycyjnych, ale także działań z zakresu pomocy społecznej, działań kulturalnych, polityki mieszkaniowej. Potrzebny kierunek można określić, jako „integrację zasobów". Na razie miasto działa wedle zasady segmentacji funduszy. Tymczasem jedynie poprzez łączenie wysiłków różnych jednostek możliwe jest osiągnięcie sukcesu. Nie zawsze musi się to odbywać poprzez gromadzenie wszystkich kompetencji w tym zakresie w obrębie jednego wydziału – w wielu wypadkach sprawdza się tworzenie „zespołów horyzontalnych", czego jednym z najlepszych przykładów jest zespół ds. rewitalizacji, działający w strukturach Urzędu Miasta Wejherowa. Zespół ten – obejmujący kluczowych przedstawicieli wszystkich zaangażowanych w proces przygotowania i realizacji programu rewitalizacji wydziałów Urzędu Miasta oraz innych instytucji miejskich – w trakcie roboczych spotkań wypracowywał kolejne elementy programu oraz w trybie roboczym podejmował decyzje dotyczące kierunków kolejnych prac. Kierownictwo zespołu zostało powierzone odpowiedzialnemu za całość przedsięwzięcia wiceprezydentowi miasta. Pozwoliło to na pełne zaangażowanie wszystkich istotnych podmiotów po stronie władz miasta oraz jednocześnie przyczyniło się do znaczącego przyspieszenia procesu decyzyjnego. Proponowane umiejscowienie koordynatora działań rewitalizacyjnych w Łodzi ujęto na schemacie załączonym w ramach rekomendacji.

4. Realizowanie priorytetów rewitalizacji w ujęciu sektorowym

Sektorowe podejście do rewitalizacji jest efektem przyjętej struktury organizacyjnej oraz sposobu zarządzania wdrażaniem i monitorowania przyjętych strategii i planów. Cele ogólne działań rewitalizacyjnych są określane w ujęciu całościowym. Późniejsze ich uszczegółowianie oraz planowanie i realizacja konkretnych działań odbywa się w ujęciu sektorowym, np. polityka komunikacyjna, polityka społeczna, czy polityka mieszkaniowa, ale także polityka w zakresie ochrony konserwatorskiej. Takie podejście nie sprzyja, a wręcz utrudnia współdziałanie, koordynowanie oraz monitorowanie procesu rewitalizacji. Występują trudności w osiągnięciu wcześniej zakładanych efektów na poziomie planu ogólnego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Działania w zakresie ochrony konserwatorskiej szczególnie wymagają konsensusu pomiędzy niezbędną ochroną dziedzictwa architektury Miasta, a wprowadzeniem nowych impulsów rozwojowych na obszarach rewitalizowanych, które przyczynia się do realizacji celów społecznych i gospodarczych. Aktywność ta pozwoli na zmobilizowanie kapitału prywatnego. Ciekawym przykładem jest współpraca Miasta Gdańsk i dewelopera przy rewitalizacji dawnych terenów wojskowych pod nazwą Garnizon. Tereny te zostały przywrócone Miastu, jako nowoczesna, przemyślana przestrzeń do życia z nowymi funkcjami mieszkalnymi, usługowymi, kulturalnymi, rekreacyjnymi, z ofertą przestrzeni ogólnodostępnych, przy jednoczesnym zachowaniu wybranych historycznych aspektów architektonicznych obszaru, takich jak kompleks dawnych Koszar (obecnie Garnizon Kultury), Dom Komendanta, fragment zabytkowego muru wpleciony w przestrzeń zieloną, czy zabytkowe budynki reprezentacyjne pełniące obecnie funkcje biurowe.

5. **Rozproszenie kompetencji koordynacyjnych w zakresie działań rewitalizacyjnych**

Rozproszenie odpowiedzialności za koordynowanie działań rewitalizacyjnych ściśle wiąże się z wyżej wymienionymi problemami, w szczególności z realizacją priorytetów w ujęciu sektorowym. Przy czym, nie chodzi o to, aby przekazać odpowiedzialność i decyzyjność za cały proces jednej organizacji lub komórce urzędu, lecz o koncentrację **kompetencji koordynacyjnych** w zakresie zaplanowanych działań rewitalizacyjnych. Szczególnie niekorzystne jest w tym procesie rozdzielnie odpowiedzialności za etap planowania i etap realizacji, a także rozdzielenie koordynacji wdrażania projektów inwestycyjnych i działań społeczno-kulturalnych tzw. działań miękkich. Należy ponownie rozważyć planowany podział zadań dotyczących projektów rewitalizacyjnych według „nowej koncepcji zarządzania projektami". **Koordynacja planowania operacyjnego i realizacji wymaga koncentracji odpowiedzialności w ramach jednej komórki, pełniącej rolę gospodarza tego procesu**, nadzorującego wykonanie zgodne z założeniami i planem strategicznym. Wydaje się, iż dedykowaną do tego komórką powinno być Biuro ds. Rewitalizacji i Rozwoju Zabudowy Miasta, które może przejąć odpowiedzialność za zarządzanie procesem planowania i wykonania rewitalizacji w oparciu o plany ramowe, jak i monitorowania jego efektywności i dostosowywanie do zmieniających się warunków.

6. **Nie dość czytelne mechanizmy współpracy i mała synchronizacja działań w ramach programów realizowanych na jednym terenie**

Prowadzenie działań inwestycyjnych oraz każdych innych działań na jednym obszarze, wymaga współpracy jednostek odpowiedzialnych w ujęciu poziomym. Brak mechanizmów takiej współpracy prowadzi do rozproszenia efektów. Działania dwóch jednostek prowadzących te programy: rewitalizacji w zakresie strefy III NCŁ i remontów w ramach programu Miasta Kamienic, dotyczyły w części tego samego obszaru. Lepsza koordynacja pozioma tych działań przyczyniłaby się do bardziej skutecznej realizacji celów obu programów.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Drugim aspektem takiego działania jest potencjalna uciążliwość dla mieszkańców obszarów rewitalizowanych. Celem prowadzonych działań powinno być zatrzymanie dotychczasowych mieszkańców. W tym kontekście współpraca i synchronizacja działań powinna wykraczać poza zakres kompetencji miejskich jednostek organizacyjnych (np. obejmować działania wspólnot mieszkaniowych lub właścicieli i wynajmujących lokale użytkowe).

7. **Istotne zwiększenie nacisku na podnoszenie kompetencji z zakresu rewitalizacji w jednostkach zaangażowanych w realizację procesu rewitalizacji**

Przy tak rozległym zakresie potrzeb w obszarze rewitalizacji, jaki występuje w mieście Łódź, właściwe rozumienie procesu rewitalizacji i jego potrzeb przez wszystkie jednostki i podmioty zaangażowane w ten proces jest warunkiem koniecznym, aby można było mówić o integralności i skuteczności działań. Priorytetem i wyzwaniem dla Miasta jest budowanie świadomości zarówno w zakresie wagi całego procesu, jak i sposobów prowadzenia działań rewitalizacyjnych oraz koniecznych obszarów współdziałania poszczególnych jednostek i podmiotów w tym procesie. W szczególności nacisk powinien być położony na uczenie się od siebie nawzajem, wymianę doświadczeń wewnątrz organizacji, wprowadzenie edukacji wg zintegrowanego schematu umożliwiającego stosowanie wspólnego języka w zakresie procedur, narzędzi, celów, rozumienia całego procesu rewitalizacji. Dotyczy to kompetencji we wszystkich pionach i na wszystkich poziomach organizacji.

8. **Zwiększenie stopnia adoptowania modeli rewitalizacji funkcjonujących w innych miastach**

Niski stopień wykorzystania powszechnej wiedzy na temat współczesnych metod i modeli zarządzania rozwojem miejskim oraz innowacji w tym sektorze utrudniają komunikację pomiędzy głównymi aktorami w tym procesie, takimi jak: lokalny liderzy społeczni, polityczni i lokalny biznes. Wyklucza lub utrudnia to przenoszenie sprawdzonych, gdzie indziej modeli działania.

Zarówno zarządzanie procesem, jak i sama realizacja rewitalizacji, mogą i powinny być wspierane dobrymi sprawdzonymi przykładami z innych miast w Polsce i na świecie. Użyteczność tych modeli wymaga odpowiedniego ich dostosowania do konkretnych uwarunkowań i przedmiotu działań rewitalizacyjnych, jak również pewnego poziomu elastyczności w podejściu do ich wykorzystania, np. dopuszczenia pewnych niedoskonałości modelu lub testowania modelu niespełniającego 100% oczekiwań. Wydaje się, iż model zarządzania wdrażaniem programu rewitalizacji Księży Młyn (wprawdzie obejmujący nieduży obszar) jest dobrym przykładem, który może być punktem wyjścia do wyznaczenia standardów dla realizacji innych programów.

9. **Właściwa integracja działań w zakresie modernizacji infrastruktury technicznej, w tym drogowej**

Ocena dotychczasowych działań rewitalizacyjnych i remontowych Łodzi wskazuje na to, iż towarzyszące im inwestycje drogowe i komunikacyjne są w małym stopniu z nimi zsynchronizowane.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Niejednokrotnie jest to przyczyną konfliktów społecznych, co przekłada się na brak zaufania i zaangażowania mieszkańców w proces oraz niekorzystną ocenę tego procesu. Dodatkowo, intensyfikacja polityki wsparcia rozwoju transportu publicznego w całym mieście przyczyniłaby się do ograniczenia potrzeb używania transportu indywidualnego w śródmieściu i co za tym idzie potrzeb parkingowych. Zmniejszenie ruchu kołowego w centrum miasta sprzyja natomiast stopniowemu przekształcaniu ulic w wonerfy[12], które z zapewniając dogodne warunki dla ruchu pieszych stają się ważnym elementem przestrzeni publicznej i platformą integracji społecznej.

Metodyka i wykorzystywane narzędzia

Kwestie problemowe w tym miejscu odnoszą się do sposobu oraz zakresu planowania i realizacji działań rewitalizacyjnych, które wpływają na **stopień integralności i skuteczności prowadzonych działań rewitalizacyjnych**.

1. **Sektorowy charakter i niejasna hierarchia dokumentów strategicznych i programowych w kontekście działań rewitalizacyjnych**

Założenia, ramy i wytyczne dla działań rewitalizacyjnych są planowane i wynikają z różnych dokumentów o charakterze strategii, polityk, programów i planów, w większości traktujących problemy sektorowo, np. społeczna strategia rewitalizacji, strategia przestrzennego rozwoju Łodzi czy strategia rozwiązywania problemów społecznych. W zakresie działań rewitalizacyjnych brakuje jasnej ścieżki planowana i realizacji działań od ogólnych do szczegółowych. W ślad za rekomendacją odnoszącą się do większego wyeksponowania zarządzania procesem rewitalizacji w strukturach Miasta, powinno nastąpić wzmocnienie roli planowania działań rewitalizacyjnych poprzez uwzględnienie w przygotowaniu dokumentów strategicznych i programowych, kompleksowo nakreślonych zamierzeń rewitalizacyjnych. Przyjęcie tej kolejności zapewni lepsze powiązanie konkretnych działań ze zdiagnozowanymi problemami, które następnie mogą być realizowane sektorowo.

W roku 2015 Miasto opracowało założenia Lokalnego Programu Rewitalizacji (ZLPR), który będzie następnie uszczegóławiany w odniesieniu do wyznaczonych obszarów rewitalizacji. Zgodnie z zapisami ZLPR: "Założenia LPR stanowią **dokument kierunkowy**, który będzie uszczegółowiony w miarę zaawansowania prac nad konkretnymi projektami obejmującymi kolejne obszary interwencji wewnątrz zidentyfikowanego w tym dokumencie obszaru rewitalizacji i zostaną one uzupełnione i rozwinięte o następujące elementy w celu opracowania ostatecznego LPR: ramy finansowe, zarządzenie programem, monitoring, wykaz działań wdrożeniowych, współpraca z podmiotami prywatnymi oraz gestorami sieci, sposoby zarządzania kolizjami i problemami, kwestie związane

[12] W Strategii Rozwoju Sztokholmu ulice zakwalifikowano do najważniejszych platform integracji społecznych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

z tymczasowym zagospodarowaniem terenów, analiza ryzyk, kwestie środowiskowe oraz założenia dotyczące budowy funkcjonalności typu smart city oraz mechanizmy komplementarności."

Wytyczne z tego dokumentu powinny zatem stanowić postawę dostosowania polityk sektorowych i dokumentów strategicznych do procesu rewitalizacji, co w powiązaniu z odpowiednią koordynacją wdrażania procesu rewitalizacji (współpraca horyzontalna) powinno umożliwić i ułatwić adresowanie poszczególnych działań do konkretnych obszarów, a co za tym idzie bezpośrednio do zidentyfikowanych tam problemów.

2. Szczegółowość i sposób prowadzenia diagnozy, planowania i konsultacji w procesie rewitalizacji

Obszarem wymagającym szczególnej uwagi w realizacji działań rewitalizacyjnych jest planowanie przedsięwzięć rewitalizacyjnych. Planowanie i konsultacje na poziomie ogólnym mogą skutkować oderwaniem od realnych problemów społecznych i są następstwem małej szczegółowości diagnozy. Niezbędne jest włączanie mieszkańców zarówno na etapie diagnozy potrzeb, jak i późniejszej ich realizacji. W efekcie mieszkańcy nie utożsamiają się z działaniami rewitalizacyjnymi (a wręcz mogą je traktować, jako nieprzyjazne lub wrogie, z ich punktu widzenia), ponieważ w małym stopniu współuczestniczą w ich planowaniu, a następnie realizacji.

Spośród analizowanych przez Łódź przedsięwzięć charakter rewitalizacyjny mają Księży Młyn i Nowe Centrum Łodzi. Stosunkowo niewielki zakres projektu Księży Młyn, uwarunkowania zewnętrzne (sytuacja nabrzmiała społecznie) oraz zaangażowanie instytucji zewnętrznych, wpłynęły na sposób prowadzenia diagnozy, i konsultacji społecznych w ramach projektu. W efekcie proces ten jest pozytywnym przykładem diagnozy, planowania i konsultacji w ramach projektów rewitalizacyjnych, jak również późniejszego sposobu jego realizacji. Szczególnie istotnymi elementami były wymienione we wcześniejszych częściach opracowania uchwały w sprawie kierunków działania w zakresie przygotowania zintegrowanego programu rozwoju Księżego Młyna oraz o powołaniu zespołu ds. rewitalizacji i pełnomocnika Księżego Młyna. W wyniku przeprowadzonych na temat programu rozwoju warsztatów, udało się ukształtować i zidentyfikować szereg potrzeb mieszkańców tego obszaru. W trakcie realizacji programu zaobserwowano jednak, iż tradycyjna forma konsultacji nie pozwala na dotarcie do tych mieszkańców, którzy niechętnie uczestniczą w oficjalnych spotkaniach, a których opinie i potrzeby są często różne od tych wyrażanych na spotkaniach. Dlatego bardziej skuteczna okazała się forma rozmów bezpośrednich.

Drugi projekt, Nowe Centrum Łodzi, jest natomiast przykładem działań o charakterze deweloperskim, których celem jest zmiana funkcji i włączenie do strefy centrum obszaru miasta dotychczas spełniającego funkcje przemysłowe. W kontekście sposobu prowadzenia konsultacji społecznych oraz włączania w ten proces mieszkańców doświadczenia z tego obszaru nie są do końca adekwatne.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Można jednak zaobserwować zainteresowanie mieszkańców przedsięwzięciem, z uwagi na jego realny wpływ na potencjał rozwojowy miasta. Z tego powodu wydaje się, iż konsultacje powinny być prowadzone znacznie szerzej, niż tylko w zakresie rozwiązań komunikacyjnych.

W oparciu o doświadczenia projektu Miasto Kamienic, który był z założenia programem remontowym, można zauważyć, iż potrzebna jest zmiana ciężaru w konsultacjach społecznych od funkcji informacyjnej do identyfikacji realnych potrzeb. Przykładowo w projekcie remontów kamienic w początkowej fazie realizacji, mieszkańcy remontowanych kamienic czuli się niedoinformowani nt. zakresu projektu, harmonogramu, czy przyszłych procedur. Z czasem konsultacje te w naturalny sposób przybierały coraz więcej cech badania realnych potrzeb mieszkańców. Przy czym, potrzeby te były identyfikowane w oparciu o kontakty bezpośrednie lub obserwacje prowadzone na konkretnych przykładach.

Dobrym kierunkiem jest wprowadzenie mechanizmu prowadzenia diagnozy i konsultacji społecznych w poszczególnych obszarach wyznaczonych w ramach „Założeń Lokalnego Programu Rewitalizacji Łodzi 2020+".

Działania Miasta w dalszej kolejności powinny zmierzać do większego wykorzystania roli tzw. stałych gremiów, utworzonych z przedstawicieli obszarów, które pełnią funkcje doradcze i opiniotwórcze, jak również potencjału już zbudowanego kapitału społecznego (doświadczenia z innych rewitalizowanych obszarów). Istotną rolę w tym procesie mogą odegrać także zarządcy wspólnot mieszkaniowych. Planowanie działań rewitalizacyjnych w większym zakresie powinno być wykorzystywane, jako narzędzie systemowej informacji i edukacji społecznej. Należy jednak podkreślić, że konsultacje pokazują jak ludzie widzą sprawy. Nie są one jednak wystarczającą drogą do budowy koncepcji rewitalizacji oraz mobilizacji środków prywatnych – pozostających w gestii właścicieli i najemców mieszkań.

3. Sposób delimitacji obszarów rewitalizowanych

Na podstawie dotychczasowym działań rewitalizacyjnych[13] Łodzi trudno jest wskazać jednolite zasady delimitacji obszarów zdegradowanych. W chwili opracowywania niniejszego raportu trwa realizacja projektu pilotażowego, w ramach którego wytyczono obszary rewitalizacji w Strefie Wielkomiejskiej, celem przeprowadzenia diagnozy i konsultacji. W dalszej kolejności będą wytyczane jednostki badawcze, w ramach których będzie przebiegać wdrożenie konkretnych programów rewitalizacyjnych.

Delimitacja obszarów rewitalizacji[14] odzwierciedla raczej strukturę urbanistyczną Miasta lub podział terytorialny działań Miasta, nie w pełni natomiast uwzględnia wieloaspektowość procesu rewitalizacji pod względem zdiagnozowanych problemów gospodarczych, społecznych i środowiskowych.

[13] Analizowane 3 programy: remontowy Miasto Kamienic, Nowe Centrum Łodzi oraz rewitalizacja Księżego Młyna.
[14] 20 obszarów wytyczonych w ramach programu pilotażowego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Wytyczając w dalszej kolejności jednostki badawcze należy traktować te aspekty, jako równoważne. Dla przykładu w województwie Pomorskim dla delimitacji obszarów zdegradowanych posłużono się szeregiem wskaźników odnoszących się do wszystkich istotnych sfer funkcjonowania miasta, które są również wymaganym elementem późniejszego gromadzenia danych i monitorowania programów rewitalizacji na poziomie operacyjnym [15] . Proponowana metodyka delimitacji obszarów zdegradowanych w ramach "Wytycznych dotyczących programowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych w celu ubiegania się o środki finansowe, w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020", opiera się na klasyfikacji terenów miejskich wg Liszewskiego[16], z niewielkimi modyfikacjami. Właściwa delimitacja obszarów pozwala na wzmocnienie efektów działań rewitalizacyjnych poprzez ich koncentrację na danym obszarze.

Proponujemy także widzieć obszary rewitalizacyjne w kontekście społecznych i gospodarczych powiązań w ramach jednostek urbanistycznych czy struktur organizacyjnych Miasta (tzw. sąsiedztwa funkcjonalne). Pozwoli to widzieć problem degradacji struktury miejskiej w szerszym kontekście.

4. Koncentracja na aspekcie inwestycyjnym działań rewitalizacyjnych

Podejmowanie działań inwestycyjnych w obszarach zdegradowanych jest pierwszym krokiem w rozwijaniu programów rewitalizacyjnych. W szczególności wobec skali potrzeb remontowych w mieście Łodzi aspekt inwestycyjny rewitalizacji będzie stanowił istotny element dalszych działań. Należy jednak zadbać o zrównoważony rozwój wszystkich elementów procesu, aby zbytnia koncentracja działań rewitalizacyjnych na aspekcie inwestycyjnym, dodatkowo dotyczącym substancji będącej własnością Miasta, nie stała się istotną barierą w kreowaniu działań zintegrowanych oraz w pełnym wykorzystaniu efektów procesu rewitalizacji. Ogranicza to kreatywność w zakresie oferty i pomysłów na współpracę z, oraz wsparcie prywatnych właścicieli, w tym właścicieli lokali w ramach wspólnot mieszkaniowych oraz lokalnych drobnych przedsiębiorców. Współpraca ta niekoniecznie musi się sprowadzać do działań remontowych, ale powinna także obejmować wspólne działania animacyjne, promocyjne, czy wsparcie doradcze i administracyjne ze strony Miasta w zakresie możliwości pozyskania finansowania, czy w zakresie organizacji prowadzonej działalności, jak i umożliwienie integracji lokalnej społeczności. Pozytywnym i wartym naśladowania rozwiązaniem stosowanym przez Łódź jest inicjatywa "Zielone podwórka". W ramach programu pilotażowego Miasto podjęło działania rewitalizacyjne w ujęciu obszarowym. Rozwój tego procesu powinien działać na rzecz spójności i komplementarności dalszych działań.

[15] "Wytyczne dotyczące programowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych w celu ubiegania się o środki finansowe w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020"
[16] Liszewski S. Tereny miejskie. Podział i klasyfikacja 1978. Acta Universitatis Lodziensis, Nauki matematyczno-przyrodnicze, Seria II, Zeszyt 15

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spośród przeanalizowanych, program remontów "Miasto Kamienic" posiada największy niewykorzystany potencjał w formie rozproszonych działań inwestycyjnych, które mogłyby działać w sposób aktywizujący dla obszaru, tzw. "akupunktura urbanistyczna" (remonty kamienic miejskich w towarzystwie działań społecznych, animujących i aktywizujących wspólnoty mieszkaniowe sąsiadujących budynków).

Program NCŁ, w tym sztandarowy projekt EC1, posiada natomiast klasyczne parametry projektu mającego na celu wykorzystanie punktowej dużej inwestycji miejskiej dla wywołania impulsu rozwojowego oraz promocji miasta. Szansą na zaistnienie efektu w Łodzi jest odpowiednie powiązanie działalności obiektu EC1 i pozostałych nowych inwestycji w tym rejonie, z innymi funkcjami na terenie miasta (niekoniecznie publicznymi) oraz odpowiednia polityka promocyjna, która sprawi, że obiekt ten będzie lokomotywą rozwoju gospodarczego, ale także kulturalnego i społecznego całego miasta.

Skutki koncentracji na aspektach inwestycyjnych są następujące:

a. Niedostatek działań wzmacniających / zachowujących struktury społeczne (w konwencji miejskiego sąsiedztwa)

Większej uwagi wymaga przeciwdziałanie zjawisku istotnej zmiany struktury osób zamieszkałych na obszarze rewitalizowanym w tym przerwania więzi i wzajemnych relacji osób do tej pory zamieszkujących ów obszar. W niektórych przypadkach można mówić nawet o sytuacji, w której niewielka część mieszkańców wraca do uprzednio zajmowanych lokali. Takie działanie nie spełnia podstawowego założenia procesu rewitalizacyjnego, który powinien być adresowany przede wszystkim do lokalnej społeczności. Zasadniczym celem procesu rewitalizacji jest wzmocnienie potencjału wewnątrz wspólnoty, będącego warunkiem trwałości wprowadzonych zmian.

b. Mała oferta instrumentów wspierających mieszkańców

Obszarem wyzwań dla miasta jest budowanie oferty instrumentów wspierających dla mieszkańców zamieszkujących obszary rewitalizowane, bazująca na indywidualnym podejściu do poszczególnych przedsięwzięć (np. polityka czynszowa). Jest m.in. możliwe poprzez przeniesienie działań Miasta z poziomu tzw. wysokiego szczebla na poziom bardziej operacyjny. Pozwoli to na lepsze dopasowanie oferty rozwiązań i instrumentów do rzeczywistych potrzeb mieszkańców (także na lepszą diagnozę). Przykład Księżego Młyna, choć bardzo pozytywny, pokazuje, iż wprowadzenie artystów, jako najemców lokali przy ulicy Przędzalnianej, kreuje ją bardziej, jako atrakcję turystyczną, niż działanie mające przynieść bezpośrednio korzyści dla mieszkańców. Pozytywnym, choć niewystarczającym efektem rewitalizacji Księżego Młyna jest wykreowanie tego osiedla, jako produktu turystycznego oraz wsparcie edukacyjne i administracyjne dla prywatnych właścicieli lokali mieszkalnych zarządzanych przez wspólnoty mieszkaniowe. Miasto wyciąga konsekwencje z niektórych działań, wprowadzając zmiany i ulepszenia, lecz proces ten wymaga kompleksowego podsumowania

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

i wykorzystania w dalszych działaniach rewitalizacyjnych. Pozytywnym przykładem jest projekt Miasta Kamienic, a w nim zmiana zasad dotyczących mieszkań zamiennych.

c. Niewielka liczba inicjatyw dotyczących kreowania efektów w sferze gospodarczej (kreowania nowych miejsc pracy i impulsów dla przedsiębiorczości)

Wydaje się, że w dotychczasowych działaniach niewielka jest liczba inicjatyw dotyczących kreowania nowych miejsc pracy, które skutkowałyby poszerzeniem oferty w tym zakresie dla mieszańców danego obszaru. Należy odróżnić powyższe działanie od wprowadzania nowych usług na obszar rewitalizowany, których zadaniem jest np. ożywienie przestrzeni, ale które nie są bezpośrednio adresowane do mieszkańców danego obszaru (np. pracownie dla twórców na Księżym Młynie). Rozwój, czy tworzenie miejsc pracy, należy widzieć w dwóch wariantowych kontekstach: a) rewitalizacji przestrzeni publicznej i b) zaspokojenia potrzeb i aktywizacji mieszkańców. W części dotyczącej rekomendacji zawarto kilka propozycji aktywizacji zawodowej mieszkańców.

5. Włączanie do działań rewitalizacyjnych prywatnych właścicieli nieruchomości

Skala działań rewitalizacyjnych Łodzi jest tak duża, iż samo Miasto z trudem dźwiga ciężar tego procesu, w różnych aspektach, zwłaszcza w aspekcie finansowym. Potrzebne jest aktywne włącznie w działania rewitalizacyjne prywatnych właścicieli nieruchomości, w szczególności drobnych inwestorów prywatnych takich jak: wspólnoty mieszkaniowe.

Projekty rewitalizacyjne powinny dotyczyć wszystkich występujących na danym terytorium form własności: komunalnych, o funkcji komunalnej jak np. TBS, prywatnych – w tym wspólnot, spółdzielczych. Konieczne jest zaangażowanie właścicieli prywatnych w procesy rewitalizacyjne, jako rzeczywistych uczestników procesu, przy pomocy takich instrumentów jak: partycypacja i partnerstwo z wykorzystaniem umów cywilno-prawnych, czy instrumenty finansowe typu gwarancje kredytowe, pożyczki.

Konieczne jest także stworzenie warunków dla remontowania czy adaptacji pomieszczeń na mieszkania metodą samopomocową (self-help) pozwalającą na zamieszkanie osobom i rodzinom ubogim, ale mogącym zrównoważyć brak pieniędzy pracą własną i pomocą rodziny i przyjaciół.

Obszarem wymagającym większej uwagi jest tworzenie możliwości dla inicjatyw w przestrzeni miejskiej. Dobrym przykładem w tym zakresie jest przywoływany już Program "Zielone Podwórka".

Problemy i bariery społeczne

W procesie rewitalizacji w Łodzi zidentyfikowano następujące kwestie problemowe, które wpływają na **stopień integralności i skuteczności prowadzonych działań rewitalizacyjnych**:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. **Postawa obywatelska mieszkańców Miasta**

Bariera ta odnosi się do stosunkowo niskiej aktywności obywatelskiej mieszkańców oraz słabego poczucia bycia wspólnotą samorządową. Taka postawa wpływa na małą skłonność do podejmowania własnych inicjatyw, czy do włączania się w działania podejmowane przez Miasto. Można tu wyróżnić dwa poziomy: a) niska atrakcyjność i słaba dostępność przestrzeni publicznej dla aktywności społeczności metropolitalnej i b) niskie możliwości integracji wspólnotowej na lokalnym poziomie życia miasta.

2. **System zabezpieczania potrzeb mieszkaniowych osób z tytułem socjalnym**

System zabezpieczania potrzeb mieszkaniowych osób w tytułem socjalnym, to problem, który dotyka wiele polskich miast, nie tylko w kontekście rewitalizacji. Włączanie właścicieli kamienic prywatnych i gminnych w działania rewitalizacyjne jest problematyczne z uwagi na brak możliwości zapewnienia lokali socjalnych lub pomieszczeń tymczasowych dla mieszkańców, którzy otrzymali wyroki eksmisyjne. Obowiązek zapewnienia tych lokali ciąży na Mieście. Jest to przyczyna nie podejmowania działań remontowych, podawana przez właścicieli nieruchomości. W praktyce problem jest szerszy i dotyczy oferty dla tych mieszkańców na rzecz poprawy ich warunków życia mieszkańców, która nie będzie powodować rozwarstwienia i dezintegracji społecznej.

Uzasadnionym działaniem będzie weryfikacja uprawnień mieszkańców do zajmowania mieszkań komunalnych (o umiarkowanym czynszu) i do uzyskiwania dodatków mieszkaniowych. Podobne działanie jest realizowane w Warszawie w formie programu „Poznaj swojego najemcę". Szacuje się, że co dziesiąte mieszkanie komunalne w stolicy zajmuje lokator nielegalny lub niespełniający kryteriów uprawniających do zajmowania mieszkania komunalnego.

Przemyślenia wymaga polityka rozwijania zasobu mieszkań socjalnych. Trzeba pamiętać, że celem jest pomoc w wychodzeniu mieszkańców z sytuacji patologicznej a nie utrwalanie tego stanu. Właściwą formą byłyby zapewnienie mieszkań umożliwiających odnalezienie się w środowisku społecznym oraz program wsparcia, a także integracja i aktywizacja zawodowa tych osób. Mieszkania izolujące mogą być jedynym rozwiązaniem w sytuacjach głębokiej patologii.

3. **Realizacja prac remontowych w oparciu o formalne tytuły, sztuczne taryfy i brak odniesienia do realnych potrzeb lokalnej społeczności, pogłębiające segregację społeczną (w tym gentryfikację):**

- Część mieszkańców nie ma możliwości powrotu do swoich domów czy mieszkań;
- Należy stwarzać warunki dla przejawienia własnej inicjatywy w kierunku poprawy warunków mieszkaniowych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4. **Potrzeba zwiększania stopnia wykorzystania projektów rewitalizacyjnych dla aktywizacji i integracji społecznej (więź sąsiedzka, praca, uczestnictwo, inicjatywa, przedsiębiorczość).**

Uwarunkowania zewnętrzne

Bariery w tym zakresie związane są z okolicznościami niezależnymi od Miasta, które wpływają na **stopień integralności i skuteczności prowadzonych działań rewitalizacyjnych.**

1. **Stan własnościowy nieruchomości**

Istotną barierą integracji działań rewitalizacyjnych, w szczególności w kontekście działań inwestycyjnych i remontowych, jest struktura własnościowa nieruchomości (wspólnoty mieszkaniowe z udziałem Miasta[17]), będąca skutkiem polityki własnościowej prowadzonej na przestrzeni lat. Skutkuje to trudnościami w sformułowaniu programów rewitalizacyjnych dla całych obszarów, jak również trudnościami w pozyskaniu zewnętrznego finansowania na działania remontowe i inwestycyjne, w szczególności w odniesieniu do obiektów mieszkaniowych.

2. **Brak systemowych rozwiązań prawnych (ustawa rewitalizacyjna)**

Bardzo istotną barierą w integracji działań rewitalizacyjnych jest brak ogólnokrajowych programów rewitalizacyjnych, a w szczególności instrumentów prawnych i instytucjonalnych umożliwiających jednostkom samorządu terytorialnego podejmowanie zgodnych z prawem inicjatyw oraz stosowanie instrumentów regulacyjnych w obszarze współpracy i oddziaływania na prywatnych właścicieli nieruchomości na terenie rewitalizowanym. Wprawdzie prace legislacyjne nad ustawą[18] dobiegają końca, jednak nadal trudno przewidzieć, jaki będzie ostateczny termin jej wprowadzenia. Doświadczenia innych krajów w tym zakresie (w szczególności niemieckie), pokazują, iż jest to kluczowe narzędzie w podejmowaniu skutecznej polityki mieszkaniowej, jak również działań angażujących w proces prywatnych właścicieli i prywatnych inwestorów.

3. **Bariera ograniczonych środków finansowych**

Ograniczone środki finansowe budżetu Miasta (ale także brak środków z budżetów centralnego i regionalnego oraz programów na poziomie centralnym) w stosunku do potrzeb związanych z rewitalizacją, w szczególności inwestycyjno-remontowych są istotnym czynnikiem wpływającym na możliwość prowadzenia kompleksowych działań rewitalizacyjnych. Chcąc zapewnić efektywność działań rewitalizacyjnych Miasto jest zmuszone szukać innych rozwiązań w zakresie finansowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych, w tym w dużej mierze w oparciu o środki prywatnych właścicieli lub

[17] Uwarunkowanie zewnętrzne w kontekście sytuacji zastanej, spowodowanej dotychczasowymi działaniami samorządu, lecz nie będącej elementem działań rewitalizacyjnych, które zostały poddane ocenie w ramach niniejszego dokumentu.
[18] Ustawa o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

prywatnych inwestorów. Należy rozważyć Partnerstwo Publiczno-Prywatne i inicjatywę własną mieszkańców.

4. Unikalność w zakresie skali i charakteru miasta

Łódź jest jedynym w Polsce miastem z tak ogromną skalą potrzeb rewitalizacyjnych. W Polsce występuje wiele dobrych przykładów rewitalizacji, lecz mają one inną skalę. Można jedynie bazować na tych pomysłach w tworzeniu własnych modeli i rozwiązań. Proces ten wymaga dużej innowacyjności oraz wsparcia systemowego władz centralnych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. Rekomendacje w zakresie integracji działań rewitalizacyjnych

Rekomendacje dotyczące integracji działań rewitalizacyjnych zostały przestawione w 2 blokach:

- **Rekomendacje ogólne** - odnoszące się do ogólnych zasad prowadzenia procesu rewitalizacji;
- **Rekomendacje szczegółowe** - odnoszące się do sposobu organizacji procesu rewitalizacji, będące zaleceniem podjęcia przez miasto określonych działań, mających na celu właściwe zorganizowanie zarządzania procesem bądź, zmianę perspektywy patrzenia na ten proces.

Rekomendacje ogólne

1. Wykorzystanie szansy na rozwój poprzez rewitalizację (wykreowanie w obszarze rewitalizacji nowych ofert i warunków rozwoju dla sektora prywatnego, a także dla obecnych mieszkańców i właścicieli nieruchomości).

2. Zwiększanie nacisku na organizację finansowania dla działań rewitalizacyjnych z uwzględnieniem celów bieżących i perspektywicznych poprzez ujęcie potrzeb rewitalizacyjnych w Wieloletnim Planie Finansowym, zapewnienie odpowiednich wkładów własnych z budżetu miasta dla projektów z zewnętrznym finansowaniem, wykorzystanie środków ze sprzedaży nieruchomości na realizację działań rewitalizacyjnych.

3. Planowanie działań rewitalizacyjnych przez pryzmat celów długookresowych. Rekomenduje się planowanie działań rewitalizacyjnych niezależnie od programów pomocowych, w tym nowej perspektywy unijnej 2014-2020.

4. Podporządkowanie celów sektorowych celom procesu rewitalizacji. Proces rewitalizacji w takiej skali, w jakiej występuje z Mieście Łodzi powinien stanowić cel nadrzędny względem pozostałych celów sektorowych, w szczególności w zakresie polityki społecznej, komunikacyjnej i mieszkaniowej, zarówno na etapie planowania jak i wdrażania.

5. Umacnianie aktywnego sąsiedztwa poprzez kreowanie sąsiedztwa w rozumieniu fizycznym i funkcjonalnym oraz odbudowywanie relacji społecznych. Przykładem może być tu: (1) oddolne działanie naturalnych lokalnych leaderów w Górnym i Dolnym Wrzeszczu w Gdańsku, (2) wzmacnianie potencjału lokalnego przez działania organizacji pozarządowych pełniących rolę facylitatora społeczności Oruni Dolnej w Gdańsku, czy (3) wspieranie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

i kreowanie przez miasto programu Rewitalizacji "Dolne Miasto Otwarte"[19] w Gdańsku (obecnie na ukończeniu).

6. Rewitalizacja w sferze mieszkaniowej powinna być adresowana do mieszkańców zarówno ubogich jak i zamożnych, lokatorów i najemców lokali tzw. „socjalnych". Akcja remontowa nie powinna prowadzić do segregacji przestrzennej mieszkańców. Z tego punktu widzenia, interesujący jest przykład niemiecki np. Berlin (Kreuzberg, Prenzlauerberg), gdzie określono katalog dofinansowywanych standardów remontowych, aby ich wynik nie powodował nadmiernego wzrostu czynszów. Wprowadzono, zatem regulowany czynsz określający maksymalną stawkę rocznego wzrostu czynszu w obszarach rewitalizowanych otrzymujących wsparcie publiczne. Dzięki temu działaniu ograniczono spekulację i ekonomiczną segregację mieszkańców oraz ochroniono strukturę sąsiedztwa. Uznano, że wzrost standardów powinien być stopniowy lub umiarkowany. Konieczne jest zaprogramowanie tzw. instrumentów przeciwdziałających gentryfikacji. W obecnych uwarunkowaniach prawnych możliwość ustanowienia tego rodzaju instrumentów przez Miasto jest istotnie ograniczona, gdyż brakuje dedykowanych instrumentów prawnych. Wobec powyższego rozważać należy wprowadzanie stosownych mechanizmów umownych, polegających na wprowadzaniu dotkliwych kar umownych w przypadku naruszenia narzuconych przez Miasto warunków udzielania wsparcia na rewitalizację (np. utrata udzielonej na ratowanie zabytku dotacji w przypadku naruszenia ustalonej polityki czynszowej).

7. Zapewnienie właściwego rozumienia procesu rewitalizacji i jego potrzeb przez wszystkie jednostki i podmioty zaangażowane w ten proces. Przy tak rozległym zakresie potrzeb w obszarze rewitalizacji, jaki występuje w mieście Łódź. Świadomość i wiedza wszystkich zaangażowanych podmiotów zarówno dotycząca wagi całego procesu, jak i sposobów prowadzenia działań rewitalizacyjnych oraz koniecznych obszarów współdziałania poszczególnych jednostek i podmiotów w tym procesie jest bardzo istotnym czynnikiem powodzenia procesu rewitalizacji (polityka edukacyjna dotycząca rewitalizacji, jako szansy rozwojowej).

8. Zaangażowanie/współpraca z potencjalnymi inwestorami na etapie przygotowania terenu poprzez: (1) konsultacje programów rozwojowych z potencjalnymi inwestorami, promocja wśród inwestorów, dopasowanie rozmiarów działań do potencjalnego popytu, (2) uwzględnienie kwestii społecznego władania przestrzeni oraz (3) uwzględnienie potrzeb społeczności dzielnicowych oraz zespołów sąsiadujących z obszarem rewitalizacji.

9. Wzmacnianie oraz integracja działań rewitalizacyjnych w obszarach: społecznym, ekonomicznym, przestrzennym, kulturowym.

[19] http://www.gdansk.gda.pl/rewitalizacja,1181,15395.html

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

10. Systemowe przygotowywanie terenów inwestycyjnych, jako element aktywnej gospodarki zasobami, celem wzmocnienia aspektu ekonomicznego i społecznego rewitalizacji, w tym analiza popytu, tworzenie katalogu nieruchomości, kreowanie oferty atrakcyjnej dla inwestowania, np. z pustymi kwartałami w centrum miasta pod zabudowę. Działania te powinny być prowadzone równolegle do konsultacji z potencjalnymi inwestorami. Umożliwia to wprowadzenie nowych funkcji na obszarze rewitalizowanym lub stworzenie oferty dla prywatnych inwestorów (zarówno osób fizycznych na cele mieszkaniowe, jak i przedsiębiorców na cele usługowe). Działanie to ma na celu zwiększenie i przyspieszenie efektu ożywienia rewitalizowanego obszaru poprzez wprowadzenie działań towarzyszących. Stworzenie katalogu terenów inwestycyjnych oraz ramowych planów dla ich zagospodarowania, które następnie mogą być poddane konsultacjom z potencjalnymi inwestorami lub procedurze konkursowej w zakresie pomysłów na zagospodarowanie. Lepsza organizacja promocji i rozpowszechniania informacji wśród potencjalnie zainteresowanych.

    Scalenie struktury właścicielskiej i porządkowanie podziałów własnościowych powinno być prowadzone, jako działanie równoległe. Jest to możliwe pod warunkiem zbudowania planu ramowego, który wskaże obszary Miasta problemowe pod względem własnościowym i pozwoli dopasować plan działań w tym zakresie.

11. Zmiana podejścia do rewitalizacji wnętrz kwartałów, polegająca na umożliwieniu realizacji zupełnie nowych obiektów mieszalnych i mieszkalno-usługowych w miejscu wyburzonych elementów (w tym miejskich form zabudowy jednorodzinnej, tzw. townhouses) lub przestrzeni otwartych dla mieszkańców (niekoniecznie publicznych). Ideą takiego podejścia jest utrzymanie historycznej struktury miasta, przy jednoczesnym wprowadzeniu nowoczesnych standardów techniczno-funkcjonalnych. Oferta mieszkaniowa powinna być adresowana do szerszego grona użytkowników, dziś zmuszonych do wyboru lokalizacji poza centrum, tj. mieszkańców takich jak duże rodziny, młode małżeństwa z dziećmi. Taki kierunek wskazują zarówno doświadczenia zagraniczne (np. Lipsk, Liverpool), jak i interpretacja wyników ankiet - badania preferencji mieszkańców Łodzi dotyczących zamieszkania w śródmieściu. Wymaga to podjęcia prac studialnych nad nowymi rozwiązaniami architektoniczno-urbanistycznymi (energooszczędność, nowe modele zabudowy śródmiejskich kwartałów, tj. co-housing, kooperatywy, modele rewaloryzacji zabudowy z użyciem pracy własnej mieszkańców) we współpracy z wiodącymi uczelniami i ich wydziałami architektury w kraju i zagranicą.

12. Zaangażowanie prywatnych właścicieli nieruchomości w procesy rewitalizacyjne poprzez wdrożenie konkretnych modeli współpracy oraz stworzenie dla instrumentów wspierających

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

ich indywidualne działania. Wymaga to wcześniejszego szczegółowego rozpoznania ich potrzeb.

13. Inicjowanie przez Miasto działań rewitalizacyjnych skutkujących wytworzeniem silnego punktowego impulsu rozwojowego wywołującego efekt reakcji łańcuchowej, aktywizującej podmioty prywatne. W długim okresie skutkuje to pozytywnym oddziaływaniem na rozległy obszar oraz działa zachęcająco dla pozostałych właścicieli nieruchomości. Jednym z istotnych narzędzi, jakie Miasto posiada jest możliwość inwestycji infrastrukturalnych i włączanie w ten proces właścicieli nieruchomości (patrz przykład ulicy Wajdeloty z Gdańska opisany w dalszej części) oraz udostępnianie na cele inwestycyjne poszczególnych terenów oraz polepszanie wizerunku istniejących obiektów.

14. Wykorzystanie różnorodnych form współfinansowania– zarówno bezzwrotnych (ERDF, EFS) jak i zwrotnych (JESSICA) i PPP. Należy jednak zadbać, aby całość działań rewitalizacyjnych nie była podporządkowana jedynie celom programów pomocowych. Wykorzystanie środków zewnętrznych rozumiane, jako wykorzystanie szansy, a nie cel sam w sobie. W tym kontekście rekomenduje się także podział dużych programów na zadania inwestycyjne dla celów aplikacji o środki z UE. Pozwoli to uniknąć ryzyka odrzucenia wniosku dla całego programu.

15. Stworzenie oferty i wsparcia dla działań z zakresu ekonomii społecznej.

Rekomendacje szczegółowe

1. Wzmocnienie roli Koordynatora procesu rewitalizacyjnego.

2. Lepsza koordynacja działań planistycznych i realizacyjnych (w tym, np. poprzez stworzenie w Urzędzie Miasta „zespołu horyzontalnego" zajmującego się koordynacją wszelkich działań lub poprzez wydzielenie jednej jednostki zarządzającej całością procesu).

3. Wykorzystanie schematu "inicjatywa – projekt modelowo-pilotażowy - program do rozpowszechniania".

4. Wprowadzenie funkcji Operatorów/Kierowników/Koordynatorów Obszarów Rewitalizacji (menadżer kwartału/osiedla).

5. Zapewnienie pomocy technicznej i instytucjonalnej partnerom procesu rewitalizacji (ze szczególnym uwzględnieniem właścicieli mieszkań).

6. Lepsza koordynacja procesu zarządzania zasobem mieszkaniowym.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

7. Diagnozowanie i planowanie partycypacyjne.
8. Stworzenie oferty instrumentów wspierających mieszkańców w procesie rewitalizacji.
    - Oferta instrumentów wspierających mieszkańców obszarów rewitalizowanych (społecznie, ekonomicznie oraz obywatelsko);
    - Oferta instrumentów wspierających rozwój gospodarczy obszaru;
    - Oferta instrumentów zaangażowania właścicieli prywatnych w proces rewitalizacji.

1. Wzmocnienie roli Koordynatora procesu rewitalizacyjnego

- Rekomenduje się utworzenie jednej jednostki odpowiedzialnej za koordynację całego procesu rewitalizacji w strukturze Miasta, obejmującą:
    - przeprowadzenie etapu diagnozowania i planowania na poziomie ogólnomiejskim, w tym konstruowanie planów ramowych oraz programów rewitalizacji, a także formułowanie wytycznych dla realizacji wszystkich działań rewitalizacyjnych w Mieście;
    - zarządzanie realizacją programów / projektów rewitalizacyjnymi, w tym zlecanie ich wykonania, innym jednostkom w strukturze Miasta, Operatorom Obszarów i innym podmiotom zewnętrznym;
    - współpracę z Operatorami Obszarów w zakresie szczegółowego doprecyzowania planów dla Obszarów przeprowadzenia ewentualnych dodatkowych diagnoz w Obszarach, wdrażania planów w Obszarach (etap operatorski);
    - współpracę tej jednostki z innymi komórkami w strukturze Miasta w ujęciu pionowym i wertykalnym oraz organizacjami pożytku publicznego i innymi interesariuszami;
    - koordynację działań pomiędzy poszczególnymi uczestnikami procesów rewitalizacyjnych.
- W chwili obecnej planowana zmiana struktury zarządzania procesem rewitalizacji zmierza do wskazania Biura ds. Rewitalizacji i Rozwoju Zabudowy Miasta, jako Koordynatora. Należy jednak zrewidować złożenia dotyczące potencjalnych zadań Biura oraz innych jednostek planowanych do zaangażowania w ten proces.

  Rekomenduje się wyłonienie zadań związanych z zarządzaniem projektami/programami rewitalizacyjnymi z całego systemu zarządzania projektami w mieście i podporządkowania ich koordynatorowi całego procesu, np. w zespołowi horyzontalnemu. Nie zmienia to faktu, iż

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

projekty te powinny być zarządzanie według wspólnego schematu (wdrożenie metodyki zarządzania projektem rewitalizacyjnym wg wspólnego schematu Zarządzania Projektami).

Metodyka ta, wypracowana przez NCŁ wykorzystuje i opiera się na szczegółowym i indywidualnym podejściu do poszczególnych projektów na każdym z etapów realizacji projektu, począwszy od etapu planowania i przygotowania projektu po etap realizacji i monitorowania. Metodyka ta może znaleźć zastosowanie także w zarządzaniu programami i działaniami rewitalizacyjnymi w poszczególnych obszarach.

Przykładem dobrego zarządzania w procesie rewitalizacyjnym na szczeblu Miasta w kontekście koordynacji procesu rewitalizacji (organizacja, zadania, umocowanie) jest utworzenie zespołu horyzontalnego ds. rewitalizacji w Wejherowie. Przy pracy nad realizacją Lokalnego Programu Rewitalizacji Miasta Wejherowa na lata 2007-2013 w strukturze Urzędu Miasta powołano Zespół Horyzontalny ds. Rewitalizacji, kierowany przez Wiceprezydenta Miasta. Rolą tego zespołu była bieżąca koordynacja działań osób w nim funkcjonujących, co pozwoliło na pełną integrację różnorodnych działań przypisanych poszczególnym wydziałom Urzędu Miasta. W efekcie, z dużym sukcesem podjęto realizację szeroko zakrojonych działań o różnorodnym charakterze. Miarą sukcesu stało się zrealizowanie szeregu komplementarnych zadań zarówno ze sfery przestrzennej (inwestycji) jak i działań społecznych i gospodarczych. W efekcie tychże osiągnięte zostały wszystkie główne cele określone w Lokalnym Programie Rewitalizacji. Przykład ten oczywiście odnosi się od znacznie mniejszej skali, nie mniej jednak, rozwiązanie to pokazuje znaczenie umocowania koordynatora i jego horyzontalnych kompetencji.

2. Lepsza koordynacja działań planistycznych i realizacyjnych

- Rekomenduje się kompleksowe podejście do planowania działań rewitalizacyjnych w kontekście objęcia nimi większego obszaru w odróżnieniu od małego wycinka, takiego jak jedna kamienica, czy nawet cała nieruchomość, oraz optymalizację rozkładu planowanych funkcji i wdrażanie różnorodnych działań w takich sferach jak: społeczna, kulturowa, techniczna, czy przestrzenna.
- Opracowanie **planu ramowego** dla każdego obszaru, który wskazuje najważniejsze punkty ciężkości zagospodarowania danego obszaru wraz ze wskazaniem celu ogólnego i celów pośrednich w całym procesie, jest koniecznym etapem początkowym dla zbudowania właściwego programu rewitalizacji. Warunkiem koniecznym doboru funkcji w ramach obszaru jest dbałość o wzajemne powiązania tych funkcji pomiędzy sobą oraz brak wzajemnej konkurencji, czy znoszenia się funkcji oraz zapewnienie finansowej wykonalności wytycznych planu ramowego, w tym poprzez plan finansowy budżetu Miasta (montaż finansowy uwzględniający udział miasta i zewnętrznych źródeł finansowania oraz środki partnerów prywatnych).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Ponadto, w celu usprawnienia podjętych już działań rekomenduje się:
    - powiązanie programów opracowywanych obecnie przez Biuro ds. Rewitalizacji i Rozwoju Zabudowy Miasta lub ich części (program edukacyjny, partycypacyjny, animacyjny, itp.) z konkretnymi przedsięwzięciami rewitalizacyjnymi i terytorium (obszarem). Rekomenduje się także dopasowanie i uszczegółowienie programów pod kątem zdiagnozowanych problemów w poszczególnych rewitalizowanych obszarach; rekomenduje się także przeprowadzenie programów pilotażowych pozwalających na określenie ewentualnych korekt w jego funkcjonowaniu;
    - zmianę zasad delimitacji obszarów do rewitalizacji - wyodrębnianie niezbyt dużych obszarów, spójnych z punktu widzenia celu rewitalizacji na danym obszarze - sąsiedztwo funkcjonalne;
    - stworzenie uszczegółowionych programów rewitalizacji dla poszczególnych obszarów (ściśle powiązanych z wynikami diagnozy dla danego obszaru), które pod względem zadań i harmonogramu będą wyraźnie wyodrębniały poszczególne wątki: inwestycyjny, społeczny, kulturalny, ekonomiczny i przestrzenny. Umożliwi to dopasowanie planu do konkretnych problemów. Schemat działania powinien mieć następującą kolejność:
        - problem i jego skala;
        - lista działań prowadzących do jego rozwiązania w określonej perspektywie czasowej;
        - planowanie działań (zakres, harmonogram, przewidywane efekty);
    - włączenie planowania w zakresie obsługi komunikacyjnej w programy rewitalizacji obszarów;
    - kontynuowanie i rozwijanie takich inicjatyw jak "Mieszkania dla studentów", program „Strych", „Zielone podwórka" czy „Lokale dla Kreatywnych", które są pozytywnym przykładem projektów komplementarnych w stosunku do zasadniczych programów rewitalizacyjnych i mogą być adoptowane do każdego z obszarów na poziomie uszczegółowienia programu rewitalizacji.

Przykładem planowania dla obszarów rewitalizowanych z poziomu masterplanu jest HafenCity w Hamburgu, czy też Garnizon w Gdańsku. Przy pracy nad tymi projektami wyłoniono na drodze wielomiesięcznych (a często dłuższych) konsultacji jeden obowiązujący masterplan urbanistyczny stanowiący podstawę realizacji wielu różnorodnych zamierzeń. Dodać tu należy, iż szczegółowe rozwiązania były wielokrotnie modyfikowane, jednak przyjęcie powszechnie obowiązujących założeń urbanistycznych pozwoliło na prawidłową koordynację szeregu indywidualnych inwestycji. Tym samym elastyczny i modyfikowany w miarę postępu realizacji przedsięwzięcia masterplan pozwala

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zarówno na osiągnięcie zamierzonych efektów jak i na aktywne reagowanie na zapotrzebowanie rynku.

Innym przykładem jest "Masterplan Berlin Heidestraße[20]", który określa urbanistyczną koncepcję rozwojową dla przekształcania obszaru o powierzchni ok. 40 ha. Motywem przewodnim tej koncepcji jest zrównoważony rozwój. Opracowanie strategicznego masterplanu było w Berlinie nowością, przykładową (niemal modelową) innowacją, przeprowadzona przy ścisłej współpracy z właścicielami gruntów, developerami planistami i urzędnikami (ponad 2 letnia praca). Dzięki tej koncepcji zostały określone cele, jakie strony chcą osiągnąć poprzez zagospodarowanie i rozwój tego terenu. Na samym początku listy celów stawiano zróżnicowanie funkcjonalne, któremu niemal na równi towarzyszył postulat stworzenia wysokiej jakości przestrzeni miejskiej z uwzględnieniem najlepszych standardów ekologicznych. Przewidziano powierzchnie mieszkalne i biurowe, handlu detalicznego, atrakcyjne przestrzenie rekreacyjne, ale również strefy pracy (wyspecjalizowanego handlu, rzemiosła, produkcji, składowania). Wraz z przyjęciem planu (decyzją Landu Berlina), stał się on ramą kierunkującą działania na rzecz stworzenia prawa miejscowego i wsparcia wszelkich działań administracyjno-politycznych w tej części miasta, koniecznych dla realizacji zamierzenia pod nazwą Europacity.

Praktyka niemiecka (Berlin Pankow, Leipzig West, Leipzig Ost) pokazuje, że plany ramowe są skutecznym narzędziem prowadzenia zintegrowanego planowania i realizacji procesu rewitalizacji w obszarach zdeterminowanych zabudowa historyczną mieszkaniową. Pozwalają na modyfikacje strategii, poprzez zmianę lub uszczegółowienie zasad realizacji wytycznych. Jest to szczególnie ważne narzędzie w obszarach rewitalizowanych bez planu miejscowego, pozwalające zarówno koordynować wydawane decyzje administracyjne jak i uspołeczniać proces planistyczno-inwestycyjny, używać go, jako platformy negocjacji i informacji. Utrzymuje politykę miasta w stanie demokratycznej przejrzystości[21].

3. Doskonalenie schematu ”inicjatywa – projekt modelowo-pilotażowy - program do rozpowszechniania”

- Ważnym aspektem jest sposób kreowania i wdrażania modeli rewitalizacyjnych odpowiadających precyzyjnie na zapotrzebowanie społeczne i gospodarcze. Ścieżka dojścia

[20] http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/stadtplanerische_konzepte/heidestrasse/downloads/100302_Brosch_Heide_webdruck_deutsch.pdf

[21] Takim przykładem jest zakończony Kollwitzplatz w centrum Prenzlauerbergu (z kultową Kulturbrauerei) http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/kollwitz/index.shtml, http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/kollwitz/rahmenplan.shtml czy aktualnie realizowany obszar Sanierungsgebiet Pankow – Helmholtzplatz http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/helmholtz/download/rahmenplan_helmholtzplatz.pdf http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/helmholtz/index.shtml

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

do rozwiązań modelowych wymaga na wstępie zdefiniowania modelu pod względem delimitacji przestrzennej, zakresu, oczekiwanych rezultatów i efektów oraz szczegółowego planu działania. Następnie model taki powinien być poddany pilotażowemu wdrożeniu na wybranym obszarze i w tym samym czasie weryfikowany i dopracowywany zanim stanie się modelem obowiązującym. Najważniejszym elementem, wspierającym podjęcie decyzji o zastosowaniu konkretnego modelu, jest określenie celu rewitalizacji dla danego obszaru. Umożliwi to zastosowanie modeli i metod działania adekwatnych do uwarunkowań konkretnych obszarów w procesie rewitalizacji. Bardzo ważnym aspektem konstruowania i wdrażania modelu jest „uspołecznianie" procesu i aktywizacja oddolnych inicjatyw.

- Schemat "inicjatywa – projekt modelowo-pilotażowy - program do rozpowszechniania" opiera się na założeniach:
  - dla uzasadnionej potrzeby lub inicjatywy (oddolnej lub miasta) opracowuje się modelowy plan wsparcia, który, jako modelowe wdrożenie realizowany jest bądź to na wskazanym obszarze, w określonej formule realizacji, bądź dla wskazanej grupy potencjalnych zaangażowanych i beneficjentów, zasad finansowania, procedurami „krok po kroku", ewentualnie tam gdzie jest to uzasadnione wzorami dokumentów,
  - modelowy plan wdraża się pilotażowo,
  - w trakcie dostosowuje się przyjęte założenia do konkretnych uwarunkowań, dokonuje się modyfikacji pierwotnych założeń i wytycznych,
  - przed podjęciem decyzji o rozpowszechnianiu modelu następuje ocena pilotażu pod względem efektywności, dopasowania do oczekiwań procesu rewitalizacji,
  - rozpowszechnianie modelu.
- Schemat ten będzie miał zastosowanie przy wdrażaniu rozwiązań zupełnie nowych jak i wymagających adaptacji do lokalnych warunków.
- Jest to rozwiązanie, które w pewnym stopniu funkcjonuje w ramach działań rewitalizacyjnych Miasta Łodzi w postaci takich programów jak „Strych" czy „Mieszkania dla studentów". Inicjatywy te powstały w odpowiedzi na zapotrzebowanie mieszkańców, zostały wdrożone jako pilotażowe rozwiązania, a następnie stały się praktykami powszechnie obowiązującymi. Programy te ewoluują i są dopasowywane do bieżących potrzeb rewitalizacji. Rekomenduje się rozszerzanie takiego schematu prowadzenia działań na większe przedsięwzięcia oraz programy dla całych obszarów rewitalizacji – ale o szczególnym profilu, budującym tożsamość lokalną.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4. Wprowadzenie funkcji Operatora/Kierownika/Koordynatora Obszaru Rewitalizacji (menadżer kwartału/osiedla)

- Rekomenduje się kontynuowanie i rozwijanie modelu wdrażania przedsięwzięć rewitalizacyjnych, zastosowanego na Księżym Młynie, polegającego na ustanowieniu funkcji operatora dla przedsięwzięcia. Model ten może być stosowany w nieco szerszym wymiarze, w odniesieniu do większego obszaru (wykorzystanie pozytywnych dotychczasowych doświadczeń z Księżego Młyna). Wdrożenie takiego modelu w rewitalizacji powinno odbywać się krok po kroku, poczynając od umocowania takiego podmiotu w strukturach miejskich (może to być pojedyncza osoba lub nawet spółka miejska, w zależności od wielkości obszaru i zleconej problematyki). W miarę nabywania doświadczeń zarówno przez miasto, jak i Operatora/Kierownika/Koordynatora, możliwe jest stopniowe wyłączanie obowiązków ze struktur miasta na rzecz zatrudniania operatorów z zewnątrz. Wymaga to standaryzacji zasad współpracy miasta i podmiotu pełniącego te funkcje, które muszą być uregulowane w umowie. Jest to kierunek sprawdzony na przykładzie Berlina, gdzie pierwotnie dla funkcji operatora zaangażowano spółkę miejską, która na dzień dzisiejszy nadal pełni podobną rolę, lecz działa jako podmiot prywatny, startując w przetargach i konkursach organizowanych przez miasto.

- Koncepcja Operatora/Kierownika/Koordynatora Obszaru opiera się na założeniu, iż biuro takiego podmiotu znajduje się na terenie rewitalizowanego obszaru.

- Operator/Kierownik/Koordynator – podmiot prowadzący całościowe działania wobec jednostki rewitalizowanej. Jest realizatorem projektu i działa na mocy dokumentu określającego zadania (cele i parametry realizacji). W tych ramach dysponuje swobodą działania właściwą każdemu podmiotowi gospodarczemu. Zadanie Operatora ma charakter trwały – wieloletni, związany z charakterem procesu rewitalizacji. W szczególnych wypadkach Operator może też wykonywać zadania inwestora. Ważne jest, aby od Operatora wymagać kreatywności w wyznaczonych przez miasto ramach.

- Zasadnicze warunki funkcjonowania takiego podmiotu to:

  - umocowanie do podejmowania decyzji w określonych przez Zleceniodawcę ramach,
  - dysponowanie określonym budżetem do wykorzystania na wcześniej określone cele, którego wielkość będzie dopasowana do zakresu zleconych działań.

- Poza zadaniami dotyczącymi inwestowania czy pobudzania inwestycji i remontów, Operator pełni w jednostce rewitalizowanej funkcje animatora aktywności gospodarczej i życia społecznego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Warunkiem koniecznym jest szczegółowy plan działań rewitalizacyjnych wraz z planowanym finansowaniem w rozbiciu na lata, z uszczegółowionym pierwszym rokiem, corocznie aktualizowany.

Koncepcja Operatora/Kierownika/Koordynatora Obszaru została bardziej szczegółowo opisana w załączniku 2 do niniejszego opracowania.

Przykładem operatora obszaru jest Park Kulturowy Fortyfikacji Miejskich Twierdza Gdańsk. Jest to jednostka budżetowa Miasta Gdańska, dedykowana zadaniu realizacji programu rewitalizacji Kwartału Grodzisko, a także – powstałemu w wyniku tego procesu – Centrum „Hewelianum". Jest to jednostka dedykowana konkretnemu obszarowi, która skutecznie prowadzi prace planistyczne, projektowe, pozyskuje fundusze i zarządza procesem realizacji oraz eksploatacji terenu.

W praktyce niemieckiej od ponad dekady funkcjonuje narzędzie, jakim jest tzw Quartiermanagement stanowiący fundament realizacji polityki miejskiej w ramach programu pomocowego Soziale Stadt skierowanego do dzielnic i miast o podwyższonym poziomie potrzeb rewitalizacyjnych, szczególnie społecznych. Firma lub osoba, realizująca zadania Quartiermanagement, pośredniczy między obywatelami a administracją miejską, rozpoznając deficyty i potencjały, działając, jako inicjator zmiany na lepsze, poprzez aktywizację mieszkańców, współpracę z lokalnymi aktorami. Wypełnia zadania koordynacji i wiązania środków publicznych poprzez inicjowanie projektów i współpracę przy formułowaniu wniosków o finansowanie projektów, konstruowaniu nowych rozwiązań modelowych i programów. Quartiermanagement pełni rolę facylitatora dla powstawania aktywnego sąsiedztwa funkcjonalnego.

Poniższe schematy przedstawiają rekomendowany sposób koordynacji planowania i realizacji działań rewitalizacyjnych.

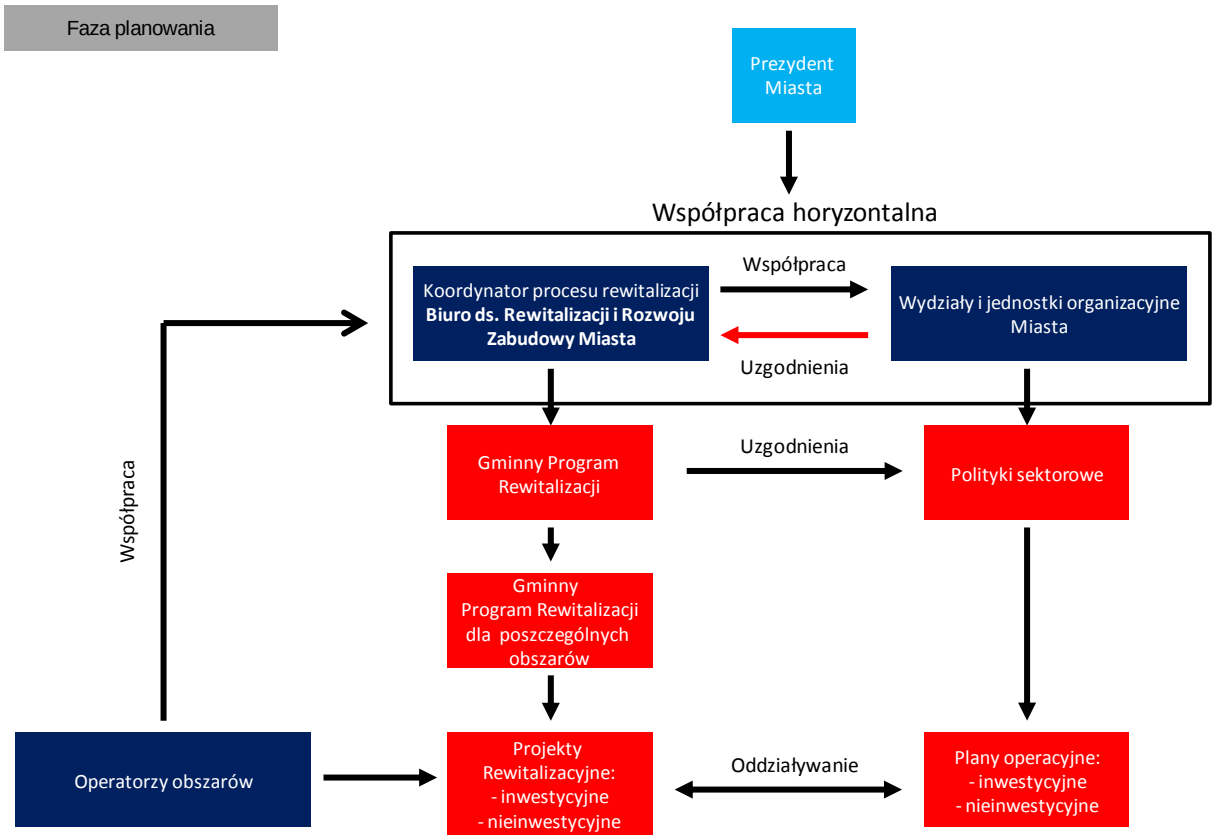
Zasadnicze elementy tej koncepcji to:

- wprowadzenie funkcji Operatorów obszarów;
- usytuowanie Koordynatora procesu rewitalizacji umożliwiające współpracę horyzontalną z wydziałami i jednostkami organizacyjnymi miasta zaangażowanymi w proces planowania i realizacji działań rewitalizacyjnych;
- uzgodnienia poziomie programu rewitalizacji i polityk sektorowych (ewentualne dostosowanie istniejących polityk sektorowych do potrzeb wynikających z programu rewitalizacji;
- uwzględnienie w planowaniu operacyjnym wzajemnego oddziaływania projektów rewitalizacyjnych i planów operacyjnych;
- zaangażowanie Koordynatora procesu rewitalizacji na etapie realizacyjnym:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- zlecanie i koordynowanie zadań Operatorów,
- koordynowanie projektów wynikających z programu rewitalizacji, a realizowanych przez inne jednostki (wydziały i jednostki organizacyjne miasta);

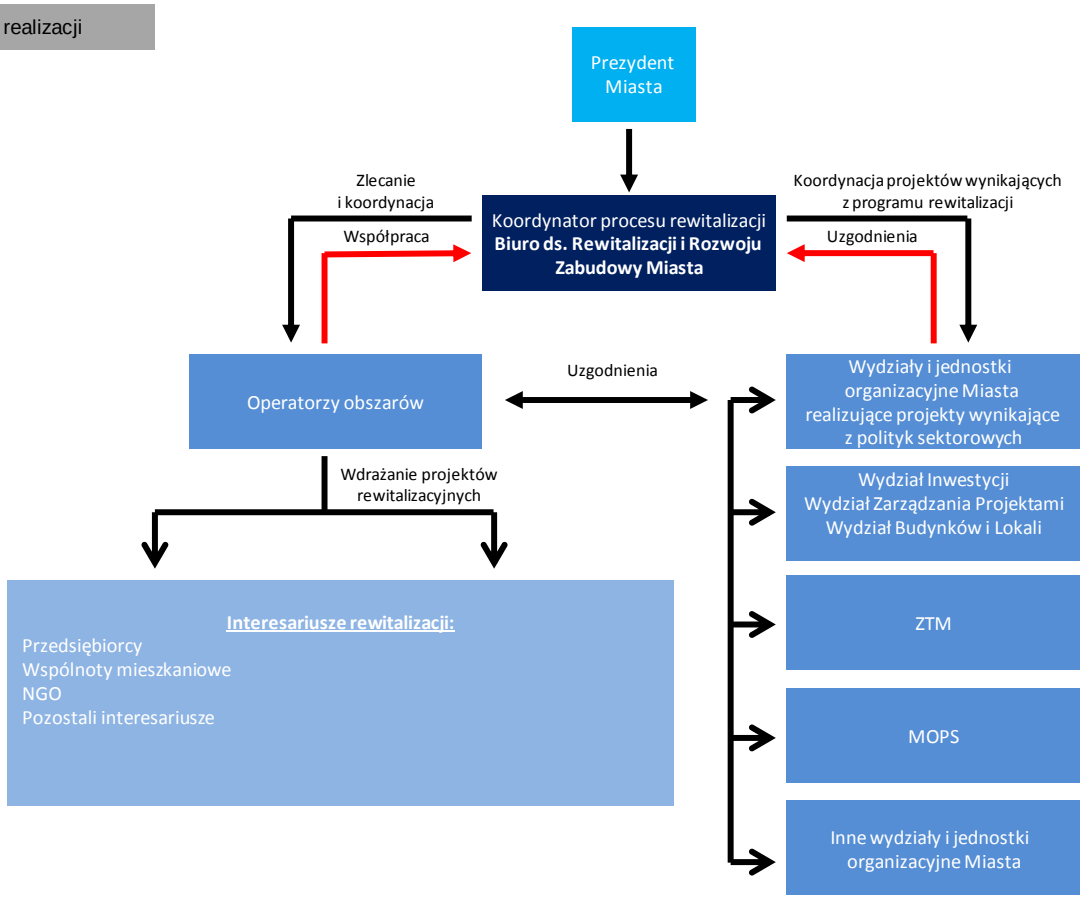
- bezpośredni kontakt Koordynatora procesu rewitalizacji z Prezydentem Miasta.



Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Faza realizacji



Źródło: Opracowanie własne

5. Zapewnienie pomocy technicznej i instytucjonalnej partnerom procesu rewitalizacji

- Celem pomocy technicznej i instytucjonalnej jest inicjowanie włączania się szeroko rozumianego sektora prywatnego, w tym drobnych przedsiębiorców i inwestorów w proces rewitalizacji.
- Obok działań rewitalizacyjnych prowadzonych przez Miasto w różnych strukturach własnościowych i zadaniowych, celem procesu rewitalizacji jest aktywowanie i ułatwienie włączenia się w proces drobnych przedsiębiorców i małych inwestorów. Jednym ze sposobów jest utworzenie wspomaganej przez miasto struktury doradczo - informacyjnej, tj. funkcji koordynatora w zakresie pomocy technicznej i instytucjonalnej dla mieszkańców. Najlepiej, aby funkcja była umieszczona na poziomie obszarów rewitalizacji (np. przy Operatorach

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszarów). W początkowej fazie funkcja ta może być pełniona na poziomie koordynatora całego procesu rewitalizacji, np. Biura ds. Rewitalizacji i Zabudowy Miasta.

- Zadaniem pomocy w tym zakresie powinny być m.in.:
    - kojarzenie projektów różnych podmiotów,
    - pomoc w procedurach administracyjnych,
    - doradztwo prawne,
    - świadczenie innych specjalistycznych usług z wykorzystaniem zewnętrznych konsultantów.

Przykładem koordynatora programu pomocy technicznej i instytucjonalnej może być miasto Sopot: Wydział Strategii Rozwoju Miasta. Zadania wydziału obejmują – poza przygotowaniem planów i strategii –bieżącą realizację procesu rewitalizacji, w tym – w kooperacji z innymi wydziałami Urzędu Miasta. Dzięki temu w mieście realizowanych jest, z dużym powodzeniem, szereg projektów i przedsięwzięć, zarówno infrastrukturalnych (jak np. przebudowa molo czy Opery Leśnej), jak i związanych ze wspomaganiem indywidualnych wspólnot mieszkaniowych. Wydział koordynuje – w porozumieniu z Miejskim Konserwatorem Zabytków – szereg programów pomocy technicznej dla tychże wspólnot. Efektem jest remont wielu obiektów w mieście, a także realizacja szeregu programów obejmujących wybrane obszary (jak np. EPOurban).

6. Rozwijanie procesu zarządzania zasobem mieszkaniowym

- Najważniejsze zalecenia dla tego procesu to:
    - rozwijanie zasobu mieszkań na wynajem (funkcja komunalna i socjalna), w tym mieszkań zastępczych;
    - rozwijanie zasobu mieszkań na wynajem o regulowanym czynszu – zarówno nowego, jak i z zasobu wtórnego;
    - dla korzystnego efektu planowanych przedsięwzięć rewitalizacyjnych, konieczne jest zaplanowanie potrzeb w zakresie mieszkań zastępczych i lokali na funkcje socjalne oraz uprzednie przygotowanie zasobu;
    - remonty mieszkań powinny być zlecane w sposób, który zagwarantuje bieżącą dostępność puli mieszkań, co skróci czas wysiedleń (obecnie przeciętnie rok) i proces inwestycyjny.
- Rekomenduje się rozważenie alternatywnych sposobów pozyskiwania mieszkań na wynajem, takich jak:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- zakup mieszkań na rynku w zamian za grunt lub inną nieruchomość (przykład „Mieszkania za grunt" z Gdańska);
- dopłaty do czynszów dla prywatnych właścicieli lokali mieszkalnych, ewentualnie celowe wsparcie finansowe w ramach pomocy społecznej dla najemców takich lokali;
- uzupełnienie zabudowy o tanie mieszkania w centrum miasta, np. w formie kooperatyw mieszkaniowych stosowanych w polskich miastach: we Wrocławiu, w Białymstoku i Gdyni (opisanych w ramach modelu rewitalizacji nr 4).

➢ Zarządzanie zasobem pozostaje w ścisłym związku z polityką mieszkaniową i polityką społeczną. W tym kontekście niezbędne jest podporządkowanie celów polityki mieszkaniowej celom rewitalizacji.

➢ Rozważenie wprowadzenia zróżnicowanych form zabudowy mieszkaniowej, w szczególności jednorodzinnej, jako oferty dla rodzin i osób, które dla realizacji swoich potrzeb mieszkaniowych wymagają zindywidualizowanych rozwiązań. Istnieją tu możliwości uzupełnień poprzez nowe budynki (szeregowe i wolnostojące, ale tez swoiste, współczesne kamieniczki tzw. townhouses np. Berlinie Am Friedrichswerde czy Bernauer Str w centrum) oraz adaptacje starych zasobów wielorodzinnych (np. oficyny) na obiekty o parametrach domów jednorodzinnych (własne wejście z ulicy). Takie rozwiązania promują zarówno Lipsk (program selbstnutzer.de) jak i Berlin, jako zabezpieczenie przeciw eskalacji suburbanizacji i perforowania struktur miejskich.

Tworzenie zasobu mieszań komunalnych jest procesem długotrwałym i kosztownym (inwestycje i utrzymanie). Nie ulega wątpliwości, iż proces ten wymaga ścisłej koordynacji z polityką wobec najemców mieszkań komunalnych, a także szeregiem innych czynników wpływających na status i poziom życia mieszkańców, jak i na procesy migracyjne. Przykładem, można powiedzieć skrajnym, jest Miasto Berlin i jego początkowa (po transformacji) polityka wyzbywania się mieszkań z zasobu komunalnego na rzecz prywatnych właścicieli. Blokowiska Berlina Wschodniego stanowiły własność komunalną, w której nikt nie chciał zamieszkać, dlatego część budynków poddano rozbiórce (Program Stadtumbau).

W początkowej fazie Miasto wpływało na rynek nieruchomości poprzez limitowanie wysokości czynszu na obszarach rewitalizowanych, co było możliwe dzięki stworzeniu prawa rewitalizacyjnego, które daje miastu dodatkowe instrumenty oddziaływania na prywatnych deweloperów i inwestorów, w szczególności przeciwdziałające spekulacjom na rynku nieruchomości. Rozwiązanie to jednak nie sprawdziło się z uwagi na uzasadnione protesty inwestorów. W chwili obecnej miasto stosuje dopłaty do czynszów dla najemców komunalnych w budynkach prywatnych. Mieszania te pozostają najczęściej własnością prywatną i są budowane według standardu lokali na sprzedaż (nie różnicuje się standardu mieszkań prywatnych i komunalnych), co zapewnia elastyczność i daje możliwość

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

ewentualnej sprzedaży tych mieszkań na rynku. W tej sytuacji w Berlinie rozwinęła się nowa formuła budowania mieszkań dostępnych dla mniej zamożnych mieszkańców, znana pod hasłem Baugruppen Modell http://wohnportal-berlin.de/. Jest to aktualnie najbardziej popularny model wśród ludzi młodych, wymagający zaangażowania osobistego w planowanie. Zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych poprzez wykorzystanie modelu baugruppe obniża koszt pozyskania mieszkania o ok. 25% i zabezpiecza miasto przed rozwojem inwestycji spekulacyjnych (nowe pustostany), wspiera także powstawanie aktywnych sąsiedztw. Wspierany przez władze Berlina kierunek rozwoju budownictwa mieszkaniowego dostępnego, wpisuje się w istniejące, federacyjne tendencje indywidualizacji budownictwa wielorodzinnego (Munchner Modell, Tuebingen Modell ect).

W Polsce modele te znane są pod hasłem kooperatyw (Wrocław http://www.wroclaw.pl/kooperatywy, Białystok), ale nie są one tożsame z rozwiązaniami berlińskimi.

7. Diagnozowanie i planowanie partycypacyjne

- Wykorzystanie pełnego spectrum badań / form dialogu, np.: ankiety, badania społeczne, warsztaty, konsultacje i zbieranie opinii w trybie ciągłym itp., w szczególności wykorzystanie modelu konsultacji społecznych w formie badania bezpośredniego celem dotarcia do mieszkańców, którzy nie uczestniczą w procesie tradycyjnych konsultacji. Konsultacje społeczne na etapie diagnostycznym będą miały nieco inny charakter i szczegółowość niż na etapie planowania i potem wdrażania. Nie mniej jednak, na każdym z tym etapów, niezbędne jest ograniczenie konsultacji do konkretnego obszaru problemowego, a następnie skuteczne dotarcie do właściwych adresatów w drodze relacji bezpośredniej, a także bieżącej obserwacji. Wydaje się, iż najbardziej efektywną metodą w tym zakresie jest asymilacja z obszarem, tj. umieszczenie jednostki odpowiedzialnej za obszar w miejscu rewitalizacji (zgodnie z rekomendacją ustanowienia Koordynatora Obszaru). Jest to pierwszy krok budujący wzajemne zaufanie oraz umożliwiający prowadzenie bieżących obserwacji. Przykład Indywidualnego podejścia do rozwiązywania problemów obszarów rewitalizowanych to Księży Młyn (reprezentant Miasta na miejscu, umocowany w UMŁ).
- Prowadzenie badań społecznych w ścisłej współpracy między różnymi sektorami celem umożliwienia późniejszej aplikacji wyników tych badań.
- Włączenie w proces planowania wszystkich mieszkańców, także tych, którzy nie są dotknięci problemami społecznymi, w szczególności socjalnymi.
- Wykorzystanie dotychczas zrealizowanych badań oraz współpraca Miasta z zewnętrznymi inicjatorami podejmującymi badania procesów społecznych, kulturalnych, ekonomicznych (diagnozujących problemy w tych obszarach), dostrzeganie takich inicjatyw i koordynowanie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

tego procesu pod względem użyteczności dla działań rewitalizacyjnych, prowadzonych przez Miasto. Przykłady takich badań to: badania nad ubóstwem, badania w ramach projektu Prorevita.

Konieczne cechy diagnozy to:

- otwartość i dostępność;
- publiczna dyskusja;
- jasna charakterystyka problemów
- wskazanie silnych stron i potencjałów rozwojowych;
- rzetelność i obiektywność;
- poszukiwanie (próba wykrycia) przyczyn – źródeł;
- wskazanie znanych (nauka, wiedza profesjonalna, inne źródła) sposobów rozwiązywania i uwarunkowań.

Interesariusze (stakeholders) to podmioty (instytucje, organizacje, urzędy, społeczności, jednostki), które nie są bezpośrednio zaangażowane w projekt, choć jego wyniki mają na nie istotny wpływ, dlatego są zainteresowane w sukcesie lub niepowodzeniu projektu i mogą wywierać wpływać na projekt i organizację go realizującą. Dlatego też konieczne jest sporządzanie mapy interesów lub scenariuszy ich zachowań.

W trakcie analizy możliwe jest:

- ustalenie listy interesariuszy;
- ustalenie hierarchii ważności (ocena rodzaju i siły wpływu, jaki wywiera dany interesariusz);
- określenie relacji między poszczególnymi interesariuszami a naszą organizacją;
- określenie wpływu udziałowców i ustalenie kierunku działań wobec nich;
- określenie celów udziałowców i ich oczekiwań;
- określenie sposobów komunikacji i oddziaływania z interesariuszami.

W trakcie tego postępowania możemy odróżnić udziałowców podstawowych i drugorzędnych. Możemy też zidentyfikować interesariuszy zainteresowanych tylko niektórymi elementami projektu. W rezultacie możemy też wyodrębnić partnerów i „kibiców". Partnerzy, to ci, którzy mogą wziąć udział w realizacji projektu lub wykonywać poszczególne zadania po jego zakończeniu. „Kibice" są zainteresowani efektami i ew. zagrożeniami. Są nimi zarówno zwolennicy jak i przeciwnicy projektu. Powinni być konsultowani w sprawie rozwiązań, harmonogramu i innych cech projektu.

8. Oferta instrumentów wspierających mieszkańców oraz sektora prywatnego w procesie rewitalizacji

Rekomenduje się opracowanie instrumentów i zasad ich stosowania w następujących obszarach:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- **Oferta instrumentów wspierających mieszkańców obszarów rewitalizowanych (społecznie, ekonomicznie oraz obywatelsko):**

  - Polityka czynszowa dla lokali wyremontowanych z preferencją dla tych mieszkańców, którzy chcą wrócić do lokalu, ale nie mogą sobie pozwolić na drastyczny wzrost czynszu - dopasowanie polityki czynszowej do celów społecznych rewitalizacji. Możliwym narzędziem jest podniesienie stawek czynszu z jednoczesnym podniesieniem dodatków mieszkaniowych.

  - Indywidualne programy wspierające poprawę statusu finansowego (m.in. poszukiwanie pracy, przekwalifikowanie, szkolenia, praktyki program motywacyjny, ekonomia społeczna, itp.) oraz konieczne powiązania z polityką czynszową;

  - Instrumenty umożliwiające włączenie interesariuszy projektu rewitalizacyjnego w proces realizacji i monitorowania (np. warsztaty);

  - Praca na rzecz dzielnicy - praca w firmach, zatrudnionych/zaangażowanych przez miasto w obszarze rewitalizacji.

- **Oferta instrumentów wspierających rozwój gospodarczy obszaru:**

  - Kreowanie nowych miejsc pracy dla mieszkańców w ramach działań prowadzonych na obszarze rewitalizowanym;

  - Inicjowanie i inspirowanie do podejmowania przedsięwzięć, aktywizujących i zrzeszających samych mieszkańców;

- **Oferta instrumentów zaangażowania właścicieli prywatnych w proces rewitalizacji:**

Instrumenty pozafinansowe mające na celu usuwanie barier administracyjnych, np. wsparcie w procedurach administracyjnych, w procedurach pozyskiwania finansowania, w procesie integracji wspólnot mieszkaniowych, włączanie prywatnych właścicieli w działania inwestycyjne Miasta (podobne do przykładu ulicy Wajdeloty w Gdańsku), włączanie prywatnych właścicieli w proces planowania działań rewitalizacyjnych oraz wsparcie w zakresie organizacji usług na obszarze rewitalizowanym (podobnie do przykładów z Berlina).

Tworzenie nowych przestrzeni otwartych dla mieszkańców wewnątrz kwartałów, jako elementu uatrakcyjniania przestrzeni, ale przede wszystkim miejsca integracji społecznej mieszkańców. Wymaga to z jednej strony odpowiedniego planowania przestrzeni ze strony miasta, z drugiej zaś strony rozszerzenia instrumentów zachęcających prywatnych właścicieli do otwierania przestrzeni podwórek na cele publiczne. Miasto Łódź, podobnie do Gdańska, Wrocławia, Poznania i wielu innych polskich miast, z powodzeniem realizuje program "Zielone Podwórka" na nieruchomościach

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

użyczonych lub dzierżawionych od Miasta przez wspólnoty mieszkaniowe, współfinansując proces ich zagospodarowania. Włączenie w proces rewitalizacji prywatnych właścicieli podwórek lub wspólnot mieszkaniowych jest możliwe przy obecnych uwarunkowaniach prawnych, bez bezpośredniego zaangażowania finansowego Miasta, np. poprzez organizację konkursów na zagospodarowanie podwórek (na wzór konkursu „Najładniejsze podwórko – wizytówką Siedlec") lub fachowego wsparcia doradczego ekspertów zatrudnionych przez miasto, w zakresie zaprojektowania swojego podwórka na wzór poznańskiej corocznej "Akcji Odmień Swoje Podwórko" (pomoc w formie warsztatów, z udziałem mieszkańców, ekspertów, zainteresowanych jednostek miejskich, na których twórczo poszukuje się pomysłów na zagospodarowanie swoich podwórek).

Przykładowe działania w sferze społecznej rewitalizacji zostały opisane w załączniku 1 do niniejszego opracowania.

Jednym z przykładów instrumentów mających na celu ożywienie gospodarcze obszaru jest Dolne Miasto w Gdańsku. Na skutek przeprowadzonego programu rewitalizacji – w tym obejmującego zarówno działania infrastrukturalne (remonty sieci podziemnych, ulic, przestrzeni publicznych), jak i społeczne (w tym z udziałem CSW Łaźnia) - udało się doprowadzić do zainteresowania obszarem wiele innych podmiotów. W efekcie na obszarze dzielnicy rozwija się siedziba koncernu LPP oraz pojawiają się nowe oferty – w tym np. zespoły biurowców realizowane przez TBS. W efekcie wdrożenia programu infrastrukturalnego i społecznego, charakter dzielnicy zaczął się odmieniać, czego skutkiem jest wzrost aktywności ekonomicznej i rozwój gospodarczy.

Obiecującym narzędziem jest zaangażowanie w działania o charakterze społecznym, na obszarze objętym procesem rewitalizacji, organizacji typu non profit. Ich zadaniem mogłaby być realizacja różnego rodzaju projektów społecznych aktywizujących i integrujących mieszkańców m.in. zajęć dla dzieci i młodzieży, organizowanie kursów zawodowych aktywizujących bezrobotnych. Ich działania mogłyby być współfinansowane z Urzędu Miasta. Dobrym przykładem prowadzenia tego typu działalności jest Dom Sąsiedzki „Gościnna Przystań" w gdańskiej dzielnicy Orunia, założony przez Gdańską Fundację Innowacji Społecznej. Jego siedzibą zostało dawne Oratorium, przekazane Fundacji w użytkowanie przez Towarzystwo Salezjańskie. Remont obiektu, oraz przystosowanie do prowadzenia działalności sfinansowano z środków pochodzących z dotacji zewnętrznych. Dom pełni rolę charakterze społecznego facylitatora, czyli podmiotu, którego zadaniem jest czynny udział w udrażnianiu procesu komunikacji między osobami, bądź grupami, w celu osiągnięcia wspólnego rozwiązania). Rolą facylitatora jest mediacja między stronami. Służy on wsparciem w zakresie m.in. doprecyzowania kodu językowego, demaskowania faktycznych (nie jedynie deklaratywnych) intencji stron interakcji, motywowania do pracy nad osiągnięciem celu, zapobiegania ewentualnym konfliktom.)

Zamysłem było stworzenie miejsca otwartego dla wszystkich, w którym można w ciekawy, ale bezpłatny (w odróżnieniu do domu kultury Dworek Artura) sposób spędzić wolny czas. Prowadzone są

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

tutaj różnorodne zajęcia dla dzieci, młodzieży (głównie z rodzin zaniedbanych), a także dla osób starszych. Jest to również centrum lokalnej demokracji. Odbywają się tu debaty, spotkania mieszkańców dotyczące planowania przestrzennego, spraw dzielnicy istotnych z ich punktu widzenia inicjowane działania wspólne na rzecz poprawy środowiska zamieszkania (Podwórkowa Rewolucja, projekty do budżetu obywatelskiego). Swoją siedzibę ma tu Rada Osiedla, dyżury pełnią Radni Miasta Gdańska. Środki na bieżącą działalność Domu Sąsiedzkiego pochodzą m.in. z grantów przekazywanych przez Urząd Miasta w Gdańsku, darczyńców, oraz innych zewnętrznych źródeł.

Interesującym przykładem działań rewitalizacyjnych, podejmowanych przez samorząd lokalny, jest rewitalizacja Dolnego Wrzeszcza w Gdańsku, będącego jedną z najstarszych części miasta, której historia sięga IX wieku. Mimo bardzo dobrego położenia geograficznego, dzielnica jest obecnie obszarem odizolowanym od śródmieścia i nowoczesnych dzielnic. Ze względu na nieodpowiednią infrastrukturę oraz wysoki stopień bierności społeczności lokalnej, potencjał tej dzielnicy nie jest wykorzystywany do rozwoju społeczno-gospodarczego miasta, ani metropolii trójmiejskiej.

Obecny niski poziom rozwoju Dolnego Wrzeszcza wynika, między innymi, z problemów infrastrukturalnych (przestrzennych). Jeden z nich, to zaniedbanie infrastruktury: zły stan nawierzchni ulic oraz chodników, a także brak miejsc parkingowych, co sprawia, iż zaparkowane na poboczu i chodnikach samochody utrudniają ruch zarówno pieszym, jak i zmotoryzowanym. Ponadto ze względu na brak prac remontowych i modernizacyjnych w zabytkowej zabudowie Dolnego Wrzeszcza, widoczne są zaniedbane elewacje, w podpiwniczeniach budynków brakuje izolacji przeciwwilgociowych, co powoduje pogorszenie stanu technicznego budynków. Aktualne problemy przestrzenne Dolnego Wrzeszcza są jedną z głównych przyczyn obniżających atrakcyjność inwestycyjną tego obszaru, mająca wpływ na niski rozwój gospodarczy i wysoki poziom bezrobocia.

Oprócz działań o charakterze technicznym i infrastrukturalnym na obszarze Dolnego Wrzeszcza istnieje pilna potrzeba przeprowadzenia rewitalizacji społecznej. Przeprowadzenie działań miękkich w przedmiotowym projekcie i stworzenie oferty kulturalno – edukacyjnej dla najmłodszych mieszkańców dzielnicy, osób bezrobotnych, a także rodzin mających problemy wychowawcze, jest niezbędne do przywrócenia właściwego funkcjonowania społeczności lokalnej. Biorąc pod uwagę obecną sytuację wyraźnie widać, iż rozwiązanie jedynie problemów przestrzennych nie jest wystarczające do rewitalizacji obszaru Dolnego Wrzeszcza. Konieczne jest przeprowadzenie działań integracyjnych i aktywizacyjnych dla jego mieszkańców.

W ramach projektu zrealizowano następujące działania inwestycyjne oraz społeczne:

1. *Przebudowa ul. Wajdeloty wraz z infrastrukturą techniczną i budową Kanału Ulgi dla Potoku Strzyży. Głównym założeniem projektu było odtworzenie zabytkowego charakteru ulicy;*

2. *Rewaloryzacja zieleni i elementów małej architektury;*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. Przebudowa i modernizacja elementów budynków przylegających do remontowanych pasów drogowych na koszt właścicieli, skutkujące dalszymi inicjatywami inwestycyjnymi wspólnot mieszkaniowych (remonty fasad, piwnic, części wspólnych budynków);

4. W ramach planowanych działań społecznych wdrożono inicjatywy skierowane do różnych grup odbiorców mające na celu przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu i aktywizację społeczną i zawodową mieszkańców dzielnicy:

- *Klub Mieszkańca,*
- *Klub Młodego Wrzeszczaka.*

Pomimo powyższych działań sposób uspołecznia procesu rewitalizacji jest oceniany chłodno (Rada Dzielnicy Dolny Wrzeszcz narzeka na fasadowy, zbyt informacyjny i mało partycypacyjny charakter konsultacji).

Partnerami Miasta w realizacji projektów społecznych jest, między innymi, Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta Koło Gdańskie. Przy realizacji projektów społecznych prowadzona jest aktywna współpraca z jednostkami miejskimi oraz ośrodkami edukacyjnymi tj.: Miejskim Ośrodkiem Pomocy Społecznej w Gdańsku prowadzącym „Klub Młodego Wrzeszczaka" oraz Akademią Wychowania Fizycznego i Sportu w zakresie realizacji projektu „Rewitalizacja przez sport".

Ważnym przykładem pouczającym w kontekście sposobu planowania i realizacji działań rewitalizacyjnych z udziałem dewelopera jest ***Galeria Metropolia - dawny Browar.*** *Sprzedaż obiektu dawnego browaru niepowiązana z koncepcją rewitalizacji całego obszaru (Dolny Wrzeszcz), pokazuje jak ważne jest odpowiednie ukierunkowanie współpracy z podmiotem prywatnym w przedmiocie określenia zasad zagospodarowania gruntu przy jego sprzedaży i zasad współpracy partnerów na etapie realizacyjnym (uspołecznienie procesu, udział mieszkań dostępnych).*

Pozytywnym przykładem interesującego zagospodarowana przestrzeni publicznej w kontekście oddziaływania na integrację i aktywizację mieszkańców jest Infobox w Gdyni, który usytuowany został na skwerze przy ul. Świętojańskiej w Gdyni. Jest to punkt w ścisłym centrum miasta, przy jednej z najbardziej prestiżowych ulic miasta. W przeszłości na terenie tym usytuowane były budki gastronomiczne, które swoim wyglądem niekorzystnie wpływały na estetykę otoczenia. W ich miejsce zdecydowano posadowić nowoczesny, multifunkcjonalny budynek, w którym funkcjonuje punkt informacji turystycznej, oraz lokalne usługowe m.in. restauracje. Budowę i zarządzanie obiektem powierzono specjalnie powołanej spółce miejskiej. Źródłem przychodów spółki, jest przede wszystkim wynajmem lokali usługowych na warunkach rynkowych. Luka pomiędzy przychodami spółki, a ponoszonymi kosztami finansowana jest przez Urząd Miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 1: Rekomendacje w zakresie integracji działań rewitalizacyjnych w Łodzi, przewidywane efekty, ryzyka, źródła dodatkowych kosztów oraz niezbędne działania promocyjne

Lp.	Rekomendacja działań	Przewidywane efekty	Najistotniejsze ryzyka Możliwe przyczyny niepowodzenia	Źródła dodatkowych kosztów	Niezbędne działania promocyjne i okołorewitalizacyjne
1.	Wzmocnienie roli Koordynatora procesu rewitalizacyjnego	1. Spójne ramy zarządzania całym procesem rewitalizacyjnym 2. Zasada ramowego planowania, która zapewni spójność procesów rewitalizacyjnych z poziomu całego Miasta 3. Planowanie wieloaspektowe, czyli uwzględnienie aspektów inwestycyjnych, społecznych, ekonomicznych i kulturalnych.	1. Zbyt słabe umocowanie Koordynatora względem innych podmiotów, zaangażowanych w proces - brak wsparcia decyzyjnego dla koordynatora. 2. Koncentracja działań na aspektach inwestycyjnym i remontowym procesu. 3. Brak zmian w zakresie pozostałych elementów procesu, w szczególności zmian w etapie operacyjnym - wykonywania działań rewitalizacyjnych (rekomendacja nr 4)	Koszty personalne i lokalowe utworzenia jednostki koordynującej, która zapewni fachowe wsparcie w zakresie wszystkich aspektów rewitalizacji.	1. Spójna i długofalowa polityka komunikacji społecznej i promocji na temat samego procesu i zakresu rewitalizacji. 2. Komunikacja społeczna w zakresie całego procesu rewitalizacji, a nie poszczególnych projektów. Pomoże to pokreślić efekt komplementarności projektów. 3. Przykładem, wartym kontynuacji, jest zmiana na lepsze poprzez doprecyzowanie procedury wysiedleń oraz akcję informacyjną dla mieszkańców i nakierowanie działań na potrzeby ludzi - aspekt społeczny wysiedleń.
2.	Lepsza koordynacja działań planistycznych i realizacyjnych	1. Spójna koncepcja rewitalizacji dla całego obszaru na poziomie strategicznym oparta o zdefiniowany dla obszaru cel rewitalizacji, jako punkt wyjścia do opracowania szczegółowych planów rewitalizacji dla obszarów. 2. Bezpośrednie działanie odpowiednie do zdiagnozowanych problemów obszaru. 3. Odejście od sektorowego postrzegania działań na obszarach rewitalizowanych na rzecz podejścia kompleksowego i wieloaspektowego. 4. Osiągnięcie efektu synergii działań rewitalizacyjnych.	1. Zbytni pośpiech w planowaniu i realizacji działań rewitalizacyjnych. 2. Niewłaściwa delimitacja obszarów rewitalizowanych. 3. Zbyt detaliczne lub zbyt ogólne plany ramowe dla obszarów. 4. Brak zamian w zakresie pozostałych elementów procesu, w szczególności w zakresie wprowadzenia operatorów obszarów, którzy będą pracować nad uszczegółowieniem planów ramowych.	j.w.	1. Działania animacyjne i informacyjne w poszczególnych obszarach mające na celu zachęcenie mieszkańców do wyjścia z domów, integracji, współdziałania. Ułatwi to w kolejnych krokach nawiązywanie z nimi relacji i komunikację w zakresie uszczegóławiania diagnozy, jak i późniejszego opracowywania szczegółowych planów rewitalizacji. 2. Działania edukacyjne i integracyjne dla przedstawicieli jednostek organizacyjnych miasta zaangażowanych w proces rewitalizacji zarówno na etapie planowania, jak i realizacji. 3. Tymczasowe zagospodarowanie obiektów i przestrzeni w oczekiwaniu na docelowe przeznaczenie. Właściwy i celowy dobór funkcji przejściowych,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Rekomendacja działań	Przewidywane efekty	Najistotniejsze ryzyka Możliwe przyczyny niepowodzenia	Źródła dodatkowych kosztów	Niezbędne działania promocyjne i okołorewitalizacyjne
					który w zamiarze nie doprowadzi do późniejszego postawienia mieszkańców przed alternatywą rezygnacji z funkcji, do której wszyscy przywykli lub wprowadzenie funkcji docelowej. Może to w efekcie doprowadzić do rezygnacji z wprowadzenie funkcji docelowej. Jest to także element komunikacji ze społeczeństwem oraz promocji działań rewitalizacyjnych, a także zmiany wizerunku miejsca na bardziej pozytywny.
3.	Doskonalenie schematu "inicjatywa – projekt modelowo-pilotażowy - program do rozpowszechniania"	1. Możliwość zaadoptowania sprawdzonych rozwiązań stosowanych w innych miastach i krajach. 2. Wykorzystanie oddolnych pomysłów na wprowadzanie zmian. 3. Oszczędność wysiłku w przypadku rozpowszechniania sprawdzonych i dopracowanych modeli w przyszłości.	1. Niewystarczająco szczegółowa analiza poprzedzająca sformułowanie celu rewitalizacji dla danego obszaru oraz nie dość zindywidualizowane cele. 2. Mała elastyczność w zakresie formułowania modeli, co może skutkować upadkiem pomysłu lub małą różnorodnością rozwiązań. 3. Brak otwartości na nowe pomysły, w szczególności inicjatywy oddolne 4. Niedopracowanie modelu na etapie założeń, np. brak wskazania możliwej formuły realizacji lub zasad finansowania.	Ewentualne koszty związane z zapewnieniem budżetu na sfinansowanie inicjatyw oddolnych (zarówno modelowych, jak i dojrzałych modeli podlegających rozpowszechnianiu).	j.w. 1. Opracowanie schematu, wg którego będą przygotowywane instrukcje dla użytkowników danego rozwiązania, tak aby zapewnić jednolite podejście w ramach działania wszystkich podmiotów zaangażowanych w proces opracowywania modeli.
4.	Wprowadzenie funkcji Operatorów Obszarów Rewitalizacji (managera	1. Obszarowa koncentracja działań rewitalizacyjnych i możliwość osiągnięcia długofalowych efektów społecznych i ekonomicznych prowadzonych działań, a także istotnego	1. Brak właściwego umocowania Operatora do podejmowania decyzji (w tym zapewnienia budżetu na prowadzenie bieżących konsultacji i działań animacyjnych), co przełoży się na	Zatrudnienie dodatkowych osób/instytucji pełniących funkcje Operatora oraz zapewnienie im locum na obszarze rewitalizowanym.	1. Promocja nowej formuły realizacji działań rewitalizacyjnych 2. Prowadzenie działań animacyjnych dla mieszkańców celem zachęcenia ich do aktywności, poznania ich potrzeb i problemów.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Rekomendacja działań	Przewidywane efekty	Najistotniejsze ryzyka Możliwe przyczyny niepowodzenia	Źródła dodatkowych kosztów	Niezbędne działania promocyjne i okołorewitalizacyjne
	kwartału/osiedla)	przeobrażenia przestrzeni. 2. Poznanie rzeczywistych potrzeb mieszkańców. 3. Dotarcie do osób, które nie uczestniczą w spotkaniach gremialnych. 4. Możliwość uszczegółowienia planu działań rewitalizacyjnych dla danego obszaru w oparciu o rzeczywiste potrzeby osób tam zamieszkujących. 5. Wzrost zaufania do prowadzonych działań 6. Bieżące reagowanie na problemy. 7. Możliwość prowadzenia / bezpośredniego nadzorowania realizacji programów o charakterze społecznym, aktywizującym. 8. Możliwość bezpośredniego promowania podejmowanych działań rewitalizacyjnych wśród mieszkańców Obszaru.	brak skuteczności w działaniu. 2. Niewłaściwe rozpoznanie potrzeb mieszkańców, a co za tym idzie nieskuteczne działania Operatora Obszaru. 3. Ocena działań w Obszarze przez pryzmat szybkich efektów (oczekiwania szybkich efektów wobec programu). 4. Zbytnia koncentracja na formułowaniu projektów dopasowanych czasowo i zakresowo do okresu programowania 2014-2020.		3. Działania edukacyjne dla mieszkańców wzmacniające postawę obywatelską oraz wiedzę o procesie rewitalizacji i ich roli w tym procesie.
5.	Zapewnienie pomocy technicznej i instytucjonalnej partnerom procesu rewitalizacji	1. Możliwość zaangażowania w proces rewitalizacji szerszego grona podmiotów, prywatnych. 2. Wzmocnienie efektu rewitalizacji we wszystkich programach rewitalizacyjnych w zakresie oferty i wsparcia dla małych inwestorów i przedsiębiorców.	1. Brak odpowiednich kompetencji i wiedzy po stronie sektora publicznego. 2. Brak desygnowania odpowiednich środków finansowych z budżetu na ten cel. 3. Brak zainteresowania współpracą ze strony potencjalnych inwestorów.	1. Finansowanie pracy koordynatora ze środków budżetu Miasta. 2. Finansowanie usług wybranych specjalistów - konsultantów zewnętrznych ze środków budżetu Miasta	1. Współpraca z Urzędem Pracy w zakresie identyfikacji potrzeb osób z obszarów rewitalizowanych oraz oferty dla nich. 2. Wykorzystanie wolontariatu, jako formy aktywizacji osób pozostających bez pracy na terenie rewitalizowanym (współpraca z organizacjami pozarządowymi zajmującymi się takimi projektami).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Rekomendacja działań	Przewidywane efekty	Najistotniejsze ryzyka Możliwe przyczyny niepowodzenia	Źródła dodatkowych kosztów	Niezbędne działania promocyjne i okołorewitalizacyjne
6.	Rozwijanie procesu zarządzania zasobem mieszkaniowym	1. Wykorzystanie alternatywnych sposobów pozyskiwania mieszkań na wynajem, niekoniecznie opartych wyłącznie na zasobie komunalnym. 2. Przyspieszenie procesu odnowy przestrzeni i środowiska poprzez wprowadzenie nowej zabudowy mieszkaniowej w centrum miasta. 3. Efekty w zakresie społecznych skutków rewitalizacji związanych -zmniejszenie ryzyka z gentryfikacji w obszarach rewitalizowanych poprzez skrócenie ewentualnego czasu przebywania w lokalu zastępczym podczas remontu.	Brak wystarczających środków finansowych na realizację dopłat do czynszów lub zakup mieszkań na rynku	1. Koszty zakupu ewentualnych mieszkań na rynku. 2. Ewentualne koszty dopłat do czynszów dla prywatnych właścicieli lokali mieszkalnych.	Zrównoważona polityka dotycząca uzupełnień lub wyburzeń i uzupełnień w centrum Miasta, której celem jest umożliwienie wprowadzania nowej zabudowy, a co za tym idzie podnoszenie jakości życia w centrum miasta poprzez oferowanie atrakcyjnych i nowoczesnych warunków zamieszkania.
7.	Diagnozowanie i planowanie partycypacyjne	1. Stworzenie zindywidualizowanych planów rewitalizacji. Szansą powodzenia we wdrożeniu tych planów jest utożsamianie się z nimi mieszkańców obszaru. 2. Biorąc pod uwagę powyższe, przygotowanie do bardziej efektywnego wdrażania działań rewitalizacyjnych.	3. Nieuwzględnienie wniosków płynących z konsultacji społecznych oraz diagnozy z udziałem mieszkańców. 4. Brak ram programowych, np. planów ramowych lub też nadmierna szczegółowość tych planów (brak przestrzeni na decyzje mieszkańców).	Koszty działań diagnostycznych i konsultacji, w tym koszty komunikacji i promocji, w tym koszty dotarcia i informowania tych mieszkańców, którzy nie uczestniczą w formalnych spotkaniach.	1. Działania informacyjne i promocyjne w zakresie prowadzonej diagnozy i planowania. 2. Działania edukacyjne dla mieszkańców wzmacniające postawę obywatelską oraz wiedzę o procesie rewitalizacji i ich roli w tym procesie. 3. Działania animacyjne zachęcające do podejmowania jakiejkolwiek aktywności społecznej mieszkańców, na rzecz wspólnoty, w której żyją,
8.	Oferta instrumentów wspierających mieszkańców w procesie rewitalizacji:	1. Wieloaspektowe podejście do procesu rewitalizacji poprzez oddziaływanie zarówno na sferę społeczną, jak i gospodarczą obszaru rewitalizowanego oraz całego miasta. 2. Osiągnięcie efektu synergii prowadzonych działań.	1. Bariery prawne, na poziomie ustawodawstwa krajowego uniemożliwiające zastosowanie lub zmniejszające skuteczność i zasadność niektórych instrumentów. 2. Niewłaściwie adresowane instrumenty, których skutek może być odwrotny do	1. Koszty opracowania instrumentów od strony prawnej, ekonomicznej i społecznej. 2. Koszty wdrażania instrumentów, w	1. Promocja i informowanie potencjalnych adresatów dedykowanych instrumentów o możliwościach ich wykorzystania. 2. Współpraca z podmiotami zaangażowanymi w realizacje działań wspierających, w tym z prywatnymi przedsiębiorcami, którzy mogą zaoferować miejsca pracy dla mieszkańców

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Rekomendacja działań	Przewidywane efekty	Najistotniejsze ryzyka Możliwe przyczyny niepowodzenia	Źródła dodatkowych kosztów	Niezbędne działania promocyjne i okołorewitalizacyjne
		3. Zapobieganie gentryfikacji w rewitalizowanych obszarach. 4. Włączenie w proces prywatnych właścicieli nieruchomości.	oczekiwanego. 3. Brak wystarczającej współpracy pomiędzy różnymi jednostkami organizacyjnymi w zakresie stworzenia i wykorzystania instrumentów 4. Brak wystarczającej promocji i informacji o dostępności instrumentów dla ich adresatów.	postaci np. niższych wpływów podatkowych lub do budżetu lub bezpośrednich wydatków na realizację konkretnych programów.	obszarów rewitalizowanych. 3. Stworzenie projektu łączącego ofertę dostępnych instrumentów z ofertą podmiotów prywatnych.

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Załącznik 1: Przykładowa lista społecznych przedsięwzięć rewitalizacyjnych

Wstęp

Społeczne przedsięwzięcia rewitalizacyjne powinny być projektowane i uruchamiane w ścisłym powiązaniu z unikalnymi, charakterystycznymi dla wybranego miejsca cechami: rodzajem i poziomem aktywności społecznej oraz poziomem gotowości władz lokalnych i inwestorów do pracy w wymagającym reżymie partnerstwa społecznego.

Dlatego też, opracowywanych modeli nie należy traktować jak gotowych recept. Powinny to raczej być typy wzorcowe – wymagające indywidualnego dostosowania do specyfiki miejsca, społeczności i przyjętego sposobu zarządzania. Nie trzeba tez wyjaśniać, że rodzaj katalogu, jaki tu budujemy, nie zakłada stosowania wszystkich przedstawianych pomysłów czy propozycji.

Modele przedsięwzięć powinny być rozpatrywane jako klocki (moduły), składające się na grupy, czy „wiązki" (klastry) kształtujące typowe sposoby organizowania działań w różnych działach społecznego gospodarstwa miejskiego. Przyjmujemy jako, że ostateczny kształt i zastosowanie danego modułu, będzie możliwe z chwilą pojawienia się „inicjatora" – kandydata na wykonawcę, czy organizatora danej aktywności i wynikiem debaty nad projektem w kręgu danej społeczności.

Poważna rola przypada jednostkom władzy lokalnej i jednostkom zarządzającym procesem rewitalizacji na danym terenie. Powinny one inspirować powstawanie i realizację projektów.

Za dyskusyjną należy uznać popularną tezę, że własność nieruchomości rewitalizowanych musi leżeć po stronie Miasta. Wręcz przeciwnie, dobra rewitalizacja, o walorach rozwojowych i społecznych, polega na partnerskim współdziałaniu wszystkich form własności i gospodarowania na terenie objętym programem rewitalizacji.

Przykładowe modele przedsięwzięć

1. Integracja wspólnoty lokalnej

1.1. Wkładka edycji lokalnej edukacji obywatelskiej, do programów przedszkoli i szkół podstawowych i gimnazjów, szkół zawodowych i programów aktywizacji zawodowej.

1.2. Tworzenie lokalnych węzłów internetu działających w skali bloku zabudowy, kwartału ulic, obsługującego społeczność, organizacje i instytucje lokalne.

1.3. Lokalny kodeks przestrzeni publicznej (spisany i w miarę powszechnie akceptowany) Jedna z inspiracji to Project for Public Spaces, obejmujący:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Lokalną konstytucję, czy pakt opisujący „prawo do tego kawałka miasta" obejmującą mieszkańców i użytkowników;
- Sąsiedzkie reguły współżycia;
- Prawa i reguły wykorzystania przestrzeni i obiektów dla różnorodnych wydarzeń i form ekspresji.

1.4. Wypracowanie lokalnej formuły zadań dla NGO i metod wsparcia inicjatyw spontanicznych. Rewizja programu współpracy miasta z organizacjami pozarządowymi włączająca mechanizmy i instrumenty wypracowane w tym modelu.

2. <u>Aktywizacja mieszkańców</u>

Mowa tu o modułach programu włączenia i aktywizacji społecznej i zawodowej ludzi o różnorodnej zdolności dostosowania się do standardowych form zatrudnienia, dyscypliny pracy, itp., odpowiadających specyficznym potrzebom społeczności lokalnej:

- Animacja i wsparcie (w systemie grantów i redystrybucji) wydarzeń, imprez i drobnych wydarzeń w przestrzeniach publicznych jednostek rewitalizowanych, organizowanych przez mieszkańców i przeradzających się w stały rytm wydarzeń. Wykorzystanie elementów tradycji miejskiej i tworzenie nowych zwyczajów (święto ulicy, święto podwórka, itp.). W tym lokalne projekty i instytucje kultury;
- Organizacja bazy krótkoterminowych zespołów i grup obsługujących priorytetowe wydarzenia miejskie (imprezy sportowe, expo, wydarzenia kulturalne). Inspiracją może być sposób organizacji obsługi i wolontariuszy wspierających rozgrywki Mistrzostw Europy UEFA 2012. Udział w takich wydarzeniach może mieć oddziaływanie włączające ludzi zagrożonych wykluczeniem poprzez przyznanie im roli uczestnika i gospodarza ważnego wydarzenia;
- Agencja zatrudnienia i szkoła kwalifikacji przydatnych przy remontach rewitalizacyjnych (stare technologie, zabytki, strychy) (Uwaga: istnieje miejski program zagospodarowania strychów);
- Akwizycja doświadczeń europejskich (np. REVES TSR i inne).

3. <u>Rozwój przedsiębiorczości lokalnej.</u>

Opracowany we współpracy z Urzędem Pracy program zwalczania bezrobocia wykorzystujący specyficzne szanse i potencjały lokalne. Wszelkie wyliczenia mogą mieć wyłącznie charakter przykładowy bowiem istotą dobrego rozwiązania jest organiczny rozwój wykorzystujący tkwiące w jednostce rewitalizowanej zalążki inicjatyw.

Przedsiębiorstwa społeczne, np.:

- transport rikszowy (lokalna spółdzielnia),

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- remont i sprzedaż odbudowanych rowerów,
- system opieki nad osobami o ograniczonej samodzielności, system opieki nad dziećmi, bank czasu,
- tanie bary i kuchnie domowe,
- usługi remontowe, krawieckie, szewskie i in.,
- handel uliczny i bazary organizowane w formule ekonomii społecznej,
- system wsparcia mikro i małej przedsiębiorczości (poradnie, szkolenia, inkubatory i coworking, obsługa biznesu, fundusze różnorodne.

4. Mechanizmy współrządzenia w jednostkach rewitalizowanych

Łódź ma (w porównaniu z przeciętną sytuacją w Polsce) dosyć dobrze rozwinięty system delegowania zadań do jednostek samorządu mieszkańców. Trzeba to wykorzystać dla poprawy integracji i zakorzenienia społecznego działań rewitalizacyjnych w jednostkach pilotażowych. Można tu rozważać m.in.:

- Zorganizowanie otwartej (partycypacyjnej) pracowni projektowej w jednostce, która rewitalizację projektuje. Wdrożenie stałego rytmu dialogu i współdecydowania. Uwaga: ten model musi zostać opracowany wraz z szerszym modelem inwestowania (PPP, SPV, Agencja, jednostka „in-house"itp.)
- Zwiększanie liczby i rangi zadań powierzanych jednostkom samorządu mieszkańców (np. neighborhood watch, utrzymanie czystości i zieleni, opiniowanie pracy dozorców lub ich zatrudnianie, itp.)
- Wspieranie rozwoju organizacji lokatorskich dla wszystkich segmentów rynku
- Rozwój i utrwalenie mechanizmów partycypacji w skali odpowiadającej projektom rewitalizacyjnym.
- Monitoring satysfakcji mieszkańców (barometr).
- Lokalna, obywatelska sieć monitorowania i sygnalizowania problemów społecznych

5. Polityka mieszkaniowa i lokalowa w odniesieniu do jednostek rewitalizowanych

Pierwsze obserwacje wskazują, że polityka mieszkaniowa Miasta koncentruje się na zasobach komunalnych. Konieczna jest jej reorientacja w stronę objęcia wszystkich lokatorów i wszystkich rodzajów zasobów (segmentów rynku mieszkaniowego).

Proponujemy model organizacyjno – instytucjonalny obejmujący założenia strategii dla jednostki rewitalizowanej, obejmujący wszystkie segmenty rynku mieszkaniowego i lokali użytkowych (np. lokal komunalny na wynajem, komunalny socjalny, spółdzielczy, prywatny na wynajem, własnościowy, mieszany), a w szczególności:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Weryfikacja aktualności polityki mieszkaniowej Miasta i wsparcia budownictwa dla wszystkich segmentów rynku mieszkaniowego i czytelne odniesienia do problemów jednostek rewitalizowanych. Ew. uzupełnienia zapisów polityki w miarę potrzeb.
- Weryfikacja polityki wobec lokali użytkowych wspierająca ich wykorzystanie zgodne z potrzebami.
- Opracowanie zasad polityki wobec mienia zaniedbanego stymulującej użytkowanie tego zasobu.
- Model organizacji inwestycji i remontów chroniący obecnych mieszkańców od wykluczenia mieszkaniowego ze względów ekonomicznych. Oferta dla różnych poziomów rynku mieszkaniowego i różnych form własności i zaangażowania (od form komercyjnych, aż po self-help). (Uwaga: istnieje miejski program zagospodarowania strychów).
- Model wprowadzania nowych mieszkańców wspierający rozwój terytorium i ograniczający efekty szkodliwe (przykładowa gentryfikacja).
- Wparcie rozwoju i stabilności działania organizacji lokatorskich dla wszystkich segmentów rynku.

6. <u>Społeczne aspekty wybranych modeli inwestowania (PPP, SPV, Agencja, jednostka „in-house”itp.).</u>

   Opracowanie musi być zrealizowane wspólnie z „wiodącym opracowaniem modeli inwestowania. Może obejmować wybrane aspekty, takie jak:

   - Zorganizowanie otwartej (partycypacyjnej) pracowni projektowej w jednostce, której rewitalizację projektuje. Wdrożenie stałego rytmu dialogu i współdecydowania.
   - Wykorzystanie instrumentów wspomagających społeczną wartość dodaną inwestowania (SROI, dźwignia finansowa zorientowana na efekty lokalne, kalkulacja cyklu życia produktu, wykorzystanie społecznych zamówień publicznych i społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), przedsiębiorczość społeczna i ekonomia społeczna partnerstwo z inicjatywami nieformalnymi i przedsięwzięcia „in-house”.
   - Zintegrowane wykorzystanie segmentów budżetu lokalnego (edukacja, pomoc społeczna, sport, powierzanie zadań NGI, itp.) patrz opracowanie KH dla CRZL.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Załącznik 2: Koncepcja Operatora Obszaru

Łódź zdaje się kontynuować niedobrą tradycję segmentowania działań. Nowe podejście winno radykalnie zerwać z tym obciążeniem.

Podstawowe wyzwanie rewitalizacji stanowi odwrócenie trendu zapaści/degradacji terytorium społeczno-przestrzennego, gdzie rozpadowi ulega społeczny homeostat: unikalne powiązanie społeczności (charakteryzującej się określonym kapitałem ludzkim, społecznym, rodzajem działalności zarobkowych, społecznych i towarzyskich i swoistą subkulturą) z sieciami przedsiębiorstw (szeroko rozumianych) oraz z całościową/zintegrowaną tkanką miejską (mieszkaniową, produkcyjną, usługową, przestrzeniami publicznymi) – zapewniający społeczności trwałe funkcjonowanie, zwykle nierealizowalne poprzez mechaniczne połączenie standardowych usług Urzędu Pracy, MOPS, mieszkań komunalnych i usług miejskich.

Nie należy oczekiwać trwałych a zarazem szybkich rezultatów rewitalizacji. Jak inne rodzaje działań nastawionych na zmianę społeczną, rewitalizacja jest działaniem długotrwałym. Znane są działania rewitalizacyjne, które ciągną się przez dziesięciolecia.

Sensowny program/plan rewitalizacji MUSI odnosić się do terytorium miejskiego – społecznego (territory based). W procesie rewitalizacji mieszkańcy, wspólnoty lokalne i jednostki gospodarcze (gospodarujące) zlokalizowane w jednostce rewitalizowanej, nie są tylko przedmiotami ale i podmiotami rewitalizacji. Tej zasadzie podporządkowany jest proponowany poniżej model.

Rewitalizacja obejmuje całokształt spraw jednostki, a nie tylko sferę bezpośredniej odpowiedzialności administracji samorządowej. Jest ona całościowym działaniem na wydzielonym stale terytorium (jednostka rewitalizowana).

1. Delimitacja Obszaru / jednostki

W fazie diagnoz zostanie zweryfikowana delimitacja jednostek, a więc:

- ich spójność przestrzenna i społeczna
- ich wielkość odpowiednio do:
    - możliwości funkcjonowania lokalnych jednostek społecznych wraz z lokalnymi usługami;
    - funkcjonalności przyjętego modelu jednorodnego zarządzania, opisanego poniżej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W efekcie analizy jednostki rewitalizowane powinny zostać włączone w miejski system osiedli: „Jednostki pilotażowe rewitalizacji powinny być – co do zasady –traktowane jako immanentne części osiedli i diagnozowane, konsultowane i planowane, z perspektywy tych osiedli. Oczywiście nie wyklucza to podejmowania problemów w skali kwartału czy podwórka. W konsekwencji, lokalny operator rewitalizacji, o którym mowa, powinien realizować zadania odniesione do tak określonej struktury i rejonizacji przestrzennej."

2. Podmioty prowadzące rewitalizację i uczestniczące w niej

a. Miasto – odpowiedzialne jest za prowadzenie polityk czyli za zapewnienie realizacji i odpowiedniej jakości realizacji szeroko rozumianych zadań publicznych na obszarze rewitalizowanej jednostki. Dlatego Miasto przygotowuje ogólny projekt rewitalizacji i wywiera wpływ oraz współdziała z obecnymi na tym obszarze podmiotami. Funkcje te powinna realizować odpowiednia jednostka Urzędu Miasta.

Miasto powołuje (zawiera umowę) z operatorem rewitalizacji na terenie konkretnej jednostki rewitalizowanej.

b. Operator – podmiot prowadzący całościowe działania wobec jednostki rewitalizowanej. Jest realizatorem projektu i działa na mocy dokumentu określającego zadanie (cele i parametry realizacji). W tych ramach dysponuje swobodą działania właściwą każdemu podmiotowi gospodarczemu. Zadanie operatora ma charakter trwały – wieloletni, związany z charakterem procesu rewitalizacji. W szczególnych wypadkach operator może też wykonywać zadania inwestora.

c. Deweloper lub/i Inwestor (jeden lub wielu) to jednostki gospodarcze działające komercyjnie

d. Podmiot gospodarujący (prowadzący działalność gospodarczą, firma, dzierżawca). Mogą być właścicielami, najemcami. Bywają inwestorami.

e. Użytkownik funkcji, usługi, przestrzeni publicznej lub / i obiektu (mieszkaniec, pracownik, „passant", itp.)

3. Sposób działania Operatora

Spośród pięciu, potencjalnie możliwych, wymienionych poniżej, form prawno-organizacyjnych rekomendujemy wybór typu b) albo d):

a. jednostka w ramach Urzędu Miasta;

b. SPV utworzona w 100% przez miasto (komunalna);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

c. SPV publiczno – prywatne;

d. SPV jako PPP instytucjonalne (w formule partnerstwa publiczno – prywatnego);

e. PPP;

Zadania Operatora dotyczą całokształtu życia i problemów jednostki rewitalizowanej (ich źródłem jest zakres kompetencji ogólnej samorządu). Dotyczą więc wszystkich zasobów i podmiotów.

Należy podkreślić, że zadania operatora dotyczą rewitalizacji w jednostce terytorialnej a nie prowadzenia inwestycji na majątku miasta i za pieniądze publiczne. W zakres jego zadań zaliczyć trzeba także promocję i przygotowywanie warunków do inwestowania dla innych podmiotów i dla osób fizycznych.

Poza zadaniami dotyczącymi inwestowania czy pobudzania inwestycji i remontów, Operator pełni w jednostce rewitalizowanej funkcje animatora aktywności gospodarczej i życia społecznego. W związku z tym:

a. ma swoją siedzibę i biuro projektowe na terenie jednostki rewitalizowanej;

b. prowadzi działalność w formule biura otwartego, partycypacji społecznej i współpracy - włącznie z powierzaniem zadań – z jednostkami samorządu mieszkańców i organizacjami oraz grupami nieformalnymi.

c. organizuje i koordynuje realizację zadań publicznych w jednostce rewitalizowanej (przykłady takich rozwiązań można znaleźć w ***Strategii Rozwoju ulicy Piotrkowskiej Łodzi na lata 2009 – 2020)***.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Załącznik 3: Podsumowanie działań w programie Miasto Kamienic

Tło rewitalizacji (krótki opis miejsca rewitalizacji i przyczyn degradacji obszaru)

Obszar, na którym realizowany jest Projekt dotyczy centralnych obszarów strefy wielkomiejskiej Łodzi. Teren w dużej mierze zabudowany jest kamienicami, powstałymi często w okresie świetności Łodzi związanej z rewolucją przemysłową XIX wieku, a głównie z rozwojem przemysłu włókienniczego. Nowe fabryki, których produkcja nakierowana była w dużej mierze na eksport, wymagały zapewnienia znacznej liczby pracowników. Lokalizacja coraz większej liczby zakładów skutkowała intensywnością zabudowy, w tym budynków mieszkalnych zapewniających dach nad głową pracownikom i ich rodzinom.

Głównym powodem realizacji projektu Miasto Kamienic była w zdecydowanej większości zła kondycja łódzkich kamienic, które szczególnie po zakończeniu II wojny światowej w bardzo ograniczonym stopniu poddawane były nie tylko remontom kapitalnym, ale odczuwały braki w ramach podstawowego utrzymania. Co ciekawe, II wojna światowa w bardzo ograniczonym stopniu wpłynęła na tkankę miejską z uwagi na brak bombardowań, co pozwoliło w szybkim stopniu odbudować potencjał przemysłowy Miasta. Kilkudziesięcioletnie zaniedbania doprowadziły jednak do znacznej dekapitalizacji kamienic.

Duża część łódzkich kamienic charakteryzuje się również deficytami w zakresie funkcjonalności i wyposażenia, do których należą: brak CO, węzłów sanitarnych bezpośrednio w mieszkaniach, wind, niska efektywność energetyczna. Dekapitalizacja budynków idzie w parze z problemami społecznymi i gospodarczymi, szczególnie odczuwalnymi po okresie transformacji ustrojowej i likwidacji nierentownych przedsiębiorstw. Obszar zamieszkiwany jest w dużej mierze przez osoby niezamożne, w tym bezrobotne. Około 16% substancji mieszkaniowej Łodzi stanowią lokale komunalne, udostępniane najemcom oraz lokale socjalne. Relatywnie wysoki jest wskaźnik najemców nie płacących czynszu, mimo że stawki ustalane są na poziomie wyraźnie niższym niż maksymalny określony ustawowo. Niskie dochody z najmu przy znacznych potrzebach utrzymaniowych skutkowały ograniczonymi możliwościami finansowania sfery mieszkaniowej przez Miasto.

Sprzedaż kamienic przez Miasto (w tym dotychczasowym najemcom) zapoczątkowana po okresie przemian ustrojowych również nie okazała się wystarczającym, w skali Miasta, impulsem do odbudowy zdekapitalizowanych budynków. Nowi właściciele, którzy kupili lokale z bonifikatą nie dysponowali kapitałem umożliwiającym przeprowadzenie kompleksowych remontów, co utrzymywało niekorzystne status quo. Dodatkowym aspektem, wpływającym na degradację kamienic

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w centrum, są uwarunkowania społeczne związane z wprowadzaniem funkcji socjalnych również w centralnie położonych kamienicach.

Problemy społeczne, jak również zły stan infrastruktury, skutkowały postępującym zmniejszaniem atrakcyjności zamieszkania znacznych obszarów strefy wielkomiejskiej Łodzi. W latach XIX-wiecznej prosperity Miasto liczyło około 700 tys. mieszkańców, zlokalizowanych w znacznej mierze na obszarze dzisiejszej strefy wielkomiejskiej. Obecnie strefa ta zamieszkana jest przez około 172 tys. osób w 74 255 mieszkaniach[22], przy w zasadzie nie zmienionej wielkości Miasta (pod względem liczby mieszkańców). Z jednej strony trend suburbanizacji jest typowy dla dużych miast, a z drugiej – stanowi wyzwanie dla władz i bodziec dla działań zmierzających do uatrakcyjnienia oferty zamieszkania w centrum.

Geneza Projektu związana jest z sukcesami wdrożonych działań (ograniczonymi m.in. niewielką skalą interwencji) wskazanych w Uproszczonym Lokalnym Programie Rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz fabrycznych Łodzi na lata 2004-2013. W aspekcie odnowy kamienic, uwzględniając przede wszystkim działanie „Rewitalizacja śródmiejskiego obszaru Łodzi położonego w obrębie ulic Piotrkowska – Tuwima – Kilińskiego - Piłsudskiego", ULPR traktowany był bardziej jako pilotaż i jako taki nie rozwiązywał w sposób kompleksowy potrzeb rewitalizacyjnych Łodzi. W 2010 roku jako inicjatywa społeczna powstał dokument „Łódzki Program Remontowy na lata 2011 – 2023 „100 kamienic dla Łodzi", bazujący na rozwiązaniach Wrocławia. Spotkał się on z dużym zainteresowaniem nowych władz Miasta, stając się (mimo wprowadzenia istotnych zmian, np. koncentracji na budynkach w pełni komunalnych) podstawą projektu o nazwie „Miasto Kamienic".

Cel i zakres (rzeczowy, terytorialny) oraz harmonogram

Cele projektu

Celem głównym projektu „Miasto Kamienic" jest:

„Podniesienie jakości i warunków życia mieszkańców Łodzi poprzez kompleksowy remont gminnych kamienic, powstałych na przełomie XIX i XX wieku oraz poprawa estetyki przestrzeni miejskiej w centrum Łodzi poprzez objęcie procesem remontowym 100 kamienic stanowiących element historycznej zabudowy Miasta".

Wśród celów szczegółowych należy wyróżnić następujące:

- Poprawa stanu technicznego budynków komunalnych w centrum miasta,
- Wyposażenie mieszkań komunalnych w kompletne węzły sanitarne,

[22] Strategia Rozwoju Przestrzennego Łodzi 2020+, str.15.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Zmniejszenie emisji CO_2 poprzez likwidację indywidualnych źródeł ogrzewania,
- Podniesienie atrakcyjności centralnego obszaru Łodzi dla inwestorów i ruchu turystycznego,
- Włączenie środowiska artystycznego do tworzenia nowego wizerunku Miasta.

Program „Miasto kamienic" z założenia poprawia warunki bytowe mieszkańców nieruchomości objętych programem. Ogranicza również liczbę mieszkań o funkcjach socjalnych w strefie wielkomiejskiej Łodzi - w remontowanych w ramach programu „Miasto kamienic" nieruchomościach. Program zakłada również zmianę układu funkcjonalnego mieszkań oraz poprawę stanu technicznego budynków a także poprawę wizerunku miasta poprzez zwiększenie liczby wyremontowanych kompleksowo nieruchomości w strefie wielkomiejskiej Łodzi. Projekt jest jednym z zasadniczych narzędzi wskazywanej w Strategii Rozwoju Przestrzennego Łodzi 2020+[23] zasadności wzbudzenia mody na zamieszkanie w strefie wielkomiejskiej.

Pierwotnie program przewidywany był na lata 2011-2014. Obecnie planuje się jego kontynuację, jako dopełnienie wdrażanej rewitalizacji obszarowej - co najmniej do 2016 roku.

Planowane działania przygotowawcze:

Bazą dla działań była przygotowana w początkowej fazie za kwotę 3 mln zł dokumentacja, koncentrująca się na projektach technicznych i ich uzgodnieniach, w tym konserwatorskich.

Planowane działania infrastrukturalne:

Zaplanowano wykonanie termomodernizacji (wymiana stolarki okiennej i drzwiowej, ocieplenie konstrukcji dachu i ścian zewnętrznych), wymianę lub wzmocnienie stropów, likwidację wspólnych toalet zlokalizowanych poza lokalem, a często poza budynkiem, remont elewacji, prześwitów bramowych i klatek schodowych, prace konserwatorskie wewnątrz budynków wpisanych do ewidencji i rejestru zabytków, wykonanie izolacji, osuszenie ścian, przyłączenie do sieci ciepła systemowego, modernizację instalacji wod-kan i elektrycznej. W ramach programu nastąpiło również przyłączenie nieruchomości do sieci ciepła systemowego we współpracy z VEOLIA Energia Łódź S.A., a tym samym ograniczenie emisji zanieczyszczeń, w tym niskiej emisji. Zakresy prac w ramach poszczególnych kamienic były różnorodne – począwszy od minimalistycznej odnowy elewacji do kompleksowych remontów generalnych z wymianą i podłączeniem instalacji, wymianą dachów.

Istotnym elementem wpływającym na estetyzację było zagospodarowanie podwórzy remontowanych kamienic, w tym: naprawa/wymiana nawierzchni, naprawa/wymiana ogrodzeń, wykonanie zieleńców i miejsc służących rekreacji, zagospodarowanie miejsc służących składowaniu odpadów.

[23] Uchwała Nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zasadniczym założeniem programu było zainwestowanie jedynie w kamienice, które stanowiły w pełni zasób Miasta, w tym z dogłębnie zweryfikowanym stanem prawnym. Były to budynki wymagające jak najpilniejszych interwencji, ale równocześnie takie, dla których remont był ekonomicznie uzasadniony. Projekt nie obejmował budynków o znacznej (ponad 70%) dekapitalizacji.

Planowane działania społeczne:

Z uwagi na remontowy charakter przedsięwzięcia, w chwili formułowania projektu, nie przewidywano bezpośrednich działań społecznych i szerokich konsultacji społecznych. Założenia projektu były typowo inwestycyjne, remontowe, choć (np. na potrzeby opracowywanych dokumentów strategicznych Miasta), identyfikowano szereg problemów społecznych. Zakładano pośredni efekt społeczny w postaci polepszenia warunków mieszkaniowych najemców lokali komunalnych, co miało z kolei wpłynąć na zwiększenie atrakcyjności mieszkania w centrum. Planowano również, że interwencja będzie stanowić wzorzec zachowań dla wspólnot i innych właścicieli prywatnych, którzy samoistnie będą realizować prace remontowe. Projekt koncentrował się na utrzymaniu funkcji mieszkaniowej budynków, więc w szczególności nie planowano realizacji infrastruktury społecznej.

Założenia pierwotne i które z nich udało się zrealizować

Do końca 2014 roku udało się osiągnąć zasadnicze cele projektowe. 100 kamienic, w tym 170 budynków zostało odnowionych zgodnie ze szczegółowymi założeniami projektowymi, przywracając im dawną świetność. 69 budynków było ujętych w gminnej ewidencji zabytków, 7 w wojewódzkim rejestrze zabytków a 24 odnowy przeprowadzono pod nadzorem konserwatorskim. W większości przypadków odnowa była kompleksowa (w przeciwieństwie do wielu, nie tylko polskich, przykładów projektów polegających na odnowie elewacji), co wyraźnie wpłynęło na poprawę warunków lokalowych w mieszkaniach zlokalizowanych w tych kamienicach. Wyeliminowanie nie ekologicznych źródeł ciepła, a głównie pieców węglowych skutkowało poprawą jakości powietrza w Łodzi, co w połączeniu z innymi zabiegami termomodernizacyjnymi wpłynęło na obniżenie kosztów energii. Zaadaptowano ponad 650 lokali komunalnych dla najemców mieszkań z remontowanych kamienic, co jest równoznaczne z taką samą liczbą przesiedlonych gospodarstw domowych.

Wykonanie „wskaźnika 100 kamienic" wpłynęło na symboliczną zmianę nazwy projektu. Zarządzenie Nr 5830/VI/14 Prezydenta Miasta Łodzi z dnia 5 marca 2014 roku w sprawie powołania Zespołu ds. programu „Miasto Kamienic", wskazuje, że celem programu „Miasto Kamienic" (…) jest kontynuacja programu Mia100 Kamienic" w zakresie remontu w latach 2011-2014 ponad stu budynków usytuowanych w zwartej zabudowie miasta Łodzi.

Podejście remontowe oznacza jednak, że programu nie można uznać za typowe przedsięwzięcie rewitalizacyjne - z uwagi na brak wyraźnych intencji i praktycznych działań rewitalizacyjnych w komponencie społecznym i gospodarczym. Należy jednak zauważyć, że produkty wytworzone

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w ramach projektu (odnowione budynki i mieszkania) posłużyły za bazę dla szeregu programów komplementarnych nakierowanych na interwencje w sferze społecznej i gospodarczej, takich jak: „Mieszkania dla młodych", „Miasto studentów", „Lokale dla kreatywnych".

Wydaje się, że jedynie w ograniczonym stopniu udało się osiągnąć wyraźne efekty wpływu projektu na otoczenie. Mimo pewnych pozytywnych wyjątków, prywatni właściciele i wspólnoty w ograniczonym stopniu zostali zmotywowani do realizacji podobnych działań.

Nakłady i źródła

Projekt do 2014 roku kosztował 210 mln zł. Generalnie był finansowany ze środków własnych Miasta. W ograniczonym stopniu wykorzystano dofinansowanie ze środków WFOŚiGW w Łodzi (ok. 9 mln zł. zł), związane z dofinansowaniem działań termomodernizacyjnych. W ten sposób dofinansowane zostały prace np. przy kamienicy zlokalizowanej przy ul Legionów 19.

W budżecie na 2015 rok przewidziano środki w kwocie ok. 20 mln zł na kontynuację projektu, dzięki czemu wykorzystana zostanie istniejąca dokumentacja projektowa.

Finansowanie w ramach środków własnych opierało się na mechanizmie zamkniętego obiegu środków, zgodnie z przyjętą Polityką Miasta Łodzi dotyczącą gminnego zasobu mieszkaniowego. Mechanizm bazuje na przeznaczaniu na remonty określonej puli środków pochodzących ze sprzedaży oraz wynajmu nieruchomości komunalnych. Poniższa tabela zawiera dane o rocznych nakładach na Projekt. Widoczny jest wyraźny trend zwiększania wydatkowanych kwot, dzięki czemu w 2014 roku udało się osiągnąć zakładany wskaźnik produktu – 100 odnowionych kamienic, co oznacza 170 budynków i 650 mieszkań.

2011	2012	2013	2014	Razem 2011-2014
12 579 499	51 386 245	64 513 000	82 405 748	210 884 492

Budżet projektu uwzględnia prace związane z remontami mieszkań zastępczych i socjalnych dla mieszkańców remontowanych kamienic. Przeciętny koszt remontu dla mieszkania zastępczego to około 30 tys. zł a socjalnego – 10 tys. zł. Niedostępne są kompleksowe dane na temat wielkości zaangażowania środków prywatnych właścicieli kamienic.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Model instytucjonalny

Instytucje odpowiedzialne

Projektem zarządza obecnie (według regulaminu organizacyjnego na dzień 3 marca 2015 r.) - Biuro ds. Rewitalizacji i Rozwoju Zabudowy Miasta, funkcjonujące w ramach Departamentu Prezydenta. Do zadań Biura ds. Rewitalizacji i Rozwoju Zabudowy Miasta należy w szczególności: przygotowywanie i koordynacja programów w zakresie budownictwa socjalnego, uzupełniania zabudowy miasta, remontów kapitalnych i modernizacji mieszkaniowego zasobu miasta, w tym programu „Miasto Kamienic" oraz rewitalizacji obszarowej centrum Łodzi.

Za kwestie wykwaterowań (zarówno zamiany lokali komunalnych jak i wykwaterowanie do mieszkań socjalnych) odpowiada Wydział Budynków i Lokali w ramach Departamentu Gospodarowania Majątkiem.

Remontami lokali zamiennych (dla mieszkańców posiadających tytuł prawny) i lokali socjalnych przewidzianych do udostępnienia mieszkańcom remontowanych kamienic (w sytuacji, gdy specyfika prac tego wymaga) zajmują się odpowiednie terytorialnie Administracje Zasobu Komunalnego. Przed reformą administracji nieruchomościami wdrożoną od 1 lipca 2013 roku, zadania te realizowały Administracje Nieruchomościami.

Podstawowe akty prawne

Projekt nigdy nie został sformułowany w formie niezależnego opracowania lub aktu prawnego. Jego idea ma swoje odzwierciedlenie głównie w zapisach następujących aktów prawnych:

Uchwała Nr XLIV/825/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 29 czerwca 2012 r. w sprawie przyjęcia Polityki Miasta Łodzi dotyczącej gminnego zasobu mieszkaniowego 2020+.

Uchwała Nr XLIV/826/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 29 czerwca 2012 r. w sprawie przyjęcia Wieloletniego programu gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta Łodzi na lata 2012 – 2016.

Problemy i bariery w trakcie realizacji

Projekt jest niewątpliwym, sukcesem w sensie odnowy substancji majątkowej, jak i zalążka dla rewitalizacji obszarowej. Zidentyfikowano jednak szereg obszarów wyzwań, które należałoby wziąć pod uwagę w dalszych działaniach rewitalizacyjnych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Początkowo występowała duża niechęć mieszkańców do zmian i opór wobec działań władz. Z czasem nastawienie ulegało poprawie, gdy widoczne zaczęły być efekty dotychczasowych prac. Wykwaterowani mieszkańcy dysponujący prawem do lokalu komunalnego, z założenia mieli polepszyć swoje warunki bytowe. Relacje mieszkańców wskazują równocześnie, że niektóre z propozycji mieszkań zastępczych były nieakceptowane[24]. Równocześnie, głównie ze względu na podwyżki stawek czynszów (nawet kilkukrotne) w wyremontowanych kamienicach i barierę w postaci kolejnej przeprowadzki z mieszkania zastępczego, duża część mieszkańców nie powróciła do swoich kamienic.

Artykułowane np. w mediach były głosy mieszkańców o zbyt późnym poinformowaniu przez Urząd Miasta o planach odnowy poszczególnych kamienic. Skutkowało to przeprowadzaniem przez lokatorów remontów mieszkań, których efekty były następnie dublowane przez odnowę finansowana przez Miasto. Dotyczy to przede wszystkim wczesnych etapów realizacji „Miasta Kamienic". Dowodzi to niewystarczającego zakresu konsultacji społecznych, nawet w aspekcie informacyjnym. Do nieporozumień dochodziło również w zakresie współudziału mieszkańców w pracach remontowych, np. firmy remontowe kończyły wymianę instalacji w mieszkaniach, jednak nie były odpowiedzialne za przywrócenie ścian do stanu deweloperskiego (tynkowanie, szpachlowanie, malowanie). Mieszkańcy, chcąc szybko doprowadzić najmowane mieszkanie do właściwego stanu, decydowali się na dodatkowy i niespodziewany remont na własny koszt.

W trakcie prac wystąpiły problemy z przeprowadzeniem procedury zamiany mieszkań. Proces dopasowania oczekiwań mieszkańców do możliwości Miasta trwał relatywnie długo (przeciętna procedura trwała rok). Dużym problemem była dostępność lokali zamiennych, a przede wszystkim lokali z przeznaczeniem na funkcje socjalne. Równocześnie starano się stosować priorytetowe podejście w poszukiwaniu odpowiedniego zasobu zamiennego dla mieszkańców planowanych do remontów mieszkań, aby nie dopuścić do znacznych opóźnień w realizacji harmonogramu prac. Należy podkreślić, że trudny proces wykwaterowań szybko został zidentyfikowany przez Miasto jako kluczowy i ewoluował w trakcie realizacji projektu. Dopracowano m.in. procedurę wykwaterowań realizowanych przez Wydział Budynków i Lokali.

W trakcie uzgodnień projektowych wystąpiły pewne problemy ze służbami konserwatorskimi. Szczególną trudność sprawiały sytuacje, gdy już po rozpoczęciu prac remontowych identyfikowano elementy szczególnego zainteresowania służb konserwatorskich. Niezbędne procedury wpływały negatywnie na czas realizacji oraz na dodatkowe koszty.

[24] „Mia100 kamienic: Lokatorzy muszą się wyprowadzić", Polska Dziennik Łódzki 2012-04-16, http://lodz.naszemiasto.pl/artykul/mia100-kamienic-lokatorzy-musza-sie-wyprowadzic,1364205,art,t,id,tm.html

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W niektórych budynkach zastano niezgodne z zaleceniami konserwatorskimi podziały, które trzeba było w ramach odnowienia kamienic zlikwidować. W rezultacie, w niektórych budynkach jest mniej mieszkań niż pierwotnie.

Przy niewątpliwie dużej skali przedsięwzięcia, wystąpiły pewne problemy koordynacyjne, w tym szczególnie mocno krytykowane przez mieszkańców – w ramach nadzoru prac remontowych. Pojawiały się rozbieżności pomiędzy założeniami projektowymi a rzeczywistymi warunkami zastanymi przez wykonawców, co skutkowało nieraz istotnymi zmianami projektowymi. Część remontów przeprowadzano bez wykwaterowań, z uwagi na niską inwazyjność w mieszkania najemców. Zmiany projektowe często inwazyjność tę mocno zwiększały, wzbudzając niezadowolenie niektórych lokatorów, odnotowywane niejednokrotnie przez media. Przykłady negatywnych opinii nakładały się na wypowiedzi pozytywne – tych mieszkańców, którzy zauważali po przeprowadzonych remontach wyraźne zmiany w komforcie użytkowania mieszkań i estetyce przestrzeni publicznej.

Dość niska przewidywalność dochodów ze sprzedaży mienia, jako jednej z części budżetu projektu oraz ogólna sytuacja budżetu, a przede wszystkim konkurowanie z innymi zadaniami Miasta, wpływały na niestabilność finansowania Projektu. Decyzja o odnowie poszczególnych kamienic podejmowana była nie tylko na podstawie stopnia przygotowania budynku (potwierdzenie uwarunkowań prawnych, przygotowana i uzgodniona dokumentacja projektowa), ale również na podstawie wartości środków przyznanych na Projekt w danym rocznym budżecie Miasta.

W ramach przeprowadzonych wywiadów, uczestnicy procesu wskazywali, że barierą w okresie planistycznym były kwestie prawne, w szczególności zagrożenie zmianami stanu własności kamienic. Była to przyczyna, dla której zdecydowano się (po wnikliwej weryfikacji) na wytypowanie do projektu budynków o najmniejszym zagrożeniu potencjalnymi postępowaniami sądowymi. Uchwalenie ustawy rewitalizacyjnej, dzięki której można by włączyć do działań rewitalizacyjnych zarówno budynki i tereny objęte roszczeniami, mogłoby wpłynąć na ograniczenie ryzyka inwestycyjnego nie tylko w projekcie Miasto Kamienic.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Załącznik 4: Podsumowanie działań w programie Księży Młyn

Tło rewitalizacji (krótki opis miejsca rewitalizacji i przyczyn degradacji obszaru)

Księży Młyn jest obszarem położonym w południowo-wschodniej części strefy wielkomiejskiej. Ze względu na swoje walory historyczno – kulturowe jest ważnym punktem na mapie Łodzi. Zabytkowe XIX-wieczne osiedle zbudowane zostało przez Karola Scheiblera, jednego z największych łódzkich fabrykantów. Obok zabudowań przemysłowych powstały domy dla robotników, szpital, szkoła, sklepy, remiza strażacka i stacja kolejowa. Wszystkie te obiekty istnieją do dzisiaj i stanowią jeden z najciekawszych zabytków poprzemysłowych na świecie. Osiedle, jako kompleks wpisane jest do rejestru zabytków, a od kilku lat czynione są starania, by trafił na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO.

Pomimo swoich walorów historycznych jest to obszar dość silnie zdegradowany pod kątem infrastrukturalnym i społecznym. Budynki mieszkalne znajdujące się na terenie osiedla są w złym stanie technicznym. Powodem takiego stanu rzeczy są wieloletnie zaniedbania inwestycyjne zarządców tych obiektów. W trakcie przeprowadzania konsultacji społecznych, których wyniki są jednym z elementów opracowywanego przez Towarzystwo Opieki nad Zabytkami raportu „Nasz Księży Młyn" mieszkańcy wskazali, iż nie reagowano na zgłoszone przez nich usterki. Kolejną przyczyną degradacji technicznej obiektów znajdujących się na osiedlu było wieloletnie wstrzymanie wszelkich inwestycji (w tym głównie prywatnych) w związku z Uchwałą Rady Miasta dotyczącą planowanej rewitalizacji domów fabrycznych.

Degradacja społeczna obszaru Księżego Młyna rozpoczęła się w latach 90-tych ubiegłego wieku wraz z likwidacją pobliskich zakładów włókienniczych. Wielu mieszkańców osiedla w wyniku tego straciła pracę, czego efektem w późniejszych latach pogłębiający się problem długotrwałego bezrobocia. Skutkiem tego stanu rzeczy jest ubóstwo mieszkańców osiedla, które jest uważane za jeden z głównych powodów degradacji społecznej opisywanego obszaru. Kolejnym z nich jest brak więzi emocjonalnych większości mieszkańców Księżego Młyna z tym obszarem. Jak wynika z wspomnianego wcześniej raportu aż około 75 % obecnych mieszkańców osiedla przeprowadziła się tutaj z innych rejonów Łodzi, a jedynie 12 % mieszka tutaj od urodzenia. Według opinii mieszkańców przekwalifikowanie części mieszkań komunalnych na socjalne również przyczyniło się do degradacji tego obszaru.

Cel i zakres (rzeczowy, terytorialny) oraz harmonogram

Obszar objęty rewitalizacją to teren o powierzchni 6,4 ha ograniczony ulicami: Przędzalnianą, Tymienieckiego, Fabryczną, Magazynową. Realizacja projektu podzielona została na dwa główne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

etapy. Realizacja pierwszego z nich zakończona została w kwietniu 2015 roku. W ramach niego wykonano następujące prace inwestycyjne:

- Odnowiono trzy zabytkowe domy mieszkalne (w jednym planowane jest utworzenie jest Domu Turysty, część lokali mieszkalnych przekształcono na 12 pracowni dla twórców - wśród najemców lokali są m.in. projektanci, fotograficy, plastycy),
- Zmodernizowano infrastrukturę podziemną (sieć wodociągową i cieplną, kanalizację deszczową i odwodnienie)
- Odnowiono część przestrzeni publicznej m.in. wyremontowano tzw. Koci Szlak, wykonano drogę rowerową, wykonano 33 latarnie oświetleniowe stylizowane na gazowe, odtworzono historyczną brukowaną nawierzchnię, położono chodnik, a od strony ul. Przędzalnianej, zrekonstruowano bramę wejściową w oparciu o oryginalny projekt, pomiędzy budynkiem byłej szkoły i dawną bocznicą kolejową powstał nowy teren rekreacyjny z estradą, własnym zasilaniem, oświetleniem, ławkami, alejkami i nową zielenią
- Koszt realizacji I etapu prac wyniósł ok. 12 mln zł.

W ramach realizacji pierwszego etapu rewitalizacji Księżego Młyna zaplanowano również działania o charakterze społecznym:

- Muzeum Kinematografii planuje w maju 2015 roku rozpoczęcie plenerowych pokazów filmowych dla dzieci,
- Utworzenie Klubu Integracji Społecznej,
- Prowadzone są również działania przez lokalne grupy społeczne np. Pchli Targ prowadzony przez grupę „Pociąg do Łodzi”

Drugi etap rewitalizacji obszaru Księżego Młyna swoim zakresem obejmować będzie kompleksową modernizację kilkudziesięciu budynków mieszkalnych. Został on ujęty w Strategii ZIT. Planowane zakończenie realizacji projektu zaplanowano na 2019 rok.

Szacowany koszt II-go etapu to 64 mln zł, przy czym z UE ma pochodzić 40 mln zł. Inwestycja jest ujęta w Strategii ZIT. Zakres prac obejmuje modernizację kilkudziesięciu budynków.

Założenia pierwotne i które z nich udało się zrealizować

Zgodnie z założeniami „Zintegrowanego Programu Rewitalizacji Księżego Młyna” celem nadrzędnym jego realizacji jest poprawa jakości życia mieszkańców poprzez modernizację istniejących budynków mieszkalnych zgodnie z wytycznymi konserwatora zabytków, oraz wprowadzenie nowych funkcji użytkowych.

Do celów szczegółowych Programu należy zaliczyć:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- zachowanie walorów kulturowych, zabytkowych i urbanistycznych osiedla,
- poprawa warunków mieszkaniowych,
- wprowadzenie nowych funkcji, w tym w szczególności funkcji kulturalno-artystycznej
- i usługowej,
- zwiększenie atrakcyjności turystycznej obszaru,
- poprawa dostępności obszaru,
- podniesienie jakości przestrzeni publicznej i półpublicznej,
- poprawa wizerunku obszaru przy użyciu odpowiednich narzędzi promocji,
- zwiększenie bezpieczeństwa publicznego.

Głównym zamierzeniem jest wykreowanie i rozwój przestrzeni przyjaznej zarówno dla mieszkańców, jak i osób odwiedzających zrewitalizowany obszar oraz zintensyfikowanie jego użytkowania dzięki wprowadzeniu odpowiednio dobranych funkcji i rozwiązań przestrzennych, z jednoczesnym zachowaniem walorów historycznych i kulturowych osiedla.

Powyższe cele zostaną zrealizowane między innymi poprzez:

- modernizację budynków,
- wprowadzenie nowych funkcji przy zachowaniu funkcji mieszkaniowej jako dominującej,
- ożywienie gospodarcze – poprzez przekształcenie części lokali mieszkalnych w lokale
- użytkowe,
- działania społeczne – poprzez utworzenie na tym terenie Klubu Integracji Społecznej
- oraz zaprogramowanie przedsięwzięć społeczno – artystyczno – kulturalnych,
- uporządkowanie i zagospodarowanie przestrzeni.

Model instytucjonalny

W okresie trwania rewitalizacji osiedla Księży Młyn kilkukrotnie zmieniały się jednostki odpowiedzialne za zarządzanie tym procesem. W początkowej fazie projektu zadaniem tym kierował Wydział Kultury Urzędu Miasta Łodzi. W późniejszej fazie kierownictwo nad projektem przejął Wydział Budynków i Lokali. Obecnie (według regulaminu organizacyjnego na dzień 3 marca 2015 r.) zarządzanie projektem należy do zadań Wydziału Zarządzania Projektami.

Problemy i bariery w trakcie realizacji

Poważnym problemem, jaki pojawił się w trakcie planowania inwestycji była duża niechęć mieszkańców zarówno do przedmiotowego Projektu, jak i do lokalnych władz samorządowych. Był to efekt pierwszych podjętych działań, kiedy to ówczesne władze sprzedały część nieruchomości

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

prywatnemu developerowi z zamiarem budowy zamkniętego osiedla mieszkaniowego dla zamożnych osób. Firma ostatecznie zbankrutowała a syndyk wyprzedaje nieruchomości.

Późniejsze działania podejmowane m.in. przez Towarzystwo Opieki nad Zabytkami, a także późniejsze władze samorządowe przyczyniły się do zmiany nastawienia mieszkańców. Obecnie wszyscy z około 1000 osób wyraża chęć powrotu na teren osiedla. Niestety nie będzie to w pełni możliwe. Przez lata eksploatacji lokali mieszkalnych doszło to sztucznych podziałów mieszkań, które nie były zgodne z zaleceniami konserwatorskimi. W wyniku modernizacji budynków zostaną one zlikwidowane przywracając pierwotny układ mieszkań. Rezultatem tych działań będzie mniejsza liczba dostępnych lokali mieszkalnych. Część mieszkańców zmuszona zostanie do przeprowadzki do innych mieszkań, co z pewnością spowoduje zanik istniejących relacji sąsiedzkich.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Załącznik 5: Podsumowanie działań w programie Nowe Centrum Łodzi

Tło rewitalizacji (krótki opis miejsca rewitalizacji i przyczyn degradacji obszaru)

Strefa wielkomiejska, w której znajduje się obszar objęty Programem składa się z terenów mocno zdegradowanych pod względem infrastrukturalnym, jak i funkcjonalnym. W dużej części jest to obszar poprzemysłowy i pokolejowy, przez co jest on postrzegany przez mieszkańców oraz potencjalnych inwestorów jak przestrzeń nieatrakcyjna, pomimo położenia w ścisłym centrum miasta. Łódź potrzebuje przestrzeni, która ożywi tę część miasta stając się jego wizytówką. Realizacja Programu ma spowodować wykreowanie centrum, które stanowić będzie miejsce rozrywki i kultury, z bogatą ofertą spędzania wolnego czasu. Ma na celu nie tylko podnieść komfort życia w Mieście, ale także być szansą na wykreowanie nowej tożsamości Miasta oraz jego promocję aspekcie lokalnym, krajowym i międzynarodowym.

Cel i zakres (rzeczowy, terytorialny) oraz harmonogram

Przedmiotem Programu jest realizacja zadań na obszarze ograniczonym ulicami: Narutowicza, Kopcińskiego, Tuwima i Piotrkowską obejmującym powierzchnię około 100 ha. Teren ten podzielony został na trzy strefy:

Strefa I to teren o powierzchni około 40 ha, które dzięki zrównoważonemu rozwojowi funkcji kulturalnych, komercyjnych i mieszkaniowych, ma stanowić przestrzeń tętniącą życiem przez całą dobę. Tym celom służyć ma realizacja projektów: Rewitalizacja EC-1 i jej adaptacja na cele kulturalno – artystyczne i Specjalna Strefa Kultury. Miasto podejmie również działania mające na celu analizę możliwości realizacji innych projektów na tym obszarze, takich jak: rynek, brama Miasta, centrum kongresowe. Istotnym czynnikiem zmian urbanistycznych i społecznych w tym obszarze jest przebudowa Dworca Łódź Fabryczna wraz z węzłem multimodalnym i nowym układem komunikacyjnym.

Strefa II to obszar zajmujący powierzchnię około 30 ha, na którym docelowo będą realizowane przedsięwzięcia o charakterze komercyjnym z uwzględnieniem programów rewitalizacyjnych, mających na celu zachowanie historycznej tkanki miejskiej.

Strefa III to obszar o powierzchni około 30 ha gęstej zabudowy historycznej z przełomu XIX i XX wieku, w postaci kwartałów wielkomiejskich wymagających intensywnej rewitalizacji i uzupełnień. Na przedmiotowym obszarze dominuje funkcja mieszkaniowa.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Celami strategicznymi przedmiotowego Programu są:

- Jakość życia – stworzenie atrakcyjnego miejsca do życia i spotkań poprzez działania na rzecz poprawy bezpieczeństwa oraz rozwój oferty komercyjnej, kulturalnej i rekreacyjnej, skutkiem czego okazać się ma wzrost zaufania mieszkańców, turystów i środowiska biznesu do centrum Miasta,
- Rewitalizacja – założono, iż rewitalizacja Nowego Centrum Łodzi stanowić będzie swoisty impuls do przyspieszenia procesu odnowy Strefy Wielkomiejskiej oraz rozwoju Miasta do wewnątrz,
- Transport – wdrożenie niezbędnych usprawnień infrastruktury komunikacyjnej oraz rozwiązań organizacji transportu zbiorowego i indywidualnego w znacznym stopniu zwiększy dostępność Śródmieścia oraz Miasta w skali lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej,
- Innowacyjność – bodźcem dla rozwoju całego obszaru Łodzi mają się stać zastosowane innowacyjne rozwiązania wprowadzane na obszarze Nowego Centrum Łodzi, który stanowić będzie inkubator dla nowych pomysłów i technologii.

Na Program NCŁ składa się łącznie 13 strategicznych inwestycji, których charakterystyka oraz przewidywany okres realizacji zostały, przedstawione w poniższej tabeli:

Tabela 2: Strategiczne projektu programu Nowego Centrum Łodzi

L.p.	Nazwa projektu	Charakterystyka	Okres realizacji
1	Węzeł Multimodalny przy Dworcu Łódź – Fabryczna	Przedmiotem inwestycji jest przebudowa dworca kolejowego Łódź Fabryczna wraz z budową węzła multimodalnego i nowego układu komunikacyjnego. Głównym celem tego przedsięwzięcia jest budowa nowego, zintegrowanego systemu komunikacji miejskiej i regionalnej połączonej z krajowym i międzynarodowym systemem transportowym usytuowanym przy dworcu Łódź Fabryczna. Projekt realizowany jest we współpracy z Polskimi Liniami Kolejowymi S.A. i Polskimi Kolejami Państwowymi S.A. Cel ten zostanie osiągnięty poprzez modernizację linii kolejowej na odcinku Łódź Widzew – Łódź Fabryczna, powstanie podziemnego dworca Łódź Fabryczna oraz powstanie zintegrowanego węzła przesiadkowego.	2011-2015
2	Przebudowa układu drogowego wokół Multimodalnego Dworca Łódź - Fabryczna	Celem przebudowy układu drogowego wokół realizowanego projektu budowy dworca Łódź Fabryczna, jest poprawa dostępności komunikacyjnej obszaru NCŁ oraz stworzenie nowoczesnej przestrzeni publicznej.	2010-2017
3	Rewitalizacja EC-1 i jej adaptacja na cele kulturalno-artystyczne	Wynikiem rewitalizacji poprzemysłowych obiektów dawnej elektrociepłowni EC-1 będzie nadanie im nowych funkcji tj.: Centrum Sztuki Filmowej (zespół obiektów EC-1 Wschód) funkcje kulturalno-	2008-2015

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

		artystyczne i społeczne; Interaktywne Centrum Nauki i Techniki (zespół obiektów EC-1 Zachód) - funkcje edukacyjne, kulturalne i społeczne.	
4	Rewitalizacja przestrzeni miejskiej przy ul. Moniuszki 3, 5 i Tuwima 10	Projekt kompleksowej rewitalizacji przestrzeni miejskiej obejmujący zarówno obiekty kubaturowe, jak i drogi. W obiektach Moniuszki 3 i 5 zlokalizowany zostanie Dom Literatury wraz z Mediateką.	2015-2017
5	Zakup, instalacja i wdrożenie Systemu Prowadzenia Projektów i Koordynacji Działań w obszarze NCŁ	Przedmiotem inwestycji jest zakup, instalacja i wdrożenie Systemu Prowadzenia Projektów i Koordynacji Działań w obszarze Nowego Centrum Łodzi. Jej celem jest wdrożenie złożonego systemu informatycznego właściwego dla zarządzania portfelem projektów wchodzących w skład Programu Nowe Centrum Łodzi i komponentów z tym programem powiązanych.	2014-2016
6	Opracowanie zintegrowanego programu zagospodarowania terenów w celu planowanego rozszerzenia oferty kulturalne	Wykonanie dokumentacji przygotowawczej w ramach zintegrowanego programu zagospodarowania terenów, w celu planowanego rozszerzenia oferty kulturalnej w ramach Programu Nowego Centrum Łodzi i połączenia funkcjonalnego ze Strefą Wielkomiejską.	2015
7	Rewitalizacja obszarowa centrum Łodzi - Projekt 2	Celem projektu jest przeprowadzenie działań rewitalizacyjnych na obszarze ograniczonym ulicami Narutowicza, Kilińskiego, Tuwima, Piotrkowską. W zakres projektu wchodzą zarówno działania infrastrukturalne jak i społeczne.	2015-2022
8	Rewitalizacja obszarowa centrum Łodzi - Projekt 3	Rewitalizacja kwartału śródmiejskiego ograniczonego ulicami Kilińskiego, Narutowicza, Nowotargowa, Targowa, Tuwima.	2015-2022
9	Budowa systemu monitoringu, bezpieczeństwa oraz platformy wdrażania usług typu „Intelligent City" dla obszaru Nowego Centrum Łodzi	Budowa systemu monitoringu. W oparciu o istniejącą oraz dodatkową infrastrukturę, stworzenie usług typu Intelligent City	2016-2022
10	Budowa rynku wraz z układem komunikacyjnym na terenie Nowego Centrum Łodzi	Rynek przewidziany jest jako plac miejski z parkingiem podziemnym. Przewiduje się realizację płyty rynku, zabudowy w postaci parkingu kubaturowego podziemnego wraz z niezbędną infrastrukturą. Komunikacja zapewniona zostanie poprzez budowę drogi podziemnej łączącej ulicę Kilińskiego z podziemnym rondem zlokalizowanym pod skrzyżowaniem ul. Nowotargowej i Nowowęglowej. Droga będzie również podstawą obsługi komunikacyjnej terenów Specjalnej Strefy Kultury. Realizacja projektu jest zgodna z projektem MPZP	2015-2018
11	Rewitalizacja EC-1 Południowy Wschód	W ramach inwestycji przewiduje się rewitalizację, rewaloryzację, rozbudowę, nadbudowę oraz adaptację obiektu na nowe funkcje. Ponadto rewitalizacja przewiduje zagospodarowanie terenu, w którym modernizację infrastruktury, wykonanie części przyłączy oraz układu komunikacyjnego dróg wewnętrznych z dostępem do drogi publicznej. W wyniku rewitalizacji zostaną nadane nowe funkcje	2016-2017

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

		starym zasobom, tj. centrum gier komputerowych i komiksu.	
12	Rewitalizacja EC-1 - rozwój funkcji wystawienniczo-edukacyjnych Centrum Nauki i Techniki w Łodzi	W ramach ekspozycji zakłada umieszczenie pokazów i eksperymentów wkomponowanych w historyczną infrastrukturę kompleksu EC-1 Zachód. Przestrzeń wystawiennicza podzielona została na 3 scenariusze zwiedzania, różniące się tematyką, formą ekspozycji i intensywnością zwiedzania: 1. Skansen - wytwarzanie energii - bazuje na historycznej infrastrukturze obiektu i poświęcony jest problematyce przetwarzania energii elektrycznej od źródła energii pierwotnej, poprzez kolejne przemiany z energii chemicznej na mechaniczną do elektrycznej, kończąc na problematyce dystrybucji i przesytu; 2. Rozwój wiedzy i cywilizacji - ciąg eksperymentów stanowiących kamienie milowe w rozwoju nauki lub ilustracji praw nauki zrealizowane przy wykorzystaniu współczesnej techniki detekcyjnej i pomiarowej; 3. Mikroświat - Makroświat" przedstawiający wybrane pojęcia, prawa i zjawiska fizyczne i chemiczne, oparte na bazie multimediów.	2016-2017
13	Budowa laboratorium transportu – LaboT	Projekt zakłada rewitalizację trzech istniejących zabytkowych budynków i wzniesienie trzech nowych. W ten sposób eksponaty z historii komunikacji miejskiej, lotnictwa oraz transportu drogowego zostaną zgromadzone w jednym miejscu i wzbogacone o liczne interaktywne eksponaty. Inwestycja ta wpisana została na listę rezerwową projektów strategicznych.	2016-2018

Założenia pierwotne i które z nich udało się zrealizować

Obecny kształt Programu Nowego Centrum Łodzi znacząco różni się od wstępnych koncepcji jego realizacji. Według pierwotnych założeń z 2007 roku obszar objęty działaniami inwestycyjnymi podzielony został na dwie strefy o łącznej powierzchni około 90 ha ograniczony ulicami Tuwima, Narutowicza, Sienkiewicza i Kopcińskiego. Pierwsza strefa to obszar o powierzchni około 30 ha, na którym dominować miała funkcja kulturalna, z zachowaniem funkcji pozwalających na jego całodobowe funkcjonowanie. Zakładana powierzchnia drugiej strefy to około 60 ha, na której realizowane miały być przedsięwzięcia komercyjne związane z realizacją celu Programu. Pierwotna koncepcja zagospodarowania tej przestrzeni zaproponowana została przez luksemburskiego architekta Roba Kriera i nawiązywała do przestrzeni miast średniowiecznych. Centrum obszaru miał stanowić Rynek (Kobro) zlokalizowany w sąsiedztwie rewitalizowanej elektrociepłowni EC-1 oraz dworca Łódź Fabryczna. Na tym terenie zaplanowano powstanie Centrum Festiwalowo - Kongresowego i Specjalnej Strefy Kultury z nowoprojektowanym obiektem Specjalnej Strefy Sztuki. Zgodnie z główną osią kompozycyjną zabudowy i ciągów komunikacyjnych wejście do Strefy I NCŁ zaplanowano przez Bramę Miasta od strony Parku Moniuszki i Bulwaru Narutowicza. Na

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

obszarze Strefy II zakładano stworzenie dzielnicy budynków wysokościowych oraz mniejszą niż obecnie ingerencję w układ komunikacyjny wokół dworca Łódź Fabryczna. Przyjęto najważniejsze rozstrzygnięcia w zakresie układu transportowego oraz rozwiązań komunikacyjnych dla NCŁ. Ważnym elementem różnicującym pierwotną koncepcję zagospodarowania przestrzeni Nowego Centrum Łodzi od ostatecznej jest powiększenie obszaru rewitalizacji o teren pomiędzy ul. Sienkiewicza, a ul. Piotrkowską. Było to efektem warsztatów urbanistycznych „Zszywanie miasta". Dodany obszar miał być swoistym łącznikiem pomiędzy powstającą nową zabudową, a jej historycznym otoczeniem. Przestrzeń od ul. Sienkiewicza do ul. Piotrkowskiej charakteryzuje się stosunkowo dużym udziałem funkcji mieszkaniowej, co z pewnością pozytywnie wpływa na realizację idei rozwoju Miasta „od wewnątrz". Ostateczna koncepcja zakładała, iż sercem NCŁ nadal będzie Rynek, stanowiący element systemu przestrzeni publicznych, które łączyć będą Nowe Centrum Łodzi z ul. Piotrkowską. Pierwszymi obiektami stanowiącymi kontynuację pierwotnych zamierzeń, stanie się odrestaurowana elektrociepłownia EC-1 oraz przebudowany dworzec Łódź Fabryczna. Po wschodniej i zachodniej stronie Rynku przewidziano utworzenie nowych terenów inwestycyjnych, m.in. komercyjnych obiektów Specjalnej Strefy Kultury. Zrezygnowano natomiast z realizacji Specjalnej Strefy Sztuki oraz Centrum Festiwalowo-Kongresowego. W wyniku analiz oraz warsztatów urbanistycznych, obejmujących ujęcie szerszego kontekstu przestrzennego Miasta, zmianie uległa lokalizacja oraz kształt Bramy Miasta wraz z przebiegiem osi kompozycyjnej, obecnie ustawionej na całej długości równolegle do historycznego układu linii kolejowej. Nastąpiło odwrócenie osi w kierunku Miasta. Odstąpiono od budowy dzielnicy wysokościowców. Wprowadzono większą dyscyplinę wysokościową oraz większy nacisk na spójność architektoniczną obszaru. Założenia w zakresie układu transportowego oraz rozwiązań komunikacyjnych nie uległy zasadniczym zmianom.

Nakłady i źródła

Poniższa tabela przedstawia nakłady inwestycyjne na realizację Programu Nowego centrum Łodzi i ich źródła.

Źródło	Do 2015 roku	Lata 2015-2030
Miasto Łódź	350 mln zł	585 mln zł
Środki z UE	200 mln zł	585 mln zł
Inni inwestorzy (m.in. PKP)	900 mln zł	130 mln zł
	1,45 mld zł	**1,3 mld zł**
	2,75 mld zł	

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Model instytucjonalny

Ze względu na swoją specyfikę i złożoność, projekt Nowego Centrum Łodzi podzielony został na zadania, których realizacja przydzielona została wielu instytucjom i komórkom organizacyjnym Urzędu Miasta Łodzi. Należą do nich m.in. Biuro ds. Rewitalizacji i Rozwoju Zabudowy Miasta, Zarząd Dróg i Transportu, Biuro ds. Inwestycji Biuro Obsługi Inwestora, Biuro Strategii Miasta, EC – 1 Instytucja Kultury, PKP S.A.. W celu zapewnienia sprawniejszej i efektywniejszej realizacji Programu Nowego Centrum Łodzi powołano nową jednostkę, a mianowicie Zarząd Nowego Centrum Łodzi. Przedmiotem działań wspomnianej jednostki budżetowej jest opracowywanie szczegółowych założeń i planów wykonania Programu Nowe Centrum Łodzi, koordynacja realizacji Programu Nowe Centrum Łodzi oraz wykonywanie powierzonych zadań związanych z realizacją Programu.

W imieniu Prezydenta Miasta Łodzi Zarząd NCŁ wykonuje poniższe zadania obejmujące:

- Przygotowanie szczegółowych planów i koncepcji realizacji Programu Nowe Centrum Łodzi we współpracy z innymi jednostkami organizacyjnymi Miasta realizującymi projekty na obszarze NCŁ,
- Koordynowanie wykonania projektów oraz działań podejmowanych w ramach realizacji Programu Nowe Centrum Łodzi,
- Sporządzanie analiz oraz stałe monitorowanie działań podejmowanych w ramach realizacji Programu Nowe Centrum Łodzi,
- Pozyskiwanie, przetwarzanie oraz zarządzanie przepływem danych i informacji związanych z realizacją Programu Nowe Centrum Łodzi,
- Obsługę procesów inwestycyjnych związanych z realizacją Programu Nowe Centrum Łodzi w ramach zadań i szczegółowych obowiązków powierzonych przez Prezydenta Miasta Łodzi,
- Planowanie, przygotowanie i prowadzenie działań promocyjnych Programu Nowe Centrum Łodzi,
- Zarządzanie powierzonym na mocy odrębnych aktów mieniem komunalnym miasta Łódź Nowe Centrum Łodzi.

Problemy i bariery w trakcie realizacji

Przedsięwzięcie Nowe Centrum Łodzi jest bardzo odważnym i szeroko zakrojonym projektem, mającym na celu włączenie terenów poprzemysłowych w struktury miasta. Jest to przedsięwzięcie w trakcie realizacji, w którym głównym inwestorem (poza PKP), na razie, pozostaje Miasto. Nie mniej jednak założenia wskazują, iż jest to projekt rewitalizacyjny realizowany na wzór modelu deweloperskiego, w którym, obok przestrzeni stricte komercyjnej, powstają obiekty kulturalne, edukacyjne i rozrywkowe, których celem jest oddziaływanie w miejscu ich powstania, ale także na inne obszary miasta, w powiązaniu z celami rewitalizacji Miasta. Niewątpliwym atutem Projektu jest,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wypracowany w trakcie realizacji, sposób zarządzania projektami oraz zaangażowanie w proces i współfinansowanie projektu przez podmioty zewnętrzne, takie jak PKP.

1. Doświadczenia tego programu wskazują, iż dla osiągnięcia lepszych efektów rewitalizacji niezbędne jest uwzględnienie w procesie następujących elementów: Skoncentrowanie decyzyjności i odpowiedzialności za poszczególne projekty Programu.
2. Zwiększenie zaangażowania podmiotów prywatnych w proces.
3. Realizacja zadań rewitalizacyjnych, których efektem będą oferty pracy adresowane do lokalnej społeczności.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i dokumenty źródłowe

Dokumenty Miasta

1. Uchwała Nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r. w sprawie uchwalenia „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Łodzi”,
2. Uchwała Nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 25 czerwca 2012 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+”,
3. Uchwała Nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r. w sprawie „Strategii przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+”,
4. Uchwała Nr XLIV/825/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 29 czerwca 2012 r. w sprawie przyjęcia Polityki Miasta Łodzi dotyczącej gminnego zasobu mieszkaniowego 2020+,
5. Uchwała Nr IX/155/07 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 11 kwietnia 2007 r. w sprawie przyjęcia programu pn. „Strategia rozwoju klastra w Łodzi na lata 2007 - 2015”,
6. Uchwała Nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. w sprawie przyjęcia „Uproszczonego lokalnego programu rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 – 2013”, wraz z uchwałami zmieniającymi,
7. Uchwała Nr XXII/464/07 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 5 grudnia 2007 r. w sprawie przyjęcia Programu rewitalizacji domów familijnych,
8. Uchwała Nr LVII/1074/09 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 13 maja 2009 r. w sprawie przyjęcia „Strategii rozwoju ulicy Piotrkowskiej w Łodzi na lata 2009-2020”,
9. Uchwała Nr XXX/536/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 11 stycznia 2012 r. w sprawie warunków udzielania bonifikat i wysokości stawek procentowych przy sprzedaży przez Miasto Łódź niektórych nieruchomości,
10. Uchwała Nr XI/186/07 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 maja 2007 r. w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi,
11. Uchwała Nr XLIV/827/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 29 czerwca 2012 r. w sprawie zasad wynajmowania lokali wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu Miasta Łodzi (z późniejszymi zmianami),
12. Uchwała Nr XLIV/826/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 29 czerwca 2012 r. W sprawie przyjęcia Wieloletniego programu gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta Łodzi na lata 2012-2016 (z późniejszymi zmianami),
13. Uchwała Nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości oraz ich wydzierżawiania i użyczania (z późniejszymi zmianami),
14. Diagnoza strategiczna Łodzi. Synteza,
15. Uchwała Nr XVII/279/07 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 28 sierpnia 2007 r. w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi, wraz z uchwałą zmieniającą z dnia 4 lipca 2012 r.,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

16. Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego dla części obszaru Miasta Łodzi ograniczonego ulicami: Kościuszki, Zachodnią, Ogrodową, Północną, Wschodnią, Narutowicza, Sienkiewicza, Tuwima I Struga (PROJEKT),
17. Analiza funkcjonalnego zagospodarowania terenu objętego programem Nowego Centrum Łodzi (Deloitte),
18. Lokalny Program Rewitalizacji Łodzi 2020+,
19. Uchwała NR XLV/843/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. w sprawie przyjęcia „Zintegrowanego Programu Rewitalizacji Księżego Młyna”,
20. Projekt „Nasz Księży Młyn” Raport Łódź 2011,
21. Uchwała NR LV/1151/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 6 stycznia 2013 r. z w sprawie przyjęcia „Polityki komunalnej i ochrony środowiska Miasta Łodzi 2020+”,
22. Projekt „WZLOT”,
23. Społeczna Strategia Rewitalizacji,
24. Master Plan realizacji programu Nowe Centrum Łodzi,
25. EC1 Południowy – wschód. Prezentacja projektu - Rewitalizacja EC1 Południowy - wschód - Centrum Gier Komputerowych i Komiksu,
26. Specjalna Strefa Kultury. Prezentacja koncepcji koordynacyjnej zagospodarowania terenów Specjalnej Strefy Kultury w Nowym Centrum Łodzi,
27. Polityka mieszkaniowa Łodzi 2020+,
28. Projekt Polityki Społecznej 2020+ dla Miasta Łodzi,
29. Raport jakości życia mieszkańców,
30. Strategia rozwiązywania problemów społecznych,
31. Wieloletnia Prognoza Finansowa miasta Łodzi na lata 2015-2040,
32. Wojewódzki Program Opieki Nad Zabytkami na lata 2012-2015,
33. Uproszczony Lokalny Program Rewitalizacji Łodzi na lata 2004-2013,

Literatura i inne dokumenty oraz strony www

1. Piotr Lorens, Rewitalizacja miast. Planowanie i Realizacja, Gdańsk 2010;
2. Liszewski S., Tereny miejskie, Podział i klasyfikacja 1978, Acta Universitatis Lodziensis, Nauki matematyczno-przyrodnicze, Seria II, Zeszyt 15;
3. Strategia Rozwoju Przestrzennego Łodzi 2020+;
4. Program „Przyjazne Podwórko”, Załącznik do zarządzenia Nr 267/2015/P Prezydenta Miasta Poznaniaz dnia 29.04.2015 r.;
5. Minister Infrastruktury i Rozwoju, "Wytyczne w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014-2020" (do konsultacji zewnętrznych) /wersja z dn. 26 marca 2015/;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6. http://www.wspolnota.org.pl/index.php?id=9&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&tx_news_pi1%5Bnews%5D=19477&cHash=bc6b6803e6b9a956a6fbc72c741c021e/
7. http://www.dzienniklodzki.pl/artykul/3760407,nie-bedzie-toalet-w-korytarzach-rozmowa,id,t.html/
8. http://www.dzienniklodzki.pl/artykul/3760245,mia100-kamienic-lokatorzy-chwala-remonty-ale-wytykaja-niedorobki,2,id,t,sa.html/
9. http://www.expressilustrowany.pl/artykul/867393,jak-lodz-realizuje-program-mia100-kamienic-remont-czy-kpina,id,t.html?cookie=1/
10. https://de.wikipedia.org/wiki/Internationale_Bauausstellung_1987/
11. http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/stadtplanerische_konzepte/heidestrasse/
12. http://www.stadtentwicklung.berlin.de/planen/stadtplanerische_konzepte/heidestrasse/downloads/100302_Brosch_Heide_webdruck_deutsch.pdf/
13. http://www.difu.de/publikationen/refina.html/
14. http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/kollwitz/index.shtml/
15. http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/kollwitz/rahmenplan.shtml/
16. http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/helmholtz/download/rahmenplan_helmholtzplatz.pdf/
17. http://www.stadtentwicklung.berlin.de/staedtebau/foerderprogramme/stadterneuerung/de/helmholtz/index.shtml/
18. http://www.gdansk.gda.pl/rewitalizacja,1181,15395.html
19. http://lodz.naszemiasto.pl/artykul/mia100-kamienic-lokatorzy-musza-sie-wyprowadzic,1364205,art,t,id,tm.html/
20. http://mia100kamienic.lodz.pl/
21. http://uml.lodz.pl/rewitalizacja (program pilotażowy)
22. http://www.ncl.uml.lodz.pl/pl
23. http://www.mapa.lodz.pl/atlas/temat.htm
24. http://www.mapa.lodz.pl/atlas/pdf/sup/Plansza_53A.pdf
25. http://gis.mapa.lodz.pl/bieda/

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 1: Rewitalizacja obszarów z wykorzystaniem spółki SPV

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 5
1.3. Założenia organizacyjne modelu 5
2. Zastosowanie modelu 7
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 7
4. Instrukcja postępowania 8
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 19
5.1. Ramy prawne 19
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia 21
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 22
6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu 22
6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego 31
6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania 34
7. Przykładowe działania w ramach modelu 35
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji: 36
9. Mocne i słabe strony modelu 37
10. Podsumowanie 38
11. Projekty podobne 38

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model wskazuje najważniejsze aspekty realizacji przedsięwzięcia o charakterze rewitalizacyjnym w oparciu o formułę spółki projektowej, która miałaby być w tym celu specjalnie powołana przez Miasto. Model jest zawsze uproszczonym przedstawieniem złożonej rzeczywistości, stąd jego zastosowanie powinno być poprzedzone udzieleniem odpowiedzi na szereg dodatkowych pytań dotyczących danego przypadku. Przedstawiony wstępnie model jest w swym zarysie wykonalny prawnie i ekonomicznie.
2. W modelu zakłada się wniesienie aportem do spółki zespołu nieruchomości, tak, aby możliwe było prowadzenie działalności o zróżnicowanym charakterze, w tym wynajmu lokali podmiotom komercyjnym, dającej możliwość przynajmniej częściowego pokrycia kosztów działań tzw. niedochodowych lub mniej dochodowych (np. społecznych, czy kulturalnych).
3. Model umożliwia odnowienie tych nieruchomości pozostawiając je we władaniu Miasta (w odróżnieniu np. od modelu deweloperskiego, w którym nieruchomości są sprzedawane lub oddawane w użytkowanie wieczyste). Model będzie zatem dotyczył takich nieruchomości, których Miasto nie chce, bądź nie może sprzedać, np. wymagających rozwiązania bardziej złożonych problemów społecznych, nieruchomości z budynkami zasiedlonymi przez mieszkańców lub nieruchomości z najemcami lokali użytkowych, czy nieruchomości zabytkowych.
4. W modelu wykorzystano przykład rewitalizacji centrum Szczecina z wykorzystaniem spółki SPV, który prezentuje formułę finansowania rewitalizacji bez zaangażowania środków finansowych budżetu Miasta. Przykład Lublina, którego niestety nie udało się zrealizować zgodnie z zmierzeniami, zwraca uwagę na potrzebę właściwego podejścia do rozwiązania problemów społecznych rewitalizowanego obszaru przy realizacji projektów inwestycyjnych. Obydwa przykłady nie stanowią w całości wzorcowego modelu rewitalizacji, zawierają jednak elementy, które tworzą zasadnicze założenia takiego modelu oraz wskazują obszary wymagające modyfikacji.
5. Dodatkowe, w stosunku do przykładowych, założenia, jakie proponuje się przyjąć w prezentowanym modelu odnoszą się przede wszystkim do:
    - aktywnego zaangażowania miasta w rozwiązywanie problemów społecznych poprzez działania reintegracyjne, czy ofertę lokali zamiennych;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- zastosowania umowy powierzenia realizacji zadań (SPV w roli podmiotu in-house), która umożliwia finansowanie działań społecznych (powierzonych zadań nie przynoszących dochodu) z budżetu miasta w postaci tzw. rekompensaty.

6. Model rewitalizacji z wykorzystaniem spółki SPV w prezentowanym kształcie wymaga każdorazowej analizy kosztów i korzyści dla JST przed jego zastosowaniem. Zaletą modelu jednak jest to, iż nie obciąża on wskaźników zadłużenia budżetu Miasta.

Celem rewitalizacji w prezentowanym modelu jest przywrócenie dotychczasowych lub nadanie nowych funkcji wybranym obszarom miasta poprzez działania remontowe oraz realizację tzw. "działań miękkich".

Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

a) własność nieruchomości po stronie Miasta;
b) relatywnie bliska lokalizacja poszczególnych nieruchomości, tak, aby możliwe było skoncentrowanie działań na danym obszarze, ewentualnie przekazanie spółce więcej niż jednego skupiska nieruchomości;
c) w ramach przekazywanych nieruchomości znajdują się obiekty niezamieszkałe lub o funkcji innej niż mieszkalna, które będą mogły być wykorzystane na prowadzenie działalności przynoszącej dochody spółce;
d) wstępna diagnoza potencjału nieruchomości pod względem możliwości zróżnicowania rodzajów działalności, które będą mogły być prowadzone w oparciu o ten zasób;
e) wstępna diagnoza społeczna obszaru, na którym znajdują się nieruchomości, planowane do przekazania spółce, w szczególności analiza struktury mieszkańców pod względem możliwości zaproponowania im lokali zamiennych;
f) włączenie się Miasta w procesy społeczne, tj. działania a obszarze lokali zamiennych, ewentualne działania polegające na reintegracji społecznej i zawodowej mieszkańców obszaru;
g) powołanie Spółki i przekazanie jej własności nieruchomości;
h) określenie „Programu rewitalizacji”[1] do realizacji przez Spółkę;
i) uzyskanie wsparcia Miasta w procesie pozyskania finansowania dłużnego przez Spółkę.

[1] Program powinien wynikać Gminnego Programu Rewitalizacji, w rozumieniu ustawy o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Adresatem modelu będzie istniejąca lub nowotworzona spółka ze 100% udziałem Miasta. Beneficjentami modelu mogą być osoby - mieszkańcy, do których będą adresowane ewentualne działania miękkie realizowane w ramach "Programu rewitalizacji".

Lp.	Adresaci	Model nr 1
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	
6.	Organizacje pożytku publicznego	
7.	Samorządowe instytucje kultury	
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
10.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
11.	Spółki ze 100% udziałem miasta	X
12.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
13.	Indywidualni przedsiębiorcy	
14.	Deweloperzy	
15.	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	
16.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	
17.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

1.3. Założenia organizacyjne modelu

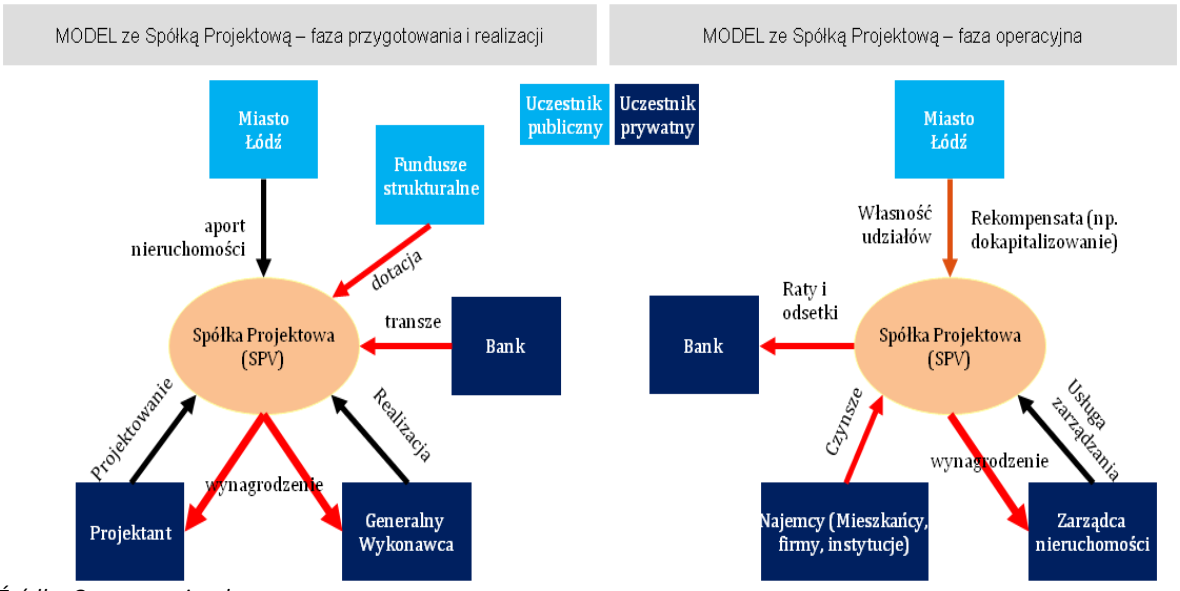
Skrócony opis modelu - faza przygotowania i realizacji:

1. Miasto posiada kamienice, w tym kamienice zabytkowe, o znacznym stopniu zdegradowania, położone w atrakcyjnych lokalizacjach (kamienice o dużym potencjalne rynkowym). Dobór kamienic do Projektu powinien odbywać się w oparciu o ich stan własnościowy, stopień degradacji oraz założenia Gminnego Programu Rewitalizacji.
2. Kamienice są w całości własnością Miasta lub mogą stać się własnością Miasta (w drodze odkupienia/ zamiany lokali z prywatnymi właścicielami).
3. Miasto powołuje Spółkę Projektową (SPV) lub wykorzystuje do celu już istniejącą spółkę, ustanawiając ją podmiotem wewnętrznym (tzw. in-house) i przekazując zadania z zakresu rewitalizacji. W tym celu podpisuje ze spółką odpowiednią umowę wykonawczą wskazującą zakres zadań, sposoby rozliczeń, jakość usług itd. Do umowy załącznikiem jest "Program Rewitalizacji" wskazujący zakres i standardy świadczonych usług.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4. Zakładając Spółkę Miasto przekazuje aportem majątek w postaci kamienic oraz wkład gotówkowy na rozpoczęcie działalności.
5. Spółka (SPV) jest odpowiedzialna za organizację finansowania (w formie zwrotnej lub/i bezzwrotnej) na kompleksową renowację substancji majątkowej oraz zorganizowanie programów miękkich zapisanych w "Programie Rewitalizacji".
6. Zakłada się, że w odrestaurowanych obiektach będzie prowadzona zróżnicowana działalność. Istotne jest pozostawienie funkcji mieszkaniowej, ale także wprowadzenie funkcji o charakterze bardziej komercyjnym (biura, lokale użytkowe, hotel) oraz społecznym (np. świetlica środowiskowa, dom sąsiedzki) i kulturalnym. Rozmieszczenie funkcji w obiektach musi odbywać się w sposób celowy biorący pod uwagę zarówno priorytety procesu rewitalizacji jak i realia ekonomiczne, w tym konieczność generowania przychodów przez Spółkę na określonym poziomie.

Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz operacyjnej / Schematy:



Źródło: Opracowanie własne

Skrócony opis modelu - faza operacyjna

1. W fazie operacyjnej Spółka jest odpowiedzialna za zarządzanie majątkiem: utrzymuje substancję majątkową w stanie niepogorszonym wykonując odpowiednie remonty i dokonując nakładów odtworzeniowych. Funkcje zarządzania nieruchomościami Spółka może wykonywać we własnym zakresie lub kupować tę usługę na zewnątrz.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2. Spółka kontraktuje operatorów dla wybranych elementów np. świetlicy, hotelu, restauracji itp.
3. Spółka jest odpowiedzialna również za spłatę zadłużenia. Źródłem spłaty są przychody z czynszów. Jednak należy zakładać, że będzie to źródło niewystarczające, stąd dodatkowym źródłem są środki uzyskiwane od Miasta realizowane na podstawie umowy wykonawczej (tzw. rekompensata).
4. Rekompensata, o której mowa powyżej, może zostać przyznana Spółce na warunkach określonych w Decyzji Komisji Europejskiej 2012/21/UE z dnia 20 grudnia 2011 w sprawie stosowania art. 106 ust. 2 TFUE do pomocy państwa w formie rekompensaty z tytułu świadczenia usług publicznych, przyznawanej przedsiębiorstwom zobowiązanym do świadczenia usług w ogólnym interesie gospodarczym (dalej: Decyzja 2012/21). Zgodnie z postanowieniami Decyzji 2012/21 rekompensata nie może przekraczać kwoty niezbędnej do pokrycia kosztów netto świadczenia powierzonej usługi, z uwzględnieniem rozsądnego zysku[2] – koszty netto oznaczają, w rozważanym przypadku koszty działalności pomniejszone o uzyskiwane przychody z czynszu najmu.
5. Forma wypłacania rekompensaty nie została ustalona w Decyzji 2012/21. W analizowanym przypadku wskazane jest, aby przyjmowała ona formę płatności za usługi (na podstawie wystawianej przez Spółkę faktury) – pozwoli to uniknąć generowania strat w Spółce.

2. Zastosowanie modelu

Projekty infrastrukturalne dotyczące budynków mieszkalno-użytkowych i ich otoczenia z elementem programu działań miękkich (społecznych) skierowanych do mieszkańców tychże kamienic, okolicznych mieszkańców oraz małych i średnich firm.

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

Zgodnie ze schematami na poprzednich stronach podmiotami bezpośrednio zaangażowanymi będą Miasto Łódź oraz spółka projektowa (SPV). Inne podmioty zaangażowane w realizację Projektu to

[2] Zgodnie z Decyzją Komisji Europejskiej z dnia 20 grudnia 2011 r. w sprawie stosowania art. 106 ust.2 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy państwa w formie rekompensaty z tytułu świadczenia usług publicznych, przyznawanej przedsiębiorstwom zobowiązanym do wykonywania usług świadczonych w ogólnym interesie gospodarczym, rozsądny zysk powinien zostać określony, jako stopa zwrotu z kapitału, która uwzględnia stopień poniesionego ryzyka lub jego brak. Stopa zwrotu jest rozumiana jako wewnętrzna stopa zwrotu z kapitału, która nie przekracza odnośnej stopy swap (http://ec.europa.eu/competition/state_aid/legislation/swap_rates_en.html), powiększonej o premię w wysokości 100 punktów bazowych, jest uznawana za rozsądną w każdym przypadku.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

bank finansujący oraz najemcy (mieszkańcy/ podmioty gospodarcze) i podmioty wspierające realizację (doradcy, projektanci, wykonawcy). Istotną rolę mogą odegrać NGOsy jako operatorzy programów miękkich inicjowanych przez Spółkę lub najemcy powierzchni w budynkach Spółki (na warunkach preferencyjnych)[3].

Beneficjentami procesu będą mieszkańcy remontowanych kamienic, przedsiębiorcy, których firmy znajdą lokalizację w remontowanych kamienicach oraz osoby, korzystające z programów miękkich realizowanych w lokalach.

4. Instrukcja postępowania

W celu wykorzystania w praktyce modelu należy podjąć następujące kroki opisane w ramach poniższych etapów.

Etap I: Przygotowanie inwestycji

1.1. Wykup nieruchomości (w razie konieczności)

W przypadku, gdy samorząd nie dysponuje odpowiednią nieruchomością na danym obszarze może istnieć konieczność zakupu nieruchomości. Musi ona być odpowiednia w kontekście prowadzenia planowanych aktywności.

1.2. Przygotowanie programu działania

Przed przystąpieniem do realizacji inwestycji niezbędne jest dookreślenie programu działania. Niezbędne jest przeprowadzenie diagnozy problemów społecznych na danym obszarze, związanych z przekazywanymi nieruchomościami, tak, aby przygotowane działania w jak największym stopniu wpisywały się w potrzeby mieszkańców. Wymagana jest współpraca Miasta i jego jednostek organizacyjnych na tym etapie. Problemy, które mogą się pojawić będą najczęściej dotyczyły mieszkańców zdegradowanych nieruchomości - najemców lokali mieszkalnych oraz najemców lokali użytkowych, którzy nie będą mogli powrócić do swoich lokali na dotychczasowych warunkach. Program działania powinien przywidywać rozwiązania z uwzględnieniem interesów tych najemców:

- w przypadku lokali mieszkalnych, tam, gdzie to możliwe powrót do swoich mieszkań;
- w przypadku lokali usługowych zaproponowanie rozwiązań alternatywnych zmierzających do zapewnienia źródła utrzymania tych mieszkańców.

[3] Nieruchomości stanowiące własność spółek komunalnych nie wchodzą w skład zasobu komunalnego – konsekwencji nie znajduje do nich zastosowania ustawa o gospodarce nieruchomościami. Spółka ma więc pełną swobodę w ustalaniu zasad udostępniania nieruchomości stanowiących jej własność.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zarówno przygotowanie, jak i późniejsza realizacja programu działania wymaga indywidualnego podejścia do poszczególnych osób. Jest to także najbardziej wrażliwy społecznie element tego modelu.

Program działania powinien opierać się na następujących założeniach:

a) przypisanie planowanych funkcji/rodzajów działalności do poszczególnych nieruchomości;
b) wstępną koncepcję zagospodarowania poszczególnych nieruchomości (możliwa wielkość powierzchni na poszczególne funkcje, w tym funkcje społeczne, kulturalne oraz ewentualna dochodowość poszczególnych lokali przeznaczonych na wynajem);
c) przeznaczenie lokali na funkcję mieszkalną, w tym dla dotychczasowych najemców;
d) koncepcja organizacyjno-biznesowa funkcjonowania obiektów w okresie operacyjnym, w tym zasady wynajmu powierzchni podmiotom prywatnym, zasady prowadzenia tzw. "działań miękkich" (kulturalne, społeczne).

1.3. Przygotowanie Studium Wykonalności/Biznesplanu

Właściwe zaplanowanie przyszłej działalności powinno przybrać formę Studium Wykonalności lub biznesplanu lub przynajmniej koncepcji programowej.

1.4. Powołanie Spółki Projektowej, nabór pracowników

Ważnym etapem jest powołanie spółki, która na zlecenie Miasta przeprowadzi proces inwestycyjny począwszy od fazy przygotowawczej, poprzez fazę realizacyjną, do fazy eksploatacyjnej. Ogłoszony zostanie także nabór pracowników na poszczególne stanowiska w nowo powołanej Spółce.

1. **Rada Miasta podejmuje uchwałę o utworzeniu spółki celowej (**zalecanym rodzajem spółki kapitałowej jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością zw. na mniejsze wymogi co do wysokości kapitału zakładowego oraz mniejsze wymogi formalne niźli w przypadku spółki akcyjnej), działającej jako jednoosobowa spółka Gminy Miasta Łodzi, ustalając wysokość kapitału zakładowego oraz sposób w jaki kapitał zakładowy zostanie pokryty (aporty tj. wkłady niepieniężne oraz wkład pieniężny), przedmiot działalności. Podjęcie uchwały jest spełnieniem wymogu, o którym stanowi art. 4 ust. 1 pkt 1 ustawy o gospodarce komunalnej(w ten sposób następuje określenie formy organizacyjno-prawnej w jakiej będą wykonywane zadania własne gminy). Źródłem kompetencji Rady Miasta Łodzi w zakresie podjęcia takiej uchwały jest art. 18 ust. 2 pkt 9 lit. h ustawy o samorządzie gminnym, zgodnie z którym do wyłącznej kompetencji rady gminy należy podejmowanie uchwał w sprawach majątkowych gminy, przekraczających zakres zwykłego zarządu, dotyczących tworzenia i przystępowania do spółek i spółdzielni oraz ich rozwiązywania i występowania z nich. Zasadnym jest aby załącznikiem do przedmiotowej uchwały był projekt umowy spółki.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2. Stosownie do treści art. 163 kodeksu spółek handlowych **do powstania spółki z ograniczoną odpowiedzialnością wymaga się**:

    a) zawarcia umowy spółki - umowa spółki kapitałowej musi miec formę aktu notarialnego (art. 157 par. 2 ksh). Zgodnie z art. 46 ust. 1 ustawy o samorządzie gminnym przy zawarciu umowy gminę reprezentuje, jednoosobowo wójt (burmistrz, prezydent) lub działający na podstawie jego upoważnienia zastępca wójta (burmistrza, prezydenta) samodzielnie albo z inną upoważnioną przez wójta (burmistrza, prezydenta) osobą. Do obligatoryjnych elementów umowy spółki z o.o. należą:
        - firma i siedziba spółki,
        - przedmiot działalności spółki,
        - wysokość kapitału zakładowego,
        - informacja czy wspólnik może mieć więcej niż jeden udział,
        - liczba i wartość nominalna udziałów objętych przez wspólnika,
        - czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony, jednakże brak postanowień odnośnie do czasu trwania spółki oznacza natomiast, że została ona zawarta na czas nieoznaczony.

Z chwilą zawarcia umowy spółki z ograniczoną odpowiedzialnością powstaje spółka z ograniczoną odpowiedzialnością w organizacji, która jest reprezentowana przez zarząd albo pełnomocnika powołanego jednomyślną uchwałą wspólników;

    b) wniesienia przez wspólników (w analizowanym przypadku przez jedynego wspólnika tj. Gminę Miasta Łódź) wkładów na pokrycie kapitału zakładowego, a w przypadku objęcia udziałów za cenę wyższą od wartości nominalnej, także wniesienie nadwyżki - w przypadku, gdy wkładem na pokrycie kapitału zakładowego ma być prawo własności nieruchomości (jak w analizowanym przypadku) do jego przeniesienia wymagana jest forma aktu notarialnego (dla wywołania skutku rozporządzającego prawem);
    c) ustanowienie rady nadzorczej (obligatoryjnej w spółkach komunalnych *vide* art. 10a ustawy o gospodarce komunalnej) oraz powołanie zarządu - stosownie do regulacji art. 10a ust. 6 ustawy o gospodarce komunalnej członków zarządu spółek z udziałem jednostek samorządu terytorialnego powołuje i odwołuje rada nadzorcza, a zatem w spółkach komunalnych określa się najpierw skład rady nadzorczej, w której gestii pozostaje powołania zarządu;
    d) wpisania do Rejestru Przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego - zarząd zgłasza zawiązanie spółki do sądu rejestrowego właściwego ze względu na siedzibę spółki w celu wpisania spółki do rejestru. Wniosek o wpis spółki do rejestru podpisują wszyscy członkowie zarządu.

Zgłoszenie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością do sądu rejestrowego powinno zawierać:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- firmę, siedzibę i adres spółki,
- przedmiot działalności spółki,
- wysokość kapitału zakładowego,
- określenie, czy wspólnik może mieć więcej niż jeden udział,
- nazwiska, imiona i adresy członków zarządu oraz sposób reprezentowania spółki,
- nazwiska i imiona członków rady nadzorczej,
- jeżeli wnoszone są do spółki wkłady niepieniężne - zaznaczenie tej okoliczności,
- czas trwania spółki, jeżeli jest oznaczony,
- jeżeli umowa wskazuje pismo przeznaczone do ogłoszeń spółki - oznaczenie tego pisma.

Zgłoszenie do sądu rejestrowego spółki jednoosobowej powinno również zawierać nazwisko i imię albo firmę (nazwę) i siedzibę oraz adres jedynego wspólnika, a także wzmiankę, że jest on jedynym wspólnikiem spółki.

Do zgłoszenia spółki należy dołączyć:

- umowę spółki
- oświadczenie wszystkich członków zarządu, że wkłady zostały wniesione w całości,
- jeżeli o powołaniu członków organów spółki nie stanowi akt notarialny zawierający umowę spółki, dowód ich ustanowienia, z wyszczególnieniem składu osobowego,
- podpisaną przez wszystkich członków zarządu listę wspólników z podaniem nazwiska i imienia lub firmy (nazwy) oraz liczby i wartości nominalnej udziałów każdego z nich (faktycznie będzie to lista zawierająca informację dotyczace jednego wspólnika tj. Gminy Miasta Łódź),
- złożone wobec sądu albo poświadczone notarialnie wzory podpisów członków zarządu,
- adresy członków zarządu,
- wniosek o wpis do REGON,
- zgłoszenie płatnika składek w rozumieniu przepisów o systemie ubezpieczeń społecznych,
- zgłoszenie identyfikacyjne, o którym mowa w ustawie z 13.10.1995 r. o zasadach ewidencji i identyfikacji podatników i płatników,
- dokument potwierdzający uprawnienie do korzystania z lokalu lub nieruchomości, w których znajduje się siedziba spółki,
- dowód uiszczenia opłaty sądowej,
- dowód uiszczenia opłaty za ogłoszenie w MSiG .

Wniosek o wpis spółki do rejestru składa się na **urzędowym formularzu KRS-W3**, do którego trzeba dołączyć załączniki w formie formularzy albo dokumentów. Wniosek musi być podpisany przez wszystkich członków zarządu.

Do zgłoszenia trzeba załączyć formularze uzupełniające obligatoryjne:

- KRS-WK - dotyczący organów spółki,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- KRS - WM - dotyczący przedmiotu działalności spółki określonego w umowie;

oraz fakultatywne m. in.: KRS-WE - informacja o wspólnikach posiadających co najmniej 10% reprezentacji kapitałowej.

1.5. Zlecenie Spółce realizacji zadania własnego Miasta

Kolejnym krokiem jest podpisanie umowy pomiędzy Miastem, a powołaną Spółką, na mocy której JST zleca jej realizację przedmiotowej inwestycji.

Podpisywana umowa powinna spełniać wymagania wynikające z Decyzji 2012/21. Minimalna zawartość umowy powierzenia obejmuje – w przypadku rozważanej Spółki: (1) okreslenie przedmiotu i czasu trwania zobowiązania z tytułu świadczenia usług publicznych (2) nazwę przedsiębiorstwa (Spółki), (3) opis mechanizmy rekompensaty oraz wskaźniki służące do jej obliczania, kontrolowania i przeglądu, (4) ustalenia na temat unikania i odzyskiwania nadwyżek rekompensaty, (5) odesłanie do Decyzji 2012/21.

Etap II: Zapewnienie finansowania

2.1. Konkurs/przetarg na wybór banku finansującego realizację przedsięwzięcia

W przypadku realizacji inwestycji ze środków pochodzących z kredytu komercyjnego Spółka ogłasza przetarg na wybór banku finansującego przedsięwzięcie. Natomiast w sytuacji emisji obligacji przez Spółkę ogłasza ona konkurs, w wyniku którego wyłoniony zostanie bank gwarantującego ich emisję. W tym przypadku niezbędnym działaniem będzie podjęcie z nim negocjacji w celu ustalenia warunków emisji.

2.2. Ustanowienie zabezpieczeń, podpisanie umowy z bankiem

Ostatnim krokiem pozyskania finansowania zwrotnego w postaci kredytu komercyjnego lub obligacji jest podpisanie umowy z wybranym bankiem. W przypadku emisji obligacji niezbędne jest jeszcze ustanowienie zabezpieczeń.

2.3. Przygotowanie i złożenie wniosku o dofinansowanie

Jeśli projekt przewiduje znaczne nakłady inwestycyjne dostosowujące nieruchomość do przyszłych potrzeb warto zadbać również o bezzwrotne finansowe wsparcie pochodzące z funduszy unijnych. Przygotowanie wniosku o dofinansowanie i całej dokumentacji aplikacyjnej (np. studium wykonalności) można powierzyć pracownikom powołanej Spółki, lub zlecić do zadanie firmom specjalizujących się w jej przygotowywaniu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2.4. Ocena wniosku

Ten element może wymagać zaangażowania pracowników Spółki w przygotowanie różnego rodzaju wyjaśnień lub odpowiedzi do instytucji dysponującej środkami. Zasadniczo oceny wniosku dokonuje jednak odpowiednia instytucja zarządzające programem operacyjnym.

2.5. Podpisanie umowy o dofinansowanie

Po pozytywnej ocenie wniosku ma miejsce podpisanie umowy o dofinansowanie. W opisywanym modelu stroną umowy jest powołana Spółka.

Etap III: Zamówienia publiczne

3.1. Procedura PZP – Wybór Inżyniera Kontraktu

W założeniach niniejszego modelu przyjęto, że inwestycja na nieruchomości ma charakter kompleksowy. Może być wówczas wymagane zatrudnienie specjalistycznej firmy tzw. Inżyniera kontraktu, który w imieniu Zamawiającego nadzoruje prowadzoną budowę. Należy wówczas przeprowadzić procedurę zgodną z Prawem Zamówień publicznych na wybór takiej firmy. Alternatywną może być stworzenie w ramach Spółki zespołu inspektorów budowlanych z odpowiednimi uprawnieniami.

3.2. Procedura PZP – Wybór Projektanta

Kolejny podmiotem zewnętrznym, który będzie zaangażowany w realizację projektu jest firma projektowa przygotowująca dokumentację techniczną tj. w zależności od potrzeb program funkcjonalno użytkowy, projekt budowlany, projekt wykonawczy itd. Projektant powinien mieć za zadanie uzyskanie niezbędnych decyzji, ekspertyz, wytycznych i uzgodnień aż do pozwolenia na budowę.

3.3. Procedura PZP – Wybór Generalnego Wykonawcy

Ważnym etapem prac jest wyłonienie generalnego Wykonawcy. W tym wypadku również należy zastosować procedurę Prawa Zamówień Publicznych wskazując odpowiednie warunki udziału w postępowaniu i wybierając firmę gwarantującą należyte wykonanie inwestycji. Prace w tym etapie powinny być prowadzone przez doświadczonych specjalistów z zakresu PZP.

Etap IV: Nadzór inwestycyjny

4.1. Prace w zespole Inżyniera Kontraktu

W ramach odrębnego etapu wskazano prowadzenie nadzoru przez zespół Inżyniera Kontraktu. Zaangażowanie Inżyniera Kontraktu powinno mieć miejsce w całym okresie realizacji inwestycji oraz przez kilka mieściscy po odbiorze prac (na wypadek ujawnienia się wad). Dobrze jest, jeśli Inżynier

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Kontraktu uczestniczy również w wyborze wykonawcy (wykonawców) choćby przez konsultację zapisów SIWZ w celu zagwarantowania odpowiedniej jakości robót budowlanych.

Etap V: Etap projektowy

5.1. Projekt budowlany i wykonawczy

Istotnym elementem etapu projektowego jest przygotowanie projektu budowlanego. Może być on poprzedzony koniecznością sporządzenia szczegółowych analiz czy ekspertyz. Projekt budowlany jest niezbędny organom administracji budowlanej do wydania decyzji o pozwoleniu na budowę i w tej decyzji podlega zatwierdzeniu.

Rozwinięciem i uzupełnieniem projektu budowlanego jest dokumentacja projektowa powszechnie nazywana projektem wykonawczym. Stanowi on ostatnie stadium dokumentacji projektowej niezbędne do prowadzenia robot budowlanych.

5.2. Uzyskanie pozwolenia na budowę

Pozwolenie na budowę jest decyzją administracyjną wydawaną przez właściwego miejscowo starostę[4], w której zatwierdza się, przedłożony wraz z wnioskiem o jej wydanie, projekt budowlany. Prawomocne pozwolenie na budowę pozwala na zgodne z prawem rozpoczęcie prac budowlanych.

5.3. Projekt aranżacji wnętrz i wyposażenia

Sugeruje się przygotowanie odrębnego projektu aranżacji wnętrz i wyposażenia, który pozwoli na dostosowanie wnętrz do przyszłych funkcji obiektu oraz potrzeb przyszłych użytkowników.

Etap VI: Etap realizacyjny

6.1. Realizacja rzeczowa

Realizacja rzeczowa wymaga szczególnego nadzoru ze strony Zamawiającego (nawet wówczas, gdy zatrudniono Inżyniera Kontraktu) oraz współpracy ze wszystkimi interesariuszami procesu. Konieczne jest pilnowanie harmonogramu prac oraz jakości ich wykonania by uniknąć problemów w okresie eksploatacyjnym.

[4] Nie każda inwestycja o charakterze budowlanym wymaga uzyskania pozwolenia na budowę. Każdorazowo przystępując do realizacji inwestycji należy określić, czy w konkretnym projekcie inwestycyjnym wymagane będzie pozwolenie na budowę. Dla przykładu pozwolenia na budowę nie wymaga wykonywanie robót budowlanych polegających na remoncie istniejących obiektów budowlanych i urządzeń budowlanych, z wyjątkiem obiektów wpisanych do rejestru zabytków – należy jednak podkreślić, że remont w rozumieniu prawa budowlanego obejmuje jednak ograniczony zakres prac. W większości inwestycji polegających do kompletnej renowacji kamienic konieczne będzie uzyskania pozwolenia na budowę.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6.2. Dostarczenie wyposażenia i aranżacja wnętrz

W niniejszym modelu odrębnie wykazano dostarczenie wyposażenia i aranżację wnętrz. Wynika to z konieczności bardzo indywidualnego doboru wyposażenia, którego elementy dostarczają wyspecjalizowane firmy. Z tego względu warto położyć szczególny nacisk na właściwe określenie potrzeb przyszłych najemców w odniesieniu do tych Zamówień.

Etap VII: Etap eksploatacyjny

7.1. Realizacja programu społeczno-kulturalnego

Jednym z ważnych elementów działań w modelu będzie program społeczno - kulturalny. Elementy *stricte* społeczne programu, takie jak reintegracja społeczna czy zawodowa mieszkańców nieruchomości, będących przedmiotem inwestycji, powinny być prowadzone przez przygotowane do tego instytucje, zorganizowane w ramach innego modelu (model "Zatrudnienie wspomagane"). Potencjalnym obszarem współpracy ze spółką będzie kwestia zapewnienia niektórym z tych mieszkańców lokali w ramach wyremontowanych nieruchomości lub ewentualnie innych wybudowanych przez spółkę obiektów w ramach inwestycji. Pozostałe elementy programu, adresowane ogólnie do społeczności zamieszkującej obszar, na którym prowadzona jest inwestycja, mogą być współorganizowane przez spółkę poprzez zapewnienie lokali na ten cel oraz ewentualne nawiązanie współpracy z organizacjami, które mogą prowadzić działania, np. miejscowe stowarzyszenia, świetlice środowiskowe, itp. Włączenie w te aktywności szerokiego grona interesariuszy da szansę na integrację środowiska i zwielokrotni efekty podejmowanych działań.

Spółce może zostać powierzona działalność kulturalna, także adresowana do ogółu społeczności lokalnej. Spółka może samodzielnie prowadzić taką działalność, np. kawiarenkę artystyczną czy bibliotekę, czy klub mieszkańca lub w porozumieniu z miastem udostępnić (wynająć) powierzchnię na wprowadzenie tam miejskiej jednostki organizacyjnej, np. biblioteki, czy domu kultury. W ramach programu mogą się znaleźć takie elementy jak place, skwery, zieleń, być może nieduże targowisko.

Organizowanie tych działań powinno się rozpocząć jeszcze przed zakończeniem prac inwestycyjnych. Możliwe jest początkowo organizowanie wydarzeń w terenie, w przestrzeni publicznej by „zaistnieć" w nowym miejscu, dać się poznać i nawiązać kontakt z lokalną społecznością.

7.2. Wynajem powierzchni

Bardzo ważnym elementem modelu jest działalność przynosząca dochód. Będzie to wynajem powierzchni na cele komercyjne, różnym podmiotom na cele usługowe, w tym hotelowe, gastronomiczne, biurowe, a także na cele kulturalne. W celu uniknięcia niepożądanych przestojów, działania promocyjne mające na celu pozyskanie potencjalnych najemców powinny rozpocząć się jeszcze przed ukończeniem wszystkich prac budowlanych. Proces pozyskania najemców może być

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przeprowadzony w ramach istniejących struktur Spółki, jak również przez firmy specjalizujące się w komercjalizacji powierzchni.

Spółka będzie odpowiedzialna za zarządzanie wyremontowanymi nieruchomościami, a także ich późniejsze remonty. Spółka będzie uzyskiwać dochody z prowadzonej działalności oraz rekompensatę z budżetu miasta, jako podmiot wewnętrzny realizujący zadania powierzone przez Miasto.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Instrukcja postępowania (harmonogram Gantta)

Lp.	Okres	rok 1				rok 2				rok 3				rok 4				rok 5			
		kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4
1	**Przygotowanie inwestycji**																				
1.1	Wykup nieruchomości (w razie konieczności)																				
1.2	Przygotowanie programu działania																				
1.3	Przygotowanie Studium Wykonalności/Biznesplanu																				
1.4	Powołanie Spółki Projektowej, nabór pracowników																				
1.5	Zlecenie Spółce realizacji zadania własnego Miasta																				
2	**Zapewnienie finansowania**																				
2.1	Konkurs/przetarg na wybór banku finansującego realizację przedsięwzięcia																				
2.2	Ustanowienie zabezpieczeń, podpisanie umowy z bankiem																				
2.3	Przygotowanie i złożenie wniosku o dofinansowanie																				
2.4	Ocena wniosku																				
2.5	Podpisanie wniosku o dofinansowanie																				
3	**Zamówienia publiczne**																				
3.1	Procedura PZP - Wybór Inżyniera Kontraktu																				
3.2	Procedura PZP - Wybór Projektanta																				
3.3	Procedura PZP - Wybór Generalnego Wykonawcy																				

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Okres	rok 1				rok 2				rok 3				rok 4				rok 5			
		kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4	kw 1	kw 2	kw 3	kw 4
4	**Nadzór Inwestycyjny**																				
4.1	Praca Zespołu Inżyniera Kontraktu																				
5	**Etap projektowy**																				
5.1	Projekt budowlany i wykonawczy																				
5.2	Uzyskanie pozwolenia na budowę																				
5.3	Projekt aranżacji wnętrz i wyposażenia																				
6	**Etap realizacyjny**																				
6.1	Realizacja rzeczowa																				
6.2	Dostarczenie wyposażenia i aranżacja wnętrz																				
7	**Etap eksploatacyjny**																				
7.1	Realizacja programu społeczno-kulturalnego																				
7.2	Wynajem powierzchni																				

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

Najważniejsze akty prawne dotyczące działań w ramach opisywanego modelu zostały przedstawione poniżej:

5.1. Ramy prawne

Dokumenty UE

1) Rozporządzenie Rady (WE) nr 659/1999 z dnia 22 marca 1999 r. ustanawiające szczegółowe zasady stosowania art. 108 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE L 1999.83.1),
2) Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz. Urz. UE L 2014.187.1),
3) Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2 z późn. zm.).
4) Decyzja Komisji Europejskiej 2012/21/UE z dnia 20 grudnia 2011 w sprawie stosowania art. 106 ust. 2 TFUE do pomocy państwa w formie rekompensaty z tytułu świadczenia usług publicznych, przyznawanej przedsiębiorstwom zobowiązanym do świadczenia usług w ogólnym interesie gospodarczym,
5) Komunikat Komisji Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu,
6) Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich.

Najważniejsze akty prawa polskiego

7) Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (tj. Dz. U. z 2011 r. Nr 45, poz. 236),
8) Ustawa z dnia 30 kwietnia 2004 r. o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej (tekst jednolity Dz. U. z 2007 r. Nr 59, poz. 404 z późn. zm.),
9) Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (tekst jednolity Dz. U. z 2012 r. poz. 647 z późn. zm.),
10) Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 594 z późn. zm.),
11) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 121 z późn. zm.),
12) Ustawa z dnia 29 czerwca 1995 r. o obligacjach (t.j. Dz. U. z 2014 r. poz. 730, 913.),
13) Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 851 z późn. zm.),

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

14) Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (tekst jednolity Dz. U. z 2015 r. poz. 163),
15) Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (Dz. U. z 2003 r. nr 162 poz. 1568),
16) Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (t.j. Dz.U. z 2000 r. nr 80 poz. 903,
17) Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1115 z późn. zm.),
18) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 518 z późn. zm.),
19) Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 849 z późn. zm.),
20) Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (tekst jednolity Dz. U. z 2011 r. Nr177, poz. 1054 z późn. zm.),
21) Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. - Prawo budowlane (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1409 z późn. zm.),
22) Ustawa z dnia 21 marca 1985 r. o drogach publicznych (tekst jednolity: Dz. U. z 2013 r. poz. 260 z późn. zm.),
23) Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. - Prawo zamówień publicznych (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 907 z późn. zm.)),
24) Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1235 z późn. zm.),
25) Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 9 czerwca 2010 r. w sprawie udzielania pomocy na rewitalizację w ramach regionalnych programów operacyjnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1736),
26) Projekt ustawy o rewitalizacji (druk sejmowy nr 3594).

Inne akty prawne w tym akty prawa miejscowego:

27) Uchwała nr 229 Rady Ministrów z dnia 12 listopada 2014 r. w sprawie zatwierdzenia Kontraktu Terytorialnego dla Województwa Łódzkiego (Mon. Pol. z 2014 r. poz. 1067),
28) uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r. Nr 115, poz. 1113 z późn. zm),
29) Uchwała nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi (założenia programu Nowe Centrum Łodzi),
30) Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020
31) Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w Mieście Łodzi na lata 2011-2015

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

32) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Lodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.),
33) Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Lodzi z dnia 25 czerwca 2012 r.),
34) Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.),
35) Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 - 2013 (uchwała nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. ze zmianami),
36) Miejscowe plany lub projekty miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wybranych części obszaru miasta Łodzi,
37) Uchwała nr XXXVI/0597/04 Rady Miasta Łodzi w sprawie wyznaczenia strategicznych terenów inwestycyjnych położonych na terenie miasta Łodzi, opracowania polityki ich zagospodarowania oraz rewitalizacji śródmieścia.

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia

Zasady polityki czynszowej w spółce będącej własnością Miasta

Ze względu na fakt, że nieruchomości wniesione do Spółki (stanowiące własność spółek komunalnych) nie są zaliczane do komunalnego zasobu nieruchomości, zachodzi konieczność odrębnego (w stosunku do zasad obowiązujących w Mieście) ustalenia zasad rozliczeń z tytułu lokali mieszkalnych zajętych przez najemców.

Lokatorzy i ochrona praw lokatorów

Ewentualne wniesienie aportem do Spółki nieruchomości, zamieszkanej (w całości lub częściowo) przez najemców komunalnych powoduje, że Spółka wstępuje w stosunek najmu (w miejsce Miasta). Staje się zatem stroną umów z mieszkańcami, których wypowiedzenie jest istotnie utrudnione, poprzez obowiązujące przepisy ustawy o ochronie praw lokatorów. Jednocześnie, Spółka przestaje być związana (jak wskazano wyżej) zasadami obowiązującymi w Mieście w zakresie polityki czynszowej – jej zasoby nie wchodzą bowiem w skład zasobu komunalnego.

W odniesieniu do takiej sytuacji warto rozważyć zastosowanie rozwiązań przewidzianych w art. 20 ust. 2 ustawy o ochronie praw lokatorów, tj. włączenie lokali mieszkalnych stanowiących własność miejskiej Spółki do gminnego zasobu mieszkaniowego poprzez zawarcie umowy najmu z Miastem (które następnie podnajmuje lokale mieszkańcom). Takie rozwiązanie może z jednej strony pozwolić na uniknięcie problemów związanych z polityką czynszową w lokalach stanowiących własność Spółki, z drugiej zaś wpłynąć pozytywnie na zdolność kredytową Spółki (ze względu na pewność przychodu w postaci czynszu płaconego przez Miasto).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Inne kwestie wymagające rozstrzygnięcia:

- szczegółowość „Programu Rewitalizacji" wskazanego do realizacji Spółce przez właściciela-Miasto;
- rozstrzygnięcie dylematów na linii działania biznesowe i działania prospołeczne;
- doprecyzowania w szczególności wymagać będzie określenie samego zadania własnego, które miasto miałoby przekazać Spółce. Konieczne będzie przygotowanie w tym względzie odpowiedniej umowy wykonawczej powierzającej zadania z zakresu rewitalizacji.

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu

W kontekście realizacji komponentu infrastrukturalnego projektu rewitalizacji w oparciu o spółkę projektową można rozważyć następujące potencjalne źródła finansowania:

- Środki UE dostępne w nowym okresie programowania 2014 – 2020 (w tym RPO Województwa Łódzkiego);
- Pożyczki preferencyjne[5] (o charakterze podobnym do instrumentu Jessica w perspektywie 2007-2014) lub dotacje i pożyczki z NFOŚiGW lub WFOŚiGW na wybrane elementy projektu (np. termomodernizację), ewentualne dotacje z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego
  (dla obiektów zabytkowych);
- Obligacje, pożyczki i kredyty bankowe;
- Źródła własne (wkład gotówkowy Miasta do Spółki);
- Leasing zwrotny nieruchomości po okresie inwestycyjnym.

W zakresie działań miękkich Spółka będzie korzystać ze wsparcia grantodawców, przekazywać zyski wypracowane w ramach działalności biznesowej lub uwzględniać (jeśli będzie to dopuszczalne) tego typu działania we wnioskach o dofinansowanie komponentu infrastrukturalnego. Możliwe jest również inicjowanie działań miękkich poprzez udostępnianie powierzchni do tego typu działalności instytucjom non-profit (wkład bezgotówkowy Spółki) oraz angażowanie środków tych instytucji.

[5] Na dzień dzisiejszy nie można wskazać żadnego aktywnego programu w tym zakresie, nie można jednak wykluczyć takiego źródła w przyszłości.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Fundusze Unii Europejskiej

Oś Priorytetowa VI Rewitalizacja i potencjał endogeniczny regionu

Działanie VI.3 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego

Przedsięwzięcie wpisuje się w powyższą oś priorytetową poprzez **Działanie VI.3 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego,** łączące w sobie zakres interwencji celu tematycznego 9 Promowanie włączenia społecznego, walka z ubóstwem i wszelką dyskryminacją. Celem interwencji zaplanowanych w ramach OP VI jest m.in. niwelowanie skutków wykluczenia społecznego na terenach problemowych (w tym zdegradowanych).

Celem szczegółowym Działania VI.3 jest: **przywrócenie lub nadanie funkcji społecznych i gospodarczych na terenach zdegradowanych**.

Realizacja celu szczegółowego będzie możliwa za sprawą wspierania działań odnoszących się m.in. do sfery materialno – przestrzennej (modernizacja budynków, przestrzeni publicznej i infrastruktury technicznej), społecznej, związanej z podniesieniem poziomu kapitału ludzkiego oraz zmniejszeniem bezrobocia i wykluczenia społecznego, gospodarczej (rozwój przedsiębiorczości) i środowiskowej (zwiększanie efektywności energetycznej oraz wykorzystanie terenów zdegradowanych).

Wymogiem koniecznym realizacji projektów w ramach omawianego działania jest dostosowanie infrastruktury i wyposażenia rewitalizowanych obiektów do potrzeb osób niepełnosprawnych. Projekty te będą dotyczyć takich poddziałań jak:

- poddziałanie VI.3.1 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego ZIT - wspieranie projektów zaplanowanych do realizacji w ramach Strategii ZIT,
- poddziałanie VI.3.2 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego – wspieranie projektów zlokalizowanych na terenie całego województwa, zgodnych z lokalnym programem rewitalizacji.

Wskaźnikiem rezultatu bezpośredniego powyższych poddziałań będzie liczba przedsiębiorstw ulokowanych na zrewitalizowanych obszarach. Do wskaźników produktu Poddziałania VI.3.1 można zaliczyć:

- ludność mieszkająca na obszarach objętych zintegrowanymi strategiami rozwoju obszarów miejskich,
- **powierzchnię obszarów objętych rewitalizacją**,
- liczbę obiektów infrastruktury zlokalizowanych na rewitalizowanych obszarach,
- **wyremontowane budynki mieszkalne na obszarach miejskich**.

Natomiast do wskaźników poddziałania VI.3.2 można zaliczyć m.in.

- **powierzchnię obszarów objętych rewitalizacją**,
- liczbę obiektów infrastruktury zlokalizowanych na rewitalizowanych obszarach,
- **wyremontowane budynki mieszkalne na obszarach miejskich**.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W działanie VI.3 wpisują się określone typy projektów związane m.in. z przebudową, pracami konserwatorsko – restauratorskimi oraz remontem wspólnych części wielorodzinnych budynków mieszkalnych:

1. renowacja, adaptacja obiektów prowadząca do przywrócenia lub nadania nowych funkcji, wraz z możliwością zakupu sprzętu i wyposażenia niezbędnego do realizacji celu projektu,
2. zagospodarowanie przestrzeni publicznej funkcjonalnie powiązanej z obiektami poddawanymi rewitalizacji, w tym tworzenie lub modernizacja miejsc rekreacji i terenów zielonych (obejmująca również obiekty małej infrastruktury),
3. **przebudowa, prace konserwatorsko-restauratorskie, remont części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych (w tym termomodernizacja budynku mieszkalnego (jeżeli stanowi element kompleksowej rewitalizacji)**.

Do komponentów powyższego typu projektów można zaliczyć takie działania jak:

- zagospodarowanie terenu wokół rewitalizowanych obiektów,
- instalacja monitoringu lub oświetlenia w celu podniesienia poziomu bezpieczeństwa publicznego,
- budowa, przebudowa, rozbudowa infrastruktury drogowej,
- **budowa, przebudowa, podłączenie do infrastruktury sieciowej (wyłącznie jako element niezbędny w przeprowadzanej rewitalizacji budynku, przebudowy przestrzeni publicznej lub inwestycji w infrastrukturę drogową)**,
- inwestycje w zakresie kultury.

Wsparciem objęte będą prace konserwatorskie, restauratorskie, roboty budowlane przy zabytkach nieruchomych (wpisanych zarówno do rejestru zabytków oraz ewidencji gminnych) wraz ze znajdującymi się w nich zabytkami ruchomymi oraz adaptacja obiektów w celu umożliwienia im pełnienia funkcji kulturalnych. W ramach komponentu dot. kultury, kwalifikowalne będą prace w otoczeniu rewitalizowanego obiektu (w tym zabytku nieruchomego) oraz zakup niezbędnego wyposażenia do obiektów infrastruktury kultury.

Beneficjentami projektów wpisujących się do Działania VI.3 będą m.in. **jednostki samorządu terytorialnego, jednostki organizacyjne JST posiadające osobowość prawną, jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną, przedsiębiorcy oraz wspólnoty mieszkaniowe**, natomiast do grona ostatecznych odbiorców wsparcia zalicza się mieszkańców województwa łódzkiego.

W ramach RPO założono kwotę 178,5 mln EUR przeznaczoną na wspieranie projektów wpisujących się w Działanie VI.3. Z czego 75,9 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem VI.3.1, a 102,5 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem VI.3.2.

Maksymalny poziom dofinansowania UE wydatków kwalifikowanych wynosi 85%, a minimalny wkład własny beneficjenta jako % wydatków kwalifikowanych kształtuje się na poziomie 15%. Wartość

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

cross-financingu w projektach wpisujących się w Działanie VI.3 nie może przekroczyć 10% finansowania unijnego w ramach projektu i jego wykorzystanie musi być uzasadnione z punktu widzenia skuteczności lub też efektywności osiągania założonych celów i rezultatów.

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej. Możliwe jest jedynie posiłkowanie się listą przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie w analogicznym konkursie w ramach RPO na lata 2007 – 2013.

Oś Priorytetowa IV Gospodarka niskoemisyjna

Powyższa oś priorytetowa obejmuje zakres interwencji celu tematycznego 4 Wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach, w ramach którego wdrażane będą przedsięwzięcia energooszczędnych rozwiązań technologicznych.

Działanie IV.2 Termomodernizacja budynków

Celem Szczegółowym Działania IV.2 jest: **poprawiona efektywność energetyczna w sektorze publicznym i w sektorze budownictwa mieszkaniowego.**

Powyższe działanie ma rozwiązać problem niskiej efektywności energetycznej w budynkach użyteczności publicznej oraz wielorodzinnych budynkach mieszkalnych. Problem ten spowodowany jest przez zły stan techniczny znacznej części zabudowy w miastach. Inwestycje związane z termomodernizacją wpłyną na zmniejszenie zapotrzebowania na energię, co przyczyni się do obniżenia zużycia paliw konwencjonalnych oraz ograniczenia emisji zanieczyszczeń powietrza.

Wymogiem koniecznym do zakwalifikowania się danego projektu do dofinansowania ze środków UE jest przeprowadzenie audytu energetycznego, który wskaże zasadność przeprowadzenia inwestycji. Projekt musi być także zgodny z założeniami optymalnego wariantu termomodernizacyjnego wskazanego w audycie oraz musi zwiększać efektywność powyżej 25%.
Inwestycje dotyczące indywidualnych źródeł ciepła muszą dotyczyć instalacji o jak najmniejszej emisji CO_2, PM 10 oraz innych zanieczyszczeń powietrza, które przyczynią się do znacznej redukcji CO_2 w porównaniu do istniejącej instalacji (różnica o co najmniej 30% w przypadku zmiany rodzaju spalanego paliwa). Wspierane urządzenia do ogrzewania powinny od początku okresu programowania charakteryzować się obowiązującym od końca 2020 r. minimalnym poziomem efektywności energetycznej i normami emisji zanieczyszczeń, które zostały określone w środkach wykonawczych do dyrektywy 2009/125/WE z dnia 21 października 2009 r. ustanawiającej ogólne zasady ustalania wymogów dotyczących ekoprojektu dla produktów związanych z energią.
Działanie IV.2 składa się z takich poddziałań jak: IV.2.1 Termomodernizacja budynków – ZIT (wsparcie ograniczone do projektów zaplanowanych w Strategii ZIT), IV.2.2 Termomodernizacja budynków (wsparcie dla projektów zlokalizowanych na obszarach miejskich oraz wiejskich województwa

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

łódzkiego) oraz IV.2.3 Termomodernizacja budynków w oparciu o zastosowanie instrumentów finansowych.

Wskaźnikiem rezultatu bezpośredniego, wynikającym z Działania IV.2 jest szacowany roczny spadek emisji gazów cieplarnianych [tony równoważnika CO_2].

Natomiast do grupy wskaźników produktu można zaliczyć:

- **Liczbę zmodernizowanych energetycznie budynków [szt.],**
- **Powierzchnię użytkową budynków poddanych termomodernizacji [m^2],**
- **Liczbę gospodarstw domowych z lepsza klasą zużycia energii [gospodarstwa domowe**].

Projekty wpisujące się w omawiane działanie dotyczą głębokiej modernizacji energetycznej wielorodzinnych budynków mieszkalnych z jednoczesną wymianą wyposażenia tych obiektów na energooszczędne poprzez ocieplenie budynku, wymianę okien i drzwi zewnętrznych czy też przebudowę systemów grzewczych wraz z wymianą i podłączeniem do źródła ciepła. Działanie dopuszcza możliwość wymiany źródła ciepła obiektu z źródła opartego na paliwach konwencjonalnych, na energię ze źródeł odnawialnych lub też na przyłącza sieciowe i najbardziej wydajne urządzenia grzewcze wykorzystujące paliwa konwencjonalne. W Działanie IV.2 nie wpisują się natomiast przedsięwzięcia dotyczące ogrzewania węglowego.

Beneficjentem Poddzialania IV.2.1 oraz Poddziałania IV.2.2 mogą być **m.in. jednostki samorządu terytorialnego, jednostki organizacyjne jst posiadające osobowość prawną, jednostki sektora finansów publicznych posiadając osobowość prawną, instytucje kultury, czy też wspólnoty mieszkaniowe**. Działanie IV.2 swoim wsparciem nie obejmie natomiast przedsięwzięć dotyczących budynków użyteczności publicznej, które są użytkowane przez państwowe jednostki budżetowe oraz obiektów, których właścicielami są podmioty podlegające organom administracji rządowej lub dla których administracja rządowa jest organem założycielskim.

Za ostatecznych odbiorców wsparcia Działania IV.2 uważa się osoby, instytucje oraz przedsiębiorstwa korzystające z rezultatów projektu.

W ramach RPO założono kwotę 134 mln EUR przeznaczoną na wspieranie projektów wpisujących się w Działanie IV.2, z czego 59 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem IV.2.2.

Maksymalny poziom dofinansowania UE wydatków kwalifikowanych wynosi 85%, a minimalny wkład własny beneficjenta jako % wydatków kwalifikowanych kształtuje się na poziomie 15%. Natomiast wartość maksymalnej zaliczki możliwej do otrzymania kształtuje się na poziomie 80% dofinansowania.

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej. Możliwe jest jedynie posiłkowanie się listą przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie w analogicznym konkursie w ramach RPO na lata 2007 – 2013 ((Działanie IV.2 nie ma bezpośredniego odpowiednika w

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Łódzkiego na lata 2007 – 2013, projekty o podobnym zakresie tematycznym wraz z tematyką obecnego działania IV.3 Ochrona powietrza były realizowane w ramach Działania II.6 Ochrona powietrza, dlatego też przykładowe informacje dotyczące niezbędnej dokumentacji do złożenia wniosku przedstawiono pod działaniem IV.3 Ochrona powietrza)

Działanie IV.3 Ochrona powietrza

Celem szczegółowym powyższego działania jest**: lepsza jakość powietrza.**

Działanie IV.3 dotyczy realizacji przedsięwzięć związanych z:

- modernizacją źródeł ciepła,
- rozbudową systemów zaopatrzenia w ciepło oświetleniem publicznym z wykorzystaniem urządzeń energooszczędnych
- zakresem budownictwa o znacznie podwyższonych parametrach energetycznych.

Powyższe przedsięwzięcia mają doprowadzić do polepszenia jakości powietrza, ograniczenia strat ciepła oraz zmniejszenia poziomu kosztów eksploatacyjnych. Realizacja inwestycji wpłynie także na racjonalizację rozproszonych systemów gospodarowania energią i ciepłem użytkowym oraz oszczędnością w zużyciu energii pierwotnej, co pozwoli na ograniczenie emisji dwutlenku węgla oraz doprowadzi do zwiększenia efektywności energetycznej.

Działanie IV.3 wspierać będzie projekty zgodne z planami gospodarki niskoemisyjnej.

Inwestycje związane z wymianą indywidualnych źródeł ciepła muszą doprowadzić do zmniejszeniem emisji CO_2 i innych zanieczyszczeń powietrza oraz zwiększenia oszczędności energii. Powyższe przedsięwzięcia mogą zostać dofinansowane tylko w przypadku, gdy podłączenie do sieci ciepłowniczej na danym obszarze nie jest uzasadnione ekonomicznie. Wspierane ze środków unijnych projekty dotyczące indywidualnych źródeł ciepła muszą powodować redukcję CO_2 o co najmniej 30% w porównaniu do obecnie istniejących instalacji i powinny zapewnić najniższą emisję CO_2 i stężenia pyłu PM10.

Działanie IV.3 składa się z takich poddziałań jak: IV.3.1 Ochrona powietrza – ZIT (wsparcie ograniczone do projektów zaplanowanych w Strategii ZIT) oraz IV.3.2 Ochrona powietrza (wsparcie dla projektów zlokalizowanych na obszarach miejskich i wiejskich województwa łódzkiego).

Wskaźnikiem rezultatu bezpośredniego, wynikającym z Działania IV.2 jest szacowany roczny spadek emisji gazów cieplarnianych [tony równoważnika CO_2].

Natomiast do grupy wskaźników produktu można zaliczyć:

- Liczba budynków uwzględniających standardy budownictwa pasywnego [szt.],
- Liczba wymienionych źródeł ciepła [szt.],
- Liczba przedsiębiorstw otrzymujących wsparcie [szt.],
- Długość wybudowanej lub zmodernizowanej sieci ciepłowniczej [km],
- Liczba budynków uwzględniających standardy budownictwa pasywnego [szt.],

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Liczba wymienionych źródeł ciepła [szt.],

W działanie VI.3 wpisują się określone typy projektów, takie jak:

- budowa (z wyłączeniem odbudowy, rozbudowy, nadbudowy) budynków użyteczności publicznej w zakresie budownictwa o znacznie podwyższonych parametrach energetycznych, polegające na projektach pilotażowych lub demonstracyjnych,
- wymiana lub renowacja źródeł ciepła, rozbudowa systemów zaopatrzenia w ciepło. Zakresem wsparcia nie są objęte inwestycje dotyczące sieci ciepłowniczych oraz ogrzewania węglowego (piece i kotły węglowe),
- inwestycje w zakresie oświetlenia publicznego z wykorzystaniem urządzeń energooszczędnych i ekologicznych, jako element szerszego projektu infrastrukturalnego. Wydatki w zakresie infrastruktury niezwiązanej z oświetleniem nie będą przedmiotem wsparcia w ramach RPO WŁ na lata 2014 – 2020,
- budowa (z wyłączeniem odbudowy, rozbudowy, nadbudowy) budynków użyteczności publicznej w zakresie budownictwa o znacznie podwyższonych parametrach energetycznych, polegające na projektach pilotażowych, demonstracyjnych,
- wymiana lub renowacja źródeł ciepła, rozbudowa systemów zaopatrzenia w ciepło oraz doprowadzenie sieci ciepłowniczej do budownictwa jednorodzinnego i wielorodzinnego oraz budynków użyteczności publicznej celem wyeliminowania punktowych źródeł ciepła. Zakresem wsparcia nie są objęte inwestycje dotyczące sieci ciepłowniczych realizowane na terenie ZIT oraz przedsięwzięcia w zakresie ogrzewania węglowego (piece i kotły węglowe),
- inwestycje w zakresie oświetlenia publicznego z wykorzystaniem urządzeń energooszczędnych i ekologicznych jako element szerszego projektu infrastrukturalnego (wydatki poniesione w ramach wskazanego szerszego projektu infrastrukturalnego w zakresie nie dotyczącym oświetlenia publicznego są wydatkami niekwalifikowalnymi).

Beneficjentami projektów wpisujących się do Działania IV.3 będą **m.in. jednostki samorządu terytorialnego, jednostki organizacyjne jst posiadające osobowość prawną, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe oraz wspólnoty mieszkaniowe**, natomiast do grona ostatecznych odbiorców wsparcia zalicza się mieszkańców województwa łódzkiego.
W ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014 – 2020 założono kwotę 45 mln EUR przeznaczoną na wspieranie projektów wpisujących się w Działanie iV.3. Z czego 40,4 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem IV.3.2, a 4,6 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem IV.3.1.
Wybór projektów wspieranych w ramach Poddziałania IV.3.1 odbędzie się w trybie konkursu.
Maksymalny poziom dofinansowania UE wydatków kwalifikowanych wynosi 85%, a minimalny wkład własny beneficjenta jako % wydatków kwalifikowanych kształtuje się na poziomie 15%. Wartość

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

cross-financingu w projektach wpisujących się w Działanie IV.3 nie może przekroczyć 10% finansowania unijnego w ramach projektu i jego wykorzystanie musi być uzasadnione z punktu widzenia skuteczności lub też efektywności osiągania założonych celów i rezultatów.

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej. Możliwe jest jedynie posiłkowanie się listą przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie w analogicznym konkursie w ramach RPO na lata 2007 – 2013.

Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej

Program **LEMUR** – Energooszczędne Budynki Użyteczności Publicznej prowadzony jest przez Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej. Jego głównym celem jest zmniejszenie zużycia energii, a w konsekwencji ograniczenie lub uniknięcie emisji CO2 w związku z projektowaniem i budową nowych energooszczędnych budynków użyteczności publicznej oraz zamieszkania zbiorowego. Budżet na realizację programu wynosi 290 mln zł, z czego 28 mln zł dla bezzwrotnych form dofinansowania, a 262 mln zł dla zwrotnych form dofinansowania. Program będzie realizowany w latach 2015-2020, przy czym zobowiązania (rozumiane jako podpisywanie umów) podejmowane będą do 2018 r., a środki wydatkowane będą do 2020 r. Głównymi rodzajami przedsięwzięć podlegającymi dofinansowaniu będą inwestycje polegające na projektowaniu i budowie lub tylko budowie nowych budynków użyteczności publicznej i zamieszkania zbiorowego.

Pomoc finansową ze wspomnianego programu można uzyskać w dwóch formach: dotacji i pożyczki.

Dotacja

Dofinansowanie w formie dotacji wynosi do 20%, 40% albo 60% kosztów wykonania i weryfikacji dokumentacji projektowej, w zależności od klasy energooszczędności projektowanego budynku. W przypadku osiągnięcia różnych klas energooszczędności dotyczącej zmniejszenia zapotrzebowania na energię użytkową (Eu) i zmniejszenia zapotrzebowania na energię pierwotną (Ep) przyjmuje się, iż budynek osiągnął klasę energooszczędności jako klasę niższego osiągniętego parametru. Wyróżnia się trzy klasy energooszczędności A, B i C w zależności od stopnia redukcji zapotrzebowania budynku na energię użytkową (Eu) i energię pierwotną (Ep) zgodnie z wartościami. podanymi w Tabeli 1.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 1: Klasy energooszczędności budynków, procent dofinansowania kosztów dokumentacji projektowej, jej weryfikacji oraz umorzenia kwoty pożyczki

Klasa budynku	Zmniejszenie zapotrzebowania budynku na energię użytkową (Eu) w odniesieniu do budynku referencyjnego	Zmniejszenie zapotrzebowania budynku na energię pierwotną (Ep) w odniesieniu do budynku referencyjnego	Dla dotacji: poziom dofinansowania kosztów dokumentacji projektowej i jej weryfikacji Dla pożyczki: poziom umorzenia pożyczki
A	≥ 60 %	≥ 20 %	do 60 %
B	≥ 45 %	≥ 15 %	do 40 %
C	≥ 30 %	≥ 10 %	do 20 %

Źródło: Opracowanie własne

Pożyczka

Dofinansowanie w formie pożyczki udziela się na budowę nowych energooszczędnych budynków użyteczności publicznej oraz zamieszkania zbiorowego i wynosi:

a) dla klasy A: do 1200 zł na 1 m^2,
b) dla klasy B i C: do 1000 zł na 1 m^2

powierzchni użytkowej pomieszczeń o regulowanej temperaturze powietrza w budynku.

Pożyczka może być udzielona na okres nie dłuższy niż 15 lat. Okres finansowania jest liczony od daty planowanej wypłaty pierwszej transzy pożyczki do daty planowanej spłaty ostatniej raty kapitałowej.

Jednym z głównych warunków dofinansowania, to minimalny poziom kosztów kwalifikowanych, który przyjęty został na poziomie 1 mln zł. Koszt kwalifikowany ustalony zostanie na podstawie kosztorysu inwestorskiego z wyłączeniem, których zakres obejmuje wykonanie dokumentacji projektowej.

Beneficjentami programu mogą zostać:

1. podmioty sektora finansów publicznych, z wyłączeniem państwowych jednostek budżetowych,
2. samorządowe osoby prawne, spółki prawa handlowego, w których jednostki samorządu terytorialnego posiadają 100% udziałów lub akcji i które powołane są do realizacji zadań własnych jst wskazanych w ustawach, Lasy Państwowe,
3. organizacje pozarządowe, w tym fundacje i stowarzyszenia, a także kościoły i inne związki wyznaniowe wpisane do rejestru kościołów i innych związków wyznaniowych oraz kościelne osoby prawne, które realizują zadania publiczne na podstawie odrębnych przepisów,
4. jednostki organizacyjne PGL Lasy Państwowe posiadające osobowość prawną, parki narodowe.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Leasing zwrotny nieruchomości:

Celem transakcji leasingu zwrotnego jest pozyskanie środków finansowych poprzez uwolnienie zamrożonego kapitału w majątku JST, przy jednoczesnej gwarancji jego odzyskania (odkupu) po określonym okresie leasingu[6]. Konstrukcja transakcji może dwojaka:

- umowa sprzedaży nieruchomości przez JST oraz umowa leasingu, dająca prawo leasingobiorcy do korzystania z nieruchomości i zabezpieczająca prawo jej odkupu po symbolicznej cenie; celem takiej transakcji jest uzyskanie jednorazowego wpływu gotówkowego, który może być wydatkowany np. na inwestycje;
- umowa na dostarczenie obiektu dla JST wraz z zapewnieniem finansowania dla jego realizacji wraz z umową leasingu tej samej nieruchomości, dająca leasingobiorcy prawo jej odkupu po symbolicznej cenie.

W obu przypadkach realizacja transakcji nie angażuje środków własnych JST na przeprowadzenie inwestycji i jest alternatywą dla finansowania z kredytów bankowych.

Transakcja leasingu może być przeprowadzona bezpośrednio przez JST, jak i SPV, do której JST wnosi nieruchomość. W tym drugim przypadku JST musi zapewnić źródło spłaty rat leasingowych, np. takie jak czynsz najmu nieruchomości dla JST lub jego jednostek podległych.

6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

Instrukcja przygotowana dla pozyskania finansowania będzie obejmowała:

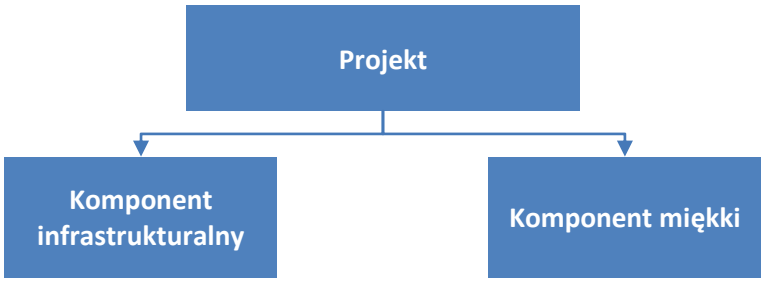
- określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorys;
- zbadanie dostępnych źródeł finansowania preferencyjnego (bezzwrotnego lub zwrotnego);
- przygotowanie i przeprowadzenie konkursu na bank organizatora i gwaranta emisji obligacji;
- pozyskanie środków w emisji dla rozpoczęcia realizacji Projektu;

Jeśli będzie to możliwe refinansowania części lub całości kosztów ze źródeł bezzwrotnych oraz przedterminowa spłata zadłużenia komercyjnego.

[6] Wspólnota, 20.12.2012, autor: Piotr Galas
http://www.wspolnota.org.pl/index.php?id=9&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&tx_news_pi1%5Bnews%5D=19477&cHash=bc6b6803e6b9a956a6fbc72c741c021e

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Źródła finansowania poszczególnych komponentów projektu



- Środki UE (w tym RPO WŁ)
- Dotacje i pożyczki preferencyjne
- Obligacje, pożyczki i kredyty bankowe,
- Leasing zwrotny

- Granty i programy miejskie
- Środki organizacji pozarządowych
- Fundusze UE na działania społeczne i kulturalne
- Środki wypracowane przez Spółkę

Źródło: Opracowanie własne

Finansowanie zwrotne zaciągnięte przez Spółkę - przykład emisji obligacji

1) Wysokość i długość finansowania

W celu zapewnienia odpowiedniego zainteresowania ze strony instytucji finansowych, uzyskania dobrych warunków finansowania oraz istotnego efektu Przedsięwzięcia sugeruje się, że budżet Projektu był nie mniejszy niż 150 – 250 mln zł. W formule opisanej w niniejszym modelu nie ma znacznych wymagań w zakresie wkładu własnego (możliwe jest pokrycie 100% kosztów Projektu z emisji obligacji) choć taki wkład może korzystnie wpływać na ocenę Projektu przez instytucje finansowe i tym samym na wysokość kosztów.

Niektóre banki mogą mieć trudność z zaoferowaniem finansowania przekraczającego horyzont 10 lat. Można wówczas rozważyć przyjęcie harmonogramu jak dla dłuższego instrumentu, ale założyć spłatę (tzw. balonową) zobowiązania w 10 roku przyjmując wówczas refinansowanie całej kwoty na dalsze lata.

2) Podmioty zaangażowane w emisję

W proces przygotowania i przeprowadzenia emisji obligacji zaangażowanych jest szereg podmiotów. Większość ról pełni sam wybrany bank (agent emisji, gwarant, depozytariusz etc). Należy liczyć się z koniecznością wymogu zatrudnienia Kancelarii Prawnej (z listy podmiotów wskazanej przez bank)

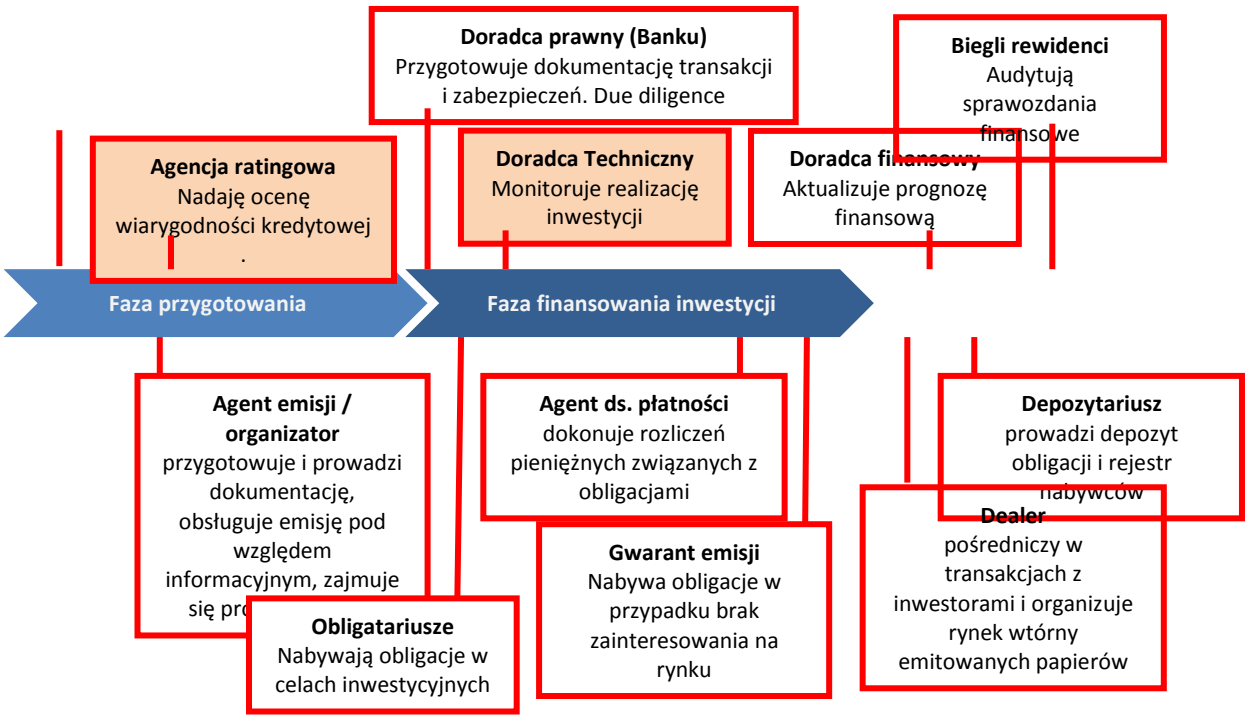
CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

oraz niezależnego od Spółki Inżyniera Kontraktu. Celowe jest również wsparcie Spółki przez doradcę finansowego.

3) Optymalizacja kosztów finansowania

Aby rozpocząć realizację Projektu w terminie proponowanym w ramach harmonogramu należy skorzystać z finansowania komercyjnego a następnie podjąć próby ograniczenia jego kosztów przez refinansowanie długu ze źródeł preferencyjnych (bezzwrotnych lub zwrotnych).

Schemat emisji obligacji (przykład)



Źródło: Opracowanie własne

Konkluzja

Na chwilę obecną stan przygotowania dokumentów programowych dla nowej perspektywy finansowej nie pozwala na jednoznaczne wskazanie źródła finansowania bezzwrotnego. Po analizie różnych źródeł można stwierdzić, że najbardziej prawdopodobne jest pozyskanie dofinansowania na wybrane elementy programu inwestycyjnego Spółki, co przyczyni się do podniesienia efektywności finansowej całego przedsięwzięcia.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W celu realizacji takiego scenariusza konieczne jest zachowanie wszelkich procedur związanych z wydatkowaniem środków, zwłaszcza w zakresie prawa zamówień publicznych, tak, aby poczynione wydatki mogłyby być uznane w przyszłości za kwalifikowane (zasadniczo okres kwalifikowalności rozpoczął się z początkiem roku 2014, co otwiera drogę do ich refundacji).

Rekomenduje się również stały monitoring wskazanych źródeł informacji o dostępnych funduszach bądź samodzielnie przez Spółkę bądź wspólnie ze służbami Miasta mającymi doświadczenie w pozyskiwaniu finansowania.

6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania

W poniższej tabeli zaprezentowano najważniejsze ryzyka związane z pozyskaniem finansowania preferencyjnego oraz komercyjnego.

Tabela 2: Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania preferencyjnego oraz komercyjnego

	Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Ryzyko dot. finansowania preferencyjnego	Nieuzyskanie dofinansowania ze środków pomocowych (zwrotnych lub bezzwrotnych), bądź uzyskanie go w wysokości mniejszej od zakładanej	Istotne zwiększenie wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia lub ograniczenie jego zakresu rzeczowego	Rzetelne przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej oraz bieżąca współpraca z instytucjami przyznającymi dofinansowanie	Istotne
	Zwrot części lub całości dotacji inwestycyjnej (o ile wystąpi na skutek naruszenia przez inwestora warunków umowy o dofinansowanie	Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Opracowanie i wdrożenie planu prowadzenia działalności w okresie trwałości projektu; Zatrudnienie specjalistów w zakresie rozliczania projektów UE	Średnie
	Wydłużenie czasu na realizację robót, usług lub dostaw z powodu błędów w umowach lub odwołań ze strony wykonawców	Opóźnienie w realizacji (i/lub) zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Przyjęcie sprawdzonego standardu wzorów umów (FIDIC); Weryfikacja opracowanych projektów umów przez zewnętrznego konsultanta ds. FIDIC; Wsparcie silnego zespołu prawnego	Średnie
Ryzyko dot. finansowania komercyjnego	Ryzyko braku pozytywnej oceny wiarygodności kredytowej przez banki	Niedojście do skutku emisji obligacji	Dobra struktura projektu, skorzystanie z usług doświadczonych doradców, konsultacje założeń projektu z instytucjami finansowymi	Istotne
	Wysokie koszty w skutek wystąpienia szeregu ryzyk w projekcie	Wyższe odsetki w trakcie okresu operacyjnego	Silne wsparcie ze strony Miasta w postaci ustanowienia Spółki podmiotem wewnętrznym oraz podpisanie odpowiedniej umowy powierzenia. Podpisanie umowy wsparcia przez Miasto gwarantującej Spółce pokrycie różnicy pomiędzy kosztami (w tym obsługą długu) a przychodami z	Istotne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

			najmu.	

Źródło: Opracowanie własne

Ryzykiem o potencjalnie największym wpływie na projekt, jest ryzyko nieuzyskania finansowania preferencyjnego (o ile uzyskanie będzie dopuszczalne programem operacyjnym) lub innych środków pomocowych. Przy dobrej strukturyzacji projektu ryzyko nieotrzymania finansowania komercyjnego należy ocenić, jako niewielkie. By zminimalizować jego koszty konieczne jest silne wsparcie spółki ze strony Miasta.

Rewitalizacja w modelu ze spółką opera się na założeniu, iż nieruchomości wnoszone do spółki pozostają w rękach Miasta, stąd za finansowanie inwestycji odpowiada spółka, posiłkując się dostępnymi źródłami takimi jak kredyty, w tym preferencyjne i dotacje. Jednocześnie spółka projektowa, będąc realizatorem zadań przekazanych przez Miasto, prowadzi, obok wydzielonej działalności komercyjnej, także działalność niedochodową. W tej sytuacji w określonej części działalność spółki jest finansowana w postaci rekompensaty otrzymywanej z budżetu Miasta. Wysokość tej rekompensaty jest kalkulowana według wytycznych zawartych w przywoływanej już Decyzji 2012/21 i pokrywa także koszty obsługi zaciągniętego zadłużenia, w części, w jakiej prowadzona jest działalność niekomercyjna.

W sytuacji braku dostępu do preferencyjnych źródeł finansowania (np. koniec okresu programowania) rekompensata będzie odpowiednio wyższa w związku z wyższymi kosztami finansowania komercyjnego. Każdorazowo należy rozważyć opłacalność projektu realizowanego w modelu ze spółką, zarówno dla spółki, jak i dla Miasta.

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Działania inwestycyjne w modelu dotyczą odnowy substancji majątkowej wniesionej do Spółki aportem. Zakres inwestycji będzie określony odrębnie dla każdego z budynków w zależności od potrzeb i wizji jego przyszłej funkcji.

Można wskazać, że dla każdej z kamienic zostanie określona przyszła funkcja (funkcje)[7] i na tej podstawie zlecone prace przedinwestycyjne (inwentaryzacja, niezbędne ekspertyzy, program funkcjonalno-użytkowy, projekt budowlany) oraz inwestycyjne.

Natomiast **działania miękkie** muszą wynikać z przygotowanego "Programu Rewitalizacji" bazującego na diagnozie potrzeb w danym obszarze Miasta. Strategia rozwiązywania problemów społecznych w mieście Łodzi na lata 2011-2015 wskazuje na potrzebę uzupełnienia rewitalizacyjnych działań ratowniczych działaniami prewencyjnymi i pilną potrzebę podejmowania w pierwszym rzędzie

[7] Zakłada się, iż będzie to poprzedzone wcześniejsza analizą potrzeb i analizą lokalnego rynku usług.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

działań skierowanych na wzmacnianie dzieci i młodzieży, zwłaszcza dorastających w rodzinach dysfunkcyjnych i w miejscach określanych, jako enklawy biedy. Publiczne działania inwestycyjne powinny w pierwszej kolejności zapewnić możliwość realizacji działań, które już skutkują poprawą sytuacji społecznej w obszarze rewitalizowanym, np. planowany do kontynuacji projekt „Nowy obraz pomocy społecznej w Łodzi", w którym oferowane są m.in. warsztaty rozwoju osobistego i zawodowego, szkolenia zawodowe, staże, poradnictwo psychologiczne, pedagogiczne i prawne, turnusy rehabilitacyjne i ćwiczenia, usługi asystenta osób niepełnosprawnych, kursy komputerowe dla niepełnosprawnych, finansowanie kosztów nauki dla wychowanków rodzin zastępczych, pomoc i wsparcie dla streetworkerów dla bezdomnych mieszkańców miasta.

Działania te można realizować w połączeniu z remontami kamienic, przeznaczając część wyremontowanej powierzchni na lokale użytkowe, przeznaczone na bezprzetargowy najem dla organizacji pozarządowych – partnerów Spółki SPV w obszarze działań miękkich.

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji:

Aspekt społeczny

Obejmuje on przemyślane działania zawarte w "Programie Rewitalizacji". W zależności od potrzeb danej lokalizacji może być to umieszczenie w kamienicy świetlicy środowiskowej, domu sąsiedzkiego, biblioteki czy innej instytucji o charakterze niekomercyjnym. Istotną korzyścią dla mieszkańców jest również poprawa warunków mieszkaniowych w wyremontowanych kamienicach. W odniesieniu do mieszkańców remontowanych nieruchomości, którzy są wykluczeni lub zagrożeni wykluczeniem realizacja programu reintegracji społecznej i zawodowej (w ramach innego modelu).

Aspekt techniczny

Efektem materialnym działań Spółki jest odnowienie substancji majątkowej oraz nadanie nowego basku określonym kwartałom miasta. Niewątpliwym efektem odniesienia zabudowy jest wzrost atrakcyjności obszaru miasta objętego rewitalizacją, poprawa warunków zamieszkania mieszkańców oraz zmiana otoczenia, co przekłada się na wzrost zainteresowania danym kwartałem/obszarem miasta w celach mieszkalnych.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Kompleksowy remont kamienic podniesie walory estetyczne okolicznych terenów, stanie się impulsem rozwojowym oraz może się przyczynić do podjęcia działań remontowych przez inne podmioty. W planie rewitalizacji należy zadbać o należytą rolę zieleni miejskiej w otoczeniu budynków.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Aspekt ekonomiczny

Niektóre z nowych funkcji powierzchni będą skierowane do drobnej przedsiębiorczości (sklep, kawiarnia, restauracja, niewielkie biura) i tym samym będą przyczyniały się do ożywiania gospodarczego wybranych fragmentów miasta, w których realizowany jest projekt. Należy również wspomnieć o zaangażowaniu kapitałowym instytucji finansowych, od których Spółka pozyska znaczną część finansowania. Wydatki inwestycyjne związane z remontem będą impulsem dla lokalnego rynku poprzez efekt mnożnikowy.

W wyniku realizacji Projektu wzrośnie atrakcyjność samych budynków dla potencjalnych najemców oraz atrakcyjność inwestycyjna okolicznych obszarów i będzie miał miejsce wzrost wartości nieruchomości sąsiadujących z kamienicami Spółki.

Wpływ na budżet

Realizacja Projektu w formule spółki SPV nie wymaga ponoszenia znacznych nakładów w fazie inwestycyjnej (poza wniesieniem do spółki gotówki na wkład własny). Organizatorem finansowania będzie Spółka miejska, która zaciągnie w tym celu dług i jeśli to możliwe, pozyska finansowanie bezzwrotne.

Budżet Miasta będzie czerpał korzyści z tytułu zwiększonych podatków w obiektach Spółki, w których ulokują się podmioty komercyjne. Wsparcie budżetu będzie istotne w okresie eksploatacyjnym (wypłata rekompensaty na pokrycie kosztów nie znajdujących pokrycia w przychodach własnych Spółki) oraz na etapie pozyskiwania finansowania zwrotnego w formie tzw. umowy wsparcia. Umowa ta nie powinna wpływać negatywnie na wskaźniki limitujące zadłużenie Miasta zapisane w Ustawie o Finansach Publicznych.

9. Mocne i słabe strony modelu

Mocne strony:

- Możliwość realizacji projektu w formule pozabudżetowej (nie obciążającej wskaźników finansowych Miasta);
- Możliwość nakreślenia w „Programie rewitalizacji" zakresu zadań dla Spółki, który będzie obejmował zarówno elementy komercyjne jak i społeczne; Miasto, jako zleceniodawca określa priorytety działań rewitalizacyjnych;
- Wykorzystanie Spółki „in–house", co zapewnia zgodność interwencji z zasadami pomocy publicznej UE;
- Wysoka wiarygodność finansowa Spółki (oparta na i bliska wiarygodności samego Miasta), co daje możliwość pozyskania finansowania o rozsądnym koszcie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Słabe strony:

- Konieczność przekazania spółce majątku (kamienic) o uregulowanym stanie własnościowym. Zasadniczo model może być zastosowany jedynie do kamienic będących własnością Miasta lub w stosunku do których Miasto dokona wykupów;
- Konieczność zgromadzenia w Spółce SPV osób o kompetencjach zarówno biznesowych jak i pro-społecznych;
- Konieczność zapewnienia lokali zamiennych dla ewentualnych mieszkańców kamieniec oraz związane z tym, możliwe wydłużenie procesu przygotowania projektu;
- Brak bezpośredniego wpływu na nieruchomości oddane spółce oraz możliwe konflikty na linii samorząd - władze spółki.

10. Podsumowanie

Zaprezentowany model może być z powodzeniem stosowany w Miastach, które są właścicielami budynków na obszarach rewitalizowanych. Daje on szanse na szybkie pozyskanie finansowania oraz nadanie wymaganych funkcji w budynkach objętych projektem (zarówno funkcji komercyjnych jak i niekomercyjnych). Model zapewnie zgodność interwencji z zasadami pomocy publicznej oraz nie ma negatywnego wpływu na budżet Miasta. opiera się na równowadze pomiędzy sferą aktywności społecznej (z natury niedochodową) a działaniami biznesowymi (wynajem powierzchni komercyjnych), które wnoszą do Projektu rynkowy realizm oraz angażują finansowanie komercyjne. Ważnym elementem jest aktywizacja podmiotów gospodarczych (jako najemców) oraz NGOs-ów jako ewentualnych wykonawców działań miękkich.

11. Projekty podobne

Renowacja i rewitalizacja w Szczecinie

Począwszy od lat 90-tych Miasto Szczecin prowadziło różne działania rewitalizacyjne związane w dużej mierze z odnowieniem centralnych kwartałów miasta. Działania te w znaczniej części były realizowane przez spółki Towarzystwa Budownictwa Społecznego (TBS) i współfinansowane w Krajowego Funduszu Mieszkaniowego (na renowację budynków mieszkalnych). Miasto podejmowało także próby

Źródło: http://www.szczecinblog.pl/galeria-zdjec/nasz-piekny-szczecin/deptak-boguslawa/ (Autor Natalia Pacynko)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

współpracy z prywatnymi inwestorami w zakresie działań rewitalizacyjnych, jak również z udziałem spółek specjalnego przeznaczenia (SPV).

Jednym z przykładów jest utworzenie wspólnie z inwestorem (American Reatil System) spółki Szczecińskie Towarzystwo Renowacyjne (STR), w której Miasto objęło 51% udziałów i wniosło aportem 6 nieruchomości w kwartałach 21 i 22 oraz 9, 16 i 17. Partner prywatny wniósł natomiast gotówkę. Współpraca ta zaowocowała remontem deptaka między kwartałami 21 i 22, na odcinku ul. Bogusława oraz renowacją 4 nieruchomości w ramach kwartału 22. Pozwoliło to wprowadzić się dotychczasowym najemcom do wyremontowanych lokali. W 1999r. Miasto utworzyło własną spółkę Szczecińskie Towarzystwo Renowacyjne, wnosząc aportem wszystkie pozostałe nieruchomości w wymienionych kwartałach oraz powierzając ich rewitalizację wraz z zapewnieniem mieszkań zamiennych dla najemców. Źródłami finansowania działalności spółki były kredyt bankowy, wpływy z zarządzania nieruchomościami oraz wpływy ze sprzedaży kamienic do remontu i innych nieruchomości wolnych od lokatorów w budynkach, w których wykonano renowację części wspólnych. Najemcy remontowanych lokali wracali do swoich mieszkań lub przeprowadzali się do lokali wybudowanych przez STBS (w realizacji tych inwestycji SCR partycypowało finansowo).

W ramach działań spółki wyremontowano wszystkie kamienice w kwartale 22. Partery i pierwsze piętra tych kamienic przeznaczono na lokale usługowe, natomiast w kamienicy przy Deptaku przy ul. Bogusława ulokował się Teatr Mały (najmniejsza scena Teatru Współczesnego). W realizacji projektu dla teatru wykorzystano dofinansowanie ZPORR na rewitalizację.

W kwartale nr 21 wyburzono część oficyn, przenosząc mieszkańców do lokali zamiennych. Dalsze plany inwestycyjne zmierzające do likwidacji szkoły oraz wprowadzenia w jej miejsce infrastruktury, służącej ogólnomiejskim celom kulturalnych, w nawiązaniu do przedwojennej tradycji tego miejsca, spowodowały zatrzymanie prac rewitalizacyjnych. W roku 2013 spółka została wcielona w spółkę TBS.

Renowacja centrum Lublina oraz rozwój mieszkalnictwa komunalnego

Projekt: „Renowacja centrum Lublina oraz rozwój mieszkalnictwa komunalnego”, rozpoczęty z inicjatywy władz Miasta oraz Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju miał na celu wypracowanie modelu rehabilitacji zabudowy śródmiejskiej. Powołano spółkę „Kamienice Miasta”, do której wniesiono aportem kilka budynków. Bank miał finansować działania renowacyjne (kredyt 23,5 mln zł), a Spółka spłacić kredyt z wynajmu powierzchni po renowacji. Dodatkowo Spółka miała pozyskać dofinansowanie ze ZPORR (20,5 mln zł). Planowano też wybudować budynki komunalne dla mieszkańców, którzy mieli prawo dotychczas do lokali komunalnych w wybranych kamienicach. Zakładano bowiem, że nie będzie ich stać na płacenie nowych, wyższych czynszów.

Projekt początkowo uzyskał duże poparcie Rady Miasta. Z czasem jednak do głosu doszli oponenci, zwłaszcza drobi kupcy mający lokale w kamieniach Spółki. Bali się oni drastycznego wzrostu stawek

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

czynszów. Po wykonaniu szeregu analiz i negocjacjach między bankiem EBOR a Miastem obie strony zdecydowały o wstrzymaniu Projektu. Bank uznał, że ryzyka (w tym ryzyko protestów społecznych, ryzyko archeologiczne) jest dla niego zbyt duże. Natomiast Miasto przyjęło argumenty niezadowolonej części zainteresowanych. Miasto liczyło również, iż wobec otwierającej się wówczas perspektywy UE 2004-2006, będzie możliwe zrealizowanie Projektu w całości ze środków bezzwrotnych.

Spółka projektowa dziś

„Kamienice Miasta" to spółka z o.o. z siedzibą w Lublinie powołana została w wyniku uchwały Rady Miasta Lublin nr 388/XVII/2004 z dnia 25 marca 2004 r., w celu przeprowadzenia rewitalizacji przejętych aportem kamienic staromiejskich i śródmiejskich. Od 4 listopada 2014 spółka zmieniła nazwę na Lubelskie Przedsiębiorstwo Gospodarki Komunalnej.

Aktualnie Spółka posiada 10 nieruchomości, zlokalizowanych w Lublinie przy: ul. Rynek 19, ul. Rybna 4, ul. Rybna 4A, ul. Lubartowska 25, ul. Kowalska 11, ul. Kowalska 13, ul. Kowalska 15, ul. Grodzka 36a/Kowalska 19, ul. Złota 5, ul. Graniczna 18.

Mimo, że spółka nie pozyskała wstępnie planowanego finansowania z EBOR w niewielkim zakresie realizuje działania renowacyjne stopniowo finansując je z własnych środków. Spółka nie ma w zakresie działalności programów miękkich.

Lekcje z opisanego Projektu

Spółka nie miała statusu pomiotu wewnętrznego (nie posługiwano się w tamtym okresie tą formułą). Realizowała projekt na zasadzie dewelopera więc była zainteresowana jedynie aspektem biznesowym. Nie uwzględniono należycie aspektu społecznego w tym interesu dotychczasowych najemców (drobnych kupców). Nie przygotowano programu działań miękkich: projekt ograniczał się do odnowienia substancji majątkowej. Rynek finansowy nie był wystarczająco rozwinięty w Polsce by lokalne banki mogły sfinansować Projekt. Natomiast EBOR udzielał finansowania o wysokim koszcie i obwarowanego szeregiem zabezpieczeń (wysoka wycena ryzyk). Przy obecnym stanie wiedzy oraz rozwoju rynku wspomniane problemy można rozwiązać.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. Instytut Rozwoju Miast, Tom 12, "Przykłady rewitalizacji miast", Praca zbiorowa pod redakcją Aliny Muzioł-Węcławowicz, Kraków 2010;
2. http://www.wspolnota.org.pl/index.php?id=9&tx_news_pi1%5Bcontroller%5D=News&tx_news_pi1%5Baction%5D=detail&tx_news_pi1%5Bnews%5D=19477&cHash=bc6b6803e6b9a956a6fbc72c741c021e/.

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 2: Rewitalizacja obszarów we współdziałaniu ze wspólnotami mieszkaniowymi

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 4
1.3. Założenia organizacyjne modelu 5
2. Zastosowanie modelu 6
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 7
4. Instrukcja postępowania 7
4.1. Działania wspierające podejmowane przez Miasto 7
4.2. Działania podejmowane przez wspólnotę mieszkaniową 13
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 18
5.1. Ramy prawne 18
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia 19
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 21
6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu 21
6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego 30
6.3. Ryzyka związane z pozyskanie finansowania 31
7. Przykładowe działania w ramach modelu 32
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji 33
9. Mocne i słabe strony modelu 34
10. Podsumowanie 35
11. Projekty podobne 36

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model opiera się na przykładach współpracy polskich miast z mieszkańcami, w szczególności wspólnotami mieszkaniowymi w zakresie rewitalizacji, takich jak: Sopot, Gdańsk, Gorzów Wielkopolski.
2. Przykłady te obejmują różne rodzaje aktywności i współpracy ze wspólnotami mieszkaniowymi, począwszy od dotowania remontów budynków wspólnot, czy udzielania poręczeń dla kredytów zaciąganych przez wspólnoty, poprzez działania wspierające ze strony miasta proces inwestycyjno - remontowy, aż do działań aktywizujących lokalne społeczności, np. w poprzez zagospodarowanie podwórek.
3. Celem prezentacji przywołanych w niniejszym modelu przykładów jest przede wszystkim wskazanie możliwych sposobów integracji wspólnot sąsiedzkich, które mają podejmować działania rewitalizacyjne. Wsparcie miasta, szczególnie finansowe, jeśli takie się pojawia, potraktowano w modelu równolegle, jako jeden z elementów zachęty dla wspólnot do podejmowania własnych działań. Współfinansowanie przez miasto działań remontowych i inwestycyjnych nie jest celem samym w sobie tego modelu.
4. Model w pierwszej kolejności dotyczy zagadnień mających na celu zmobilizowanie wspólnot mieszkaniowych do finansowania działań inwestycyjnych i remontowych z własnych środków. Miasto koncentruje się na działaniach miękkich, animacyjnych, organizacji wsparcia doradczego, administracyjnego w procesie remontowym i inwestycyjnym. Działania miasta polegające na dotowaniu remontów substancji majątkowej, w której jest współwłaścicielem (wspólnoty z udziałem miasta) lub obiektów wpisanych do rejestru zabytków jest traktowane w modelu uzupełniająco.
5. Dodatkowo, w modelu tym miasto, jako podmiot prowadzący rewitalizację działa równolegle: w odniesieniu do przestrzeni publicznej (drogi, place) jest inwestorem wspierając jednocześnie wspólnoty mieszkaniowe w ich wysiłkach inwestycyjnych oraz realizując na rzecz mieszkańców działania miękkie.

Celem rewitalizacji w prezentowanym modelu jest:

a) odnowienie przestrzeni publicznej przez odnowę substancji majątkowej (budynki wspólnot mieszkaniowych) oraz poprawę stanu miejskiej infrastruktury (sieci miejskie, drogi, chodniki, place);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

b) wypracowanie mechanizmów współpracy ze wspólnotami mieszkaniowymi, włączenie ich członków w procesy odnowy miasta, mobilizacja kapitału prywatnego oraz integracja środowisk lokalnych wokół tematów związanych z przestrzenią wspólną.

Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

a) wspólnota mieszkaniowa znajduje się na obszarze rewitalizowanym;
b) opracowano program rewitalizacji danego obszaru [1], w tym przewidziano działania informacyjne i promocyjne w celu włączenia wspólnot mieszkaniowych w procesy rewitalizacji;
c) Miasto zabezpieczyło odpowiednie środki finansowe w budżecie na realizację działań wynikających z programu rewitalizacji, w tym: środki na inwestycje i remonty własne i ewentualne wsparcie inwestycji i remontów w ramach wspólnot mieszkaniowych[2].

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Adresatami prezentowanego modelu są przede wszystkim mieszkańcy wspólnot mieszkaniowych, bez względu na udział Miasta w tych wspólnotach. Adresatami modelu mogą być także osoby fizyczne będące najemcami lokali komunalnych, którzy w efekcie działań podejmowanych przez Miasto powinni być zachęceni i zainteresowani włączeniem się w remonty swoich lokali lub części wspólnych kamienic, ewentualnie zagospodarowanie podwórek.

Lp.	Adresaci	Model nr 2
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	X
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	
6.	Organizacje pożytku publicznego	
7.	Samorządowe instytucje kultury	
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
10.	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
11.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
12.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
13.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
14.	Indywidualni przedsiębiorcy	

[1] Sporządzony na podstawie Gminnego Planu Rewitalizacji w rozumieniu ustawy o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu.

[2] Zakres przewidywanego wsparcia z budżetu JST musi być zgodny z przepisami prawa, czyli na dzień dzisiejszy może odnosić się do współfinansowania budynków wpisanych do rejestru zabytków lub części wspólnych w budynkach wspólnot mieszkaniowych z udziałem miasta. Większe możliwości daje ustawa o rewitalizacji z dnia 23 lipca (pod warunkiem jej wejścia w życie), zgodnie z którą katalog zadań własnych jst będzie rozszerzony o zadania rewitalizacyjne).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Adresaci	Model nr 2
15.	Deweloperzy	
16.	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	
17.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	
18.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

1.3. Założenia organizacyjne modelu

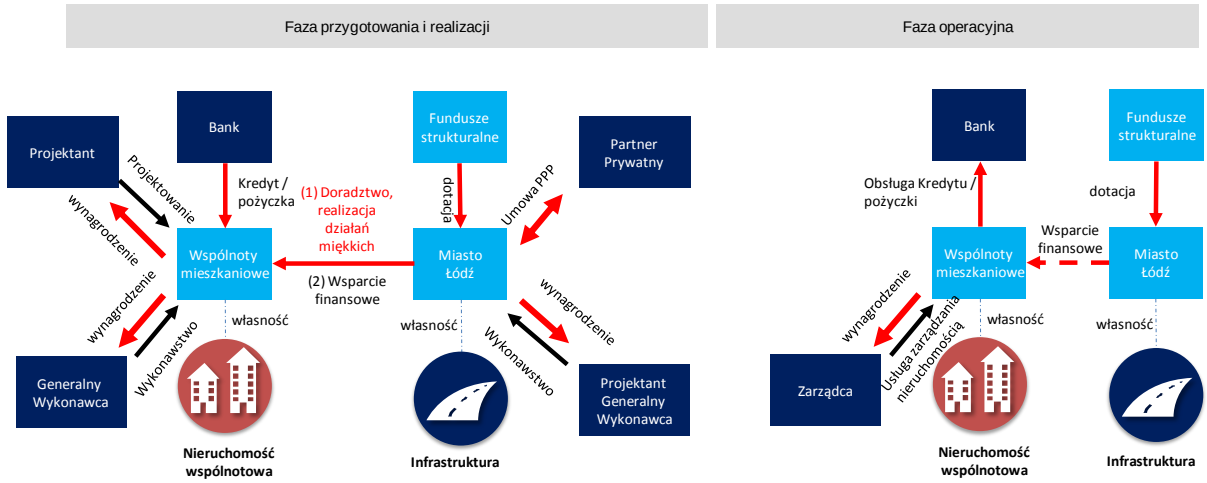
Skrócony opis modelu - faza przygotowania i realizacji:

1. Miasto realizuje działania rewitalizacyjne w obszarze, w którym znajduje się znaczna ilość budynków należących do wspólnot mieszkaniowych.
2. W obszarze tym miasto planuje realizację inwestycji miejskich (np. sieci, drogi, place) oraz wsparcie wspólnot w przygotowaniu i realizacji prac konserwatorskich i restauracyjnych należących do wspólnot budynków.
3. Miasto przygotowuje programy wsparcia dla wspólnot mieszkaniowych i zabezpiecza odpowiednie środki w budżecie.
4. Wsparcie miasta dla wspólnot mieszkaniowych odbywa się dwutorowo: (1) doradztwo i realizacja działań tzw. miękkich, zmierzających do zachęcenia wspólnoty do podejmowania działań inwestycyjnych z własnych środków oraz (2) ewentualne wsparcie finansowe (tam gdzie jest to możliwe i zgodne z prawem).
5. Wspólnoty mieszkaniowe przystępując do programów wsparcia muszą zapewnić współfinansowanie ze środków własnych członków wspólnoty lub/i kredytu bankowego, ewentualnie innych źródeł, takich jak dotacje pozyskane bezpośrednio przez wspólnoty, sprzedaż lokali w ramach części wspólnych.
6. Miasto pozyskuje finansowanie na część publiczną – o ile to możliwe ze środków zewnętrznych, np. bezzwrotnych z funduszy Unii Europejskiej lub kapitału prywatnego w formule umów partnerstwa publiczno-prywatnego.
7. Wspólnoty mieszkaniowe realizują remont/inwestycje samodzielnie lub z udziałem Miasta. Miasto równolegle może przeprowadzać inwestycje w zakresie miejskich projektów infrastrukturalnych, takich jak np. modernizacja ulicy i towarzysząca jej wymiana infrastruktury podziemnej wraz odwodnieniem budynków sąsiadujących wspólnot mieszkaniowych (przykład ulicy Wajdeloty z Gdańska). Innym przykładem współpracy wspólnot mieszkaniowych i Miasta jest odnowienie elewacji budynków przy ul. Ogarnej

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w Gdańsku, gdzie wspólnoty wykonały na elewacji prace czyszczenia, uzupełnienia ubytków, wymiany parapetów i okien, natomiast Miasto sfinansowało dekorację artystyczną elewacji.

Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz operacyjna / Schematy:



Skrócony opis modelu - faza operacyjna

1. W fazie operacyjnej wspólnota mieszkaniowa jest odpowiedzialna za zarządzanie majątkiem: utrzymuje substancję majątkową w stanie niepogorszonym wykonując odpowiednie remonty. Funkcje zarządzania nieruchomościami wspólnota może zlecić na zewnątrz wyspecjalizowanemu administratorowi.
2. Miasto może kontynuować wsparcie finansowe dla wspólnoty mieszkaniowej.
3. Miasto jest odpowiedzialne za utrzymanie infrastruktury miejskiej.

2. Zastosowanie modelu

Model współpracy ze wspólnotami mieszkaniowymi może mieć zastosowanie przy realizacji projektów miękkich, których celem jest integracja wspólnot sąsiedzkich oraz ich aktywizacja do włączania się w przedsięwzięcia polegające na remontowaniu kamienic, w szczególności zabytkowych oraz zagospodarowaniu przyległych przestrzeni wspólnych, zarówno wspólnotowych, jak i publicznych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

Zgodnie ze schematami na poprzednich stronach podmiotami bezpośrednio zaangażowanymi będą Miasto Łódź oraz wspólnoty mieszkaniowe. Ważną rolę z ramienia Miasta pełni Koordynator wspólnot mieszkaniowych oraz ewentualne Biuro informacyjne, którzy na etapie prowadzenia działań doradczych i aktywizujących współpracują bezpośrednio z mieszkańcami. Inne podmioty zaangażowane w realizację Projektu to banki finansujące remonty, miejski konserwator zabytków (w zakresie uzgodnień planowanych działań remontowych) i podmioty wspierające realizację projektu w fazie inwestycyjnej (doradcy, projektanci, wykonawcy).

4. Instrukcja postępowania

W celu wykorzystania w praktyce modelu należy podjąć następujące kroki opisane w ramach poniższych etapów:.

4.1. Działania wspierające podejmowane przez Miasto

Etap 1. Przygotowanie programów wsparcia wspólnot mieszkaniowych

1.1 Określenie zasad wsparcia wspólnot mieszkaniowych

W pierwszej kolejności należy określić obszar będący przedmiotem rewitalizacji. Delimitacja ta powinna wynikać z programu rewitalizacji (np. Gminnego Programu Rewitalizacji). Należy przeanalizować deficyty oraz uwarunkowania własnościowe. Zastosowanie tego modelu ma uzasadnienie w przypadku kwartałów, w których znaczna część zabudowań ma charakter historyczny a ich właścicielami są wspólnoty mieszkaniowe.

Wstępnym krokiem w przygotowaniu i wdrożeniu programów wsparcia wspólnot mieszkaniowych jest właściwe określenie ich potrzeb oraz określenie zasad tego wsparcia. Wsparcie może mieć dwojaki charakter:

- wsparcie doradcze (wobec braku wystarczającej wiedzy wśród członków wspólnoty o możliwościach i ich skutkach), czy animowanie działań integrujących (wobec braku lidera wśród wspólnoty, trudności w uzyskaniu porozumienia i współdziałaniu w ramach danej wspólnoty);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- różne formy współfinansowania inwestycji realizowanych z udziałem wspólnot mieszkaniowych.

Więcej na temat możliwych pomysłów na wsparcie wspólnot mieszkaniowych zawarto w punkcie *7. Przykładowe działania w ramach modelu* oraz w przytoczonych przykładach.

Wprowadzenie programów w życie wymaga podjęcia odpowiednich uchwał przez Radę Miasta oraz zarządzeń Prezydenta Miasta.

Dla każdego z programów sugeruje się przygotowanie odrębnej uchwały wraz z podaniem podstaw prawnych (może w tym względzie istnieć konieczność zlecenia opinii prawnych, co do możliwości realizacji danego programu wsparcia). Załącznikiem do uchwał/ zarządzeń powinny być zasady dotyczące poszczególnych programów oraz wzory dokumentów (np. wniosek o przyznanie dofinansowania na prace planowane przez wspólnotę mieszkaniową).

1.2 Zabezpieczenie odpowiednich środków finansowych w budżecie Miasta

Po określeniu zasad wsparcia konieczne jest określenie środków finansowych przewidzianych na poszczególne programy i działania, w tym na działalność przedstawionych w dalszych etapach koordynatora wspólnot mieszkaniowych oraz Biura informacyjnego.

1.3 Powołanie / wyznaczenie koordynatora wspólnot mieszkaniowych

Koordynator wspólnot mieszkaniowych to funkcja, która umożliwi prowadzenie skutecznych działań informacyjnych i promocyjnych w celu włączenia wspólnot mieszkaniowych w procesy rewitalizacji. Rolę Koordynatora może pełnić wyznaczony pracownik Urzędu Miasta - pełnomocnik ds. wspólnot, przedstawiciel zarządcy wspólnoty, czy przedstawiciel administracji zasobów komunalnych, który mógłby działać w zasięgu właściwych rejonów miasta. Najlepiej, aby Koordynator był wyznaczony dla każdego z obszarów rewitalizacji lub, w zależności od potrzeb, dla jeszcze mniejszych jednostek. Wzorcem, który można wykorzystać jest Pełnomocnik ds. osiedla Księży Młyn w Łodzi, pełniący m.in. rolę koordynatora wspólnot mieszkaniowych, który obok działań informacyjnych, aktywizujących wspólnoty do wspólnego podejmowania inwestycji i remontów, realizuje także pomoc z zakresu przygotowania procesu inwestycyjnego oraz pozyskania niezbędnych danych, decyzji, czy pozwoleń.

Wyznaczenie koordynatorów powinno być poprzedzone diagnozą problemów, opracowaniem programu rewitalizacji i podziałem miasta na obszary. Jednym z zadań koordynatora byłoby zaplanowanie szczegółowych działań w odniesieniu do poszczególnych wspólnot - konkretnych adresatów działań aktywizujących.

1.4 Wybór partnerów do realizacji programów miękkich (opcjonalnie)

W przypadku niektórych programów, zwłaszcza tzw. programów miękkich, możliwy jest wybór partnerów z trzeciego sektora. Fundacje i stowarzyszenia mogą stać się wówczas operatorami takich

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

programów odpowiedzialnymi za animację wspólnot mieszkaniowych i wspólną realizację prac z członkami wspólnoty.

Etap 2. Prowadzenie działań informacyjnych, promocyjnych i integracyjnych zmierzających do zmobilizowania wspólnoty do podjęcia wspólnych działań remontowo - inwestycyjnych

Działania te powinny być poodejmowane przez Koordynatora we wspólnotach, w których zidentyfikowano problemy z integracją, z planowaniem wspólnego działania, w których barierą jest niewiedza i obawy przed podejmowaniem zobowiązań finansowych na cele inwestycyjne. Wachlarz działań powinien mieć na celu:

- informowanie członków wspólnot o możliwym przebiegu, zakresie, skutkach dla wspólnoty podjęcia zobowiązań, potencjalnego wsparcia ze strony miasta, itp., niewykluczone, iż etap ten wymaga indywidualnego podejścia do poszczególnych członków wspólnoty;
- przeprowadzenie z udziałem członków wspólnoty niewielkich przedsięwzięć (akcji, projektów) na rzecz wspólnoty, w które zaangażowani byliby wszyscy jej członkowie, a które mają zachęcić i przekonać do kontynuowania współpracy przy większych wydarzeniach
- przeprowadzenie z udziałem członków wspólnoty inicjatyw/projektów, których celem jest nawiązanie bliższych relacji i zwiększenia zaufania pomiędzy mieszkańcami.

Przykładami takich działań są wspólne zagospodarowanie podwórek, organizacja pikników, inicjowanie wydarzeń lokalnych, które mogą zgromadzić mieszkańców i przyczynić się do budowania więzi wspólnotowych. Przykłady takich działań mają miejsce w Łodzi - "Zielone Podwórka", i projekty bliźniacze w innych z dużych miastach. Imprezą wartą zainteresowania są "Gdańskie dni Sąsiadów", opisane w ramach projektów podobnych.

Skutecznym działaniem jest stworzenie miejsc, czy przestrzeni otwartych dla wszystkich, w których mieszkańcy mogą się spotkać, w zależności od potrzeb danej wspólnoty lub wspólnot, w celu czytania prasy, uprawiania aktywności fizycznej, skorzystania z atrakcji adresowanych do dzieci lub do matek z dziećmi lub innych form ciekawego spędzania wolnego czasu. Przykładem takiego miejsca jest dom sąsiedzki "Gościnna Przystań" w Gdańsku Oruni.

Należy wyraźnie wskazać, iż w dłużej perspektywie celem prowadzonych działań jest włączenie poszczególnych członków wspólnoty we wspólne działania remontowo - inwestycyjne w wymiarze finansowym, tj. zmobilizowanie środków tych wspólnot na te cele. Działania te mogą, lecz nie zawsze muszą, być dodatkowo współfinansowane przez Miasto. W przypadku wspólnot mieszkaniowych bez udziału Miasta możliwości wsparcia finansowego są w obecnym stanie prawnym bardzo ograniczone.

W niektórych przypadkach działania integracyjne wobec mieszkańców wspólnot mieszkaniowych mogą okazać się nieskuteczne. Dotyczy to wspólnot, w których występują poważne problemy

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

społeczne i ekonomiczne. Program działań adresowany do mieszkańców tych wspólnot powinien wówczas być bardziej zindywidualizowany i koncentrować się na rozwiązaniu problemów konkretnych osób czy rodzin. Może wówczas istnieć konieczność specjalistycznego wsparcia ze strony pracowników socjalnych czy specjalistów z różnych dziedzin. Wybór sposobu działania powinien być dokonany na podstawie przeprowadzonego rozeznania, badań i diagnoz, najpóźniej na etapie wdrażania programu działań miękkich, w sytuacji braku widocznych efektów tych działań.

W przypadku braku skuteczności podejmowanych działań miękkich i kroczących za nimi działań o charakterze zindywidualizowanym, Miasto powinno rozważyć w szczególności zmiany w strukturze własnościowej danej wspólnoty.

Etap 3 Wsparcie wspólnot mieszkaniowych w procesie remontowo - inwestycyjnym

3.1. Powołanie biura informacyjnego dla wspólnot mieszkaniowych

Sugeruje się, aby etap wdrożenia programów dla wspólnot mieszkaniowych rozpocząć od organizacji biura informacyjnego. Pracownicy biura mają świadczyć pomoc doradczą i informacyjną dla wspólnot mieszkaniowych w ramach wdrażanych programów wsparcia. Powinni zatem mieć odpowiednie kompetencje miękkie oraz znać zasady działania poszczególnych programów, jak również posiadać wiedzę na temat możliwych źródeł współfinansowania projektów wspólnotowych (poza ewentualnymi dotacjami z budżetu miasta). Pracownicy takiego biura powinni także mieć szczegółową wiedzę merytoryczną o całym zakresie działań prowadzonych i planowanych przez Miasto oraz być w stanie pozyskać odpowiednie informacje lub skierować interesantów do odpowiednich komórek urzędu miasta. Bardzo ważną funkcją takiego biura jest pomoc merytoryczna w trakcie trwania procesu remontowego/inwestycyjnego w kontekście potencjalnych problemów z wykonawcami i wątpliwości pojawiających się na tym etapie. Może wystąpić konieczność współpracy ze specjalistycznymi służbami realizującymi inwestycje w mieście, np. z zakresu sieci miejskich czy dróg. W zależności od rozmiaru i organizacji całego procesu funkcje takiego biura może również przejąć i skutecznie wykonywać Koordynator wspólnot mieszkaniowych w odniesieniu do każdego z obszarów (wzorem Księżego Młyna). Zasady działania takiego wsparcia muszą zostać dobrze przemyślane i zorganizowane przez Miasto, tak, aby nie spowodowały zniechęcenia członków wspólnot. Przykładem mogą tu być rozwiązania stosowane przez Sopot, lecz wymagają one adoptowania, dostosowania i rozwinięcia do znacznie bardziej złożonych uwarunkowań Miasta Łodzi. W zakresie przebiegu prac remontowych/inwestycyjnych źródłem doświadczeń z pewnością będzie realizacja programu Miasto Kamienic.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.2 Przygotowanie materiałów informacyjnych

Celem standaryzacji i usprawnienia działań warto opracować zestaw materiałów informacyjnych, które powinny obejmować wzory dokumentów dla poszczególnych programów, poradniki, prezentację dobrych praktyk itd. Informacje w nich zawarte powinny być napisane językiem przystępnym (nietechnicznym) i wyjaśniać członkom wspólnot konieczne procedury administracyjne, zasady konsultacji projektów z biurem konserwatora zabytków, opisywać warunki uzyskania wsparcia ze strony Miasta oraz dostarczać informacji teleadresowych do pracowników biura informacyjnego.

3.3 Prowadzenie działań informacyjnych i promocyjnych

Działania informacyjne mają za zadanie zachęcić wspólnoty mieszkaniowe do skorzystania ze wsparcia oraz aktywnego włączenia się w procesy rewitalizacji. Istotne są tu zwłaszcza bezpośrednie spotkania organizowane w rewitalizowanych kwartałach, plakaty, ulotki czy informacje w mediach elektronicznych. Działania te powinny być zbieżne z działaniami Koordynatorów wspólnot mieszkaniowych, jako osób będących w stałym kontakcie ze wspólnotami.

3.4 Wsparcie wspólnot mieszkaniowych w działaniach inwestycyjnych

W trakcie prowadzenia prac remontowych na obiektach wspólnot mieszkaniowych pracownicy Biura Informacyjnego Urzędu Miasta będą mieli za zadanie wspierać przedstawicieli wspólnot mieszkaniowych poprzez doradztwo i bieżące konsultacje. Zagadnienia te mogą obejmować wszystkie sprawy związane z prowadzonymi robotami budowlanymi w celu terminowego ich zakończenia i rozliczenia, a w szczególności spełnienia wymogów niezbędnych do uzyskania wsparcia z miasta.

Etap 4. Działania inwestycyjne Miasta

4.1 Wyznaczenie zakresu rzeczowego inwestycji miejskiej

W odniesieniu do części miejskiej w niniejszym modelu zakładać należy, że miasto jest właścicielem przestrzeni, w której chce dokonać działań inwestycyjnych. Konieczne jest wyznaczenie zakresu rzeczowego przedsięwzięcia. Może być to dana ulica, kwartał, plac itd. Przedsięwzięcia, które będzie realizować Miasto będą dotyczyć zarówno kamienic, których jest właścicielem, jak i innych elementów infrastruktury, w szczególności placów, placów zabaw, parkingów, ulic i dróg.

4.2 Przygotowanie dokumentacji technicznej

Ważnym etapem przygotowanie części miejskiej jest opracowanie dokumentacji technicznej. W tym celu miasto wybiera w procedurze PZP firmę projektową. Na etapie przygotowania inwestycji może

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

istnieć konieczność uzyskania ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń dotyczących planowanej inwestycji.

4.3 Procedura wyboru wykonawców w ramach PZP

Samorząd zobowiązany jest do stosowania prawa zamówień publicznych przy wyborze wykonawców robót. Należy przy tym dołożyć szczególnej staranności, aby wybrane firmy miały doświadczenie w prowadzeniu prac o charakterze zabytkowym. W przypadku, gdy samorząd zdecyduje się na ścieżkę „zaprojektuj i wybuduj" przygotowanie dokumentacji technicznej nie obejmuje projektu budowlanego a jedynie program funkcjonalno – użytkowy.

4.4. Pozyskanie dofinansowania zewnętrznego

Finansowanie przestrzeni publicznej oznacza zwykle znaczne nakłady. Samorząd, o ile to możliwe, powinien zatem starać się o pozyskanie dofinansowania inwestycji z UE. Te działania powinny być podjęte przez odpowiednie służby Miasta doświadczone w aplikowaniu o środki na inwestycje do różnych źródeł. W przygotowanie wniosku o dofinansowanie i całej dokumentacji aplikacyjnej (np. studium wykonalności) cenne może być wsparcie firm specjalizujących się w przygotowaniu takich dokumentów.
Ten element może wymagać zaangażowania administracji miasta w przygotowanie różnego rodzaju wyjaśnień lub odpowiedzi do instytucji dysponującej środkami. Zasadniczo oceny wniosku dokonuje jednak odpowiednia instytucja zarządzające programem operacyjnym.
Po pozytywnej ocenie wniosku ma miejsce podpisanie umowy o dofinansowanie. W opisywanym modelu stroną umowy jest samorząd a inwestycja dotyczy przestrzeni publicznej.

Należy rozważyć także inne źródła finansowania dla inwestycji miejskich, w szczególności na bazie umów partnerstwa publiczno-prywatnego. Formuła ta może okazać się atrakcyjna w przypadku inwestycji towarzyszących komercyjnym przedsięwzięciom, dla realizacji których Miasto dokonuje sprzedaży terenu deweloperowi, takich jak modernizacja dróg, placów, przestrzeni publicznych, oświetlenia ulicznego. itp.
Alternatywą dla wymienionych źródeł finansowania są środki budżetu Miasta.

4.5. Podpisanie umowy z wykonawcą i realizacja robót

Po wyborze wykonawcy zostaje z nim podpisana umowa o wykonanie robót budowlanych. W zależności od specyfiki zadania wykonawcą może być jedna firma (konsorcjum firm) lub samorząd może wybrać kilku wykonawców do poszczególnych części zadania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Realizacja rzeczowa wymaga szczególnego nadzoru ze strony Zamawiającego oraz współpracy ze wszystkimi interesariuszami procesu. Konieczne jest pilnowanie harmonogramu prac oraz jakości ich wykonania by uniknąć problemów w okresie eksploatacyjnym.
Rozliczenie inwestycji dofinansowanych z programów operacyjnych trwa zwykle jeszcze jakiś czas po zakończeniu procesu inwestycyjnego. Właściwe rozliczenie pozwala efektywnie wykorzystać przyznane środki. Również na tym etapie niezbędne jest odpowiednie doświadczenie służb miejskich lub wsparcie zewnętrznych doradców.

4.2. Działania podejmowane przez wspólnotę mieszkaniową

Etap 5 Realizacja inwestycji przez wspólnoty mieszkaniowe

5.1 Podjęcie niezbędnych uchwał przez wspólnoty mieszkaniowe

Odpowiednie uchwały wspólnot mieszkaniowych, podjęte w sposób wiążący dla jej członków, są niezbędne, aby przystąpić od realizacji remontu/inwestycji. Na tym etapie ważną rolę nadal będzie odgrywał koordynator wspólnot mieszkaniowych, którego zadaniem może być pomoc w ułożeniu harmonogramu potrzebnych działań ze strony wspólnoty lub udzielanie informacji o potrzebnych uchwałach i dokumentach, w celu pozyskania finansowania bankowego oraz ewentualnego bezzwrotnego finansowania zewnętrznego (zarówno z takich źródeł jak fundusze unijne, jak i dofinansowanie z budżetu Miasta).

Zasady poszczególnych programów wsparcia ze strony Miasta powinny wskazywać na kroki, jakie muszą podjąć wspólnoty mieszkaniowe by dołączyć do danego programu.

Należy podkreślić, że podejmowanie decyzji związanych z przystąpieniem do remontu (m.in. decyzji o zakresie realizowanych prac, o wydatkowaniu środków z funduszu remontowego, czy o skorzystaniu z finansowania dłużnego) należy do kategorii czynności przekraczających zwykły zarząd. Wymaga się zatem, zastosowania odpowiedniego trybu podjęcia decyzji przez Wspólnotę – tryb ten jest przy tym zależny od rodzaju wspólnoty.

W przypadku wspólnoty tzw. „dużej" (tzn. takiej, w której lokali jest więcej niż siedem) czynności przekraczające zwykły zarząd wymagają podjęcia uchwały przez właścicieli lokali. Uchwały zapadają, co do zasady, większością głosów, liczoną według wielkości udziałów. Uchwały wspólnoty mogą zostać podjęte na zebraniu lub w drodze indywidualnego zbierania głosów, bądź też przy zastosowaniu obu systemów. Natomiast w przypadku wspólnot tzw. „małych" (do siedmiu lokali) dokonanie czynności przekraczającej zwykły zarząd wymaga zachowania jednomyślności wszystkich właścicieli.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5.2 Złożenie wniosków do Urzędu Miasta / Miejskiego Konserwatora Zabytków (jeśli dotyczy)

Wsparcie z Miasta udzielane będzie na podstawie wniosków złożonych przez wspólnoty. Wnioski takie przygotowane powinny być na odpowiednich formularzach i zaopatrzone w wymagane załączniki (dokumenty, oświadczenia, decyzje administracyjne itp.).

5.3 Zapewnienie finansowania (jeśli dotyczy)

Najczęściej poziom wsparcia z miasta wymaga zgromadzenia przez wspólnotę wkładu własnego do danego programu wsparcia. Może być on zapewniony przez kredyt bankowy zaciągany przez wspólnotę. Banki komercyjne mają dziś ofertę dla wspólnot mieszkaniowych dostosowaną do tej grupy klientów. Zabezpieczeniem zwykle są ograniczone prawa rzeczowe np. hipoteka lub pełnomocnictwo do rachunku funduszu remontowego. Przy większych kwotach możliwe jest również wykupienie poręczenia w funduszu poręczeniowym.

Istotnym źródłem finansowania inwestycji realizowanych przez wspólnoty mieszkaniowe mogą być środki z funduszy Unii Europejskiej w obecnym okresie programowania (2014-2020)[3]. Pozyskanie ich wymaga spełnienia określonych warunków i przygotowania dokumentacji. W świetle tego założenia, jeszcze bardziej istotne jest zorganizowanie pomocy doradczej na poziomie Urzędu Miasta (Biuro informacyjne/Koordynator wspólnot mieszkaniowych), która będzie wspierać wspólnoty także w zakresie przygotowania niezbędnej dokumentacji oraz ewentualnego aplikowania o środki.

Jednym z instrumentów, stanowiących zachętę do podejmowania działań inwestycyjnych i remontowych z własnych środków wspólnoty jest, stosowane m.in. przez Łódź, zwolnienie z podatku od nieruchomości lub ich części, w których wykonano remont elewacji.[4] W załączniku do opracowania znajduje się przykładowa uchwała Rady Miasta Łodzi z 2014r.

5.4 Przygotowanie niezbędnej dokumentacji

Przygotowanie dokumentacji poprzedza wykonanie prac remontowych i konserwatorskich. W zależności od zasad w danym programie część z dokumentacji może być wymagana już na etapie składania wniosku do urzędu Miasta. Sugeruje się, aby zakres opracowywanej dokumentacji był uzależniony od oceny możliwości pozyskania finansowania zewnętrznego na realizację remontu/inwestycji. Należy zmierzać do opracowania pełnej dokumentacji w przypadku szansy na pozyskanie środków z funduszy Unii Europejskiej, co wiąże się z koniecznością sfinansowania dokumentacji ze środków członków wspólnoty. Podobnie w przypadku starania się o środki w formie kredytu/pożyczki opracowanie dokumentacji i uzyskanie pozwolenia na budowę powinno być działaniem poprzedzającym złożenie wniosku o finansowanie. Doprowadzenie do takiego stanu

[3] Na dzień dzisiejszy nie można wskazać, w jaki sposób środki na remonty budynków wspólnot mieszkaniowych będą dystrybuowane. Można rozważać redystrybucję tych środków przez Miasto na konkretne programy, np. termomodernizacyjne.
[4] UCHWAŁA NR XCVIII/2018/14 RADY MIEJSKIEJ W ŁODZI z dnia 5 listopada 2014 r.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zaawansowania w przygotowaniach wspólnoty do przeprowadzenia inwestycji jest w dużej mierze zadaniem koordynatora wspólnoty, którego celem jest integracja i zmobilizowanie do aktywności jej członków, w szczególności poprzez prowadzone działania informacyjne.

5.5 Wybór wykonawców oraz realizacja i rozliczenie prac

Zasady obowiązujące dla programów wsparcia powinny nakładać na wspólnoty określone obowiązki związane z wyborem wykonawców. Wybór ten powinien gwarantować przede wszystkim odpowiednią jakość wykonania prac na obiektach zabytkowych. W tym względzie urząd może wspomóc wspólnotę przez rekomendacje firm, które już sprawdziły się przy podobnych projektach, mają odpowiednie doświadczenie i referencje.

Wspólnota mieszkaniowa powinna pamiętać, że realizacja prac remontowych musi przebiegać pod odpowiednim nadzorem. Wsparcie dla wspólnoty ze strony biura informacyjnego/koordynatora Wspólnoty powinno obejmować także pomoc w rozwiązywaniu wątpliwości związanych z przebiegiem procesu remontowego/inwestycyjnego.

Wypłata wynagrodzenia wykonawcy prac powinna być uzależniona od ich odbioru potwierdzonego stosownym protokołem. Raport końcowy z realizacji zadania może być wymagany do uruchomienia środków finansowych w przypadku instrumentów zakładających refinansowanie poniesionych wydatków.

Etap 6 Etap ewaluacyjny

6.1 Ocena realizacji programów wsparcia wspólnot mieszkaniowych

Przyjęto założenie, że programy wsparcia dla wspólnot mieszkaniowych będą działaniami wieloletnimi, corocznie modyfikowanymi. Dla wprowadzenia właściwych zmian konieczne jest coroczna ocena interwencji publicznej. Należy jej dokonać w urzędzie miasta w oparciu o formularz oceny.

6.2 Wprowadzenie modyfikacji programów wsparcia wspólnot mieszkaniowych (zmiana uchwał, zarządzań)

Pożądaną sytuacją jest, jeśli projekty wsparcia wspólnot mieszkaniowych są modyfikowane w oparciu o dokonaną ocenę. Modyfikacje mogą dotyczyć zasad realizacji programów, kwalifikowalności kosztów, warunków, które muszą być spełnione przez wspólnotę mieszkaniową by móc złożyć wniosek itp. Na tym etapie możliwe jest także podjęcie decyzji o dalszym działaniu na rzecz integracji i aktywizacji wspólnoty lub ewentualnym podjęciu kroków zmierzających do zmiany struktury własnościowej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Na wykresie przedstawiono najważniejsze kroki milowe w postaci harmonogramu Gantta.

Należy mieć na uwadze, iż niektóre z etapów będą prowadzone równolegle, np. prowadzenie inwestycji miejskich i inwestycji przez wspólnoty mieszkaniowe. Ponadto, działania przedstawione w ramach etapu 2 będą działaniami tzw. cyklicznymi. Oznacza to, iż w przypadku niedoprowadzenia wspólnoty do integracji i aktywności inwestycyjnej w zakresie własnych lokali działania te należy powtórzyć i zintensyfikować. W przypadku braku skuteczności kolejnej próby, rozwiązaniem jest rozważenie przez Miasto zmian w strukturze własnościowej, np. wyjścia ze wspólnoty lub przejęcia lokali na własność w zależności od istniejącej sytuacji w zakresie wielkości udziałów Miasta. Kwestie te zostały rozważone w części dotyczącej możliwych zagadnień problemowych.

Instrukcja postępowania (harmonogram Gantta)

Lp.	Okres	rok1				rok2				rok3				rok4			
		kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3		kw1	kw2	kw3	kw4
1	**Przygotowanie programów wsparcia wspólnot mieszkaniowych**																
1.1	Określenie zasad wsparcia wspólnot mieszkaniowych																
1.2	Zabezpieczenie środków finansowych w budżecie Miasta																
1.3	Powołanie/wyznaczenie Koordynatora wspólnot mieszkaniowych																
1.4	Wybór partnerów do realizacji programów miekkich (opcjonalnie)																
2	**Prowadzenie działań informacyjnych, promocyjnych i integracyjnych zmierzających do zmobilizowania wspólnoty do podjęcia wspólnych działań remontowo - inwestycyjnych**																
3	**Wsparcie wspólnot mieszkaniowych w procesie remontowo-inwestycyjnym**																
3.1	Powołanie biura informacyjnego dla wspólnot mieszkaniowych																
3.2	Przygotowanie materiałów informacyjnych																
3.3	Prowadzenie działań informacyjnych i promocyjnych																
3.4	Wsparcie wspólnot mieszkaniowych w działanich inwestycyjnych																
4	**Działania inwestycyjne Miasta**																
4.1	Wyznaczenie zakresu rzeczowego inwestycji miejskiej																
4.2	Przygotowanie dokumentacji technicznej																
4.3	Procedura wyboru wykonawców w ramach PZP																
4.4	Pozyskanie dofinansowania zewnętrznego																
4.5	Podpisanie umowy z wykonawcą i realizacja robót																
5	**Realizacja inwestycji przez wspólnoty mieszkaniowe**																
5.1	Podjęcie niezbędnych uchwał przez wspólnoty mieszkaniowe																
5.2	Złożenie wniosków do Urzędu Miasta / Miejskiego Konserwatora Zabytków (jeśli dotyczy)																
5.3	Zapewnienie finansowania zwrotnego (jeśli dotyczy)																
5.4	Przygotowanie niezbędnej dokumentacji																
5.5	Wybór wykonawców oraz realizacja i rozliczenie prac																
6	**Etap ewaluacyjny**																
6.1	Ocena realizacji programów wsparcia wspólnot mieszkaniowych																
6.2	Wprowadzenie modyfikacji programów wsparcia wspólnot mieszkaniowych (zmiana uchwał, zarządzań)																

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

5.1. Ramy prawne

Dokumenty UE

1) Rozporządzenie Rady (WE) nr 659/1999 z dnia 22 marca 1999 r. ustanawiające szczegółowe zasady stosowania art. 108 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE L 1999.83.1),
2) Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz. Urz. UE L 2014.187.1),
3) Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2 z późn. zm.).
4) Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich.

Najważniejsze akty prawa polskiego

5) Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 594, z późn. zm.),
6) Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (t. j. Dz. U. z 2000 r. nr 80 poz. 903, z późn. zm.),
7) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (t. j. Dz. U. z 2014 r. poz. 121 z późn. zm.),
8) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t. j. Dz. U. z 2014 r. poz. 518 z późn. zm.),
9) Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.),
10) Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (Dz. U. z 2003 r. nr 162 poz. 1568),
11) Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. - Prawo budowlane (t. j. Dz. U. z 2013 r. poz. 1409 z późn. zm.),

Inne akty prawne w tym akty prawa miejscowego

12) Uchwała nr 229 Rady Ministrów z dnia 12 listopada 2014 r. w sprawie zatwierdzenia Kontraktu Terytorialnego dla Województwa Łódzkiego (Mon. Pol. z 2014 r. poz. 1067),
13) Uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r., Nr 115, poz. 1113 z późn. zm),

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

14) Uchwała nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi (założenia programu Nowe Centrum Łodzi),
15) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Lodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.),
16) Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020 (uchwała nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Lodzi z dnia 25 czerwca 2012 r.),
17) Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi 2020 (uchwała nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.),
18) Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 - 2013 (uchwała nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. ze zmianami),
19) Miejscowe plany lub projekty miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wybranych części obszaru miasta Łodzi,
20) Uchwała nr XXXVI/0597/04 Rady Miasta Łodzi w sprawie wyznaczenia strategicznych terenów inwestycyjnych położonych na terenie miasta Łodzi, opracowania polityki ich zagospodarowania oraz rewitalizacji śródmieścia.
21) Projekt Ustawy o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu;
22) Wytyczne Ministra Infrastruktury i Rozwoju w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014 – 2020.
23) Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014 -2020;

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia

Finansowanie remontów nieruchomości wspólnot, w których Miasto nie posiada udziałów

Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia, mogą dotyczyć określenia zasad finansowania remontów nieruchomości należących do wspólnot mieszkaniowych, w których Miasto nie posiada udziałów.

Aktualnie obowiązujący stan prawny nie daje podstaw do udzielania dotacji przez jednostkę samorządu terytorialnego wspólnotom mieszkaniowym. Brak bowiem w tego rodzaju działaniu bezpośredniego powiązania z zadaniami gminy. Stanowisko takie potwierdza m. in. wyrok NSA z dnia 21 października 2008r., sygn. II GSK 411/08. Tym niemniej, praktyka udzielania tego rodzaju dotacji jest wciąż spotykana w niektórych jst. W pewnych przypadkach udzielanie tego rodzaju dotacji jest uzasadnione faktem, iż nieruchomość, na którą udziela się dotacji, objęta jest wpisem do rejestru zabytków – w takich sytuacjach możliwe jest udzielanie dotacji.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rozwiązaniem powyższego problemu może być (potencjalnie) rozszerzenie katalogu zadań własnych gmin o zadania z zakresu rewitalizacji (rozwiązanie takie jest proponowane w projekcie ustawy o rewitalizacji[5]).

Finansowanie remontów nieruchomości zabytkowych

Jak wskazano powyżej możliwe jest udzielanie dotacji na remont obiektów objętych wpisem do rejestru zabytków (opieka nad zabytkami stanowi bowiem, zadanie własne Miasta). W oparciu o tę zasadę możliwym jest rozszerzenie zakresu nieruchomości potencjalnie dotowanych przez Miasto poprzez wpisanie dodatkowych obiektów do rejestru zabytków. Należy jednak mieć na uwadze, że procedura ta jest zarówno długotrwała jak i kosztochłonna (konieczność przygotowania odpowiednich dokumentów, przeprowadzenia badań/inwentaryzacji). Pewnym wyjściem z takiej sytuacji (ograniczeniem działań koniecznych do uzyskania wpisu) może być próba wpisania do rejestru zabytków określonego układu urbanistycznego, wraz ze wskazaniem znajdujących się tam zabytków (por. doświadczenia Gorzowa Wielkopolskiego), który miałby być następnie objęty rewitalizacją. Wobec ograniczonych środków Miasta, które mogłyby być wydatkowane, jako dotacje do remontów obiektów zabytkowych, działanie może mieć jednak ograniczoną skuteczność.

Wyjście Miasta ze wspólnoty mieszkaniowej

Wątpliwa jest kwestia działań do podjęcia przez Miasto w przypadku posiadania udziałów we wspólnotach, których nie udaje się zmobilizować do podjęcia działań rewitalizacyjnych.

Powyższe zagadnienie jest szczególnie istotne w przypadku wspólnot, w których Miasto ma mniejszościowy udział. W przypadku udziału większościowego[6] można rozważać wykorzystanie tej większości do podjęcia stosownych uchwał o przystąpieniu do remontu, co zmusi pozostałych właścicieli do partycypacji w kosztach (bądź skłoni ich do wycofania się ze wspólnoty poprzez np. sprzedaż bądź zamianę lokalu).

W przypadku mniejszościowego udziału Miasta we wspólnocie brak obecnie bezpośrednich środków nacisku, którymi Miasto mogłoby się posłużyć, aby doprowadzić do podjęcia działań inwestycyjnych. Rozważyć można w takiej sytuacji przedstawienie niektórym właścicielom mieszkań propozycji odkupienia od nich lokali, tak, aby doprowadzić do większościowego udziału Miasta we wspólnocie. Tego rodzaju działanie musi jednak zostać oparte na mechanizmach rynkowych – rozważać można kupno lokalu, bądź ewentualnie zaproponowanie zamiany na inny lokal, który mógłby być atrakcyjny dla potencjalnego nabywcy. Należy przy tym zaznaczyć, że oferowanie lokalu w ramach zamiany nie powinno doprowadzić do przesunięcia problemu związanego z mieszkańcem w inne miejsce – istotne

[5] Ustawa o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu.
[6] Zastrzeżenie: wskazania dotyczące większościowego udziału we wspólnocie są adekwatne wyłącznie wobec tzw. dużych wspólnot (tj. powyżej 7 lokali). Uwagi te nie mają zastosowania do małych wspólnot, gdzie obowiązuje zasada jednomyślności.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

jest, aby nowy lokal był wolny od konieczności podejmowania działań inwestycyjnych na podobną skalę.

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu

Fundusze Unii Europejskiej

Oś Priorytetowa VI Rewitalizacja i potencjał endogeniczny regionu

Działania VI.3 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego

W ramach modelu istnieje możliwość uzyskania dofinansowania w ramach **Działania VI.3 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego,** Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego 2014 – 2020.

Celem szczegółowym Działania VI.3 jest: **przywrócenie lub nadanie funkcji społecznych i gospodarczych na terenach zdegradowanych**.

Realizacja celu szczegółowego będzie możliwa za sprawą wspierania działań odnoszących się m.in. do sfery materialno – przestrzennej (modernizacja budynków, przestrzeni publicznej i infrastruktury technicznej), społecznej, związanej z podniesieniem poziomu kapitału ludzkiego oraz zmniejszeniem bezrobocia i wykluczenia społecznego, gospodarczej (rozwój przedsiębiorczości) i środowiskowej (zwiększanie efektywności energetycznej oraz wykorzystanie terenów zdegradowanych).

Wymogiem koniecznym realizacji projektów w ramach omawianego działania jest dostosowanie infrastruktury i wyposażenia rewitalizowanych obiektów do potrzeb osób niepełnosprawnych. Projekty te będą dotyczyć takich poddziałań jak:

- poddziałanie VI.3.1 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego ZIT - wspieranie projektów zaplanowanych do realizacji w ramach Strategii ZIT;
- poddziałanie VI.3.2 Rewitalizacja i rozwój potencjału społeczno – gospodarczego – wspieranie projektów zlokalizowanych na terenie całego województwa, zgodnych z lokalnym programem rewitalizacji.

Wskaźnikiem rezultatu bezpośredniego powyższych poddziałań będzie liczba przedsiębiorstw ulokowanych na zrewitalizowanych obszarach. Wymusza to konieczność zlokalizowania w zrewitalizowanych, w ramach działań miasta, przestrzeniach lokali o charakterze komercyjnym, które mogłyby być wykorzystane przez nowe przedsiębiorstwa.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Do wskaźników poddziałania VI.3.2 można zaliczyć m.in.

- powierzchnię obszarów objętych rewitalizacją;
- liczbę obiektów infrastruktury zlokalizowanych na rewitalizowanych obszarach;
- wyremontowane budynki mieszkalne na obszarach miejskich.

W działanie VI.3 wpisują się określone typy projektów związane m.in. z przebudową, pracami konserwatorsko – restauratorskimi oraz remontem wspólnych części wielorodzinnych budynków mieszkalnych:

1. renowacja, adaptacja obiektów prowadząca do przywrócenia lub nadania nowych funkcji, wraz z możliwością zakupu sprzętu i wyposażenia niezbędnego do realizacji celu projektu;
2. zagospodarowanie przestrzeni publicznej funkcjonalnie powiązanej z obiektami poddawanymi rewitalizacji, w tym tworzenie lub modernizacja miejsc rekreacji i terenów zielonych (obejmująca również obiekty małej infrastruktury);
3. przebudowa, prace konserwatorsko-restauratorskie, remont części wspólnych wielorodzinnych budynków mieszkalnych (w tym termomodernizacja budynku mieszkalnego jeżeli stanowi element kompleksowej rewitalizacji).

Do komponentów powyższego typu projektów można zaliczyć takie działania jak:

- zagospodarowanie terenu wokół rewitalizowanych obiektów;
- instalacja monitoringu lub oświetlenia w celu podniesienia poziomu bezpieczeństwa publicznego,
- budowa, przebudowa, rozbudowa infrastruktury drogowej;
- budowa, przebudowa, podłączenie do infrastruktury sieciowej (wyłącznie, jako element niezbędny w przeprowadzanej rewitalizacji budynku, przebudowy przestrzeni publicznej lub inwestycji w infrastrukturę drogową);
- inwestycje w zakresie kultury.

Wsparciem objęte będą prace konserwatorskie, restauratorskie, roboty budowlane przy zabytkach nieruchomych (wpisanych zarówno do rejestru zabytków oraz ewidencji gminnych) wraz ze znajdującymi się w nich zabytkami ruchomymi oraz adaptacja obiektów w celu umożliwienia im pełnienia funkcji kulturalnych. W ramach komponentu dot. kultury, kwalifikowalne będą prace w otoczeniu rewitalizowanego obiektu (w tym zabytku nieruchomego) oraz zakup niezbędnego wyposażenia do obiektów infrastruktury kultury.

Beneficjentami projektów wpisujących się do Działania VI.3 będą m.in. **jednostki samorządu terytorialnego oraz wspólnoty mieszkaniowe**, natomiast do grona ostatecznych odbiorców wsparcia zalicza się mieszkańców województwa łódzkiego.

W ramach RPO założono kwotę 178,5 mln EUR przeznaczoną na wspieranie projektów wpisujących się w Działanie VI.3. Z czego 75,9 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

z Poddziałaniem VI.3.1, a 102,5 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem VI.3.2.

Maksymalny poziom dofinansowania UE wydatków kwalifikowanych wynosi 85%, a minimalny wkład własny beneficjenta jako % wydatków kwalifikowanych kształtuje się na poziomie 15%. Wartość cross-financingu w projektach wpisujących się w Działanie VI.3 nie może przekroczyć 10% finansowania unijnego w ramach projektu i jego wykorzystanie musi być uzasadnione z punktu widzenia skuteczności lub też efektywności osiągania założonych celów i rezultatów.

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej. Możliwe jest jedynie posiłkowanie się listą przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie w analogicznym konkursie w ramach RPO na lata 2007-2013.

Oś Priorytetowa IV Gospodarka niskoemisyjna

Powyższa oś priorytetowa obejmuje zakres interwencji celu tematycznego 4 Wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach, w ramach którego wdrażane będą przedsięwzięcia energooszczędnych rozwiązań technologicznych.

Przedsięwzięcie wpisuje się w powyższą oś priorytetową poprzez takie działania jak:

Działanie IV.2 Termomodernizacja budynków

Celem Szczegółowym Działania IV.2 jest: **poprawiona efektywność energetyczna w sektorze publicznym i w sektorze budownictwa mieszkaniowego.**

Powyższe działanie ma rozwiązać problem niskiej efektywności energetycznej w budynkach użyteczności publicznej oraz wielorodzinnych budynkach mieszkalnych. Problem ten spowodowany jest przez zły stan techniczny znacznej części zabudowy w miastach. Inwestycje związane z termomodernizacją wpłyną na zmniejszenie zapotrzebowania na energię, co przyczyni się do obniżenia zużycia paliw konwencjonalnych oraz ograniczenia emisji zanieczyszczeń powietrza.

Wymogiem koniecznym do zakwalifikowania się danego projektu do dofinansowania ze środków UE jest przeprowadzenie audytu energetycznego, który wskaże zasadność przeprowadzenia inwestycji. Projekt musi być także zgodny z założeniami optymalnego wariantu termomodernizacyjnego wskazanego w audycie oraz musi zwiększać efektywność powyżej 25%.

Inwestycje dotyczące indywidualnych źródeł ciepła muszą dotyczyć instalacji o jak najmniejszej emisji CO_2, PM 10 oraz innych zanieczyszczeń powietrza, które przyczynią się do znacznej redukcji CO_2 w porównaniu do istniejącej instalacji (różnica o co najmniej 30% w przypadku zmiany rodzaju spalanego paliwa). Wspierane urządzenia do ogrzewania powinny od początku okresu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

programowania charakteryzować się obowiązującym od końca 2020 r. minimalnym poziomem efektywności energetycznej i normami emisji zanieczyszczeń, które zostały określone w środkach wykonawczych do dyrektywy 2009/125/WE z dnia 21 października 2009 r. ustanawiającej ogólne zasady ustalania wymogów dotyczących ekoprojektu dla produktów związanych z energią.

Działanie IV.2 składa się z takich poddziałań jak: IV.2.1 Termomodernizacja budynków – ZIT (wsparcie ograniczone do projektów zaplanowanych w Strategii ZIT), IV.2.2 Termomodernizacja budynków (wsparcie dla projektów zlokalizowanych na obszarach miejskich oraz wiejskich województwa łódzkiego) oraz IV.2.3 Termomodernizacja budynków w oparciu o zastosowanie instrumentów finansowych.

Wskaźnikiem rezultatu bezpośredniego, wynikającym z Działania IV.2 jest szacowany roczny spadek emisji gazów cieplarnianych [tony równoważnika CO_2].

Natomiast do grupy wskaźników produktu można zaliczyć:

- **Liczbę zmodernizowanych energetycznie budynków [szt.],**
- **Powierzchnię użytkową budynków poddanych termomodernizacji [m^2],**
- **Liczbę gospodarstw domowych z lepsza klasą zużycia energii [gospodarstwa domowe**].

Projekty wpisujące się w omawiane działanie dotyczą głębokiej modernizacji energetycznej wielorodzinnych budynków mieszkalnych z jednoczesną wymianą wyposażenia tych obiektów na energooszczędne poprzez ocieplenie budynku, wymianę okien i drzwi zewnętrznych czy też przebudowę systemów grzewczych wraz z wymianą i podłączeniem do źródła ciepła. Działanie dopuszcza możliwość wymiany źródła ciepła obiektu z źródła opartego na paliwach konwencjonalnych, na energię ze źródeł odnawialnych lub też na przyłącza sieciowe i najbardziej wydajne urządzenia grzewcze wykorzystujące paliwa konwencjonalne. W Działanie IV.2 nie wpisują się natomiast przedsięwzięcia dotyczące ogrzewania węglowego.

Beneficjentem Poddzialania IV.2.1 oraz Poddziałania IV.2.2 mogą być **m.in. jednostki samorządu terytorialnego, jednostki organizacyjne jst posiadające osobowość prawną, jednostki sektora finansów publicznych posiadając osobowość prawną, instytucje kultury, czy też wspólnoty mieszkaniowe**. Działanie IV.2 swoim wsparciem nie obejmie natomiast przedsięwzięć dotyczących budynków użyteczności publicznej, które są użytkowane przez państwowe jednostki budżetowe oraz obiektów, których właścicielami są podmioty podlegające organom administracji rządowej lub dla których administracja rządowa jest organem założycielskim.

Za ostatecznych odbiorców wsparcia Działania IV.2 uważa się osoby, instytucje oraz przedsiębiorstwa korzystające z rezultatów projektu.

W ramach RPO założono kwotę 134 mln EUR przeznaczoną na wspieranie projektów wpisujących się w Działanie IV.2, z czego 59 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem IV.2.2.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Maksymalny poziom dofinansowania UE wydatków kwalifikowanych wynosi 85%, a minimalny wkład własny beneficjenta jako % wydatków kwalifikowanych kształtuje się na poziomie 15%. Natomiast wartość maksymalnej zaliczki możliwej do otrzymania kształtuje się na poziomie 80% dofinansowania.

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej. Możliwe jest jedynie posiłkowanie się listą przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie w analogicznym konkursie w ramach RPO na lata 2007 – 2013 ((Działanie IV.2 nie ma bezpośredniego odpowiednika w Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Łódzkiego na lata 2007 – 2013, projekty o podobnym zakresie tematycznym wraz z tematyką obecnego działania IV.3 Ochrona powietrza były realizowane w ramach Działania II.6 Ochrona powietrza, dlatego też przykładowe informacje dotyczące niezbędnej dokumentacji do złożenia wniosku przedstawiono pod działaniem IV.3 Ochrona powietrza)

Działanie IV.3 Ochrona powietrza

Celem szczegółowym powyższego działania jest**: lepsza jakość powietrza.**

Działanie IV.3 dotyczy realizacji przedsięwzięć związanych z:

- modernizacją źródeł ciepła,
- rozbudową systemów zaopatrzenia w ciepło oświetleniem publicznym z wykorzystaniem urządzeń energooszczędnych
- zakresem budownictwa o znacznie podwyższonych parametrach energetycznych.

Powyższe przedsięwzięcia mają doprowadzić do polepszenia jakości powietrza, ograniczenia strat ciepła oraz zmniejszenia poziomu kosztów eksploatacyjnych. Realizacja inwestycji wpłynie także na racjonalizację rozproszonych systemów gospodarowania energią i ciepłem użytkowym oraz oszczędnością w zużyciu energii pierwotnej, co pozwoli na ograniczenie emisji dwutlenku węgla oraz doprowadzi do zwiększenia efektywności energetycznej.

Działanie IV.3 wspierać będzie projekty zgodne z planami gospodarki niskoemisyjnej.

Inwestycje związane z wymianą indywidualnych źródeł ciepła muszą doprowadzić do zmniejszeniem emisji CO_2 i innych zanieczyszczeń powietrza oraz zwiększenia oszczędności energii. Powyższe przedsięwzięcia mogą zostać dofinansowane tylko w przypadku, gdy podłączenie do sieci ciepłowniczej na danym obszarze nie jest uzasadnione ekonomicznie. Wspierane ze środków unijnych projekty dotyczące indywidualnych źródeł ciepła muszą powodować redukcję CO_2 o co najmniej 30%

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w porównaniu do obecnie istniejących instalacji i powinny zapewnić najniższą emisję CO_2 i stężenia pyłu PM10.

Działanie IV.3 składa się z takich poddziałań jak: IV.3.1 Ochrona powietrza – ZIT (wsparcie ograniczone do projektów zaplanowanych w Strategii ZIT) oraz IV.3.2 Ochrona powietrza (wsparcie dla projektów zlokalizowanych na obszarach miejskich i wiejskich województwa łódzkiego).

Wskaźnikiem rezultatu bezpośredniego, wynikającym z Działania IV.2 jest szacowany roczny spadek emisji gazów cieplarnianych [tony równoważnika CO_2].

Natomiast do grupy wskaźników produktu można zaliczyć:

- Liczba budynków uwzględniających standardy budownictwa pasywnego [szt.],
- Liczba wymienionych źródeł ciepła [szt.],
- Liczba przedsiębiorstw otrzymujących wsparcie [szt.],
- Długość wybudowanej lub zmodernizowanej sieci ciepłowniczej [km],
- Liczba budynków uwzględniających standardy budownictwa pasywnego [szt.],
- Liczba wymienionych źródeł ciepła [szt.],

W działanie VI.3 wpisują się określone typy projektów, takie jak:

- budowa (z wyłączeniem odbudowy, rozbudowy, nadbudowy) budynków użyteczności publicznej w zakresie budownictwa o znacznie podwyższonych parametrach energetycznych, polegające na projektach pilotażowych lub demonstracyjnych,
- wymiana lub renowacja źródeł ciepła, rozbudowa systemów zaopatrzenia w ciepło. Zakresem wsparcia nie są objęte inwestycje dotyczące sieci ciepłowniczych oraz ogrzewania węglowego (piece i kotły węglowe),
- inwestycje w zakresie oświetlenia publicznego z wykorzystaniem urządzeń energooszczędnych i ekologicznych, jako element szerszego projektu infrastrukturalnego. Wydatki w zakresie infrastruktury niezwiązanej z oświetleniem nie będą przedmiotem wsparcia w ramach RPO WŁ na lata 2014 – 2020,
- budowa (z wyłączeniem odbudowy, rozbudowy, nadbudowy) budynków użyteczności publicznej w zakresie budownictwa o znacznie podwyższonych parametrach energetycznych, polegające na projektach pilotażowych, demonstracyjnych,
- wymiana lub renowacja źródeł ciepła, rozbudowa systemów zaopatrzenia w ciepło oraz doprowadzenie sieci ciepłowniczej do budownictwa jednorodzinnego i wielorodzinnego oraz budynków użyteczności publicznej celem wyeliminowania punktowych źródeł ciepła. Zakresem wsparcia nie są objęte inwestycje dotyczące sieci ciepłowniczych realizowane na terenie ZIT oraz przedsięwzięcia w zakresie ogrzewania węglowego (piece i kotły węglowe),

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- inwestycje w zakresie oświetlenia publicznego z wykorzystaniem urządzeń energooszczędnych i ekologicznych jako element szerszego projektu infrastrukturalnego (wydatki poniesione w ramach wskazanego szerszego projektu infrastrukturalnego w zakresie nie dotyczącym oświetlenia publicznego są wydatkami niekwalifikowalnymi).

Beneficjentami projektów wpisujących się do Działania IV.3 będą **m.in. jednostki samorządu terytorialnego, jednostki organizacyjne jst posiadające osobowość prawną, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe oraz wspólnoty mieszkaniowe**, natomiast do grona ostatecznych odbiorców wsparcia zalicza się mieszkańców województwa łódzkiego.

W ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego na lata 2014 – 2020 założono kwotę 45 mln EUR przeznaczoną na wspieranie projektów wpisujących się w Działanie iV.3. Z czego 40,4 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem IV.3.2, a 4,6 mln EUR przeznaczone będzie na wspieranie projektów związanych z Poddziałaniem IV.3.1.

Wybór projektów wspieranych w ramach Poddziałania IV.3.1 odbędzie się w trybie konkursu.

Maksymalny poziom dofinansowania UE wydatków kwalifikowanych wynosi 85%, a minimalny wkład własny beneficjenta jako % wydatków kwalifikowanych kształtuje się na poziomie 15%. Wartość cross-financingu w projektach wpisujących się w Działanie IV.3 nie może przekroczyć 10% finansowania unijnego w ramach projektu i jego wykorzystanie musi być uzasadnione z punktu widzenia skuteczności lub też efektywności osiągania założonych celów i rezultatów.

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej. Możliwe jest jedynie posiłkowanie się listą przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie w analogicznym konkursie w ramach RPO na lata 2007 – 2013.

Finansowanie wkładu własnego wspólnot mieszkaniowych

1) Fundusz remontowy

Najbardziej rozpowszechnioną formą gromadzenia środków na remonty przez wspólnoty mieszkaniowe jest tzw. fundusz remontowy. Fundusz taki tworzy się poprzez podjęcie stosownej uchwały wspólnoty. Zazwyczaj, tworząc fundusz remontowy, właściciele lokali ustalają wysokość miesięcznie opłacanej składki, którą godzą się wpłacać, wraz z zaliczką na koszty eksploatacyjne, na konto bankowe wspólnoty. Kwota ta niejako powiększa miesięczne koszty utrzymania lokalu,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

pozwalając zgromadzić środki na wypadek konieczności zrealizowania remontu części wspólnej budynku. Należy podkreślić, że środki zgromadzone przez właścicieli lokali na funduszu remontowym stanowią przedmiot ich współwłasności i nie powinny być wydatkowane bez ich wiedzy i zgody. W ślad za utworzeniem funduszu remontowego idzie więc, konieczność ustalenia planu i budżetu remontów, który powinien podlegać zatwierdzeniu przez Wspólnotę.

Wspólnoty mieszkaniowe oprócz środków zgromadzonych przez swoich członków mogą skorzystać z dostępnych na rynku form finansowania zwrotnego. Coraz powszechniej banki poszerzają swoją ofertę o specjalne kredyty dla wspólnot mieszkaniowych, pomimo, że nie stanowią one jednostek o osobowości prawnej. W tym kontekście należy wymienić kredyty inwestycyjne, kredyt termomodernizacyjny, kredyt z premią remontową.

2) Kredyt inwestycyjny

Może być przeznaczony na dowolne cele remontowe lub modernizacyjne realizowane w ramach wspólnej nieruchomości. Środkami z kredytu można sfinansować inwestycje takie jak wymiana instalacji CO, docieplenie budynku, wymiana wind czy remont klatek schodowych itp. Taki kredyt może służyć także jako narzędzie konsolidacji posiadanych już zobowiązań finansowych na wykonanie prac remontowych. Warunkiem jest posiadanie przez Wspólnotę wymaganej przez bank zdolności kredytowej. Jednostkami oferującymi tego typu usługi są m.in.: ING Bank Śląski SA, Bank Polskiej Spółdzielczości Spółka Akcyjna, Getin Bank, Bank BPH.

3) Kredyt termomodernizacyjny

W przypadku zainteresowania wykonaniem prac termomodernizacyjnych istnieje możliwość pozyskania z Banku Gospodarstwa Krajowego za pośrednictwem banku komercyjnego kredytu termomodernizacyjnego na sfinansowanie kosztów prac termomodernizacyjnych, z możliwością uzyskania tzw. premii termomodernizacyjnej. W tej sytuacji można liczyć na 20% dotacji państwowej, nie więcej jednak niż 16% kosztów poniesionych na realizację przedsięwzięcia i dwukrotność przewidywanych rocznych oszczędności kosztów energii, ustalonych na podstawie audytu energetycznego.

Warunki jakie powinna spełniać wspólnota w ramach prac remontowych są następujące:

- zmniejszenie rocznego zapotrzebowania na energię o 10-25% w zależności od zakresu remontu, lub
- zmniejszenie rocznych strat energii, co najmniej o 25%, lub
- zmniejszenie rocznych kosztów pozyskania ciepła, co najmniej o 20%, lub
- zamiana źródła energii na źródło odnawialne lub zastosowanie wysokosprawnej kogeneracji.

Zasadniczym warunkiem, jaki należy spełnić jest podjecie uchwały przez wspólnotę w sprawie kredytu i upoważnienie zarządcy do reprezentowania mieszkańców. Dodatkowo należy wykazać się

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

płynnością finansową i regularnymi wpłatami na fundusz remontowy. Pełnomocnictwo do rachunku, na którym mieszkańcy gromadzą pieniądze, stanowi dla banku jedyne zabezpieczenie.

Warunkiem uzyskania premii jest wykonanie prac zgodnie z projektem, w terminie określonym w umowie kredytowej. Po spełnieniu warunków premia umniejsza zobowiązanie kredytowe wspólnoty, a tym samym odsetki. Taki kredyt udzielany jest maksymalnie na 10 lat, a jego kwota nie może przekroczyć 80% kosztów modernizacji (Ustawa o wspieraniu termomodernizacji i remontów z dnia 21 listopada 2008 r.). Banki udzielające tego typu kredyty: PKO Bank Polski, Bank Pocztowy, ING Bank Śląski SA.

4) Kredyt z premią remontową

Wspólnota mieszkaniowa może ubiegać się o pożyczkę z premią remontową udzielaną przez Bank Gospodarstwa Krajowego w wysokości 20% wykorzystanej wartości zadłużenia, jednak nie większej niż 15% wartości kosztów przedsięwzięcia remontowego. Podstawowym warunkiem uzyskania ww. premii jest uzyskanie co najmniej 10% oszczędności zapotrzebowania na energię cieplną w wyniku wykonania założonych prac remontowych. Takie wsparcie finansowe może uzyskać jedynie wspólnota mieszkaniowa z większościowym udziałem osób fizycznych, a użytkowanie remontowanego budynku rozpoczęto przed 14 sierpnia 1961 roku (w odniesieniu do premii termomodernizacyjnej nie ma obostrzeń dotyczących wieku budynku). Warunkiem uzyskania przez wspólnotę mieszkaniową kredytu z premią jest posiadanie przez wspólnotę wymaganej przez Bank zdolności kredytowej (zgodnie z Ustawą z dnia 21 listopada 2008 r. o wspieraniu termomodernizacji i remontów). Takie usługi oferuje m. in. Getin Bank, Bank Pocztowy, ING Bank Śląski SA.

5) Wspólnota może również zgromadzić środki poprzez odpowiednie wykorzystanie majątku

- Sprzedaż części nieruchomości wspólnej

Może mieć miejsce w odniesieniu do samodzielnego lokalu, powstałego z nieruchomości wspólnej np. strychu. Zdarza się, że do swoistego zbycia części nieruchomości wspólnej dochodzi także w drodze umowy dot. korekty udziałów w nieruchomości wspólnej, kiedy do jednego (kilku lokali) zostaje przyłączona cześć nieruchomości wspólnej nie będąca samodzielnym lokalem (np. cześć korytarza, pomieszczenie gospodarcze itp.). Przeprowadzenie takiego przedsięwzięcia wymaga zgody wszystkich właścicieli lokali (wyodrębnionych i niewyodrębnionych).

- Wynajęcie / wydzierżawienie części nieruchomości wspólnej

Z przeznaczeniem na reklamę (ściany zewnętrzne budynku, ogrodzenia itp.), antenę telefonii komórkowej (dach), bądź też cele mieszkalne, użytkowe lub gospodarcze (lokale, bądź inne pomieszczenia w budynku stanowiące część nieruchomości wspólnej np. strychy). W przypadku,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

kiedy wspólnota jest również właścicielem, czy użytkownikiem wieczystym gruntu wokół budynku istnieje możliwość oddania całości, bądź części gruntu w dzierżawę, z przeznaczeniem na miejsca postojowe, garaż, czy ogródek, bądź zamontowanie reklamy wolnostojącej. W tej sytuacji największe dochody można uzyskać z wynajęcia części ściany budynku, czy części gruntu na cele reklamowe, bądź dachu na umieszczenie anteny telefonii komórkowej (od kilkuset do nawet kilku tysięcy złotych miesięcznie). Należy jednak mieć na uwadze zasady wsparcia przyznanego przez miasto, które mogą wykluczać umieszczanie reklam na odnowionych budynkach.

- Reklama na rusztowaniu

Proste rozwiązania można uzyskać także w trakcie wykonywanego już remontu poprzez umieszczenie reklamy na rusztowaniu budowlanym. Takie rozwiązanie poprawia nie tylko estetykę budynku na czas remontu, ale także może być źródłem dochodów dla wspólnot. Negatywną stroną takiego rozwiązania jest czasowe zaciemnienie lokali znajdujących się w części, gdzie umieszczono rusztowanie.

- Odsetki od lokat bankowych

Środki na rachunkach gromadzonych przez Wspólnoty są najczęściej oprocentowane. Czasem banki stwarzają możliwość zawierania oprocentowanych lokat negocjowanych. Najczęściej lokaty te widoczne są w systemie bankowości elektronicznej, co ułatwia kontrolowanie płynności finansowej, a także umożliwia dostęp do środków pieniężnych w trybie natychmiastowym. Zasadniczą zaletą jest pomnożenie oszczędności wspólnoty mieszkaniowej.

6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

Finansowanie części miejskiej

Przygotowania dla pozyskania finansowania obejmuje:

1) Określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorysu. W tym celu konieczne jest wykonanie analiz na potrzeby wniosku aplikacyjnego i studium wykonalności (m.in. analizy techniczne, marketingowe, prawne, finansowe, ekonomiczne, środowiskowe).
2) Zbadanie dostępnych źródeł finansowania preferencyjnego (bezzwrotnego lub zwrotnego). W niniejszym modelu należy rozważać zwłaszcza dostępne w perspektywie finansowej 2014-2020 środki z funduszy UE na rewitalizacje, kulturę czy ochronę dziedzictwa, jeśli nieruchomość, której dotyczy projekt ma status zabytku.
3) Złożenia wniosku o dofinansowanie projektu do właściwej instytucji.
4) Podpisanie umowy o finansowanie i ewentualne dofinansowanie oraz rozpoczęcie realizacji Projektu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Finansowanie wkładu własnego wspólnot mieszkaniowych

W przypadku kredytu bankowego w tym kredytów oferowanych ze środków BGK konieczne jest postępowanie zgodnie z instrukcjami konkretnego kredytodawcy. Najczęściej jednak wymagane będzie podjęcie odpowiedniej uchwały Wspólnoty Mieszkaniowej o zaciągnięciu kredytu, złożenie wniosku na formularzu danego banku oraz wymaganych załączników (np. dokumentacji technicznej, wytycznych konserwatorskich itp.).

6.3. Ryzyka związane z pozyskanie finansowania

Tabela zawiera najważniejsze ryzyka związane z pozyskaniem finansowania bezzwrotnego dotyczącego elementu inwestycji publicznej.

Tabela 1: Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania bezzwrotnego przez podmiot publiczny

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Nieuzyskanie dofinansowania ze środków pomocowych (zwrotnych lub bezzwrotnych) bądź uzyskanie go w wysokości niższej od zakładanej	Istotne zwiększenie wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia (lub) ograniczenie zakresu rzeczowego przedsięwzięcia	Rzetelne przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej oraz bieżąca współpraca z instytucjami przyznającymi dofinansowanie	Istotne
Zwrot części lub całości dotacji inwestycyjnej (o ile wystąpi) na skutek naruszenia przez inwestora warunków umowy o dofinansowanie	Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Opracowanie i wdrożenie planu prowadzenia działalności w okresie trwałości projektu; Zatrudnienie specjalistów w zakresie rozliczania projektów UE	Średnie
Wydłużenie czasu na realizację robót, usług lub dostaw z powodu błędów w umowach lub odwołań ze strony wykonawców	Opóźnienie w realizacji (i/lub) Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Przyjęcie sprawdzonego standardu wzorów umów (FIDIC); Weryfikacja opracowanych projektów umów przez zewnętrznego konsultanta ds. FIDIC; Wsparcie silnego zespołu prawnego	Średnie

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 2: Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania przez wspólnoty mieszkaniowe

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Nieuzyskanie dofinansowania przez wspólnotę mieszkaniową z danego programu miejskiego	Istotne zwiększenie wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia lub jego zaniechanie	Rzetelne przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej, spełnienie wszystkich wymogów stawianych przez miasto	Istotne
Nieuzyskanie kredytu bankowego przez wspólnotę mieszkaniową	Istotne zwiększenie wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia lub jego zaniechanie	Rzetelne przygotowanie wniosku kredytowego wraz ze wszystkimi załącznikami Konieczność uzyskania zdolności kredytowej (odpowiednia wysokość funduszu remontowego)	Średnie
Zbyt mały wkład własny w postaci środków z funduszu remontowego	Zmniejszenie zakresu rzeczowego remontu/inwestycji lub odłożenie w czasie realizacji lub zaniechanie realizacji	Rozważne planowanie zakresu inwestycji pod względem kosztów i wymaganego wkładu własnego Pozyskanie ofert kilku banków, zróżnicowanych pod względem wymagań odnośnie wysokości wkładu własnego	Istotne

Źródło: Opracowanie własne

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Działania inwestycyjne w modelu dotyczą odnowy substancji majątkowej (nieruchomości) należących do wspólnot mieszkaniowych oraz realizacji przez Miasto inwestycji w przestrzeni miejskiej sąsiadującej z budynkami. Przykładem działań realizowanych przez Miasto przy jednoczesnym zaangażowaniu wspólnot mieszkaniowych jest modernizacja ulicy Wajdeloty w Gdańsku Wrzeszczu, przywołana w ramach projektów podobnych. Wszystkie działania inwestycyjne realizowane wspólnie przynoszą również efekty w zakresie integracji mieszkańców.

W zakresie **działań miękkich** znajdzie się szereg inicjatyw skierowanych do członków wspólnot mieszkaniowych (a nawet szerzej: do społeczności lokalnych), mających na celu ich integrację i aktywizację. Celem długofalowym jest zmobilizowanie środków wspólnot mieszkaniowych na sfinansowanie remontów/inwestycji w budynkach tych wspólnot, w tym wspólnot z udziałem miasta, ale przede wszystkim wspólnot, w których Miasto nie partycypuje. Część działań w tym obszarze będzie miała charakter typowo administracyjny, jak ustanowienie koordynatorów wspólnot

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

mieszkaniowych, czy utworzenie biura informacyjnego, czy też stworzenie informatorów i poradników dla wspólnot jak w przykładzie z Sopotu (udzielanie porad, organizowanie spotkań dla wspólnot mieszkaniowych, wydawnictwa o charakterze poradnikowym).

Inne działania będą adresowane bezpośrednio do mieszkańców. Przykładami mogą być takie inicjatywy koncentrujące się na zagospodarowaniu podwórek, jak „Najładniejsze podwórko – wizytówką Siedlec" (konkurs na zagospodarowanie podwórek), „Akcja Odmień Swoje Podwórko" w Poznaniu (pomoc w formie warsztatów z udziałem mieszkańców, ekspertów, zainteresowanych jednostek miejskich, na których twórczo poszukuje się pomysłów na zagospodarowanie swoich podwórek), czy organizowana przez Łódź bliźniacza inicjatywa „Zielone Podwórka". Przykłady działań aktywizujących wspólnoty mieszkaniowe można również czerpać z doświadczeń Koordynatora osiedla „Księży Młyn" w Łodzi, któremu poprzez pracę indywidualną z poszczególnymi wspólnotami i mieszkańcami udało się doprowadzić do opracowania przez nie projektów budowlanych na modernizację swoich budynków.

Katalog tych działań należy rozszerzyć przykładowo o:

- wspólne działania mające na celu zadbanie o otoczenie budynków, sprzątanie śmieci, pielęgnację zieleni, nowe nasadzenia, aranżację miejsc odpoczynku i spotkań sąsiedzkich; działania takie mogą być animowane przez pracowników urzędu lub zatrudnionych do tego celu przedstawicieli NGOsów. Założeniem jest, iż przestrzeń odnawiana jest pracą własną mieszkańców natomiast wsparcie miasta w wymiarze materialnym może obejmować dostarczenie materiałów i narzędzi;
- organizację dni sąsiada, święta ulicy itp. gdzie miasto (lub organizacja non-profit) jest inicjatorem i poddaje pomysły działań; możliwe jest także wsparcie w postaci przydatnych do wspólnego świętowania „gadżetów" – jednorazowe sztućce, kubki, talerzyki, materiały promocyjne.

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

Aspekt społeczny

Obejmuje udział mieszkańców w kreowaniu wizerunku miasta poprzez partycypację w procesie remontów i modernizacji kamienic, pobudzenie wśród mieszkańców zachowań aktywnych i postaw przedsiębiorczych (troska o mienie wspólne).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Aspekt techniczny

Efektem materialnym działań w ramach modelu jest odnowienie w określonym zakresie budynków wspólnot mieszkaniowych oraz we współpracy z Miastem także innych elementów infrastruktury, takich jak drogi, place, podwórka, przestrzenie publiczne.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Kompleksowe remonty obiektów podnoszą walory estetyczne Miasta są impulsem rozwojowym oraz zachętą dla innych wspólnot mieszkaniowych. Zagospodarowanie otoczenia budynków przyczynia się nie tylko do sanacji przestrzeni publicznej, ale też wiąże się najczęściej z uporządkowaniem zieleni (nowe nasadzenia).

Aspekt ekonomiczny

Korzyści ekonomiczne działań w tym modelu sprowadzają się do bezpośredniego zaangażowania dodatkowych środków w proces rewitalizacji, jakimi są fundusze prywatnych właścicieli lokali/wspólnot mieszkaniowych, jak również pośrednio do zmobilizowania potencjalnych na dzień dzisiejszy środków z funduszy Unii Europejskiej. Dodatkowym efektem mnożnikowym wywołanym przez wydatki inwestycyjne będą wynagrodzenia firm wykonawczych, które stają się impulsem w lokalnej gospodarce.

Wpływ na budżet Miasta

Realizacja programów obciąży budżet Miasta w fazie inwestycyjnej z uwagi na konieczność wygenerowania wkładu własnego. Skala programów w dużej mierze zależy od asygnowanych środków finansowych. Można jednak zakładać (na podstawie doświadczeń innych miast), że z czasem poziom współfinansowania przez kapitał prywatny będzie wzrastał i relacje wkładu publicznego do prywatnego mogą sięgnąć poziomu 1:2.

9. Mocne i słabe strony modelu

Mocne strony:

- Możliwość skoordynowania czasowego inwestycji miejskich i prac na budynkach wspólnot mieszkaniowych;
- Możliwość szerokiego zastosowania modelu z uwagi na objęcie ochroną konserwatorską dużej części nieruchomości w centrum Łodzi;
- Przy dobrej i konsekwentnej realizacji wsparcia wspólnot – istotna mobilizacja kapitałów prywatnych (możliwość zwiększania udziału prywatnego finansowania w miarę realizacji programu);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Korzyści w aspekcie społecznym rewitalizacji w postaci integracji i aktywizacji grup mieszkańców;
- Wzrost świadomości mieszkańców w zakresie możliwości podejmowania działań inwestycyjnych i dbałości o współwłasność;
- Możliwość rozszerzenia działań mieszkańców wspólnoty także na inne wspólne inicjatywy, mające na celu zagospodarowane terenów wspólnych.

Słabe strony:

- Ograniczone możliwości prawne w zakresie wspierania ze środków publicznych remontów budynków należących do wspólnot;
- Konieczność zapewnienia finansowania z budżetu Miasta na wsparcie wspólnot;
- Konieczność przełamania barier we współpracy, konieczność osiągania porozumienia w ramach wspólnot, pomiędzy wspólnotami i miastem;
- Procedura podejmowania decyzji przez wspólnot mieszkaniowe;
- Długotrwałość procesu - opóźniony proces inwestycyjny z uwagi na konieczność przeprowadzenia procesu integracyjnego;
- Brak pewności, iż działania integracyjne przyniosą oczekiwane rezultaty;
- Zwiększone koszty remontów w przypadku budynków objętych ochroną konserwatorską.

10. Podsumowanie

Zaprezentowany model może być z powodzeniem stosowany w miastach, w których znaczna część zabudowy historycznej to budynki należące do wspólnot mieszkaniowych. Trzeba mieć na uwadze, że współpraca ze wspólnotami wymaga pokonania wielu barier (w tym mentalnościowych) stąd programy tego typu muszą być planowane na lata – nie jest możliwa mobilizacja znacznych kapitałów prywatnych w krótkim okresie.

Doświadczenia większości miast, które zdecydowały się na takie działania są jednak pozytywne. Choć programy wymagają znacznych środków z budżetu jednak przynoszą wymierne efekty w warstwie materialnej i mogą być istotnym elementem wspólnototwórczym – prowadzą do aktywizacji mieszkańców, mobilizacji do wzięcia odpowiedzialności za przestrzeń wspólną w budynkach i wokół miejsca zamieszkania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

11. Projekty podobne

Rewitalizacja centrum Sopotu z udziałem wspólnot mieszkaniowych

Program 1: Refundacja części kosztów remontów całkowitych budynków wspólnot mieszkaniowych wraz z uporządkowaniem otoczenia

Jest to program, który bardzo skutecznie zadział w Sopocie, gdzie Miasto doprowadziło do mobilizacji środków prywatnych właścicieli lokali na cele remontów kamienic wspólnotowych. Program ten, choć w dzisiejszych uwarunkowaniach prawnych niemożliwy do wdrożenia, jest przywoływany, jako przykład, z uwagi na możliwe ponowne zastosowanie na podstawie ustawy o rewitalizacji (pod warunkiem wejścia w życie przepisów tej ustawy, procedowanej obecnie w Parlamencie).

W ramach programu uruchomionego w roku 1997 r. Miasto oferowało wsparcie wspólnotom mieszkaniowym znajdującym się na obszarze objętym programem rewitalizacji zabytkowego centrum Sopotu, a także wspólnotom położonych poza obszarem, których budynki znajdują się w ewidencji obiektów objętych ochroną konserwatorską oraz posiadają wysokie walory kulturowo-historyczne i gdzie wspólnoty spełniają następujące kryteria:

- zgromadziły minimum 10% środków własnych planowanego remontu na funduszu remontowym;
- właściciele lokali nie posiadają zadłużeń wobec Gminy;
- uzyskają pozwolenie Konserwatora Zabytków Miasta Sopotu w formie decyzji administracyjnej na prowadzenie prac w zakresie objętym wnioskiem o refundację;
- złożą wniosek o przyznanie refundacji wraz z wymaganymi załącznikami;
- w zgodzie z zasadami urbanistyczno-przestrzennymi mają uregulowany tytuł prawny do terenu przyległego do budynku i dokonają rozbiórki zabudowy substandardowej.

Program 2: Przyznawanie refundacji części kosztów remontów elewacji budynków mieszkalnych wspólnot mieszkaniowych

Uchwałą Rady Miasta Sopotu Nr XIX/307/2000 z dnia 8 grudnia 2000r. przyjęto do realizacji program „100 elewacji na stulecie”, mający na celu zintensyfikowanie działań zmierzających do poprawienia wizerunku miasta. Początkowo szacowany na 4 mln zł i na dwa lata program był kontynuowany w kolejnych latach.

Z refundacji części kosztów remontu elewacji mogą skorzystać wspólnoty mieszkaniowe, w których Gmina posiada swój udział i spełniają łącznie niżej podane warunki:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- udokumentują stosownym zaświadczeniem podpisanym przez osobę z odpowiednimi uprawnieniami dobry stan techniczny izolacji ścian fundamentowych, pokrycia dachowego, opierzeń, rynien i rur spustowych;
- w zgodzie z zasadami urbanistyczno-przestrzennymi mają uregulowany tytuł prawny do terenu przyległego do budynku i wykonają ogrodzenie posesji;
- uzyskają decyzję Konserwatora Zabytków Miasta Sopotu i dostosują się do jego wytycznych przed wykonaniem projektu kolorystyki budynku;
- właściciele lokali nie posiadają zadłużeń wobec Gminy;
- wykonają rozbiórkę ewentualnej zabudowy substandardowej tj. komórki itp.

Wnioski wraz z kompletem załączników przyjmowane są corocznie do 30 kwietnia, a wszystkie prace powinny zostać wykonane do końca października danego roku.

Refundację ustala się w następującej wysokości:

- do 50% wartości robót wg kosztorysu wstępnego – budynki wpisane do rejestru zabytków;
- do 30% wartości robót wg kosztorysu wstępnego – budynki w gminnej ewidencji obiektów zabytkowych.

Decyzję o wysokości udzielonej refundacji podejmuje Prezydent Miasta Sopotu w formie promesy.[7]

Dzięki wprowadzeniu tego programu udało się władzom miasta uruchomić inicjatywę mieszkańców w dążeniu do poprawy wyglądu budynku jak również poprawy estetyki posesji. Wspólnoty mieszkaniowe mogąc uzyskać pomoc finansową przy remoncie elewacji wykonują niezbędne remonty (dach, opierzenia, izolacja ścian fundamentowych) we własnym zakresie, co oznacza, iż zaangażowanie finansowe mieszkańców wyraźnie przewyższa wkład miasta w program rewitalizacji. Przez 14 lat działania programu prawie 190 wspólnot mieszkaniowych skorzystało z pomocy finansowej miasta – przystępując do remontu elewacji budynków.

Podsumowanie doświadczeń sopockich

Elementem działań miasta w zakresie rewitalizacji jest również działalność informacyjna i promocyjna. Zdecydowany nacisk położony jest na bezpośrednie kontakty z przedstawicielami wspólnot mieszkaniowych – organizacja spotkań w kwartałach, bieżące kontakty urzędników z mieszkańcami. Miasto przygotowało także kilka dokumentów o charakterze instruktarzowymi np.

[7] Uchwała Nr XXIV/322 Rady Miasta Sopotu z dnia 20 grudnia 2012 roku w sprawie zasad udzielania pomocy finansowej w remontach elewacji budynków mieszkalnych w Sopocie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Poradnik dla remontujących budynek w Sopocie (w ramach projektu EPOurban – „Integracja prywatnych właścicieli budynków mieszkalnych w mieszkalnych w procesie rewaloryzacji przestrzeni miejskiej”) oraz
- Opracowanie pn. Program Rewitalizacji Zabytkowego Centrum Sopotu - Dobre Praktyki.

Z tego drugiego dokumentu pochodzi poniższy fragment zawierający rady i wskazówki.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Poniższe rady i wskazówki wynikają z doświadczeń zdobytych w ciągu dziesięciu lat działania programów rewitalizacyjnych w mieście i mają posłużyć członkom wspólnot do jak najlepszego przygotowania się do prac remontowych:

- ustalcie system pracy i podział obowiązków w zakresie przygotowania remontu, spotykajcie się regularnie, uzgadniajcie każdą decyzję wspólnie
- pamiętajcie o konieczności uzyskania zgody wszystkich właścicieli, którzy niekoniecznie mieszkają aktualnie na miejscu – to ważne szczególnie w małych wspólnotach mieszkaniowych do 7 lokali, w dużych wspólnotach decyzje podejmowane są większością głosów liczonych według udziałów
- przed procesem inwestycyjnym będziecie musieli przygotować: dokumentację techniczną wymaganą prawem budowlanym, projekt kolorystyki, pozwolenie na budowę, w przypadku budynku wpisanego do rejestru zabytków oraz plan finansowy
- przygotowując kosztorys zaplanujcie kilka wariantów skali remontu i zdecydujcie się na jeden, po uwzględnieniu możliwości finansowych wszystkich lokatorów
- pamiętajcie, że historyczne budynki często kryją „niespodzianki" w postaci wadliwych instalacji, zniszczonej konstrukcji balkonów czy werand drewnianych – zdarzenia takie mogą generować nieoczekiwane koszty dodatkowe
- sprawdźcie czy Wasz budynek jest wpisany do rejestru zabytków czy ewidencji obiektów zabytkowych – od tego zależy poziom pomocy finansowej ze strony gminy
- przed przystąpieniem do remontu elewacji musicie udokumentować stosownym zaświadczeniem dobry stan techniczny izolacji ścian fundamentowych, opierzeń, rynien i rur spustowych
- podstawą dla remontu elewacji jest odnowienie dachu oraz osuszenie pomieszczeń piwnicznych
- upewnijcie się, że żaden z właścicieli lokalów w budynku nie ma zadłużeń wobec gminy
- pamiętajcie o uregulowaniu tytułu prawnego do terenu przyległego do budynku / własność, użytkowanie wieczyste, dzierżawa – procedura trwa ok. 3 miesięcy / i wykonaniu ogrodzenia posesji
- warto pomyśleć o odwodnieniu posesji, szczególnie jeżeli zamierzacie wykonać utwardzenie jej części u kolorystyka nowej elewacji musi zostać uzgodniona z miejskim konserwatorem zabytków
- dobór farby powinien uwzględniać aspekt trwałości (zwłaszcza w przypadku budynków położonych przy ruchliwych ulicach) oraz przyjazności dla środowiska naturalnego
- warto zastanowić się nad zastosowaniem powłoki anty-graffitti, która poza zabezpieczeniem nowej elewacji przed wandalami umożliwi jej mycie
- aby dotrzymać terminu zakończenia remontu pamiętajcie o zobowiązaniach wynikających z prawa zamówień publicznych (czas na opublikowanie ogłoszeń) oraz o pracochłonności odnawiania detali architektonicznych
- wybierając firmę remontową zasięgnijcie opinii innych wspólnot, które dokonały już odnowy swojej kamienicy – warto korzystać ze sprawdzonych wykonawców!
- pamiętajcie, że warunkiem otrzymania dofinansowania jest konieczność uporządkowania posesji tj. wyburzenie substandardowej zabudowy (komórki, tymczasowe garaże)
- planując remont otoczenia budynku warto pomyśleć o nasadzeniach zieleni, oświetleniu oraz miejscach parkingowych i miejscu na śmietnik
- pomieszczenia piwniczne i strychowe mogą po remoncie posłużyć za lokal dla nowej działalności gospodarczej lub społeczno-kulturalnej, z pożytkiem dla wszystkich mieszkańców waszej ulicy
- u wszelkie wątpliwości w zakresie planowanego remontu winien wam wyjaśnić administrator, którego zatrudniacie , bądź pracownik Urzędu Miasta

PAMIĘTAJCIE, ŻE TO OD NAS ZALEŻY WYGLĄD NASZEGO MIASTA!

Źródło: Program Rewitalizacji Zabytkowego Centrum Sopotu - Dobre Praktyki

Projekty realizowane w Sopocie w ramach rewitalizacji zabytkowego centrum Miasta stanowią cenne doświadczenia nie tylko w skali polskiej, ale i międzynarodowej.

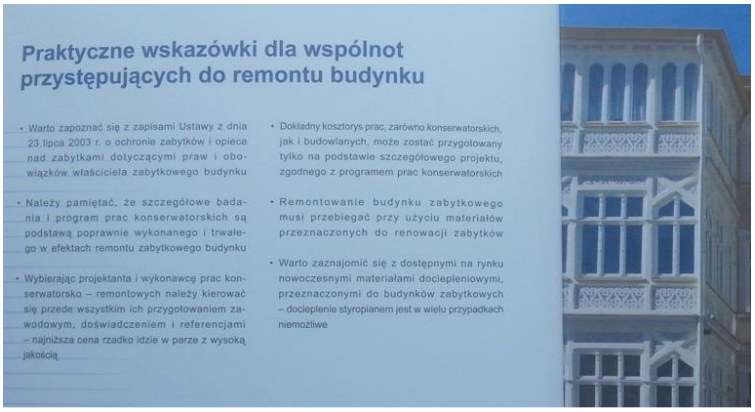
CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Należy podkreślić, że projekty te ewaluowały, zwłaszcza w odniesieniu do zasad przyznawania wsparcia. W miarę jak rozszerzało się grono zainteresowanych otrzymaniem dofinansowania miasto zaostrzało wymogi np. wprowadzono konieczność rozbiórek substandardowej zabudowy a ostatnio ograniczyło procentowy poziom wsparcia, jeśli mniej niż 80% mieszkańców danej wspólnoty płaci podatek PIT w gminie Sopot. Niższy jest też obecnie udział wsparcia miasta niż kilka lat temu[8], co powoduje, że efekt mnożnikowy działania (tzn. mobilizacja kapitału prywatnego) jest większy.

Należy wskazać na szereg wniosków płynących z doświadczeń Sopotu. Najważniejsze utrudnienia w realizacji projektu wynikały z:

- objęcie całego miasta ochroną konserwatorską oraz w konsekwencji dużych obostrzeń konserwatorskich, co przekłada się zwiększone koszty remontu;
- wcześniejszej sprzedaży części budynków po obrysie, z pozostawieniem w gestii gminy terenu przyległego (brak tytułu prawnego wspólnoty do terenów otaczających budynek);
- relatywnie niskiego poziomu dochodów członków wspólnot mieszkaniowych w stosunku do wysokich kosztów remontu;
- braku zainteresowania modernizacją ze strony niektórych członków wspólnoty (pasywna postawa niektórych mieszkańców);
- dewastacji części wspólnych budynku przez niektórych lokatorów;
- konfliktów między członkami wspólnoty.

Pomimo początkowej niechęci mieszkańców do zmian i do partycypacji w kosztach remontów, program przyniósł oczekiwane efekty. Zadziałał też „efekt promieniowania" – widząc wyremontowany i odnowiony sąsiedni budynek mieszkańcy byli bardziej skłonni do wzięcia udziału w programie i partycypacji finansowej.



Zdjęcie: Fragment poradnika przygotowanego w Sopocie dla wspólnot mieszkaniowych

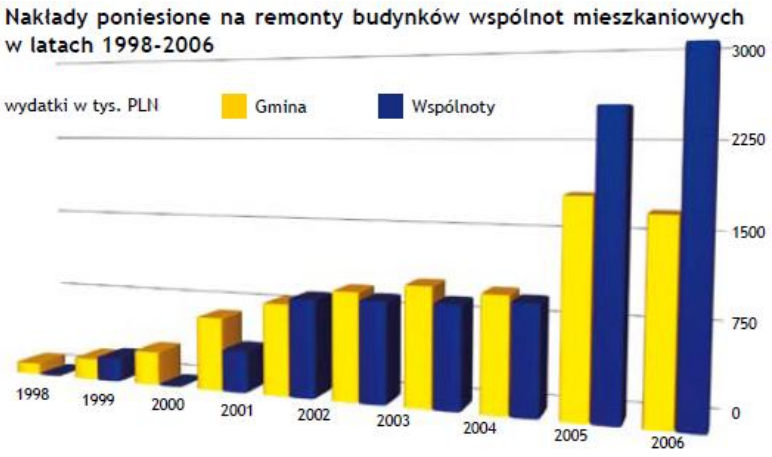
Elementem wspierającym wysiłki remontowe są działania o charakterze miękkim. Przykładem mogą być poradniki zawierające różnego rodzaju praktyczne wskazówki dla wspólnot mieszkaniowych. Omawiane są w nich nie tylko zasady

[8] Można sobie na to pozwolić z uwagi na duże zainteresowanie programem.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wsparcia oferowanego przez miasto, ale także zagadnienia związane ze współpracą przy remoncie z miejskim konserwatorem zabytków.

Wykres pokazuje wyraźnie jak wzrasta udział finansowania prywatnego w realizacji programów miejskich.



Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Program rewitalizacji wybranych układów urbanistycznych miasta Gorzowa Wielkopolskiego we współdziałaniu ze wspólnotami mieszkaniowymi.

Bezpośrednim bodźcem do rozpoczęcia prac były obchody 750-lecia Gorzowa Wlkp. przypadające na 2007 r., których głównym elementem był zaplanowany korowód traktem królewskim przebiegającym przez tzw. Nowe Miasto – stanowiące największy zwarty obszar zabudowy historycznej.

Intencją przyświecającą inicjacji programu było wsparcie władz Miasta w sfinansowaniu prac remontowych –w odniesieniu do budynków zlokalizowanych w najbardziej reprezentacyjnych miejscach. Prawną możliwość takiego wsparcia stwarzają przepisy o ochronie zabytków dopuszczające pokrywanie przez gminy kosztów prac prowadzonych przy obiektach zabytkowych. Aby z niego skorzystać, konieczne było nadanie takiej rangi budynkom położonym w centrum miasta, a następnie stworzono sprawny system dystrybucji środków.

Współfinansowano z dotacji prace konserwatorskie, restauratorskie i roboty budowlane przy obiektach wpisanych do rejestru zabytków. Finansowane były jedynie roboty związane z elewacją frontową. Wspólnoty Mieszkaniowe musiały zadbać o remont elewacji od strony podwórka. Zainteresowane wspólnoty zgłaszały swoje wnioski do biura MKZ, gdzie następowała ich ocena i ewentualnie przyznanie dofinansowania. Odrębnie Rada Miasta zabezpieczała środki na wkład Miasta wynikający z udziału we wspólnocie.

Zgodnie z powołaną uchwałą wysokość środków przeznaczanych w danym roku na dotację jest corocznie określana w uchwale budżetowej. W ramach budżetu dotację przyznaje Prezydent Miasta w oparciu o złożone przez zainteresowanych wnioski, które są opiniowane przez komisję powołaną zarządzeniem Prezydenta Miasta.

Wykonawcy prac objętych dotacją muszą być wyłonieni w trybie zamówień publicznych.

W latach 2006 – 2013 dotację w kwocie 6 485 255 zł otrzymały 64 wspólnoty mieszkaniowe.

Doświadczenia Gorzowa wskazują, że wpisanie do rejestru zabytków całego układu urbanistycznego stanowi dobrą metodę na szybkie objęcie całości zabytkowego centrum programem wsparcia. Ponadto opracowanie dokumentacji i wykonanie prac należy rozłożyć na dwa lata – zazwyczaj nie zdąża się, jeśli zakłada się wykonanie obu etapów w jednym roku. Wskazuje się także, że warto jest wykonać zabezpieczenie wykonanych elewacji przed graffiti – to kolejny wniosek z doświadczeń miasta.

Obserwuje się, że niektóre wspólnoty – pobudzone poczynionymi pracami – podejmują już we własnym zakresie działania mające na celu wykonanie ze środków własnych (wspartych również kredytami) remontów części wspólnych, czy też elewacji tylnej.

Poprzez system finansowania włączono społeczność lokalną do realizacji programu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Projekt odnowy elewacji w Gdańsku (ul. Ogarna i ul. Szeroka)

Projekt realizowany w Gdańsku stanowi kontynuację rozpoczętego w 2013 przedsięwzięcia polegającego na estetyzacji i ożywianiu Głównego Miasta w Gdańsku. Projekt realizowany jest we współpracy ze wspólnotami mieszkaniowymi, które przygotowują elewacje na własny koszt przed pracami artystycznymi, które z kolei finansuje Urząd Miasta. Za odnowienie elewacji kamienic odpowiada fundacja Urban Forms, która była odpowiedzialna za realizowany rok wcześniej projekt „Ogarna 2.0".

Źródło: https://www.radiogdansk.pl/index.php/wydarzenia/item/9413.htm

Miasto finansuje prace artystów wybranych w konkursie oraz wspiera wspólnoty mieszkaniowe w procesie przeprowadzenia prac, które stoją po ich stronie. Sąsiedztwo ul. Długiej sprawia, że elewacje podziwiane są przez wielu turystów, a obie ulice zostały w ten sposób włączone w strefę zainteresowania osób przyjeżdżających do Gdańska. Projekt realizowany w tym roku na ul. Szerokiej ma kosztować ok 300 000 złotych pochodzących z budżetu miasta.

Gdańsk - pożyczki dla właścicieli lokali i pomoc doradcza

Podstawy prawne programu pożyczkowego Miasta to:

- Uchwała Nr XXII/431/12 z dnia 26 stycznia 2012 Rady Miasta Gdańska w sprawie: określenia zasad udzielania pożyczek na sfinansowanie kosztów remontu nieruchomości wspólnych, stanowiących współwłasność Gminy Miasta Gdańska.
- Zarządzenia Nr 621 Prezydenta Miasta Gdańska z dnia 24 kwietnia 2012 r. w sprawie: szczegółowych zasad i trybu udzielania pożyczek na sfinansowanie kosztów remontów nieruchomości wspólnych stanowiących współwłasność Gminy Miasta Gdańsk oraz w sprawie zatwierdzenia Regulaminu pracy Komisji ds. opiniowania wniosków o udzielenie pożyczki na remont nieruchomości wspólnych stanowiących współwłasność Gminy Miasta Gdańska.

Pożyczki z Gminy Miasta Gdańska na sfinansowanie kosztów remontów nieruchomości wspólnej - udzielane są jedynie właścicielom lokali mieszkalnych, tworzącym wraz z Gminą Miasta Gdańska wspólnotę mieszkaniową - którzy z uwagi na obecną sytuację majątkową nie są w stanie ponieść kosztu remontu w sposób samodzielny.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W celu udzielenia pomocy członkom wspólnot mieszkaniowych przy przygotowaniu dokumentacji technicznej oraz uzyskaniu pozwolenia na budowę powołano w Gdańskim Zarządzie Nieruchomości Komunalnych specjalny zespół składający się z 9 osób m.in. ze specjalisty ds. kosztorysowania, Inspektora nadzoru i szeregu specjalistów ds. współpracy ze wspólnotami.

Miasto zamieściło na stronie: http://www.gznk.pl/NW/remonty/dokumenty#1 szereg dokumentów przydatnych wspólnotom mieszkaniowym w przygotowaniu do przeprowadzenia remontów i pozyskania finansowania, w tym projekty uchwał np.:

1. Środki własne

- Uchwała w sprawie wykonania i sposobu sfinansowania prac remontowych,

2. Kredyty

- Uchwała o zaciągnięciu kredytu inwestycyjnego,
- Uchwała o audycie energetycznym,
- Uchwała o zaciągnięciu kredytu termo modernizacyjnego,

3. Indywidualne dopłaty do funduszu remontowego

- Uchwała w sprawie wykonania i sposobu sfinansowania prac remontowych,
- Wniosek o udzielenie pożyczki na sfinansowanie kosztów remontu nieruchomości wspólnej stanowiącej współwłasność Gminy Miasta Gdańsk.

4. Pożyczki z Gminy Miasta Gdańska na sfinansowanie kosztów remontu zewnętrznych elementów nieruchomości wspólnych.

- Uchwała wspólnoty o planie gospodarczym,
- Uchwała w sprawie wykonania i sfinansowania prac remontowych.

Gdańskie dni sąsiadów – jako przykład projektu miękkiego

Idea Dnia Sąsiada narodziła się we Francji w 1999 roku. Członkowie Europejskiej Federacji Solidarności Lokalnej (European Federation of Local Solidarity EFLS) zauważyli, że ludzie coraz częściej oddalają się od siebie, więzi społeczne rozluźniają się. Sąsiedzkie święto miało to zmienić, pomóc zbliżyć się do siebie.

Pomysł EFLS okazał się sukcesem - od 2004 roku święto obchodzone jest w całej Europie i z roku na rok rozprzestrzenia się po świecie.

Do Gdańska idea sąsiedzkiego święta dotarła w 2006 roku. Jako pierwsi spotkanie z sąsiadami i sąsiadkami zorganizowali przedstawiciele Stowarzyszenia „Stara Oliwa". Instytut Kultury Miejskiej,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Urząd Miejski w Gdańsku oraz Fundacja „Wspólnota Gdańska" w 2014 roku organizowały je po raz szósty. Do organizacji włączyła się także Straż Miejska w Gdańsku.

Organizatorami poszczególnych spotkań są mieszkańcy Gdańska, tworzący wydarzenia w swoim otoczeniu (zabawa na świeżym powietrzu, spotkanie przy grillu, poczęstunek, święto ulicy). Przy ich przygotowaniu korzystają z pakietów startowych zawierających rzeczy przydatne przy organizacji spotkania m.in. papierowe kubeczki, serwetki, materiały promocyjne.

Organizatorzy zachęcani są do przesyłania relacji i zdjęć ze zrealizowanych spotkań. Nagrodą za relacje są karty podarunkowe na zakupy w hipermarkecie budowlano-ogrodowym.

2014 rok przyniósł nowy rekord – ilości zrealizowanych spotkań – 134. Wzięło w nich udział 3 260 osób. Większość wydarzeń miała charakter kameralny.

Program ma na celu wzmocnienie więzi sąsiedzkich, tożsamości miejskiej oraz aktywizację społeczną mieszkańców miasta.

Rewitalizacja ul. Wajdeloty w Gdańsku

Ul. Wajdeloty mieści się w dzielnicy Dolny Wrzeszcz – jednaj z bardziej zaniedbanych dzielnic Gdańska. Projekt rewitalizacji został przygotowany przez Miasto Gdańsk w partnerstwie ze wspólnotami mieszkaniowymi. Głównym celem było skoordynowanie prac remontowych oraz zachęcenie wspólnot do poprawy estetyki budynków. W tym celu miasto rozpoczęło rozmowy ze wspólnotami i wypracowało umowę partnerską (negocjacje te trwały około 1,5 roku). Kryterium doboru partnerów była lokalizacja przy remontowanej ulicy. Ostatecznie 22 wspólnoty uczestniczyły w projekcie. Objęto nim też 4 budynki komunalne. Projekt zakładał wybór w trybie ustawy PZP jednego generalnego wykonawcy dla remontu ulicy i chodników oraz wybranych elementów budynków.

fot. Krzysztof Koprowski/Trojmiasto.pl

W przypadku wspólnot w grę wchodziły prace przy fundamentach, renowacje cokołów, izolacje pionowa i poziome itp. Złożono wspólny projekt do RPO Województwa Pomorskiego i pozyskano finansowanie ze środków UE. Każdy z partnerów tj. Miasto i wspólnoty musiał zgromadzić odpowiedni wkład własny. Różny był również procent dofinansowania. Ostatecznie projekt doprowadził do znacznej poprawy wizerunku jednej z głównych ulic na Dolnym Wrzeszczu oraz rozwoju drobnej przedsiębiorczości – pojawiły się nowe lokale gastronomiczne i usługowe w parterach budynków.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. Program Rewitalizacji Zabytkowego Centrum Sopotu - Dobre Praktyki;
2. http://www.gznk.pl/NW/remonty/dokumenty#1/;
3. Uchwała Nr XXIV/322 Rady Miasta Sopotu z dnia 20 grudnia 2012 roku w sprawie zasad udzielania pomocy finansowej w remontach elewacji budynków mieszkalnych w Sopocie;
4. Uchwała Rady Miasta Sopotu Nr XIX/307/2000 z dnia 8 grudnia 2000 r. w sprawie przyjęcia do realizacji program „100 elewacji na stulecie";
5. Uchwała Nr XXII/431/12 z dnia 26 stycznia 2012 Rady Miasta Gdańska w sprawie określenia zasad udzielania pożyczek na sfinansowanie kosztów remontu nieruchomości wspólnych, stanowiących współwłasność Gminy Miasta Gdańska;
6. Zarządzenia Nr 621 Prezydenta Miasta Gdańska z dnia 24 kwietnia 2012 r. w sprawie szczegółowych zasad i trybu udzielania pożyczek na sfinansowanie kosztów remontów nieruchomości wspólnych stanowiących współwłasność Gminy Miasta Gdańsk oraz w sprawie zatwierdzenia Regulaminu pracy Komisji ds. opiniowania wniosków o udzielenie pożyczki na remont nieruchomości wspólnych stanowiących współwłasność Gminy Miasta Gdańska;
7. http://gdansk.naszemiasto.pl/artykul/fasady-budynkow-przy-ogarnej-wypieknialy-zakonczyl-sie,2122248,artgal,t,id,tm.html;
8. http://www.trojmiasto.pl/wiadomosci/Gdansk-ul-Ogarna-nabierze-kolorow-n72135.html;
9. http://www.gdansk.pl/rewitalizacja.

DSC
ds consulting

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 3: Laboratorium innowacji miejskiej

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 6
1.3. Założenia organizacyjne modelu 6
2. Zastosowanie modelu 9
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 10
4. Instrukcja postępowania 11
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 16
5.1. Ramy prawne 16
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia 16
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 17
7. Przykładowe działania w ramach modelu 17
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji 19
9. Mocne i słabe strony modelu 20
10. Podsumowanie 20
11. Projekty podobne 22

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model pod nazwą "Laboratorium innowacji miejskiej" przedstawia najważniejsze aspekty realizacji przedsięwzięcia o charakterze rewitalizacyjnym, w oparciu o inicjatywę typu "squat" polegającą na zajęciu, przez nieformalną grupę ludzi, opuszczonej nieruchomości (pustostanu) bez tytułu do nieruchomości, celem zaspokojenia i realizacji własnych potrzeb i pomysłów. Często, oprócz funkcji mieszkalnych, nieruchomości te pełnią funkcje ośrodków kultury i sztuki alternatywnej. Obiekty tego typu występują niemal w każdym większym mieście Europy, choć nie zawsze ich funkcjonowanie jest działaniem zgodnym z prawem.
2. Model jest inspiracją do skonstruowania narzędzia wprowadzającego impuls z dziedziny kultury i sztuki alternatywnej /specyficznej/, nietuzinkowej, na obszar rewitalizacji. Słowo innowacja w tym wypadku odnosi się do samej formuły działalności, jak i rodzaju aktywności, które mogą zaproponować artyści, ludzie działający niezależnie i niestereotypowo.
3. W Polsce tego typu inicjatywy można spotkać m.in. w Poznaniu (Rozbrat), w Warszawie (Przychodnia, Syrena), we Wrocławiu (Wagenburg Breslau, Centrum Reanimacji Kultury)[1]. Dla potrzeb niniejszego modelu wybrano przykłady polski i francuski (Gliwice - "Krzyk", Paryż - „Chez Robert Electron Libre"), które charakteryzują się tym, iż zostały na pewnym etapie sformalizowane. Dowodzi to, z jednej strony, iż istotnie odznaczają się one w procesach rozwoju miast, z drugiej strony, iż mogą one stać się pierwowzorem dla modelu rewitalizacji. Dodatkowo przedstawiono przykład działalności Instytutu Sztuki Wyspa z Gdańska. Inicjatywa ta, choć nietypowa dla formy "squat", to jednak obrazuje, w jaki sposób wprowadzenie lub wykształcenie nietuzinkowej instytucji artystycznej na obszarach zdegradowanych może oddziaływać na przestrzeń, zachowując jednocześnie jej integralne elementy, świadczące o tożsamości miasta. Przykład ten stanowi istotne uzupełnienie założeń prezentowanego modelu, w kontekście rewitalizacji.
4. Idea modelu polega na tym, iż Miasto, dysponując nieruchomościami w stanie dostatecznym, oddaje je w czasowe używanie grupom niesformalizowanym lub sformalizowanym, np. stowarzyszeniu, (artystów, badaczy miasta, naukowców, socjologów, antropologów kultury, ekonomistów społecznych, urbanistów) celem przeprowadzenia eksperymentu, badania, wypracowania mechanizmu działania w danym obszarze, czy prowadzenia działalności artystycznej, z możliwymi elementami działalności gospodarczej. Model nawiązuje do idei

[1] https://pl.squat.net/linki/

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

"squatów", przy czym korzystanie z nieruchomości pod egidą Miasta ma zapewnić rzeczywiste, korzystne oddziaływanie na rewitalizowany obszar.

5. Prezentowany Model zakłada wykorzystanie nieruchomości tzw. "specyficznych", np. terenów pofabrycznych, realizując jednocześnie cele społeczne i kulturalne zmierzające do aktywizacji lokalnej społeczności. Dzieje się to poprzez adresowanie do nich działań artystycznych, wzbudzających nowe zainteresowania, (np. wśród dzieci, ludzi młodych), które będą przyczyniały się do podnoszenia ich samodzielności, ciekawości świata, nabywania nowych umiejętności, integracji w grupach zainteresowań, itp. W dłuższej perspektywie lokalizacje te mają szanse się stać obiektami powszechnie rozpoznawalnymi lub obiektami turystycznymi. Zakłada się, iż Miasto nie jest przywiązane do nieruchomości, tj. nie ma planu zatrzymania tej nieruchomości w swoim władaniu lub zorganizowania w tej lokalizacji usług, czy działań realizowanych przez jednostki miejskie. Jednocześnie nieruchomość jest na tyle specyficzna, iż nie stanowi przedmiotu łatwej sprzedaży w krótkim okresie czasu lub nie sprzyja zorganizowaniu tam innej działalności.
6. W modelu współpracy wykorzystuje się takie elementy jak: praca własna tworzących grupy nieformalne (np. remonty tzw. własnym sumptem), czy preferencje ze strony miasta w zakresie opłat.
7. Model bazuje także na spontaniczności i kreatywności grup artystów, animatorów kultury, społeczników, przy relatywnie niewielkim rozmachu w zakresie wykorzystania infrastruktury, stopniowym dochodzeniu do rozwiązań docelowych, stopniowym szukaniu rozwiązań, które zostaną zaakceptowane w danej przestrzeni.
8. Model zakłada brak prac inwestycyjnych ze strony Miasta lub ich ograniczony zakres, np. podłączenie mediów, wymiana stolarki okiennej. Wynika to z faktu, że oferowana przestrzeń w budynkach ma zapewnić jedynie najbardziej podstawowe wymagania użytkowników, a nawet stanowić bazę dla (zgodnych z prawem i z wzajemnymi regulacjami z Miastem) przekształceń realizowanych przez użytkowników. Model powinien dopuszczać kompleksowe inwestycje w kolejnych etapach funkcjonowania, jednak jedynie, jako opcjonalne rozwinięcie, nie będące zasadniczym celem modelu.
9. Miasto może oferować swoje wsparcie etapami. **W pierwszym kroku** - testowania rozwiązania - udostępnia budynek na zasadach krótkiej umowy. W przypadku dobrych rokowań dla tego rodzaju działalności, możliwe jest przejście do **drugiego kroku** - formalizowania działalności, w którym mieszkańcy squat-u lub jego inicjatorzy zawiązują stowarzyszenie lub przyjmują inną formułę działalności. Możliwe, że podmioty nawiążą współpracę z miastem w zakresie uzgadniania programu i oferty swojej działalności. Miasto może wówczas wesprzeć przedsięwzięcie poprzez przeprowadzenie niewielkich remontów. Powstaje plan współpracy miasta i organizacji.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Celem rewitalizacji w prezentowanym modelu jest:

a) ożywienie wybranych obszarów miasta przez wprowadzenie docelowej lub tymczasowej funkcji w obiektach, których specyfika nie pozwala na priorytetowe wykorzystanie w innych działaniach rewitalizacyjnych;
b) wypracowanie rozwiązań/mechanizmów, dopasowanych do potrzeb danej przestrzeni, jej mieszkańców, wprowadzających aktywizację kulturalną, społeczną, zawodową w tym obszarze (ożywienie fragmentu Miasta, zatrzymanie degradacji mienia, poprzez stworzenie przestrzeni dla np. ekspresji artystycznej, przestrzeni stanowiącej miejsce aktywności dla artystów, naukowców, socjologów, antropologów kultury, ekonomistów społecznych, urbanistów).

Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

a) własność nieruchomości po stronie Miasta lub miejskich jednostek organizacyjnych;
b) odpowiedni profil nieruchomości, w tym, co najwyżej, dostateczny stan obiektu - nie zagrażający zdrowiu i życiu, niska atrakcyjność komercyjna, rozkład pomieszczeń adekwatny do planowanej funkcjonalności lub umożliwiający nisko-kosztowe przekształcenie;
c) działalność ta musi być zgodna z celami i założeniami rewitalizacji Miasta i, przynajmniej we wstępnych założeniach, rokować zmianę niekorzystnej konotacji miejsca;
d) zainteresowanie ze strony grupy docelowej, np. początkujących artystów niezależnych, poszukujących kreatywnego miejsca pracy – nie oczekujących wysokiej jakości przestrzeni, ale niskich kosztów utrzymania, odpowiedniego środowiska artystycznego, bezpośrednich relacji z odbiorcami sztuki;
e) przekazanie ograniczonego w czasie, bezpłatnego używania nieruchomości na rzecz użytkowników[2];
f) czas trwania umowy powinien być warunkowany stanem technicznym obiektu, ale również spodziewanymi nakładami ze strony Użytkownika (przy relatywnie dużych nakładach, krótka perspektywa użyczenia nie będzie motywująca do wdrożenia projektu);
g) niezbędnym warunkiem przekazania jest określenie Koncepcji Działalności użytkowników z uwzględnieniem działań rewitalizacyjnych, obejmujących działalność kulturalną, społeczną, aktywizację ekonomiczną (łącznie, lub wybrane elementy);
h) określenie zakresu obowiązków (obu stron) związanych z utrzymaniem obiektu, adekwatnych do stanu budynku.

[2] W niniejszym opracowaniu posługujemy się pojęciem „użytkownik", co oznacza każdą osobę korzystającą z nieruchomości, bez względu na tytuł prawny (lub jego brak). Tam, gdzie mowa o umowie użyczenia pojęcie „użytkownik" oznacza stronę umowy określoną w k.c. jako „biorący do korzystania".

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Adresatami modelu rewitalizacji są przede wszystkim nieformalne grupy inicjatywne obywateli, w tym w szczególności grupy artystów, liderów i animatorów społeczno-kulturalnych. Mogą to być `także sformalizowane grupy np. stowarzyszenia, czy fundacje.

Biorąc pod uwagę przywołane przykłady bardziej prawdopodobne jest, iż grupy nieformalne przybiorą charakter formalny dopiero na kolejnym etapie prowadzenia działalności.

Poniższa tabela zawiera klasyfikację i wskazanie adresatów prezentowanego modelu.

Lp.	Adresaci	Model nr 3
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	
6.	Organizacje pożytku publicznego	
7.	Samorządowe instytucje kultury	
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
10.	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
11.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
12.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
13.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
14.	Indywidualni przedsiębiorcy	
15.	Deweloperzy	
16..	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	X
17.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	X
18.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

1.3. Założenia organizacyjne modelu

Skrócony opis modelu - faza przygotowania i realizacji:

1. Miasto posiada nieruchomość o znacznym stopniu zdegradowania i niskim potencjale rynkowym. Miasto może rozważyć zasadność ograniczonych prac adaptacyjnych do potrzeb planowanej działalności.
2. Nieruchomość nie stanowi własności prywatnej (w tym również sytuacje, gdy stan prawny nieruchomości nie jest uregulowany). Szczególnym przypadkiem będzie, gdy Miasto ma do czynienia z sytuacją zastaną, polegającą na nielegalnym zajęciu nieruchomości będącej własnością prywatną (np. opuszczoną przez właściciela nieprzebywającego w kraju). Jeśli

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

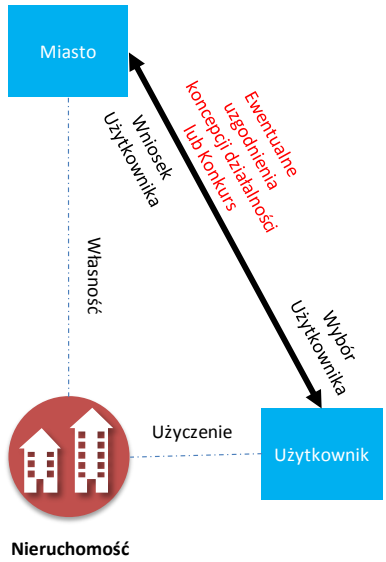
prowadzona działalność przynosi określone korzyści, możliwe jest podjęcie przez Miasto działań zmierzających do uregulowania tej sytuacji, m.in. poprzez odkupienie nieruchomości i udostępnienie grupie dotychczasowych użytkowników na kontynuację i rozwój prowadzonej działalności (przypadek squat-u z Paryża opisany w niniejszym opracowaniu).

3. Możliwe są dwie ścieżki udostępniania nieruchomości przez Miasto. Pierwsza ścieżka zakłada, że Miasto udostępnia nieruchomość na oddolny wniosek użytkowników. Druga ścieżka zakłada, że Miasto wskazuje nieruchomość potencjalnym użytkownikom, jako możliwą do zagospodarowania na realizowane przez nich cele. W przypadku niektórych nieruchomości (np. większe zainteresowanie ze strony potencjalnych użytkowników) możliwe jest zorganizowanie przez Miasto konkursu na zagospodarowania obiektu.
4. Miasto przekazuje prawo do dysponowania nieruchomością w formie użyczenia. Za zastosowaniem właśnie tej formy udostępnienia nieruchomości przemawiają dwa argumenty. Po pierwsze, użyczenie pozostawia szeroki margines dla interwencji właściciela – zgodnie z art. 716 k.c. użyczający może żądać zwrotu rzeczy (również w przypadku umowy zawartej na czas oznaczony), m.in., jeżeli biorący rzecz do używania używa jej w sposób sprzeczny z umową, lub jeżeli rzecz stanie się użyczającemu potrzebna z powodów nie przewidzianych w chwili zawarcia umowy. Po drugie, oddawanie nieruchomości w użyczenie nie zostało poddane przez ustawodawcę szczególnym rygorem zawierania umów, przewidzianym w u.g.n. dla najmu czy dzierżawy – możliwe jest więc zawarcie umowy bez zachowania wymogów przetargu, czy postępowania konkurencyjnego. Na etapie zawierania umowy wymagane jest przedstawienie przez przyszłego/obecnego użytkującego Koncepcji Działalności. Miasto powinno dokonać weryfikacji przedłożonej Koncepcji Działalności pod kątem jego zgodności z miejskim planem rewitalizacji dla obszaru. W szczególnym przypadku organizowania konkursu na zagospodarowanie obiektu Koncepcja Działalności powinna być przedmiotem porównania i oceny w ramach konkursu.
5. Bez względu na przyjętą ścieżkę, Miastu powinno przysługiwać prawo bieżącej i ex post weryfikacji zakładanych efektów działań rewitalizacyjnych (utrzymania budynku i przede wszystkim działań założonych w Koncepcji Działalności).

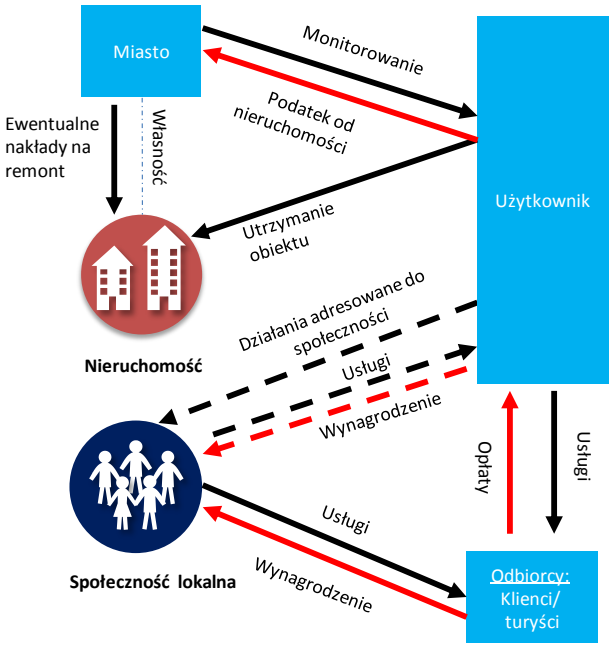
CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz w fazie operacyjnej - schematy

MODEL 3 – faza przygotowania i realizacji



MODEL 3 – faza operacyjna



Skrócony opis modelu - faza operacyjna

1. W fazie operacyjnej Użytkownik jest odpowiedzialny za nieruchomość w zakresie utrzymania w stanie niepogorszonym, wykonując niezbędne prace utrzymaniowe, w tym ewentualne naprawy i remonty wykonane we własnym zakresie. Użytkownik ponosi także opłaty związane z wykorzystaniem mediów oraz płaci podatek od nieruchomości. Założeniem jest jednak, iż obciążenia te są minimalne i niezbędne do funkcjonowania takiej inicjatywy.
2. Użytkownik prowadzi swoją działalność zgodnie z jego specyfiką i w oparciu o uzgodnione wcześniej założenia Koncepcji Działalności. Działania te powinny być adresowane do różnego typu odbiorców, w tym także turystów, wykazujących zainteresowanie sztuką alternatywną, niszową lub niestereotypową. Najczęściej działania te będą dotyczyły sfery kultury, sztuki, rozrywki, np. organizacja wystaw, koncertów, pokazów, odczytów, udostępniania pracowni, prowadzenia warsztatów, projekcji filmów, itp. Użytkownik pobiera opłaty od swoich klientów, przy czym, są to najczęściej opłaty symboliczne lub nieznaczne, dzięki czemu oferta ma szansę trafić do szerokiego grona zainteresowanych.
3. Można również oczekiwać, iż Użytkownicy nieruchomości w ramach swojej Koncepcji Działalności uwzględnią działania bezpośrednio adresowane do społeczności lokalnej, mające na celu aktywizację mieszkańców, zainteresowanie określonych grup tej społeczności nowymi

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

tematami, np. fotografia, taniec, poezja, rysunek, itp. Działania te mogłoby być realizowane w zależności od twórców i artystów, którzy stanowiliby grupę użytkowników lub byliby zapraszani do współpracy w ramach prowadzonej przez tę grupę działalności.

4. Zakłada się, iż celowe wprowadzenie takich podmiotów na obszar rewitalizowany przyniesie także skutek w postaci zaangażowania lokalnej społeczności w proces obsługi wydarzeń. Może się to odbywać na płaszczyźnie świadczenia drobnych usług, przede wszystkim na rzecz klientów i turystów pojawiających się w związku z wydarzeniami w obiekcie. Możliwe jest rozwinięcie lokalnego rynku drobnych usług gastronomicznych, noclegowych, czy pamiątkowych. Opuszcza się także świadczenie drobnych usług za wynagrodzeniem na rzecz Użytkownika, np. prace porządkowe w trakcie większych wydarzeń, ale także wspomniane już usługi gastronomiczne, drobny catering.
5. Wreszcie w najbardziej zorganizowanej wersji tego modelu, Użytkownik może prowadzić działalność w szerszym zakresie i w tym celu kontraktować podmioty prowadzące takie działalności jak: kawiarenka, księgarnia, galeria, itp. Podmioty te mogą wywodzić się z miejscowej społeczności.
6. Miasto ma prawo i obowiązek do weryfikacji efektów działalności Użytkownika, według określonych zasad monitoringu. Pozytywne efekty współpracy powinny stanowić podstawę do ponowienia umowy użyczenia i kontynuacji działalności.
7. Ewentualne zacieśnianie współpracy pomiędzy Miastem i Użytkownikiem może również skutkować podjęciem przez Miasto działań remontowych w nieruchomości. W przypadku, gdy działalność prowadzona w nieruchomości rozwija się i przynosi korzystne efekty, natomiast stan nieruchomości nie pozwala na jej dalsze prowadzenie, nawet po drobnych remontach, Miasto może podjąć decyzję o przeznaczeniu na ten cel lokalu zastępczego.

2. Zastosowanie modelu

Model ma zastosowanie w działaniach rewitalizacyjnych prowadzonych przez Miasto na określonym obszarze, na którym zidentyfikowano nieruchomości już zajęte, lub potencjalnie możliwe do wykorzystania na działalność o charakterze artystycznym, kulturalnym, czy innym niekonwencjonalnym.

Zakłada się, że nieruchomości możliwe do rozważenia przez Miasto celem wykorzystania w analizowanym modelu powinny mieć specyficzny charakter, który uniemożliwia ich wykorzystanie na funkcję mieszkaniową lub typową działalność usługową. Poziom degradacji substancji majątkowej, choć znaczny, nie może powodować zagrożeń dla życia lub zdrowia ludzi i powinien umożliwiać adaptację na założone cele, bez ponoszenia istotnych nakładów inwestycyjnych. Znaczącym

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

warunkiem jest również własność nieruchomości – rewitalizacją w ramach prezentowanego modelu nie powinno się obejmować nieruchomości stanowiących własność prywatną. Warto natomiast objąć działaniami szczególnie nieruchomości o niskim potencjale komercyjnym – tj. stanowiące własność Miasta, lecz niemożliwe do sprzedaży, a także nieruchomości o nieuregulowanym stanie prawnym (chodzi o nieruchomości, co do których mogą istnieć podejrzenia o możliwych roszczeniach spadkobierców poprzednich, wywłaszczonych właścicieli).

Dodatkowo, dla zastosowania modelu, konieczne jest ujęcie w miejskim planie rewitalizacji dla obszaru potrzeby wprowadzenia na danym terenie nowatorskiego impulsu o charakterze kulturalnym, artystycznym, lub w inny sposób niekonwencjonalnym. Eksperymentalny charakter wprowadzanych działań powoduje, że w pierwszym etapie wprowadzenia modelu powinien on być możliwie daleki od postaci zinstytucjonalizowanej. Z tego też powodu proponowany model zakłada możliwość rozwiązania nawiązanej współpracy, poprzez posłużenie się formułą **użyczenia**. Formuła ta, dzięki swej tymczasowości, umożliwia ponadto wykorzystanie nieruchomości niemożliwych do wykorzystania w celach komercyjnych, zwłaszcza ze względu na nieuregulowany stan prawny.

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

Zgodnie z opisanymi na poprzednich stronach schematami, podmiotami bezpośrednio zaangażowanymi będą Miasto Łódź oraz podmiot biorący nieruchomość do używania (Użytkownik). Inne podmioty zaangażowane w realizację Projektu to społeczność lokalna i klienci, korzystający z oferty.

W przypadku powodzenia przeprowadzonego zamierzenia, społeczność lokalna może występować również, jako beneficjent impulsu gospodarczego projektu, oferując usługi obsługi Użytkowników i Klientów.

Możliwy katalog podmiotów biorących nieruchomość do używania należy określić szeroko. Ze względu na fakt, że prawdopodobnym jest, iż podmioty te będą się wywodzić ze specyficznych środowisk o charakterze artystycznym, należy liczyć się z dużą niechęcią do przyjmowania instytucjonalnych form zaangażowania we współpracę z Miastem. Być może, na wstępnym etapie współpracy, ciężar reprezentowania osób zainteresowanych uczestnictwem we współpracy z Miastem przyjmie na siebie po prostu lider określonej grupy. Formalnie nie będzie więc żadnego „zrzeszenia", z którym Miasto mogłoby prowadzić rozmowy, a jedynie osoba fizyczna, gotowa do podjęcia negocjacji. Choć nie należy wykluczyć podjęcia współpracy na takich warunkach to jednak należy dążyć do utworzenia pewnej formy instytucjonalnej. Jako potencjalnie możliwe formy organizowania się do prowadzenia działalności o charakterze non – profit wskazać można:

1) **Stowarzyszenie** – reguły funkcjonowania stowarzyszeń w Polsce reguluje ustawa Prawo o stowarzyszeniach. Zgodnie z jej przepisami stowarzyszenie jest dobrowolnym, trwałym

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

i samorządnym zrzeszeniem o celach niezarobkowych, które samodzielnie określa swoje cele, programy działania i struktury organizacyjne oraz uchwala akty wewnętrzne dotyczące jego działalności, opierając ją na pracy społecznej członków.

2) **Fundację** - funkcjonowanie fundacji reguluje ustawa o fundacjach. Ze względu na fakt, iż fundacja jest formą organizacji pozarządowej, opartą przede wszystkim o masę majątkową, nie zaś o substrat ludzki, wydaje się ona mniej wskazana do zastosowania w omawianym modelu, zwłaszcza w jego początkowej fazie, ze względu na przyjęte założenie o minimalizacji nakładów.

4. Instrukcja postępowania

W celu wykorzystania w praktyce modelu według ścieżki zakładającej, że Miasto wskazuje nieruchomość potencjalnym użytkownikom, jako możliwą do zagospodarowania na realizowane przez nich cele należy podjąć kroki opisane w ramach poniższych czterech etapów.

W przypadku wdrażania modelu według ścieżki zakładającej, że Miasto wskazuje nieruchomość na oddolny wniosek w etapie pierwszym, zamiast diagnozy i wytypowania możliwych do zagospodarowania nieruchomości, należy dokonać weryfikacji dopuszczalności oddania konkretnej nieruchomości na wnioskowany cel. Konieczne jest zatem zweryfikowanie stanu prawnego i technicznego nieruchomości. W dalszej kolejności Miasto powinno przystąpić do negocjacji z wnioskującym, procedując według opisanych poniżej kroków.

Etap 1. Przygotowanie

1.1. Diagnoza - określenie obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb

W pierwszej kolejności należy określić obszar będący przedmiotem rewitalizacji. Delimitacja ta powinna wynikać z programu rewitalizacji (np. Gminnego Programu Rewitalizacji). Należy przeanalizować deficyty obszaru problemowego oraz określić, jakie działania aktywizujące obszar byłyby najbardziej pożądane. Prezentowany model jest możliwy do zastosowania w przypadku stwierdzenia, że na analizowanym obszarze potrzebne jest wprowadzenie innowacyjnego impulsu o charakterze kulturalnym, artystycznym, lub innego niekonwencjonalnego działania.

1.2 Wytypowanie możliwych do zagospodarowania (w ramach modelu) nieruchomości

Kolejnym etapem wprowadzania modelu jest wytypowanie nieruchomości, spełniających warunki, o których mowa w pkt. 2 niniejszego opracowania.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W toku prowadzonych działań możliwe jest również stwierdzenie, że na obszarze objętym rewitalizacją działają nieformalnie inicjatywy kulturalne czy artystyczne, wpisujące się cele rewitalizacji i zajmujące nielegalnie nieruchomości, które mogą zostać objęte działaniami w ramach modelu.

Etap 2: Wybór Użytkowników

2.1 Prezentacja oferty Miasta, poszukiwanie Partnerów

Wytypowanie nieruchomości możliwych do zagospodarowania w ramach modelu prowadzi, w istocie, do przygotowania swego rodzaju oferty Miasta. Z ofertą tą należy zwrócić się do potencjalnych zainteresowanych (środowiska artystyczne, działacze społeczni). Konieczne jest przeprowadzenie odpowiednio ukierunkowanej kampanii informacyjnej, dotyczącej dostępnych nieruchomości i pożądanych inicjatyw.

2.2. Negocjacje z zainteresowanymi, dobór lokalizacji

Znalezienie podmiotów potencjalnie zainteresowanych prowadzeniem działalności w proponowanych przez Miasto nieruchomościach otwiera drogę do konkretyzacji podejmowanych ustaleń: zarówno co do lokalizacji, jak i Koncepcji Działalności.

W ramach uzgadniania Koncepcji Działalności może być uzasadnione, by przyszli Użytkownicy w ramach niektórych swoich działalności mieli obowiązek lub możliwość współpracy z partnerami, np. poprzez prace ze społecznością lokalną mogą wspierać lub w nich uczestniczyć organizacje non-profit takie jak miejscowe stowarzyszenia, świetlice środowiskowe, szkoły itp. Włączenie w te aktywności szerokiego grona interesariuszy da szansę na integrację środowiska i zwielokrotni efekty planowanych działań. Na podstawie etapu diagnozy Miasto powinno opracować listę partnerów, z którymi oczekuje współpracy w ramach zagospodarowania nieruchomości. Nie ogranicza to możliwości wskazywania przez Użytkowników dodatkowych partnerów, nie uwzględnionych na liście Miasta.

Nie wykluczone, że w toku prowadzonych działań ujawnione zostaną nieruchomości, którymi zainteresowanych jest wiele podmiotów. W takiej sytuacji wskazane jest zorganizowanie przez Miasto konkursu na zagospodarowanie obiektu, który pozwoli na wyłonienie oferty najbardziej odpowiadającej potrzebom Miasta.

2.3 Przeprowadzenie konkursu na zagospodarowanie nieruchomości – opcjonalnie

Na podstawie wcześniejszych etapów, Miasto przygotowuje warunki konkursu i dokumentację konkursową, obejmującą m.in. następujące elementy:

- prezentacja nieruchomości,
- informacja, do kogo skierowany jest konkurs,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- prezentacja oczekiwanych przez Miasto działań, w tym obowiązków Użytkownika w zakresie utrzymania nieruchomości,
- wyspecyfikowanie formy i zakresu prezentacji szczegółowej Koncepcji Działalności,
- kryteria wyboru ofert – powinny mieć charakter merytoryczny i odnosić się do przedkładanych przez uczestników konkursu Koncepcji Działalności.

Ze względu na konieczność przygotowania Koncepcji Działalności istotne jest, aby czas przewidziany przez Miasto na złożenie ofert był odpowiednio długi.

Na podstawie warunków konkursu, w tym określonych kryteriów oceny, Miasto dokonuje oceny złożonych ofert i wybiera przyszłego Użytkownika nieruchomości.

Etap 3: Etap eksploatacyjny

3.1 Przekazanie nieruchomości do używania

Przekazanie nieruchomości do użytkowania powinno odbyć się na podstawie umowy użyczenia.

Jak wskazano powyżej, za zastosowaniem właśnie tej formy udostępnienia nieruchomości przemawiają dwa argumenty. Po pierwsze, użyczenie pozostawia szeroki margines dla interwencji właściciela – zgodnie z art. 716 k.c. użyczający może żądać zwrotu rzeczy (również przypadku umowy zawartej na czas oznaczony), m.in. jeżeli biorący rzecz do używania używa jej w sposób sprzeczny z umową, lub jeżeli rzecz stanie się użyczającemu potrzebna z powodów nie przewidzianych w chwili zawarcia umowy. Po drugie, oddawanie nieruchomości w użyczenie nie zostało poddane przez ustawodawcę szczególnym rygorem zawierania umów, przewidzianym w u.g.n. dla najmu czy dzierżawy – możliwe jest więc zawarcie umowy bez zachowania wymogów przetargu, czy postępowania konkurencyjnego.

Pomimo dopuszczalnego wypowiedzenia umowy użyczenia na podstawie art. 716 k.c. zaleca się, aby umowy użyczenia były zawierane, zwłaszcza w początkowym okresie współpracy na krótkie okresy (2 – 3 letnie). Warunki umowy powinny regulować przynajmniej kwestię ponoszenia kosztów eksploatacji (media i drobne remonty).

Poprzez zawarcie umowy użyczenia strony dokonują też zatwierdzenia Koncepcji Działalności – czy to wypracowanej wspólnie w ramach prowadzonych negocjacji, czy też przedłożonej w ramach przeprowadzonego wcześniej konkursu.

Zaleca się, aby Koncepcja Działalności, w formie krótkiego dokumentu, stanowiła załącznik do zawieranej umowy użyczenia.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.2 Realizacja Koncepcji Działalności

W udostępnionych przez Miasto nieruchomościach Użytkownik prowadzi bieżącą działalność, zgodną z wcześniejszymi ustaleniami poczynionymi w Koncepcji Działalności.

3.3 Działania utrzymaniowe na nieruchomości

W trakcie trwania umowy Użytkownik nieruchomości udostępnionej przez Miasto prowadzi działania eksploatacyjne, drobne remonty i naprawy, których podstawowym celem jest utrzymanie nieruchomości w stanie niepogorszonym w stosunku do chwili przekazania nieruchomości do używania. Obowiązek ten, a także jego szczegółowy zakres, powinien wprost wynikać z treści zawartej umowy.

Etap 4: Monitorowanie

Miasto powinno na bieżąco prowadzić obserwacje prowadzonej działalności, w szczególności w zakresie jej wpływu na otoczenie. Wprowadzenie tego typu działań na obszar rewitalizowany przez Miasto wiąże się z koniecznością dbania o to, aby aktywność ta nie działała negatywnie i destruktywnie na otoczenie. Nie można zatem dopuścić do przekształcenia jej w formy nawiązujące do krzewienia wszelkiego rodzaju antywartości, w imię szeroko pojętej innowacyjności lub działania w sprzeczności z prawem.

W umowie użyczenia należy określić sposób, w jaki będzie prowadzone monitorowanie oraz ewentualnie minimalne poziomy mierników wynikające z realizowanych przez Użytkownika działań. Mierniki te powinny odnosić się przede wszystkim do realizacji założeń wynikających z Koncepcji Działalności.

Istotna jest częstotliwość działań monitorujących. W początkowym okresie współpracy z nowym partnerem, powinna być ona relatywnie większa. Pozytywne doświadczenia mogą wpłynąć na zmniejszenie częstotliwości. Obserwowane negatywne zjawiska powinny dać samorządowi możliwość wprowadzenia środków zaradczych, takich jak zobligowanie Użytkownika do zaprezentowania i wdrożenia planu naprawczego, czy też nawet do odstąpienia od umowy użyczenia i poszukiwania bardziej efektywnego partnera.

W przypadku kontynuowania współpracy warto również rozważyć poszerzenie wsparcia oferowanego przez Miasto poprzez poniesienie kosztów remontów przekraczających bieżące utrzymanie, czy udzielenie dotacji podmiotom prowadzącym działalność w użyczonej nieruchomości (o ile to dopuszczalne – w zależności od formy prawnej i profilu działalności podmiotu).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Instrukcja postępowania (harmonogram Gantta)

Lp.	Okres	Rok 1				Rok 2				Rok 3				Rok 4			
		kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4
1	**Przygotowanie**																
1.1	Diagnoza - określenie obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb																
1.2	Wytypowanie możliwych do zagospodarowania (w ramach modelu) nieruchomości																
2	**Wybór Użytkowników**																
2.1	Prezentacja oferty Miasta, poszukiwanie Partnerów																
2.2	Negocjacje z zaintresowanymi, dobór lokalizacji																
2.3	Przeprowadzenie konkursu na zagospodarowanie nieruchomości - opcjonalnie																
3	**Etap eksploatacyjny**																
3.1	Przekazanie nieruchomości do używania																
3.2	Realizacja Koncepcji Działalności																
3.3	Działania utrzymaniowe na nieruchomości																
4	**Monitorowanie**																

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

5.1. Ramy prawne

Najważniejsze akty prawa polskiego

1) Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 594, z późn. zm.);
2) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t.j. Dz. U z 2015 r., poz. 782);
3) Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 1118, z późn. zm.);
4) Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (t.j. Dz.U. z 2012 r., poz. 406, z późn. zm.);
5) Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz. 584);
6) Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885, z późn. zm.);
7) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 121);
8) Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach. (t. j. Dz. U. z 2001 r., Nr 79, poz. 855);
9) Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2006 r., Nr 94, poz. 651);
10) Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 1443 z późn. zm.);
11) Ustawa z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (t. j. Dz. U z 2013 r., poz. 1203, z późn. zm.).

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia

Forma przekazania nieruchomości

Podstawową formę przekazania nieruchomości w ramach modelu powinno stanowić użyczenie, dające Miastu szerokie możliwości ingerencji. Należy jednak podkreślić, że wskazane we wcześniejszych częściach niniejszego opracowania cechy, które czynią użyczenie atrakcyjnym rozwiązaniem dla modelu (tymczasowość, łatwość odwołania) mogą stać się w dłuższej perspektywie ograniczeniem dla rozwoju współpracy. Użytkownicy, ze względu na stosunkowo mało pewny tytuł do nieruchomości, będą prawdopodobnie niechętni do inwestowania w nie własnych środków. Dla

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

rozwoju współpracy konieczna jest zatem otwartość Miasta na zastosowanie innych rozwiązań w zakresie udostępnienia nieruchomości (użytkowanie, dzierżawa, najem).

Ewentualne przekształcenie prawa do nieruchomości w formę inną niż użyczenie

Ewentualne przekształcenie prawa do nieruchomości w formę inną niż użyczenie na dalszym etapie współpracy może być kłopotliwe ze względu na przepisy u.g.n. i konieczność stosowania trybów konkurencyjnych (przetargu) w przypadku zawarcia umów użytkowania, najmu lub dzierżawy na okres przekraczający 3 lata.

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

Jednym z podstawowych założeń dla modelu, jest ograniczenie nakładów Miasta do niezbędnego minimum, zwłaszcza w sytuacji, gdy wykorzystana nieruchomość ma realizować funkcje tymczasowe, do czasu pojawienia się funkcji docelowej. Dlatego też w tym modelu podstawowym źródłem finansowania powinny być (jeśli wystąpi taka potrzeba) środki własne Miasta, i środki użytkowników. Powinno to być jednoznacznie opisane w warunkach użyczenia.

Mimo to, każdorazowo powinna być zweryfikowana możliwość pozyskania środków zewnętrznych, a zwłaszcza bezzwrotnych, w tym np.:

- Funduszy strukturalnych,
- Środków udostępnianych przez WFOŚiGW na termomodernizację.

Możliwość pozyskania środków zewnętrznych na remont/modernizację obiektu, które z reguły wymagają wniesienia wkładu własnego, niesie ze sobą dodatkowe uwarunkowania brane pod uwagę w ocenie przydatności nieruchomości na ewentualne inne cele Miasta. Powoduje to wykluczenie takiej nieruchomości z katalogu oferowanego na cele działalności typu squat. Ewentualne środki na działalność bieżącą będą mogły być pozyskane przez bezpośrednio zainteresowanych, czyli Użytkowników nieruchomości w zależności od prowadzonych działań.

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Działania inwestycyjne/remontowe w modelu dotyczą przygotowania nieruchomości, do planowanej działalności i jako takie powinny być raczej ograniczone, w swoim zakresie i koszcie, do niezbędnego minimum. Mają one umożliwić zorganizowania przestrzeni przeznaczonej na np.:

- miejsca pracy twórczej, badawczej, w tym udostępniane w konwencji artist-in-residence;
- interdyscyplinarne galerie, szczególnie na potrzeby sztuki współczesnej, eksperymentalnej;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- powierzchnie wystawiennicze o otwartym charakterze przeznaczone na czasowe wystawy dla „niszowych" artystów (Autoprezentacje pasjonatów, w tym wywodzących się z lokalnej społeczności);
- miejsce promujące różnorodne pasje: plastyczne, muzyczne, eksperymentalne, medialne, małe formy teatralne, taniec.

Użytkownicy nieruchomości w ramach swojej Koncepcji Działalności mogą uwzględnić działania bezpośrednio adresowane do społeczności lokalnej, mające na celu aktywizację mieszkańców, zainteresowanie określonych grup tej społeczności nowymi tematami, np. fotografia, taniec, poezja, rysunek, itp. Działania te mogłoby być realizowane w zależności od twórców i artystów, którzy stanowiliby grupę użytkowników lub byli zapraszani do współpracy w ramach prowadzonej przez tę grupę działalności.

Przedstawione działania w małym lub większym stopniu będą uzupełniać aktywności podejmowane przez Miasto i jego jednostki w danym obszarze Miasta.[3] Przykładami takich działań w zależności od specyfiki i profilu Użytkownika mogą być:

- użyczanie miejsc pracy twórczej i badawczej;
- organizacja warsztatów artystycznych dla dzieci i młodzieży (np. warsztaty teatralne, architektoniczne, muzyczne, animacyjne);
- organizacja warsztatów i innych działań integracyjnych;
- arteterapia (terapię przez sztukę) skierowaną do osób potrzebujących wsparcia;
- realizacja wydarzeń w przestrzeni publicznej (happeningi, scena letnia, wystawy plenerowe, dyskusje, odczyty itp.);
- promowanie dziedzictwa kulturowego miasta i dzielnicy poprzez wycieczki dla dzieci i młodzieży, zwiedzanie zabytków, spotkania z osobami znającymi historię danych miejsc itd.;

[3] Strategia rozwiązywania problemów społecznych w mieście Łodzi na lata 2011-2015 wskazuje na potrzebę uzupełnienia rewitalizacyjnych działań ratowniczych działaniami prewencyjnymi i pilną potrzebę podejmowania w pierwszym rzędzie działań skierowanych na wzmacnianie dzieci i młodzieży, zwłaszcza dorastających w rodzinach dysfunkcyjnych i w miejscach określanych, jako enklawy biedy. Publiczne działania inwestycyjne powinny w pierwszej kolejności zapewnić możliwość realizacji działań, które już skutkują poprawą sytuacji społecznej w obszarze rewitalizowanym, np. planowany do kontynuacji projekt „Nowy obraz pomocy społecznej w Łodzi", w którym oferowane są m.in. warsztaty rozwoju osobistego i zawodowego, szkolenia zawodowe, staże, poradnictwo psychologiczne, pedagogiczne i prawne, turnusy rehabilitacyjne i ćwiczenia, usługi asystenta osób niepełnosprawnych, kursy komputerowe dla niepełnosprawnych, finansowanie kosztów nauki dla wychowanków rodzin zastępczych, pomoc i wsparcie dla streetworkerów dla bezdomnych mieszkańców miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

Aspekt społeczny

Istotną korzyścią dla mieszkańców terenu objętego procesem rewitalizacji jest szerszy dostęp np. do działań kulturalnych, społecznych, w związku uczestnictwem w działaniach prowadzonych przez Użytkowników, budowa lokalnych więzi społecznych, tożsamości kulturowej oraz możliwa promocja samego miejsca poprzez stworzenie obiektu rozpoznawalnego, przyciągającego ludzi, aktywnego wśród mieszkańców.

Aspekt techniczny

Efektem materialnym działań w ramach modelu jest zatrzymanie degradacji opuszczonej nieruchomości lub zagospodarowanie obiektów, które mają szanse być pustostanem, do czasu wypracowania ostatecznego sposobu ich zagospodarowania. Możliwe są w modelu działania inwestycyjne/remontowe, jednak nie stanowią one zasadniczego elementu projektu rewitalizacyjnego. Możliwe docelowe kierunki obejmują pełne spektrum, od kompleksowych działań inwestycyjnych do wyburzenia obiektu i udostępnienia nieruchomości na inne cele.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Nawet w prosty sposób zagospodarowana nieruchomość, użytkowana przestaje być elementem szpecącym przestrzeń i zaczyna się w nią wpisywać, jako jej integralny element. W przypadku przeprowadzenia dodatkowych adaptacji obiektu efekt może być tylko lepszy dla przestrzeni. Przywołany przykład przedsięwzięcia z Paryża wskazuje, że ciekawy projekt wizualny wpływa na wzrost atrakcyjności przestrzeni, co skutkuje zwiększeniem m.in. liczby turystów, odwiedzających.

Aspekt ekonomiczny

Efekt ekonomiczny takiego przedsięwzięcia zależny jest od czasu jego trwania, rodzaju prowadzonej działalności, jej otwartości na współpracę w innymi podmiotami. Niektóre z tych elementów mogą być stymulowane przez Miasto, czy to poprzez zwykłe umowy ustne, czy w sposób bardziej sformalizowany ukształtowanie wzajemnych oczekiwań w umowie użyczenia. Zakłada się, iż udany squat będzie na tyle wpisywał się w otoczenie, iż znajdzie akceptację lokalnej społeczności oraz sprowokuje jej mieszkańców do zaangażowania się w drobną kooperację.

Wpływ na budżet Miasta

Realizacja Projektu nie powinna prowadzić do zbytnich obciążeń w budżecie Miasta. Model zakłada brak lub bardzo ograniczone nakłady finansowe w fazie przygotowawczej i realizacyjnej. W fazie operacyjnej budżet zyskuje w sposób bezpośredni, jeśli Użytkownik jest zobligowany do opłacenia

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

podatku od nieruchomości i w sposób pośredni – przez zwiększony udział w podatkach, generowanych przez dodatkowych klientów, turystów.

9. Mocne i słabe strony modelu

Mocne strony

- wspieranie kreatywnych oddolnych inicjatyw wpływających na ożywienie przestrzeni i budowanie tożsamości miejsca;
- stosunkowo niskie koszty wdrożenia modelu dla Miasta, co wychodzi naprzeciw oczekiwaniom i możliwościom adresatów modelu, dzięki udostępnieniu taniej w utrzymaniu przestrzeni na działalność twórczą, badawczą, także na cele tymczasowego zamieszkania artystów;
- możliwość odkrycia ciekawych pomysłów i sposobów na przemianę przestrzeni;
- możliwość tymczasowego zagospodarowania nieruchomości lub zagospodarowania nieruchomości opuszczonej, ograniczenie jej negatywnego wpływu na otoczenie.

Słabe strony:

- nieprzewidywalność w zakresie współpracy z grupami nieformalnymi;
- ryzyko rozwoju działalności w niepożądanych kierunkach;
- ryzyko negatywnej oceny społecznej, szczególnie w aspekcie doboru organizowanych imprez przez Użytkowników pod względem tzw. uciążliwości dla mieszkańców;
- zastosowanie modelu wymaga otwartości i elastyczności w formułowaniu współpracy z grupami nieformalnymi, zbytnie dążenie do formalizmu może skutkować brakiem zainteresowania takimi inicjatywami ze strony potencjalnych użytkowników;
- udostępnianie do używania obiektów zabytkowych może wymagać ściślejszych ustaleń pomiędzy Miastem i Użytkownikiem.

10. Podsumowanie

Proponowany model jest ciekawą alternatywą zagospodarowania przez samorząd nieruchomości „specyficznych". Ich cechy, w tym głównie wysoki poziom dekapitalizacji, powiązany z niskim kosztem utrzymania, jest równocześnie atrakcyjną opcją dla pewnych grup użytkowników. Z drugiej strony, ich działalność, mimo braku odpłatności w formule użyczenia, jest cenna dla miasta ze względu na możliwe działania adresowane do społeczności lokalnej oraz działania promujące samo miejsce.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Istotna dla modelu jest zgodność planowanego profilu działalności z celami i założeniami rewitalizacyjnymi po stronie Miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

11. Projekty podobne

Squart „Chez Robert Electron Libre"

W 1999 roku grupa paryskich artystów podjęła decyzję o wykorzystaniu zniszczonej i opuszczonej od wielu lat kamienicy zlokalizowanej przy ulicy Rivoli 59 na cele kulturalne. Ideę szybko zakrzewili w młodym, alternatywnym środowisku artystycznym stolicy Francji, które własnymi siłami doprowadziło do uporządkowania nieruchomości do stanu umożliwiającego realizację zamierzeń twórczych. 6-piętrowa kamienica dość szybko stała się znanym i popularnym miejscem pracy dla artystów, ale również galerią, a w końcu – atrakcją turystyczną.

Źródło: http://59rivoli-eng.org/historic-photos.html

Według założycieli, którzy nazwali się "Chez Robert, Electron Libre", działanie miało:

- zrewitalizować nieużywaną nieruchomość;
- stworzyć miejsce dla artystów dla tworzenia, przebywania i prezentacji efektów ich prac;
- potwierdzić istotność kulturalnej alternatywy.

Początkowo grupa nie miała prawa do dysponowania nieruchomością, funkcjonując na zasadzie "squatu". Działania artystyczne koncentrowały się na organizacji wystaw, pokazów, koncertów oraz na udostępnianiu budynku dla zwiedzających w ustalonych godzinach. Inicjatywa nie spotkała się z uznaniem władz, które wyznaczyły termin eksmisji. Jednak atrakcyjny program artystyczny, duże zainteresowanie środowiska, mediów i turystów spowodowało, że idea spotkała się z poparciem m.in. przyszłego mera Paryża, który w swej kampanii obiecał uregulowanie kwestii wykorzystania kamienicy przy Rivoli 59. Odzwierciedleniem programu jest funkcjonowanie nazwy ***Squart***, będącego skrzyżowaniem słów squat i art. Pewną formą wsparcia stał się również raport francuskiego Ministerstwa Kultury, który stwierdzał, że squat „Chez Robert Electron Libre" z 40.000 odwiedzającymi rocznie, stał się trzecim w kolejności, najczęściej odwiedzanym centrum sztuki współczesnej w Paryżu. Proces legalizacji przebiegł kilkutorowo. Miasto wykupiło i wyremontowało budynek i udostępniło go na potrzeby "Chez Robert, Electron Libre", które przyjęło formułę stowarzyszenia. Równocześnie stowarzyszenie opracowało plan funkcjonalny dla kamienicy, który koncentrował się na następujących zasadach:

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- 59 Rivoli to przede wszystkim miejsce pracy dla 30-tu artystów w 30-stu studiach, w tym dla 20 artystów stałych i 10 czasowych, na pobyty od 3 do 6 miesięcy, zgodnie z koncepcją artist-in-residence;
- Mile widziani są również artyści na krótsze okresy czasu, związane z konkretnymi projektami artystycznymi;
- Studia są jedynie miejscem pracy, a nie miejscem do życia dla artystów;
- Studia są udostępniane dla odwiedzających od wtorku do niedzieli od 13:00 do 20:00;
- Kamienica zawiera przestrzenie wystawiennicze na potrzeby galerii, wystaw, pokazów, koncertów.

Zastosowana formuła daje szereg pozytywnych efektów, w tym m.in.:

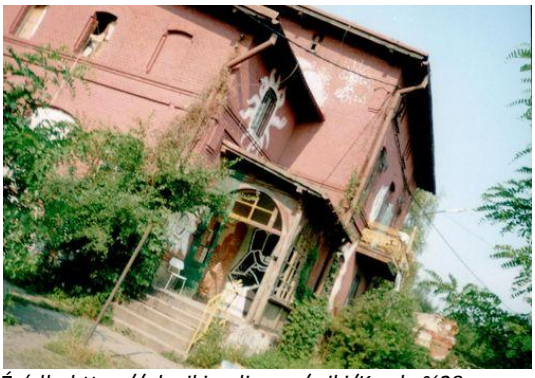
- możliwość pracy twórczej młodym artystom, którzy mają ograniczone możliwości znalezienia właściwych warunków do tworzenia;
- wzmacniają kreatywność artystów dzięki wzajemnym kontaktom;
- popularyzują sztukę poprzez możliwość obcowania mieszkańców i turystów zarówno z efektami pracy jak i z samym procesem twórczym, Zgodnie ze słowami organizatorów: „Artyści są przyjaźni, nie gryzą i są szczęśliwi, dzieląc się swoją pracą”;
- z perspektywy miasta, powstał silny ośrodek artystyczny, stanowiący zarówno wizytówkę kulturalną jak i atrakcję turystyczną;
- rozwój Rivoli 59 jest również impulsem ekonomicznym dla okolicznych mieszkańców, którzy znajdują miejsca pracy przy obsłudze artystów i turystów.

Popularność i siła oddziaływania miejsca bierze się w dużej mierze z ambitnego i bardzo aktywnego programu artystycznego i koncepcji otwarcia się artystów na otoczenie. Wystawy zmieniane są co 2 tygodnie. W każdą sobotę i niedzielę organizowane są koncerty. Rokrocznie organizowany jest festiwal. Formuła udostępniania studiów twórcom zewnętrznym (nie tylko lokalnych) na 3 do 6 miesięcy skutkuje różnorodnością artystyczną.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Squat "Krzyk" w Gliwicach

W 1998 roku w zniszczonym i opuszczonym miejskim budynku przy ul. Sienkiewicza 25 w Gliwicach został założony squat, nazwany „Krzyk". Jego mieszkańcy sformalizowali się w formule stowarzyszenia (z siedzibą w zajętym budynku), którego celem była realizacja działań i inicjatyw kulturalnych i społecznych, w tym wystaw, koncertów, przedstawień teatralnych, spotkań młodzieży. Istotną funkcją społeczną była inicjatywa „Jedzenie Zamiast Bomb", zakładająca rozdawanie potrzebującym wegetariańskich posiłków.



Źródło:https://pl.wikipedia.org/wiki/Krzyk_%28squat%29#/media/File:Squat_krzyk.jpg

Stowarzyszenie za część organizowanych wydarzeń pobierało opłaty. Nowi użytkownicy kamienicy własnym sumptem, choć w ograniczonym stopniu, wyremontowali i oczyścili budynek, a w latach funkcjonowania wykonywali prace utrzymaniowe. Po wieloletnich wysiłkach, wykorzystanie kamienicy zostało zalegalizowane poprzez podpisanie w dniu 20 grudnia 2003 roku **umowy użyczenia** pomiędzy Stowarzyszeniem Ekologiczno-Kulturalno-Wolnościowym "Krzyk" a Miastem Gliwice. Wybrane elementy umowy:

- Użyczenie miało charakter krótkoterminowy. Stan kamienicy nie pozwalał na długofalowe, bezpieczne wykorzystanie na potrzeby prowadzonej działalności. Kamienica została przewidziana do wyburzenia również w związku z realizowanymi innymi inwestycjami.
- Użyczenie miało charakter nieodpłatny, jednak Stowarzyszenie było zobowiązane do opłacenia mediów i podatku od nieruchomości.

Bazą merytoryczną dla porozumienia z Miastem był 25-stronicowy projekt utworzenia Centrum Kultury Niezależnej, wskazujący zakres planowanej przez Stowarzyszenie działalności kulturalnej i społecznej.

Ostatecznie budynek został wyburzony, a siedziba stowarzyszenia przeniosła się do budynku przy ul. Śliwki 13, na podstawie **umowy dzierżawy,** z zastosowaniem indywidualnych, preferencyjnych stawek czynszu.

Wybrane wnioski z podanego przykładu:

- występuje silne oddolne zapotrzebowanie na przestrzeń, mogącą zapewnić możliwość realizacji inicjatyw społecznych, kulturalnych;

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- nawet budynki o relatywnie złej kondycji mogą stanowić atrakcyjną alternatywę dla inicjatyw mieszkańców, nieformalnych lub sformalizowanych grup. Równocześnie budynek nie może być niebezpieczny dla zdrowia i życia użytkowników;
- jest to przykład zapewnienia dla nieruchomości programu funkcjonalnego o charakterze tymczasowym;
- wymagany jest duży stopień zaufania pomiędzy stronami. Brak modelowych rozwiązań na szczeblu samorządu wpłynął na długotrwałość procesu usankcjonowania działalności stowarzyszenia;
- docelowa lokalizacja dla Centrum Kultury Niezależnej wybrana była wspólnie przez zainteresowane strony, jednym z czynników branych pod uwagę przez miasto była lokalizacja na obszarze z występującym deficytem inicjatyw kulturalnych i społecznych, co wynikało z przeprowadzonej wcześniej diagnozy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Instytut Sztuki Wyspa

Wartym zauważenia jest również przykład zagospodarowania terenów byłej Stoczni Gdańskiej.

Prowadzony od 2004 roku przez niekomercyjną Fundację Wyspa Progress, Instytut zlokalizowany jest na byłych terenach Stoczni Gdańskiej, w budynku szkoły stoczniowej. Przedmiot działalności to głównie współczesna kultura artystyczna, oraz integracja społeczna na terenie tzw. Młodego Miasta, obejmująca rozwojowe tereny postoczniowe. "Wyspa" jest aktywnym uczestnikiem przemian wizualnych i społecznych na tym obszarze. Wspiera w praktyce ideę wolontariatu.

Źródło: http://www.wyspa.art.pl/title, Rezydencje,pid,46.html

Projekt ten w szczególny sposób zaznacza się w sferze kultury poprzez silny związek i promowanie miejsca, w którym powstał, w szczególności promowanie historycznej roli stoczni, jako obiektu postindustrialnego, "świadka wydarzeń" o historycznym znaczeniu dla miasta i Europy, przyciągającego turystów z zagranicy. Dzięki zagospodarowaniu przestrzeni na działalność fundacji, obiekt stoczni z rozmachem wpisuje się w klimat miasta, co przyczynia się do eksponowania jego szczególnego kulturowego i architektonicznego znaczenia dla miasta.

W kontekście rewitalizacji, nie jest to modelowe rozwiązanie typu "squat", pokazuje ono jednak, w jaki sposób wprowadzenie lub wykształcenie nietypowej instytucji artystycznej na obszarach zdegradowanych może oddziaływać na przestrzeń, zachowując jednocześnie jej integralne elementy, świadczące o tożsamości miasta.

Wśród projektów realizowanych przez Instytut można wymienić:

- Wyspa AIR Port: Projekt zgodny z koncepcją artist-in-residence - zapewnienie pracowni i mieszkania dla artystów, kuratorów i badaczy. Rezydenci wybierani są spośród twórców i ludzi kultury związanych z projektami realizowanymi przez Instytut, w tym projektami międzynarodowymi;
- Wystawy sztuki, w tym np. zrealizowane.: „BHP”, „Strażnicy doków”, „Ewa Partum: Legalność Przestrzeni”;
- Dyskusje i warsztaty;
- Prowadzenie księgarni;
- Prowadzenie archiwum multimedialnego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Działalność fundacji opiera się finansowo na dotacjach, sponsoringu i środkach wypracowanych w ramach działalności gospodarczej.

Przykład jest elementem koncepcji rewitalizacji obszarów postoczniowych pod nazwą Młode Miasto, gdzie oprócz samorządu, istotnym partnerem jest podmiot prywatny – deweloper, który aktualnie jest właścicielem budynku, stanowiącego siedzibę Instytutu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. https://pl.squat.net/linki/;
2. http://59rivoli-eng.org/;
3. http://www.wyspa.art.pl/.

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 4: Kooperatywa mieszkaniowa

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 6
1.3. Założenia organizacyjne modelu 6
2. Zastosowanie modelu 9
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 9
4. Instrukcja postępowania 10
4.1. Działania podejmowane przez Miasto 11
4.2. Działania podejmowane przez kooperatywę mieszkaniową 15
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 21
5.1. Ramy prawne 21
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia 23
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 25
6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu 25
6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego 25
6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania 26
7. Przykładowe działania w ramach modelu 26
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji 27
9. Mocne i słabe strony modelu: 28
10. Podsumowanie 29
11. Projekty podobne 29
12. Spis załączników 33

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model bazuje na doświadczeniach polskich miast Wrocławia i Gdyni oraz wykorzystuje wzorce rozwiązań stosowanych w mieście Berlin. Przywołane polskie przykłady nie były wdrażane, jako kompleksowe przedsięwzięcia rewitalizacyjne. Miały natomiast na celu ożywienie rynku mieszkań mieszkaniowego, ożywienie obszaru otaczającego inwestycję, stworzenie zróżnicowanej oferty dla potencjalnych inwestorów w sferze mieszkaniowej.
2. Zasadniczym założeniem modelu jest ograniczenie kosztów budownictwa wielorodzinnego dla osób fizycznych poprzez wyeliminowanie z procesu inwestycyjnego dewelopera, który przy typowo komercyjnym podejściu uwzględnia w cenie mieszkania marżę zysku.
3. Wszystkie przywoływane przykłady mają jedną cechę wspólną będącą trzonem, na którym oparto niniejszy model, tj. bazują na współpracy grupy ludzi (tzw. grupy budowlanej/kooperatywy mieszkaniowej) działających we wspólnym celu, jakim jest zaspokojenie własnych potrzeb mieszkaniowych. Ludzie ci podejmują dialog wewnątrz własnej grupy i z poszczególnymi interesariuszami, począwszy od etapu zakupu nieruchomości pod budowę domu, a skończywszy na wspólnym użytkowaniu budynku, w tym niektórych pomieszczeń oraz przestrzeni wokół budynku. Ludzie ci tworzą zatem solidne podwaliny pod dobrze funkcjonującą wspólnotę, która może być zdrowym elementem, stanowiącym wzorzec dla większej społeczności, co jest istotne dla osiągnięcia społecznych efektów rewitalizacji.
4. Powyższe założenia realizowane są przez Wrocław w formie udostępniania kooperatywom pustych terenów w ramach większych obszarów inwestycyjnych, celem przeznaczenia ich na budownictwo mieszkaniowe. Przykład Gdyni to wybudowanie budynku mieszkalnego na gruncie zakupionym przez kooperatywę mieszkaniową od prywatnego właściciela. Model berliński powstał w ramach prowadzonych działań rewitalizacyjnych, jako pomysł na uzupełnienie luk w zabudowie w centrum miasta oraz wprowadzenie tam nowych mieszkańców. W praktyce miast niemieckich występują również przykłady grup budowlanych powstających w celu wykonania remontu kamienic i mieszkań. Z czasem model ten ewoluował w kierunku zagospodarowywania wolnych terenów bardziej oddalonych od centrum miasta, jako alternatywa dla droższego budownictwa deweloperskiego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Model zakłada, że kooperanci wspólnie ustalają koncepcję zagospodarowania nieruchomości, w szczególności dokonują przydziału lokali mieszkalnych (i lokali usługowych, jeśli takie przewidują), wyodrębniają części wspólne, a następnie wspólnie decydują o finansowaniu i przebiegu procesu inwestycyjnego.
6. Biorąc pod uwagę powyższe, zaprezentowany model został dopasowany do uwarunkowań miasta Łodzi wynikających z trwającego procesu rewitalizacji Śródmieścia, poprzez sformułowanie dodatkowych warunków dla jego wdrożenia, odpowiadających potrzebom kompleksowej rewitalizacji.

Celem rewitalizacji w prezentowanym modelu jest:

a) wprowadzenie nowych lub zatrzymanie i zintegrowanie dotychczasowych mieszkańców na obszarze zdegradowanym, a także uzupełnienie zabudowy miejskiej o funkcji mieszkaniowej na obszarze rewitalizowanym;
b) przywrócenie lub stworzenie małych społeczności, które dzięki realizacji wspólnych celów będą trwałymi i aktywnymi wspólnotami, pozytywnie oddziałującymi na innych mieszkańców rewitalizowanego obszaru.

Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

a) Miasto posiada nieruchomości[1], znajdujące się na obszarze rewitalizownaym, którymi są działki niezabudowane przeznaczone pod zabudowę mieszkaniową, bądź działki zabudowane kamienicami przeznaczonymi do wyburzenia;
b) osoby fizyczne zawiązały "kooperatywę mieszkaniową", w ramach której współdziałają ze sobą w celu nabycia nieruchomości i zabudowania jej z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych;
c) nabycie nieruchomości od Miasta przez "kooperatywę mieszkaniową" jest możliwe w formie prawa własności lub użytkowania wieczystego;
d) przedmiotem inwestycji jest budynek wielorodzinny.

Miasto powinno określić warunki brzegowe dla zagospodarowania nieruchomości. Mogą one ograniczać się do wskazań w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego lub wynikać z dodatkowych wymagań sformułowanych przez miasto w ogłoszeniu (przykładowo mogą one dotyczyć zasad rozwiązań architektonicznych, funkcjonalnych czy technicznych, które kooperatywa

[1] Występuje możliwość rozwinięcia / rozszerzenia (lub całkowitego przekształcenia) tego modelu w przyszłości w kierunku nabywania gruntów na cele mieszkaniowe bezpośrednio od prywatnych właścicieli oraz instytucji innych niż miejskie (w takim kierunku model ten rozwinął się w warunkach berlińskich, gdzie miasto oprócz zadań związanych z planowaniem, udziela także wsparcia w postaci pośredniczenia w kojarzeniu potencjalnych sprzedawców i nabywców).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

będzie zobowiązana zastosować w dalszych pracach projektowych). Celem formułowania dodatkowych wymagań jest zapewnienie spójności planowanego do wybudowania obiektu z istniejącą lub planowaną zabudową[2]. Należy wziąć pod uwagę, iż w przypadku szczególnych wymagań miasta w kwestii zagospodarowania nieruchomości, właściwym trybem będzie oddanie gruntu w użytkowanie wieczyste.

Uwarunkowania, które dodatkowo wpływają na atrakcyjność oferty są związane z lokalizacją nieruchomości przeznaczonej pod inwestycje. Najlepiej, gdy znajduje się ona w centrum miasta i jednocześnie zapewnia stworzenie przestrzeni wspólnej wokół budynku, takiej jak niewielki plac zabaw, czy teren zielony. Alternatywą będzie również zapewnienie dostępu do takiej przestrzeni w ramach przestrzeni publicznej. Kolejnym sprzyjającym czynnikiem jest wsparcie administracyjne ze strony miasta dla kooperatywy, w szczególności na etapie przygotowania inwestycji.

[2] Podobny cel zrealizowano we Wrocławiu, gdzie Miasto dla budowanego osiedla Żerniki opracowało założenia dla wzorcowego budynku.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Adresatami modelu rewitalizacji w formule kooperatyw mieszkaniowych są grupy osób fizycznych, które współdziałają ze sobą w celu nabycia prawa własności lub prawa użytkowania wieczystego do niezabudowanej nieruchomości gruntowej i wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych. W poniższej tabeli wskazano adresatów modelu "Kooperatywa mieszkaniowa".

Lp.	Adresaci	Model nr 4
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	
6.	Organizacje pożytku publicznego	
7.	Samorządowe instytucje kultury	
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
10.	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
11.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
12.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
13.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
14.	Indywidualni przedsiębiorcy	
15.	Deweloperzy	
16..	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	X
17.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	
18.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

1.3. Założenia organizacyjne modelu

Skrócony opis modelu - faza przygotowania i realizacji

1. Miasto dysponuje nieruchomością w formie własności lub użytkowania wieczystego (grunt, grunt zabudowany kamienicą o znacznym stopniu zdegradowania technicznego przeznaczoną do rozbiórki) położoną w miejscu potencjalnie interesującym z punktu widzenia funkcji mieszkaniowej. Dobór nieruchomości do Projektu powinien odbywać się w oparciu o ich stan własnościowy, stopień degradacji, potencjał do zagospodarowania w kierunku zapewnienia potrzeb mieszkaniowych, oraz bazując na założeniach Gminnego Programu Rewitalizacji.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2. Miasto określa szereg warunków związanych z możliwością zagospodarowania danej nieruchomości m.in. lokalizacyjne, zagospodarowania przestrzennego. Do niniejszego opracowania załączono przykład ogłoszenia o przetargu na zagospodarowanie nieruchomości w ramach budowy osiedla Nowe Żerniki we Wrocławiu, ograniczony do kooperatyw mieszkaniowych (załącznik nr 3) oraz założenia do modelowego osiedla mieszkaniowego Nowe Żerniki (załącznik nr 4).
3. Miasto ogłasza postępowanie przetargowe na zagospodarowanie danej nieruchomości, co stanowi inicjację całego procesu.
4. Grupa osób fizycznych zainteresowanych przeprowadzeniem inwestycji zakłada tzw. "kooperatywę mieszkaniową", która powstaje na podstawie umowy spółki cywilnej lub porozumienia o wspólnej realizacji przedsięwzięcia budowlanego. Do niniejszego opracowania załączone zostały wzory przykładowych umów, które przygotowane zostały dla tego typu przedsięwzięć we Wrocławiu (załącznik nr 1 i 2).
5. Członkowie kooperatywy, przy wsparciu architekta przygotowują koncepcję zagospodarowania danej nieruchomości, która zostanie załączona do oferty w przetargu wraz ze wstępnym szacunkiem nakładów inwestycyjnych. W późniejszym etapie przygotowuje się również projekt architektoniczny oraz kosztorys prac inwestycyjnych. Samorząd miejski może również włączyć się w proces formowania kooperatyw poprzez np. stworzenie bazy danych osób zainteresowanych daną inwestycją, a następnie przez wsparcie w łączeniu ich w sformalizowane grupy.
6. Miasto sprzedaje nieruchomość lub przekazuje ją w użytkowanie wieczyste stosując przy tym prawnie możliwe instrumenty zachęcające potencjalnych inwestorów. Takim instrumentem może być możliwość przekształcenia prawa użytkowania wieczystego w prawo własności na preferencyjnych warunkach, po zrealizowaniu inwestycji. Innymi instrumentami mogą być równoległe działania inwestycyjne prowadzone przez Miasto, uatrakcyjniające miejsce i zapewniające dostępność infrastruktury twardej czy obiektów użyteczności publicznej, jak i dobrego sąsiedztwa.
7. Powołana kooperatywa jest odpowiedzialna za organizację finansowania całości prac inwestycyjnych. Miasto może udzielić niezbędnych gwarancji ułatwiając tym samym pozyskanie finansowania.
8. Miasto, ze względu na posiadane doświadczenie w realizacji projektów inwestycyjnych może włączyć się w przedsięwzięcie na etapie przygotowawczym udzielając wsparcia prawno - administracyjnego, a także wsparcia w negocjacjach z bankami udzielającymi finansowania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

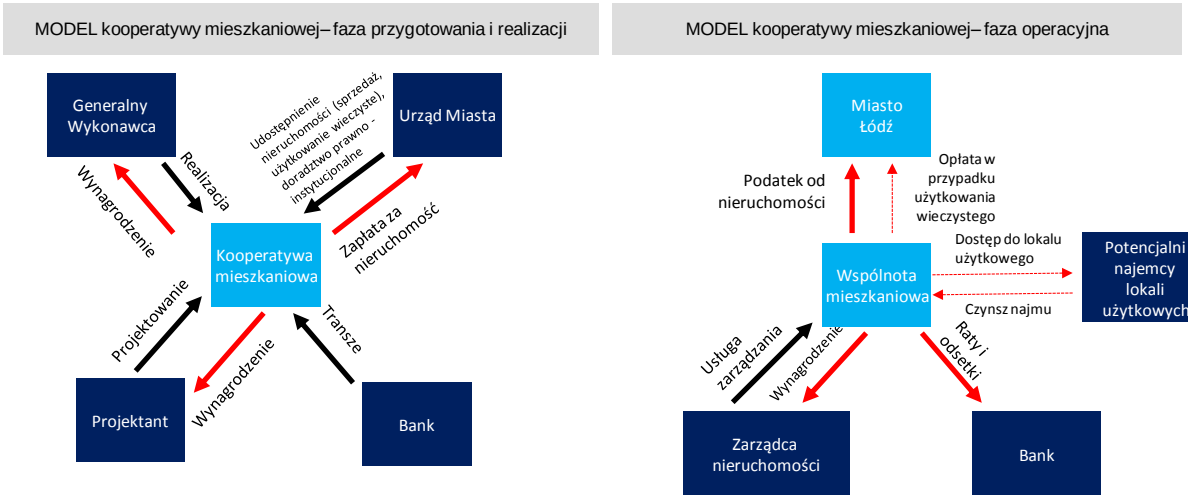
Skrócony opis modelu - faza operacyjna

1. Powołana w fazie przygotowawczej "kooperatywa mieszkaniowa" przekształcona zostaje we Wspólnotę Mieszkaniową.
2. W fazie operacyjnej Wspólnota Mieszkaniowa jest odpowiedzialna za zarządzanie majątkiem, w tym utrzymuje substancję majątkową w stanie niepogorszonym, wykonując odpowiednie remonty i dokonując nakładów odtworzeniowych. Funkcje zarządzania nieruchomościami Wspólnota Mieszkaniowa może wykonywać we własnym zakresie lub zlecić tę usługę podmiotom zewnętrznym.
3. Poszczególni członkowie wspólnoty są odpowiedzialni za spłatę zadłużenia zaciągniętego na potrzeby realizacji inwestycji. Źródłem spłaty będą przede wszystkim środki finansowe właścicieli poszczególnych lokali. Dodatkowym źródłem spłaty mogą być także ewentualne pożytki czerpane z części wspólnych np. z lokali usługowych, które mogą zostać uwzględnione na etapie planowania inwestycji i starania się o finansowanie.
4. W fazie operacyjnej Wspólnota Mieszkaniowa zobowiązana jest także do ponoszenia opłat na rzecz Miasta w postaci podatku od nieruchomości oraz opłaty za użytkowanie wieczyste (w przypadku przekazania nieruchomości pod inwestycje w tej formie) w zakresie części wspólnych. Poszczególni właściciele są zobowiązani do ponoszenia opłat indywidualnych, związanych z konkretnymi mieszkaniami.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Założenia organizacyjne modelu / Schematy:



Źródło: Opracowanie własne

2. Zastosowanie modelu

Model kooperatyw mieszkaniowych zastosowany może być przy realizacji projektów infrastrukturalnych dotyczących nieruchomości z przeznaczeniem mieszkalno - usługowym wraz z zagospodarowaniem ich otoczenia. Kierowany jest on do szerokiego grona odbiorców, którzy rozważają osiedlenie się w centrum miasta, na obszarze objętym rewitalizacją.

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

1. **Samorząd Miasta Łódź** – jako właściciel nieruchomości lub użytkownik wieczysty przeznaczonej pod inwestycje na cele kooperatyw mieszkaniowych pełni rolę inicjatora projektu. Określa warunki przystąpienia do postępowania przetargowego na zagospodarowanie danego terenu. Może pełnić również rolę doradcy w zakresie prawno-administracyjnym.
2. **Kooperatywa mieszkaniowa** – grupa osób fizycznych, które współdziałają ze sobą w celu nabycia nieruchomości i wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych; rekomendowaną formą jest spółka cywilna; kooperatywa pełni rolę inwestora w projekcie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. **Bank** – instytucja udzielająca finansowania na realizację projektu.
4. **Wspólnota mieszkaniowa** – po ukończeniu budowy (po ustanowieniu odrębnej własności lokali) kooperatywa mieszkaniowa przekształca się we wspólnotę mieszkaniową, która może również pełnić funkcję zarządzającą budynkiem w fazie operacyjnej.
5. **Projektant** – przygotowuje koncepcję architektoniczną inwestycji na zlecenie członków kooperatywy mieszkaniowej, a w późniejszych etapach projekt budowlany i wykonawczy.
6. **Generalny wykonawca** – przeprowadza etap inwestycyjny projektu na zlecenie członków kooperatywy mieszkaniowej.
7. **Zarządca nieruchomości –** administruje nowopowstałym budynkiem na zlecenie Wspólnoty Mieszkaniowej.
8. **Potencjalni najemcy lokali użytkowych** - w przypadku zaprojektowania lokali o charakterze użytkowym, najemcy tych lokali, a dochody uzyskane z tego tytułu mogą wspierać spłatę zadłużenia zaciągniętego na realizację inwestycji.

4. Instrukcja postępowania

Inwestycje w formule kooperatyw mieszkaniowych przedstawione zostały z uwzględnieniem rodzaju nieruchomości. Rozpatrzone zostały następujące przypadki:

1. Miasto dysponuje niezabudowaną nieruchomością gruntową;
2. Miasto dysponuje nieruchomością gruntową z posadowionym budynkiem kamienicy do rozbiórki[3].

Poniżej opisana instrukcja postępowania możliwa jest do zastosowania w obu wspomnianych powyżej sytuacjach.

[3] Możliwe jest rozwijanie tego modelu w przyszłości o oferty kamienic z przeznaczeniem do remontu przez grupy budowlane.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.1. Działania podejmowane przez Miasto

Etap I: Przygotowanie nieruchomości i wybór inwestora

1.1. Identyfikacja i przygotowanie nieruchomości przeznaczonych pod inwestycje

W pierwszej kolejności należy dokonać identyfikacji nieruchomości będących własnością Miasta Łódź, znajdujących się na obszarze objętym Gminnym Programem Rewitalizacji, które mogłyby zostać zagospodarowane z wykorzystaniem niniejszego modelu. Nieruchomości te muszą spełniać określone warunki, m.in.:

- przeznaczenie na funkcje mieszkaniowe;
- uregulowany stan prawny;
- wstępne warunki (koncepcja) zabudowy nieruchomości, umożliwiające powzięcie wiedzy przez zainteresowanych o potencjalnej wielkości inwestycji i sposobie zagospodarowania terenu, szacunkowym koszcie realizacji (rozwiązaniem wartym rozważenia jest opracowanie modelowego projektu budowlanego z możliwością modyfikacji przez inwestora).

Wstępne warunki zagospodarowania nieruchomości powinny być zgodne z celami rewitalizacji, takimi, jak: przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, integracja społeczna, dostępność usług publicznych i społecznych, rekreacyjnych, dostępność przestrzeni zielonych, ochrona środowiska i minimalizacja kosztów eksploatacyjnych. Warunki te powinny zatem wskazywać na konieczność zapewnienia w projekcie przestrzeni dla rekreacji, przestrzeni i pomieszczeń użytkowanych wspólnie przez przyszłych mieszkańców, przestrzeni i lokali użytkowych o charakterze handlowo-usługowym. W ramach warunków należy przedstawić koncepcję w szerokim zakresie, tj. obejmująca także planowane inne zamierzenia inwestycyjne zarówno do realizacji przez Miasto, jak i potencjalnych innych inwestorów (tło zagospodarowania całego obszaru).

W przypadku, gdy przedmiotem oferty byłaby nieruchomość zabudowana budynkiem przeznaczonym do rozbiórki najkorzystniej byłoby, gdyby Miasto przewidziało prace rozbiórkowe na swój koszt przed przystąpieniem do inwestycji przez grupę budowlaną.

W ramach tego etapu warto również wykonać wstępne rozpoznanie potrzeb potencjalnych partnerów, tj. osób fizycznych, które byłyby zainteresowane zawiązaniem kooperatywy mieszkaniowej oraz ich preferencji, w szczególności podejmując pilotażowe wdrożenie danego modelu. Rozeznanie takie może przyjąć formę ankiety lub wywiadów bezpośrednich z mieszkańcami rewitalizowanego obszaru, ale także mieszkańców z poza obszaru, którzy mogą chcieć się osiedlić w rewitalizowanej części miasta. Z pewnością etap ten należy poprzedzić diagnozą społeczno -

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

ekonomiczną obszaru. Na tej podstawie można będzie wypracować warunki przetargowe, które będą lepiej dopasowane do oczekiwań rynku.

Kolejną sprawą, którą warto rozważyć na tym etapie są instrumenty zachęcające do skorzystania z tej formy budownictwa przez osoby fizyczne. Wydaje się, iż interesujące jest umożliwienie przekształcenia prawa użytkowania wieczystego w prawo własności z zastosowaniem bonifikaty dla nieruchomości na cele mieszkaniowe wraz z obwarowaniami dotyczącymi ewentualnej odsprzedaży mieszkań przez właścicieli.

1.2. Przygotowanie warunków przetargowych

Na tym etapie Miasto określa warunki, jakie musi spełnić potencjalny inwestor, aby zrealizować swój projekt na danej nieruchomości. Dotyczy to przede wszystkim kwestii planistycznych, przestrzennych, funkcjonalnych. Określona zostanie forma władania nieruchomością. Przedstawiona zostania lista dokumentów, które potencjalny inwestor musi złożyć, aby wziąć udział w postępowaniu konkursowym. Warunki przetargu powinny co najmniej zawierać:

- przeznaczenie nieruchomości;
- terminy zagospodarowania nieruchomości;
- cenę wywoławczą nieruchomości oraz zasady i terminy zapłaty (w tym wpłaty opłat rocznych z tytułu użytkowania wieczystego);
- adresatów oferty - osób, które mogą składać swoje oferty (definicja kooperatywy mieszkaniowej) oraz wykaz dokumentów potwierdzających spełnienie wymagań;
- zasady i założenia do opracowania koncepcji zagospodarowania terenu, która jest wymagana wraz z ofertą.

Cały proces wyboru grupy budowlanej musi być zgodny z ustawą o gospodarce nieruchomościami. Przykładowe ogłoszenie o postępowaniu przetargowym z Wrocławia stanowi załącznik nr 3 do niniejszego opracowania.

1.3. Pomoc z zawiązaniu potencjalnej grupy budowlanej (kooperatywy)

Warunkiem wzięcia udziału w przetargu na zakup/oddanie nieruchomości w użytkowanie wieczyste nieruchomości jest zawiązanie kooperatywy. Miasto dysponując konkretną ofertą nieruchomości może istotnie wspomóc osoby fizyczne w organizacji takich grup, uwzględniając wskazania co do ich liczebności oraz prezentując wstępne możliwości zagospodarowania nieruchomości. Pomocnym rozwiązaniem w takim przypadku byłoby utworzenie przez Miasto bazy danych osób zainteresowanych zainwestowaniem w daną nieruchomość. Rolą Samorządu byłaby integracja takich osób, której efektem byłoby zawiązanie się kooperatywy. Zachętą byłaby także pomoc

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w sformalizowaniu, w szczególności miasto może udostępnić wzór umowy takiej kooperatywy wraz ze wskazaniem niezbędnych jej elementów oraz zapewnić ewentualną pomoc prawną.

1.4. Przeprowadzenie przetargu i wyłonienie inwestora(kooperatywy)

Bardzo ważnym elementem na tym etapie jest odpowiednie dopasowanie warunków przetargu, w tym w szczególności czasu na składanie ofert od kooperatyw mieszkaniowych. Chodzi przede wszystkim o zapewnienie wystarczającego czasu na przygotowanie wymaganej dokumentacji (wstępnej koncepcji, potwierdzenia źródeł finansowania inwestycji). Przetarg powinien być ograniczony do grup osób fizycznych działających na zasadzie kooperatywy mieszkaniowej, natomiast ocenie powinny podlegać, oprócz ceny, także koncepcja i warunki zagospodarowania terenu.

Na tym etapie Miasto weryfikuje zgodność złożonych dokumentów przetargowych z formalnymi wymaganiami, a także dokonuje ich oceny merytorycznej. Dokonany zostaje wybór najlepszej oferty. Cały proces musi być zgodny z ustawą o gospodarce nieruchomościami.

Przeprowadzenie przetargu na sprzedaż lub oddanie w użytkowanie wieczyste obejmuje kroki przedstawione poniżej.

1) Wybór komisji przetargowej

Przetarg ogłasza, organizuje i przeprowadza Prezydent Miasta. Wyznacza on komisję przetargową, która zajmuje się czynnościami związanymi z przeprowadzeniem przetargu, w tym sporządzeniem protokołu przetargu.

Komisja przetargowa składa się z przewodniczącego oraz członków komisji przetargowej, w składzie od 3 do 7 osób. Komisja przetargowa podejmuje rozstrzygnięcia w drodze głosowania. W przypadku równej liczby głosów decyduje głos przewodniczącego komisji przetargowej.

2) Ogłoszenie o przetargu

Prezydent (Burmistrz, Wójt) podaje do publicznej wiadomości ogłoszenie o przetargu. Podlega ono publikacji na stronach internetowych Urzędu Miasta/ Gminy i w Biuletynie Informacji Publicznej oraz w sposób zwyczajowo przyjęty w danej miejscowości, ponadto ogłoszenie można zamieścić w prasie. W ogłoszeniu o przetargu podaje się informacje zamieszczone w wykazie oraz czas, miejsce i warunki przetargu, a w razie ogłoszenia kolejnego przetargu lub rokowań, również terminy przeprowadzenia poprzednich przetargów.

W przypadku przetargu na zbycie nieruchomości, której cena wywoławcza jest:

a) wyższa niż równowartość 10 000 euro - wyciąg z ogłoszenia o przetargu zamieszcza się w prasie o zasięgu obejmującym co najmniej powiat, na terenie którego położona jest

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zbywana nieruchomość, ukazującej się nie rzadziej niż raz w tygodniu, co najmniej na 30 dni przed wyznaczonym terminem przetargu;

b) wyższa niż równowartość 100 000 euro - wyciąg z ogłoszenia o przetargu zamieszcza się co najmniej na 2 miesiące przed wyznaczonym terminem przetargu, w prasie codziennej ogólnokrajowej;

c) wyższa niż równowartość 10 000 000 euro - wyciąg zamieszcza się co najmniej dwukrotnie, przy czym pierwszy wyciąg z ogłoszenia o przetargu zamieszcza się co najmniej na 2 miesiące przed wyznaczonym terminem przetargu, a drugi zamieszcza się co najmniej na 30 dni przed wyznaczonym terminem przetargu.

3) Przeprowadzenie przetargu

O zastosowanej formie przetargu decyduje jego organizator, czyli Prezydent miasta (Burmistrz, Wójt). Przetarg w tym wypadku przeprowadza się w formie przetargu pisemnego ograniczonego.

Przetarg pisemny ma na celu wybór najkorzystniejszej oferty. Przetarg ograniczony organizuje się, jeżeli warunki przetargowe mogą być spełnione tylko przez ograniczoną liczbę osób.

Ceną wywoławczą w przypadku sprzedaży jest cena nieruchomości w wysokości nie niższej niż wartość nieruchomość. Jeżeli pierwszy przetarg nie dojdzie do skutku, cena nieruchomości w kolejnych przetargach będzie odpowiednio niższa.

4) Rozstrzygnięcie przetargu i czynności po rozstrzygnięciu przetargu

Przetarg uznaje za ukończony z chwilą podpisania protokołu.

Z przeprowadzonego przetargu sporządza się protokół w trzech jednobrzmiących egzemplarzach, z których dwa przeznaczone są dla prezydenta, a jeden dla osoby ustalonej, jako nabywca nieruchomości. Protokół przeprowadzonego przetargu podpisują przewodniczący i członkowie komisji przetargowej oraz osoba wyłoniona w przetargu, jako nabywca nieruchomości. Protokół z przeprowadzonego przetargu stanowi podstawę zawarcia aktu notarialnego.

Organizator przetargu jest obowiązany zawiadomić osobę ustaloną, jako nabywca nieruchomości o miejscu i terminie zawarcia umowy sprzedaży, najpóźniej w ciągu 21 dni od dnia rozstrzygnięcia przetargu. Wyznaczony termin nie może być krótszy niż 7 dni od dnia doręczenia zawiadomienia.

Prezydent podaje do publicznej wiadomości, wywieszając w siedzibie Urzędu Miasta, na okres 7 dni, informację o wyniku przetargu, która powinna zawierać w szczególności: liczbę osób dopuszczonych oraz osób niedopuszczonych do uczestniczenia w przetargu, a także cenę wywoławczą nieruchomości oraz najwyższą cenę osiągniętą w przetargu albo informację o złożonych ofertach lub o niewybraniu żadnej z ofert.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Niezwłocznie po zamknięciu przetargu zwraca się wpłacone wadium podmiotom, które przetargu nie wygrały, jednakże nie później niż przed upływem 3 dni od dnia zamknięcia przetargu.

4.2. Działania podejmowane przez kooperatywę mieszkaniową

Etap II: Przygotowanie i realizacja inwestycji

2.1. Zawiązanie się grupy budowlanej

Pierwszym działaniem podejmowanym przez potencjalnych inwestorów przed złożeniem oferty na zakup/ oddanie w użytkowanie wieczyste nieruchomości, jest zawiązanie grupy budowlanej. Powstaje ona na podstawie umowy spółki cywilnej lub porozumienia o wspólnej realizacji przedsięwzięcia budowlanego. Członkowie Grupy w drodze uchwały wybierają spośród siebie wspólnika (uczestnika porozumienia) lub osobę trzecią na stanowisko reprezentanta Grupy i udzielają mu pełnomocnictwa do wykonywania wszelkich działań koniecznych i uzasadnionych z punktu widzenia realizacji ich wspólnego celu.

Spółka cywilna

Spółka cywilna jest stosunkiem prawnym powstałym na podstawie umowy, przez którą jej strony, czyli wspólnicy, zobowiązują się do osiągnięcia wspólnego celu gospodarczego przez działanie w sposób oznaczony, w szczególności przez wniesienie wkładów.

Z uwagi na występujące elementy o charakterze organizacyjnym spółkę cywilną można uznać za pewną jednostkę organizacyjną, organizację wspólników, pozbawioną jednak odrębnej od nich podmiotowości prawnej. Wskazują na to w szczególności obowiązujące w spółce reguły prowadzenia spraw i reprezentacji spółki, częściowe wyodrębnienie majątku spółki od majątków wspólników przez objęcie go wspólnością łączną, zasady odpowiedzialności za zobowiązania spółki, a także wywoływanie skutków prawnych przez działania jednego wspólnika w ramach prawa do reprezentacji, zarówno wobec pozostałych wspólników, jak i wobec osób trzecich. Spółka nie jest podmiotem prawa cywilnego, w szczególności nie jest ona osobą prawną ani jednostką organizacyjną niemającą osobowości prawnej, ale wyposażoną w zdolność prawną.

Konsekwencje braku podmiotowości prawnej spółki cywilnej wyrażają się między innymi w tym, że:

- stroną zawieranych umów są wszyscy wspólnicy, a nie spółka;
- podmiotami praw i obowiązków są wszyscy wspólnicy, a nie spółka;
- stroną postępowania sądowego czy administracyjnego są wszyscy wspólnicy, a nie spółka;
- majątek spółki jest majątkiem wspólnym wspólników;
- odpowiedzialność za zobowiązania ponoszą wspólnicy, a nie spółka.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Umowa spółki

Najważniejszymi elementami w całym procesie jest umowa oraz znalezienie odpowiednich partnerów. Od tych czynników zależy w dużej mierze powodzenie przedsięwzięcia, w szczególności pozyskanie finansowania. Uzgodnieniu pomiędzy członkami kooperatywy podlegać powinny takie kwestie jak:

- przedmiot umowy, strony, osoby uprawnione do reprezentacji;
- warunki przystępowania do kooperatywy kolejnych osób / zamiany osób;
- termin obowiązywania umowy oraz warunki jej rozwiązania;
- wielkość i zasady ustanawiania udziałów poszczególnych członków kooperatywy;
- wysokość, zasady i terminy wnoszenia wpłat na realizację przedsięwzięcia;
- warunki rozliczenia i zakończenia przedsięwzięcia;
- odpowiedzialność za długi;
- zasady wypowiedzenia udziałów w kooperatywie;
- warunki ewentualnej odsprzedaży mieszkań[4];
- zasady współpracy po zakończeniu budowy.

2.2. Wybór projektanta i opracowanie koncepcji zagospodarowania nieruchomości

Zakładając, iż koncepcja zagospodarowania będzie elementem składanej przez kooperatywę oferty, pierwszym krokiem jest zaangażowanie projektanta, który podejmie współpracę przy tworzeniu projektu. Będzie on zaangażowany w realizację projektu na etapie przygotowania dokumentacji technicznej tj. koncepcji architektonicznej, projektu budowlanego, projektu wykonawczego itd. Może, choć nie musi, zostać on wyłoniony na podstawie konkursu ofert, który przeprowadzony zostaje przez grupę budowlaną.

Na tym etapie członkowie grupy budowlanej wraz z architektem wspólnie tworzą koncepcję zagospodarowania nieruchomości zgodną z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego i innymi wytycznymi Miasta, które określone zostały na etapie przygotowywania warunków przystąpienia do konkursu.

W przypadku, gdy miasto zdecyduje się udostępnić projekt modelowy, jako element warunków zagospodarowania nieruchomości zaangażowanie projektanta może nastąpić po sfinalizowaniu

[4] W warunkach niemieckich stosowane jest prawo pierwokupu dla pozostałych członków kooperatywy (Wspólnoty Mieszkaniowej). Można także rozważyć sprzedaż mieszkania osobie wskazanej przez członków wspólnoty.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

transakcji zakupu/ oddania w użytkowanie wieczyste nieruchomości. Rolą projektanta będzie wówczas modyfikacja i dostosowanie projektu do potrzeb członków grupy budowanej.

2.3. Pozyskanie nieruchomości przeznaczonej pod inwestycje

Jest to jeden z najważniejszych etapów całego procesu inwestycyjnego. Preferowanymi formami władania daną nieruchomością będą prawo własności, bądź prawo użytkowania wieczystego. Określenie rodzaju prawa do nieruchomości przez Miasto będzie miało miejsce na etapie przygotowywania warunków przetargowych. Doświadczenia polskie (Wrocław, Gdynia) wskazują, iż obie formy mają swoje zastosowanie.

2.4. Uzyskanie ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń

Na etapie przygotowania inwestycji może istnieć konieczność uzyskania ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń dotyczących planowanej inwestycji. Osobą odpowiedzialną za uzyskanie wszystkich niezbędnych dokumentów jest projektant wyłoniony we wcześniejszym etapie.

Etap III: Zapewnienie finansowania

3.1. Wstępna ocena zdolności kredytowej

Warunkiem złożenia oferty przez kooperatywę i dokonania transakcji zakupu/ wzięcia w użytkowanie wieczyste nieruchomości jest wskazanie źródeł finansowania projektu. Wstępna ocena zdolności kredytowej poszczególnych członków kooperatywy, powinna zatem być wykonana jeszcze przed złożeniem oferty miastu. Współpraca miasta i zainteresowanych na tym etapie jest pożądana w szczególności w zakresie odpowiedniego czasu na składanie ofert oraz możliwych warunków zagospodarowania nieruchomości.

3.2. Przygotowanie i złożenie wniosku kredytowego oraz podpisanie umowy kredytowej

Wstępnym etapem jest znalezienie jednego banku, który udzieliłby wsparcia finansowego w realizacji projektu poszczególnym członkom kooperatywy. Następnie każdy z członków grupy budowlanej przygotowuje wniosek kredytowy obejmujący ich udział w realizacji przedsięwzięcia. W tym wypadku cenne może okazać się wsparcie firm specjalizujących się w przygotowaniu dokumentacji kredytowej oraz przeprowadzeniu procesu negocjacyjnego warunków umowy z bankiem.
Bank dokonuje formalnej oceny złożonego wniosku, a także bada zdolność kredytową poszczególnych członków grupy budowlanej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Po pozytywnej ocenie wniosku ma miejsce podpisanie umowy kredytowej. W opisywanym modelu stroną umowy są poszczególni członkowie grupy budowlanej oraz wybrany wcześniej bank.

Etap IV: Prace projektowe i realizacja inwestycji

4.1. Wykonanie projektu budowlanego

Istotnym elementem etapu projektowego jest przygotowanie projektu budowlanego. Może być on poprzedzony koniecznością sporządzenia szczegółowych analiz czy ekspertyz. Projekt budowlany jest niezbędny organom administracji budowlanej do wydania decyzji o pozwoleniu na budowę i w tej decyzji podlega zatwierdzeniu. W tym etapie następuje dostosowanie projektów mieszkań do własnych potrzeb poszczególnych członków kooperatywy.

4.2. Uzyskanie pozwolenia na budowę

Pozwolenie na budowę to decyzja, który jest wydawana przez organ administracji architektoniczno-budowlanej, tj. starostę (prezydent w miastach na prawach powiatu). W imieniu grupy budowlanej wniosek o wydanie pozwolenia na budowę podpisuje wybrany we wcześniejszym etapie Reprezentant Grupy (załączając pełnomocnictwo do wniosku).

4.3. Projekt wykonawczy

Rozwinięciem i uzupełnieniem projektu budowlanego jest dokumentacja projektowa powszechnie nazywana projektem wykonawczym. Stanowi on ostatnie stadium dokumentacji projektowej niezbędne do prowadzenia robot budowlanych. Projekt techniczny zawiera zbiór szczegółowych dyspozycji technicznych dla wykonawców inwestycji (ustala zakres, metody i sposób prawidłowego wykonania wszystkich robót.

4.4. Wybór generalnego wykonawcy

Ważnym etapem prac jest wyłonienie generalnego Wykonawcy. W tym wypadku wskazać należy odpowiednie warunki kryteria, które pozwolą wybrać firmę gwarantującą należyte wykonanie inwestycji. Wyłoniony zostaje on na podstawie konkursu ofert, który przeprowadzony zostanie przez grupę budowlaną.

4.5. Realizacja rzeczowa

Realizacja rzeczowa wymaga szczególnego nadzoru ze strony Inwestorów oraz współpracy ze wszystkimi interesariuszami procesu. Konieczne jest pilnowanie harmonogramu prac oraz jakości ich

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wykonania, aby uniknąć problemów w okresie eksploatacyjnym. Korzystne będzie zatrudnienie inspektora nadzoru właścicielskiego, który w imieniu spółki będzie prowadził bieżący nadzór.

4.6. Uzyskanie pozwolenia na użytkowanie budynku

Elementem kończącym proces inwestycyjny jest uzyskanie pozwolenia na użytkowanie budynku. Należy dokonać odbiorów wszystkich instalacji wykonanych w budynku, uzyskać opinię wszystkich wymaganych instytucji m.in. Straży Pożarnej. Z kompletną dokumentacją należy udać się do właściwego Inspektora Nadzoru Budowlanego, który po pozytywnym rozpatrzeniu wniosku wyda przedmiotowe pozwolenie.

Instrukcja postępowania (harmonogram Gantta)

Lp.	Okres	rok1				rok2				rok3			
		kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4
1	**Etap I: Przygotowanie nieruchomości i wybór inwestora**												
1.1	Identyfikacja i przygotowanie nieruchomości przeznaczonych pod inwestycje												
1.2	Przygotowanie warunków przetargowych												
1.3	Pomoc w zawiązaniu potencjalnych grupy budowlanej (kooperatywy)												
1.4	Przeprowadzenie przetargu i wyłonienie inwestora (kooperatywy)												
2	**Etap II: Przygotowanie i realizacja inwestycji**												
2.1	Zawiązanie się grupy budowlanej (kooperatywy)												
2.2	Wybór projektanta i opracowanie koncepcji zagospodarowania nieruchomości												
2.3	Pozyskanie nieruchomości przeznaczonej pod inwestycje												
2.4	Uzyskanie ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń												
3	**Etap III: Zapewnienie finansowania**												
3.1	Wstępna ocena zdolności kredytowej												
3.2	Przygotowanie i złożenie wniosku kredytowego oraz podpisanie umowy kredytowej												
4	**Etap IV: Prace projektowe i realizacja inwestycji**												
4.1	Wykonanie projektu budowlanego												
4.2	Uzyskanie pozwolenia na budowę												
4.3	Projekt wykonawczy												
4.4	Wybór generalnego wykonawcy												
4.5	Realizacja rzeczowa												
4.6	Uzyskanie pozwolenia na użytkowanie budynku												

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

5.1. Ramy prawne

Dokumenty UE

1) Rozporządzenie Rady (WE) nr 659/1999 z dnia 22 marca 1999 r. ustanawiające szczegółowe zasady stosowania art. 108 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE L 1999.83.1),
2) Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz. Urz. UE L 2014.187.1),
3) Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2 z późn. zm.),
4) Komunikat Komisji Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu,
5) Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich,

Najważniejsze akty prawa polskiego

6) Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (tj. Dz. U. z 2011 r. Nr 45, poz. 236),
7) Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (tekst jednolity Dz. U. z 2012 r. poz. 647 z późn. zm.),
8) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 121 z późn. zm.),
9) Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (Dz. U. z 2003 r. nr 162 poz. 1568),
10) Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (t.j. Dz.U. z 2000 r. nr 80 poz. 903),
11) Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1115 z późn. zm.),
12) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 518 z późn. zm.),
13) Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 849 z późn. zm.),
14) Ustawa z dnia 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (tekst jednolity Dz. U. z 2015 r. poz. 163),
15) Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. - Prawo budowlane (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1409 z późn. zm.),

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

16) Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. - Prawo zamówień publicznych (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 907 z późn. zm.),
17) Projekt Ustawy o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r., tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu,
18) Wytyczne Ministra Infrastruktury i Rozwoju w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014 – 2020,
19) Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 594 z późn. zm.),

Inne akty prawne w tym akty prawa miejscowego

20) Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014 -2020,
21) Uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r. Nr 115, poz. 1113 z późn. zm),
22) Uchwała nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi (założenia programu Nowe Centrum Łodzi),
23) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Lodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.),
24) Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Lodzi z dnia 25 czerwca 2012 r.),
25) Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.),
26) Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w Mieście Łodzi na lata 2011-2015,
27) Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 - 2013 (uchwała nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. ze zmianami),
28) Miejscowe plany lub projekty miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wybranych części obszaru miasta Łodzi,
29) Uchwała nr XXXVI/0597/04 Rady Miasta Łodzi w sprawie wyznaczenia strategicznych terenów inwestycyjnych położonych na terenie miasta Łodzi, opracowania polityki ich zagospodarowania oraz rewitalizacji śródmieścia.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia

Kto zostaje właścicielem nieruchomości po jej nabyciu przez grupę budowlaną

W przypadku, gdy własność nieruchomości jest nabywana lub prawo użytkowania wieczystego jest ustanawiane na rzecz grupy funkcjonującej w ramach porozumienia, zastosowanie znajdzie regulacja kodeksu cywilnego dotycząca współwłasności w częściach ułamkowych (vide art. 196 par. 1 kc). Zasadnym jest w takim przypadku, aby porozumienie zawierało postanowienia przewidujące odpowiedzialność z tytułu kar umownych, w przypadku gdy członek kooperatywy rozporządza swoim udziałem bez zgody porozumienia. Należy wskazać, iż rozporządzanie udziałem jest dopuszczalne na mocy art. 198 kc i nie wymaga zgody pozostałych współwłaścicieli, jednakże łączy się ze znacznym ryzykiem nieprzewidywalności składu osobowego kooperatywy tj. rozbieżności między tym kto jest stroną umowy porozumienia, a relacjami wynikającymi ze stosunków prawno-rzeczowych.

Jeżeli natomiast nieruchomość zostanie oddana w użytkowanie wieczyste więcej niż jednej osobie wystąpi zjawisko współużytkowania wieczystego, do którego w drodze analogii będą miały zastosowanie przepisy dotyczące stosunków między współwłaścicielami.

Rozważając przypadek, w którym nieruchomość byłaby nabywana przez osoby fizyczne, związane umową spółki cywilnej, to taka nieruchomość stanowiłaby przedmiot tzw. wspólności łącznej przysługującej wspólnikom spółki cywilnej. Wspólnicy mogą rozporządzać składnikami majątku wchodzącymi do wspólności łącznej zgodnie z zasadami dotyczącymi sposobu prowadzenia spraw i reprezentowania spółki (art. 865 i 866 kc).

Analogiczna sytuacja będzie miała miejsce w przypadku prawa użytkowania wieczystego, które będzie stanowiło przedmiot wspólności łącznej.

Instrumenty i narzędzia, jakimi Miasto może zachęcić potencjalnych inwestorów do zrealizowania Projektu

Do proponowanych instrumentów można zaliczyć:

- ograniczenie wybranych przetargów na zagospodarowanie nieruchomości do kooperatyw mieszkaniowych;
- doradztwo Miasta na etapach tworzenia kooperatyw (baza danych osób zainteresowanych realizacją);
- pomoc doradcza na etapie poszukiwania źródła finansowania, w tym pomoc w uzyskaniu zabezpieczenia dla potrzeb kredytowych w postaci np. gwarancji;
- pomoc prawna związana ze sporządzaniem umowy porozumienia albo umowy spółki cywilnej;
- oddawanie gruntów w użytkowanie wieczyste przy ustaleniu minimalnej pierwszej opłaty tj. na poziomie 15% ceny nieruchomości gruntowej;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- możliwość przekształcenia prawa użytkowania wieczystego w prawo własności z bonifikatą, po wyodrębnieniu lokali.

Procedura przekształcenia Spółki Cywilnej (Grupy budowlanej) we wspólnotę mieszkaniową

Stosownie do regulacji przewidzianej w art. 6 ustawy o własności lokali - ogół właścicieli, których lokale wchodzą w skład określonej nieruchomości, tworzą wspólnotę mieszkaniową. Wspólnota mieszkaniowa powstaje zatem z mocy prawa z momentem ustanowienia odrębnej własności przynajmniej jednego lokalu. Zgodnie z treścią art. 8 ust. 3 ustawy o własności lokali - umowa o ustanowienie odrębnej własności lokalu może być zawarta przez współwłaścicieli nieruchomości. Właścicielowi wyodrębnionego lokalu przysługuje udział w nieruchomości wspólnej, jako prawo związane z własnością lokalu. Jeżeli budynek został wybudowany na gruncie oddanym w użytkowanie wieczyste, przedmiotem wspólności jest to prawo, a przepisy o własności lub współwłasności gruntu stosuje się odpowiednio do prawa użytkowania wieczystego. Odrębna własność lokalu związana jest wówczas z udziałem w użytkowaniu wieczystym gruntu.

Zatem, w sytuacji, gdy w drodze umów zawartych między współwłaścicielami (współużytkownikami wieczystymi) nieruchomości występującymi łącznie, jako wspólnicy spółki cywilnej ustanowiona zostanie odrębna własność wszystkich lokali, brak będzie substancji majątkowej przysługującej łącznie wspólnikom spółki cywilnej tj. wspólnością idealną nie będą objęte lokale (indywidualna własność poszczególnych wspólników), części wspólne nieruchomości (udziały będą przysługiwały właścicielom lokali) oraz udziały we współużytkowaniu wieczystym. Po wyodrębnieniu wszystkich lokali, zasadnym będzie zatem rozwiązanie spółki, której cel został osiągnięty tj. została nabyta nieruchomość gruntowa albo zawarto umowę użytkowania wieczystego oraz wybudowano budynek, w którym wyodrębniono lokale.

Wypowiedzenie udziału w spółce

Zasadnym jest, aby kwestie wystąpienia wspólnika ze spółki uregulować w taki sposób, iż spółka nie ulega rozwiązaniu, lecz jej działalność kontynuowana jest przez pozostałych Wspólników. Wspólnicy mogą postanowić, że w miejsce występującego Wspólnika przyjęty zostanie nowy Wspólnik, który przejmuje udział występującego Wspólnika i wstępuje w pełnię praw i obowiązków tego Wspólnika. Jeśli Spółka takiej uchwały nie podejmie, wówczas udział ustępującego Wspólnika rozdzielany jest proporcjonalnie. W takim przypadku, Spółka zobowiązana jest wypłacić ustępującemu Wspólnikowi kwotę pieniężną stanowiącą równowartość wniesionego wkładu. Nie ulega zwrotowi wartość wkładu polegającego na świadczeniu usług lub na używaniu przez Spółkę rzeczy należących do Wspólnika.

Takie rozwiązanie umożliwia dalsze prowadzenie przedsięwzięcia pomimo zmiany pierwotnego składu osobowego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu

Analizując możliwości sfinansowania realizacji Projektu w formule kooperatywy mieszkaniowej należy rozważyć następujące potencjalne źródła finansowania:

1. środki własne członków grupy budowlanej;
2. finansowanie zwrotne komercyjne w postaci kredytu bankowego, zaciąganego indywidualnie przez każdego członka grupy.

Zapewnienie środków na realizację przedsięwzięcia w opisanym modelu jest jednym z głównych zadań inwestorów prywatnych. W przypadku finansowania inwestycji ze środków pochodzących z kredytu komercyjnego w obecnym otoczeniu pranym, najkorzystniejszym rozwiązaniem jest zaciąganie zobowiązań przez poszczególnych członków grupy budowlanej w wysokości uzależnionej od posiadanych udziałów w grupie budowlanej. Rolą Miasta Łodzi w procesie pozyskania finansowania mogłaby być pomoc w uzyskaniu zabezpieczenia dla potrzeb kredytowych w postaci np. gwarancji.

6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

1. Określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorysu. W tym celu konieczne jest wykonanie analiz na potrzeby dokumentacji kredytowej (m.in. analizy techniczne, prawne, finansowe).
2. Określenie wartości wkładu własnego członków Grupy budowlanej.
3. Zbadanie dostępnych na rynku źródeł finansowania.
4. Wybór najlepszej oferty z punktu widzenia inwestora.
5. Złożenie wniosku kredytowego wraz z wymaganą przez bank dokumentacją.
6. Zbadanie zdolności kredytowej poszczególnych członków kooperatywy.
7. Podpisanie umów kredytowych i rozpoczęcie realizacji Projektu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania

W kolejnej tabeli zaprezentowano najważniejsze ryzyka związane z pozyskaniem finansowania i realizacją projektu.

Tabela 1. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania i realizacją projektu

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Negatywna ocena wniosku kredytowego, brak uzyskania finansowania zwrotnego	Zmiana składu grupy budowlanej lub zaniechanie realizacji przedsięwzięcia	Dobór członków kooperatywy pod kątem ich możliwości finansowych, rzetelne przygotowanie dokumentacji kredytowej oraz bieżąca współpraca z instytucjami doradczymi	Bardzo istotne
Ryzyko związane ze zmiennością stóp procentowych	Wyższe odsetki w okresie spłaty kredytu	Wynegocjowanie w umowie z bankiem zapisów dotyczących stałego oprocentowania kredytu	Istotne
Wydłużenie czasu na realizację robót, usług z powodu błędów ze strony wykonawcy	Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	1. Częste spotkania członków kooperatywy z wykonawcami, wspólne wizyty na placu budowy 2. Zatrudnienie inspektora nadzoru budowlanego	Średnio istotne
Odstąpienie od grupy budowanej jednego z członków w trakcie trwania budowy	Zmiana składu grupy budowlanej, zagrożenie ciągłości realizacji inwestycji	Stworzenie rezerwy funduszy w ramach grupy budowlanej na ewentualny zwrot wkładu	Bardzo istotne

Źródło: Opracowanie własne

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Działania inwestycyjne opisane w powyższym modelu dotyczą zagospodarowania niezabudowanego gruntu lub zabudowanego budynkiem do rozbiórki, będące własnością Miasta. Inwestorem będą sformalizowane grupy budowlane, których członkowie współdziałają ze sobą w celu nabycia nieruchomości i wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Działania ze strony Miasta Łódź mogłyby polegać na wdrożeniu programu promocyjno – informacyjnego oraz wsparcia prawno – instytucjonalnego. Przykłady tego typu działań mogą obejmować:

- przeprowadzenie w lokalnych mediach kampanii informacyjnej dotyczących modelu kooperatywy mieszkaniowej, pokazującej m.in. jego główne założenia, procedury założenia grupy budowlanej, przykłady podobnych inwestycji z innych miast;
- organizacja spotkań z potencjalnymi inwestorami;
- uruchomienie punktu wsparcia prawno – instytucjonalnego;
- prowadzenie bazy danych podmiotów zainteresowanych zawiązaniem grupy budowlanej.

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

Aspekt społeczny

Konieczność współpracy i współdecydowania na każdym etapie procesu inwestycyjnego skutkować może wytworzeniem więzi sąsiedzkich i relacji partnerskich pomiędzy inwestorami, co stanowi ważny efekt społeczny procesu rewitalizacji. Aktywne kooperatywy mieszkaniowe mają również stanowić cenny wzorzec zachowań dla innych mieszkańców rewitalizowanych obszarów.

Aspekt techniczny

Efektem materialnym działań zagospodarowanie niezbudowanych terenów, odnowienie substancji majątkowej oraz nadanie nowego balasku określonym kwartałom miasta.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Powstanie nowych obiektów mieszkalnych, a także kompleksowy remont istniejących kamienic podniesie walory estetyczne okolicznych terenów, stanie się impulsem rozwojowym oraz może się przyczynić do podjęcia działań remontowych przez inne podmioty.

Aspekt ekonomiczny

Zaprojektowane przez potencjalnych inwestorów budynki wielorodzinne zakładać mogą również lokale usługowe, które mogą być skierowane do drobnej przedsiębiorczości (sklep, kawiarnia, restauracja, niewielkie biura) i tym samym będą przyczyniały się do ożywiania gospodarczego wybranych fragmentów miasta, w których realizowany jest projekt. Wydatki inwestycyjne związane z przedsięwzięciem będą impulsem dla lokalnego rynku poprzez efekt mnożnikowy oraz przyczynią się do czasowego ożywienia rynku pracy (miejsca pracy powstałe w trakcie prac inwestycyjnych). Dobrym przykładem wydaje się zaprojektowanie wspólnej przestrzeni do pracy (biura, pracowanie,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

warsztaty), która mogłaby być wykorzystywana przez członków kooperatywy pracy zawodowej. W ten sposób część osób, np. uprawiający wolny zawód mogłaby pracować w swoim miejscu zamieszkania bez konieczności wynajmowania powierzchni biurowej na zewnętrz lub niższą opłatą na rzecz wspólnoty.

W wyniku realizacji Projektu wzrośnie atrakcyjność inwestycyjna okolicznych obszarów i będzie miała miejsce wzrost wartości sąsiednich nieruchomości.

Wpływ na budżet

Realizacja Projektu w formule kooperatywy mieszkaniowej jest stosunkowo korzystna dla budżetu Miasta gdyż nie wymaga ponoszenia znacznych nakładów finansowych. Organizatorem finansowania będzie grupa budowlana, która zaciągnie w tym celu kredyt, bądź sfinansuje realizację przedsięwzięcia ze środków własnych.

Budżet Miasta będzie czerpał korzyści z tytułu podatku od nieruchomości (od mieszkania i od gruntu), opłaty za użytkowanie wieczyste, w przypadku przekazania nieruchomości w tej formie, bądź wpływów ze sprzedaży nieruchomości grupie budowlanej. Kolejną korzyścią dla budżetu Miasta będą oszczędności związane z brakiem konieczności utrzymania kamienic będących w złym stanie technicznym.

9. Mocne i słabe strony modelu:

Mocne strony:

- realizacja przedsięwzięcia wpłynie pozytywnie na budżet Miasta;
- możliwe powstanie silnych więzi sąsiedzkich pomiędzy inwestorami, co stanowi ważny społeczny efekt rewitalizacji;
- przeprowadzenie inwestycji w tym modelu może stać się impulsem dla innych oddolnych inicjatyw.

Słabe strony:

- trudność w pozyskaniu przez Miasto potencjalnych inwestorów;
- niewielkie doświadczenie w finansowaniu przez banki takich projektów i brak specjalnej oferty kredytów;
- wysokie ryzyko negatywnej oceny wniosku kredytowego przez banki;
- niewiele dobrych praktyk na polskim rynku;
- niewielki poziom zaufania społecznego – trudności w osiągnięciu porozumienia;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- duże nakłady w przypadku remontów obiektów, zwłaszcza zabytkowych.

10. Podsumowanie

Zaprezentowany model może być z powodzeniem stosowany w Miastach, które są właścicielami nieruchomości na obszarach rewitalizowanych. Daje on szanse na szybkie i nie obciążające budżetu samorządu zagospodarowanie zdegradowanych terenów i nadanie im całkowicie nowego kształtu. Ważnym aspektem społecznym tego rodzaju inwestycji jest również tworzenie się silnych więzi sąsiedzkich pomiędzy inwestorami. Kooperatywy mieszkaniowe mogą stać się impulsem do tworzenia większej liczby inicjatyw oddolnych, nie tylko związanych z działaniami inwestorskimi, ale także o charakterze społecznym. Jest to model, który ma szanse w perspektywie czasu bardzo dynamicznie rozwinąć się w Polsce i stanowić szansę rozwoju sektora mieszkaniowego.

11. Projekty podobne

Wrocławskie Kooperatywy Mieszkaniowe – Osiedle Nowe Żerniki[5]

Jednym z przykładów udanej próby stworzenia wybudowania budynków wielorodzinnych w formule kooperatyw mieszkaniowych jest przedsięwzięcie realizowane na Osiedlu Nowe Żerniki we Wrocławiu. Jest to nowoczesne osiedle mieszkaniowe powstające w zachodniej części miasta w pobliżu Stadionu Miejskiego.

Zdjęcie 1: Projektowane budynki w ramach kooperatywy mieszkaniowej
Źródło: http://wroclaw.pl/

Projektowane przez najlepszych wrocławskich architektów osiedle, odpowiadać ma potrzebom nowoczesnych mieszkańców miasta, ułatwiać budowanie więzi społecznych, sprostać normom budownictwa ekologicznego.

Miasto Wrocław przy współpracy z Dolnośląską Okręgową Izbą Architektów RP oraz z wrocławskim oddziałem Stowarzyszenia Architektów Polskich jest pomysłodawcą projektu tego osiedla. Do jego realizacji zapraszani będą różni inwestorzy np. deweloperzy, spółdzielnie, ale również kooperatywy

[5] Opracowano na podstawie informacji dostępnych na stronie WWW: *http://wroclaw.pl/*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

mieszkaniowe. Na potrzeby kooperatyw mieszkaniowych przeznaczone zostały 3 działki na terenie powstającego osiedla, na których zgodnie z planem zagospodarowania przestrzennego mogłyby powstać budynki maksymalnie trzy kondygnacyjne.

Miasto jest właścicielem gruntu, których przekazuje w formie użytkowania wieczystego grupie budowlanej, która z własnych środków buduje na nim budynek wielorodzinny dla zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych. Koncepcja architektoniczna przygotowana przez grupę budowlaną nie jest w pełni dowolna, ponieważ musi zostać sporządzona zgodnie z założeniami dla wzorcowego osiedla mieszkaniowego Nowe Żerniki, przygotowanymi przez pomysłodawców osiedla. Powodem tego jest zachowanie spójności architektonicznej całego osiedla. Układ funkcjonalny mieszkań projektowany jest według upodobań i potrzeb członków grupy budowlanej.

Gotowe propozycje zakładały zróżnicowane typy mieszkań pod kątem powierzchni użytkowej oraz standardu wykończenia. Były jednak na tyle elastyczne, że stwarzały bardzo szerokie możliwości ich adaptacji. Oprócz tego uwzględniały pomieszczenia wspólne, takie jak rowerownia, pralnia i komórki lokatorskie. Według istniejących już założeń, dzięki przestronnym trasom i loggiom, mogą powstać budynki otwarte na tereny zielone. Kooperanci mogą jednak zlecić swój własny projekt i w oparciu o jego założenia realizować inwestycję, co jednak znacznie może wydłużyć proces jej powstawania.

Pierwsi kooperanci musieli zmierzyć się z bardzo poważnym problemem, a mianowicie pozyskaniem finansowania. Żaden z wiodących banków w Polsce nie ma przygotowanej oferty dla tego typu inwestycji. Ze względu na małą liczbę realizowanych inwestycji w tej formule w Polsce, widzą w niej szereg zagrożeń, przez co staję się ona dla nich nieopłacalna. W przypadku Wrocławskich Kooperatyw Mieszkaniowych szansą okazał się mały Bank Spółdzielczy, który okazał się bardziej elastyczny i zaryzykował sfinansowanie inwestycji. Obecnie zainteresowanie kooperatywami mieszkaniowymi we Wrocławiu stale rośnie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Kooperatywy mieszkaniowe w Berlinie – dzielnica Kreuzberg6

Doskonałym zagranicznym przykładem zastosowania modelu kooperatyw mieszkaniowych są powstające budynki wielorodzinne w berlińskiej dzielnicy Kreuzberg. Decydującym momentem dla rozwoju oddolnych inicjatyw w tej części miasta był upadek muru berlińskiego. Wielu mieszkańców wschodniego Berlina wyprowadziło się ze swoich mieszkań, pozostawiając je opuszczone. W centrum wschodniej części miasta naliczono około 25 000 niezamieszkałych lokali. W związku z napływem coraz większej liczby młodych ludzi, nowi lokatorzy łączyli się w grupy i wspólnie odnawiali opuszczone budynki. W obecnych czasach głównym powodem rozwoju tego modelu są wysokie ceny nieruchomości w Berlinie oraz obcięcie funduszy na programy mieszkaniowe.

Zdjęcie 1: Przykład budynku wybudowanego w formule kooperatyw mieszkaniowych w Berlinie
Źródło: Opracowanie własne

Większość wspólnych projektów mieszkaniowych rozpoczęli ludzie mieszkający w sąsiedztwie przyszłego budynku, którzy poszukiwali nowego sposobu życia w znanej sobie okolicy. Inicjatorem takich przedsięwzięć był najczęściej architekt mieszkający w okolicy, który angażował do projektu swoich przyjaciół. Cechą charakterystyczną tych budynków było zaprojektowanie przestrzeni wspólnej przeznaczonej do pracy (biura, warsztaty, pracownie). Pierwszym krokiem realizacji przedsięwzięcia jest nabycie praw do dysponowania gruntem. Ze względu na wysokie ceny nieruchomości w Berlinie, władze miasta starają się pomóc na tym etapie oddając grunt w użytkowanie wieczyste albo wydłużając czas na jego nabycie. Pomimo dużego zainteresowania tym sposobem zaspokajania własnych potrzeb mieszkaniowych oraz szerokiej oferty kredytów hipotecznych oferowanych przez banki, sporym utrudnieniem jest wysoki poziom wkładu własnego w finansowanie przedsięwzięcia. Zazwyczaj oscyluje on na granicy 40 %. Preferowaną formą jest wniesienie prawa dysponowania gruntem. Pomimo tych trudności rynek kooperatyw mieszkaniowych w Berlinie stale się rozwija. Istnieją na rynku firmy, które wyspecjalizowały się w realizacji tego typu przedsięwzięć, prowadząc je przez wszystkie etapy.

[6] Opracowano na podstawie informacji zebranych podczas wizyty studialnej (maj 2015)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Kooperatywa Mieszkaniowa Pomorze7

Zdjęcie 1: Budynek mieszkalny wybudowany przez Kooperatywę Mieszkaniową Pomorze
Źródło: http://www.trojmiasto.pl/

Kolejnym przykładem udanej próby wybudowania budynków wielorodzinnych w formule kooperatyw mieszkaniowych jest inwestycja zrealizowana na gdyńskim osiedlu Wiczlino. Zawiązana tam kooperatywa mieszkaniowa wybudowała budynek wielorodzinny z ośmioma lokalami. W przeciwieństwie do przytoczonego wcześniej przykładu z Wrocławia, inwestycja zrealizowana została na gruncie prywatnym, zakupionym przez członków kooperatywy. Kolejnym krokiem podjętym przez nich był zakup projektu architektonicznego oraz dostosowanie budynku do potrzeb przyszłych mieszkańców. Podobnie jak w przypadku Wrocławskich Kooperatyw mieszkaniowych największym problemem, z którym musieli zmierzyć się inwestorzy było pozyskanie finansowania. Ze względu na małą liczbę podobnych inwestycji banki widzą w nich zagrożenia, przez co realizacja inwestycji w tej formule staję się dla nich nieopłacalna. Po realizacji przedsięwzięcia zawiązana kooperatywa mieszkaniowa przekształcona została we wspólnotę mieszkaniową.

Realizacja wyżej opisanego przedsięwzięcia stała impulsem do powstawania podobnych obiektów w okolicy. Powstały już trzy podobne budynki na ulicach sąsiadujących z pierwszą inwestycją, a kolejny jest na etapie projektowania. Nowe kooperatywy odkupiły pierwotny projekt architektoniczny, który dostosowali do swoich potrzeb. Celem tego było ograniczenie kosztów związanych z zakupem projektu, oraz chęć zachowania spójności architektonicznej. Zastosowały one analogiczną ścieżkę przygotowania inwestycji, którą przyjęto przy realizacji pierwszego budynku.

W związku z rosnącą liczbą osób zainteresowanych realizacją swoich potrzeb mieszkaniowych poprzez budowę mieszkań w formule kooperatyw, podejrzewać można, że co najmniej w okolicy pierwszych udanych przedsięwzięć, formuła kooperatyw mieszkaniowych będzie kontynuowana.

[7] Opracowano na podstawie informacji dostępnych na stronie WWW: *http://www.trojmiasto.pl/*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

12. Spis załączników

Załącznik 1: Wzór porozumienia o współpracy pomiędzy członkami kooperatywy

Załącznik 2: Wzór umowy spółki cywilnej

Załącznik 3: Wzór ogłoszenia o przetargu na oddanie działki w użytkowanie wieczyste ograniczonego do kooperatyw mieszkaniowych

Załącznik 4: Założenia modelowego osiedla mieszkaniowego Nowe Żerniki

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. http://wroclaw.pl/
2. http://www.trojmiasto.pl/

POROZUMIENIE O WSPÓŁPRACY

POMIĘDZY CZŁONKAMI KOOPERATYWY

zawarte we Wrocławiu, dnia ..... 2014 r. pomiędzy:

1. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,
2. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,
3. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,
4. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,

zwanymi dalej Członkami Kooperatywy.

§ 1

PRZEDMIOT POROZUMIENIA

1. Członkowie Kooperatywy podpisują niniejsze porozumienie w celu realizacji wspólnego przedsięwzięcia budowlanego polegającego na nabyciu prawa użytkowania wieczystego nieruchomości położonej we Wrocławiu przy ul. ....., o pow. ..... KW..... (zwanej dalej nieruchomością) w celu wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych, zgodnie z koncepcją architektoniczną i szacunkowym kosztorysem stanowiącymi załącznik nr 1 do niniejszego porozumienia.

2. Członkowie Kooperatywy ustalają, że w budynku mieszkalnym wielorodzinnym:

   – lokal mieszkalny nr 1 wraz z udziałem w częściach wspólnych po ustanowieniu odrębnej własności lokalu będzie własnością.....

   – lokal mieszkalny nr 2 wraz z udziałem w częściach wspólnych po ustanowieniu odrębnej własności lokalu będzie własnością.....

   – lokal mieszkalny nr 3 wraz z udziałem w częściach wspólnych po ustanowieniu odrębnej własności lokalu będzie własnością.....

   – lokal mieszkalny nr 4 wraz z udziałem w częściach wspólnych po ustanowieniu odrębnej własności lokalu będzie własnością.....

   np. lokal mieszkalny nr 1 wraz z udziałem w częściach wspólnych po ustanowieniu odrębnej własności lokalu będzie własnością Jana Kowalskiego

Jeżeli lokal usługowy będzie własnością jednego Członka Kooperatywy, również powinien być wymieniony w tym punkcie.

3. Wspólne przedsięwzięcie budowlane będzie obejmować w szczególności:

   a. przygotowanie dokumentacji wymaganej w ogłoszeniu o przetargu na oddanie nieruchomości w użytkowanie wieczyste;

   b. przystąpienie do przetargu oraz, w przypadku jego wygrania, nabycie prawa użytkowania wieczystego nieruchomości w udziałach, które odpowiadają wielkości planowanych lokali mieszkalnych wraz z pomieszczeniami przynależnymi w stosunku do powierzchni wszystkich lokali mieszkalnych wraz z pomieszczeniami przynależnymi tzn.:

      – .....- ..... udziału w nieruchomości,

      – .....- ..... udziału w nieruchomości,

      – .....- ..... udziału w nieruchomości,

      – .....- ..... udziału w nieruchomości;

      np. Jan Kowalski – 1/4 udziału w nieruchomości (jako wielkość planowanego lokalu nr 1 wraz z powierzchnią przynależną do lokalu nr 1 w stosunku do powierzchni wszystkich lokali mieszkalnych wraz z powierzchnią do nich przynależną)

c. opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej i uzyskanie pozwolenia na budowę zgodnie z koncepcją architektoniczną stanowiącą załącznik nr 1 do niniejszego porozumienia;

d. realizację procesu budowlanego zgodnie z terminami określonymi w umowie o oddaniu gruntu w użytkowanie wieczyste oraz harmonogramem prac stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszego porozumienia;

e. uzyskanie pozwolenia na użytkowanie;

f. ustalenie udziałów w częściach wspólnych budynku i prawie użytkowania wieczystego gruntu, dokonanie ostatecznych wzajemnych rozliczeń między Członkami Kooperatywy oraz wyodrębnienie własności poszczególnych lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)*.

§ 2

TERMIN OBOWIĄZYWANIA POROZUMIENIA

Członkowie Kooperatywy zgodnie ustalają, że niniejsze porozumienie zostaje zawarte na czas realizacji inwestycji i obowiązuje od dnia jego podpisania. Przez zakończenie inwestycji rozumie się uprawomocnienie postanowienia sądu wieczystoksięgowego o wyodrębnieniu własności lokali.

§ 3

FINANSOWANIE INWESTYCJI

1. Poszczególni Członkowie Kooperatywy zobowiązują się ponosić wydatki na pokrycie kosztów nabycia nieruchomości, projektowania i budowy oraz wszelkich kosztów dodatkowych odpowiednio do swoich udziałów w nieruchomości określonych w §1 ust. 3 pkt b i zgodnie z harmonogramem płatności stanowiącym załącznik nr 3 do niniejszego porozumienia.
2. Członkowie Kooperatywy, którzy nie wpłacili kwot wynikających z harmonogramu płatności zgodnie z ust. 1, obowiązani są do zapłaty odsetek za każdy dzień opóźnienia

w wysokości ..... % kwoty pozostałej do zapłaty, przy czym górna wysokość odsetek, która może obciążyć Członka Kooperatywy wynosi maksymalnie ..... % kwoty pozostałej do zapłaty.

3. Kwoty wykraczające ponad ustalony plan płatności wymagają wcześniejszej zgody wszystkich Członków Kooperatywy.
4. Członkowie Kooperatywy zobowiązani są do ponoszenia w równych częściach *(lub proporcjonalnie do udziałów)* kosztów nadzoru inwestorskiego nad prowadzonymi robotami budowlanymi przy realizacji inwestycji zgodnie z warunkami określonymi w odrębnej umowie.
5. Przepływy pieniężne dotyczące całego przedsięwzięcia budowlanego odbywają się za pośrednictwem konta bankowego Kooperatywy, na które Członkowie Kooperatywy zobowiązani są wnosić kwoty pieniężne, o których mowa w § 3 oraz z którego pokrywane są wydatki Kooperatywy.

§ 4

ROZPORZĄDZANIE UDZIAŁAMI

1. Członkowie Kooperatywy, na mocy niniejszego porozumienia, zobowiązują się, że do czasu wyodrębnienia wszystkich lokali w planowanym budynku wielomieszkaniowym, jednak nie dłużej niż 5 lat od dnia podpisania porozumienia, nie będą rozporządzali przysługującymi im udziałami w prawie wieczystego użytkowania, a w przypadku rozpoczęcia procesu budowlanego także związanymi z prawem użytkowania wieczystego udziałami w prawie własności budynku. Członek Kooperatywy, który dokona wbrew niniejszemu zobowiązaniu zbycia udziału może zostać zobowiązany przez pozostałych Członków Kooperatywy do zapłaty na rzecz pozostałych Członków Kooperatywy kary umownej w wysokości .....

Trzeba podkreślić, że wbrew umownemu zakazowi, dokonanie przez Członka Kooperatywy rozporządzenia udziałem będzie skuteczne. Pozostali Członkowie Kooperatywy będą mieli niewielkie możliwości zmuszenia innego Członka Kooperatywy do przestrzegania ustanowionego w porozumieniu zakazu. Taką próbą może być wprowadzenie kary umownej, co uwzględniono w powyższym zapisie.

Znaczenie może mieć jednak fakt, że rozporządzenie przez uprawnionego jego udziałem stanowi w tym przypadku niewykonanie zobowiązania i rodzi odpowiedzialność odszkodowawczą uprawnionego względem wierzyciela na podstawie art. 471 KC.

2. Członkowie Kooperatywy zgodnie ustalają, że zobowiązanie, o którym mowa w ust. 1, nie dotyczy sytuacji, w której pozostali Członkowie Kooperatywy wyrażą zgodę na rozporządzenie udziałem przez Członka Kooperatywy. W takim przypadku pozostałym Członkom Kooperatywy przysługuje prawo pierwszeństwa nabycia zbywanego udziału w prawie wieczystego użytkowania, a w przypadku rozpoczęcia procesu budowlanego także związanymi z prawem użytkowania wieczystego udziałami w prawie własności budynku.
3. W przypadku, gdy Członek Kooperatywy w sposób rażący narusza zobowiązania wynikające z niniejszego porozumienia i w ten sposób utrudnia lub zagraża realizacji wspólnego przedsięwzięcia budowlanego, pozostali Członkowie Kooperatywy będą mogli żądać, aby dokonał on zbycia przysługującego mu udziału w prawie wieczystego użytkowania, a w przypadku rozpoczęcia procesu budowlanego także związanych z prawem użytkowania wieczystego udziałów w prawie własności budynku, na rzecz pozostałych Członków Kooperatywy lub na rzecz wskazanej osoby trzeciej. Prawo do wystąpienia z takim żądaniem obejmuje następujące przypadki:
    a. jeśli Członek Kooperatywy, mimo odpowiedniego wezwania i wyznaczenia terminu przez Reprezentanta Kooperatywy, nie przedstawi nieodwołalnego dowodu finansowania;
    b. jeśli Członek Kooperatywy przez okres minimum czterech tygodni spóźnia się którykolwiek z płatności określonych w harmonogramie stanowiącym załącznik nr 3 do niniejszego porozumienia o wysokości minimum .....
4. Każdy Członek Kooperatywy w przypadku otrzymania żądania, o którym mowa w ust. 3, od pozostałych Członków Kooperatywy, zobowiązuje się do zbycia przysługującego mu udziału w prawie wieczystego użytkowania, a w przypadku rozpoczęcia procesu budowlanego także związanych z prawem użytkowania wieczystego udziałów w prawie własności budynku. W sytuacji niedokonania zbycia takiego udziału Członek Kooperatywy zobowiązuje się do zapłaty na rzecz pozostałych kary umownej w wysokości .....

Postanowienia ust. 2, 3 i 4 nie naruszają uprawnień ustawowych Gminy Wrocław, wynikających z art. 109 ust. 1 pkt 2 ustawy o gospodarce nieruchomościami.

§ 5

PROWADZENIE SPRAW KOOPERATYWY

1. Decyzje Członków Kooperatywy podejmowane są na Posiedzeniach Członków Kooperatywy odbywających się w terminach i miejscach uzgodnionych przez wszystkich Członków Kooperatywy, nie rzadziej jednak niż raz na ..... Każdy z Członków Kooperatywy zobowiązany jest do współdziałania z pozostałymi Członkami Kooperatywy w zakresie ustalania terminów i miejsc Posiedzeń oraz do uczestniczenia w nich. W przypadku, gdyby Członek Kooperatywy nie mógł uczestniczyć w Posiedzeniu, zobowiązany jest zawiadomić o tym pozostałych Członków Kooperatywy przynajmniej z jednodniowym wyprzedzeniem.
2. Dla potrzeb niniejszego porozumienia przyjmuje się, że sprawy wykraczające poza zakres zwykłych czynności zarządu obejmują w szczególności:
   - zaciąganie zobowiązań o wartości przekraczającej kwotę.....złotych;
   - rozporządzenie majątkiem o wartości przekraczającej kwotę..... złotych.
3. W sprawach wykraczających poza zakres zwykłych czynności zarządu Kooperatywy wymagana jest jednomyślna zgoda wszystkich Członków Kooperatywy.
4. Każdy z Członków Kooperatywy uprawnionych do reprezentacji kooperatywy może podjąć bez zgody pozostałych Członków Kooperatywy czynność wykraczającą poza zwykłe czynności zarządu, której zaniechanie mogłoby wyrządzić Kooperatywie poważną szkodę.

Prowadzenie spraw zarządu rzeczą wspólną jest uregulowane w kodeksie cywilnym w art. 199 i następnych. Są to przepisy dyspozytywne, a więc pozwalające współwłaścicielom na dowolne uregulowanie postanowień dotyczących spraw zarządu wspólną rzeczą. Członkowie Kooperatywy mogą przyjąć inne zasady zarządu rzeczą wspólną np. postanowić, że decyzje zapadają zwykłą większością głosów, przy założeniu, że każdemu Członkowi Kooperatywy przysługuje jeden głos.

§ 6

REPREZENTACJA KOOPERATYWY

1. Członkowie Kooperatywy wybierają spośród siebie osobę *(lub osobę trzecią)* na stanowisko Reprezentanta Kooperatywy, któremu udzielają pełnomocnictwa do wykonywania wszelkich działań koniecznych i uzasadnionych z punktu widzenia realizacji wspólnego przedsięwzięcia budowlanego, w szczególności do:
   - wprowadzania w życie decyzji podejmowanych przez Członków Kooperatywy,
   - reprezentowania pozostałych Członków Kooperatywy na zewnątrz, w szczególności wobec generalnego wykonawcy, architekta, inżynierów oraz wszelkich innych osób i podmiotów zaangażowanych w budowę, a także wobec organów władzy (również przy podpisywaniu wniosku o pozwolenie na budowę),
   - zarządzania kontem bankowym założonym na potrzeby wspólnego przedsięwzięcia budowlanego,
   - planowania i kontroli finansowej,
   - przygotowania i prowadzenia Posiedzeń Członków Kooperatywy,
   - informowania Członków Kooperatywy o wszelkich czynnościach podejmowanych w związku z realizacją wspólnego przedsięwzięcia budowlanego (zwłaszcza informacji o postępach budowy i o kosztach budowy),
   - rozliczenia przedsięwzięcia.
2. Reprezentant Kooperatywy ma prawo podejmować decyzje wymagające szybkiego działania wówczas, gdy decyzje te nie mogą zostać odłożone do następnego Posiedzenia Członków Kooperatywy bez szkody dla postępu prac budowlanych lub których niepodjęcie wiązałoby się z powstaniem znacznych kosztów dodatkowych. Decyzje te muszą zostać przedstawione w czasie kolejnego Posiedzenia Członków Kooperatywy.
3. Każdy Członek Kooperatywy może żądać zmiany Reprezentanta Kooperatywy. Zmiana Reprezentanta wymaga podjęcia decyzji zwykłą większością głosów. W przypadku rezygnacji Reprezentanta, Członkowie Kooperatywy zobowiązują się natychmiast zwołać Posiedzenie Członków Kooperatywy i podjąć decyzję mającą na celu wybór nowego Reprezentanta.
4. Reprezentant Kooperatywy otrzymuje wynagrodzenie za wykonywane czynności w wysokości ..... miesięcznie.

Paragraf ten jest propozycją dla Członków Kooperatywy. Wybór Reprezentanta jest zasadny, gdyż może znacznie usprawnić prowadzenie spraw Kooperatywy i cały proces budowlany. Paragraf ten może być jednak dowolnie ukształtowany przez Członków Kooperatywy, a także mogą odnosić się do niego zasady ogólne wynikające z kodeksu cywilnego (przepisy dotyczące współwłasności - art. 195 i następne).

§ 7

ROZLICZENIE I ZAKOŃCZENIE INWESTYCJI

1. Członkowie Kooperatywy w terminie ..... dni od uzyskania pozwolenia na użytkowanie budynku zobowiązują się do złożenia wniosków o wydanie zaświadczeń o samodzielności lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)*, które po ustanowieniu odrębnej własności lokali będą ich własnością zgodnie z § 1 ust. 2 niniejszego porozumienia.
2. Członkowie Kooperatywy w terminie ..... dni od uzyskania wszystkich zaświadczeń o samodzielności poszczególnych lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)* zobowiązują się do końcowego rozliczenia finansowego, które będzie odnosiło się do faktycznej wielkości lokalu (który jest mu przypisany zgodnie z § 1 ust. 2 niniejszego porozumienia) wraz z powierzchnią przynależną w stosunku do faktycznej wielkości wszystkich lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)* wraz z powierzchnią do nich przynależną
3. Członkowie Kooperatywy w terminie ..... dni od ostatecznego rozliczenia inwestycji zobowiązują się do podpisania umowy o zniesieniu współwłasności i wyodrębnieniu samodzielnych lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)* w budynku wielomieszkaniowym, o którym mowa w §1 ust. 1 niniejszego porozumienia.
4. W przypadku niewywiązania się z któregokolwiek z obowiązków wynikających z niniejszego paragrafu przez Członka Kooperatywy zobowiązuje się on do zapłaty na rzecz pozostałych Członków Kooperatywy kary umownej w wysokości ..... za każdy dzień zwłoki.

§ 8

POSTANOWIENIA KOŃCOWE

1. W sprawach nieuregulowanych w niniejszym porozumieniu zastosowanie znajdą przepisy kodeksu cywilnego.
2. Wszelkie zmiany, jak również wypowiedzenie niniejszego porozumienia winno być pod rygorem nieważności dokonane w formie pisemnej.
3. Wszelkie koszty związane ze sporządzeniem niniejszego porozumienia ponoszą Członkowie Kooperatywy.
4. Porozumienie sporządzono w ..... jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdego Członka Kooperatywy.
5. Integralną część porozumienia stanowią następujące załączniki:
   - koncepcja architektoniczna wraz z szacunkowym kosztorysem inwestycji (załącznik nr 1)
   - harmonogram prac (załącznik nr 2);
   - harmonogram płatności (załącznik nr 3).
6. Porozumienie odczytano, zgodnie przyjęto i podpisano.

Wspólnik	Wspólnik	Wspólnik	Wspólnik
.....	.....	.....	.....

UMOWA SPÓŁKI CYWILNEJ

zawarta we Wrocławiu, dnia ..... 2014 r. pomiędzy:

1. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,
2. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,
3. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,
4. ....., zamieszkałym w ..... przy ul. ....., legitymującym się dowodem osobistym .....,

Wymienione wyżej osoby, zwane w dalszej części umowy Wspólnikami, zgodnie oświadczają, że zawierają umowę spółki cywilnej o następującej treści:

§ 1

PRZEDMIOT UMOWY

1. Celem Spółki jest realizacja wspólnego przedsięwzięcia budowlanego polegającego na nabyciu prawa użytkowania wieczystego nieruchomości położonej we Wrocławiu przy ul. ....., o pow. ..... KW..... (zwanej dalej nieruchomością) w celu wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych, zgodnie z koncepcją architektoniczną i szacunkowym kosztorysem stanowiącymi załącznik nr 1 do niniejszej umowy.

2. Wspólnicy ustalajŃ, ŨŁe w budynku mieszkalnym wielorodzinnym:

- lokal mieszkalny nr 1 wraz z udziaǧem w czňŜciach wspólnych po ustanowieniu odrňbnej wǧasnoŜci lokalu bňdzie wǧasnoŜciŃ.....
- lokal mieszkalny nr 2 wraz z udziaǧem w czňŜciach wspólnych po ustanowieniu odrňbnej wǧasnoŜci lokalu bňdzie wǧasnoŜciŃ.....
- lokal mieszkalny nr 3 wraz z udziaǧem w czňŜciach wspólnych po ustanowieniu odrňbnej wǧasnoŜci lokalu bňdzie wǧasnoŜciŃ.....
- lokal mieszkalny nr 4 wraz z udziaǧem w czňŜciach wspólnych po ustanowieniu odrňbnej wǧasnoŜci lokalu bňdzie wǧasnoŜciŃ.....

np. lokal mieszkalny nr 1 wraz z udziaǧem w czňŜciach wspólnych po ustanowieniu odrňbnej wǧasnoŜci lokalu bňdzie wǧasnoŜciŃ Jana Kowalskiego

JeŨeli lokal usǧugowy bňdzie wǧasnoŜciŃ jednego Wspólnika, równieŨ powinien byĺ wymieniony w tym punkcie.

3. Wspólne przedsiňwziňcie budowlane bňdzie obejmowaǧo w szczególnoŜci:

a. przygotowanie dokumentacji wymaganej w ogǧoszeniu o przetargu na oddanie nieruchomoŜci w uŨytkowanie wieczyste;

b. przystŃpienie do przetargu oraz, w przypadku jego wygrania, nabycie prawa uŨytkowania wieczystego nieruchomoŜci w udziaǧach, które odpowiadajŃ wielkoŜci planowanowanych lokali mieszkalnych wraz z pomieszczeniami przynaleŨnymi w stosunku do powierzchni wszystkich lokali mieszkalnych wraz z pomieszczeniami przynaleŨnymi tzn.:

– .....- ..... udziaǧu w nieruchomoŜci,

– .....- ..... udziaǧu w nieruchomoŜci,

– .....- ..... udziaǧu w nieruchomoŜci,

– .....- ..... udziaǧu w nieruchomoŜci;

np. Jan Kowalski ï 1/4 udziaǧu w nieruchomoŜci (jako wielkoŜĺ planowanego lokalu nr 1 wraz z powierzchniŃ przynaleŨnŃ do lokalu nr 1 w stosunku do powierzchni wszystkich lokali mieszkalnych wraz z powierzchniŃ do nich przynaleŨnŃ)

c. opracowanie dokumentacji projektowo-kosztorysowej i uzyskanie pozwolenia na budowę, zgodnie z koncepcją architektoniczną stanowiącą załącznik nr 1 do niniejszej umowy;

d. realizację procesu budowlanego zgodnie z terminami określonymi w umowie o oddaniu gruntu w użytkowanie wieczyste oraz harmonogramem prac stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszej umowy;

e. uzyskanie pozwolenia na użytkowanie;

f. ustalenie udziałów w częściach wspólnych budynku i prawie użytkowania wieczystego gruntu, dokonanie ostatecznych wzajemnych rozliczeń między Wspólnikami oraz wyodrębnienie własności poszczególnych lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)*.

§ 2

WKŁADY

1. Wspólnicy wnoszą do Spółki następujące wkłady pieniężne o wartości:
   - ..... – wkład pieniężny w wysokości ..... zł,
   - ..... – wkład pieniężny w wysokości ..... zł,
   - ..... – wkład pieniężny w wysokości ..... zł,
   - ..... – wkład pieniężny w wysokości ..... zł

   np. Jan Kowalski – wkład pieniężny w wysokości 20.000 zł

Zapis powyższego zapisu jest takie, że wysokość wkładów pieniężnych będzie pozwalała na nabycie na współ własność prawa wieczystego użytkowania nieruchomości. Jest to o tyle istotne, że pozwoli na wstępie określić, iż wszyscy Wspólnicy dysponują środkami na nabycie prawa wieczystego użytkowania nieruchomości w postępowaniu przetargowym.

Wysokość wkładów powinna wynikać z udziałów określonych w §1 ust. 3 pkt b. Od wniesionych wkładów należy uiścić podatek od czynności cywilno-prawnych w wysokości 0,5% wkładów.

2. Wkłady pieniężne, o których mowa w ust. 1 wniosone zostaną najpóźniej w terminie .... od podpisania niniejszej umowy i przeznaczone zostaną na koszty związane z udziałem Wspólników w postępowaniu przetargowym oraz na nabycie nieruchomości w użytkowanie wieczyste.
3. Wspólnicy zobowiązują się do wnoszenia odpowiednio do swoich udziałów wkładów pieniężnych na pokrycie kosztów projektowania i budowy oraz wszelkich kosztów dodatkowych zgodnie z harmonogramem płatności stanowiącym załącznik nr 3 do niniejszej umowy. Każdorazowo wniesienie wkładu następuje na uzasadniony wniosek Reprezentanta Spółki w terminie wskazanym w tym wniosku.

Załącznik nr 3 powinien być spójny z załącznikiem nr 2. W przypadku kredytowania inwestycji, ww. załączniki powinny uwzględniać ustalenia z bankiem (w szczególności planowane terminy uruchamiania poszczególnych transz kredytu).

Wysokość wkładów powinna wynikać z udziałów określonych w §1 ust. 3 pkt b. Od wniesionych wkładów należy uiścić podatek od czynności cywilno-prawnych w wysokości 0,5% wkładów.

4. Wspólnicy, którzy nie wpłacili wymaganego wkładu pieniężnego zgodnie z ust. 3, obowiązani są do zapłaty odsetek za każdy dzień opóźnienia w wysokości ..... % kwoty pozostałej do zapłaty, przy czym łączna wysokość odsetek, która może obciążyć Wspólnika wynosi maksymalnie ..... % kwoty pozostałej do zapłaty.
5. Wkłady wykraczające ponad ustalony plan płatności wymagają wcześniejszej zgody wszystkich Wspólników.
6. Wspólnicy zobowiązani są do ponoszenia w równych częściach *(lub proporcjonalnie do udziałów)* kosztów nadzoru inwestorskiego nad prowadzonymi robotami budowlanymi przy realizacji inwestycji zgodnie z warunkami określonymi w odrębnej umowie.
7. Przepływy pieniężne dotyczące całego przedsięwzięcia budowlanego odbywają się za pośrednictwem konta bankowego Spółki, na które Wspólnicy zobowiązani są wnosić wkłady pieniężne, o których mowa w ust. 1 i 3 oraz z którego pokrywane są wydatki Spółki.

§ 3

UDZIAŁY W ZYSKACH I STRATACH

1. Poprzez udziały w zyskach i stratach należy rozumieć udziały we wszelkich zobowiązaniach związanych z realizacją przedmiotu umowy Spółki, w szczególności kosztach realizacji inwestycji budowlanej.
2. Wspólnicy zgodnie ustalają następujący udział w zyskach i stratach:
   - ..... - ..... ,
   - ..... - ..... ,
   - ..... - ..... ,
   - ..... - ..... .

   np. Jan Kowalski – 1/4.

Zapis nie powinno być takie, aby wielkość udziałów w zyskach i stratach pokrywały się z wielkością udziałów w § 1 ust. 3 pkt b niniejszej umowy.

§ 4

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA DŁUGI

Za zobowiązania Spółki Wspólnicy ponoszą solidarną odpowiedzialność całym swoim majątkiem.

§ 5

WSPÓŁWŁASNOŚĆ ŁĄCZNA

Wspólnik w czasie trwania Spółki nie może rozporządzać udziałem we wspólnym majątku Wspólników, ani udziałem w poszczególnych składnikach tego majątku, a także nie może domagać się podziału majątku Wspólników.

§ 6

PROWADZENIE SPRAW SPÓŁKI

1. Uchwały Wspólników zapadają na Posiedzeniach Wspólników odbywających się w terminach i miejscach uzgodnionych przez wszystkich Wspólników, nie rzadziej jednak niż raz na ..... Każdy ze Wspólników zobowiązany jest do współdziałania z pozostałymi Wspólnikami w zakresie ustalania terminów i miejsc Posiedzeń Wspólników oraz do uczestniczenia w nich. W przypadku, gdyby Wspólnik nie mógł uczestniczyć w posiedzeniu Wspólników, zobowiązany jest zawiadomić o tym pozostałych Wspólników przynajmniej z jednodniowym wyprzedzeniem.
2. Dla potrzeb niniejszej umowy przyjmuje się, że sprawy wykraczające poza zakres zwykłych czynności zarządu obejmują w szczególności:
   - zaciąganie zobowiązań o wartości przekraczającej kwotę.....złotych;
   - rozporządzenie majątkiem o wartości przekraczającej kwotę..... złotych.
3. W sprawach wykraczających poza zakres zwykłych czynności Spółki wymagana jest jednomyślna uchwała wszystkich Wspólników Spółki.
4. Każdy ze Wspólników uprawnionych do reprezentacji Spółki może podjąć bez uchwały czynność wykraczającą poza zwykłe czynności zarządu, której zaniechanie mogłoby wyrządzić Spółce poważną szkodę.

Prowadzenie spraw spółki cywilnej jest urgegulowane w kodeksie cywilnym w art. 865. Jest to przepis dyzpozytywny a więc pozwala wspólnikom na dowolne uregulowanie postanowień dotyczących spraw spółki. Wspólnicy mogą przyjąć inne wymagania np. postanowić, że uchwały zapadają zwykłą większością głosów przy założeniu, że każdemu Wspólnikowi przysługuje jeden głos.

§ 7

REPREZENTACJA

1. Wspólnicy wybierają w drodze uchwały osobę trzecią / Wspólnika na stanowisko Reprezentanta Spółki i udzielają mu pełnomocnictwa do wykonywania wszelkich działań koniecznych i uzasadnionych z punktu widzenia realizacji celu Spółki, w szczególności do:
   - wprowadzania w życie uchwał Spółki,
   - reprezentowania Wspólników na zewnątrz, w szczególności wobec generalnego wykonawcy, architekta, inżynierów oraz wszelkich innych osób i podmiotów zaangażowanych w budowę, a także wobec organów władzy (również przy podpisywaniu wniosku o pozwolenie na budowę),
   - zarządzania kontem bankowym Spółki,
   - planowania i kontroli finansowej,
   - przygotowania i prowadzenia Posiedzeń Wspólników,
   - informowania Wspólników o wszelkich czynnościach podejmowanych w związku z realizacją wspólnego przedsięwzięcia budowlanego (zwłaszcza informacji o postępach budowy i o kosztach budowy),
   - rozliczenia przedsięwzięcia.
2. Reprezentant Spółki ma prawo podejmować decyzje wymagające szybkiego działania wówczas, gdy decyzje te nie mogą zostać odłożone do następnego Posiedzenia Wspólników bez szkody dla postępu prac budowlanych lub których niepodjęcie wiązałoby się z powstaniem znacznych kosztów dodatkowych. Decyzje te muszą zostać przedstawione w czasie kolejnego Posiedzenia Wspólników.
3. Każdy Wspólnik może żądać zmiany Reprezentanta Spółki. Zmiana Reprezentanta wymaga podjęcia uchwały zwykłą większością głosów. W przypadku rezygnacji Reprezentanta, Wspólnicy zobowiązują się natychmiast zwołać Posiedzenie Wspólników i podjąć uchwałę mającą na celu wybór nowego Reprezentanta.
4. Reprezentant Spółki otrzymuje wynagrodzenie za pracę w wysokości ..... miesięcznie.

Paragraf ten jest propozycją dla Wspólników Spółki. Wybór Reprezenta jest zasadny, gdyż może znacznie usprawnić prowadzenie spraw Spółki i cały proces budowlany. Paragraf ten może być jednak dowolnie ukształtowany przez Wspólników a także mogą odnosić się do niego zasady ogólne wynikające z art. 865 kodeksu cywilnego.

§ 8

WYPOWIEDZENIE UDZIAŁU W SPÓŁCE

1. Wspólnik może wystąpić ze Spółki w drodze wypowiedzenia swojego udziału jedynie z ważnych powodów, w szczególności:
   a. utraty zdolności kredytowej, trwałej zmiany sytuacji finansowej skutkującej niemożliwością wywiązywania się z zobowiązań umowy Spółki;
   b. trwałej zmiany miejsca zamieszkania (poza Wrocławiem).
2. W przypadku wystąpienia jednego lub kilku Wspólników ze Spółki zgodnie z ust. 1, Spółka nie ulega rozwiązaniu, lecz jej działalność kontynuowana jest przez pozostałych Wspólników. Wspólnicy mogą postanowić, że w miejsce występującego Wspólnika przyjęty zostanie nowy Wspólnik, który przejmuje udział występującego Wspólnika i wstępuje w pełnię praw i obowiązków tego Wspólnika. Jeśli Spółka takiej uchwały nie podejmie, wówczas udział ustępującego Wspólnika rozdzielany jest proporcjonalnie do udziałów określonych w §1 ust. 3b na pozostałych Wspólników. W takim przypadku, Spółka zobowiązana jest wypłacić ustępującemu Wspólnikowi kwotę pieniężną stanowiącą równowartość wniesionego wkładu. Nie ulega zwrotowi wartość wkładu polegającego na świadczeniu usług lub na używaniu przez Spółkę rzeczy należących do Wspólnika.
3. Na wniosek Wspólnika pragnącego wystąpić ze Spółki z przyczyn innych niż wskazane w ust. 1, Spółka może *(np. większością trzech czwartych głosów)* postanowić, że relacje umowne z tym Wspólnikiem ustają, jeśli jednocześnie tą samą większością głosów do Spółki przyjęty zostaje nowy Wspólnik, który przejmuje udział występującego Wspólnika i wstępuje w pełnię praw i obowiązków tego Wspólnika. W wyniku takiej zmiany Wspólnika nie mogą powstać żadne dodatkowe koszty dla pozostałych Wspólników. Jeśli zgodnie z tym zapisem dojdzie do zmiany Wspólnika, wówczas wkład

wniesiony przez wystąpującego Wspólnika przeliczany jest na koszty, które nowy Wspólnik zobowiązany jest pokryć. Wspólnik wystąpujący ze Spółki nie ma prawa do dochodzenia żadnych roszczeń od pozostałych Wspólników w odniesieniu do zwrotu lub wyrównania jakiegokolwiek wniesionego wkładu.

4. W przypadku śmierci Wspólnika, na wniosek spadkobierców pozostali Wspólnicy mogą podjąć uchwałę ..... (*np. większością trzech czwartych głosów*) o przystąpieniu spadkobierców do Spółki w miejsce zmarłego Wspólnika. Jeśli Spółka takiej uchwały nie podejmie, wówczas udział zmarłego rozdzielany jest proporcjonalnie do udziałów określonych w §1 ust. 3b na pozostałych Wspólników. W takim przypadku, Spółka zobowiązana jest wypłacić spadkobiercom kwotę pieniężną stanowiącą równowartość wkładu wniesionego przez zmarłego Wspólnika. Nie ulega zwrotowi wartość wkładu polegającego na świadczeniu usług lub na używaniu przez Spółkę rzeczy należących do Wspólnika.

5. Wspólnicy, którzy w sposób rażący naruszają zobowiązania wynikające z umowy Spółki i w ten sposób utrudniają lub zagrażają realizacji wspólnego celu mogą za większością ..... (np. dwóch trzecich pozostałych głosów) zostać wyłączeni ze Spółki. Warunki takiego wyłączenia ze Spółki obejmują następujące przypadki:

   a. jeśli Wspólnik nie zakupi przewidzianego udziału w prawie wieczystego użytkowania nieruchomości lub też utrudnia zakup całej nieruchomości;

   b. jeśli Wspólnik, mimo odpowiedniego wezwania i wyznaczenia terminu przez Reprezentanta Spółki, nie przedstawi nieodwołalnego dowodu finansowania;

   c. jeśli Wspólnik przez okres minimum czterech tygodni spóźnia się z płatnością wymaganych wkładów o wysokości minimum .....

6. Wyłączany Wspólnik ma możliwość pisemnego lub ustnego zajęcia stanowiska w przedmiotowej sprawie. Wyłączenie ze Spółki wymaga pisemnego zawiadomienia danego Wspólnika wraz ze wskazaniem najważniejszych przyczyn takiego kroku.

7. Wyłączany Wspólnik zobowiązany jest do wynagrodzenia Spółce wszelkich szkód wynikających z takiego wyłączenia, jak również wszelkich nakładów i kosztów poniesionych w związku z pozyskaniem nowego Wspólnika/Wspólników na jego miejsce. W szczególności zobowiązany jest do pokrycia wszelkich odsetek za zwłokę oraz innych kosztów wynikających z opóźnienia w dokonywaniu płatności.

8. Spółka zobowiązana jest wypłacić wyłączonemu Wspólnikowi kwotę pieniężną stanowiącą równowartość wniesionego wkładu w terminie ..... od dnia podjęcia uchwały w przedmiocie wyłączenia. Nie ulega zwrotowi wartość wkładu polegającego na świadczeniu usług lub na używaniu przez Spółkę rzeczy należących do Wspólnika.

§ 9

ROZLICZENIE I ZAKOŃCZENIE INWESTYCJI

1. Wspólnicy w terminie ..... dni od uzyskania pozwolenia na użytkowanie budynku zobowiązują się do złożenia wniosków o wydanie zaświadczeń o samodzielności lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)*, które po ustanowieniu odrębnej własności lokali będą ich własnością zgodnie z § 1 ust. 2 niniejszej umowy.
2. Wspólnicy w terminie ..... dni od uzyskania zaświadczeń o samodzielności wszystkich poszczególnych lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)* zobowiązują się do końcowego rozliczenia finansowego, które będzie odnosiło się do faktycznej wielkości lokalu (który jest im przypisany zgodnie z § 1 ust. 2 niniejszej umowy) wraz z powierzchnią przynależną w stosunku do faktycznej wielkości wszystkich lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)* wraz z powierzchnią do nich przynależną
3. Wspólnicy w terminie ..... dni od ostatecznego rozliczenia inwestycji zobowiązują się do podpisania umowy o ustanowieniu odrębnej własności lokali mieszkalnych *(i użytkowych, jeśli takie przewidziano)* w budynku wielomieszkaniowym, o którym mowa w §1 ust. 1 niniejszej umowy.
4. W przypadku niewywiązania się z któregokolwiek z obowiązków wynikających z niniejszego paragrafu przez Wspólnika zobowiązuje się on do zapłaty na rzecz pozostałych Wspólników kary umownej w wysokości ..... za każdy dzień zwłoki.
5. Wspólnicy podejmują uchwałę o rozwiązaniu Spółki w terminie ..... dni od uprawomocnienia się postanowienia sądu o ustanowieniu odrębnej własności lokali.

Niniejszy zapis umowny powoduje, że Spółka ulega rozwiązaniu co wywiera ten skutek, że dotychczasowa współwłasność ogólna zamienia się we współwłasność w częściach ułamkowych. Wspólnicy uzyskują prawo rozporządzenia swoimi udziałami w rzeczach, które poprzednio stanowiły ich współwłasność do niepodzielnej ręki. Istnieje też możliwość umownego ustanowienia odrębnej własności lokali a tym samym zniesienia współwłasności nieruchomości.

§ 10

ROZWIĄZANIE SPÓŁKI

Spółka ulega rozwiązaniu w przypadku:

1. podjęcia jednomyślnej uchwały przez Wspólników o rozwiązaniu Spółki;
2. pozostania w Spółce tylko jednego Wspólnika wskutek wystąpienia pozostałych Wspólników;
3. pozostania w Spółce tylko jednego Wspólnika wskutek śmierci pozostałych Wspólników;
4. wydania prawomocnego wyroku sądowego orzekającego rozwiązanie Spółki;
5. nie nabycia prawa wieczystego użytkowania działki położonej we Wrocławiu przy ul .....

§ 11

POSTANOWIENIA KOŃCOWE

1. W sprawach nieuregulowanych w niniejszej umowie zastosowanie znajdą przepisy kodeksu cywilnego.
2. Wszelkie zmiany, jak również wypowiedzenie niniejszej umowy winno być pod rygorem nieważności dokonane w formie pisemnej.
3. Wszelkie koszty związane ze sporządzeniem niniejszej umowy ponosi Spółka.
4. Umowę sporządzono w ..... jednobrzmiących egzemplarzach, po jednym dla każdego ze Wspólników.

5. Integralną część umowy stanowią następujące załączniki:
   - koncepcja architektoniczna wraz z szacunkowym kosztorysem inwestycji (załącznik nr 1);
   - harmonogram prac (załącznik nr 2);
   - harmonogram płatności (załącznik nr 3).
6. Umowę odczytano, zgodnie przyjęto i podpisano.

Wspólnik	Wspólnik	Wspólnik	Wspólnik
.....	.....	.....	.....

Załącznik do zarządzenia nr 290/15
Prezydenta Wrocławia
z dnia 21 stycznia 2015 r.

O G Ł O S Z E N I E O P R Z E T A R G U

WNS/9/15 z dnia 21 stycznia 2015 r.

PREZYDENT WROCŁAWIA

na podstawie: art. 38 ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (Dz. U. z 2014r. poz. 518, z późn. zm.), § 3, § 6 § 24 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 14 września 2004 r. w sprawie sposobu i trybu przeprowadzania przetargów oraz rokowań na zbycie nieruchomości (Dz.U. z 2014 r. poz. 1490), zarządzenia nr 9730/14 Prezydenta Wrocławia z dnia 31 stycznia 2014 r. w sprawie oddania w użytkowanie wieczyste w trybie przetargowym nieruchomości gruntowej niezabudowanej, położonej we Wrocławiu, oznaczonej w ewidencji gruntów i budynków jako działki nr: 62/6, 62/7, 62/8, AM-10, obręb Żerniki, stanowiącej własność Gminy Wrocław.

ogłasza pisemny przetarg na oddanie w użytkowanie wieczyste na lat 99 gruntu niezabudowanego, ograniczony do grup osób fizycznych współdziałających ze sobą w celu nabycia nieruchomości i wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych, tj. „kooperatyw mieszkaniowych”

Nieruchomość z oznaczeniem KW	Oznaczenie nieruchomości wg danych ewidencyjnych gruntów i współrzędne GPS	Powierz-chnia nieruchomości w m^2	Przeznaczenie nieruchomości zgodnie z miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego	Cena wywoławcza w zł	Terminy zagospodarowania nieruchomości	Wadium w zł	Opłaty z tytułu użytkowania wieczystego gruntu i terminy ich wpłacenia
1	2	3	4	5	6	7	8
KW WR1K/ 00307773/1	Obręb Żerniki AM-10, dz. nr 62/6, 62/7, 62/8 Lokalizacja działki zaznaczona na załączniku nr 1 do ogłoszenia o przetargu 51.13688 N 16.925110 E	1946	mieszkalnictwo, zabudowa mieszkaniowa jednorodzinna, usługi, kultura, nauka, edukacja, handel detaliczny małopowierzchniowy, widowiskowe obiekty kultury, obiekty wystawienniczo-targowe, opieka zdrowotna, obiekty opieki nad dzieckiem, kryte urządzenia sportowe, terenowe urządzenia sportowe, obiekty infrastruktury technicznej, place zabaw, zieleń parkowa, skwery.	**300.000,00 +VAT** (słownie: trzysta tysięcy)	Termin rozpoczęcia zabudowy tj. wybudowanie fundamentów: 12 miesięcy; termin zakończenia inwestycji tj. wybudowanie stanu surowego zamkniętego: 24 miesiące od daty ustanowienia użytkowania wieczystego gruntu.	15.000,00 (słownie: piętnaście tysięcy)	I opłata z tytułu użytkowania wieczystego gruntu wynosi 20% ceny uzyskanej w przetargu powiększonej o podatek VAT i płatna jest przed podpisaniem umowy notarialnej, najpóźniej dzień przed zawarciem tej umowy. Opłaty roczne wynoszą 1% ceny gruntu uzyskanej w przetargu powiększone o podatek VAT, płatne do 31 marca każdego roku z góry za dany rok, począwszy od roku następującego po ustanowieniu użytkowania wieczystego. **Datą dokonania wpłaty I opłaty jest data uznania rachunku bankowego Gminy Wrocław.**

W związku z tym, że nieruchomość znajduje się na obszarze planowanego Wzorcowego Osiedla Mieszkaniowego Nowe Żerniki- WUWA 2 i przeznaczona jest pod zabudowę mieszkaniową wielorodzinną realizowaną przez” kooperatywy mieszkaniowe” przetarg ogranicza się do grup osób fizycznych współdziałających ze sobą w celu nabycia nieruchomości i wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych. Idea „KOOPERATYW MIESZKANIOWYCH” przedstawiona jest na stronie www.wroclaw.pl/kooperatywy.

Termin składania ofert : 12 maja 2015 r. do godz. 15^{00} w sekretariacie Wydziału Nabywania i Sprzedaży Nieruchomości, pl. Nowy Targ 1-8, pok. 150.
Termin wpłaty wadium: 12 maja 2015 r. na konto Gminy Wrocław podane w ogłoszeniu.
Komisja przetargowa w dniu 15 maja 2015 r. o godz. 10^{00} wywiesi na tablicy ogłoszeń w siedzibie Urzędu Miejskiego Wrocławia, pl. Nowy Targ 1-8 listę oferentów zakwalifikowanych do uczestnictwa w przetargu.
Część jawna przetargu tj. otwarcie ofert i ich ocena formalna, odbędzie się w siedzibie Urzędu Miejskiego Wrocławia, pl. Nowy Targ 1-8, sala 215 o godz. 10^{00}, dnia 18 maja 2015 r.

1. Warunki przetargu:
   Uczestnicy przetargu zobowiązani są złożyć dwie zaklejone koperty uniemożliwiające identyfikację oferenta - w sekretariacie Wydziału Nabywania i Sprzedaży Nieruchomości, pl. Nowy Targ 1-8, pok. 150, w terminie do dnia 12 maja 2015 r. do godz. 15^{00}:

- **jedną z napisem: „dokumenty potwierdzające uprawnienia do uczestnictwa w przetargu nr WNS/9/15" zawierającą umowę lub porozumienie zawarte pomiędzy osobami fizycznymi –członkami kooperatywy, z której wynikać będzie wysokość udziału w prawie do nieruchomości każdej z osób uczestniczących w projekcie, sporządzone zgodnie z informacjami opisanymi w „Części 1" załącznika nr 2 do ogłoszenia o przetargu nr WNS/9/15.**
- **drugą z napisem „OFERTA 9" zawierającą ofertę przetargową.**

Oferta i wszystkie załączniki do niej winny być podpisane przez wszystkich członków kooperatywy lub osoby przez nich upoważnione. Oferentem są wszyscy członkowie KOOPERATYWY łącznie.

2. Oferta przetargowa winna zawierać:

a) Imię, nazwisko, adres, numer PESEL każdego z członków KOOPERATWY (Oferenta), zgodnie z zawartą umową lub porozumieniem oraz imię, nazwisko, adres i numer PESEL osoby upoważnionej do reprezentowania kooperatywy w przetargu (wzór pełnomocnictwa do reprezentowania kooperatywy w przetargu dostępny na stronie: www.wroclaw.pl/kooperatywy).

b) Datę sporządzenia oferty.

c) Oświadczenie, że Oferent zapoznał się z warunkami przetargu i przyjmuje te warunki bez zastrzeżeń.

d) Oferowaną cenę w złotych wyższą od ceny wywoławczej.

e) Dowód wniesienia wadium w oddzielnej, zaklejonej kopercie. Dowodem wniesienia wadium jest potwierdzenie z banku

f) Koncepcję architektoniczną zagospodarowania nieruchomości, sporządzoną w oparciu o założenia i cele projektu Wzorcowego Osiedla Mieszkaniowego NOWE ŻERNIKI - WUWA 2, o których mowa w punkcie 10 oraz w oparciu o „Część 2" załącznika nr 2 do ogłoszenia o przetargu nr WNS/9/15.

g) Opis finansowania realizacji inwestycji wraz z dokumentami potwierdzającymi źródła finansowania.

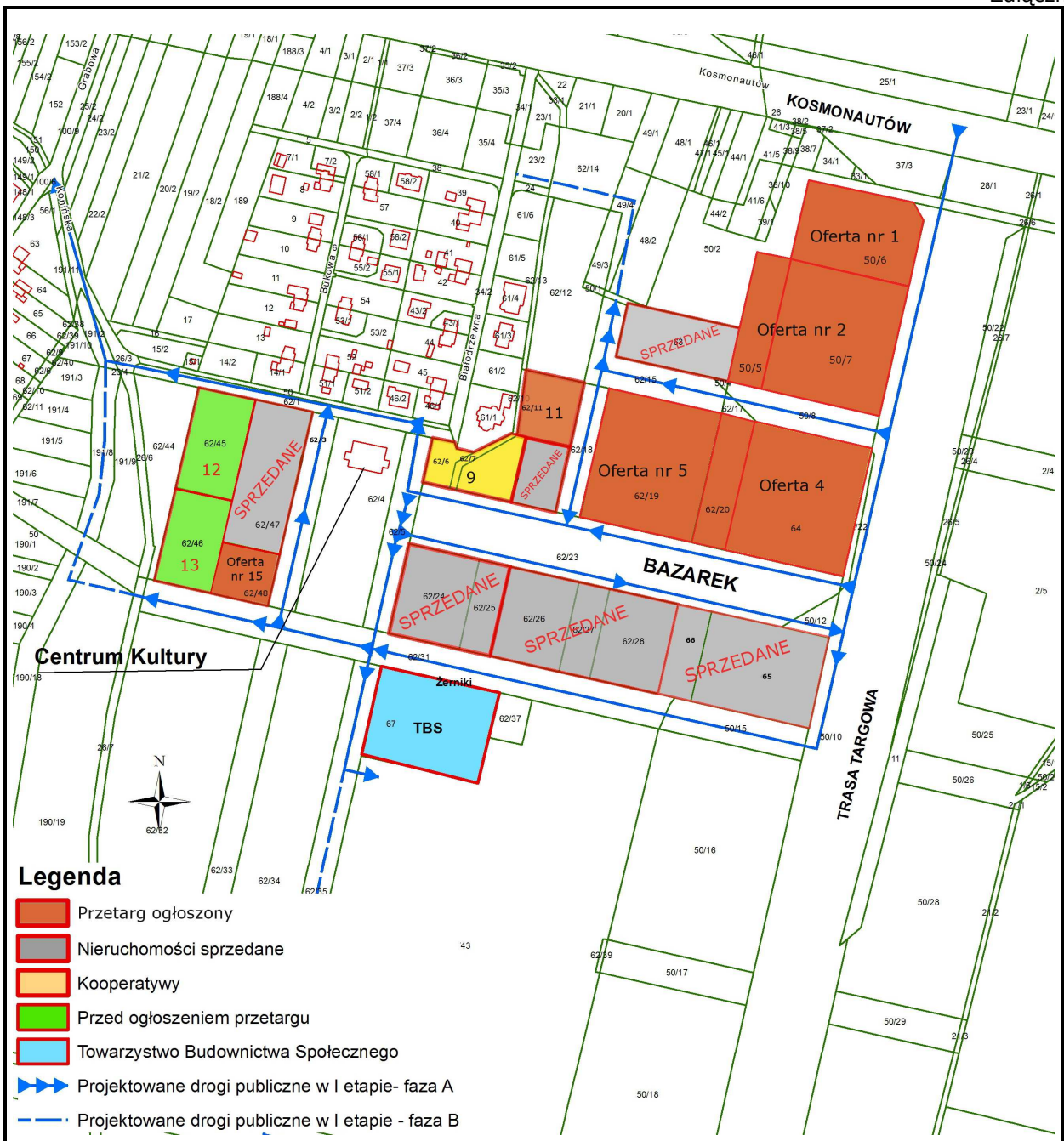
W przypadku reprezentowania członka kooperatywy przez pełnomocnika do oferty należy dołączyć pełnomocnictwo.

3. Wadium w wysokości 15.000,00 zł (słownie: piętnaście tysięcy złotych) Oferent wnosi w pieniądzu, przez dokonanie wpłaty przelewem najpóźniej do dnia 12 maja 2015 r. na konto nr: 36 1020 5226 0000 6302 0417 7655 Gmina Wrocław, pl. Nowy Targ 1-8, 50-141 Wrocław, ze wskazaniem osoby upoważnionej do reprezentowania kooperatywy. Datą dokonania wpłaty wadium jest data uznania rachunku bankowego Gminy.
4. Wadium wniesione przez Oferenta, który przetarg wygrał zalicza się na poczet I opłaty z tytułu użytkowania wieczystego gruntu.
5. Oferentom, których oferty nie zostały wybrane, wadium zwraca się niezwłocznie, jednak nie później niż przed upływem 3 dni od dnia odpowiednio: odwołania, zamknięcia, unieważnienia lub zakończenia przetargu wynikiem negatywnym na rachunek osoby wpłacającej.
6. Gmina Wrocław zawiadomi Oferenta ustalonego jako Nabywca nieruchomości o miejscu i terminie zawarcia umowy ustanowienia prawa użytkowania wieczystego gruntu najpóźniej w ciągu 21 dni od dnia rozstrzygnięcia przetargu. W przypadku nieprzystąpienia Nabywcy do zawarcia umowy notarialnej tj. niestawienia się w miejscu i terminie podanym w zawiadomieniu lub braku wpłaty I opłaty do dnia zawarcia umowy Prezydent Wrocławia może odstąpić od zawarcia umowy, a wpłacone wadium nie podlega zwrotowi. Nabywcami nieruchomości mogą być tylko te osoby, które złożyły ofertę.
7. Koszty sporządzenia umowy notarialnej oraz opłaty sądowe związane z dokonaniem wpisów w księdze wieczystej ponosi Nabywca.
8. Opłaty z tytułu użytkowania wieczystego gruntu objęte są 23% stawką podatku VAT na podstawie art. 41 ust. 1 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (t.j. Dz. U. z 2011 r. nr 177, poz. 1054, z późn. zm.).
9. Sposób zagospodarowania nieruchomości określa miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego w rejonie północnego odcinka Trasy Targowej we Wrocławiu (uchwała nr XXXI/703/12 Rady Miejskiej Wrocławia z dnia 13 września 2012 r. ogłoszona w Dzienniku Urzędowym Województwa Dolnośląskiego z 28 września 2012 r., poz. 3269). Teren na rysunku planu oznaczony jest symbolami **1 MW-U i 9 ZP**. Teren leży w strefie ochrony konserwatorskiej zabytków archeologicznych. Wersja elektroniczna planu zagospodarowania przestrzennego dostępna jest na stronach internetowych Urzędu pod adresem: www.wroclaw.pl/kooperatywy.
10. **Nieruchomość, będąca przedmiotem przetargu położona jest w obszarze planowanego Wzorcowego Osiedla Mieszkaniowego NOWE ŻERNIKI - WUWA 2, które powstaje w ramach wspólnego projektu: Miasta i środowiska architektów wrocławskich (Dolnośląskiej Okręgowej Izby Architektów i Stowarzyszenia Architektów Polskich). WUWA 2 jest jednym z projektów realizowanych w ramach Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Założenia i cele projektu przedstawione są na stronie internetowej www.nowezerniki.pl. Osiedle jest projektowane kompleksowo, zostanie wyposażone w obiekty użyteczności publicznej (przedszkole, szkoła, żłobek, centrum kultury i aktywności lokalnej, boiska sportowe, usługi medyczne). Budowa dróg publicznych i sieci uzbrojenia technicznego finansowana będzie z budżetu Miasta przy współfinansowaniu przez właścicieli sieci miejskich; ich realizacja planowana jest w okresie 2014 r. - 2016 r. Przygotowanie nieruchomości do przetargu zostało poprzedzone pracami koncepcyjnymi dla planowanej zabudowy mieszkaniowej. Z projektami urbanistyczno-architektonicznymi, będącymi w dyspozycji Dolnośląskiej Okręgowej Izby Architektów, opracowanymi zgodnie z założeniami i celami projektu NOWE ŻERNIKI-WUWA 2, można się zapoznać na stronie internetowej: www.wroclaw.pl/kooperatywy oraz w Biurze Nowe Żerniki, e-mail: kontakt@nowezerniki.pl, tel. +48 696 435 814.**
11. W ramach prac związanych z opracowaniem dokumentacji planistycznych i technicznych rozwiązań związanych z realizacją inwestycji Wzorcowego Osiedla Mieszkaniowego Nowe Żerniki WUWA 2 wykonano: koncepcję odwodnienia i dokumentację geotechniczną; opracowanie dotyczące założeń inwestycyjnych dla inwestycji realizowanych przez miasto Wrocław oraz podmioty zewnętrzne, które stanowią istotną część programu osiedla; koncepcję programowo-przestrzenną budowy układu drogowego oraz sieci uzbrojenia podziemnego i naziemnego dla obsługi komunikacyjnej osiedla Nowe Żerniki w ramach zadania „Budowa infrastruktury technicznej, dróg oraz miejskich obiektów użyteczności publicznej na osiedlu Nowe Żerniki we Wrocławiu". Projekt budowlany opracowany na podstawie ww. koncepcji jest w fazie zatwierdzania. Dokumentacja dostępna do wglądu w pok. 126 i 127 Urzędu Miejskiego Wrocławia, pl. Nowy Targ 1-8.

12. Na działce rosną drzewa i krzewy. W przypadku kolizji inwestycji z zielenią, usunięcie drzew i krzewów wymaga zezwolenia na zasadach określonych ustawą o ochronie przyrody z dnia 16 kwietnia 2004 r. (Dz. U. z 2013 r., poz. 627, z późn. zm.).
13. Działka nr 62/7 obecnie stanowi rów melioracyjny z przepustem. Zgodnie z koncepcją programowo-przestrzenną budowy układu drogowego oraz sieci uzbrojenia podziemnego i naziemnego dla obsługi komunikacyjnej osiedla Nowe Żerniki, o której mowa w punkcie 11, rów zostanie zlikwidowany. Roboty budowlane związane z realizacją układu drogowego i odwodnienia osiedla (w tym likwidacją rowu) będą prowadzone jako inwestycja Miasta w okresie od maja 2015 do marca 2016.
14. Nieruchomość sklasyfikowana jest jako grunt rolny (RIVb, RIVa, PsIII i ŁV), zgodnie ze zmianą ustawy z dnia 3 lutego 1995 r. o ochronie gruntów rolnych i leśnych (Dz. U. z 2013 r. poz. 1205, z 2014 r. poz. 40, 1101), która weszła w życie z dniem 5 września 2014 r., Inwestor jest zobowiązany do uzyskania decyzji zezwalającej na wyłączenie gruntu z produkcji rolnej.
15. Niezbędną infrastrukturę techniczną potrzebną do funkcjonowania budynku Nabywca wykona własnym staraniem. Właściciele sieci w trakcie przygotowania inwestycji zostali poinformowani o podstawowych założeniach technicznych projektu.
16. Gminie Wrocław przysługuje ustawowe prawo pierwokupu na warunkach określonych w art. 109 ust. 1 pkt 2 ustawy o gospodarce nieruchomościami w przypadku sprzedaży przez Nabywcę prawa użytkowania wieczystego niezabudowanej nieruchomości gruntowej.
17. Wysokość opłaty rocznej z tytułu użytkowania wieczystego gruntu podlega aktualizacji nie częściej niż raz na 3 lata, jeśli wartość tej nieruchomości ulegnie zmianie. Opłaty roczne z tytułu użytkowania wieczystego gruntu płatne są do 31 marca każdego roku, począwszy od 2016 r.
18. Zgodnie z art. 63 pkt 2 ustawy o gospodarce nieruchomościami w przypadku niedotrzymania terminów zagospodarowania nieruchomości ustalonych w umowie ustanowienia użytkowania wieczystego gruntu mogą być ustalane dodatkowe opłaty roczne obciążające użytkownika wieczystego, niezależnie od opłat z tytułu użytkowania wieczystego. Umowa o oddanie gruntu w użytkowanie wieczyste może ulec rozwiązaniu przed upływem określonego w niej terminu, jeżeli użytkownik wieczysty korzysta z gruntu w sposób oczywiście sprzeczny z jego przeznaczeniem określonym w umowie, w szczególności jeżeli wbrew umowie użytkownik nie wzniósł określonych w niej budynków.
19. Cudzoziemcy (w rozumieniu ustawy z dnia 24 marca 1920 r. o nabywaniu nieruchomości przez cudzoziemców Dz. U. z 2014 r. poz. 1380) w przypadku wygrania przetargu zobowiązani są przed zawarciem umowy notarialnej uzyskać zgodę Ministra Spraw Wewnętrznych na nabycie nieruchomości- w przypadku, gdy zgoda ta jest wymagana.
20. Nabywca przejmuje nieruchomość w stanie istniejącym.
21. Prezydent Wrocławia ma prawo odwołania przetargu z ważnych powodów. Komisja przetargowa dokonuje wyboru najkorzystniejszej oferty lub stwierdza, że nie wybiera żadnej ze złożonych ofert.
22. Informacje o nieruchomości i warunkach przetargu można uzyskać w Dziale Promocji Nieruchomości Wydziału Nabywania i Sprzedaży Nieruchomości Urzędu Miejskiego Wrocławia w pok. 126 i 127, pl. Nowy Targ 1-8, tel. +48-71-777-72-83 do 86, wns@um.wroc.pl.
23. Informacje na temat idei „kooperatyw mieszkaniowych" oraz dokumentów z nimi związanych można uzyskać u Kierownika Projektu pani Karoliny Woźniak, e-mail: karolina.wozniak@um.wroc.pl.

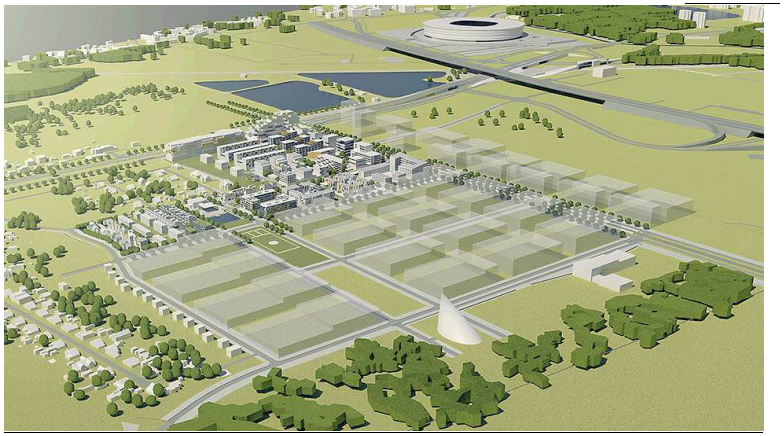
Z up. PREZYDENTA
Adam Grehl
Wiceprezydent Wrocławia

Załącznik nr 1 do ogłoszenia o przetargu WNS/9/15 z dnia 21.01.2015 r



Nieruchomości gruntowe przeznaczone do sprzedaży w trybie przetargowym położone w obszarze projektowanego Wzorcowego Osiedla Mieszkaniowego – „Nowe Żerniki”

nowe żerniki



Definicja kooperatywy mieszkaniowej

Grupa osób fizycznych współdziałających ze sobą w celu nabycia nieruchomości i wybudowania na niej budynku wielorodzinnego z zamiarem zaspokojenia własnych potrzeb mieszkaniowych.

Członkowie kooperatywy wspólnie ustalają koncepcję zagospodarowania nieruchomości, w szczególności decydują o podziale nieruchomości na lokale mieszkalne (i usługowe jeśli takie przewidują) oraz części wspólne, dokonują przydzielenia lokali, a następnie wspólnie decydują o finansowaniu i przebiegu procesu inwestycyjnego.

Część 1:

UMOWA LUB POROZUMIENIE ZAWARTE PRZEZ KOOPERATYWĘ MIESZKANIOWĄ W CELU NABYCIA PRAWA UŻYTKOWANIA WIECZYSTEGO DO NIERUCHOMOŚCI ORAZ REALIZACJI INWESTYCJI BUDOWLANEJ NA JEJ TERENIE

Umowa lub porozumienie ma regulować zasady współpracy członków kooperatywy obowiązujące w trakcie realizacji przedsięwzięcia.

W umowie lub porozumieniu powinny być opisane w szczególności:

- data i miejsce zawarcia umowy lub porozumienia
- strony umowy lub porozumienia
- przedmiot umowy lub porozumienia
- termin obowiązywania umowy lub porozumienia
- wielkość udziałów poszczególnych członków kooperatywy w nieruchomości
- wysokość, terminy, zasady wnoszenia wpłat na realizację przedsięwzięcia
- odpowiedzialność za długi
- zasady prowadzenia spraw kooperatywy
- zasady reprezentowania kooperatywy
- warunki wypowiedzenia udziału w kooperatywie
- warunki rozliczenia i zakończenie przedsięwzięcia

Wzory umowy spółki cywilnej oraz porozumienia o wspólnej realizacji przedsięwzięcia są dostępne na stronie www.wroclaw.pl/kooperatywy**.**

Część 2:

KONCEPCJA ARCHITEKTONICZNA ZAGOSPODAROWANIA NIERUCHOMOŚCI WRAZ Z SZACUNKOWYM KOSZTORYSEM INWESTYCJI

Koncepcja architektoniczna to opracowanie, którego celem jest określenie wstępnych, architektonicznych, funkcjonalnych i technicznych zasad rozwiązań, które winny być podstawą dalszych prac projektowych. Opracowanie powinno być wykonane w zakresie umożliwiającym członkowi kooperatywy podjęcie niezbędnych decyzji dotyczących dalszych faz opracowania. Jako załącznik do oferty, koncepcja powinna wskazywać, poprzez zaprojektowany układ funkcjonalny, szczegółowe rozwiązanie i powiązanie poszczególnych pomieszczeń, a także

indywidualnie rzuty i strukturę mieszkań. Cześć rysunkowa, oprócz zagospodarowania terenu i rzutów kondygnacji, powinna zawierać rysunki wszystkich elewacji lub perspektywy ilustrujące zaproponowaną architekturę, sugestię zaproponowanych materiałów lub wskazane referencje materiałowe.

Koncepcję należy sporządzić zgodnie z zapisami Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego (uchwała nr XXXI/703/12 Rady Miejskiej Wrocławia z dnia 13 września 2012r.) oraz ideą i założeniami dla wzorcowego osiedla mieszkaniowego Nowe Żerniki (WuWA2). Wyżej wymienione dokumenty są dostępne na stronie internetowej www.wroclaw.pl/kooperatywy.

Budynek kooperatywy powinien być małym domem wielorodzinnym. Taki niewielki dom sprzyja współpracy członków przyszłej wspólnoty zarówno na etapie zawiązania kooperatywy jak i projektowania i prowadzenia budowy. Najcenniejsze jednak będą jego walory w trakcie użytkowania i eksploatacji.

W projektowaniu należy położyć akcenty na przestrzenie wspólne, sprzyjające integracji współmieszkańców oraz wygodne gabaryty komunikacji wewnątrz budynku, która również stanowi przestrzeń półprywatną. Kształtowanie wzorca powinno odbywać się poprzez próbę wyodrębnienia jak największej ilości wspólnych pomieszczeń o charakterze gospodarczym oraz technicznym. Takie podejście nie może wykluczać jednak zarysowanej autonomii poszczególnych lokali mieszkalnych, sprzyjającej filozofii „razem ale osobno". Koncepcja architektoniczna może być uznana za skończoną dopiero w przypadku spełnienia indywidualnych wymagań mieszkańców.

Koncepcja architektoniczna zagospodarowania nieruchomości, stanowiąca załącznik do oferty przetargowej powinna zawierać w szczególności: widoki, perspektywy, rzuty, opracowane zgodnie z powyższymi uwagami.

Do koncepcji należy dołączyć:

- zestawienie powierzchni nieruchomości, w szczególności: powierzchnia zabudowy działki, powierzchnia całkowita budynku, powierzchnia użytkowa budynku, liczba i powierzchnia poszczególnych mieszkań, liczba i powierzchnia poszczególnych części wspólnych, liczba i powierzchnia poszczególnych lokali użytkowych, liczba i powierzchnia poszczególnych garaży, liczba miejsc postojowych,
- opis zagospodarowania działki
- opis podziału lokali mieszkalnych (i usługowych, jeśli takie przewidziano) pomiędzy członków kooperatywy,
- opis zagospodarowania części wspólnych,
- opis zagospodarowania lokalu usługowego (preferowane będą oferty, w których wykorzystanie lokalu usługowego przyniesie wartość dodaną dla mieszkańców osiedla, np. usługi lekarskie, fryzjerskie, handlowe, galeria artystyczna, itp.),
- opis szacunkowych kosztów realizacji inwestycji (wzór uproszczonego kosztorysu budowlanego dostępny na stronie www.wroclaw.pl/kooperatywy).

MODELOWE OSIEDLE MIESZKANIOWE NOWE ŻERNIKI (WUWA2)

IDEA

Nowe Żerniki to modelowe osiedle, które ma stać się alternatywą do „produkcji taśmowej" mieszkań – mocno ujednoliconej i nie zawsze jakościowo zadowalającej oferty generowanej przez rynek.

Powstanie w zachodniej części miasta, w pobliżu Stadionu Miejskiego, na południe od ulicy Kosmonautów.

Projektowane przez najlepszych wrocławskich architektów osiedle odpowiadać ma potrzebom nowoczesnych mieszkańców miasta, ułatwiać budowanie więzi społecznych, sprostać normom budownictwa ekologicznego, a także stać się architektoniczną wizytówką Europejskiej Stolicy Kultury w 2016 roku.

Nowe Żerniki to przedsięwzięcie zorganizowane wspólnie przez miasto Wrocław, Dolnośląską Okręgową Izbę Architektów RP, przy współpracy wrocławskiego oddziału SARP.

W przeciwieństwie do standardowych osiedli, powstających chaotycznie na obrzeżach miasta, Nowe Żerniki pomyślane zostały jako jednostka wyposażona w podnoszące komfort życia elementy charakterystyczne dla miasta. Na terenie osiedla znajdzie się szkoła, przedszkole, dom seniora a także dom kultury ulokowany w przebudowanym schronie. Główne osie osiedla zaprojektowane zostały jako zielone aleje, w które wkomponowane zostaną kameralne punkty handlowe i usługowe. Na terenie przecinającego osiedle z północy na południe skweru ulokowane zostaną obiekty rekreacyjne – boiska, korty i place zabaw. W południowej części osiedla, w pobliżu parku, do którego przylegać będzie osiedle, planowane jest też wzniesienie kościoła.

W obrębie osiedla powstaną zarówno duże budynki wielorodzinne, jak i kameralne jednostki złożone z kilku mieszkań a także domy jednorodzinne – zarówno szeregowe jak i wolnostojące. Zróżnicowanie to umożliwić ma realizację modelowych rozwiązań dla budynków o różnej skali, a także umożliwić zaangażowanie różnorodnych inwestorów – deweloperów, małych spółdzielni, kooperatyw, czy inwestorów indywidualnych.

Dzięki współpracy Gminy Wrocław, architektów i inwestorów, projekt osiedla zakłada budowę w ramach osiedla oprócz budynków także całej niezbędnej infrastruktury – począwszy od instalacji, przez sieć dróg i chodników, aranżację zieleni po kompletne wyposażenie przestrzeni publicznych i półpublicznych.

Od samego początku architekci pracują na podstawie przyjętych założeń które zostały zapisane w dwóch zestawieniach tematycznych :

ZAŁOŻENIA OGÓLNE, URBANISTYCZNE:

- przestrzenie publiczne służące mieszkańcom: integracja, rekreacja
- usługi podstawowe: opieka nad dzieckiem, edukacja, handel, gastronomia
- bezpieczeństwo
- przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu
- ekologia, minimalizacja wydatków eksploatacyjnych
- optymalizacja komunikacji – współdziałanie z systemem komunikacji miejskiej
- nowe formy organizacji budownictwa
- udział społeczeństwa

ZAŁOŻENIA FUNKCJONALNE, ARCHITEKTONICZNE:

- przestrzenie prywatne, półprywatne, półpubliczne, publiczne
- optymalizacja struktury mieszkań
- lokalne tradycje materiałowe i wykonawcze
- miejsce pracy: małe powierzchnie adresowane dla działalności zawodowej
- technologie zintegrowanego projektowania
- różne formy domów mieszkalnych: duże budynki mieszkalne, małe domy wielorodzinne, wille miejskie: próba stworzenia domu modelowego

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 5: Rewitalizacja z udziałem dewelopera

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Centrum Wiedzy Rewitalizacja

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 5
1.3. Założenia organizacyjne modelu 5
2. Zastosowanie modelu 8
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 9
4. Instrukcja postępowania 10
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 20
5.1. Ramy prawne 20
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia 21
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 24
6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu 24
6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego 24
6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania i realizacją umowy 24
7. Przykładowe działania w ramach modelu 26
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji 27
9. Mocne i słabe strony modelu 28
10. Podsumowanie 28
11. Projekty podobne 30

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model bazuje na doświadczeniach Gdańska i Sopotu w rewitalizacji centrów miast z udziałem dewelopera.
2. Przywołane przykłady polegają na odnowieniu przestrzeni zlokalizowanej w centralnej części miasta, atrakcyjnej dla potencjalnych mieszkańców lub turystów, z elementami tkanki zabytkowej. Projekty te realizują jednocześnie cel, jakim jest stworzenie nowoczesnej przestrzeni do życia i mieszkania oraz przestrzeni do spotkań i integracji mieszkańców z rewitalizowanego obszaru, a także spoza tego obszaru.
3. Zaprezentowany model zawiera propozycje rozwiązań, które są możliwe w aktualnych uwarunkowaniach prawnych.
4. Należy jednak mieć na uwadze, iż w przypadku wejścia w życie ustawy o rewitalizacji w kształcie, w jakim została przyjęta przez Sejm[1], możliwe będzie rozszerzenie prawnych możliwości wykorzystania tego modelu w działaniach rewitalizacyjnych. W oparciu o gminny plan rewitalizacji, opracowany na podstawie tej ustawy, możliwe będzie zobowiązanie inwestora do realizacji inwestycji uzupełniających w postaci infrastruktury technicznej, społecznej lub lokali mieszkalnych, a następnie przekazania jej miastu, jako warunku realizacji inwestycji głównej. Biorąc pod uwagę zapis o realizacji tych inwestycji na koszt inwestora wykorzystanie tego instrumentu będzie wymagało roztropnego planowania dodatkowych zobowiązań dla inwestora oraz przeprowadzenia dodatkowych analiz opłacalności całego przedsięwzięcia.
5. W obecnym stanie prawnym przedsięwzięcia, w których podmiot prywatny jest zobowiązywany do realizacji dodatkowego zakresu inwestycji na rzecz miasta są możliwe w trybie partnerstwa publiczno-prywtanego.

Celem rewitalizacji w niniejszym modelu jest:

przywrócenie dotychczasowych lub/i nadanie nowych funkcji wybranym obszarom miasta poprzez działania inwestycyjne lub remontowe realizowane przez dewelopera, a także realizację projektów miękkich. W szczególności model ten ma na celu realizację potrzeb mieszkaniowych na terenach

[1] Ustawa o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

rewitalizowanych poprzez zagospodarowanie terenów w centrum miasta na cele mieszkaniowe i funkcje im towarzyszące.

Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

a) projekt realizowany przy zaangażowaniu dewelopera;
b) przedsięwzięcie musi być atrakcyjne dla inwestora pod względem potencjalnych korzyści finansowych;
c) przedsięwzięcie musi wpisywać się w cele i potrzeby Miasta, tj. generować oczekiwane korzyści dla Miasta, takie jak np. zagospodarowanie przestrzeni publicznej czy dostarczenie lokali mieszkalnych;
d) ***przynajmniej częściowa własność*** nieruchomości znajdujących się na rewitalizowanym obszarze po stronie Miasta;
e) opracowano plan rewitalizacji danego obszaru[2], który określa warunki brzegowe jego zagospodarowania w zakresie wymaganych funkcji pod względem ich komplementarności w ramach danego obszaru i z innymi obszarami;
f) inicjatorem projektu może być zarówno podmiot publiczny, jak i prywatny, natomiast animatorem projektu, czyli podmiotem odpowiedzialnym za jego wdrożenie we wszystkich jego aspektach, aż do zakończenia fazy inwestycyjnej jest deweloper;
g) deweloper pozostaje również głównym operatorem majątku w fazie operacyjnej (za wyjątkiem tych części publicznych, które ewentualnie wytworzy w ramach umowy PPP z podmiotem publicznym);
h) w ramach projektu realizowanego w oparciu o umowę partnerstwa publiczno-prywatnego, deweloper może być zobowiązany do udostępnienia przestrzeni na realizację działań tzw. "miękkich" (jeśli takie wystąpią), za prowadzenie których powinna odpowiadać jednostka organizacyjna jst lub organizacja pozarządowa;
i) deweloper może także podjąć decyzję o zorganizowaniu działalności kulturalnej, oferty zajęć kreatywnych, czy też stworzeniu wspólnej przestrzeni typu plac zabaw na rewitalizowanym obszarze, jako uatrakcyjnienie terenu o zabudowie mieszkaniowej w formie zapewnienia miejsc i przestrzeni dla integracji mieszkańców.

[2] Sporządzony na podstawie Gminnego Planu Rewitalizacji w rozumieniu ustawy o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Adresatami przedstawionego modelu rewitalizacji są przede wszystkim deweloperzy i partnerzy prywatni działający w oparciu o mechanizm PPP, ale także prywatni właściciele nieruchomości, którzy sprzedają grunt deweloperowi oraz różne podmioty dedykowane do prowadzenia działań tzw. "miękkich", takie jak: organizacje pożytku publicznego, samorządowe instytucje kultury oraz jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu.

Lp.	Adresaci	Model nr 5
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	X
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	
6.	Organizacje pożytku publicznego	X
7.	Samorządowe instytucje kultury	X
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
10.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	X
11.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
12.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	X
13.	Indywidualni przedsiębiorcy	
14.	Deweloperzy	X
15.	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	
16.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	
17.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

1.3. Założenia organizacyjne modelu

Założenia w fazie przygotowania i realizacji

1. Miasto posiada nieruchomości, zabudowane (w tym kamienicami), niezabudowane lub grunty z obiektami przeznaczonymi do wyburzenia, znajdujące w relatywnie atrakcyjnej lokalizacji, w ramach obszaru rewitalizacji, dla którego miasto sformułowało plan rewitalizacji.
2. W okolicy nieruchomości wymienionych w pkt. 1 mogą znajdować się także inne nieruchomości wymagające rewitalizacji, których miasto nie jest właścicielem. Nieruchomości te powinny wpisywać się w zagospodarowanie obszaru wg planu rewitalizacji, jako potencjał do zagospodarowania przez prywatnego inwestora. Nieruchomości te będą mogły stać się częścią

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przedsięwzięcia wtedy, gdy potencjalny deweloper pozyska je lub zawrze porozumienie z ich właścicielami.

3. W ramach projektu miasto przekazuje deweloperowi grunt zabudowany/ niezabudowany (forma sprzedaży lub użytkowania wieczystego w drodze przetargu) na realizację przez dewelopera określonych funkcji.
4. Możliwe są również inne formy przekazania gruntu deweloperowi:
    a. wniesienie w formie sprzedaży lub użytkowania wieczystego wkładu własnego do przedsięwzięcia PPP;
    b. zamiana nieruchomości gruntowej na lokale mieszkalne lub grunt zabudowany budynkiem o funkcji mieszkalnej[3].
5. W szczególnych przypadkach możliwe jest wniesienie nieruchomości aportem do spółki, zawiązanej z udziałem miasta i dewelopera, także w ramach przedsięwzięcia o charakterze partnerstwa publiczno - prywatnego.
6. Wielkość nieruchomości musi być odpowiednia dla przewidzianej funkcji oraz musi ona znajdować się w atrakcyjnym położeniu, szczególnie, jeśli deweloper ma wykazać motywację do sfinansowania ewentualnego zakresu niekomercyjnego przedsięwzięcia.
7. Deweloper realizuje określone w warunkach sprzedaży/oddania w użytkowanie wieczyste funkcje "komercyjne" (np. mieszkaniowe, usługowe, ale także kulturalne, rozrywkowe) oraz w przypadku zawarcia umowy PPP, inne funkcje wymagane przez podmiot publiczny (np. buduje mieszkania komunalne, zagospodarowuje przestrzeń publiczną, udostępnia lokale na cele kulturalne). W ramach realizacji zakresu publicznego mogą znaleźć się także takie wymagania jak wybudowanie określonej liczby mieszkań na rzecz miasta celem wynajmu najemcom komunalnym, czy to w postaci odrębnej nieruchomości, czy to w postaci wybranych lokali w ramach budynków komercyjnych.
8. Projekt dewelopera architektonicznie i programowo musi odpowiadać koncepcji Miasta. Dotyczy to głównie przestrzeni publicznej, ale w określonych wypadkach może dotyczyć również przestrzeni komercyjnej, np. wprowadzenia określonych funkcji.
9. Miasto może zobowiązać się do określonych działań w tym modelu, np. stworzenia infrastruktury towarzyszącej lub zorganizowania określonych usług publicznych.
10. W niektórych przypadkach Miasto może uwzględnić **tryb konkursu lub dialogu** z partnerami celem wypracowania szczegółowych wytycznych dla zagospodarowania terenu/obiektu na cele

[3] Rozwiązanie stosowane przez miasto Gdańsk.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

komercyjne i publiczne. Daje to z jednej strony możliwość rozpoznania przez miasto zainteresowania inwestorów, z drugiej strony natomiast umożliwia dopracowanie szczegółów, na których zależy obu stronom.

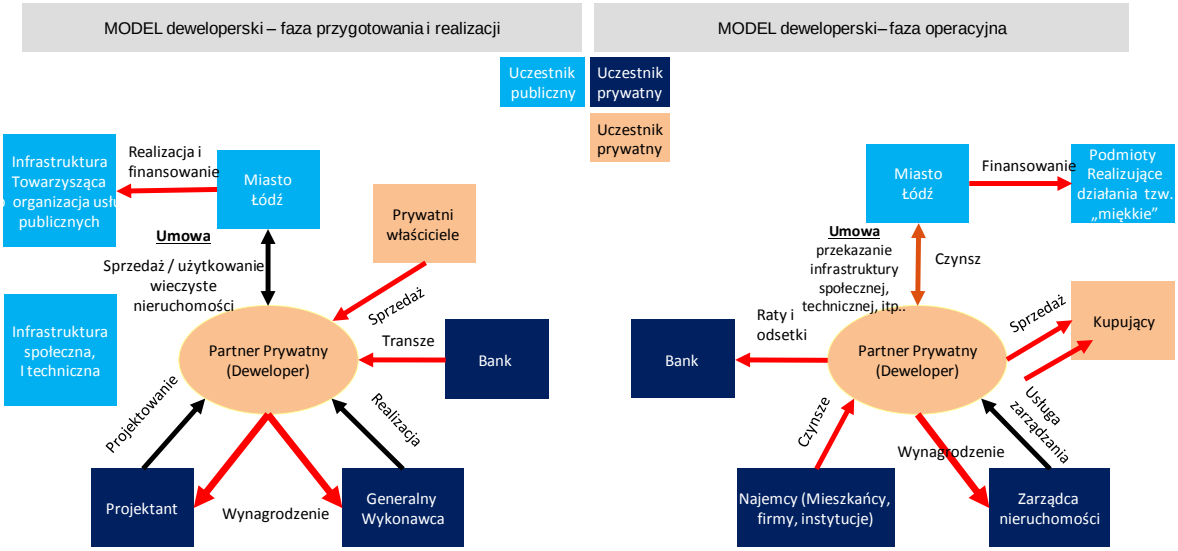
11. Deweloper organizuje finansowanie (kredyt oraz środki własne) przedsięwzięcia. Nie wyklucza się udziału miasta w finansowaniu, który może mieć formę dodatkowych inwestycji na obszarze lub pokrycia kosztów rozbiórki istniejących obiektów, ewentualnie opracowania dodatkowych badań.
12. Miasto może również zobowiązać się do przeprowadzenia uzgodnień z konserwatorem, itp.

Założenia w fazie operacyjnej

1. W fazie operacyjnej deweloper jest odpowiedzialny za gospodarowanie wytworzonym majątkiem prywatnym, w tym wynajem i sprzedaż mieszkań na rynku, ewentualne zarządzanie przestrzeniami wspólnymi oraz innymi obiektami wytworzonymi w ramach inwestycji, np. o funkcji kulturalnej (takie rozwiązanie będzie funkcjonować w ramach osiedla Garnizon w Gdańsku, w którym obiekt pod nazwą Garnizon Kultury będzie zarządzany przez dewelopera i udostępniany za odpłatnością, deweloper zarządza także przestrzeniami wspólnymi).
2. W zakresie części publicznych majątku, wytworzonych w oparciu o umowę PPP, występują dwie możliwości, w zależności o wariantu realizacji zadań publicznych:
    - Miasto przejmuje wytworzony majątek, np. wybudowane mieszkania na wynajem dla najemców komunalnych lub inne elementy infrastruktury i samo nimi zarządza;
    - Miasto zleca realizację zarządzania wytworzoną infrastrukturą podmiotom trzecim, np. własnym jednostkom organizacyjnym lub organizacjom pozarządowym wraz z dodatkowymi działaniami o charakterze tzw. miękkim.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz operacyjnej / Schematy



Źródło: Opracowanie własne

2. Zastosowanie modelu

1. Projekty komercyjne realizowane przez podmioty prywatne dla osiągnięcia korzyści finansowych. Mogą to być projekty mieszkaniowe lub inne wraz z elementami infrastruktury społecznej, czy technicznej lub oferty działań miękkich. Działania tzw. miękkie nie będą raczej realizowane przez dewelopera, tylko przez podmiot do takich działań dedykowany, np. NGO lub miejską jednostkę organizacyjną. Deweloper może być zobowiązany do przygotowania infrastruktury, dzięki której takie działania będą mogły być prowadzone. Projekty inwestycyjne muszą być zgodne z celami rozwoju danego obszaru wytyczonymi przez miasto i w tym kontekście przynosić korzyści w sferze społecznej, gospodarczej, kulturalnej, środowiskowej i przestrzennej.
2. W oparciu o umowę PPP, deweloper może być także zobowiązany do:
    a. wytworzenia infrastruktury i zapewnienia określonych funkcji na obszarze, np. budowanego osiedla, takich jak przedszkole na wynajem, usługi medyczne, itp.
    b. zbudowania mieszkań na wynajem najemcom komunalnym lub zagospodarowania przestrzeni publicznej (np. plac zabaw, park, droga, parking, obiekt kulturalny, miejsce spotkań).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. Model jest możliwy do zastosowania w atrakcyjnych lokalizacjach, których rewitalizacja jest ważnym priorytetem miasta. Teren w momencie jego udostępnienia nie powinien być obciążony istotnymi problemami społecznymi. Jeśli na obszarze występują problemy społeczne, wówczas wymagane będzie większe zaangażowanie podmiotu publicznego w proces ich rozwiązywania.

Przykładowe rodzaje przedsięwzięć:

- **Sprowadzenie mieszkańców do zdegradowanego centrum miasta:** Udostępnienie terenów pod zabudowę mieszkaniową deweloperom w obszarze rewitalizowanym celem uzupełniania luk w zabudowie śródmiejskiej. Założeniem takiego działania jest umożliwienie tworzenia lokali/mieszkań celem wprowadzenia tam mieszkańców klasy średniej, preferujących zamieszkanie w centrum miasta, lecz w lepszym standardzie.
- **Uzyskanie nowych funkcji na obszarze rewitalizowanym:** Zagospodarowanie zdegradowanych terenów poprzez zmianę funkcji i przeznaczenie części z nich na cele komercyjne z jednoczesną ofertą takich funkcji jak: mieszkaniowe, kulturalne, społeczne, czy rekreacyjne. Celem uniknięcia efektu gentryfikacji należy dążyć w takim przedsięwzięciu, do rozwiązania, aby lokale komunalne (na wynajem dla osób o niższej stopie życiowej) były wplecione pomiędzy lokale mieszkalne udostępniane na zasadach komercyjnych.

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

1. **Miasto Łódź** - pierwotny właściciel nieruchomości, najczęściej inicjator projektu, nakreśla plan rewitalizacji dla obszaru, ustala warunki brzegowe realizacji przedsięwzięcia, często współpracuje z deweloperem w zakresie przygotowania przedsięwzięcia i jego realizacji, przejmuje odpowiedzialność za działania miękkie na obszarze oraz ewentualne konsultacje z mieszkańcami.
2. **Deweloper** - główny inwestor dla obszaru, może być także inicjatorem projektu, przygotowuje przedsięwzięcie, organizuje finansowanie, odpowiada za etap realizacji inwestycji oraz etap operacyjny, w którym zarządza wybudowanymi obiektami lub dokonuje ich sprzedaży.
3. **Inne podmioty prywatne zaangażowane w realizację Projektu**: bank finansujący i podmioty wspierające realizację (doradcy, projektanci, wykonawcy).
4. **Najemcy / nabywcy** - mieszkańcy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. **Najemcy / nabywcy** - podmioty gospodarcze.
6. **NGOsy, stowarzyszenia, samorządowe instytucje,** jako operatorzy programów miękkich inicjowanych przez Miasto.
7. **Beneficjenci procesu** - mieszkańcy okolicznych kamienic, przedsiębiorcy oraz osoby, korzystające z programów miękkich realizowanych w ramach rewitalizowanego obszaru.

4. Instrukcja postępowania

Instrukcja postępowania jest adresowana do inicjatora projektu, jakim jest jednostka samorządu terytorialnego.

W celu wykorzystania w praktyce modelu należy podjąć następujące kroki opisane w ramach poniższych etapów.

Etap 1: Wybór Obszaru i określenie celu rewitalizacji

1.1. Określenie Obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb

Dla potrzeb wykorzystania modelu deweloperskiego kluczowym jest wybór obszaru rewitalizacji, w ramach którego znajdzie się przestrzeń oferowana dla dewelopera. Obszar ten może obejmować dowolną jednostkę administracyjną, znajdującą się w ramach wyznaczonego obszaru rewitalizacji, np. kwartał, kilka ulic, kilka kamienic. Podstawowe warunki, jakie musi spełniać Obszar to:

- posiadać wytyczne dotyczące zagospodarowania terenu (w formie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego), który określi główne przeznaczenie terenu (np. strefa mieszkaniowa z elementami usług z i handlu, lub strefa usług hotelowych i kulturalno - rozrywkowych z elementami mieszkalnictwa);
- przewidywane zagospodarowanie obszaru powinno być spójne w zakresie programowym, a jednocześnie nie powinno być zbyt szczegółowe, celem pozostawienia swobody deweloperowi w zakresie doboru docelowych funkcji z punktu widzenia opłacalności;
- obszar powinien być pozbawiony poważnych problemów społecznych lub zawierać propozycje ich rozwiązania;
- kluczowe do zagospodarowania nieruchomości w obszarze powinny stanowić własność jst.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.2. Diagnoza społeczno- ekonomiczna Obszaru i określenie celu rewitalizacji

Dla wybranego obszaru należy przygotować diagnozę społeczno - ekonomiczną oraz określić główny cel rewitalizacji.

1.3. Opracowanie Planu Rewitalizacji

Kluczowym elementem na tym etapie jest **Plan Rewitalizacji dla danego Obszaru**. Obejmować on może więcej nieruchomości niż planowane do zagospodarowania przez potencjalnego dewelopera.

Przez **Plan Rewitalizacji** należy rozumieć dokument planistyczny, który określa główny cel rewitalizacji danego obszaru i wytycza ścieżkę postępowania w zakresie przygotowania i realizacji działań rewitalizacyjnych, zarówno inwestycyjnych jak i nieinwestycyjnych, opracowany zgodnie z wytycznymi ustawy o rewitalizacji[4].

Jest on niezbędny do racjonalnego planowania inwestycji. Pozwala on etapować działalność inwestycyjną dla osiągnięcia jasno określonych celów strategicznych, uwzględniając stan aktualny, uwarunkowania środowiskowe, techniczne i finansowe oraz analizując różne funkcjonalności.

Etap 2: Opracowanie wstępnej analizy opłacalności przedsięwzięcia dla poczynionych założeń

2.1. Sformułowanie założeń brzegowych dla przedsięwzięcia i analiza prawno - ekonomiczna przedsięwzięcia

Przedsięwzięcie realizowane wspólnie z deweloperem musi być tak ustrukturyzowane, aby zawierało elementy zachęty dla potencjalnego inwestora. Z uwagi na to, iż może zawierać ono elementy niekomercyjne w uzasadnionych przypadkach konieczne będzie zweryfikowanie czy założenia przedsięwzięcia są wystarczająco atrakcyjne dla potencjalnych inwestorów (zapewnią deweloperowi zwrot z inwestycji). Wykonanie wstępnych analiz opłacalności przez jst jest etapem weryfikacji poczynionych wcześniej założeń oraz służy doprecyzowaniu wytycznych do współpracy z deweloperem.

2.2. Konsultacje z deweloperami (opcjonalnie)

Z uwagi na możliwy prywatno - publiczny charakter przedsięwzięcia niektóre założenia powinny być zweryfikowane we współpracy z deweloperami. Jednym z elementów tego etapu są zatem **ewentualne konsultacje z potencjalnymi inwestorami**.

[4] Ustawa o rewitalizacji z dnia 23 lipca 2015r.,tekst ustawy przekazany do Senatu zgodnie z art. 52 regulaminu Sejmu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2.3. Konkurs urbanistyczny na zagospodarowanie przestrzeni (opcjonalnie)

W szczególnych przypadkach przed oddaniem gruntu deweloperowi do zagospodarowania gmina może zorganizować konkurs urbanistyczny / architektoniczny na zagospodarowanie terenu / obiektu, który pozwoli na doprecyzowanie wymagań gminy. Dotyczy to terenów o szczególnym znaczeniu dla jst, np. centralnie położonych, nawiązujących charakterem do zabudowy historycznej, obejmujących obiekty lub przestrzenie użyteczności publicznej. Długość tego procesu zależy od indywidualnych uwarunkowań przedsięwzięcia, w harmonogramie przyjęto, że będzie to ok. 3 miesiące (etap ten z uwagi na opcjonalność nie wpływa na wydłużenie procedury prezentowanej w harmonogramie).

Etap 3: Określenie ram prawnych i biznesowych współpracy z deweloperem w tym formy udostępnienia gruntu

3.1. Określenie wymagań do przetargu na sprzedaż gruntu lub oddanie w wieczyste użytkowanie

Każdy projekt współpracy z deweloperem wymaga indywidualnego podejścia w zakresie ram prawnych, biznesowych, jak i sposobu udostępnienia przez miasto gruntu deweloperowi.

Możliwe sposoby udostępnienia gruntu w takich przedsięwzięciach to sprzedaż lub wieczyste użytkowanie[5]. Formy te wiążą się z różnymi konsekwencjami w zakresie wpływania na decyzje podejmowane przez dewelopera.

1) Sprzedaż w drodze przetargu

Sprzedaż nieruchomości w drodze przetargu wiąże się z relatywnie najmniejszym wpływem miasta na przebieg procesu inwestycyjnego - wpływ na poziomie zapisów w planie miejscowym oraz wymagań przetargowych dotyczących zagospodarowania terenu.

2) Sprzedaż w drodze bezprzetargowej

Wniesienie wkładu własnego do przedsięwzięcia realizowanego w formule PPP w formie sprzedaży gruntu wiąże się ze stosunkowo największymi możliwościami wpływania na warunki zagospodarowania nieruchomości oraz realizację dodatkowego zakresu prac na rzecz podmiotu publicznego.

[5]Ewentualnie partnerstwo publiczno -prywatne w tym wniesienie nieruchomości aportem do spółki zostało przedstawione w ramach Zadania 5

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rozwiązaniem, również możliwym do wykorzystania przez jst, w celu zwiększenia wpływu na zagospodarowanie nieruchomości jest umowa zobowiązująca do przeniesienia własności, w której można określić warunki przeniesienia własności nieruchomości[6]. Rozwiązanie to może być trudne do wykorzystania, lecz nie jest niemożliwe. Należy się spodziewać, iż będą to projekty, w których deweloper będzie szczególnie zainteresowany konkretną nieruchomością, najczęściej realizowane w oparciu o umowę PPP, choć nie tylko. Podobne rozwiązanie wykorzystane zostało przez Miasto Gniew, które zawarło z inwestorem umowę zobowiązującą do sprzedaży wymagającej renowacji zabytkowej nieruchomości, jaką jest Zamek Krzyżacki w Gniewie, pod warunkiem zrealizowania przez niego nakładów w określonym czasie i wysokości. Umowa ta została zawarta w trybie bezprzetargowym po bezskutecznych próbach sprzedaży nieruchomości w drodze przetargu.

3) Oddanie w użytkowanie wieczyste w drodze przetargu

Oddanie w użytkowanie wieczyste w drodze przetargu pozwala gminie dodatkowo wpływać na warunki zabudowy nieruchomości i warunki realizacji inwestycji (np. maksymalny czas rozpoczęcia i zakończenia prac budowlanych, ustalenia procentowego udziału powierzchni zielonych). Umowa oddania w użytkowanie wieczyste może określać także warunki sprzedaży gruntu użytkownikowi wieczystemu, jak i zawierać klauzulę, uprawniającą gminę do rozwiązania umowy w przypadku niedotrzymania terminów i warunków zagospodarowania terenu.

4) Zamiana grunt za mieszkania komunalne

Grunt jest wymieniany na mieszkania komunalne z opcją dopłaty ewentualnej różnicy. Jest to formuła najmniej odpowiadająca cechom procesu rewitalizacji, rozwiązuje raczej problem finansowania remontów substancji mieszkaniowej lub tworzenia nowego zasobu mieszkań na wynajem dla najemców komunalnych. Formuła ta była i w nieco zmienionej formie, jest stosowana przez Miasto Gdańsk. W latach 2007-2009, w sytuacji, w której to miasto wskazywało niezagospodarowany grunt w atrakcyjnej lokalizacji do zamiany i określało liczbę oczekiwanych do wybudowania mieszkań, formuła ta okazała się korzystna dla rozwoju budownictwa komunalnego. Miasto pozyskało w ten sposób 336 mieszkań. Korzyści wynikały z sytuacji rynkowej i relatywnie dużej konkurencji wśród deweloperów. Miasto nadal pozyskuje lokale w zamian za gminne grunty w drodze zamiany nieruchomości na wniosek zainteresowanego, który w zamian za konkretne lokale wnioskuje o przekazanie określonejnieruchomości gruntowej[7].

[6] W oparciu o przepisy ustawy o gospodarce nieruchomościami rozdzielenie skutku zobowiązującego i rzeczowego wydaje się dopuszczalne w przypadku sprzedaży nieruchomości w drodze bezprzetargowej.
[7] http://www.trojmiasto.pl/wiadomosci/Gdansk-Kolejnych-50-mieszkan-komunalnych-za-grunty-n91340.html

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5) Wniesienie nieruchomości aportem do spółki

Aport nieruchomości do spółki zawiązanej z podmiotem prywatnym wybranym w drodze procedury konkurencyjnej pozwala gminie indywidualnie określić swój wpływ na proces inwestycyjny i rewitalizacyjny poprzez określenie mechanizmu podejmowania decyzji w spółce (np. w sposób jednomyślny lub uprzywilejowany). Gmina zachowuje kontrolę na przebiegiem realizacji przedsięwzięcia, natomiast wychodzi ze spółki wraz z rozpoczęciem etapu eksploatacyjnego (np. poprzez umorzenie udziałów w zamian za przejęcie wybudowanej infrastruktury publicznej - obiektu kultury, muzeum, domu integracyjnego, zagospodarowanego placu, parku).

W aktualnym stanie prawnym tego rodzaju przedsięwzięcia powinny być realizowane w oparciu o ustawę o partnerstwie publiczno – prywatnym.

Etap 4: Spotkania z interesariuszami przedsięwzięcia

4.1. Identyfikacja interesariuszy

Bardzo ważnym etapem jest identyfikacja wszystkich intresariuszy przedsięwzięcia, w tym oprócz aktywnych uczestników procesu inwestycyjnego, wymienionych *w punkcie 1.2 niniejszego opracowania*, także mieszkańców rewitalizowanego obszaru. Przykładowo w ramach rewitalizacji centrum Sopotu deweloper wykonał prace na rzecz właścicieli kamienic sąsiadujących z budowanym tunelem polegające na wzmocnieniu fundamentów, remoncie elewacji. Sposób realizacji tych prac był indywidualnie uzgadniany podczas spotkań z mieszkańcami poszczególnych budynków z udziałem miasta.

Interesariuszami w zależności od przedsięwzięcia mogą być osoby fizyczne, prawne, instytucje, organizacje pożytku publicznego, wspólnoty mieszkaniowe, jednostki samorządu terytorialnego, grupy nieformalne. Interesariuszami nie muszą być tylko podmioty zlokalizowane w obszarze rewitalizacji lub w bezpośrednim jego sąsiedztwie. Oddziaływanie przedsięwzięcia może mieć zasięg całej gminy lub wykraczać poza nią.

4.2. Spotkania z interesariuszami

Forma i zakres współpracy z intresariuszami są zależne od rodzaju i zakresu realizowanego przedsięwzięcia. Celem takiej współpracy jest co najmniej poinformowanie o planowanym zakresie przedsięwzięcia, a także jego uciążliwościach w okresie trwania prac budowlanych oraz możliwych skutkach i sposobach włączenia się interesariuszy (np. mieszkańców) w proces. Często przedmiotem spotkań jest identyfikacja potrzeb i ustalenie wzajemnych oczekiwań, w szczególności, jeśli dotyczy to

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

mieszkańców obszaru lub sąsiadujących z obszarem (np. mieszkańców prywatnych kamienic, wspólnot mieszkaniowych).

Najskuteczniejszą formą są bezpośrednie spotkania z interesariuszami oraz dialog i indywidualne podejście w ustalaniu wzajemnych oczekiwań.

Zakłada się, iż spotkania z interesariuszami mogą się odbywać zarówno przed podpisaniem umowy z deweloperem, jak i w trakcie procesu realizacji przez niego przedsięwzięcia. Spotkania przed podpisaniem umowy będą źródłem informacji dla sformułowania ostatecznych wymagań względem dewelopera przed ogłoszeniem przetargu.

Etap 5: Przetarg i podpisanie umowy

Prezentowany model wymaga zbycia nieruchomości (bądź ustanowienia prawa użytkowania wieczystego) na rzecz dewelopera. Zbycie takie, zgodnie z obowiązującym prawem, wymaga przeprowadzenia przetargu w oparciu o przepisy ustawy o gospodarce nieruchomościami.

Jedynie w przypadku przedsięwzięć o charakterze deweloperskim realizowanych w formule partnerstwa publiczno – prywatnego zastosowanie znajdują przepisy ustawy prawo zamówień publicznych lub ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi.

Przygotowanie i zorganizowanie przetargu na podstawie ustawy o gospodarce nieruchomościami

Procedura przetargowa na sprzedaż własności nieruchomości oraz sprzedaż użytkowania wieczystego została uregulowana przez ustawodawcę w ustawie z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz. 782) oraz rozporządzeniu Rady Ministrów z 14 września 2004 r. w sprawie sposobu i trybu przeprowadzania przetargów oraz rokowań na zbycie nieruchomości (Dz. U. z 2004 r., Nr 207, poz. 2108).

Przygotowanie i przeprowadzenie przetargu na sprzedaż lub oddanie w użytkowanie wieczyste obejmuje kroki przedstawione poniżej.

5.1. Wybór komisji przetargowej

Przetarg ogłasza, organizuje i przeprowadza Prezydent Miasta. Wyznacza on komisję przetargową, która zajmuje się czynnościami związanymi z przeprowadzeniem przetargu, w tym sporządzenie protokołu przetargu.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Komisja przetargowa składa się z przewodniczącego oraz członków komisji przetargowej, w składzie od 3 do 7 osób. Komisja przetargowa podejmuje rozstrzygnięcia w drodze głosowania. W przypadku równej liczby głosów decyduje głos przewodniczącego komisji przetargowej.

5.2. Opracowanie dokumentacji przetargowej

Opracowanie dokumentacji przetargowej w szczególności w zakresie wymagań podmiotu publicznego odzwierciadlających założenia poczynione dla obszaru i całego przedsięwzięcia.

5.3. Ogłoszenie o przetargu

Prezydent (Burmistrz, Wójt) podaje do publicznej wiadomości ogłoszenie o przetargu. Ogłoszenie o przetargu podlega publikacji na stronach internetowych Urzędu Miasta i w Biuletynie Informacji Publicznej oraz w sposób zwyczajowo przyjęty w danej miejscowości, ponadto ogłoszenie można zamieścić w prasie. W ogłoszeniu o przetargu podaje się informacje zamieszczone w wykazie oraz czas, miejsce i warunki przetargu, a w razie ogłoszenia kolejnego przetargu lub rokowań, również terminy przeprowadzenia poprzednich przetargów.
W przypadku przetargu na zbycie nieruchomości, której cena wywoławcza jest:

a) wyższa niż równowartość 10 000 euro - wyciąg z ogłoszenia o przetargu zamieszcza się w prasie o zasięgu obejmującym co najmniej powiat, na terenie którego położona jest zbywana nieruchomość, ukazującej się nie rzadziej niż raz w tygodniu, co najmniej na 30 dni przed wyznaczonym terminem przetargu;
b) wyższa niż równowartość 100 000 euro - wyciąg z ogłoszenia o przetargu zamieszcza się co najmniej na 2 miesiące przed wyznaczonym terminem przetargu, w prasie codziennej ogólnokrajowej;
c) wyższa niż równowartość 10 000 000 euro - wyciąg zamieszcza się co najmniej dwukrotnie, przy czym pierwszy wyciąg z ogłoszenia o przetargu zamieszcza się co najmniej na 2 miesiące przed wyznaczonym terminem przetargu, a drugi zamieszcza się co najmniej na 30 dni przed wyznaczonym terminem przetargu.

5.4. Przeprowadzenie przetargu

O zastosowanej formie przetargu decyduje jego organizator, czyli Prezydent Miasta (Burmistrz, Wójt). Przetarg przeprowadza się w formie:

a) przetargu ustnego nieograniczonego;
b) przetargu ustnego ograniczonego;
c) przetargu pisemnego nieograniczonego;
d) przetargu pisemnego ograniczonego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Przetarg ustny ma na celu uzyskanie najwyższej ceny. Przetarg pisemny ma na celu wybór najkorzystniejszej oferty. Przetarg ograniczony organizuje się, jeżeli warunki przetargowe mogą być spełnione tylko przez ograniczoną liczbę osób.
Ceną wywoławczą w przypadku sprzedaży jest cena nieruchomości w wysokości nie niższej niż wartość nieruchomości, określona przez rzeczoznawcę majątkowego. Jeżeli pierwszy przetarg nie dojdzie do skutku, cena nieruchomości w kolejnych przetargach będzie odpowiednio niższa.

5.5. Rozstrzygnięcie przetargu i czynności po rozstrzygnięciu przetargu

Przetarg uznaje za ukończony w przypadku, gdy:

1) Przetarg ustny - po ustaniu zgłaszania postąpień przewodniczący komisji przetargowej wywołuje trzykrotnie ostatnią, najwyższą cenę i zamyka przetarg, a następnie ogłasza imię i nazwisko albo nazwę lub firmę osoby, która przetarg wygrała;
2) Przetarg pisemny - z chwilą podpisania protokołu.

Z przeprowadzonego przetargu sporządza się protokół w trzech jednobrzmiących egzemplarzach, z których dwa przeznaczone są dla Prezydenta (Burmistrza, Wójta), a jeden dla osoby ustalonej, jako nabywca nieruchomości. Protokół przeprowadzonego przetargu podpisują przewodniczący i członkowie komisji przetargowej oraz osoba wyłoniona w przetargu, jako nabywca nieruchomości. Protokół z przeprowadzonego przetargu stanowi podstawę zawarcia aktu notarialnego.

Organizator przetargu jest obowiązany zawiadomić osobę ustaloną, jako nabywca nieruchomości o miejscu i terminie zawarcia umowy sprzedaży, najpóźniej w ciągu 21 dni od dnia rozstrzygnięcia przetargu. Wyznaczony termin nie może być krótszy niż 7 dni od dnia doręczenia zawiadomienia.

Prezydent (Burmistrz, Wójt) podaje do publicznej wiadomości, wywieszając w siedzibie Urzędu Miasta, na okres 7 dni, informację o wyniku przetargu, która powinna zawierać w szczególności: liczbę osób dopuszczonych oraz osób niedopuszczonych do uczestniczenia w przetargu, a także cenę wywoławczą nieruchomości oraz najwyższą cenę osiągniętą w przetargu albo informację o złożonych ofertach lub o niewybraniu żadnej z ofert.

Niezwłocznie po zamknięciu przetargu zwraca się wpłacone wadium podmiotom, które przetargu nie wygrały, jednakże nie później niż przed upływem 3 dni od dnia zamknięcia przetargu.

Etap 6: Podpisanie umowy i realizacja przedsięwzięcia przez dewelopera

Przebieg realizacji przedsięwzięcia przez dewelopera jest różny w zależności od podpisanej umowy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W przypadku umowy sprzedaży nieruchomości deweloper realizuje przedsięwzięcie zgodnie z wytycznymi planu miejscowego. W przypadku oddania gruntu w użytkowanie wieczyste deweloper realizuje przedsięwzięcie zgodnie z przedstawioną koncepcją i na warunkach określonych w umowie. W ramach umowy PPP deweloper może zostać zobowiązany do wybudowania mieszkań komunalnych lub innej infrastruktury, np. dróg, tunelu, parkingu lub wybudowania i zorganizowania działalności dla obiektu kultury.

Etap 7: Eksploatacja

7.1. Realizacja założeń rewitalizacji względem obszaru w zakresie działań społecznych, kulturalnych, ekonomicznych

Deweloper najczęściej będzie realizował przedsięwzięcie w podziale na etapy. Oddanie każdego etapu będzie jednocześnie początkiem jego eksploatacji, która może przebiegać równolegle do procesu inwestycyjnego. Proces ten tak właśnie przebiega w przywołanym przykładzie Garnizonu w Gdańsku. W przypadku realizacji przedsięwzięcia, w którym deweloper jest zobowiązany do realizacji elementów infrastruktury społecznej czy technicznej, etap eksploatacji rozpoczyna się w momencie przekazania i rozliczenia jej podmiotowi publicznemu.

Instrukcja postępowania (harmonogram Gantta)

Lp.	Okres	rok1				rok2				rok3				rok4				rok5			
		kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4	kw1	kw2	kw3	kw4
1	**Etap 1: Wybór Obszaru i określenie celu rewitalizacji**																				
1.1	Określenie Obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb																				
1.2	Diagnoza społeczno- ekonomiczna Obszaru i określenie celu rewitalizacji																				
1.3	Opracowanie Planu Rewitalizacji																				
2	**Etap 2: Opracowanie wstępnej analizy opłacalności przedsięwzięcia dla poczynionych założeń**																				
2.1	Sformułowanie założeń brzegowych dla przedsięwzięcia i analiza prawno - ekonomiczna przedsięwzięcia																				
2.2	Konsultacje z deweloperami (opcjonalnie)																				
2.3	Konkurs urbanistyczny na zagospodarowanie przestrzeni (opcjonalnie)																				
3	**Etap 3: Określenie ram prawnych i biznesowych współpracy z deweloperem w tym formy udostępnienia gruntu**																				
3.1	Określenie wymagań do przetargu na sprzedaż gruntu lub oddanie w wieczyste użytkowanie																				
4	**Etap 4: Spotkania interesariuszami przedsięwzięcia**																				
4.1	Identyfikacja interesariuszy																				
4.2	Spotkania z interesariuszami																				
5	**Przetarg i podpisanie umowy**																				
5.1	Wybór komisji przetargowej																				
5.2	Opracowanie dokumentacji przetargowej																				
5.3	Ogłoszenie przetargu																				
5.4	Przeprowadzenie przetargu																				
5.5	Rozstrzygnięcie przetargu i czynności po rozstrzygnięciu przetargu																				
6	**Etap 6: Podpisanie umowy i realizacja przedsięwzięcia przez dewelopera**																				
6.1	Podpisanie umowy																				
6.2	Etap I																				
6.3	Etap II																				
7	**Etap 7: Eksploatacja**																				
7.1	Realizacja założeń rewitalizacji względem obszaru w zakresie działań społecznych, kulturalnych, ekonomicznych																				

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

5.1. Ramy prawne

Najważniejsze akty prawa polskiego

1) Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (t. j. Dz. U. z 2011 r. Nr 45, poz. 236),
2) Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 594, z późn. zm.),
3) Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (tekst jednolity Dz. U. z 2012 r. poz. 647 z późn. zm.),
4) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 121 z późn. zm.),
5) Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (Dz. U. z 2003 r. nr 162 poz. 1568),
6) Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (t.j. Dz.U. z 2000 r. nr 80 poz. 903),
7) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 518 z późn. zm.),
8) Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. - Prawo budowlane (t. j. Dz. U. z 2013 r. poz. 1409 z późn. zm.),
9) Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. - Prawo zamówień publicznych (t. j. Dz. U. z 2013 r. poz. 907 z późn. zm.),
10) Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1235 z późn. zm.),
11) Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 9 czerwca 2010 r. w sprawie udzielania pomocy na rewitalizację w ramach regionalnych programów operacyjnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1736),
12) Rozporządzenie Rady Ministrów z 14 września 2004 r. w sprawie sposobu i trybu przeprowadzania przetargów oraz rokowań na zbycie nieruchomości (Dz. U. z 2004 r., Nr 207, poz. 2108).

Inne akty prawne w tym akty prawa miejscowego

1) Uchwała nr 229 Rady Ministrów z dnia 12 listopada 2014 r. w sprawie zatwierdzenia Kontraktu Terytorialnego dla Województwa Łódzkiego (Mon. Pol. z 2014 r. poz. 1067),
2) uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r. Nr 115, poz. 1113 z późn. zm),

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3) Uchwała nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi (założenia programu Nowe Centrum Łodzi),
4) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Lodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.),
5) Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Lodzi z dnia 25 czerwca 2012 r.),
6) Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.),
7) Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 - 2013 (uchwała nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. ze zmianami),
8) Miejscowe plany lub projekty miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wybranych części obszaru miasta Łodzi,
9) Uchwała nr XXXVI/0597/04 Rady Miasta Łodzi w sprawie wyznaczenia strategicznych terenów inwestycyjnych położonych na terenie miasta Łodzi, opracowania polityki ich zagospodarowania oraz rewitalizacji śródmieścia.

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia

Prawne możliwości egzekwowania sposobu zagospodarowania terenu, który został sprzedany lub oddany w użytkowane wieczyste deweloperowi

1) Sprzedaż nieruchomości

W świetle przepisów prawa cywilnego istnieją instrumenty umożliwiające Miastu wyegzekwowanie od inwestora sposobu zagospodarowania terenu, jest nim m.in. umowa zobowiązująca do przeniesienia własności nieruchomości zawarta pod warunkiem. W umowie zobowiązującej, uregulowanej przez ustawodawcę w art. 157 § 2 k.c., zostaje zawarty warunek – umowne zastrzeżenie, które uzależnia powstanie (warunek zawieszający) lub ustanie (warunek rozwiązujący) stosunku prawnego od zdarzenia przyszłego i niepewnego.[8] Przykładem takiej umowy jest sprzedaż Zamku Krzyżackiego w Gniewie, przywoływany już wcześniej. Rozwiązanie to ma zastosowanie także w umowach partnerstwa publiczno-prywatnego, gdzie wniesienie wkładu własnego następuje w formie sprzedaży pod warunkiem realizacji określonego zakresu inwestycji na rzecz podmiotu publicznego.

[8] Należy jednak rozważyć, czy przyjęcie takiego rozwiązania w przypadku sprzedaży nieruchomości komunalnej w drodze przetargu jest dopuszczalne tj. możliwym jest rozdzielenie skutku zobowiązującego od rzeczowego, jeśli ustawodawca w ustawie o gospodarce nieruchomościami w sposób wyraźny stanowi o sprzedaży nieruchomości, a nie umowie zobowiązującej do sprzedaży nieruchomości. Rozdzielenie skutku zobowiązującego i rzeczowego wydaje się dopuszczalne w przypadku sprzedaży nieruchomości w drodze bezprzetargowej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Miasto może kształtować warunek dowolnie, jednakże należy mieć na względzie, iż warunek powinien być tak określony, aby nie zniechęcił potencjalnych inwestorów. Warunek powinien zostać ukształtowany, jako rozwiązujący, zatem w razie jego spełnienia, umowa rozporządzająca nie zostanie zawarta, natomiast umowa zobowiązująca ulegnie z mocy prawa rozwiązaniu. Akceptowalnym warunkiem rozwiązującym może być np. zastrzeżenie, iż w razie niewprowadzenia na danym terenie określonej funkcji, umowa zostanie rozwiązana. Miasto, które pozostaje właścicielem nieruchomości, nie zwraca w takim przypadku nakładów inwestorowi. W sytuacji, gdy warunek rozwiązujący nie zaistnieje, strony zawrą kolejną umowę, tym razem o skutku rozporządzającym, która przenosi własność nieruchomości.

Z punktu widzenia dewelopera, zaletą tego rozwiązania jest fakt, iż w razie, gdy Miasto uzna, że warunek rozwiązujący spełnił się, to Miasto będzie zobowiązane do udowodnienia stawianej tezy. Zgodnie z art. 6 k.c., ciężar udowodnienia faktu spoczywa na osobie, która z faktu tego wywodzi skutki prawne. Obowiązkiem Miasta będzie przede wszystkim udowodnienie powodów niezawarcia umowy rozporządzającej.

Sprzedaż prawa użytkowania wieczystego nieruchomości (dla której gmina jest użytkowaniem wieczystym) kształtuje się analogicznie. Zgodnie z art. 234 k.c. do sprzedaży należącego do jst użytkowania wieczystego stosuje się odpowiednio przepisy o przeniesieniu własności nieruchomości, w tym w szczególności dotyczące umowy o podwójnym skutku, a także przepisy dotyczące umowy zobowiązującej zawartej pod warunkiem.

Dodatkowe możliwości dotyczące zbycia nieruchomości z zachowaniem wpływu na realizowane na niej funkcje zostały wskazane w raporcie "Opracowanie propozycji instrumentów dynamizujących inwestowanie w centrum Łodzi" (zadanie nr 3).

2) Oddanie w użytkowanie wieczyste

Oddanie nieruchomości gruntowej w użytkowanie wieczyste zapewnia Miastu daleko idące egzekwowanie sposobu zagospodarowania nieruchomości. Jak wynika z art. 62 u.g.n, w umowie o oddanie nieruchomości gruntowej w użytkowanie wieczyste ustala się sposób i termin jej zabudowania, zgodnie z celem, na który nieruchomość gruntowa została oddana w użytkowanie wieczyste. Zapisy umowy wiążą nie tylko inwestora, z którym umowa została zawarta, ale także kolejnych użytkowników wieczystych.

Zapisy umowy mogą mieć charakter dość ogólny, jak i bardzo szczegółowy, np. mogą określać charakterystykę obiektów budowlanych, a w tym powierzchnie i parametry obiektów i zabudowy, liczbę kondygnacji czy lokali, otoczenie obiektu budowlanego. Elementem umowy może być ponadto sposób korzystania z nieruchomości.[9]

[9] A. Tułodziecki [w:] *Ustawa o gospodarce nieruchomościami. Komentarz*, 2. Wyd., Nb 2, Warszawa 2011, s. 266.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W razie, gdy inwestor (użytkownik wieczysty) korzysta z gruntu w sposób oczywiście sprzeczny z jego przeznaczeniem określonym w umowie, w szczególności, jeżeli wbrew umowie nie wzniósł określonych w niej budynków lub urządzeń, Miasto działając na podstawie art. 240 k.c. może wnieść powództwo o rozwiązanie użytkowania wieczystego.

Ponadto, w razie niedotrzymania terminów zagospodarowania przez inwestora (zarówno terminów podstawowych jak i przedłużonych[10]) Miasto może ustalić dodatkowe opłaty roczne obciążające użytkownika wieczystego, niezależnie od opłat z tytułu użytkowania wieczystego. Zgodnie z art. 63 ust. 2 u.g.n., wysokość tej opłaty wynosi 10% wartości nieruchomości gruntowej określonej na dzień ustalenia opłaty za pierwszy rok, po bezskutecznym upływie terminu jej zagospodarowania, ustalonego w umowie lub decyzji. Za każdy następny rok opłata podlega zwiększeniu o dalsze 10% tej wartości.

Reasumując, odwrotnie niż w przypadku sprzedaży nieruchomości, Miasto oddając ją w użytkowanie wieczyste może zachować znaczący wpływ na jej zagospodarowanie. Z drugiej strony, nie zachęca to do inwestowania przez odrębne podmioty z powodu daleko idących sankcji w przypadku niedotrzymania warunków umowy (rozwiązanie umowy, dodatkowe opłaty roczne).

Prawne uwarunkowania dopłat przez gminę do czynszów dla najemców komunalnych, zakwaterowanych w prywatnych budynkach mieszkalnych

Istnieje możliwość udzielenia dopłat przez Miasto mieszkańcom, nie tylko komunalnym, jest to tzw. dodatek mieszkaniowy. Przyznanie dodatku oraz jego wysokość jest uzależnione m.in. od średniego miesięcznego dochodu osiąganego przez zainteresowanego, normatywnej powierzchni użytkowej lokalu mieszkalnego lub budynku mieszkalnego oraz wydatków na gospodarstwo domowe. Jednakże, dodatek trafia bezpośrednio do najemcy, nie inwestora. Mimo, iż jest dedykowany opłatom za czynsz, najemca nie jest rozliczany z faktycznego przeznaczenia dodatku.

Zasady i tryb przyznawania, ustalania wysokości i wypłacania dodatków mieszkaniowych oraz właściwość organów w tych sprawach określa ustawa z dnia 21 czerwca 2001 r. o dodatkach mieszkaniowych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 966, z późn. zm.).

Ze względu na obowiązywanie ww. ustawy nie wydaje się możliwym do zastosowania biznesowo interesujący model, w którym Miasto dopłaca bezpośrednio inwestorowi do czynszów płaconych mu przez najemców komunalnych. Ewentualne płatności skierowane bezpośrednio do inwestora w związku z realizowanymi przez niego zadaniami z zakresu gospodarki mieszkaniowej gminy, byłby dopiero możliwe w formule partnerstwa publiczno – prywatnego, które zostało uregulowane

[10] Wyrok NSA z 8 listopada 2006 r., I OSK 1031/05, nieopubl., prawomoc.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w ustawie z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (t. j. Dz. U z .2015 r., poz. 696), np. jako element opłaty za dostępność, wynagrodzenia.

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu

Zasadniczym źródłem finansowania projektów z udziałem dewelopera są jego własne środki lub środki pozyskane przez niego w postaci kredytu bankowego. Dotyczy to zarówno części komercyjnej, jak i publicznych elementów przedsięwzięcia.

Zapewnienie środków na realizację przedsięwzięcia w opisanym modelu jest jednym z głównych zadań inwestora prywatnego.

Źródłem finansowania działań i analiz przygotowawczych oraz infrastruktury, do wybudowania której zobowiąże się gmina, jest budżet gminy, w tym ewentualne kredyty zaciągnięte na realizację przez gminę uzgodnionego zakresu oraz środki pozyskane z funduszy zewnętrznych (np. funduszy Unii Europejskiej, tak jak w przypadku realizacji projektu towarzyszącego, polegającego na budowie systemu odwodniającego w sąsiedztwie tunelu w Sopocie).

6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

1) Określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorysu. W tym celu konieczne jest wykonanie analiz na potrzeby dokumentacji kredytowej (m.in. analizy techniczne, prawne, finansowe).
2) Zbadanie dostępnych na rynku źródeł finansowania.
3) Wybór najlepszej oferty z punktu widzenia inwestora.
4) Złożenie wniosku kredytowego wraz z wymaganą przez bank dokumentacją.
5) Podpisanie umowy kredytowej i rozpoczęcie realizacji Projektu.

6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania i realizacją umowy

W poniższej tabeli zaprezentowano najważniejsze ryzyka związane z finansowaniem i realizacją zakresu przedsięwzięcia.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 1. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania i realizacją umowy

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Brak uzyskania finansowania zwrotnego przez dewelopera	Opóźnienia w realizacji przedsięwzięcia, ryzyko nie wykonania przedmiotu inwestycji	1. Zawarcie umowy zobowiązującej do przeniesienia własności nieruchomości, umożliwiającej określenie warunków przeniesienia własności, w tym **terminu** realizacji inwestycji 2. Zastrzeżenie w umowie użytkowania wieczystego możliwości podwyższenia opłaty	Bardzo istotne
Realizacja zakresu niezgodna z umową	Wyższe koszty realizacji przedsięwzięcia związane z wydłużonym procesem inwestycyjnym, będącym skutkiem potencjalnych sporów	1. Rozwiązanie umowy użytkowania wieczystego z deweloperem 2. Zawarcie umowy zobowiązującej do przeniesienia własności umożliwiającej określenie warunków przeniesienia własności, w tym **zakresu** realizacji inwestycji	Bardzo istotne

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Działania inwestycyjne w modelu dotyczą przede wszystkim odnowy określonej przestrzeni miejskiej, poprzez remonty, wyburzenia i budowę nowych obiektów, czy zagospodarowanie lub stworzenie otwartej przestrzeni wspólnej. Działania te często wiążą się ze zmianą funkcji niektórych obiektów lub wprowadzeniem nowych funkcji w danym obszarze. Należy podkreślić, że działania te będą w dużej mierze dotyczyły budowy obiektów na cele komercyjne, w tym budowy nowych mieszkań na sprzedaż lub wynajem. Możliwe jest także wybudowanie lub wyremontowanie obiektów mieszkalnych na wynajem dla najemców komunalnych, z uwzględnieniem zastrzeżeń, o których mowa powyżej (brak możliwości dopłat do czynszów lokatorów zakwaterowanych w budynkach prywatnych bezpośrednio na rzecz inwestora). Pozostałe działania inwestycyjne mogą być realizowane na cele różnego rodzaju usług publicznych lub w postaci wsparcia remontów okolicznych budynków mieszkalnych lub budynków użyteczności publicznej (np. gdy zasadnicze działania inwestycyjne otwierają dostęp do elementów infrastruktury związanej z innymi nieruchomościami i są okazją do wykonania dodatkowych prac lub w przypadku, gdy prace inwestycyjne są wyjątkowo uciążliwe i wymagają rekompensaty dla mieszkańców).

Działania miękkie. W zakresie działań dewelopera może znaleźć się obowiązek wybudowania/wyremontowania infrastruktury przeznaczonej na realizację działań miękkich. Same działania w sferze społecznej, edukacyjnej, integracyjnej powinny być prowadzone bądź przez gminę, bądź na zlecenie gminy. Nie wyklucza się jednak, aby deweloper utworzył np. fundację, której celem będzie rozwiązywanie problemów społecznych na rewitalizowanym obszarze. Dobrym przykładem działań prowadzonych przez dewelopera jest Garnizon Kultury w Gdańsku, będący obiektem przeznaczonym na wydarzenia o charakterze kulturalnym i rozrywkowym, lecz udostępnianym przez dewelopera odpłatnie. Deweloper może starać się o środki na realizację zadań w sferze kultury, integracji społecznej kreatywności w ramach programów dostępnych w danej gminie i na zasadach określonych dla wszystkich pozostałych uczestników konkursów czy przetargów.

Działania miękkie prowadzone bezpośrednio przez gminę muszą wynikać z przygotowanego gminnego programu rewitalizacji bazującego na diagnozie potrzeb w danym obszarze Miasta. Działania te z uwagi na fakt, iż obszar przeznaczony do rewitalizacji w ramach modelu deweloperskiego nie powinien być nadmiernie obciążony problemami społecznymi nie będą obejmowały tak szerokiego spektrum jak w przypadku innych modeli.

Prawdopodobne działania miękkie to oferta zajęć twórczych, kreatywnych, kulturalnych i rozrywkowych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

Aspekt społeczny

Obejmuje stworzenie przestrzeni i oferty działań kulturalnych i rozrywkowych, dedykowanych lokalnej społeczności, a także publicznych przestrzeni wspólnych, takich jak tereny zielone, place zabaw, zachowania zabytkowych elementów w przestrzeni wspólnej, ewentualnie stworzenie / wybudowanie przestrzeni na potrzeby działań prowadzonych przez Gminę. W zależności od potrzeb danej lokalizacji może być to umieszczenie w budynku świetlicy środowiskowej, domu sąsiedzkiego, biblioteki czy innej instytucji o charakterze integracyjnym. W aspekcie społecznym przedsięwzięcie ma na celu głównie stworzenie w obszarze rewitalizowanym miejsc oraz okazji do nawiązywania i pogłębiania relacji i więzi pomiędzy mieszkańcami.

Aspekt techniczny

Efektem materialnym działań dewelopera jest odnowienie przestrzeni lub obiektów oraz wybudowanie nowych obiektów, z których będzie on mógł czerpać korzyści. W zależności od przedsięwzięcia, efektem działań będą także elementy infrastruktury, takie jak mieszkania dla najemców komunalnych, drogi, parkingi, inwestycje w obiektach sąsiadujących z przedsięwzięciem (prywatnych i publicznych). Działania te mają na celu zmianę postrzegania i nadanie nowego blasku określonym kwartałom miasta poprzez zagospodarowanie na cele określone w gminnym programie rewitalizacji.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Rewitalizacja przestrzeni podniesie walory estetyczne okolicznych terenów, stanie się impulsem rozwojowym oraz może się przyczynić do podjęcia działań remontowych przez inne podmioty.

W planie rewitalizacji należy zadbać o należytą rolę zieleni miejskiej w otoczeniu budynków.

Aspekt ekonomiczny

Z uwagi na zasadniczy cel komercyjny przedsięwzięcia zlokalizowane funkcje będą przyczyniały się do ożywienia gospodarczego obszaru. Udział przestrzeni adresowanych do podmiotów gospodarczych (np. hotelarzy, restauratorów, instytucji finansowych, itp.) będzie się kształtował w zależności od ostatecznego charakteru przedsięwzięcia. Dla inwestycji o charakterze mieszkaniowym, tylko niektóre z nowych powierzchni będą skierowane do drobnej przedsiębiorczości (sklep, kawiarnia, restauracja, niewielkie biura). Wydatki inwestycyjne związane z budową lub remontem będą

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

impulsem dla lokalnego rynku poprzez efekt mnożnikowy oraz przyczynią się do czasowego ożywienia rynku pracy (miejsca pracy powstałe w trakcie prac inwestycyjnych).

W wyniku realizacji Projektu wzrośnie atrakcyjność inwestycyjna okolicznych obszarów i będzie miał miejsce wzrost wartości nieruchomości sąsiadujących z przedsięwzięciem.

Wpływ na budżet

Realizacja Projektu z udziałem dewelopera jest bardzo korzystna dla budżetu Miasta, gdyż nie wymaga ponoszenia znacznych nakładów w krótkim czasie. Organizatorem finansowania będzie deweloper, który zaciągnie w tym celu dług i jeśli to możliwe pozyska finansowanie bezzwrotne.
Budżet Miasta będzie czerpał korzyści z tytułu zwiększonych podatków w obiektach dewelopera, Obciążenie budżetu będzie istotne w okresie przygotowawczym (analizy i opracowania przygotowawcze, konkursy urbanistyczne oraz inne koszty przygotowania przetargu) oraz w postaci kosztu ewentualnych inwestycji towarzyszących finansowanych przez Miasto zgodnie z planem rewitalizacji.

9. Mocne i słabe strony modelu

Mocne strony:

- Możliwość realizacji projektu w formule pozabudżetowej (nie obciążającej wskaźników finansowych Miasta);
- Możliwość nakreślenia w gminnym programie rewitalizacji zakresu zadań dla dewelopera, który będzie obejmował zarówno elementy komercyjne jak i społeczne. Gmina, jako inicjator przedsięwzięcia i właściciel gruntu określa priorytety działań rewitalizacyjnych.

Słabe strony:

- Konieczność przekazania deweloperowi nieruchomości o uregulowanym stanie własnościowym;
- Konieczność wyeliminowania znaczących problemów społecznych na obszarze lub zaproponowania sposobu ich rozwiązania przez gminę.

10. Podsumowanie

Zaprezentowany model może być z powodzeniem stosowany w gminach, gdzie występują dobrze położone tereny, najlepiej niezbudowane lub częściowo zabudowane, lub obszary wymagające odnowienia, czy ponownego włączenia w przestrzeń miasta oraz odbudowania ich atrakcyjności dla

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

mieszkańców / turystów. Z uwagi na swój komercyjny charakter model deweloperski może być wykorzystany do wprowadzenia tzw. impulsu rozwojowego w danym obszarze oddziałującego także na obszary sąsiednie, jednak wymaga on wcześniejszego rozwiązania ewentualnych istotnych problemów społecznych tego obszaru, jak i złagodzenia ewentualnych wymagań w zakresie ochrony zabytków.

Model ten daje szanse na szybkie pozyskanie finansowania oraz nadanie wymaganych funkcji w budynkach objętych projektem (zarówno funkcji komercyjnych jak i niekomercyjnych). Model zapewnia zgodność interwencji z zasadami pomocy publicznej oraz nie ma negatywnego wpływu na budżet Miasta. Ważnym elementem jest możliwość zastosowania, w granicach obowiązującego prawa i decyzji administracyjnych, wytycznych dla dewelopera w zakresie planowania przestrzeni i funkcji oraz wprowadzenia elementów mających na celu integrację i aktywizację mieszkańców obszaru.

Realizacja przedsięwzięcia rewitalizacyjnego przez dewelopera na gruncie gminnym, jeśli już do niej dojdzie, przyczyni się do ożywienia gospodarczego obszaru.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

11. Projekty podobne

Centrum Sopotu

Projekt kompleksowej rewitalizacji ścisłego centrum Sopotu realizowany przez Inwestora NDI SA wspólnie z miastem Sopot w latach 1997 - 2009. Podmiot Prywatny pełnił rolę dewelopera, generalnego wykonawcy i współinwestora. Ważnym partnerem tego przedsięwzięcia był Bank. Budżet projektu wyniósł blisko 100 mln euro.

Zdjęcie 1: Zagospodarowanie centrum Sopotu (przejście do Molo od ulicy Monte Cassino

Źródło: http://www.ndi.pl/80/realization,4/realizacje/centrum_sopotu/

Przedmiotem inwestycji była budowa kompleksu, w składzie którego znalazło się pięć obiektów:

1. Dom Zdrojowy (w którym znajdzie się m.in. centrum konferencyjne, Państwowa Galeria Sztuki, Informacja Turystyczna i pijalnia wód solankowych).
2. 5-gwiazdkowy Hotel Sheraton wraz z nowoczesnym centrum SPA. Hotel Sheraton powstał w miejscu starego hotelu spalonego w 1945 roku i ma zbliżone do niego gabaryty. Budynek ma klasyczne proporcje elewacji podzielone gzymsami i lizenami, użyto tradycyjnych materiałów w ceramicznym dachu mansardowym i miedzianych kopułach czy kolebkach nawiązujących do architektury dawnego hotelu.
3. Centrum Haffnera (centrum kulturalno - usługowe).
4. Budynek mieszkalny.
5. Budynek biurowy z parkingiem.

Istotnym elementem unikalnego projektu sopockiego była także budowa tunelu samochodowego, który pozwala na bezkolizyjnie przejście od ulicy Monte Cassino do Molo.

W lutym 1997r. Rada Miasta Sopotu podjęła uchwałę w sprawie wyłonienia w drodze konkursu dewelopera projektu budowy nowego centrum Sopotu. W marcu 1999 r. Miasto Sopot i spółka NDI S.A. podpisało umowę o współpracy, natomiast w lutym 2001 r. powstała spółka projektowa, której udziałowcami było Miasto oraz NDI S.A.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Prace budowlane ruszyły w październiku 2006 r., natomiast w sierpniu 2009 r. oddano do eksploatacji ostatni z pięciu budowanych obiektów, tj. Dom Zdrojowy.

Miasto Sopot podjęło decyzję o rewitalizacji Centrum z udziałem dewelopera, która w owym czasie była pionierska w skali kraju. Warunki brzegowe, jakie Miasto określiło odnosiły się m.in. do funkcji obszaru, wielkości obiektów - ich brył i gabarytów. Przed wyłonieniem Dewelopera, miasto uchwaliło plan zagospodarowania przestrzennego oraz zorganizowało konkurs urbanistyczny na zagospodarowanie centralnej części miasta. Działaniom Miasta towarzyszyły analizy niezależnego doradcy ekonomicznego i prawnego, który dokonał m.in. oceny przedsięwzięcia pod względem opłacalności dla potencjalnego Inwestora oraz pomógł przygotować wzór umowy spółki. W ramach oferty Partner Prywatny zobowiązany był przedstawić m.in. koncepcję zagospodarowania terenu wraz z oszacowanymi kosztami jej realizacji, a także umowy przedwstępne z potencjalnymi najemcami. Miasto zapewniło sobie wpływ na realizację całego przedsięwzięcia poprzez zasadę jednomyślnego podejmowania decyzji w spółce.

Oprócz obiektów na cele publiczne przedmiotem wspólnej realizacji przedsięwzięcia była także przebudowa infrastruktury podziemnej, natomiast zrealizowało przy tej okazji inwestycję polegającą na wykonaniu odpływu wód gruntowych, finansowaną ze środków europejskich. Ponadto, Deweloper wykonał prace na rzecz właścicieli kamienic sąsiadujących z budowanym tunelem polegające na wzmocnieniu fundamentów oraz remoncie elewacji. Sposób realizacji tych prac był indywidualnie uzgadniany podczas spotkań z mieszkańcami poszczególnych budynków z udziałem miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Garnizon w Gdańsku

Na terenie zabytkowego kompleksu byłych koszar, znajdujących się w centrum Wrzeszcza, wykupionego od Agencji Mienia Wojskowego, przez dewelopera powstaje nowa wielofunkcyjna dzielnica metropolii trójmiejskiej. Nowym właścicielem terenu w 2005 r. została Grupa Inwestycyjna Hossa SA., która uznając historyczne i tradycyjne znaczenie przejętego obszaru przygotowała dla niego koncepcję zagospodarowania terenu pod wspólną nazwą Garnizon. Deweloper uwzględnia w swojej koncepcji także budynki prywatnych właścicieli, które stara się od nich odkupić.

Zdjęcie 2: Rewitalizacja Garnizonu Czarnych Huzarów
Źródło: http://garnizon.pl/garnizon/galeria.html

W skład obszaru Inwestycji wchodzi m.in. 7 budynków zabytkowych przy ul. Słowackiego o łącznej powierzchni ponad 12 500 m^2 oraz zajmujący 2,5 ha park z zabytkowym starodrzewem. Założeniem dewelopera jest, aby ta przestrzeń łączyła w sobie funkcje mieszkalne, handlowe i usługowe, kulturalne, rekreacyjne, edukacyjne i rozrywkowe wraz z dobrą komunikacją, harmonijnie wplecioną zielenią, kameralnymi miejscami typu skwerki i place. W ramach powierzchni usługowych przewiduje się między innymi utworzyć klub muzyczny ze sceną, wspomagany przez działalność gastronomiczną, targową, wystawienniczą i konferencyjną.
Projekt w części kulturalnej jest realizowany przy częściowym wsparciu funduszy unijnych z programu JESSICA.

Projekt realizowany przez dewelopera prowadzi do odzyskania dla miasta i otwarcia dotychczas niedostępnych dla mieszkańców, zdegradowanych terenów, które w przyszłości będą stanowiły nowoczesną dzielnicę, uwzględniają zróżnicowane potrzeby jej mieszkańców i osób przychodzących z zewnątrz. Deweloper w swojej koncepcji nawiązuje do historycznej tradycji i przeznaczenia tego terenu poprzez zachowanie charakteru zabytkowych budynków, ale także innych elementów przestrzeni, stanowiących tereny wspólne (np. elementy ogrodzenia). Jednocześnie koncepcja zagospodarowania tego obszaru bardzo dobrze wpisuje się w willowy charakter dzielnic Strzyża i Oliwa.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Ciekawym i ważnym elementem tej przestrzeni, nadającym jej swoisty charakter wydaje się być Garnizon Kultury - projekt polegający na wykorzystaniu zabytkowego obiektu celem stworzenia miejsca na funkcje rozrywkowe, kulturalne, kultury i sztuki w połączeniu z biznesem bazujące na nieszablonowych pomysłach. Deweloper oferuje partnerstwo w biznesie, wsparcie promocyjne i marketingowe.

Zdjęcie 3: Garnizon Kultury
Źródło: http://garnizon.pl/garnizon/galeria.html

W ramach działalności w sferze kultury, sztuki i nauki Deweloper zainicjowała program współpracy ze studentami trójmiejskich uczelni wyższych pod nazwą GARNIZON - DLA KREATYWNYCH. Celem programu jest wsparcie młodych twórców w realizacji projektów kreatywnych poprzez wspólne przedsięwzięcia, udostępnianie przestrzeni na prowadzenie warsztatów i eksperymentów, wykreowanie miejsca spotkań rożnych ludzi celem wymiany doświadczeń.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Budynek	Przeznaczenie	Powierzchnia komercyjna	Ilość kondygnacji	Dostępne moduły powierzchni
Słowackiego 1	sale konferencyjne, sale balowe, klub, kino, teatr, warsztaty szkolne	3000 m^2	2+ piwnica i poddasze	cały obiekt
Słowackiego 1a	gastronomia , fitness, hostel	1900 m^2	2	od 80 do 500 m^2
Słowackiego 3	hotel z gastronomią	3200 m^2	5 + piwnica	cały obiekt
Słowackiego 7	biura, hotel, dom studencki	1200 m^2	2 + piwnica i poddasze	od 20 m2 lub cały obiekt
Słowackiego 7a	centrum sportowe	1400 m^2	1	cały obiekt
Słowackiego 7b	mała hala sportowa, pokoje na wynajem	1400 m^2	2	600 m2 lub cały obiekt
Słowackiego 9	biura, gastronomia, dom studencki	600 m^2	3 + piwnica i poddasze	od 50 do 600 m^2
Słowackiego 13	biura, szkoła, gastronomia, dom studencki	2000 m^2	3 + piwnica i poddasze	od 70 do 500 m^2
Słowackiego 17	gastronomia, pokoje na wynajem, konferencja	1300 m^2	2 + piwnica	od 200 do 1100 m^2 lub cały obiekt
Słowackiego 19	centrum wystawiennicze i konferencyjne, gastronomia, biura, dom studencki	2600 m^2	3 + piwnica	od 50 do 500 m^2 lub cały obiekt
Słowackiego 21	centrum medyczne, gabinety lekarskie, biura, lokale usługowe , dom studencki	1100 m^2	3 + piwnica	od 20 do 60 m^2 lub cały obiekt
Słowackiego 23	klub muzyczny, gastronomia	1700 m^2	2 + piwnica	od 200 do 1200 m^2 lub cały obiekt

GARNIZON KULTURY

Rysunek 1: Plan zagospodarowania Garnizonu
Źródło: http://garnizon.pl/__files/parent63/g_k.pdf

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zamek Krzyżacki w Gniewie

Dobrym przykładem udziału w procesie rewitalizacji dewelopera jest Zamek Krzyżacki w Gniewie. Został on sprzedany w 2010 roku Grupie Polmlek przez dotychczasowego właściciela obiektu Gminę Gniew. Powodem sprzedaży Zamku były wysokie koszty jego utrzymania, które znacząco obciążały budżet Gminy. Deweloper zobowiązał się do zainwestowania znacznych środków w remont samego obiektu, jak i pozostałych zabytkowych budynków znajdujących się na Wzgórzu Zamkowym. W ramach inwestycji przeprowadzono pracę remontowe i konserwatorskie Zamku, uporządkowano teren okalający obiekt, odremontowano Pałac Myśliwski oraz Pałac Marysieńki, powstał nowoczesny kompleks hotelowo-konferencyjny z centrum SPA. Inwestor zadbał również o rozwój oferty kulturalno-edukacyjnej. Odbywają się tutaj coroczne turnieje rycerskie, wzbogacono istniejącą wystawę o elementy multimedialne, co z pewnością pomogło w przyciągnięciu młodszych grup turystów. Wbrew wcześniejszym obawom Zamek nie został zamknięty wyłącznie dla gości hotelowych, lecz nadal funkcjonuje, jako przestrzeń otwarta dla wszystkich.

Zdjęcie 4:Zamek Krzyżacki w Gniewie
Źródło http://odkryjpomorze.pl

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. A. Tułodziecki [w:] Ustawa o gospodarce nieruchomościami, Komentarz, 2. Wyd., Nb 2, Warszawa 2011, s. 266;
2. http://www.trojmiasto.pl/wiadomosci/Gdansk-Kolejnych-50-mieszkan-komunalnych-za-grunty-n91340.html/;
3. Wyrok NSA z 8 listopada 2006 r., sygn. I OSK 1031/05, nieopubl., prawomoc.
4. http://garnizon.pl/__files/parent63/g_k.pdf;
5. http://www.zamek-gniew.pl/;
6. http://www.ndi.pl/
7. http://www.dziennikbaltycki.pl/artykul/282539,zamek-w-gniewie-sprzedany,id,t.html;
8. http://www.tcz.pl/index.php?p=1,47,0,wiadomosci&item=aee96e50ecf75c10&title=Minelo-pol-roku-od-sprzedazy-zamku-Czy-stanie-sie-najwieksza-atrakcja-powiatu.

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 6: Model "Zatrudnienie wspomagane"

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 5
1.3. Założenia organizacyjne modelu 6
2. Zastosowanie modelu 9
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 10
4. Instrukcja postępowania 12
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 30
5.1. Ramy prawne 30
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia 32
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 38
6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu 38
6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego 43
6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania 44
7. Przykładowe działania w ramach modelu 46
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji 47
9. Mocne i słabe strony modelu 48
10. Podsumowanie 49
11. Projekty podobne 50
12. Spis załączników 61

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model rewitalizacji "Zatrudnienie wspomagane" koncentruje się na aspektach współpracy Miasta z różnymi podmiotami w działaniach na rzecz aktywizacji, usamodzielnienia, reintegracji społecznej i zawodowej osób bezrobotnych oraz osób wykluczonych społecznie.
2. Model opiera się na przykładzie działań prowadzonych przez Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta oraz na przykładach działania spółdzielni socjalnych zarówno w Polsce, jak i Europie Zachodniej. Przykłady te prezentują możliwe formy zaangażowania Miasta w działania wspierające osoby potrzebujące pomocy na rynku pracy oraz współpracy podmiotów z sektora publicznego i prywatnego z organizacjami pozarządowymi.
3. Model ten w szczególności koncentruje się takich aspektach rewitalizacji jak przeciwdziałanie i wyprowadzanie z bezrobocia, w tym, w szczególności w formie aktywnej pomocy w znalezieniu miejsca w społeczeństwie i znalezieniu zatrudnienia osobom niepełnosprawnym, bezdomnym, wykluczonym i zagrożonym wykluczeniem. Model ten może być również wspomagany przez prowadzenie innych działań o charakterze integracyjnym i edukacyjnym, które mają na celu wykształcenie w tych osobach kompetencji i umiejętności społecznych oraz zawodowych.
4. Model "Zatrudnienie wspomagane" obejmuje szeroką gamę działań aktywizujących, włączających w społeczność lub z niej niewykluczających obecnych mieszkańców obszarów rewitalizowanych. Istotnym działaniem w tym modelu jest wspieranie działalności i współpraca z podmiotami ekonomii społecznej. Działania w tym modelu występują w dwóch głównych grupach:
   - integracja społeczna i wsparcie tworzące ścieżki wyjścia z wykluczenia społecznego;
   - praca i przedsiębiorczość zakorzenione w środowisku lokalnym.

   Obszarem pomocniczym, realizowanym w ramach rewitalizacji w pozostałych modelach, będzie koordynacja działań poprawiających atrakcyjność terenów rewitalizowanych dla działalności gospodarczej i społecznie wrażliwego inwestowania.
5. Bardzo ważnym założeniem modelu jest to, iż pomoc jest dedykowana dla osób, które wyrażają wolę wyjścia z sytuacji kryzysowej, dlatego też niektóre świadczenia wiążą się z odpłatnością, np. za pobyt w Centrum Treningu Umiejętności Społecznych lub w Domu Wspólnotowym.
6. Aby osiągnąć cele Modelu i wykorzystać istniejące (potencjalne) zasoby, potrzebne jest rozszerzenie repertuaru działań aktywizacyjnych, typowo prowadzonych przez służby pomocy

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

społecznej i Urzędy Pracy. Konieczne jest wzmocnienie społecznych rezultatów działań gospodarczych, tradycyjnie uważanych za „społecznie neutralne". Łatwo zauważyć, że wymaga to spójnego i wspólnego działania różnych pionów organizacyjnych i „służb", zwykle działających rozłącznie (np. delegowanie do rejonów rewitalizowanych pracowników i uprawnień do realizacji świadczeń pomocy społecznej i Urzędów Pracy, w formule zintegrowanego „one – stop – shop'u").

7. Patrząc na problemy przedsiębiorczości i pracy czy innych aktywności zarobkowych na obszarze rewitalizowanym, należy wyjść poza schemat: bezrobocie - zatrudnienie. Działalność gospodarcza, pożądana na tych terytoriach, powinna w tych warunkach służyć integracji społeczności: tworzyć podstawy aktywności i źródła dochodów, wzmacniać więź mieszkańców, kapitał ludzki i społeczny, dawać poczucie „miejsca w społeczeństwie".

8. Działania interesariuszy wynikające z zastosowania modelu mogą przyjąć różne formy, w tym: finansową, wkład pracy, udostępnienie obiektów, itp. Dlatego trzeba rozważnie dobierać formy prawne i organizacyjne tak, aby było to możliwe. Miasto może udzielić wsparcia na określonych zasadach, np. obniżony czynsz, dotacja. W niektórych przypadkach możliwe jest dodatkowe finansowanie ze środków Unii Europejskiej, fundacji, sponsorów- partnerów komercyjnych oraz w formie finansowania zwrotnego. Istotne znaczenie przypisuje się wykorzystaniu zamówień publicznych, które w ramach obowiązującego prawa, mogą stać się ważnym czynnikiem pobudzania rynku – a więc rozwoju przedsiębiorczości.

Celem rewitalizacji w prezentowanym modelu jest:

a) zorganizowane i systemowe wspomaganie tych grup społecznych, które nie potrafią samodzielnie poradzić sobie na polu relacji społecznych, a co a tym idzie zawodowych, które zostały wykluczone na tych polach, lub wobec których występuje zagrożenie takiego wykluczenia;
b) przywrócenie społeczności oraz usamodzielnienie na rynku pracy jak największej liczby osób, które korzystają z pomocy społecznej i różnego rodzaju zasiłków oraz tych, którzy utracili prawo do takiego wsparcia;
c) w szerokim ujęciu ogólnomiejskim przywrócenie życia miastu, użyteczności obiektom, ożywienie gospodarcze, integracja wspólnoty lokalnej oraz aktywizacja społeczna i zawodowa mieszkańców rewitalizowanych terenów[1].

[1] W tym kontekście używa się często terminu „integracja społeczna". Przyjmując, że rewitalizacja jest procesem reintegracji społecznej danego terytorium, należy przez to rozumieć także uczestnictwo i dostęp do dóbr i usług poprzez pracę i pieniądze oraz udział we wspólnocie lokalnej. Kapitał ludzki i społeczny, które w rewitalizacji traktuje się, jako zasoby warunkujące rozwój pracy i przedsiębiorczości powinny być zatem w projektach rewitalizacyjnych wiązane z lokalnością, wspólnotą i dziedzictwem.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

a) zdiagnozowane problemy społeczne i problemy związane z aktywnością zawodową, zagrożeniami związanymi z wykluczeniem społecznym i zawodowym mieszkańców na obszarze rewitalizowanym;
b) zdiagnozowane potencjały (np. obiekty, unikalne kwalifikacje mieszkańców, itp.);
c) właściwe wytycznie obszaru rewitalizacji, który będzie odzwierciedlał problemy lokalnego rynku pracy oraz sporządzenie dla tego obszaru programu rewitalizacji, uwzględniającego perspektywy i kierunki rozwoju gospodarki, potrzeby danego obszaru w różnych aspektach życia społecznego i gospodarczego, odnoszącego się do zasadniczych celów rewitalizacji danego obszaru[2];
d) równoległe prowadzenie innych działań rewitalizacyjnych, w szczególności działań inwestycyjnych w obszarach, które będą wspomagały efekty działań w sferze rozwoju przedsiębiorczości na obszarze rewitalizowanym;
e) dostosowanie procedur, aby ułatwiały one podejmowanie inicjatyw i przedsiębiorczości spontanicznej wpisujących się w program rozwoju; działania informacyjne i promocyjne mające na celu zachęcić potencjalnych interesariuszy procesu, bądź do włączenia się w różne aktywności organizowane i animowane przez miasto, bądź do podjęcia własnych działań przedsiębiorczych;
f) pożądane jest wdrożenie funkcji Operatora Obszaru, któremu można delegować koordynację realizacji zadań z zakresu rynku pracy i rozwoju przedsiębiorczości, rozwoju rynku zamówień publicznych oraz zlecania i powierzania zadań publicznych.

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Adresatami Modelu "Zatrudnienie wspomagane" są organizacje pozarządowe różnych typów (fundacje, stowarzyszenia, organizacje pożytku publicznego), organizacje te działające, jako podmioty ekonomii społecznej, w szczególności spółdzielnie socjalne. Model wymaga współpracy Miasta i jego jednostek organizacyjnych z tymi organizacjami, jest zatem w szczególności dedykowany samorządowym placówkom realizującym zadania pomocy społecznej oraz zadania z zakresu rynku pracy (PUP, WUP). Do współpracy z Miastem i innymi podmiotami, kluczowymi w ramach tego modelu, mogą się także włączyć nieformalne grupy obywateli lub aktywni mieszkańcy tzw. Działacze oraz przedsiębiorcy. Beneficjentami tego modelu będą osoby fizyczne wymagające wsparcia, w tym przede wszystkim trwale bezrobotni i bezdomni, zagrożeni bezrobociem i bezdomnością (np. osoby z wyrokiem eksmisyjnym), jak i osoby wykluczone i zagrożone wykluczeniem z powodu rożnych

[2] Koncepcja organizacji procesu rewitalizacji oparta o osiedla, jako jednostki, do których adresowane powinny być działania rewitalizacyjne z zakresu przedsiębiorczości i rynku pracy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

niepełnosprawności i chorób. Poniższa tabela zawiera klasyfikację adresatów modelu wraz ze wskazaniem wymienionych grup.

Lp.	Adresat modelu	Model nr 6
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	X
4.	Fundacje	X
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	X
6.	Organizacje pożytku publicznego	X
7.	Samorządowe instytucje kultury	
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	X
10.	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	X
11.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
12.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
13.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
14.	Indywidualni przedsiębiorcy	X
15.	Deweloperzy	
16.	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	X
17.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	X
18.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	X

Modelowe włączenie powyżej wymienionych podmiotów w proces rewitalizacji polega na możliwym określeniu relacji tych podmiotów i miasta, jako głównego inicjatora procesu. Jest to model współpracy tych grup w procesie rewitalizacji w zakresie wspierania rozwoju drobnej przedsiębiorczości i aktywizacji zawodowej i społecznej mieszkańców.

Rozległość problemów społecznych, dezintegracji i wykluczenia, w tym dostosowań dziedziczonych po starszym pokoleniu, powodują, że rozwiązania należy szukać w zastosowaniu wielu środków i wielu wariantów programu, stylu i organizacji działań. Ograniczenie się do pojedynczych schematów postępowania – szczególnie do działań niezintegrowanych w jedną całość z działaniami innych podmiotów, nie przyniesie dobrych rezultatów.

1.3. Założenia organizacyjne modelu

1. Miasto jest jednym z głównych organizatorów i inicjatorów działań adresowanych do osób wymagających wsparcia (bezrobotnych, niepełnosprawnych, wykluczonych). Takim inicjatorem może być także organizacja pozarządowa (tak jak w przypadku utworzenia noclegowni czy Centrum Integracji Społecznej przez Towarzystwo Pomocy im. Św. Barat Alberta w Gdańsku), lecz

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

może być potrzebna współpraca Miasta, co najmniej w formie udostępnienia budynku. Dobrym wzorcem jest także współpraca NGO i Miasta przy tworzeniu koncepcji i założeń dla nowych inicjatyw, np. takich jak Centrum Treningu Umiejętności Społecznych w Gdańsku.

2. Placówki wsparcia dla osób potrzebujących, o których mowa w modelu to: Centrum Integracji Społecznej (CIS), Centrum Treningu Umiejętności Społecznych (CTUS), czy Dom Wspólnotowy (DW). W ramach modelu mieszczą się także takie placówki jak schroniska i noclegownie, które wprawdzie nie są miejscami prowadzenia terapii, lecz mogą być przydatne w identyfikacji osób potrzebujących.
3. Miasto powinno podjąć decyzję o utworzeniu placówki wraz z zatwierdzeniem koncepcji jej działania w trybie uchwały Rady Miasta lub zarządzenia Prezydenta Miasta. Miasto będzie odpowiedzialne za finansowanie działalności placówki, w przypadku utworzenia miejskiej jednostki organizacyjnej. Miasto może także powierzyć utworzenie i prowadzenie placówki organizacji pozarządowej w drodze konkursu. Konkurs powinien szczegółowo określać założenia utworzenia i funkcjonowania placówki, w tym jej finansowania. NGO zarządza placówką, może także pozyskać środki na przeprowadzenie remontu obiektu.
4. Inicjatorem utworzenia placówki mogą być także organizacje pozarządowe, które wówczas biorą na siebie odpowiedzialność za finansowanie działalności, przy określonym wsparciu finansowym miasta. Dobrym rozwiązaniem jest, aby Miasto współpracowało, np. na etapie tworzenia koncepcji działania takiego podmiotu oraz w zakresie zasad współdziałania NGO z jednostkami miejskimi.
5. Umowa pomiędzy Miastem i NGO powinna także określać zasady współpracy dedykowanych jednostek organizacyjnych Miasta z organizacją pozarządową, w szczególności jednostek realizujących zadania z zakresu pomocy społecznej i zatrudnienia. W przypadku, gdy działania placówki są adresowane do osób z wyrokami eksmisyjnymi lub zagrożonych eksmisją konieczne jest także zaangażowanie we współpracę Wydziału Budynków i Lokali Komunalnych.
6. Umieszczenie osób w odpowiednich placówkach w niektórych przypadkach wymaga współpracy z instytucjami takimi jak Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej czy Wydział Budynków i Lokali. Dotyczy to np. osób z nakazem eksmisji. Wymóg ten nie występuje w przypadku noclegowni czy schroniska.
7. Najważniejszym elementem modelu jest praca na rzecz osób wymagających wsparcia. W placówkach takich jak CIS, czy CTUS praca ta będzie ta będzie miała formę szkoleń i treningów, nauki zawodu, a także bezpośredniej współpracy osób z pracownikami socjalnymi, mającej na celu przystosowanie osób do samodzielnego funkcjonowania w społeczeństwie i docelowo na rynku pracy. Zadania te wykonują pracownicy placówki, tacy jak: psychologowie,

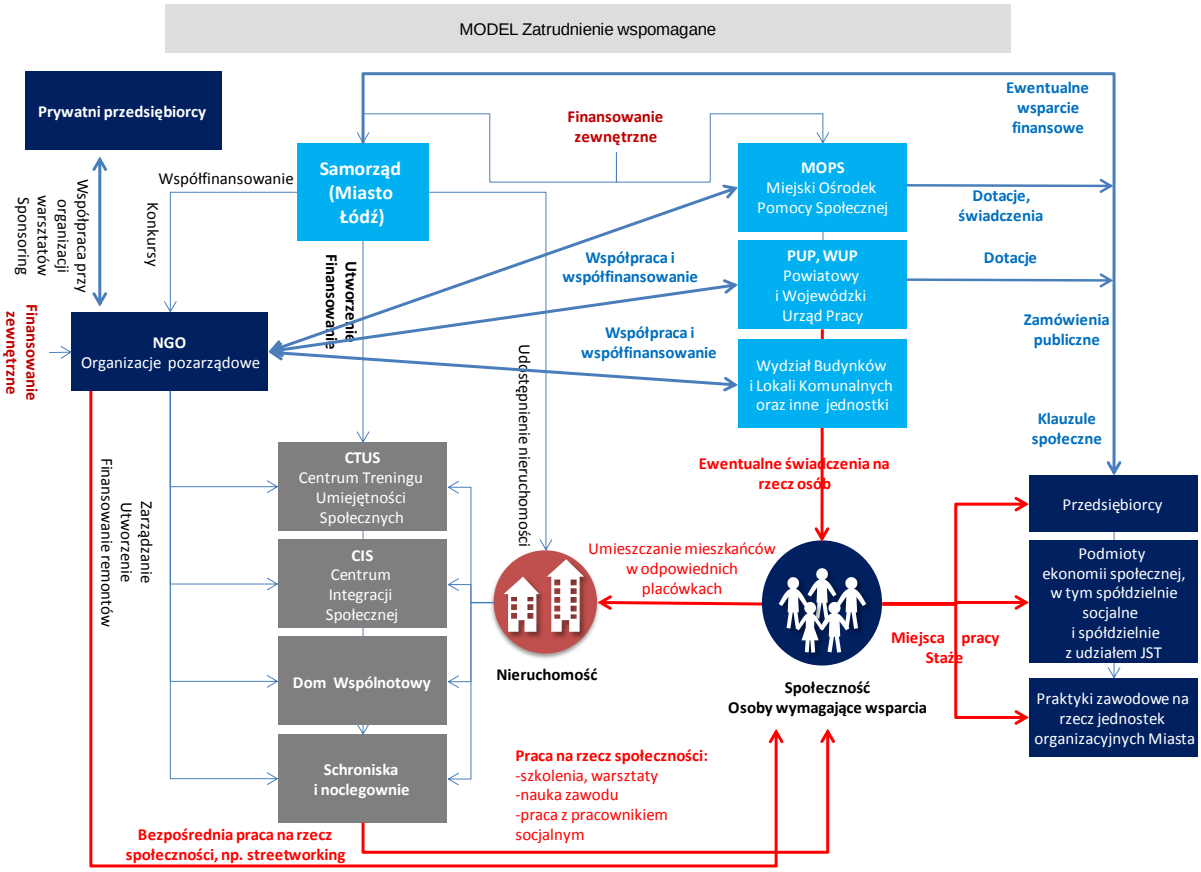
CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

pedagodzy, trenerzy, animatorzy oraz opiekunowie, we współpracy z pracownikami jednostek miejskich (PUP,WUP, MOPS).

8. Niezależnie od pracy w placówkach, pracownicy organizacji pozarządowych realizują inne działania i programy bezpośrednio na rzecz osób potrzebujących, np. w formie streeworkingu. Działania te mogą wymagać podjęcia kroków w celu dotarcia do właściwych osób, szczególnie efektywna jest w tym wypadku wymieniona już metoda streetworkingu.
9. Osoby poddane terapii w ramach placówek do tego celu powołanych są następnie kierowane do miejsc pracy, w których będą mogli dalej nabywać umiejętności praktycznych lub/i stopniowo odpracowywać swoje długi. Dedykowane do tego celu placówki to podmioty ekonomi społecznej, spółdzielnie socjalne, w tym z udziałem Miasta, ale także przedsiębiorcy zatrudniający pracowników np. w oparciu o klauzule społeczne stosowane w zamówieniach. Mieszkańcom z wyrokami eksmisyjnymi, którzy pozytywnie przeszli terapię są przydzielane lokale socjalne. W niektórych przypadkach podopieczni placówek są przyuczani do samodzielnego zakładania spółdzielni socjalnych.
10. Miasto Łódź może wspomagać podmioty oferujące zatrudnienie podopiecznym placówek poprzez zlecanie usług w trybie zamówień publicznych z zastosowaniem klauzul społecznych. Miasto może także organizować praktyki zawodowe w jednostkach organizacyjnych miasta lub pośredniczy w organizacji praktyk w prywatnych przedsiębiorstwach. Podmioty takie jak spółdzielnie socjalne mogą korzystać ze wsparcia finansowego z Funduszu Pracy. Osoby indywidualne mogą także otrzymywać wsparcie w ramach pomocy społecznej.
11. W modelu zakłada się oprócz finansowania z budżetu miasta i ewentualnej odpłatności za pobyt w placówkach wsparcia, także możliwość samodzielnego lub wspólnego (NGO i Miasto) pozyskiwania finansowania ze źródeł zewnętrznych, takich jak fundusze UE, różnego rodzaju programy ministerialne. Organizacje pozarządowe mogą także korzystać z prywatnych fundacji i sponsoringu, jak również ze współpracy z przedsiębiorcami przy prowadzeniu warsztatów (np. z zakresu nauki zawodu).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Założenia organizacyjne modelu/ Schemat:



2. Zastosowanie modelu

Rodzaje przedsięwzięć, do których model może mieć zastosowanie to wszystkie rodzaje działań adresowanych do osób wykluczonych z rynku pracy lub zagrożonych takim wykluczeniem. Celem tych działań jest usamodzielnienie i skuteczne włączenie tych osób w społeczność. Przedsięwzięcia te mają charakter działań kompleksowych, tj. obejmują zarówno przygotowanie osób do wejścia na rynek pracy, jak również pomoc w znalezieniu zatrudnienia i asystę w pierwszym stadium jej wykonywania. Realizacja tych przedsięwzięć wymaga wspólnego wysiłku i współpracy organizacji pozarządowych, struktur miejskich a także przedsiębiorców - pracodawców. Elementy składowe takich przedsięwzięć to m.in.:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- projekty kształtujące i wspierające postawy przedsiębiorcze wśród mieszkańców oraz umiejętności współdziałania, w tym takie jak wolontariat;.
- projekty wspierające tworzenie i rozwój spółdzielni socjalnych i innych podmiotów ekonomii społecznej;
- projekty wspierające rozwój lokalny poprzez zlecanie zadań w trybie zamówień publicznych i wspieranie projektów w trybie dotacji;
- projekty i działania ułatwiające dostęp do lokali na prowadzenie działalności przez podmioty ekonomii społecznej;
- projekty polegające na doradztwie w zakresie procedur administracyjnych oraz zasad prowadzenia biznesu;
- projekty polegające na dofinansowaniu przedsięwzięć z obszaru rynku pracy i przedsiębiorczości poprzez systemy grantów, pożyczek, gwarancji, itp.;
- projekty prowadzące do wypracowania lokalnej formuły społecznej odpowiedzialności biznesu.

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

1. **Samorząd Miasta Łódź** - organizator i inicjator zorganizowanego wsparcia mieszkańców w sferze integracji społecznej i zawodowej, współinicjator utworzenia placówek wsparcia, właściciel nieruchomości udostępnianych na cele prowadzenia działań wspierających, zleceniodawca zamówień publicznych z zastosowaniem klauzul społecznych.
2. **Organizacje pozarządowe** - inicjatorzy i współorganizatorzy systemu wsparcia osób w sferze integracji społecznej i zawodowej, zarządzający placówkami utworzonymi na potrzeby realizacji programów adresowanych do tych osób, realizatorzy tych programów (szkoleniowych, warsztatowych), inicjatorzy i realizatorzy innych działań mających na celu przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu z powodu bezdomności i bezrobocia, czy niepełnosprawności.
3. **Prywatni przedsiębiorcy** - w roli sponsorów działalności, działający także poprzez własne fundacje i wolontariat pracowniczy.
4. **Prywatni przedsiębiorcy** - w roli podmiotów zatrudniających osoby (do pracy, na praktyki), które przeszły trening umiejętności społecznych lub/i przygotowanie do wykonywania zawodu.
5. **Podmioty ekonomii społecznej** - podmioty utworzone przez organizację pozarządową celem prowadzenia działalności gospodarczej, mogą pełnić jednocześnie dwie role w modelu:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

a. organizacji pozarządowej zarządzającej placówką i realizującej program wsparcia;
b. organizacji pozarządowej zatrudniającej do pracy osoby, które potrzebują wprowadzenia na rynek pracy.

6. **Spółdzielnie socjalne** - spółdzielnie osób fizycznych, których celem jest zatrudnianie osób wykluczonych / zagrożonych wykluczeniem społecznym, w szczególności poprzez samozatrudnienie, świadczące usługi najczęściej z zakresu użyteczności publicznej, ale także usługi gastronomiczne, hotelarskie, pralnicze itp.
7. **Spółdzielnie socjalne z udziałem Miasta** - spółdzielnie osób prawnych, których celem jest zatrudnianie osób wykluczonych / zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym osób zadłużonych celem odpracowania długów, świadczące usługi najczęściej z zakresu użyteczności publicznej, ale także usługi gastronomiczne, hotelarskie, pralnicze itp.
8. **Społeczność (osoby wymagające wsparcia)** - osoby zagrożone wykluczeniem lub wykluczone społecznie i zawodowo, grupa docelowa, do której adresowana jest oferta różnych podmiotów wspierających rynek pracy i przedsiębiorczości.
9. **Powiatowy (Wojewódzki) Urząd Pracy** - jednostka współpracująca w zakresie realizacji programów dla osób wymagających wsparcia na rynku pracy, w tym z wykorzystaniem środków europejskich.
10. **Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej** - jednostka współpracująca w zakresie planowania i realizacji działań wspierających osoby wymagające integracji społecznej i zawodowej, poprzez zintegrowaną politykę społeczną i pomoc dla mieszkańców.
11. **OWES (Ośrodki Wspierania Ekonomii Społecznej)** - ośrodki utworzone w ramach projektu "Zintegrowany system wsparcia ekonomii społecznej" celem wzmocnienia funkcjonującego i instytucjonalnego wsparcia w obszarze ekonomii społecznej oraz zwiększenia efektywności wydatkowania środków publicznych desygnowanych na ten cel. Działalność tych ośrodków opiera się na zdefiniowanych standardach i korzysta z dofinansowania ze środków Unii Europejskiej. Ośrodkiem takim w mieście Łodzi jest OPUS.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4. Instrukcja postępowania

Procedura skupia się na krokach potrzebnych do utworzenia kompleksowego wsparcia dla osób potrzebujących pomocy, tj. osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym i zawodowym[3]. Procedura ta bazuje na dwóch zasadniczych etapach:

1. Organizacja procesu reintegracji społecznej i zawodowej osób wymagających wsparcia;
2. Wprowadzenie na rynek pracy osób wymagających wsparcia.

Trzecim równoległym etapem zaprezentowanym w ramach tego modelu jest prowadzenie działań wpierających szeroko rozumiane inicjatywy przedsiębiorcze i rozwój lokalnego rynku pracy, które są niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania osób poddanych reintegracji na tym rynku.

Etap 1: Organizacja procesu reintegracji społecznej i zawodowej osób wymagających wsparcia

1.1. Przygotowanie założeń programu reintegracji społecznej i zawodowej - opracowanie programów operacyjnych

Jednostka samorządu terytorialnego będzie przede wszystkim odpowiedzialna za zorganizowanie i koordynację procesu wsparcia dla mieszkańców i różnego typu organizacji w obszarze przeciwdziałania bezrobociu i bezdomności, a także za inicjowanie niektórych działań wśród mieszkańców mających na celu przeobrażenia społeczne, a co za tym idzie, także przemiany gospodarcze obszaru. Z uwagi na zaangażowanie w ten proces wielu podmiotów (interesariuszy), kluczowym warunkiem prowadzenia działań przez miasto w tym modelu jest określenie wytycznych dla realizacji programu w poszczególnych obszarach, najlepiej w formie konkretnych programów operacyjnych i procedur postepowania tak, aby skutecznie włączać spontaniczne inicjatywy w ramy przygotowanych programów i projektów, z których będą wynikały zadania poszczególnych uczestników tego procesu.

Model "Zatrudnienie wspomagane" skupia się na zorganizowaniu pomocy dla osób trwale bezrobotnych, bezdomnych, chorych, czy niepełnosprawnych, stąd program adresowany do tych osób wymaga utworzenia i zaplanowania działalności placówki (np. Centrum Treningu Umiejętności Społecznych, Centrum Integracji Społecznej), która będzie takie osoby gromadzić celem przeprowadzenia terapii w różnych formach.

Opracowanie koncepcji działalności takiego ośrodka[4] wymaga współpracy wielu podmiotów: m.in. MOPS, PUP, wydziałów zajmujących się polityką lokalową, a także podmiotów, które posiadają

[3] Procedura nie odnosi się do zagadnień takich jak zasady współpracy samorządu i NGO, możliwych sposobów powierzania zadań, możliwej ścieżki ubiegania się o zadania i wsparcie przez NGO, co zostało opisane w ramach modelu "Rewitalizacja we współpracy z organizacjami pozarządowymi.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

doświadczenie w pracy z osobami wykluczonymi (np. organizacji pozarządowych). Na tym etapie warto zaangażować także te organizacje, które potencjalnie mogłyby prowadzić taką placówkę. Koncepcja działalności powinna odnosić się m.in. do takich zagadnień jak:

- cel działania placówki;
- obszar na którym będzie prowadzona działalność placówki i adresaci;
- partnerów i podział zadań i ról;
- zasady funkcjonowania placówki, w tym sposób pracy z potencjalnymi beneficjentami;
- zasady kwalifikacji potencjalnych beneficjentów i zasady postępowania w trakcie realizacji programu;
- zasady finansowania prowadzonych działań.

Przykładowa koncepcja działalności takiej placówki Centrum Treningu Umiejętności Społecznych znajduje się w załączniku 1 do niniejszego dokumentu. Natomiast szczegóły funkcjonowania i wytyczne do utworzenia Centrum Integracji Społecznej wraz z przykładami dokumentów zawiera załącznik 2.

1.2. Uchwała w sprawie powołania placówki

Wybór formuły prowadzenia placówki: jednostka organizacyjna JST, czy też zaangażowanie podmiotów takich organizacje pozarządowe (NGO). JST, jako organ założycielski placówki podejmuje stosowną uchwałę w sprawie powołania jednostki wraz z przyjęciem wypracowanych zasad jej funkcjonowania. W przypadku, gdy przyjęta formuła realizacji modelu nie zakłada powołania placówki w formie instytucjonalnej (jako jednostki organizacyjnej JST), a jedynie utworzenie placówki rozumianej jako zespół kompetencji we współpracujących, istniejących już jednostkach (również z przewidywanym zaangażowaniem NGO) wystarczającą formą powołania może być zarządzenie prezydenta – kwestię tę skomentowano również w zagadnieniach problemowych.

1.3. Powierzenie realizacji zadań organizacji pozarządowej - konkurs na utworzenie i prowadzenie placówki

W przypadku, gdy przyjęta formuła funkcjonowania placówki przewiduje zaangażowanie NGO podstawową formą jej wyłonienia jest otwarty konkurs ofert. Do dokumentów konkursowych należy włączyć wypracowaną koncepcję funkcjonowania placówki. Przy wyborze ofert należy uwzględnić przede wszystkim doświadczenie organizacji w pracy na rzecz osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem oraz potencjał kadrowy do realizacji zadań.

Na podstawie zapisów udppiw, organ administracji publicznej zamierzający zlecić realizację zadania publicznego organizacjom pozarządowym ogłasza otwarty konkurs ofert. Termin do składania ofert

[4] Zasady działania CIS zostały uregulowane w ustawie z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. Nr 122 z 14 lipca 2003 r., poz. 1143)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

nie może być krótszy niż 21 dni. Ogłoszenie otwartego konkursu ofert na realizację zadań publicznych w roku następnym może nastąpić na podstawie projektu uchwały budżetowej przekazanego organowi stanowiącemu jednostki samorządu terytorialnego na zasadach określonych w przepisach ustawy o finansach publicznych.

Otwarty konkurs ofert skierowany jest do:

- Organizacji pozarządowych,
- Innych podmiotów prowadzących działalność pożytku publicznego, o których mowa w ustawie tj.:
    - osób prawnych i jednostek organizacyjnych działających na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie działalności pożytku publicznego;
    - stowarzyszeń jednostek samorządu terytorialnego;
    - spółdzielni socjalnych;
    - spółek akcyjnych i spółek z ograniczoną odpowiedzialnością oraz klubów sportowych będących spółkami działającymi na podstawie przepisów ustawy z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz. U. z 2014 r. poz. 715), które nie działają w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczają całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczają zysku do podziału między swoich udziałowców, akcjonariuszy i pracowników.

Ogłoszenie otwartego konkursu ofert powinno zawierać informacje o:

- rodzaju zadania;
- wysokości środków publicznych przeznaczonych na realizację tego zadania;
- zasadach przyznawania dotacji;
- terminach i warunkach realizacji zadania;
- terminie składania ofert;
- trybie i kryteriach stosowanych przy wyborze ofert oraz terminie dokonania wyboru ofert;
- zrealizowanych przez organ administracji publicznej w roku ogłoszenia otwartego konkursu ofert i w roku poprzednim zadaniach publicznych tego samego rodzaju i związanych z nimi kosztami, ze szczególnym uwzględnieniem wysokości dotacji przekazanych organizacjom pozarządowym.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Organ administracji publicznej przy rozpatrywaniu ofert bierze pod uwagę m.in.:

1) możliwość realizacji zadania publicznego przez organizację pozarządową lub podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności organizacji pożytku publicznego i wolontariacie (Udppiw);
2) przedstawioną kalkulację kosztów realizacji zadania publicznego, w tym w odniesieniu do zakresu rzeczowego zadania;
3) proponowaną jakość wykonania zadania i kwalifikacje osób, przy udziale których organizacja pozarządowa lub podmioty określone w art. 3 ust. 3 UDPPIW będą realizować zadanie publiczne;
4) planowany przez organizację pozarządową lub podmioty wymienione w ustawie udział środków finansowych własnych lub środków pochodzących z innych źródeł na realizację zadania publicznego, jak i wkład rzeczowy, osobowy, w tym świadczenia wolontariuszy i pracę społeczną członków;
5) analizę i ocenę realizacji zleconych zadań publicznych w przypadku organizacji pozarządowej lub podmiotów wymienionych w ustawie, które w latach poprzednich realizowały zlecone zadania publiczne, biorąc pod uwagę rzetelność i terminowość oraz sposób rozliczenia otrzymanych na ten cel środków.

W celu oceny ofert powołuje komisję konkursową w celu opiniowania złożonych ofert.

Ogłoszenie wyników otwartego konkursu ofert zawiera w szczególności:

- nazwę oferenta;
- nazwę zadania publicznego;
- wysokość przyznanych środków publicznych.

W fazie operacyjnej, organ administracji publicznej zlecający zadanie publiczne dokonuje kontroli i oceny realizacji zadania, a w szczególności:

- stanu realizacji zadania;
- efektywności, rzetelności i jakości wykonania zadania;
- prawidłowości wykorzystania środków publicznych otrzymanych na realizację zadania;
- prowadzenia dokumentacji określonej w przepisach prawa i w postanowieniach umowy.

W postępowaniu wykorzystywane są oficjalne wzory dokumentacji, w tym opublikowane przez Ministra właściwego do spraw zabezpieczenia społecznego: wzór oferty, ramowy wzór umowy i wzór sprawozdania z realizacji zadania publicznego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.4. Realizacja koncepcji programowej

Realizacja koncepcji programowej obejmuje co najmniej następujące czynności:

- utworzenie placówki, zatrudnienie personelu i opracowanie szczegółowego programu jej działania, w tym regulaminów i zasad działania w zgodzie z wytycznymi zawrotami w koncepcji;
- nabór i kwalifikacja osób do realizacji programu;
- praca w ramach placówki prowadzenie zajęć, terapii, grup wsparcia, szkoleń, warsztatów, itp.
- ocena postępów i kwalifikacja osób do kolejnego etapu.

Nabór i kwalifikacja osób do realizacji programu

Zasady kwalifikacji osób powinny uwzględniać założenie o udzielaniu wsparcia tylko tym osobom, które mają zamiar wyjścia z sytuacji kryzysowej. Drugim warunkiem pomocy jest brak szansy na samodzielne wyjście z sytuacji kryzysowej, np. osoby bez prawa do zasiłku, bez emerytury, z niepełnosprawnościami. Weryfikacja osób obejmuje także ocenę predyspozycji zawodowych i zdolności do podjęcia pracy.

Działania w ramach placówki

Podstawowy zakres uzgodnionych działań powinien obejmować poniższe elementy.

1) Działania z zakresu reintegracji społecznej:
   a) zajęcia terapeutyczne z psychologiem;
   b) zajęcia edukacyjne za zakresu komunikacji, asertywności, analizy skutków własnych zachowań, przedsiębiorczości, gospodarowania własnymi zasobami, itp.
2) Działania z zakresu reintegracji zawodowej:
   a) kursy zawodowe,
   b) umiejętności z zakresu samodzielnego poszukiwania pracy,
   c) przygotowanie do podjęcia działalności gospodarczej (samodzielnie lub w ramach spółdzielni socjalnej),
   d) przygotowanie do podjęcia zatrudnienia wspomaganego u pracodawcy,
   e) kształtowanie postaw przedsiębiorczości i umiejętności wspólnego działania
      i. umiejętność diagnozowania i definiowania wyzwań i problemów w moim otoczeniu;
      ii. znajomość otoczenia instytucjonalnego i regulacyjnego w moim otoczeniu;
      iii. znajomość zasad współpracy i wspólnego działania w kręgu wspólnotowym;
      iv. umiejętność działania przez formułowanie i realizację projektów.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

f) Edukacja i pomoc doradcza dla planujących i rozpoczynających działania w biznesie dająca odbiorcom wiedzę i względną swobodę poruszania, oraz doradztwo w realizacji projektów i działalności gospodarczej w takich dziedzinach jak:
   i. prawo i procedury administracyjne;
   ii. zarządzanie finansowe;
   iii. współpraca i zarządzanie zespołami ludzkimi w różnych formach (od wolontariatu po pracę).

Działania w zakresie reintegracji zawodowej powinny w jak największym stopniu wykorzystywać zaangażowanie potencjalnych pracodawców poprzez szkolenie do wykonywania zawodu.

Etap 2: Wprowadzenie na rynek pracy osób wymagających wsparcia

Organizacja form wsparcia w zakresie zatrudnienia może wymagać podjęcia działań w celu utworzenia podmiotów takich jak spółdzielnie socjalne, w tym np. spółdzielnia socjalna z udziałem Miasta. Konieczna jest także współpraca z innymi podmiotami, przykładowo takimi jak:

- podmioty ekonomii społecznej w zakresie zatrudniania osób poddanych terapii;
- instytucjami publicznymi lub przedsiębiorcami w zakresie przyjmowania przez te podmioty osób na praktyki zawodowe;
- podmiotami publicznymi lub prywatnymi w zakresie zlecania przez te podmioty usług wytwarzanych przez pracowników poddanych terapii, np. drobnych usług remontowych, pielęgnacji zieleni, prac porządkowych.

Współpraca w wymienionym zakresie powinna być prowadzona zarówno przez Miasto, jak i organizację pozarządową.

Możliwe formy wsparcia w zakresie zatrudnienia:

- zatrudnienie w ramach działalności prowadzonej przez podmioty ekonomii społecznej;
- zatrudnienie ramach spółdzielni socjalnej z udziałem miasta;
- utworzenie własnej spółdzielni socjalnej;
- zatrudnienie w prywatnych firmach z zastosowaniem klauzul społecznych;
- praktyki zawodowe w jednostkach organizacyjnych JST i innych jednostkach publicznych;
- wykonywanie drobnych zleceń na podstawie zawartych umów partnerskich o świadczenie usług.

W ramach zatrudnienia w spółdzielniach socjalnych, osoby zadłużone mają możliwość odpracowania, zaległości czynszowych lub różnego rodzaju kar i grzywien na nich nałożonych. Określona część wynagrodzenia tych osób może być przeznaczana na te właśnie cele.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Szczególne formy wsparcia dla pracodawców przewiduje ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Ich stosowanie leży w gestii starosty (w przypadku Miast na prawach powiatu – Prezydenta), a finansowane jest z Funduszu Pracy. Należy zatem mieć na względzie możliwość ich zastosowania w przygotowywanych programach. Zestawienie kierowanych do pracodawców form wsparcia zawiera poniższa tabela.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 1: Tabela instrumentów wspierających pracodawcę w zatrudnieniu

l.p.	Nazwa	Forma	Ogólne przesłanki	Regulacja ustawowa
1.	**Refundacja kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	a) prowadzenie działalności gospodarczej oraz zatrudnianie skierowanego bezrobotnego przez wskazany okres albo b) posiadanie gospodarstwa rolnego lub prowadzenie działu specjalnej produkcji rolnej oraz zatrudnianie w okresie ostatnich 6 miesięcy, w każdym miesiącu, co najmniej jednego pracownika w pełnym wymiarze czasu pracy. do a i b: oświadczenie o niekaralności za przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu za okres 2 lat przez złożeniem wniosku.	Art. 46 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
2.	**Jednorazowe środki na podjęcie działalności gospodarczej**	Umowa pomiędzy starostą a bezrobotnym	1)status bezrobotnego, 2) podjęcie działalności gospodarczej, 3) prowadzenie działalności przez co najmniej 12 miesięcy, 4) oświadczenie o niekaralności za przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu za okres 2 lat przez złożeniem wniosku.	Art. 46 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
3.	**Jednorazowe refundowanie opłaconych składek na ubezpieczenie społeczne**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	1)pracodawca zatrudniał skierowanego bezrobotnego w pełnym wymiarze czasu pracy przez okres co najmniej 12 miesięcy, 2) po upływie 12 miesięcy zatrudnienia skierowany bezrobotny jest nadal zatrudniony.	Art. 47 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
4.	**Zwrot części kosztów dla pracodawcy zatrudniającego w ramach prac interwencyjnych**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	1)zatrudnienie w ramach prac interwencyjnych na okres do 6 miesięcy skierowanych bezrobotnych, 2)utrzymanie w zatrudnieniu skierowanego bezrobotnego przez okres 3 miesięcy po zakończeniu refundacji wynagrodzeń i składek na ubezpieczenia społeczne.	Art. 51 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
5.	**Jednorazowa premia po zakończeniu przygotowania**	Umowa w sprawie realizacji	1) zakończono formę aktywizacji, 2) skierowany przez starostę uczestnik przygotowania zawodowego dorosłych ukończył	Art. 53a ustawy o promocji

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

l.p.	Nazwa	Forma	Ogólne przesłanki	Regulacja ustawowa
	zawodowego	przygotowania zawodowego dorosłych zawarta pomiędzy starostą a pracodawcą	program praktycznej nauki zawodu dorosłych lub przyuczenia do pracy dorosłych i zdał egzamin, 3) wniosek pracodawcy.	zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
6.	**Zwrot kosztów z tytułu zatrudniania bezrobotnych ramach prac interwencyjnych**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	1) zatrudnianie w ramach prac interwencyjnych w pełnym wymiarze czasu pracy skierowanego bezrobotnego, 2) utrzymanie w zatrudnieniu skierowanego bezrobotnego przez okres objęty refundacją wynagrodzeń i składek na ubezpieczenia społeczne oraz przez okres 6 miesięcy po zakończeniu tej refundacji.	Art. 56 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
7.	**Zwrot kosztów dla organizatora robót publicznych**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	Zatrudnianie skierowanych bezrobotnych przez okres do 6 miesięcy.	Art. 57 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
8.	**Grant na utworzenie stanowiska pracy w formie telepracy**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	1)utworzenie stanowiska dla skierowanego bezrobotnego rodzica powracającego na rynek pracy, posiadającego co najmniej jedno dziecko w wieku do 6 lat, lub bezrobotnego sprawującego opiekę nad osobą zależną, 2)w okresie 3 lat przed rejestracją w urzędzie pracy jako bezrobotny zrezygnował z zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej z uwagi na konieczność wychowywania dziecka lub sprawowania opieki nad osobą zależną, 3) utrzymanie zatrudnienia skierowanego bezrobotnego przez okres 12 miesięcy w pełnym wymiarze czasu pracy lub przez okres 18 miesięcy w połowie wymiaru czasu pracy.	Art. 60 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy a
9.	**Świadczenie aktywizacyjne**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	1) zatrudnienie w pełnym wymiarze czasu pracy skierowanego bezrobotnego rodzica powracającego na rynek pracy po przerwie związanej z wychowywaniem dziecka lub	Art. 60b ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

l.p.	Nazwa	Forma	Ogólne przesłanki	Regulacja ustawowa
			bezrobotnego sprawującego opiekę nad osobą zależną, 2) w okresie 3 lat przed rejestracją w urzędzie pracy jako bezrobotny zrezygnował z zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej z uwagi na konieczność wychowywania dziecka lub sprawowania opieki nad osobą zależną, 3) dalsze zatrudnianie skierowanego bezrobotnego po upływie okresu przysługiwania świadczenia aktywizacyjnego, odpowiednio przez okres 6 albo 9 miesięcy.	
10.	**Refundacja kosztów na składki na ubezpieczenie dla bezrobotnych podejmujących pierwszą pracę w życiu**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	1)koszty poniesione na składki na ubezpieczenia społeczne należne od pracodawcy za skierowanych do pracy bezrobotnych do 30 roku życia, którzy podejmują zatrudnienie po raz pierwszy w życiu, 2) obowiązek dalszego zatrudniania skierowanego bezrobotnego przez okres 6 miesięcy po zakończeniu okresu refundacji kosztów poniesionych na składki na ubezpieczenia społeczne.	Art. 60c ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy
11.	**Dofinansowanie wynagrodzenia za zatrudnienie skierowanego bezrobotnego, który ukończył 50 rok życia**	Umowa pomiędzy pracodawcą a starostą	1) zatrudnianie skierowanego bezrobotnego, który ukończył 50 rok życia, 2) dalsze zatrudnianie skierowanego bezrobotnego po upływie okresu przysługiwania dofinansowania wynagrodzenia, odpowiednio przez okres 6 albo 9 miesięcy.	Art. 60d ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Etap 3: Działania wspierające inicjatywy przedsiębiorcze i rozwój lokalnego rynku pracy

Niezależnie od powyższych działań JST powinno wzmacniać inicjatywy przedsiębiorcze i lokalny rynek pracy poprzez prowadzenie różnego rodzaju działania wspierające.

Działania obejmujące współpracę różnych jednostek i partnerów oferujących pomoc doradczą i szkoleniową, także w porozumieniu z przedsiębiorcami poszukującymi specjalistów. W tym zakresie również mieszczą się działania juz prowadzone przez Miasto Łódź polegające na tworzeniu baz informacji o kompetencjach, zawodach i umiejętnościach mieszkańców i kojarzeniu ich z potrzebami na rynku pracy. Szkolenia i kształcenie ukierunkowane na potrzeby rynku. Niezbędna będzie współpraca przynajmniej takich partnerów jak sieciowe placówki edukacyjne, służby pracy i pomocy społecznej oraz organizacje pozarządowe i instytucje finansujące (zlecające i wspierające). Wśród tych ostatnich warto wspomnieć stosunkowo rzadko wykorzystywane możliwości Biur Porad Obywatelskich. Raz ustanowione standardy powinny być spójne we wszystkich realizowanych programach i działaniach. Dokładny sposób podziału zadań nie może być sztywny ani narzucony z góry i powinien być ustalony w dialogu między partnerami, wspieranym i dofinansowywanym przez Miasto w ramach programu rewitalizacji. Poniżej przedstawiono przykłady takich działań. Dodatkowo w załączniku 3 do niniejszego opracowania zamieszono koncepcję rozwoju drobnej działalności w formie handlu ulicznego i targowiskowego.

3.1. Prowadzenie działań wspierających nieformalne inicjatywy przedsiębiorcze

Działania animacyjne i organizacja różnych wydarzeń pro przedsiębiorczych, angażowanie mieszkańców do prac w ramach przestrzeni miejskiej, przygotowanie oferty lokali, np. pustostanów na zagospodarowanie w ramach inicjatyw, działania ułatwiające pośrednictwo wymiany usług sąsiedzkich, promowanie i umożliwienie prezentacji inicjatyw drobnego wytwórstwa (np. Targ Śniadaniowy w Gdańsku, z ofertą wytworów rodzinnych i raczkujących produktów spożywczych).

Ta szeroka grupa obejmuje przedsięwzięcia i inicjatywy, które mogą się zrodzić samorzutnie albo być animowane czy wspierane przez jednostki i organizacje aktywne w sferze integracji i reintegracji społecznej. Wśród partnerów należy wymienić przede wszystkim, ale nie wyłącznie, służby pracy i pomocy społecznej oraz organizacje pozarządowe i instytucje finansujące (zlecające i wspierające) animującymi przedsiębiorczość obywatelską jak Centra Aktywności Obywatelskiej, Centra i Kluby Integracji (reintegracji) Społecznej, Centrum Promocji i Rozwoju Inicjatyw Obywatelskich, Centrum Animacji Lokalnej sieć streetworkerów, animatorów i liderów lokalnych, ośrodki wsparcia Ekonomii Społecznej i inicjatywy nieformalne. Interesującą formą jest Cohabitat - sieć organizacji i ruch

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

społeczny, którego celem jest propagowanie idei ekonomii współdzielonej, ducha zrób-to-sam[5]. Wśród projektów, przedsięwzięć i inicjatyw można oczekiwać rozwoju na przykład:

a) Spontanicznych i animowanych prostych form współpracy:
   - Form integracyjnych (święto podwórka, porządkowanie podwórek, balkonów, itp.);
   - Form wymiany usług (opieka nad dziećmi, wypożyczalnia zabawek, naprawa - „ożywianie" - sprzętów, itp.);
   - Wyprzedaży garażowych
   - Utrzymania i bieżących napraw budynków, zieleni i innych obiektów
   - Powyższych i innych różnorodnych prac podejmowanych celem redukcji zadłużenia
b) Własnych lub animowanych projektów działalności społecznej i gospodarczej, wspierających funkcjonowanie wspólnot lokalnych. Mogą to być takie jak niżej wymienione lub inne projekty wynikające z miejscowych potrzeb i preferencji:
   - Community Networks. Ewoluująca forma komunikowania się mieszkańców przy pomocy internetu. Obecnie najczęściej jest to lokalna strona internetowa (w Polsce często tworzą je wspólnoty mieszkaniowe), lokalne forum dyskusyjne, system edukacji i porad.[6]
   - Lokalne systemy wsparcia starzejących się społeczności. Wzorcem może być działający od 1994 roku w Nowym Jorku "The Naturally Occurring Retirement Community Supportive Service Program" NORC [7]. Dzięki niemu starzejąca się i coraz mniej samodzielna społeczność mieszkańców budynku czy podwórka nie jest zmuszana do przeniesienia się do domów opieki a miasto organizuje dla nich potrzebne wsparcie w miejscu zamieszkania (opieka pielęgniarska, pomoc w utrzymaniu czystości, aktywność kulturalna, spotkania i porady, itp.). Jest to wykonalne dzięki skupieniu w jednym miejscu (budynek, podwórze) wielu osób o podobnych potrzebach. Część funkcji wsparcia i opieki może być realizowana przez sąsiadów tworząc nowe obszary aktywizacji (zarówno dobrowolnej jak i płatnej).
c) Inicjatyw nieformalnych i ich stabilizacji jako przedsięwzięć Ekonomii Społecznej

Inicjatywy nieformalne są w jakiejś części reakcją na złożone wymagania związane z rejestracją organizacji. Odzwierciedlają też początkowy charakter wielu inicjatyw. Z punktu widzenia potrzeb rewitalizacji, znaczenie ma podobieństwo celów i form pracy wielu z nich, do przedsięwzięć ekonomii społecznej. Szerzej zostało to opisane w wielu publikacjach[8] nie ma więc sensu drobiazgowe opisywanie różnych przedsięwzięć. W każdym razie, specyficzna organizacja sieciowa pozwala nieraz

[5] http://www.cohabitat.net/
[6] Zob. http://lone-eagles.com/chap1.htm
[7] http://www.aging.ny.gov/NYSOFA/Programs/CommunityBased/NORC-NNORC.cfm
[8] Zob Krzysztof Herbst, Marta Żakowska: Ruchy nieformalne a kierunki rozwoju ekonomii społecznej. Rekomendacje dla polityk publicznych. W ramach projektu „Partnerstwo na rzecz instytucjonalizacji ekonomii społecznej", Priorytet I Działanie 1.2. CRZL 2013

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

osiągać lepsze i szybsze efekty niż struktury hierarchiczne. Wielkie znaczenie ma otwarta rekrutacja, bez zapisów i członkostwa formalnego. Komunikację zapewnia często internet. W wypowiedziach aktywistów podkreśla się, że formalna struktura zabija energię. Często spotykamy sytuację kiedy inicjatywa nieformalna stabilizuje się i rejestrują jako NGO lub spółdzielnia. Ten spontaniczny charakter inicjatyw jest ważnym zasobem ułatwiającym inicjowanie procesów reintegracyjnych.

Wśród inicjatyw nieformalnych znajdujemy między innymi:

- Animację przestrzeni publicznej, organizacja różnorodnych wydarzeń, które spajają wspólnotę lokalna i niejednokrotnie pozwalają przedyskutować ważne dla tej wspólnoty kwestie;
- Miejskie ogrody, miejskie farmy (hodowanie warzyw, ziół na dostępnych powierzchniach miejskich, nie wykluczając dachów). Obniżają koszty utrzymania, zmieniają stosunek do ekologicznych problemów przestrzeni miejskiej, a czasem są realizacją mody środowiskowej. Większe odmiany są znane jako „Community Farms" czy, Communty Gardens";
- Używanie zaniedbanych obiektów – ożywianie pustostanów. Niezależnie od uzasadnionego krytycyzmu, warto dostrzec w tym działaniu dobre skutki: ożywienie martwych obiektów, poprawę atrakcyjności, tworzenie miejsc aktywności społecznej;
- Przedsięwzięcia handlu lub wymiany (garażówka, pchli targ, jarmark wymiany, kooperatywa lub targ żywności – zdrowej, ekologicznej, itp.);
- Rozwinięte formy systematycznej wymiany usług, takich jak Banki Czasu - sieci wymiany usług, przedszkoli podwórkowych i opieki nad dziećmi oraz innych form współpracy;
- Wytwórczości i praca zarobkowa: przetwory i ciasteczka, ubrania dla dzieci i dorosłych, dają się wytwarzać w bardzo skromnych warunkach i niemal bez specjalnego wyposażenia. Nieformalna organizacja i środowiskowa dystrybucja pozwalają inicjatorom na „test" – zmierzenie się z realiami i sprawdzenie „czy ja naprawdę chcę to robić"?;
- Coworking - biuro czy pracownia z miejscami dla grupy podobnych, ale pracujących osobno osób, w którym można mieć biurko albo stół do rysowania na stałe czy nawet na godziny – zależnie od potrzeb, pozwala utworzyć centrum coworkingu.

3.2. Prowadzenie działań wspierających podmioty ekonomii społecznej

Działania polegające głównie na stworzeniu infrastruktury do obsługi biznesu, w tym zapewnieniu lokali do prowadzenia małych firm oraz wdrożenie instrumentów wpierających rozwój przedsiębiorczości, takich jak doradztwo, wspólna promocja, mediacje.

W jedną grupę połączyliśmy tu typowe przedsięwzięcia kapitałowe działające w typowej kulturze korporacyjnej. W istocie tylko czysto formalne kryteria pozwalają narysować granicę między spółdzielnia socjalną, zwykłą spółdzielnią „bezprzymiotnikową", firmą realizującą wartości społecznej

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

odpowiedzialności biznesu[9]. Różne organizacje mogą korzystać z różnych sposobów finansowania swojej działalności. Trzeba jednak zauważyć, że najważniejsze kryteria oceny roli tych podmiotów w rewitalizacji to:

- zdolność do tworzenia dobrych miejsc pracy,
- trwałość biznesu,
- zdolność do zaspokajania potrzeb lokalnych,
- udział w rewitalizacji (kapitałowy oraz przez społeczną rolę biznesu.

Dla osiągnięcia celów integracji społecznej ważne jest tworzenie przedsiębiorstw i miejsc pracy w środowisku zamieszkania. Rolę tę mogą wypełniać małe przedsiębiorstwa, jakie z największym prawdopodobieństwem mogą powstawać w początkowych fazach rewitalizacji, mogą napotkać szereg trudności. Większość problemów związanych z rozwojem przedsiębiorczości powinna zostać rozwiązania przez opracowanie i wdrożenie wyżej wspomnianych programów operacyjnych.

1) **Zróżnicowane formy przedsiębiorczości:** program rewitalizacji i jego wdrażanie powinny wspierać rozwój wszystkich tych form przedsiębiorczości zapewniając udział przedsiębiorstw w korzyściach rewitalizacji oraz we wszystkich formach dialogu społecznego i społecznego wpływu na programowanie rewitalizacji i jego realizację;
2) **Infrastruktura obsługi biznesu:** w jednostkach rewitalizowanych powinna, zgodnie z programami wspomnianymi w pkt 3.1.1., być organizowana infrastruktura obsługi biznesu. Szczegóły powinny zostać opracowane dla każdego indywidualnego przypadku. Tylko dla przykładu można tu wymienić wzór inkubatora przedsiębiorczości czy coworkingu. Wielkie znaczenie miałoby sprawne wsparcie ze strony jednostek samorządu poprzez dostęp do zasobów (sprzętu, obiektów, fachowców) i finansowe projektów edukacyjnych i pilotażowych dla początkujących przedsiębiorców. W wielu inkubatorach organizowane są też fundusze pozwalające na krótkoterminowe pożyczki bieżące.;
3) **Zapewnienie lokali do prowadzenia małych firm:** do wyzwań lokalnych, które powinny być podjęte w ramach programu rewitalizacji, należy niewielka podaż lokali przydatnych do prowadzenia małych firm i placówek usługowych, a więc lokali niewielkich, o niskim czynszu, korzystnie zlokalizowanych i wolnych od konfliktów z mieszkańcami. Powinny być tworzone warunki działania w budynkach mieszkalnych i ich okolicy (tereny przydomowe, partery i mieszkania w budynkach nowych i remontowanych, oferty lokali dla drobnej przedsiębiorczości oraz powiązanie tej oferty z programem ciągów pieszych w mieście;
4) **Wdrożenie instrumentów wspierających rozwój przedsiębiorczości:** w ramach programu rewitalizacji powinny zostać wprowadzone następujące instrumenty wspomagające rozwój przedsiębiorstw:

[9] „Groźne byłoby zredukowanie ekonomii społecznej do zagadnień czysto socjalnych. Ekonomia społeczna dotyczy w równym stopniu zagadnień gospodarki czy rozwoju regionalnego". Manifest Ekonomii Społecznej

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

a) doradztwo i opracowanie procedur dla osób pragnących dokonać zmiany sposobu użytkowania lokalu lub obiektu budowlanego na cele przedsiębiorczości[10];
b) promocja firm (np. przy pomocy „święta ulicy")
c) ułatwienia proceduralne i promocja rozpoczynania działalności gospodarczej w mieszkaniu komunalnym, w szczególności powinno to dotyczyć sytuacji, w których nie zmienia się głównego przeznaczenia lokalu mieszkalnego a jedynie wprowadza czasowo dodatkową działalność gospodarczą;
d) wprowadzenie rozwiązań zwiększających zainteresowanie wspólnot mieszkaniowych prowadzeniem działalności gospodarczej na ich terenie (np. poprzez udział wspólnoty z wpływach z najmu);
e) wsparcie doradcze i mediacyjne w wypadkach konfliktów miedzy mieszkańcami i przedsiębiorcami;
f) szkoła specjalności deficytowych przygotowująca osoby bezrobotne i z innych powodów nieaktywne, do zatrudnienia albo do otwarcia firm świadczących usługi zorientowane na rewitalizację (stare technologie, lokalne rozwiązania, troska o zabytki, itp.. Szkoła rzemiosł i specjalizacji potrzebnych w nowych dużych projektach (na podstawie porozumień z inwestorami), rzemiosł rewitalizacyjnych i remontowych z poradnią i praktykami przy remontach;
g) poradnia i szkolenia dla emigrantów ekonomicznych i powracających z pracy za granicą.

3.3. Rozwój popytu (rynku zamówień)

Dla rozwoju przedsiębiorczości wielkie znaczenie ma stan rynku zamówień i zakupów. W obecnej sytuacji gospodarczej łodzi, jednym z największych klientów jest władza publiczna. Sposób jej działania na rynku zamówień będzie wpływał dynamizująco lub hamująco na rozwój lokalnych przedsiębiorstw. Miasto powinno uznać za swoje zadanie osiąganie przy pomocy zamówień i zakupów publicznych, dodatkowej korzyści jaką jest animowanie lokalnych aktywności zarobkowych, lokalnego rynku pracy i przedsiębiorczości. Realizacja tego celu może napotykać na trudności związane z ortodoksyjnym interpretowaniem zasady konkursów i przetargów na zadania finansowane z pieniędzy publicznych. W rzeczywistości prawo daje szerokie możliwości kierowania zamówień do własnego środowiska lokalnego.

Zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi można wyróżnić szereg form pro-lokalnego wykorzystywania pieniędzy publicznych na ten cel.

1) Kontraktowanie zadań publicznych i usług społecznych jest pierwszą z nich. Zleceniem usług jest prowadzenie usługi dla społeczności lokalnej lub wybranej grupy społecznej, w której określony został przedmiot usługi, wskaźniki ilościowe dotyczące jej dostarczania (np. usługi

[10] Zgodnie z USTAWĄ z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane. Dz.U. 1994 Nr 89 poz. 414

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

opiekuńcze, poradnictwo psychologiczne dla rodzin etc.) oraz jakościowe (świadczenie usługi na podstawie standardu minimalnego)[11]. Prawo przewiduje dwie podstawowe formy powierzania zadań publicznych lokalnym organizacjom i przedsiębiorcom a także grupom obywateli tworzącym nieformalne ruchy społeczne czy inicjatywy obywatelskie[12]:

- powierzenie wykonywania przez podmioty uprawnione zadań publicznych (administracja publiczna finansuje w całości wykonanie zadania przez dany podmiot);
- wspierania wykonania przez podmioty uprawnione zadań publicznych (administracja publiczna wspiera ale niekoniecznie w pełnej wysokości, wykonanie zadań).

Specyficzną odmianą wspierania jest szeroko ostatnio dyskutowany i stosowany pilotażowo w Łodzi „regranting". (mikrogranty) czyli przekazanie „dotacji na dotacje". „Regranting polega na przekazywaniu dotacji za pośrednictwem operatora. W tej formie samorząd przyznaje tylko jedną dużą dotację, zgodnie z zasadami przewidzianymi w ustawie2 – cała pula środków, dotychczas trafiających do wielu organizacji, zostaje przekazana tak zwanemu operatorowi, którego zadaniem jest zorganizowanie konkursu i dalsze rozdysponowanie pieniędzy innym organizacjom. Plusem takiego rozwiązania jest niewątpliwie to, że operator nie jest zobowiązany do stosowania trybów ustawowych, może więc wykorzystać prostsze formularze, zastosować inne kryteria oceny lub dodatkowo objąć wsparciem grupy nieformalne. Operator może także powołać komisje do rozpatrywania ofert. Samorząd w ramach zlecenia zadania operatorowi może nałożyć na niego pewne obowiązki – np. konieczność włączenia przedstawicieli samorządu do komisji konkursowej, obowiązek wspierania organizacji pozarządowych na etapie składania ofert i realizacji otrzymanych dotacji itp. [13] „Usługi społeczne, np.: asystenckie, opiekuńcze, związane z mieszkaniami chronionymi, wspomaganymi, mają być świadczone przez podmioty działające lokalnie. W wytycznych silnie podkreślona została waga indywidualizacji usług społecznych, która ma być osiągnięta przez organizację wsparcia w lokalnych placówkach, zapewniających warunki zbliżone do domowych. Równie istotne jest, by usługi te były świadczone w społeczności lokalnej[14]."

Miasto Łódź stosuje na szeroką skalę konkursy na wykonanie zadań[15]. Nie ma żadnych przeszkód aby konkursy te były precyzyjniej adresowane i żeby zawierały wymogi czy stosowały kryteria wzmacniające lokalne oddziaływanie tych usług czy zadań. Dla zrealizowania tego postulatu

[11] Patrz zalecenia projektu „Model Kontraktowania Usług Społecznych www.zlecaniezadan.pl
[12] Patrz http://rynekpracy.org/x/381717 dostęp 1 lipca 2015
[13] http://projekt.zlecaniezadan.pl/
[14] Agnieszka Deja: o „Wytyczne w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa realizowanych w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR) na lata 2014 – 2020": Coraz bliżej ideału – PO WER http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/1642894.html dostęp 28 czerwca 2015
[15] Patrz http://aktywniobywatele.uml.lodz.pl/palio/html.run?_Instance=novus&_PageID=13&_CatID=75&_NewsID=1038&_CheckSum=-1637192745

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

konieczne jest delegowanie do poziomu danego projektu rewitalizacyjnego, opracowania warunków i kryteriów konkursu.

2) Zlecanie zadań i prac jest druga formą wspierania rynku pracy.

O lokalnym znaczeniu zlecania zadań w trybie zamówień publicznych dyskutuje się często. „Dla potrzeb integracji społecznej podstawowe znaczenie ma rozwój lokalny [….] zakorzeniony w funkcjonowaniu i instytucjach społeczności lokalnej. […] Przedsiębiorstwo zakorzenione lokalnie korzysta z bliskich zasobów; produkuje dobra na potrzeby miejscowe i na sprzedaż zewnętrzną. Produkując potrzebne towary czy usługi – jednocześnie tworzy kapitał społeczny, czyli wzmacnia więzi społeczne i poczucie wzajemnego zaufania, uczy współpracy i zaangażowania. Wykorzystuje przy tym w swej działalności i wzmacnia istniejące już zasoby lokalnego kapitału społecznego” [16].

Zamówienia publiczne stoją na straży wolnej konkurencji i przejrzystości w procesach gospodarczych, zwiększające efektywność wytwarzania dóbr i usług, transgraniczną dostępność i wolną konkurencję. Ich drugą funkcją jest finansowanie usług umożliwiających realizację zobowiązań, świadczeń i zadań polityki społecznej (np. zatrudnienie osób bezrobotnych, niepełnosprawnych, itp.). Broniąc otwartej konkurencji regulacje ograniczają możliwości zamykania obiegów społecznych i gospodarczych w ramach lokalnych. Ponadto ograniczają skuteczność pomocy społecznej poprzez enumeratywne ograniczenie produktów „pomocowych” oraz ostre (wykluczające) zdefiniowanie uprawnionych beneficjentów.

Możliwości pobudzania rozwoju lokalnego poprzez rynek zamówień są dodatkowo ograniczane przez takie praktyki jak częste jeszcze rozstrzyganie przetargów na podstawie (wyłącznie) ceny. Skupienie kompetencji powoduje, że o przetargach decydują specjaliści od procedury a nie pracownicy merytoryczni. Brakuje dobrego doradztwa a lęk przed kontrolami uruchamia ostrożnościową autocenzurę. Przełamanie tych tendencji pozwoli na wykorzystanie istniejących w prawie rozwiązań. Pomocna w przełamaniu tych tendencji może być lektura licznych dziś analiz i poradników[17]

Lokalne adresowanie zamówień jest możliwe przy pomocy takich instrumentów jak:

- Zamówienie in house (zamówienie publiczne udzielane przez instytucję zamawiającą osobie prawa prywatnego lub publicznego nie jest objęte zakresem stosowania dyrektywy[18]);

[16] Niepublikowane opracowanie dla kancelarii Prezydenta RP: Krzysztof Herbst: Wykorzystanie instrumentów zamówień publicznych do stymulowania rozwoju lokalnego; Warszawa, Kwiecień 2014. Wykorzystano: „W stronę polskiego modelu gospodarki społecznej – budujemy nowy Lisków”

[17] Tomasz Schimanek: Klauzule społeczne w prawie zamówień publicznych w Polsce 2011–2014. Co się zmieniło.http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/1282109.html i Poradnik Urzędu Zamówień Publicznych http://www.uzp.gov.pl/cmsws/page/?PDF;1252. Zobacz także Tomasz Schimanek, Barbara Kunysz-Syrytczyk: PODRĘCZNIK STOSOWANIA KLAUZUL SPOŁECZNYCH W ZAMÓWIENIACH PUBLICZNYCH; Instytut Spraw Publicznych; Warszawa, listopad 2014

18 Magdalena Olejarz [Redakcja]Zamówienia publiczne w Unii Europejskiej po modernizacji - nowe unijne dyrektywy koordynujące procedury udzielania zamówień publicznych. Urząd Zamówień Publicznych; Warszawa, 2014

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Zamówienia podprogowe regulacje w sferze zamówień publicznych dotyczą udzielania zamówień, których wartość szacunkowa jest nie mniejsza aniżeli określone w przepisach kwoty progowe (zmieniające się w czasie). Oznacza to, że w zleceniach poniżej kwoty progowej, regulacje takie nie obowiązują. W wielu krajach uważa się za uzasadnione dzielnie większych zamówień na części tak, by były one dostępne i wykonalne dla małych firm lokalnych;
- Klauzule społeczne to możliwość wprowadzenia do warunków zamówienia wymagań dotyczących tworzenia szans zatrudnienia dla pewnych (lokalnych) kategorii osób[19]:
    - klauzula zastrzeżona, pozwalająca zamknąć postępowanie o udzielenie zamówienia publicznego wyłącznie do podmiotów, w których ponad 50% zatrudnionych stanowią osoby niepełnosprawne (art. 22, ust 2 Pzp) co ułatwia dostęp do zamówień podmiotom prowadzącym rehabilitację zawodową i społeczną;
    - klauzula zatrudnieniowa, pozwala wymagać, aby wykonawca zatrudnił przy realizacji zamówienia osoby mające utrudniony dostęp do rynku pracy (osoby bezrobotne, młodociani w celu przygotowania zawodowego, osoby niepełnosprawne, chore psychicznie, bezdomni czy byli więźniowie). Zamawiający sam określa do jakiej kategorii osób mają należeć zatrudnieni przez wykonawcę i ilu ma ich być. To rozwiązanie służy zatrudnianiu osób, które nie mogą znaleźć pracy, a dzięki temu ich integracji zawodowej i społecznej. Problemem jest uznanie przez Urząd Zamówień Publicznych, że wymóg zatrudnienia osób bezrobotnych należy interpretować dosłownie, to znaczy w chwili zatrudnienia do realizacji zamówienia muszą być to osoby zrejestrowane jako bezrobotne. Zamawiający stosowali niekiedy interpretację, że w spółdzielniach socjalnych osoby bezrobotne w chwili zatrudnienia, mogą być traktowane jako bezrobotne przez cały proces integracji zawodowej i społecznej.
- Oprócz ceny można wprowadzać do zamówień kryteria pozwalające zwiększyć lokalne korzyści. Należą do nich zamówienia obejmujące cały cykl życia produktu (np. obowiązek serwisowania), obowiązek przeszkolenia personelu czy innej formy przekazania know-how, czy wreszcie ocenę „społecznego zwrotu z inwestycji (SROI) szeroko stosowanego w zamówieniach publicznych w Szkocji.

[19] Podajemy za T. Schimankiem

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

5.1. Ramy prawne

Dokumenty UE

1) Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2 z późn. zm.);
2) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 1304/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Społecznego i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1081/2006 (Dz. U. UE L 347/470 z dnia 20 grudnia 2013 r.);
3) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 (Dz. U. UE L 347/320 z dnia 20 grudnia 2013 r.).

Najważniejsze akty prawa polskiego

1) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 121, z późn. zm.);
2) Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 1030 z późn. zm.);
3) Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2013 r. poz. 907, 984, 1047 i 1473, z 2014 r. poz. 423, 768, 811, 915, 1146 i 1232 oraz z 2015 r. poz. 349).
4) Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 594, z późn. zm.);
5) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t.j. Dz. U z 2015 r., poz. 782);
6) Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 1118, z późn. zm.);
7) Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (t.j. Dz.U. z 2012 r., poz. 406, z późn. zm.);
8) Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz. 584);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

9) Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885, z późn. zm.);
10) Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014-2020 (Dz. U. z 2014 r., poz. 1146, z późn. zm.);
11) Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach. (t. j. Dz. U. z 2001 r., Nr 79, poz. 855);
12) Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (t. j. Dz. U. z 1991 r., Nr 46, poz.203, z późn. zm.);
13) Ustawa z dnia 16 września 1982 r. Prawo spółdzielcze (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 1443 z późn. zm.);
14) Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2006 r., Nr 94, poz. 651);
15) Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. Nr 122 z 14 lipca 2003 r., poz. 1143);
16) Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (t.j. Dz. U. 2015 r., poz. 149);
17) Ustawa z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (t. j. Dz. U z 2013 r., poz. 1203, z późn. zm.).
18) Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 1409, z późn. zm.);
19) Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 907, z późn. zm.)
20) Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (t. j. Dz. U. z 2000 r., nr 80, poz.903, z późn. zm.)
21) Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (t. j. Dz. U. z 2014 r, poz. 849, z późn. zm.)
22) Ustawa z dnia 21 marca 1985 r. o drogach publicznych (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz. 460, z późn. zm.)
23) Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 1 czerwca 2004 r. w sprawie określenia warunków udzielania zezwoleń na zajęcie pasa drogowego (Dz. U. z 2004 r., nr 140, poz. 1481, z późn. zm.);
24) Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 14 września 2004 r. w sprawie sposobu i trybu przeprowadzania przetargów oraz rokowań na zbycie nieruchomości (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 1490).

Inne akty prawne w tym akty prawa miejscowego:

1) Uchwała nr 229 Rady Ministrów z dnia 12 listopada 2014 r. w sprawie zatwierdzenia Kontraktu Terytorialnego dla Województwa Łódzkiego (Mon. Pol. z 2014 r. poz. 1067);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2) Uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r. Nr 115, poz. 1113 z późn. zm);
3) Uchwała nr XI/0186/07 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 maja 2007 r. w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2007 r. Nr 231, poz. 2128, późn. zm.);
4) Uchwała nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi (założenia programu Nowe Centrum Łodzi);
5) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Lodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.),
6) Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Lodzi z dnia 25 czerwca 2012 r.);
7) Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.);
8) Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 - 2013 (uchwała nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. ze zmianami);
9) Miejscowe plany lub projekty miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wybranych części obszaru miasta Łodzi;
10) Uchwała nr XLVIII/986/12 Rady Miejskiej Łodzi z dnia 12 września 2012 r. w sprawie ustalenia Regulaminu Targowisk Miejskich w Łodzi (Dz. urz. Woj. Łódzk. Z 2012 r., nr 2012, poz. 3053).

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do dalszego rozstrzygnięcia

Utworzenie placówki wsparcia przez samorząd (CIS, CTUS)

W toku wdrażania modelu konieczne jest podjęcie decyzji odnośnie instytucjonalnej formy jego realizacji. Proponowany model ma charakter uniwersalny – dopuszczalne są różne formy instytucjonalne jego wdrażania.

Szczególną postacią realizacji modelu może być utworzenie przez Miasto Centrum Inicjatyw Społecznych. Funkcjonowanie tego rodzaju instytucji ma swoją szczególną regulację w przepisach ustawy o zatrudnieniu socjalnym. Zgodnie z przepisami ustawy, Centrum Inicjatyw Społecznych może zostać utworzone i być prowadzone przez Miasto w jednej z dwóch form instytucjonalnych: jednostki budżetowej lub zakładu budżetowego. Podjęcie decyzji o wyborze formy realizowania zadań własnych Miasta należy, zgodnie z przepisami ustawy o gospodarce komunalnej, do rady Miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W przypadku pozostałych form realizacji modelu (np. powołanie Centrum Treningu Umiejętności Społecznych) wystarczającym aktem decydującym o jego wdrożeniu jest zarządzenie prezydenta – w istocie powstające w Centrum nie ma fomalnego charakteru instytucji, a stanowi pewien zespół zadań przypisanych podmiotom już istniejącym. Akt tworzący tak rozumiany model powinien określać zadania, jakie mają być realizowane w modelu, przyporządkowując je jednocześnie do konkretnych komórek organizacyjnych. Również w przypadku tej formy realizacji modelu w gestii Rady Miasta pozostaną jednak kwestie finansowe – przewidziane do realizacji zadania muszą znaleźć poparcie w zabezpieczonych w budżecie Miasta środkach finansowych.

Stosowanie klauzul społecznych w zamówieniach publicznych

Pewnym instrumentem oddziaływania na lokalny rynek pracy jest stosowanie przez zamawiających tzw. klauzul społecznych. Należy przy tym podkreślić, że wymagania dotyczące zatrudniania osób z określonych grup społecznych, szczególnie z tzw. grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, nie mogą zostać ujęte w zakresie warunków zdolności technicznej uwzględniających kwestie społeczne, gdy takie zatrudnienie nie jest niezbędne do realizacji zamówienia. W przypadku, gdy Miasto zamierza wspomagać zatrudnienie osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, taki warunek może ustanowić jako dodatkowy warunek realizacji zamówienia o charakterze społecznym, a nie jako warunek kwalifikacji podmiotowej[20].

W ramach klauzuli z art. 29 ust. 4 pkt. prawa zamówień publicznych zamawiający może wmagać, w ramach realizacji zamówienia, osób z nastepujących grup:

1) Bezrobotnych (może również precyzować konkretna grupę bezrobotnych, zgodnie z klasyfikacją ustawy o promocji zatrudnienia),
2) Młodocianych w celu przygotowania zawodowego,
3) Niepełnosprawnych;
4) Bezdomnych, realizujących indywidualny problem wychodzenia z bezdomności;
5) uzależnionych od alkoholu, po zakończeniu programu psychoterapii w zakładzie lecznictwa odwykowego;
6) uzależnionych od narkotyków lub innych środków odurzających, po zakończeniu programu terapeutycznego w zakładzie opieki zdrowotnej;
7) chorych psychicznie;
8) zwalnianych z zakładów karnych, mających trudności w integracji ze środowiskiem,
9) uchodźców realizujących indywidualny program integracji.

[20] Por. UZP, Aspekty społeczne w zamówieniach publicznych. Podręcznik, Warszawa 2014.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Przyjmuje się, że w odniesieniu do powyższych grup Zamawiającemu przysługuje prawo określenia, czy stawiając wymóg będzie wymagał zatrudnienia nowych osób, czy też wystarczy, że oddeleguje do realizacji zamówienia osoby już zatrudnione, spełniające powyższe kryteria. Uwaga ta nie dotyczy jednak warunku zatrudniania osób bezrobotnych, co do których warunek może być uznany za spełniony wyłącznie w przypadku zatrudnienia nowych osób.

Należy pamiętać, że dodanie elementów społecznych w opisie przedmiotu zamówienia czy specyfikacji technicznej nie może prowadzić do faworyzowania wykonawców lokalnych. Uwzględniając aspekty społeczne Miasto nie może wskazywać na przykład na warunek zatrudnienia osób bezrobotnych zarejestrowanych w konkretnym urzędzie pracy – z tego względu stosowanie klauzul społecznych w odniesieniu do uwarunkowań modelu ma charakter problematyczny.

Możliwości szczególnego wsparcia udzielonego spółdzielniom socjalnym

Szczególną formą wsparcia udzielaną spółdzielniom socjalnym jest zawężenie kategorii podmiotów ubiegających się o wykonanie zamówienia wyłącznie do podmiotów mających status spółdzielni socjalnych. Należy podkreślić, że tego rodzaju ograniczenie nie jest możliwe na gruncie zamówień podlegających przepisom ustawy Prawo zamówień publicznych.

Pozostaje jednak otwartą kwestia stosowania tego rodzaju ograniczeń w zamówieniach tzw. „podprogowych" (rozumianych jako: niepodlegających, ze względu na wartość, ustawie prawo zamówień publicznych).

Wskazuje się, że instytucja zamawiająca może zastrzec prawo ubiegania się o zamówienie dla podmiotów o określonym statusie, takich jak np. spółdzielnie socjalne, niemniej jednak powinna pamiętać o udzielaniu takich zamówień zgodnie z podstawowymi zasadami traktatowymi, czyli przede wszystkim o zakazie jakiejkolwiek pośredniej czy bezpośredniej dyskryminacji oferentów oraz zapewnieniu równego dostępu w ubieganiu się o zamówienie. Ubieganie się o takie zamówienie powinno być możliwe dla wszystkich, podmiotów które posiadają wymagany przez zamawiającego status, niezależnie od tego z jakiego regionu czy kraju pochodzą, a zamawiający nie powinien stawiać wymogów związanych z zatrudnianiem określonych grup społecznych z określonego terytorium lub państwa. Należy także zapewnić przejrzystość w udzielaniu zamówienia, na przykład poprzez opublikowanie informacji na temat zamówienia na stronie internetowej, w prasie lub innym powszechnie dostępnym publikatorze[21].

Możliwe formy udostępniania lokali przez Miasto organizacjom pozarządowym

Uregulowania prawne dotyczące form udostępnienia lokali przez Miasto zawarte są w przepisach u.g.n. oraz aktach wykonawczych, a także k.c. Ponadto, zgodnie z art. 18 ust. 2 pkt. 9 ustawy o gospodarce nieruchomościami (u.g.n), Miasto jest zobligowane do uregulowania uchwałą zasad

[21] Tak: UZP. Aspekty społeczne w zamówieniach publicznych. Podręcznik, Warszawa 2014.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zawierania umów w sprawach majątkowych, przekraczających zakres zwykłego zarządu, dotyczących zasad nabywania, zbywania i obciążania nieruchomości oraz ich wydzierżawiania lub wynajmowania na czas oznaczony dłuższy niż 3 lata lub na czas nieoznaczony, o ile ustawy szczególne nie stanowią inaczej. W związku z tym, radni Miasta Łodzi uchwalili następujące akty prawa miejscowego.:

1. Uchwala nr XXVII/0547/08 w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości oraz ich wydzierżawiania i oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r. Nr 115, poz. 1113 z późn. zm.);
2. Uchwała nr XI/0186/07 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 maja 2007 r. w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2007 r. Nr 231, poz. 2128, późn. zm.).

Nadto należy pamiętać, iż uchwała rady Miasta jest wymagana również w przypadku, gdy po umowie zawartej na czas oznaczony do 3 lat strony zawierają kolejne umowy, których przedmiotem jest ta sama nieruchomość. Do czasu określenia zasad prezydent może dokonywać tych czynności wyłącznie za zgodą rady Miasta, które mają być zawarte czas przekraczający okres 3 lat bądź na czas nieoznaczony.

1) Dzierżawa

Przez umowę dzierżawy, Miasto zobowiązuje się oddać dzierżawcy rzecz do używania i pobierania pożytków przez czas oznaczony lub nieoznaczony, a dzierżawca zobowiązuje się płacić Miastu umówiony czynsz.

W przypadku wydzierżawiania przez Miasto nieruchomości przez czas oznaczony nieprzekraczający okresu 3 lat, kompetencje w zakresie zawarcia umowy oraz ustalenia jej warunków należą do prezydenta Miasta. Ponadto, przetarg na wyłonienie dzierżawcy nie jest wymagany, podobnie jak uchwała Miasta określająca warunki zawierania umów.

Zasadą jest, iż zawarcie umowy dzierżawy na czas oznaczony dłuższy niż 3 lata lub na czas nieoznaczony następuje w drodze przetargu. Ponadto, jak wynika z art. 37 ust. 4 u.g.n., od trybu przetargowego można odstąpić, jeśli dzierżawcą ma być organizacja pożytku publicznego albo wojewoda lub Rada Miasta wyrażą na zgodę na tryb bezprzetargowy.

Jak wynika z uchwały Miasta Łódź nr XXVII/0547/08, wydzierżawianiu podlegają nieruchomości niezabudowane i zabudowane wchodzące w skład gminnego zasobu nieruchomości. Wydzierżawianie następuje w drodze przetargu, rokowań lub w drodze bezprzetargowej. Przetargi i rokowania odbywają się przy zachowaniu odpowiednio zasad określonych ustawą o gospodarce nieruchomościami oraz rozporządzeniem Rady Ministrów w sprawie sposobu i trybu przeprowadzania przetargów oraz rokowań na zbycie nieruchomości.

Zgodnie z §5 uchwały, w drodze bezprzetargowej mogą być zawierane umowy kolejne, np.:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. następujące po umowie zawartej na czas oznaczony do trzech lat – umowy dzierżawy na czas oznaczony do trzech lat, z dotychczasowym podmiotem, jeżeli umowa dotyczy tej samej nieruchomości, przy zachowaniu dotychczasowego przeznaczenia;
2. następujące po umowie zawartej wcześniej co najmniej na okres dziesięciu lat nieprzerwanie umowy dzierżawy.

Wzór umowy dzierżawy stanowi załącznik uchwały Rady Miasta Łodzi nr XXVII/547/08.

2) Użytkowanie wieczyste

Grunty stanowiące własność Miasta mogą zostać oddawane w użytkowanie wieczyste osobom fizycznym i osobom prawnym. Zasadą jest, iż oddanie nieruchomości o użytkowanie wieczyste odbywa się w drodze przetargu. Jednakże, jak wynika z art. 37 ust.2 pkt 3 u.g.n., nieruchomość może zostać oddana w użytkowanie wieczyste w drodze bezprzetargowej, np., następuje to na rzecz osób fizycznych i osób prawnych, które prowadzą działalność charytatywną, opiekuńczą, kulturalną, leczniczą, oświatową, naukową, badawczo-rozwojową, wychowawczą, sportową lub turystyczną, na cele niezwiązane z działalnością zarobkową, a także organizacjom pożytku publicznego na cel prowadzonej działalności pożytku publicznego.

Oddanie nieruchomości w użytkowanie wieczyste odbywa się przy zachowaniu zasad określonych u.g.n. oraz aktami wykonawczymi do ustawy, w szczególności rozporządzeniem Rady Ministrów w sprawie sposobu i trybu przeprowadzania przetargów oraz rokowań na zbycie nieruchomości.

Uchwała Miasta nr XXVII/0547/08 określa zasady oddawania w użytkowanie wieczyste nieruchomości o wartości nie większej niż 500 000 zł netto przez Prezydenta Miasta Łodzi. Oddaniu w użytkowanie wieczyste podlegają nieruchomości zabudowane i niezabudowane, wchodzące w skład gminnego zasobu nieruchomości, które według obowiązującego planu zagospodarowania przestrzennego Miasta Łodzi nie są przeznaczone na cele publiczne w rozumieniu art. 6 ustawy o gospodarce nieruchomościami.

Jak wynika z §2 uchwały Miasta, warunkiem oddania w użytkowanie wieczyste jest uprzednie uzyskanie opinii:

1) właściwej jednostki pomocniczej Miasta Łodzi;
2) właściwych komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Łodzi i miejskich jednostek organizacyjnych;
3) innych organów właściwych ze względu na szczególne cechy lub przeznaczenie nieruchomości, w szczególności: konserwatora zabytków, organów ochrony środowiska.

4) Użytkowanie

Rzecz można obciążyć prawem do jej używania i do pobierania jej pożytków. W przypadku, gdy Miasto planuje obciążyć swoją nieruchomość prawem używania na rzecz innego podmiotu na czas

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

nieprzekraczający okresu 3 lat, kompetencje w zakresie zawarcia umowy oraz ustalenia jej warunków należą do prezydenta Miasta. Przetarg na wyłonienie użytkownika nie jest wymagany, podobnie jak uchwała Miasta określająca warunki zawierania umów.

Zawarcie umowy użytkowania na czas oznaczony przekraczający okres 3 lat bądź na czas nieoznaczony, następuje drodze przetargu. Od trybu przetargowego można odstąpić w przypadkach, gdy wojewoda lub rada Miasta wyrazi na to zgodę albo jeżeli użytkownikiem ma być organizacja pożytku publicznego. W przypadku zawarcia umowy na czas krótszy niż 3 lata przetarg na wyłonienie użytkownika nie jest wymagany. Umowę z użytkownikiem zawiera prezydent Miasta.

Uchwała Miasta nr XXVII/0547/08 określa następujące zasady oddawania nieruchomości w użytkowanie przez Prezydenta Miasta Łodzi na okres dłuższy niż trzy lata lub na czas nieoznaczony:

1. podmiotami uprawnionymi do użytkowania są:
    a. miejska instytucja kultury, dla której organizatorem jest Miasto Łódź, wpisana do rejestru instytucji kultury, działająca na podstawie ustawy o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej;
    b. samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej, dla którego organem założycielskim jest Miasto Łódź, wpisany do rejestru podmiotów wykonujących działalność leczniczą, działający na podstawie ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. o działalności leczniczej (t. j. Dz.U. z 2015 r., poz. 618);
2. przedmiotem oddania w użytkowanie są nieruchomości zabudowane i niezabudowane, stanowiące własność Miasta Łodzi, niezbędne do prowadzenia przez miejską instytucję kultury lub samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej działalności statutowej;
3. oddanie nieruchomości w użytkowanie następuje w trybie bezprzetargowym, nieodpłatnie.

5) Wynajem

Przez umowę najmu Miasto zobowiązuje się oddać najemcy rzecz do używania przez czas oznaczony lub nieoznaczony, a najemca zobowiązuje się płacić wynajmującemu umówiony czynsz

Kompetencje w zakresie umowy najmu, która ma zostać zawarta na czas oznaczony nieprzekraczający okresu 3 lat należą do prezydenta Miasta. Prezydent ustala warunki umowy oraz zawiera umowę z wybranym najemcą. Ponadto, w przypadku umów zawartych na czas nieprzekraczający 3 lat, przetarg na wyłonienie najemcy nie jest wymagany, podobnie jak uchwała Miasta określająca warunki zawierania umów.

Zasadą jest, iż zawarcie umowy najmu na czas oznaczony dłuższy niż 3 lata lub na czas nieoznaczony następuje w drodze przetargu, jednakże można od trybu przetargowego odstąpić, jeżeli wojewoda

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

lub rada Miasta wyrazi na to zgodę albo jeżeli użytkownikiem ma być organizacja pożytku publicznego

Warunki wynajmu zawartego na czas oznaczony przekraczający okres 3 lat bądź na czas nieoznaczony, określa uchwała Miasta nr XI/0186/07. Akt prawa miejscowego przewiduje następujące tryby wynajmu: przetarg nieograniczony (podstawowy tryb), przetarg ograniczony oraz tryb bez przetargu. Organizatorem przetargów jest Prezydent Miasta Łodzi. Przedmiotem przetargów jest wysokość stawki czynszu miesięcznego za 1 m² powierzchni ogólnej lokalu użytkowego. Lokal może być wynajęty: osobie fizycznej, osobie prawnej oraz jednostce organizacyjnej nieposiadającej osobowości prawnej, której stosowne ustawy przyznały zdolność do czynności prawnych.

Tryb bezprzetargowy ma zastosowanie do wynajmu lokali użytkowych znajdujących się poza strefą „0", które są wynajmowane po zasięgnięciu opinii Komisji Rozwoju i Działalności Gospodarczej Rady Miejskiej w Łodzi. Najemcami mogą być w szczególności organizacje prowadzące działalność społecznie użyteczną, stowarzyszenia, fundacje i innym dobrowolne zrzeszenia, których działalność jest uregulowana ustawowo, na prowadzenie działalności statutowej, z wyłączeniem działalności gospodarczej.

6) Użyczenie

Umowa użyczenia została uregulowana przez ustawodawcę w art. 710 – 719 k.c. Przez umowę użyczenia Miasto zobowiązuje się zezwolić biorącemu, przez czas oznaczony lub nieoznaczony, na bezpłatne używanie oddanej mu w tym celu rzeczy.

Kompetencje w zakresie umowy użyczenia (wybór podmiotu, z którym umowa ma być zawarta, zawarcie umowy, ustalenie warunków umowy etc.) należą do właściwości prezydenta Miasta. Ponadto, prezydent może w formie zarządzenia wydać regulamin użyczania nieruchomości na dany cel. Nie jest wymagana uchwała Miasta regulująca zasady użyczenia nieruchomości. Ponadto, wymogiem prawnym nie jest przetarg.

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu

Źródłami finansowania projektów w tym modelu są środki podmiotów, które podejmują określone działania w sferze przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu i zawodowemu, w tym środki budżetu Miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Finansowanie ze środków publicznych:

- dotacje na pierwsze wyposażenie placówki[22]ze środków własnych budżetu Miasta i ze środków własnych budżetu Województwa przeznaczonych na realizację gminnego i wojewódzkiego programu profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych;
- inne dotacje z dochodów własnych miasta lub województwa (w tym dla CIS na podstawie ustawy o zatrudnieniu socjalnym);
- dotacje ze środków własnych jednostek organizacyjnych Miasta (MOPS, PUP) przeznaczone na finansowanie określonych zadań w programie działań przeciwdziałających wykluczeniu społecznemu i zawodowemu;
- dotacje z Funduszu Pracy na realizację programów specjalnych zmierzających do reintegracji społecznej i zawodowej (w tym dla CIS na podstawie ustawy o zatrudnieniu socjalnym);
- środki Funduszu Pracy na refundację świadczeń integracyjnych dla osób objętych wsparciem oraz kosztów pomocy prawnej i doradztwa dla podmiotu ekonomii społecznej, w przypadku jego utworzenia dla prowadzenia działalności gospodarczej[23];
- środki z Funduszu Pracy na refundację wynagrodzeń pracowników zatrudnionych na podstawie umowy Starosty z pracodawcą[24];
- dotacje z Funduszu Pracy dla podmiotu ekonomii społecznej oraz osób rozpoczynających własną działalność gospodarczą;
- dotacje z PFRON na dofinansowanie działalności osób niepełnosprawnych.

Finansowanie z pozostałych źródeł:

- środki pochodzące z funduszy Unii Europejskiej;
- dochody z działalności usługowej prowadzonej przez organizację pozarządową, której przekazano realizację zadań w utworzonej placówce;
- środki pozyskanie przez organizację pozarządową, realizującą zadania w utworzonej placówce z prywatnych fundacji i ze sponsoringu, czy od różnego rodzaju darczyńców[25].

Dodatkowymi źródłami finansowania są zlecenia zadań w trybie zamówień publicznych, udzielanie gwarancji, poręczeń i pożyczek z budżetu dla podmiotów ekonomii społecznej.

Podstawowym, bo dającym trwałość zastosowanych rozwiązań i szansę na pobudzenie rynku, jest inicjujące działanie zamówień publicznych z budżetu lokalnego. Pozostałe wymienione środki mają

[22] Zgodnie z ustawą z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. Nr 122 z 14 lipca 2003 r., poz. 1143) na utworzenie CIS.
[23] Zgodnie z ustawą z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym, dla uczestników zajęć w CIS.
[24] Zgodnie z ustawą z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym, dla uczestników zajęć w CIS.
[25] Przykładem jest także Towarzystwo św. Brata Alberta, które przeprowadziło remont schroniska w Gdańsku - Przegalinie z darowizny jednego z członków Towarzystwa.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przeważnie charakter czasowy (zwykle kilkuletni). Wyjątkiem – o większej trwałości - będą przygotowywane systemy finansowania zwrotnego.

Fundusze Unii Europejskiej

W ramach modelu istnieje możliwość uzyskania dofinansowania w ramach **Działania 2.9 Rozwój ekonomii społecznej** Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014 – 2020.

Celem szczegółowym omawianego działania jest **wzrost liczby podmiotów ekonomii społecznej korzystających ze zwrotnych instrumentów finansowych oraz wzmocnienie systemu wsparcia dla podmiotów ekonomii społecznej**.

Do typów projektów wpisujących się w omawiane działanie należy zaliczyć:

- wyposażenie przedsiębiorstw społecznych w wiedzę i umiejętności z zakresu wykorzystania prawa zamówień publicznych,
- tworzenie i rozwój ponadregionalnych sieci podmiotów ekonomii społecznej, w tym partnerstw, klastrów, franczyz (m.in. poprzez ponadregionalne i branżowe spotkania, konferencje, seminaria, targi, doradztwo i szkolenia) oraz włączanie podmiotów ekonomii społecznej w funkcjonujące już sieci, partnerstwa i klastry podmiotów gospodarczych działających na rynku komercyjnym,
- budowa i rozwój istniejących znaków jakości dla podmiotów ekonomii społecznej i jednostek samorządu terytorialnego wspierających rozwój ekonomii społecznej,
- podnoszenie kompetencji kadr OWES, w tym w zakresie standardów usług OWES i w zakresie przygotowania konsultantów OWES do wspierania podmiotów ekonomii społecznej w zakresie ubiegania się o zamówienia publiczne,
- działania wspierające edukację na rzecz rozwoju ekonomii społecznej.

Do potencjalnych beneficjentów projektu można zaliczyć:

- administrację rządową i jej jednostki podległe oraz nadzorowane ,
- jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne,
- stowarzyszenia i związki jednostek samorządu terytorialnego,
- organizacje pozarządowe,
- podmioty ekonomii społecznej,
- federacje lub związki organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej,
- związki rewizyjne właściwe do spraw spółdzielczości,
- samorząd gospodarczy i zawodowy,
- partnerzy społeczni zgodnie z definicją przyjętą w PO WER,
- uczelnie i podmioty uczestniczące w kształceniu na poziomie wyższym,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- jednostki naukowe, w tym instytuty badawcze,
- przedsiębiorcy.
- Całkowity budżet działania wynosi 63 877 566 EUR. Natomiast maksymalny poziom dofinansowania kształtuje się na poziomie 84,28%.

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej.

Zmiana określona w art. 1 pkt. 25 znowelizowanej w 2015 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz niektórych innych ustaw, zakłada (zgodnie z uzasadnieniem nowelizacji) utworzenie państwowego funduszu celowego, jakim będzie **Fundusz Wspierania Organizacji Pożytku Publicznego**. Jego dysponentem będzie minister właściwy do spraw zabezpieczenia społecznego. Proponuje się, że przychodami Funduszu będą środki finansowe pochodzące z 1% podatku niewydatkowane przez organizacje, które utraciły status pożytku publicznego, oraz środki wydatkowane w sposób niezgodny z art. 27 ust. 2. Zgromadzone na Funduszu środki finansowe będą miały na celu udzielanie wsparcia organizacjom pożytku publicznego. Przedmiotowe wsparcie będzie realizowane w trybie otwartego konkursu ofert, stając się dodatkowym źródłem finansowania przedsięwzięć przez organizacje pozarządowe lub podmioty ekonomii społecznej.

Krajowy Fundusz Przedsiębiorczości Społecznej

Potencjalnym zwrotnym źródłem finansowania działań w ramach jest **Krajowy Fundusz Przedsiębiorczości Społecznej** [26], którego celem będzie udzielanie pożyczek oraz poręczeń umiejscowionego w Banku Gospodarstwa Krajowego. W ramach Funduszu możliwe będzie zastosowanie różnych instrumentów zwrotnych, takich jak np.:

- pożyczki krótko, średnio- i długoterminowe na rozwój, inwestycje, budowanie aktywów;
- pożyczki podporządkowane z przeznaczeniem na zwiększenie funduszy własnych;
- społeczny fundusz kapitałowy – *social venture capital*;
- poręczenia i reporęczenia.

Wspierane będzie uruchamianie i testowanie innowacyjnych form finansowania działalności podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych, np. spółdzielni pożyczkowych, funduszy poręczeń wzajemnych i innych, tworzonych na poziomie lokalnym i regionalnym przez podmioty ekonomii społecznej, jednostki samorządu terytorialnego oraz podmioty prywatne.

System wsparcia ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych oparty na dotychczasowych doświadczeniach, zasadzał się będzie na finansowaniu pakietu usług (przez jeden podmiot, lub

[26] Określa to "Krajowy program Rozwoju Ekonomii Społecznej".

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

partnerstwo kilku instytucji) dla subregionu. System usług składałby się z następujących modułów wymienionych poniżej.

1) Usługi animacji lokalnej.
2) Usługi rozwoju ekonomii społecznej: szkoleń, doradztwa indywidualnego i grupowego.

Istotnym elementem byłaby ścisła współpraca z powiatowymi urzędami pracy (tworzenie miejsc pracy lub doposażenie stanowisk pracy). Grupy założycielskie będą mogły wnioskować do Starosty o środki z Funduszu Pracy lub PFRON. Możliwe będzie zlecanie zadania udzielania tym podmiotom dofinansowania na tworzenie miejsc pracy przez samorząd powiatowy (lub samorząd wojewódzki).

3) Usługi wsparcia istniejących przedsiębiorstw społecznych. System wsparcia powinien także wspierać przedsiębiorstwa społeczne w formie doradztwa prawnego, biznesowego i finansowego. Możliwe jest przyznawanie dodatkowego wsparcia związanego z wdrażaniem innowacji lub planów rozwoju.
4) Działania na rzecz kreowania innowacji w obszarze ekonomii społecznej i przedsiębiorczości społecznej.

Prywatni grantodawcy i wolontariat

Na polskim rynku działa szereg fundacji, których założycielami są podmioty komercyjne (przedsiębiorstwa, firmy, korporacje), które prowadzą działalność w oparciu zasadę odpowiedzialnego biznesu, polegającego na dbałości o potrzeby otoczenia, w którym funkcjonuje dana firma. Programy tych firm mają często charakter pomocy osobom społecznie wykluczonym, chorym, biednym, czy bezrobotnym. W ramach działalności charytatywnej firmy te udzielają wsparcia bezpośrednio potrzebującym lub podmiotom działającym na rzecz obywateli (np. szpitale, czy ośrodki opieki społecznej, organizacje pozarządowe). Odbywa się to w dwojaki sposób:

1) w oparciu o **umowy sponsorskie** - przekazanie środków finansowych w zamian za realizację określonych świadczeń,
2) bezpłatne wykonanie usług na zasadzie tzw. **wolontariatu** na rzecz określonych grup społecznych.

W prezentowanym modelu organizacje pozarządowe realizujące zadania przekazane Miasto, mogą starać się wsparcie z różnego typu fundacji korporacyjnych. Warto przywołać przykład Domu "Gościnna Przystań", działającego w Gdańsku Oruni, którego działalność tylko w niewielkim stopniu jest finansowana przez Miasto, pozostałe środki są przez tę organizację pozyskiwane samodzielnie z innych źródeł, w tym z fundacji korporacyjnych, np. z fundacji "Velux" na remont obiektu. Organizacje pozarządowe mogą również angażować wolontariat pracowniczy poszczególnych firm komercyjnych w swoich działaniach bezpośrednio na rzecz obywateli.

Przykładowe fundacje korporacyjne adresujące swoją działalność do sfery usług publicznych i przedsiębiorczości:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- **Fundacja Bankowa im. Leopolda Kronenberga** - założona przez bank Citi Handlowy w roku 1996 (m.in. opieka zdrowotna, polityka społeczna, nauka przedsiębiorczości); *Źródło: http://www.citibank.pl/poland/kronenberg/polish/6138.htm;*
- **Fundacja Banku Zachodniego WBK** (m.in. aktywność gospodarcza, społeczna, obywatelska); *Źródło: http://fundacja.bzwbk.pl/;*
- **Fundacja PGE — Energia z serca** (m.in. pomoc społeczna, wsparcie organizacji społecznych i samorządowych), *Źródło: http://www.gkpge.pl/fundacja-pge;*
- **Fundacja im. dr. M. Kantona** (m.in. niesienie pomocy osobom chorym i niepełnosprawnym, realizacji projektów i działalności organizacji charytatywnych); *Źródło: http://www.pekao.com.pl/o_banku/odpowiedzialnosc/fundacja_kantona/*;
- **Narodowy Bank Polski** (m.in. rozbudzanie postaw i zachowań przedsiębiorczych (zwłaszcza wśród ludzi młodych oraz po 45 roku życia, zapobieganie wykluczeniu finansowemu, gospodarowanie budżetem domowym), *Źródło: http://www.nbportal.pl/edukacja-w-nbp/dofinansowanie-nbp*;
- **Fundacja im. Stefana Batorego oraz Polska Fundacja Dzieci i Młodzieży** (m.in. zwiększenie udziału obywateli w życiu publicznym, upowszechnianie wartości demokratycznych i praw człowieka, rozwój działalności rzeczniczej i kontroli obywatelskiej, wspieranie grup narażonych na wykluczenie, wzmocnienie kondycji organizacji pozarządowych, *Źródło: http://www.ngofund.org.pl/wspolpraca-dwustronna*.

Warunki udzielenia wsparcia zen strony prywatnych fundacji i każdego innego grantodawcy są ustalane indywidualnie przez te podmioty i publikowane na dedykowanych stronach internetowych. Dobrą praktyką może sporządzanie i bieżące aktualizowanie informatora dla NGO w zakresie dostępnych źródeł finansowania na wzór materiału opracowanego przez Centrum PISOP dla województwa wielkopolskiego: dostępnego pod adresem *http://www.pisop.org.pl/zrodla-finansowania.*

6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

Nie można wskazać stałego schematu finansowania działań w ramach modelu "Zatrudnienie wspomagane". Dla każdego projektu/pomysłu utworzenia placówki należy opracować odrębny model finansowania, który będzie się składał z różnych dostępnych źródeł finansowania. Montaż finansowy może wskazywać potencjalne zewnętrzne źródła finansowania (poza budżetem jst), natomiast właściwe kwoty będą przedmiotem bieżących działań związanych z pozyskiwaniem środków.

W fazie wprowadzenia na rynek pracy osób, którym udzielno wsparcia, każdy z przypadków powinien być analizowany odrębnie, w zależności od formy zatrudnienia tych osób. Zakłada się jednak, iż istotnym źródłem finansowania tego etapu będą środki rynku pracy oraz środki publiczne przekazywane w trybie zamówień.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zaleca się, aby Miasto, w przypadku, w którym jest inicjatorem placówek wsparcia we współpracy z organizacjami pozarządowymi, opracowało w ramach koncepcji działania, zasady finansowania działalności placówek, w szczególności wielkość dofinansowania z budżetu Miasta, a także zakres i podział zadań pomiędzy zaangażowane podmioty. Jest to szczególnie potrzebne w sytuacji wsparcia realizacji zadań przez NGO (wsparcie wiąże się jedynie dofinansowaniem, w odróżnieniu od powierzenia zadań do realizacji NGO, za którym idzie przekazanie środków niezbędnych na ich realizację).

Przygotowania dla pozyskania finansowania przez NGO natomiast obejmują:

1) Określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorysu. Jeśli projekt będzie dotyczył również remontu lub modernizacji nieruchomości konieczne może być wykonanie analiz na potrzeby wniosku aplikacyjnego i studium wykonalności lub biznesplanu (m.in. analizy techniczne, marketingowe, prawne, finansowe, ekonomiczne, środowiskowe).
2) Opracowanie budżetu projektu wraz ze wskazaniem źródeł finansowania, w którym obok środków własnych NGO (pochodzących np. z dotacji z budżetu Miasta) znajdą się potencjalne środki możliwe do pozyskania przez NGO, ze źródeł zewnętrznych, takich jak m.in. fundusze UE, środki z programów ministerialnych, środki od fundatorów korporacyjnych. Źródła finansowania na tym etapie powinny zakładać możliwe i prawdopodobne do pozyskania środki. Jednym ze źródeł może wskazanie wolontariatu pracowniczego firm, przedsiębiorstw i korporacji, które w swoich założeniach mają inicjatywy mieszczące się w zakresie analizowanego projektu.
3) Weryfikacja źródeł finansowania wskazanych w budżecie i ewentualna korekta zakresu projektu.
4) Złożenie wniosku o dofinansowanie projektu do właściwej instytucji.
5) Podpisanie umów o dofinansowanie i rozpoczęcie realizacji Projektu.

6.3. Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania

Tabela zawiera najważniejsze ryzyka związane z finansowaniem projektów przekazywanych do realizacji organizacjom pozarządowym.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 2: Ryzyka związane z finansowaniem

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Nieuzyskanie dofinansowania ze środków pomocowych (zwrotnych lub bezzwrotnych) bądź uzyskanie go w wysokości niższej od zakładanej	Istotne zwiększenie wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia (lub) ograniczenie zakresu rzeczowego przedsięwzięcia	Rzetelne przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej oraz bieżąca współpraca z instytucjami przyznającymi dofinansowanie	Istotne
Zwrot części lub całości dotacji inwestycyjnej (o ile wystąpi) na skutek naruszenia przez inwestora warunków umowy o dofinansowanie	Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Opracowanie i wdrożenie planu prowadzenia działalności w okresie trwałości projektu; Zatrudnienie specjalistów w zakresie rozliczania projektów UE	Średnie
Nieuzyskanie dofinansowania z uwagi na ryzyko w zakresie zapewnienia trwałości procesu (umowa krótkoterminowa z miastem)	Zwiększenie kosztów projektu finansowanych ze środków własnych	Zawieranie umów wieloletnich pomiędzy Miastem i NGO	Istotne
Niewystarczające środki finansowe na realizację postawionych zadań w ramach projektu	Brak realizacji założeń programu Niska efektywność i skuteczność realizacji projektu	Koncepcja działalności powinna uwzględniać zaangażowanie i współpracę rożnych podmiotów w realizacji projektu, tak, aby ryzyka związane z pozyskaniem finansowania i sama realizacją projektu były zdywersyfikowane Ujęcie w ramach montażu finansowego wkładów poszczególnych partnerów, jakimi są praca własna, know-how, środki trwałe poszczególnych podmiotów	Istotne
Wydłużenie czasu na realizację robót, usług lub dostaw z powodu błędów w umowach lub odwołań ze strony wykonawców	Opóźnienie w realizacji (i/lub) Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Przyjęcie sprawdzonego standardu wzorów umów (FIDIC); Weryfikacja opracowanych projektów umów przez zewnętrznego konsultanta ds. FIDIC; Wsparcie silnego zespołu prawnego.	Średnie
Zbytnie uzależnienie podmiotów ekonomii społecznej od wsparcia jst, w szczególności zamówień publicznych)	Niski stopień samodzielności podmiotów ekonomii społecznej	Monitorowanie działań podmiotów ekonomii społecznej i regulowanie wielkości i liczby udzielanych zamówień	Istotne

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Podstawowym rodzajem działań w ramach tego modelu będą **zintegrowane działania miękkie**, prowadzone przy pomocy takich placówek jak Centrum Treningu Umiejętności Społecznych (CTUS), Centrum Integracji Społecznej (CIS), Klub Integracji Społecznej (KIS), czy Dom Wspólnotowy oraz wszelkie działania wspomagające późniejsze zatrudnienie osób, objętych programami działalności tych placówek. Są to działania opierające na współpracy różnych podmiotów zarówno publicznych, organizacji pozarządowych, jak i prywatnych przedsiębiorców.

Przykładowe działania zintegrowane:

1) przygotowanie osób trwale bezrobotnych do podjęcia pracy poprzez trening w zakresie takich umiejętności jak: komunikacja, zachowania przedsiębiorcze, gospodarowanie własnymi zasobami, samodzielne poszukiwanie pracy;
2) przygotowanie tych osób do funkcjonowania w grupie społecznej (nauka kompetencji społecznych, zmiana postawy życiowej) poprzez indywidualną pracę z pracownikiem socjalnym;
3) zapewnienie lokum zastępczego osobom bezdomnym lub zagrożonym bezdomnością z wyrokami eksmisyjnymi poprzez umieszczenie w placówce na czas trwania programu szkoleniowego i usamodzielnienia;
4) przydział lokalu socjalnego dla osób, które osiągnęły określony stopień usamodzielnienia;
5) edukacja tych samych osób w zakresie zasad funkcjonowania rynku pracy, w tym podstaw prawnych;
6) warsztaty zawodowe według indywidualnych predyspozycji danej osoby, ewentualne praktyki zawodowe z udziałem potencjalnych pracodawców;
7) umieszczenie osoby przeszkolonej w miejscu pracy oraz współfinansowanie kosztów zatrudnienia według zasady malejącego udziału;
8) ewentualne umieszczenie osoby w spółdzielni socjalnej osób fizycznych lub spółdzielni osób prawnych, w której osoby te będą mogły pracować za wynagrodzeniem, w szczególności osoby posiadające zadłużenie z tytułu czynszów w mieszkaniach zarówno komunalnych, jak i prywatnych;
9) wspomaganie osób w samodzielnym w zakładaniu spółdzielni socjalnych;
10) realizacja programów wsparcia finansowego dla osób rokujących na usamodzielnienie w formie świadczeń bezpośrednio na rzecz tych osób oraz pośrednio poprzez zlecanie zadań i prac w trybie zamówień publicznych oraz zamówień podprogowych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Działania inwestycyjne w modelu będą miały marginalne znaczenie. Mogą one dotyczyć budowy lub remontów ewentualnej infrastruktury niezbędnej do realizacji społecznych działań miękkich, np. związanych z udostępnianiem lokali lub obiektów na działalność poszczególnych placówek lub podmiotów ekonomii społecznej.

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

Aspekt społeczny

Obejmuje szereg różnych efektów związanych z aktywizacją mieszkańców w sferze przedsiębiorczości i pracy, które należy zebrać pod hasłem integracja społeczna. Objawia się to przede wszystkim włączeniem niektórych grup zagrożonych wykluczeniem lub znajdujących się w trudnej sytuacji życiowej w szeregi społeczeństwa, ale także wykształceniem kompetencji potrzebnych do samodzielnego funkcjonowania w jego strukturach, co ogranicza zagrożenie podziałami społecznymi ze względu na status materialny i zdolności do radzenia sobie na rynku pracy.

Aspekt techniczny

Efekty działań w aspekcie technicznym w modelu koncentrującym się na działaniach miękkich, będą dotyczyły przede wszystkim inwestycji w infrastrukturę uzupełniającą prowadzenie działań miękkich, taką jak lokale i nieruchomości na prowadzenie działalności, w szczególności pustostany, czy przestrzeż publiczna zagospodarowana w ramach prac społecznych.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Będzie on głównie widoczny poprzez takie inicjatywy nieformalne jak pielęgnacja ogrodów miejskich i ogródków przydomowych, czy też organizację handlu ulicznego i targowiskowego. Wszystkie te elementy będą oddziaływały na przestrzeń i środowisko, dlatego też warto odpowiednio je stymulować, aby wpływ ten był pozytywny, np. aby handle uliczny, pełniąc swoją ważną rolę integracji społecznej, nie zakłócał, lecz wkomponowywał się w już istniejącą przestrzeń miejską.

Aspekt ekonomiczny

Aspekt ekonomiczny jest zasadniczy w tym modelu. Wszystkie działania mające na celu aktywowanie postaw i działań przedsiębiorczych będą wpływały pozytywnie na rozwój gospodarczy danego obszaru. Warunkiem jest kompleksowość i powiązanie ze sobą programów w obszarze zwalczania bezrobocia, polityki społecznej, budowania postaw przedsiębiorczych oraz wspierania rozwoju lokalnych inicjatyw i małych firm. Dodatkowo, budowanie postaw przedsiębiorczych oraz wspomaganie w procesie znajdowania swojego miejsca na rynku pracy przede wszystkim wpłynie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

pozytywnie na budżet świadczeń socjalnych w postaci zmniejszenia potrzebnego wsparcia lub możliwości dystrybuowania środków w innych kierunkach.

Wpływ na budżet Miasta

Realizacja Projektu "Zatrudnienie wspomagane" jest bardzo korzystna dla budżetu Miasta z kilku powodów. Pierwszy z nich wynika z tego, iż nie wymaga ponoszenia znacznych nakładów na infrastrukturę twardą. Źródłem finansowania dużej części działań w ramach tego modelu są środki z rynku pracy lub zewnętrznych źródeł finansowania zarówno bezzwrotnych jak i zwrotnych. Budżet Miasta natomiast będzie czerpał korzyści z tytułu zwiększonych podatków.

Zaangażowanie środków z budżetu miasta będzie związane z organizacją i koordynacją działań wspierających przedsiębiorczość (np. pierwsze wyposażenie placówek) oraz w zakresie zlecania zadań w trybie zamówień publicznych, czy też dofinansowania działań różnych podmiotów takich jak, remont lokalu na prowadzenie działalności, czy dofinansowanie działań animacyjnych, promocyjnych, doradczych, itp.

9. Mocne i słabe strony modelu

Mocne strony:

- Możliwość finansowania działań ze źródeł zewnętrznych w stosunku do budżetu Miasta, takich jak: środki pozyskane przez organizacje pozarządowe prywatnych fundacji, ze sponsoringu, a także środków z tytułu działalności gospodarczej prowadzonej przez te organizacje.
- Zwiększenie efektywności świadczeń socjalnych, dzięki systemowi wspierania osób, które rokują na usamodzielnienie.
- Zintegrowany charakter prowadzonych działań, zwiększający efektywność i skuteczność wprowadzania osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem na rynek pracy.
- Wykorzystanie różnorodnych form zatrudnienia wspomaganego, uwzględniających predyspozycje poszczególnych osób poddanych rewitalizacji społecznej i zawodowej.
- Pozytywny efekt działań w różnych sferach, nie tylko w sferze ekonomicznej, ale także w postaci reintegracji społecznej, budowaniu form współpracy różnych grup społecznych oraz trwałych więzi międzyludzkich.

Słabe strony:

- Zagrożenie wycinkowego potraktowania niektórych działań w modelu, tj. rozdzielenia działań związanych ze zwalczaniem bezrobocia, pomocy społecznej i kształtowaniem postaw przedsiębiorczych, co nie przyniesie oczekiwanych rezultatów procesu rewitalizacji

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Ograniczone możliwości prawne wspierania podmiotów zatrudniających osoby poddane rewitalizacji społecznej i zawodowej.
- Ograniczone możliwości prawne zlecania prac i usług podmiotom takim jak spółdzielnie socjalne lub inne podmioty ekonomii społecznej (zamówienia podprogowe).

10. Podsumowanie

Zaprezentowany model może być stosowany niemal w każdej JST bez względu na lokalne uwarunkowania gospodarcze o zróżnicowanej strukturze wiekowej społeczeństwa. Wsparcie oddolnych inicjatyw prowadzi do wewnętrznej integracji społeczeństwa i budowania ważnych relacji społecznych, których istnienie pozytywnie wpływa na rozwój społeczny i zarazem gospodarczy.
Warunkiem skuteczności modelu jest współdziałanie podmiotów różnych sektorów: publicznego, prywatnego i tzw. III sektora (organizacji pozarządowych).
Model daje szansę na wypracowanie skutecznego mechanizmu reintegracji społecznej i zawodowej dzięki temu, iż wsparcie nie ma charakteru punktowego, lecz jest kompleksowym wspomaganiem począwszy od szkoleń i treningów do podjęcia zatrudnienia. Model w tym kontekście daje szansę, w dłuższym okresie, na odciążenie budżetu świadczeń socjalnych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

11. Projekty podobne

Działalność Towarzystwa Pomocy im św. Brata Alberta z Gdańska

Towarzystwo Pomocy im św. Brata Alberta Koło Gdańskie (TPBA, Towarzystwo) jest niezależną, katolicką organizacją, której celem nadrzędnym jest pomoc osobom bezdomnym i ubogim, w duchu patrona św. Brata Alberta. Organizacja została założona w maju 1989 roku z inicjatywy mieszkańców Trójmiasta, działa na podstawie prawa o stowarzyszeniach.

Towarzystwo zajmuje się **zakładaniem i prowadzeniem schronisk, punktów charytatywnych, pomaga w załatwianiu formalności** w zakresie np. wyrabiania dokumentów, badań lekarskich, poszukiwania pracy, kontaktów z rodziną, grupą terapeutyczną. Towarzystwo aktywnie współdziała z administracją państwową, samorządem terytorialnym i organizacjami pozarządowymi.

Urząd Miasta Gdańska przydzielił lokal na schronisko w dawnej szkole w Gdańsku - Przegalinie, w którym przeprowadzono remont kapitalny za pieniądze pochodzące z darowizny od jednego z członków Towarzystwa. Od 1992 roku dom ten, kompletnie oddany do użytku, stanowił pierwsze schronisko dla bezdomnych na terenie Trójmiasta. Obecnie Towarzystwo prowadzi także schronisko przy ul. Starowiślanej i noclegownię przy ul Żaglowej w Gdańsku.

Od początku istnienia Towarzystwo prowadzi Punkt Charytatywny w Sopocie przy ul. Królowej Jadwigi 6, gdzie przyjmuje i wydaje odzież używaną, środki czystości i drobny sprzęt AGD. Rocznie ilości wydawanych produktów to niespełna 2 tony. Od roku 2003 działa Punkt Charytatywny w Gdyni przy ul. M. Reja.

Od 2008 przy ul. Lotników w Gdyni funkcjonuje także **dom wspólnotowy dla osób bezdomnych** (obiekt przekazany przez Miasto Gdynia). W domu wspólnotowym umieszczane są osoby wyznaczone przez Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Gdyni. Warunkiem jest podjęcie ścisłej współpracy z pracownikiem socjalnym i dążenie do usamodzielnienia się. Z własnych środków osoby te samodzielnie przygotowują swoje posiłki. Postępy poszczególnych osób są monitorowane przez pracownika socjalnego wizytującego, który ściśle współpracuje z ośrodkiem pomocy społecznej. Celem jest nabycie umiejętności życia społecznego i zawodowego.

W 2008 roku Towarzystwo utworzyło **Centrum Integracji Społecznej w Gdańsku** (CIS), którego celem jest reintegracja zawodowa i społeczna. Uczestnikami CIS mogą być m.in. osoby bezdomne, chore, niepełnosprawne uzależnione, bezrobotne bez prawa do zasiłku. Program CIS obejmuje:

- prowadzenie warsztatów zawodowych m.in. we współpracy z firmami prywatnymi (np. Ikea, Tesco) oraz firmami publicznymi (Zakład Utylizacyjny Sp.z o.o. w Gdańsku);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- prowadzenie warsztatów z zakresu reintegracji społecznej, (np. warsztaty umiejętności społecznych, poruszania się na rynku pracy zarządzania sobą w dłużej perspektywie, skutecznego poszukiwania pracy), a także poradnictwo indywidualne, grupy wsparcia i imprezy integracyjne).

Kolejną placówką jest **Centrum Treningu Umiejętności Społecznych** (CTUS), stanowiącą innowacyjny projekt partnerski Miejskiego Ośrodka Pomocy Rodzinie, Wydziału Gospodarki Komunalnej, Gdańskiego Zarządu Nieruchomości Komunalnych realizowany przez Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta Koło Gdańskie, kierowany do osób, wobec których orzeczono i zrealizowano wyroki eksmisyjne, tj. **osób zagrożonych bezdomnością**. CTUS jest projektem miejskim, lecz stworzonym przy współpracy wielu osób i organizacji, w tym Towarzystwa Pomocy im. św. Brata Alberta, którego prowadzenie powierzono właśnie jemu w drodze konkursu. Umowa został zawarta w 2010 roku pomiędzy Miastem Gdańsk, Miejskim Ośrodkiem Pomocy Rodzinie i TPBA. Działania CTUS są finansowane ze środków miejskich i miejskich jednostek organizacyjnych, które współpracują przy realizacji projektu, a także źródeł zewnętrznych. Organizacja, której powierzono zadanie ponosi koszty związane z korzystaniem z pomieszczeń biurowych, ich utrzymaniem, utrzymanie czystości i porządku, ubezpieczenia budynku Działalność CTUS jest prowadzona w budynku znajdującym się w zasobach miejskich. Dodatkowo Miasto przeznaczyło 12 lokali socjalnych rocznie na potrzeby projektu. Podmioty zaangażowane w projekt to Wydział Polityki Społecznej UMG, Wydział Gospodarki Komunalnej UMG, Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie, Gdański Zarząd Nieruchomości Komunalnych, Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku. Szczegółowe zasady funkcjonowania CTUS zawiera załącznik 1 do niniejszego opracowania. Ideą projektu jest kompleksowa pomoc dla osób zagrożonych eksmisją i eksmitowanych, realizowana poprzez system szkoleń i treningów. Towarzystwo prowadzi treningi umiejętności społecznych dla mieszkańców CTUS, w ramach projektu "Systematycznie do celu".

Towarzystwo Pomocy św. Alberta angażuje się także w szereg projektów realizowanych na rzecz walki z bezdomnością i pomocy osobom wykluczonym, a także projektów rewitalizacyjnych, przy realizacji których współpracuje z Miastami Gdańsk, Gdynia i Sopot oraz jego jednostkami organizacyjnymi, w szczególności ośrodkami pomocy społecznej. Ciekawe projekty to:

1) **Projekt barakowy**, którego celem jest zapewnienie czasowego schronienia bezdomnej rodzinie borykającej się z problemem alkoholowym (przy współpracy z MOPS W Gdańsku i Forsorgshjemmet Saxenhøj z Danii);
2) **Utworzenie biura przeciw bezdomności**, którego celem jest prowadzenie działań profilaktycznych, zapobiegających bezdomności poprzez stworzenie na terenie Trójmiasta biura zbierającego oferty i nieodpłatnie przekazującego je osobom zainteresowanym za zgodą osoby zgłaszającej zgodnie z Ustawą o ochronie danych osobowych (projekt

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

realizowany we współpracy z ośrodkami pomocy społecznej, urzędami miejskimi, a także administracjami mieszkaniowymi);

3) Rozmaite działania w ramach **rewitalizacji dzielnic Gdańska**: Letnica (kompleksowa opieka dla rodzina zagrożonych wykluczeniem społecznym w ramach projektu "Od ulicy do Euro 2012), Wrzeszcz (utworzenie klubokawiarni Cafe Albert dedykowanej osobom w kryzysie, które potrzebują motywacji do wyjścia ze swojej sytuacji życiowej), Nowy Port (prowadzenie Domu Aktywnego Mieszkańca, którego celem jest integracja i aktywizacja społeczności oraz wspieranie partnerstw lokalnych);

4) **Streetworking** jako zorganizowana formuła pracy socjalnej, polegająca na pracy z podopiecznymi w ich własnym środowisku, adresowana m.in. do osób bezdomnych, środowiska narkomanów, dzieci na ulicach. Streetworking w bezdomności pojawił się po raz pierwszy w projekcie IW EQUAL „Agenda Bezdomności", którego inicjatorem było koło gdańskie Towarzystwa Pomocy im. św. Brata Alberta. TPBA prowadzi także szkolenia i spotkania poświęcone tej metodzie pracy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

SPÓŁDZIELNIE SOCJALNE

Forma spółdzielni osób prawnych jest stosunkowo często wybierana tam gdzie zrzeszające się podmioty chcą stworzyć albo zachować wspólną markę, ale przy tym zachować własną odrębność, a gdzie równocześnie zakres współpracy i odpowiedzialności wzajemnej jest niewielki. Tak dzieje się np. w przypadku usług medycznych i okołomedycznych oraz w usługach turystycznych. Przykłady takich spółdzielni to

- spółdzielnia osób prawnych **Turysta**;
- spółdzielnia osób prawnych **Inwex**;
- spółdzielnia osób prawnych **Ośrodek rehabilitacyjny relaks w Międzywodziu**.

Charakterystycznym obszarem gdzie próbowano wykorzystać formę spółdzielni osób prawnych, było budownictwo mieszkań o umiarkowanych czynszach (TBS). Taką formę prawną dopuszczała USTAWA z dnia 26 października 1995 r. o niektórych formach popierania budownictwa mieszkaniowego. Znany nam jest jeden przypadek zastosowanie tej formy –we Wrocławiu. Tam jednak samorząd nie był członkiem spółdzielni. Obecnie nie udaje się odnaleźć informacji o działalności tego TBS.

Typowym obszarem zastosowania formy prawnej spółdzielni osób prawnych jest **pomoc społeczna**. Nowelizacja ustawy o spółdzielniach socjalnych z 7 maja 2009 roku umożliwiła zakładanie spółdzielni socjalnych nie tylko przez osoby fizyczne, ale również przez osoby prawne[27]. W odróżnieniu od spółdzielni socjalnej osób fizycznych gdzie wymaga się przynajmniej 5 założycieli osób fizycznych, za ponad 50% z nich muszą stanowić osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, spółdzielnia osób prawnych może być założona przez 2 podmioty. Kryterium obecności osób spełniających kryteria Ustawy dotyczy zatrudnionych a nie instytucji założycielskich. W tej sytuacji można oczekiwać większej stabilności takiej zdepersonalizowanej konstrukcji.

Spółdzielnie socjalne osób prawnych zrzeszają się m.in. w *Stowarzyszeniu na Rzecz Spółdzielni Socjalnych* (http://www.spoldzielnie.org) oraz w *Ogólnopolskim Związku Rewizyjnym Spółdzielni Socjalnych* (http://ozrss.pl). Ciekawe opracowanie modelu tworzenia spółdzielni socjalnej, bez elementów analizy krytycznej, możemy znaleźć w tekście Joanny Augustowskiej, Katarzyny Sobieckiej i Marka Romańca: "Model działania wielosektorowej spółdzielni socjalnej" na przykładzie Spółdzielni Socjalnej Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych", Słupno 2012 (www.owes.eu).

[27] Patrz Malwina Pokrywka: Spółdzielnie socjalne osób prawnych - dobre rozwiązanie na trudne czasy: http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/717862.html

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

ZNANE SPÓŁDZIELNIE SOCJALNE OSÓB PRAWNYCH DZIAŁAJĄCE W POLSCE

1) **Spółdzielnia Socjalna „Bydgoszczanka”** - http://bydgoszczanka.eu/

Instytucje zaangażowane: Urząd Miasta Bydgoszczy i Powiat Bydgoski, spółdzielnia socjalna osób prawnych.

Spółdzielnia Socjalna „Bydgoszczanka” powstała w 2010 r. z inicjatywy władz samorządowych. Wówczas to zlikwidowano Zakład Robót Publicznych, miejskie przedsiębiorstwo świadczące rozmaite usługi na rzecz miasta. Powołanie spółdzielni miało być sposobem na przeciwdziałanie wzrostowi bezrobocia (m.in. w związku z zamknięciem ZRP) w Bydgoszczy i na terenie powiatu. Ponadto w spółdzielni znajdują zatrudnienie osoby zadłużone wobec spółdzielni mieszkaniowych oraz osoby skazane na karę ograniczenia wolności zamienioną w nieodpłatną, kontrolowaną pracę na cele społeczne.

Spółdzielnia świadczy usługi takie jak:

- roboty remontowo-budowlane, rozbiórkowe;
- prace porządkowe w terenie i na posesjach;
- zagospodarowanie terenów – wykonywanie placów zabaw, skwerów itp.;
- utrzymanie zieleni – wykonywanie trawników i nasadzeń, pielęgnacja zieleni, usługi ogrodnicze;
- roboty nawierzchniowe – prace brukarskie, układanie kostki brukowej, płytek chodnikowych itp.;
- odśnieżanie terenu;

Usługi te są świadczone głównie na rzecz różnych instytucji miejskich i powiatowych.

Działalność spółdzielni została opisana także Atlasie Dobrych Praktyk Ekonomii Społecznej (http://atlas.ekonomiaspoleczna.pl/x/779939).

2) **Spółdzielnia Socjalna „Poznanianka” -** http://poznanianka.spoldzielnie.org/

Instytucje zaangażowane: Urząd Miasta Poznania i Samorząd Województwa Wielkopolskiego, spółdzielnia socjalna osób prawnych; w prace nad przygotowaniem spółdzielni zaangażowany był także Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie i Stowarzyszenie na Rzecz Spółdzielni Socjalnych.

Spółdzielnia socjalna „Poznanianka” została powołana w 2013 roku przez dwie instytucje samorządowe. Przede wszystkim po to, aby umożliwić osobom zadłużonym wobec spółdzielni mieszkaniowych i zagrożonym eksmisją odpracowanie swego długu i wyjście na prostą.

WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

Spółdzielnia świadczy usługi porządkowe, remontowe i te związane z utrzymaniem zieleni. 30% wynagrodzeń pracowników spółdzielni idzie na spłatę ich zadłużenia. Wśród klientów spółdzielni są głównie instytucje samorządowe.

Spółdzielnia posiada certyfikat „Zakup Pro Społeczny"

(http://www.zakupprospoleczny.pl/podmioty/wielkopolskie/15/spoldzielnia-socjalna-poznanianka/57)

3) Spółdzielnia Socjalna Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych", Słupno (Mazowsze)

Instytucje zaangażowane: gminy Słupno, Bulkowo, Mała Wieś oraz Stowarzyszenie Centrum Innowacji Społeczeństwa Informacyjnego w Płocku i Parafia Rzymskokatolicka św. Marcina w Słupnie, spółdzielnia socjalna osób prawnych.

Spółdzielnia Socjalna Osób Prawnych „Centrum Usług Środowiskowych" została założona przez pięć instytucji. Jej celem było pobudzenie lokalnego rynku, zaangażowanie do pracy osób dotychczas wykluczonych i borykających się ze złożonymi problemami. Spółdzielnia stale współpracuje z ośrodkiem pomocy społecznej, który kieruje do niej osoby długotrwale bezrobotne. Do pracy spółdzielnia przyjmuje także osoby wykonujące prace w ramach robót interwencyjnych, odpracowujące grzywny czy długi wobec spółdzielni mieszkaniowych. Spółdzielnia tworzy sieć współpracy pomiędzy gminami mając na celu wspólne świadczenie usług środowiskowych. Wspólne podejmowanie realizacji zadań nałożonych na samorządy, poprzez działanie jednego podmiotu obniża koszty i ułatwia realizację obowiązków – uciążliwych dla małych gmin. Socjalny charakter spółdzielni ułatwia przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu mieszkańców[28].

Spółdzielnia zatrudnia około 12 osób i oferuje usługi komunalne usługi porządkowe, utrzymanie terenów zielonych, usługi opiekuńcze, rehabilitacyjne, obsługuje także część usług pocztowych na linii urzędy gmin – mieszkańcy. Ważną częścią działalności gospodarczej jest prowadzenie działań edukacyjnych – organizacje szkoleń, wizyt studyjnych, konferencji na temat ekonomii społecznej. Spółdzielnia prowadzi także Warsztat Terapii Zajęciowej we wsi Mirosław.

Spółdzielnia była w finale czwartej edycji ogólnopolskiego Konkursu na Najlepsze Przedsiębiorstwo Społeczne Roku w 2014 roku (http://www.konkurs-es.pl/x/1009945).

4) Spółdzielnia Socjalna OPOKA, Chechło i Klucze (Małopolska) - http://opokas.pl/

Instytucje zaangażowane: Stowarzyszenie na Rzecz Zrównoważonego Rozwoju Społeczno-Gospodarczego „KLUCZ" i Chrześcijańskie Stowarzyszenie Dobroczynne.

[28] Przykład dobrej praktyki podajemy za stroną www.prezydent.pl

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Pierwsza w Polsce spółdzielnia socjalna osób prawnych i pierwsza prowadząca zakład aktywności zawodowej, wielokrotnie nagradzana za swą efektywną działalność.

Spółdzielnia oferuje usługi gastronomiczne, prowadzi dwa punkty gastronomiczne (Restauracja Opoka i Cafe Safari), oferuje też usługi budowlane i szkoleniowe. Prowadzi działania aktywizacyjne i szkoleniowe z podopiecznymi ośrodka pomocy społecznej. Wśród jej klientów są samorządy i instytucje publiczne, ale także biznes i klienci indywidualni. We wszystkich swoich działach spółdzielnia zatrudnia ponad 70 osób, w tym osoby niepełnosprawne, po terapiach uzależnień, długotrwale bezrobotne.

Wspólnie z małopolskimi organizacjami i instytucjami prowadzi Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej działając na rzecz rozwoju tego sektora w regionie.

Spółdzielnia zwyciężyła czwartą edycję Konkursu na Najlepsze Przedsiębiorstwo Społeczne Roku w 2014 roku, zyskując tytuł „Najlepszego Przedsiębiorstwa Społecznego 2014 roku" (http://www.konkurs-es.pl/x/1009913). Spółdzielnia posiada też certyfikaty: Zakup Pro Społeczny i Znak[eS].

PRZYKŁADY PODOBNYCH ROZWIĄZAŃ EUROPEJSKICH

1) **Intervento 18, Prowincja Trento (Włochy).**

Model wspierania przedsiębiorstw społecznych zatrudniających osoby z grup narażonych na ryzyko wykluczenia społecznego.

Instytucje zaangażowane: Agencja ds. Zatrudnienia (instytucja publiczna), spółdzielnie socjalne, stowarzyszenia przedsiębiorców, izba handlowa.

W latach 80. XX wieku we Włoszech powstało bardzo wiele spółdzielni socjalnych, które dzielą się na dwa typy:

- spółdzielnia Socjalna „typu A" to taka, która świadczy usługi użyteczności publicznej;
- spółdzielnia socjalna „typu B" to taka, której głównym celem jest aktywizowanie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i wspieranie ich w powracaniu na rynek pracy.

Prowincja Trento, położona na północy Włoch, charakteryzuje się stosunkowo niskim poziomem bezrobocia, obecnością dobrze rozwiniętych przedsiębiorstw społecznych, dość wysokim średnim dochodem na mieszkańca oraz dużą autonomią, jeśli chodzi o kwestie formalne – jest regionem autonomicznym. Bezrobocie w regionie dzieli się z grubsza na frykcyjne – zjawisko normalne na każdym rynku pracy, gdzie pracownicy bywają przez krótki czas bezrobotni będąc w procesie zmiany pracy, oraz długotrwałe bezrobocie, w którym tkwią głównie osoby zagrożone wykluczeniem

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

społecznym (np. chorujące psychicznie), które mają znaczne trudności w odnalezieniu się na otwartym rynku pracy.

Władze regionu postanowiły powołać Agencję ds. Zatrudnienia, której zadaniem było m.in. aktywizowanie i przywracanie na rynek pracy osób długotrwale bezrobotnych zagrożonych wykluczeniem społecznym. W 1992 przyjęto strategię pn. „Action 9" (w 2012 r. przyjęła ona nazwę „Intervento18"), w ramach której Agencja ds. Zatrudnienia wspiera finansowo te spółdzielnie socjalne („typu B") które oferują wsparcie wspomnianym osobom, polegające przede wszystkim na ***szkoleniu, przyuczaniu do wykonywania konkretnych zawodów oraz oferowaniu miejsc pracy osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym***. Wsparcie oferowane przez Agencję ds. Zatrudnienia natomiast jest dość duże i długotrwałe. Pokrywa ono bowiem od 60% do 20% kosztów pracy każdej zatrudnionej osoby przez okres do 3 lat, a w przypadku osób chorujących psychicznie nawet do 9 lat. Przez okres 20 lat (od 1992 do 2011) ze wsparcia skorzystało łącznie 27 spółdzielni socjalnych.

Świadczą one głównie ***usługi utrzymania terenów zielonych, odbioru odpadów, sprzątania placówek publicznych, prowadzą także pralnie*** (np. dla szpitali). Głównymi klientami tych spółdzielni są instytucje publiczne, ale Agencja ds. Zatrudnienia współpracuje z lokalnymi stowarzyszeniami przedsiębiorców i izbą handlową promując współpracę z przedsiębiorstwami społecznymi i zachęcając do zamawiania u nich usług.

Główne rezultaty programu to:

- wysoki wskaźnik liczby osób, które po przeszkoleniu pozostają w spółdzielni i podejmują pracę (52%, średnia dla tego typu działań w północnych Włoszech to 20%);
- niski wskaźnik liczby osób, które przerywają przygotowanie zawodowe (12%, w opozycji do średniej dla północnych Włoch na poziomie 28%);
- wysoki wskaźnik liczby osób, które po przeszkoleniu i odbyciu „treningu w pracy" znajdują zatrudnienie na otwartym rynku (57%, podczas, gdy średni wynik w północnych Włoszech to 41%);
- oszczędność dla kasy regionu na różnego typu zasiłkach, które otrzymywałyby osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, gdyby nie podjęły zatrudnienia, szacowana na około 4,5 tys. Euro na osobę rocznie.

Źródło: Baza dobrych praktyk w zakresie wykorzystania narzędzi ekonomii społecznej do rozwoju lokalnego: http://socialeconomy.pl/node/99.

2) Barcelona Activa, Magistrat Barcelony (Hiszpania)

Model kompleksowego wpierania przedsiębiorczości.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Instytucje zaangażowane: Magistrat Barcelony, szereg partnerów ze wszystkich sektorów.

Barcelona Activa powstała w 1986 r., jest to centrum przedsiębiorczości o bardzo szerokiej ofercie skierowanej do mieszkańców Barcelony i jej obszaru metropolitalnego, który zamieszkuje ponad 5 mln mieszkańców (2011).

W ofercie Barcelona Activa znajdują się następujące usługi:

- doradztwo zawodowe, wsparcie z przekwalifikowaniu, podniesieniu kwalifikacji, szkolenia zawodowe, szyte na miarę programy rozwojowe;
- inkubator przedsiębiorstw ze wsparciem na każdym etapie, od przygotowywania biznesplanu do rozpoczęcia działalności;
- centrum nowoczesnych technologii wspierające przedsiębiorców działających w tym obszarze, ale także oferujące kursy dla osób nie poruszających się biegle po cyfrowym świecie;
- baza wiedzy o najnowszych trendach na rynku pracy, prezentacje zawodów, które są lub wkrótce staną się potrzebne, informacje o trendach na rynku, repozytorium licznych raportów i analiz dotyczących trendów w gospodarce.

Aktualnie Barcelona Activa prowadzi 10 placówek, w których odbywają się wspomniane działania. Współpracuje z dziesiątkami instytucji publicznych, organizacji pozarządowych oraz podmiotów prywatnych angażując się w promocję barcelońskich przedsiębiorców, nowoczesnych technologii, walorów turystycznych obszaru metropolitalnego. Wśród instytucji współpracujących z BA są instytucje udzielające pożyczek i poręczeń, biura doradztwa wszelkiego typu, instytuty badawcze.

W ciągu blisko 30 lat działania BA wsparła swymi działaniami i programami ponad 4,2 tys. przedsiębiorstw, blisko 20 tys. osób (spośród których 46% znalazło pracę w ciągu 6 miesięcy od otrzymania wsparcia), ponad 2,5 tys. osób opracowało i rozwinęło swój biznesplan, 132 firmy i 15 innych inicjatyw skorzystało z przestrzeni inkubacyjnej.

Źródło: http://www.barcelonactiva.cat/.

WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

MODELE ZBIEŻNE/PODOBNE

1) Kols (Malta) – Spółdzielnia Socjalna „Szklany Świat" (Krośnice, Dolny Śląsk)

Pracownicy zamykanego zakładu postanawiają kontynuować pracę w ramach utworzonej przez samych siebie spółdzielni (socjalnej) i robią to z sukcesem.

Na **Malcie** zamierzano zamknąć przedsiębiorstwo państwowe prowadzące usługi pralnicze dla szpitali. Pracownicy pralni założyli spółdzielnię, która z sukcesem świadczy te usługi na otwartym rynku. Wsparcie idzie od władz maltańskich poprzez kontraktowanie usług prania bielizny pościelowej dla m.in. szpitali.

W **Krośnicach** spółdzielcy postanowili wykorzystać unikalne umiejętności tworzenia i zdobienia bombek szklanych i gdy fabryka, w której procowali ogłosiła upadłość, postanowili założyć spółdzielnię socjalną. Otrzymali na początek wsparcie z urzędu pracy oraz lokal od gminy na preferencyjnych warunkach, odkupili też od upadającej fabryki bombek część specjalistycznego sprzętu, dzięki czemu mogli od razu rozpocząć działanie.

Źródła:

http://www.szklanyswiat.org/, spółdzielnia „Szklany Świat" została opisana także w Atlasie Dobrych Praktyk Ekonomii Społecznej, http://atlas.ekonomiaspoleczna.pl/x/779953

http://kolsltd.com/, opis w „Atlasie Dobrych Praktyk Inkluzji Społecznej i Zawodowej", Wyd. FISE, FEBEA, Warszawa 2011

2) Norrby Valle (Szwecja) – EKO Szkoła Życia (Wandzin, Pomorze)

Ludzie po kryzysach zdrowotnych, psychicznych, psychiatrycznych lub chorujący rehabilitują się i aktywizują społecznie i zawodowo pracując w gospodarstwie ekologicznym.

Zarówno **Norrby Valle, jak i EKO Szkoła Życia** zostały założone przez organizacje pozarządowe. W Norrby Valle mieszkają i pracują głównie osoby z problemami w adaptacji do społeczeństwa oraz po kryzysach psychicznych, odbywają się tu także turnusy rehabilitacyjne. Osoby, które tu przebywają pracują w różnych częściach gospodarstwa – w ogrodzie, polu, hotelu, cukierni, kuchni, przy hipoterapii. Osoby te otrzymują od samorządu zasiłek, który pozwala finansować ich pobyt w gospodarstwie. Ponadto, za wykonaną pracę otrzymują wynagrodzenie.

W **Wandzinie** powstał ośrodek, w którym pracuje mi mieszka około 60 osób chorujących na AIDS, zarażonych wirusem HIV oraz wychodzących z narkomanii i alkoholizmu. Prowadzą oni gospodarstwo, w którym hodują zwierzęta i uprawiają rośliny gatunków zagrożonych, specyficznych dla Polski (królik polski popiel niańki, kura zielononóżka kuropatwiana, ginące gatunki owoców i warzyw). Ośrodek powstał dzięki temu, że jego założyciel – Stowarzyszenie Solidarni „PLUS" przejęło

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

od upadającej Bydgoskiej Fabryki Kabli XIX-wieczny pałacyk wraz z gospodarstwem. Obecnie Ośrodek jest samowystarczalny, specjaliści ze Stowarzyszenia współpracują z samorządem woj. Pomorskiego przy opracowywaniu polityk przeciwdziałania narkomanii.

Źródła:

http://www.ekosz.republika.pl/, działalność EKO Szkoły Życia została opisana także w Atlasie Dorych Praktyk Ekonomii Społecznej, http://atlas.ekonomiaspoleczna.pl/x/671716.

http://www.norrbyvalle.se/ , opis dobrej praktyki w „Atlasie Dobrych Praktyk Inkluzji Społecznej i Zawodowej", Wyd. FISE, FEBEA, Warszawa 2011.

KONKLUZJE

Spółdzielnia socjalna osób prawnych, często stosowane rozwiązanie, ma zastosowanie w specyficznej dziedzinie aktywności. Przede wszystkim stosowana jest wtedy, kiedy adresujemy działania do osób z ograniczonymi możliwościami samodzielnego odnalezienia się na rynku pracy. Po drugie, sposób zarządzania (spółdzielcza zasada „jeden członek - jeden głos") mogą obniżać efektywność działania. Trzeba też podkreślić, że spółdzielni osób prawnych – nawet zakładana z udziałem samorządu, nie korzysta z żadnych przywilejów w sferze zamówień publicznych. W efekcie należy uznać, że to potrzebne rozwiązanie może być zastosowane w odniesieniu do ograniczonej liczby adresatów. Nie może, więc być uznane za rozwiązanie uniwersalne.

W obszarach oddziaływania zorientowanych na samodzielność mieszkańców i na samoorganizację, należy zaproponować takie formy jak Spółka specjalnego przeznaczenia (SPV), lub stworzenie konsorcjum organizacji, z którym Miasto zorganizowałoby przedsięwzięcie PPP. SPV może też występować w formule PPP (PPP instytucjonalne). Umowa PPP bez SPV to partnerstwo kontraktaulne. W obu wypadkach podstawowe znaczenie ma zastosowanie umowy wieloletniej, w której potencjał parterów pozarządowych zostałby wyceniony, jako wkład do przedsięwzięcia. Wkładem takim mogą być także wartości niematerialne, do jakich zaliczmy metodologię, markę, doświadczenie, itp. Jeżeli chodzi o formę zarządzania i kontrolę interesów Miasta, trzeba rozpatrzeć stworzenie Rady Nadzorczej lub Komitetu Sterującego, z odpowiednią do zadania proporcją udziału partnerów i interesariuszy, wyposażonej (wyposażonego) w szerokie kompetencje decyzyjne.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

12. Spis załączników

Załącznik1: Model Centrum Treningu Umiejętności Społecznych (CTUS)

Załącznik do Zarządzenia Nr 1491/13 Prezydenta Miasta Gdańska z dnia 12 listopada 2013 r., określający zasady działania placówki.

Załącznik2: Model centrum integracji społecznej (CIS)

Instrukcja powołania i zasady funkcjonowania CIS, opracowana w ramach Projektu 1.18 ,,Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej'' współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Załącznik3: Handel uliczny i targowiskowy

Zasady funkcjonowania i wspierania rozwoju handlu ulicznego i targowiskowego, jako działania w sferze rozwoju przedsiębiorczości i lokalnego rynku pracy, równoległego do działań bezpośrednio wspomagających zatrudnienie, opisanych w niniejszym modelu.

Załącznik 4: Lista przykładowych informacji związanych z dokumentacją do wniosku o dofinansowanie

Lista przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. J. Strojny, Wielowymiarowość związku między przedsiębiorczością jako cechą osobowości przedsiębiorcy a działaniem małej i średniej firmy, (maszynopis pracy doktorskiej), Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006, s. 99.;
2. Krzysztof Herbst, Marta Żakowska, Ruchy nieformalne a kierunki rozwoju ekonomii społecznej. Rekomendacje dla polityk publicznych. W ramach projektu „Partnerstwo na rzecz instytucjonalizacji ekonomii społecznej", Priorytet I Działanie 1.2. CRZL 2013;
3. Krzysztof Herbst, Wykorzystanie instrumentów zamówień publicznych do stymulowania rozwoju lokalnego; Warszawa, Kwiecień 2014;
4. Tomasz Schimanek, Barbara Kunysz-Syrytczyk, Podręcznik stosowania klauzul społecznych zamówieniahc publicznych, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa, listopad 2014;
5. Magdalena Olejarz [red.], Zamówienia publiczne w Unii Europejskiej po modernizacji - nowe unijne dyrektywy koordynujące procedury udzielania zamówień publicznych, Urząd Zamówień Publicznych, Warszawa, 2014;
6. Jerzy Kropiwnicki, Fenomen Bazarów, Acta Universitatis Lodziensis, Folia Oeconomica 170, 2003;
7. Fresno José Manuel, Koops Rolf: MARKET TRADING IN EUROPE Methodological guide for the analysis and enhancement of markets in public areas; Union Européenne du Commerce Ambulant (UECA) (European Union of Door-to-Door Trade – EC, Exchange for Community Development in Europe (ECDE) May 2000;
8. Food For Thought: Why Barcelona's Markets Are "Super" Places. By Project for Public Spaces on May 30, 2013;
9. Krzysztof Herbst, Handel uliczny i targowiskowy [Street and Market Trading, w [in]: Shadow Architecture. Architektura cienia. Tom I – Handel Uliczny; Red. Aleksandra Wasilkowska, Fundacja Inna Przestrzeń, Warszawa 2012;
10. Jałowiecki Bohdan, Społeczna przestrzeń metropolii, Scholar, Warszawa 2000;
11. Fresno José Manuel, Koops Rolf: MARKET TRADING IN EUROPE Methodological guide for the analysis and enhancement of markets in public areas, Union Européenne du Commerce Ambulant (UECA) (European Union of Door-to-Door Trade – EC, Exchange for Community Development in Europe (ECDE) May 2000;
12. Entreprise Europe Network: Fiche Pratique: Regime Du Commerce Ambulant En France Pour Les Ressortissants D'autres Etats Membres De L'UE; 2005 ;
13. Strączek Ignacy Semantyka przestrzeni miejskiej kształtowanej przez handel uliczny (na przykładzie Pragi Południe) niepublikowana praca magisterska na wydziale Polonistyki Uniwersytetu Warszawskiego 2009;
14. Sulima Roch, Etnolog na wielkomiejskim bazarze [w:] Tożsamość społeczno - kulturowa współczesnego miasta w Polsce, 2002, red. A. Koseski i A. Stawarz;
15. Kurczewski Jacek, Cichomski Mariusz, Wiliński Krzysztof, Wielkie bazary warszawskie, Warszawa, TROI, 2010;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

16. Misztal Bronisław: ”Socjologiczne problemy bazaru warszawskiego, niepublikowana praca magisterska, Uniwersytet Warszawski – Instytut Socjologii, 1970;
17. Misztal Bronisław, Zróżnicowanie społeczne zbiorowości przekupniów na bazarze Różyckiego, Studia Socjologiczne nr 3 / 1971;
18. Przybylik Marek, To było tak./ Dzień targowy, Coparotygodnik schyłkowego peerelu, Instytut Wydawniczy Latarnik, Warszawa, 2009;
19. Handel targowiskowy w Polsce w 1999 roku, IBNGR (Instytut Badania nad Gospodarki Rynkowej), Warszawa maj 2000;
20. Piluchowska Wanda, Ład interakcji w obrocie handlowym (analiza przypadku), praca magisterska w IPSIR Uniwersytet Warszawski, 1978;
21. http://www.ekonomiaspoleczna.pl/wiadomosc/1282109.html/;
22. http://www.uzp.gov.pl/cmsws/page/?PDF;1252/;
23. http://lodz.naszemiasto.pl/tag/handel-uliczny.html;
24. http://www.dzienniklodzki.pl/artykul/3648950,modernizacja-targowisk-w-lodzi-zbliza-sie-do-konca,id,t.html;
25. http://www.ekonomiaspoleczna.pl/x/433233/;
26. http://dkaszubowski.salon24.pl/342071,a-gdyby-tak-handel-uliczny-zalegalizowac/;
27. http://www.cdx.org.uk/ Community Development Exchange/;
28. http://www.eaea.org/;
29. http://streetvendor.org/;
30. http://www.ehow.com/how_2063609_become-street-vendor.html/;
31. http://www.wisegeek.com/what-is-a-street-vendor.htm/;
32. http://www.pps.org/.

Załącznik
do Zarządzenia Nr 1491/13
Prezydenta Miasta Gdańska
z dnia 12 listopada 2013 r.

Model
Centrum Treningu Umiejętności Społecznych (CTUS)

Rozdział I
Postanowienia ogólne

§ 1

Zarządzenie określa:

1) Model Centrum Treningu Umiejętności Społecznych, będący zespołem działań interdyscyplinarnych podejmowanych przez jednostki realizujące, których celem jest zapewnienie tymczasowych pomieszczeń osobom i rodzinom eksmitowanym, a następnie wdrożenie programu wzmożonej aktywizacji i reintegracji społecznej tych osób poprzez kształtowanie ich umiejętności pozwalających na wyprowadzenie z trudnej sytuacji, w której się znaleźli oraz na powrót do aktywnego życia w społeczeństwie, zwany w dalszej części Modelem;
2) zasady funkcjonowania Centrum Treningu Umiejętności Społecznych, zwanej w dalszej części CTUS;
3) reguły postępowania jednostek realizujących w stosunku do beneficjentów, służące osiągnięciu celów Modelu;
4) zasady finansowania Modelu.

§ 2

Ilekroć w Modelu jest mowa o:

1) Mieście – należy przez to rozumieć Gminę Miasto Gdańsk;
2) Prezydencie – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Gdańska;
3) WGK - należy przez to rozumieć Wydział Gospodarki Komunalnej Urzędu Miejskiego w Gdańsku;
4) WPS – należy przez to rozumieć Wydział Polityki Społecznej Urzędu Miejskiego w Gdańsku;
5) MOPR – należy przez to rozumieć Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Gdańsku;
6) GZNK – należy przez to rozumieć Gdański Zarząd Nieruchomości Komunalnych Samorządowy Zakład Budżetowy w Gdańsku;
7) PUP – należy przez to rozumieć Powiatowy Urząd Pracy w Gdańsku;
8) organizacji pozarządowej – należy przez to rozumieć podmiot niezaliczany do sektora finansów publicznych oraz niedziałające w celu osiągnięcia zysku w rozumieniu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t.j.: Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536 z późn. zm.), któremu, w wyniku rozstrzygnięcia otwartego konkursu ofert powierzono realizację zadania prowadzenia CTUS;
9) jednostce realizującej – należy przez to rozumieć WGK, WPS, MOPR, GZNK, PUP oraz organizację pozarządową;
10) CTUS – należy przez to rozumieć konglomerat środków osobowych oraz rzeczowych (pomieszczenia tymczasowe), w oparciu o które organizacja

pozarządowa prowadzi trening wzmożonej aktywizacji społecznej i działań reintegracyjnych wobec beneficjentów, mający na celu ich powrót do normalnego i aktywnego życia w społeczeństwie;

11) beneficjentach – należy przez to rozumieć osoby i rodziny, wobec których zostanie zrealizowana eksmisja z lokali mieszkalnych do tymczasowych pomieszczeń zgodnie z wyrokiem Sądu, w szczególności z zasobów Gminy Miasta Gdańska;
12) osobach poszkodowanych – należy przez to rozumieć osoby, które utraciły lokal mieszkalny na skutek wydarzeń losowych (m.in. pożary, klęski żywiołowe);
13) sprawcy przemocy – należy przez to rozumieć osoby stosujące przemoc w rodzinie, które muszą być odizolowane od osób krzywdzonych;
14) tymczasowym pomieszczeniu – należy przez to rozumieć pomieszczenie, o którym mowa w art. 2 ust. 5a ustawy z dnia 21 czerwca 2001 r. o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego (t.j.: Dz. U. 2005 r. Nr 31, poz. 266 z późn. zm.) wykorzystywane w celu realizacji Modelu;
15) zespole zarządzającym – należy przez to rozumieć zespół, o którym mowa w § 7, składający się z przedstawicieli jednostek realizujących.

Rozdział II
Sposób realizacji Modelu

§ 3

Cele Modelu jest:

1) zapewnienie beneficjentom dostępu do tymczasowych pomieszczeń;
2) uzupełnienie pobytu beneficjentów w tymczasowych pomieszczeniach o działania w zakresie wsparcia, treningów i podnoszenia kompetencji społecznych;
3) podniesienie świadomości beneficjentów w zakresie zabezpieczenia swoich potrzeb mieszkaniowo – bytowych oraz ich usamodzielnienie;
4) stworzenie nowoczesnych narzędzi niezbędnych do uzupełniania pobytu beneficjentów w tymczasowych pomieszczeniach odpowiednimi rodzajami wsparcia umożliwiającymi im powrót do aktywnego życia w społeczeństwie.

§ 4

Miasto realizuje Model na następujących obszarach:

1) obszar formalny - przydzielenie i kierowanie beneficjentów do tymczasowych pomieszczeń;
2) obszar wspierający - zapewnienie beneficjentom wsparcia, aktywizacji społecznej i zawodowej prowadzącej do wyjścia z trudnej sytuacji, w której się znaleźli. Realizacja zadania zostaje zlecona organizacji pozarządowej, wybranej na zasadach określonych w ustawie z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (t.j. Dz. U. z 2010 r. Nr 234, poz. 1536 z późn. zm.);
3) obszar monitorujący - wskazanie beneficjentom istniejących ścieżek procesu usamodzielnienia po zakończeniu pobytu w CTUS oraz monitorowanie tego procesu.

§ 5

1. Realizacja Modelu opiera się na współpracy jednostek realizujących, które wykonując przyporządkowane im zadania, określone w ust. 2 – 6, działają w ramach posiadanych kompetencji i zgodnie z obowiązującymi je wewnętrznie procedurami.
2. Do zadań WGK należy, w szczególności:
   1) przekazywanie MOPR informacji adresowych o lokalach zadłużonych;
   2) przygotowanie i przekazywanie ofert do zawarcia umowy najmu tymczasowego pomieszczenia, zgodnie z zasadami określonymi w § 12;
   3) dostarczanie lokali socjalnych z zasobów Miasta dla osób, które otrzymały pozytywną rekomendację zespołu zarządzającego.
3. Do zadań WPS należy ustalanie kierunków polityki społecznej dla osób i rodzin zagrożonych eksmisją i po eksmisjach poprzez założenia polityki społecznej;
4. Do zadań MOPR należy w szczególności:
   1) przygotowanie diagnozy środowiska potencjalnych beneficjentów;
   2) przygotowanie otwartego konkursu ofert na zlecenie realizacji zadania w zakresie prowadzenia CTUS oraz umowy z wybraną, w wyniku jego rozstrzygnięcia, organizacją pozarządową;
   3) zawarcie umowy z organizacją pozarządową, wybraną do prowadzenia CTUS;
   4) przyjmowanie sprawozdań z realizacji zadania przez organizację pozarządową
   5) współpraca z organizacją pozarządową w zakresie realizacji zadania;
   6) świadczenie usług pomocowych i informacyjnych dla osób niepełnosprawnych;
   7) aktywizacja beneficjentów, m.in. poprzez kierowanie ich do uczestnictwa w Centrum Integracji Społecznej (CIS);
   8) przedstawiania oferty zatrudnienia socjalnego i/lub kierowanie do prac społecznie użytecznych;
   9) monitoring byłych beneficjentów przez pracownika socjalnego MOPR.
5. Do zadań GZNK należy w szczególności:
   1) zabezpieczenie nieruchomości do realizacji Modelu;
   2) zlecanie realizacji eksmisji beneficjentów;
   3) zawarcie umów najmu tymczasowych pomieszczeń na podstawie ofert, o których mowa w ust. 2 pkt 2;
   4) zabezpieczenie mienia eksmitowanych beneficjentów;
   5) stworzenie beneficjentom możliwości odpracowania zaległości czynszowych.
6. Do zadań PUP należy w szczególności:
   1) pośrednictwo zawodowe;
   2) doradztwo zawodowe;
   3) kierowanie beneficjentów do prac społecznie użytecznych.

§ 6

1. Na potrzeby Modelu Miasto przeznacza dwanaście lokali socjalnych rocznie.
2. W przypadku, gdy uzasadnione to będzie procesem usamodzielniania beneficjentów, Miasto może wskazać na ten cel lokale do remontu, z których część może zostać następnie przeznaczona na potrzeby Modelu.

§ 7

1. W celu koordynacji działań w ramach realizacji Modelu powołuje się zespół zarządzający, składający się z przedstawicieli jednostek realizujących.
2. Pracami zespołu zarządzającego kieruje przewodniczący, wybierany na roczną kadencję podczas pierwszego posiedzenia zespołu zarządzającego.
3. Zespół pracuje na posiedzeniach zwoływanych przez przewodniczącego w miarę potrzeb, nie rzadziej niż raz w miesiącu. Przewodniczący kieruje pracami posiedzenia i odpowiada za przygotowanie rekomendacji i działań, o których mowa w ust. 6.
4. Skład zespołu zarządzającego każdorazowo dostosowywany jest do celu i planu posiedzenia.
5. W pracach zespołu zarządzającego mogą uczestniczyć także, z głosem doradczym, osoby posiadające specjalistyczną wiedzę z zakresu objętego tematem obrad.
6. Do zadań zespołu zarządzającego należy w szczególności:
   1) uczestniczenie w procesie kwalifikowania beneficjenta do pobytu w CTUS, zgodnie z postanowieniami § 12 ust. 3;
   2) przeprowadzanie diagnozy ewaluacyjnej oceniającej efekty treningu i postępy beneficjentów w celu wyboru osób lub rodzin uprawnionych do otrzymania lokalu socjalnego z zasobów Miasta;
   3) monitorowanie i modyfikowanie działalności CTUS oraz Modelu;
   4) opiniowanie wniosków organizacji pozarządowej o wykluczenie beneficjenta z Modelu, na podstawie przesłanek szczegółowo określonych w regulaminie, o którym mowa w pkt 8;
   5) przygotowywanie rekomendacji w zakresie, o którym mowa w § 9 ust. 6;
   6) przeprowadzanie ewaluacji Modelu;
   7) zapewnienie bieżącej i sprawnej komunikacji pomiędzy jednostkami realizacyjnymi;
   8) określenie regulaminów wewnętrznych, w tym regulaminu porządkowego CTUS.

Rozdział III
Zasady funkcjonowania CTUS

§ 8

1. Siedzibą CTUS jest budynek znajdujący się w zasobach Miasta położony przy ul. Wyzwolenia 48.
2. W przypadkach uzasadnionych realizacją Modelu, Miasto może przeznaczyć na jego potrzeby dodatkowy budynek/lokal.

§ 9

1. CTUS prowadzi swoje działania poprzez:
   1) przyjęcie beneficjentów do umeblowanych tymczasowych pomieszczeń;
   2) pracę z beneficjentem i jego aktywną integrację przy zastosowaniu takich narzędzi i metod, jak kontrakty socjalne, trening umiejętności społecznych i podnoszenie kompetencji społecznych, animacja społeczna oraz wsparcie;

3) pomoc asystenta, będącego doradcą osobistym beneficjenta, odpowiedzialnego m.in. za działania motywujące, wspierające i monitorujące beneficjenta w jego drodze do usamodzielnienia;
4) stworzenie beneficjentom możliwości internetowego zarejestrowania się w PUP;
5) przekazywanie PUP informacji o beneficjentach, zarejestrowanych jako osoby bezrobotne lub poszukujące pracy;
6) pracę socjalną realizowaną przez pracowników MOPR odpowiadających za wsparcie w dotychczasowym środowisku beneficjenta.

2. W trakcie oraz po zakończeniu pobytu beneficjenta w CTUS może on zostać objęty dodatkowym wsparciem MOPR, polegającym w szczególności na:
1) świadczeniu usług pomocowych i informacyjnych dla osób niepełnosprawnych;
2) aktywizację poprzez kierowanie od uczestnictwa w Centrum Integracji Społecznej (CIS);
3) przedstawieniu oferty zatrudnienia socjalnego i/lub skierowaniu do prac społecznie użytecznych;
4) monitoring byłych beneficjentów przez pracownika socjalnego MOPR.

3. W trakcie oraz po zakończeniu pobytu beneficjenta w CTUS może on zostać objęty dodatkowym wsparciem PUP i GZNK polegającym w szczególności na:
1) pośrednictwie zawodowym;
2) doradztwie zawodowym;
3) kierowaniu do prac społecznie użytecznych;
4) stworzeniu możliwości odpracowania zaległości czynszowych.

4. Beneficjenci kierowani są do CTUS na okres nieprzekraczający 6 miesięcy.

5. Pobyt, o którym mowa w ust. 4 może być w uzasadnionych przypadkach przedłużony, przy czym maksymalny, całkowity okres pobytu nie może być dłuższy niż 12 miesięcy. Odmowa przedłużenia pobytu może być uzasadniona w szczególności brakiem aktywności zawodowej lub brakiem współpracy z PUP.

6. Pobyt w CTUS kończy się:
1) usamodzielnianiem beneficjenta, rozumianym jako samodzielne prowadzenie swoich spraw mieszkaniowych;
2) otrzymaniem przez beneficjenta lokalu socjalnego z mieszkaniowego zasobu Miasta po spełnieniu warunków określonych w niniejszym Zarządzeniu oraz uchwale Nr XXII/651/04 Rady Miasta Gdańska z dnia 25 marca 2004 r. w sprawie zasad wynajmowania lokali mieszkalnych wchodzących w skład mieszkaniowego zasobu Miasta Gdańska oraz zasad udzielania pomocy w wynajęciu takich lokali w zasobach Towarzystw Budownictwa Społecznego z późn. zm.);
3) skierowaniem beneficjenta do placówki dla osób bezdomnych.

§ 10

1. W miarę posiadanych wolnych miejsc do CTUS mogą być przyjmowani sprawcy przemocy.
2. Przyjmowanie sprawców przemocy odbywa się w trybie interwencyjnym, w wyniku bezpośredniego doprowadzenia ich przez funkcjonariuszy Policji.
3. W okresie 7 dni od dnia przyjęcia sprawcy przemocy do CTUS, WGK przedstawia mu ofertę najmu tymczasowego pomieszczenia. Brak akceptacji oferty jest równoznaczny

z rezygnacją z pobytu i wiąże się z koniecznością natychmiastowego opuszczenia CTUS.

4. W przypadku, o którym mowa w ust. 3 zdanie 2 sprawcy przemocy ponoszą koszty pobytu w CTUS w wysokości określonej jako iloczyn liczby dni bezumownego korzystania z tymczasowego pomieszczenia oraz stawki czynszu określonej zgodnie z postanowieniami § 13.
5. Praca terapeutyczno – resocjalizacyjna ze sprawcami przemocy odbywa się na podstawie odrębnych przepisów.

§ 11

1. W miarę posiadanych wolnych miejsc do CTUS mogą być przyjmowane osoby poszkodowane.
2. Przyjmowanie osób poszkodowanych odbywa się w trybie interwencyjnym, na podstawie ustnego skierowania odpowiednich organów/służb Miasta.
3. W okresie 7 dni od dnia przyjęcia osoby poszkodowanej do CTUS, WGK przedstawia jej ofertę najmu tymczasowego pomieszczenia. Brak akceptacji oferty jest równoznaczny z rezygnacją z pobytu i wiąże się z koniecznością natychmiastowego opuszczenia CTUS.
4. W przypadku, o którym mowa w ust. 3 zdanie 2 osoby poszkodowane ponoszą koszty pobytu w CTUS w wysokości określonej jako iloczyn liczby dni bezumownego korzystania z tymczasowego pomieszczenia oraz stawki czynszu określonej zgodnie z postanowieniami § 13.
5. CTUS zapewnia osobom poszkodowanym wstępną pomoc interwencyjną/ psychologiczną.

§ 12

Kierowanie beneficjentów do CTUS przebiega w następujący sposób:

1) WGK wydaje ofertę najmu tymczasowego pomieszczenia i przekazuje ją do GZNK w celu zawarcia umowy najmu oraz do zespołu zarządzającego w celu rozpoczęcia pracy z beneficjentem;
2) MOPR sporządza kartę informacyjną beneficjenta, której wzór stanowi Załącznik do niniejszego Załącznika,
3) zespół zarządzający, po zapoznaniu się z sytuacją beneficjenta może wnioskować o zmianę oferty, w szczególności ze względu na stan zdrowia osoby kierowanej.

§ 13

1. Pobyt w CTUS jest odpłatny.
2. Opłaty za korzystanie z pomieszczenia w CTUS naliczane są na zasadach określonych w aktualnie obowiązującej uchwale Nr XLII/1215/09 Rady Miasta Gdańska z dnia 26 listopada 2009 r. w sprawie przyjęcia Wieloletniego Programu Gospodarowania Zasobem Mieszkaniowym Miasta Gdańska na lata 2009 - 2013.
3. Opłaty za korzystanie z mediów dostarczanych do tymczasowych pomieszczeń w CTUS naliczane są proporcjonalnie do powierzchni użytkowanych pomieszczeń lub ilości zamieszkujących w nich osób.

4. Indywidualną wysokość opłaty za pobyt CTUS oraz szczegółowe zasady jej uiszczania określa umowa zawierana pomiędzy beneficjentem/osobą poszkodowaną/sprawcą przemocy a GZNK, z zastrzeżeniem § 10 ust. 4 oraz § 11 ust. 4.

Rozdział IV
Finansowanie Modelu

§ 14

1. Zadania CTUS realizowane są ze środków/zasobów jednostek realizujących oraz ze źródeł zewnętrznych.
2. W przypadku pozyskania dodatkowych środków finansowych na realizację Modelu poziom finansowania wewnętrznego może ulec zmianie stosownie do wysokości pozyskanych środków.

§ 15

1. MOPR zabezpiecza środki na realizację zadania w zakresie prowadzenia CTUS, w tym na treningi aktywności i reintegracji społecznej beneficjentów, zleconego organizacji pozarządowej.
2. Organizacja pozarządowa, w ramach przejęcia do realizacji zadania, o którym mowa w ust. 1 ponosi koszty określone w warunkach otwartego konkursu ofert, w szczególności koszty:
   1) korzystania pomieszczeń biurowych przeznaczonych na działalność administracyjno – biurową CTUS;
   2) przygotowania tymczasowych pomieszczeń i zapewnienia ich należytego stanu użytkowego;
   3) wykonywania bieżących napraw i czynności konserwacyjnych w budynku, o którym mowa w § 7 ust. 1;
   4) utrzymania w należytym stanie, porządku i czystości pomieszczeń i urządzeń budynku, o którym mowa w § 7 ust. 1 oraz jego otoczenia;
   5) ubezpieczenia budynku, o którym mowa w § 7 ust. 1 od odpowiedzialności cywilnej.
3. GZNK ponosi koszty:
   1) realizacji wyroków eksmisyjnych orzeczonych wobec beneficjentów;
   2) napraw budynku, o którym mowa w § 7 ust. 1, w tym napraw lub wymiany instalacji i elementów wyposażenia technicznego w zakresie nieobciążającym organizacji pozarządowej, w szczególności:
      a) napraw i wymiany wewnętrznych instalacji: wodociągowej, gazowej i ciepłej wody, a także napraw i wymiany wewnętrznej instalacji kanalizacyjnej, centralnego ogrzewania wraz z grzejnikami, instalacji elektrycznej,
      b) wymiany stolarki okiennej i drzwiowej oraz podłóg, posadzek, a także tynków;
   3) koszty związane z obsługą umów najmu, zawieranych z beneficjentami.

Rozdział V
Postanowienia końcowe

§ 16

1. Realizacja Modelu podlega monitoringowi i ewaluacji.
2. Działania dotyczące bieżącego monitorowania realizacji Modelu będą nadzorowane przez zespół zarządzający.
3. Ewaluacja będzie prowadzona na dwóch poziomach:
   1) diagnozy ewaluacyjnej oceniającej postępy beneficjentów przeprowadzanej, co pół roku, sporządzanej przez zespół zarządzający;
   2) ewaluacji funkcjonowania CTUS przeprowadzanej przez MOPR na zakończenie każdego roku kalendarzowego. Jej wyniki będą przedstawione pozostałym jednostkom realizującym.

PREZYDENT MIASTA GDAŃSKA
z up.
/-/ Ewa Kamińska
Zastępca Prezydenta
Miasta Gdańska

Załącznik
do Załącznika
do Zarządzenie Nr 1491/13
Prezydenta Miasta Gdańska
z dnia 12 listopada 2013 r.

pieczątka

KARTA INFORMACYJNA

Adres zamieszkania rodziny
…….....
.....
.....

I. Struktura rodziny

L.p.	Imię i nazwisko (informacje o wszystkich osobach pozostających we wspólnym gospodarstwie domowym)	Data urodzenia (dzień miesiąc, rok)	Stan cywilny	Miejsce pracy, nauki	Źródło dochodu (wynagrodzenie, renta, emerytura, alimenty, inne)	Łączna wysokość dochodu

1. Wysokość dochodu na osobę w rodzinie .....

2. Stałe obciążenia finansowe:

   czynsz: ..... energia elektr., gaz: ..... alimenty: …… inne: ……

3. Stan na dzień .....

4. Oświadczam, że ww. informacje są zgodne z prawdą ..... nr dowodu osobistego ……

(podpis osoby udzielającej informacji)

II. Informacje dotyczące korzystania ze świadczeń pomocy społecznej:

Korzysta ze świadczeń pomocy społecznej: □ stale □ okresowo □ sporadycznie

Nie korzysta ze świadczeń pomocy społecznej.

III. Problemy dominujące w rodzinie:

.....

.....

.....

.....

IV. Wnioski pracownika socjalnego istotne dla instytucji zwracającej się z prośbą o powyższe informacje:[*)]

.....

.....

.....

.....

[*)] należy uwzględnić art. 43 pkt 4

Imię i nazwisko pracownika socjalnego .....

.....
(podpis)

.....
(miejscowość, data)

Marek Borowski, Małgorzata Kowalska, Małgorzata Półtorak,

Joanna Tomaszczyk, Iwona Żukiert

MODEL

CENTRUM INTEGRACJI SPOŁECZNEJ

Projekt 1.18 ,,Tworzenie i rozwijanie standardów usług pomocy i integracji społecznej'' jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Spis treści

WSTĘP ... 4
1. Definicja, misja i cele CIS ... 5
1.1. Definicja instytucji CIS ... 5
1.2. Misja i cele ... 6
1.2.1 Misja ... 6
1.2.2. Cele systemowe ... 6
1.2.3. Cele jednostkowe ... 6
(bezpośrednio skierowane do osób wykluczonych bądź zagrożonych wykluczeniem) ... 6
2. Opis modelu CIS ... 7
2.1. Zakres podmiotowy CIS ... 7
2.1.1. Uwarunkowania wewnętrzne ... 8
2.1.2. Uwarunkowania zewnętrzne ... 14
2.2. Zakres przedmiotowy ... 19
2.2.1. Reintegracja społeczna ... 19
2.2.2. Reintegracja zawodowa ... 22
2.3. Warunki realizacji reintegracji społecznej i zawodowej ... 26
2.3.1. Rekrutacja ... 26
2.3.2. Zakres czasowy realizowanych usług ... 28
2.3.3. Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego ... 28
2.3.4. Świadczenia ... 35
2.3.5. Monitoring i ocena IPZS ... 37
2.3.6. Monitoring sytuacji zawodowej i wsparcie absolwentów CIS ... 39
2.3.7. Warunki materialne ... 41
2.4. Zakres przestrzenny ... 42
2.4.1. Obszar realizacji zadań CIS ... 42
3. Zasady finansowania ... 44
3.1.Źródła finansowania CIS ... 44
3.2. Poziom finansowania- analiza porównawcza ... 45
Załączniki ... 50
Załącznik nr 1 ... 50
Załącznik nr 2 ... 59

Załącznik nr 3 69
Załącznik nr 4 71
Załącznik nr 5 73
Załącznik nr 6 74
Załącznik Nr 7 75
Załącznik nr 8 76

WSTĘP

Rozwój integracji europejskiej i przynależność do Unii otworzył w Polsce nowe kierunki działań w obszarze pracy z wykluczonymi społecznie, które nastawione są na nowe formy pomocy i wsparcia dla osób funkcjonujących poza głównym nurtem życia społecznego.

Działalność CIS została określona w przepisach ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 roku Nr 43, poz. 225, późn. zm.). Celem podejmowanych działań jest reintegracja społeczna i zawodowa grup wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym w ramach udzielanego wsparcia psychologicznego oraz przeszkolenia zawodowego. Efektem ma być zdobycie przez uczestników umiejętności umożliwiających podjęcie pracy u pracodawcy, działalności gospodarczej na własny rachunek lub wspólne działanie m.in. w ramach spółdzielni socjalnej. Uczestnicy CIS to osoby w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, z powodu bezrobocia, w tym długotrwałego, oraz m.in. karalności, uzależnień, bezdomności, ubóstwa. Często dodatkowo są dyskryminowani na rynku pracy z powodu wieku oraz niskiego poziomu wykształcenia.

Ustawa o zatrudnieniu socjalnym otworzyła nowe możliwości wsparcia, oparta jest na koncepcji aktywnej polityki społecznej, stała się pomostem pomiędzy systemem pomocy społecznej a rynkiem pracy. Jednakże pomimo zapisu ustawy obecnie funkcjonujący system reintegracji społecznej i zawodowej jest niespójny. Wynika to z braku koordynacji działań na poziomie zarówno regionalnym jak i lokalnym, niedostatecznej współpracy instytucji rynku pracy i instytucji pomocy społecznej. Braku stabilizacji finansowej oraz ustalenia jednolitej i spójnej dokumentacji prowadzonej przez instytucje tego systemu. Obecne akty prawne nie gwarantują właściwego zabezpieczenia finansowego dla funkcjonujących jak również nowo powstających centrów integracji społecznej. A przecież poprzez aktywne formy działań w CIS możliwe jest usamodzielnienie ich uczestników i uniezależnianie od systemu pomocy społecznej poprzez wejście na otwarty rynek pracy.

W realizacji zadań samorządu w kwestiach społecznych ważną rolę powinna odgrywać współpraca instytucjonalna, w ramach której samorząd może powierzać realizację tych zadań innym podmiotom. Od lat ich realizatorami są organizacje pozarządowe, które podejmują działania po otrzymaniu dotacji od jednostek samorządu terytorialnego. Wyższa efektywność organizacji pozarządowych wynika ze znajomości potrzeb grup mieszkańców, z dobrego rozpoznania często opartego na autopsji. Dlatego dla właściwego umocowania i działania CIS, oprócz uwarunkowań wewnętrznych, ważne jest także uwarunkowanie przestrzenne CIS i ulokowanie w najbliższej społeczności lokalnej, a także zadbanie o to by wszyscy partnerzy przekonani byli o konieczności współpracy na rzecz rozwiązywania lokalnych problemów.

CIS powinien stanowić kompleksową formę usług wobec osób skierowanych do centrum i być jednym z filarów infrastruktury wsparcia i pomocy w środowisku lokalnym z wykorzystaniem trójsektorowej współpracy, a więc samorządu, biznesu i organizacji pozarządowych. CIS winien być instytucją, która przynosi korzyści długofalowe jego uczestnikowi, jego rodzinie i środowisku lokalnemu. Korzyści będą odczuwalne także przez ośrodki pomocy społecznej i instytucje rynku pracy w taki sposób, że ograniczy się liczba świadczeniobiorców, a wzrośnie aktywność osób do tej pory wykluczonych z rynku pracy.

Jest to możliwe tylko pod warunkiem, że CIS będzie działał zgodnie z wypracowanym standardem oraz będzie miał zabezpieczone finansowanie podstawowej działalności.

Celem pracy Zespołu Ekspertów ds. standardu modelu CIS było opracowanie modelu CIS jako instytucji. Konsekwencją tego winna być poprawa jakości funkcjonowania CIS-ów oraz dążenie do profesjonalizacji tych instytucji. Przyjęcie określonego standardu dla CIS uporządkuje organizacyjne i merytoryczne ich funkcjonowanie, co umożliwi również ich ocenę jako instytucji działającej w sferze zadań publicznych.

Niniejsze opracowanie zbiera i porządkuje działania realizowane wobec zagrożonych lub wykluczonych społecznie w CIS w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej, charakteryzuje uniwersalne wskazania dla tego rodzaju zadań jak również treści kluczowe dla współpracy nakierowanej na osoby wykluczone społecznie. Określa katalog działań, które powinny być zrealizowane w CIS, podstawowy tryb postępowania metodycznego w pracy z osobami wykluczonymi społecznie, dając przy tym możliwość budowania systemu wsparcia na poziomie gmin. W poszczególnych rozdziałach niniejszego opracowania odniesiono się do istotnych zagadnień normujących funkcjonowanie centrów integracji społecznej wykorzystując: *case study*, oparte na pogłębionym badaniu jakościowym bazującym co prawda na bardzo ograniczonej próbie badawczej obejmującej zaledwie trzy CIS-y; własnych badaniach ankietowych przeprowadzonych w 18 CIS-ach; osobistych doświadczeniach zdobytych podczas prowadzenia dwóch CIS-ów- przez samorząd i ngo.

1. Definicja, misja i cele CIS

1.1. Definicja instytucji CIS

Centrum integracji społecznej to instytucja realizująca specjalistyczny program pracy z osobami wykluczonymi społecznie lub zagrożonymi wykluczeniem, w określonym czasie. Zgodnie z Ustawą o zatrudnieniu socjalnym przełamywanie izolacji społecznej i zawodowej powinno odbywać się przy zastosowaniu różnego rodzaju form reintegracji zawodowej i społecznej, które mają na celu:

1. kształcenie umiejętności pozwalających na pełnienie ról społecznych i osiąganie pozycji społecznych dostępnych osobom spoza sfery wykluczenia społecznego
2. umożliwienie zdobycia umiejętności zawodowych oraz przyuczenie do zawodu, przekwalifikowanie lub podwyższanie kwalifikacji zawodowych;
3. naukę planowania życia i zaspokajania potrzeb własnym staraniem, zwłaszcza przez możliwość osiągnięcia własnych dochodów przez zatrudnienie lub działalność gospodarczą;
4. uczenie umiejętności racjonalnego gospodarowania posiadanymi środkami pieniężnymi.

Proponowane w CIS rozwiązania powinny posiadać wielotorowy charakter i obejmować zarówno oddziaływania w zakresie nabycia umiejętności aktywnego poruszania się na rynku pracy, przekazu kompetencji zawodowych, jak i zajęcia wspomagające osobistą zmianę.

Jednym z najważniejszych warunków skuteczności pomocy społecznej jest zastąpienie modelu pasywnej dystrybucji środków finansowych dla osób i rodzin zagrożonych marginalizacją, modelem aktywnej pracy edukacyjnej z tymi osobami.

1.2. Misja i cele

1.2.1 Misja

Misją Centrum Integracji Społecznej jest odbudowywanie i podtrzymywanie u osób wykluczonych społecznie, zdolności do samodzielnego i efektywnego pełnienia ról społecznych oraz samodzielnego poruszania się po rynku pracy, prowadzącego do zatrudnienia w różnych formach: u pracodawcy, samozatrudnienia - praca na własny rachunek lub w spółdzielni socjalnej.

1.2.2. Cele systemowe

Cele systemowe Centrum Integracji Społecznej:

- Świadczenie pomocy osobom zagrożonym wykluczeniem społecznym w sposób kompleksowy oparty na realizacji indywidualnych programów integracji społecznej i zawodowej, wdrażaniu programów społecznych, organizowaniu działań doradczych aktywizujących jak również wsparciu ich otoczenia społecznego.
- Wykorzystanie istniejących narzędzi do kształtowania odpowiedniego systemu wsparcia i pomocy oraz wprowadzenie nowych dla ujednolicenia i podniesienia efektywności świadczonych usług.
- Aktywizacja środowiska lokalnego na rzecz osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym, poprzez:
  - angażowanie do współpracy trójsektorowej przy efektywnym włączeniu istniejących zasobów lokalnych
  - budowanie zaplecza ekonomicznego dla Centrum
  - informowanie o skutkach izolacji społecznej osób wykluczonych mających wpływ na całą społeczność lokalną (w ramach posiadanej wiedzy o absolwentach CIS)
  - kształtowanie odpowiedzialności społecznej;
- Podnoszenie efektywności działań Centrum w zakresie reintegracji zawodowej i społecznej poprzez stosowanie różnych form aktywności prowadzących do poprawienia warunków życiowych uczestników Centrum i ich rodzin.
- Usamodzielnienie ekonomiczne absolwentów CIS

1.2.3. Cele jednostkowe

(bezpośrednio skierowane do osób wykluczonych bądź zagrożonych wykluczeniem)

- Zmniejszanie ryzyka wykluczenia społecznego u osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy poprzez nabycie nowych kwalifikacji zawodowych,

zwiększających ich szansę na przyszłe samodzielne znalezienie zatrudnienia oraz czasowe zatrudnienie, pozwalające uzyskać dochód.

- Umożliwianie osobom wykluczonym i ich rodzinom pokonania trudnych sytuacji życiowych, których nie są w stanie przezwyciężyć samodzielnie poprzez wsparcie psychologiczne i merytoryczne
- Wdrażanie do integracji i aktywizacji społecznej poprzez:

- motywowanie do zmiany dotychczasowego życia, prowadzące do zyskania przez uczestnika Centrum uznania w dotychczasowym środowisku.
- przygotowanie uczestników Centrum do funkcjonowania w społeczności poprzez rozwijanie kompetencji społecznych oraz osobistych niezbędnych na rynku pracy i w życiu.

- Integracja ze środowiskiem w przypadku osób opuszczających zakłady karne, bezdomnych, realizujących indywidualny program wychodzenia z bezdomności, uzależnionych od alkoholu i narkotyków po zakończeniu programów psychoterapii.
- Motywowanie do zmiany sposobu życia, poprzez:
  - wskazywanie pozytywnych przykładów życia w społeczeństwie;
  - kształtowanie społecznie akceptowanych postaw społecznych;
  - monitorowanie losów absolwentów i dobór systemu wsparcia i pomocy.

Działalność każdego CIS w Polsce powinna przekładać się na pozytywne bezpośrednie efekty reintegrujące w stosunku do osób zagrożonych wykluczeniem, a także na pośrednie działania wywołujące zmianę świadomościową w rodzinach uczestników (często żyjących w izolacji społecznej, poddawanych działaniu stereotypów i autostereotypów), społeczności lokalnej oraz lokalnych instytucji pomocy i integracji społecznej.

2. Opis modelu CIS

2.1. Zakres podmiotowy CIS

Definiując zakres podmiotowy na potrzeby standaryzacji CIS jako instytucji określono, iż jest to **zbiór interesariuszy związanych z funkcjonowaniem CIS** w aspekcie uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Wewnętrzne uwarunkowania to uczestnicy CIS, pracownicy zatrudnieni w CIS z określonym zakresem odpowiedzialności natomiast zewnętrzne to partnerzy działań CIS.

Analiza porównawcza poszczególnych placówek w kontekście zapisów ustawowych jest podstawą do zróżnicowania zakresu podmiotowego modelu ze względu na płaszczyzny oddziaływania. Wewnętrzna płaszczyzna oddziaływania modelu dotyczy zbiorowości podmiotów określonych w art. 2 ustawy o zatrudnieniu socjalnym oraz kadry zatrudnionej w CIS. Płaszczyzna zewnętrzna obejmuje wszystkich partnerów, którzy są kluczowi dla właściwego funkcjonowania modelu.

2.1.1. Uwarunkowania wewnętrzne

Uczestnicy CIS

Katalog uczestników CIS określono w oparciu o analizę fokusową zapisów ustawowych oraz obecnego stanu funkcjonowania poszczególnych CIS. Wykluczenie społeczne tych osób charakteryzuje się taką sytuacją życiową, w której nie są one w stanie własnym staraniem zaspokoić podstawowych potrzeb życiowych. Efektem takiego stanu jest ubóstwo oraz uniemożliwienie lub ograniczenie uczestnictwa w życiu zawodowym, społecznym i rodzinnym.

Można wyróżnić następujące grupy:

1) bezdomni realizujący indywidualny program wychodzenia z bezdomności,
2) uzależnieni od alkoholu, po zakończeniu programu psychoterapii w zakładzie lecznictwa odwykowego,
3) uzależnieni od narkotyków lub innych środków odurzających, po zakończeniu programu terapeutycznego w zakładzie opieki zdrowotnej,
4) chorzy psychicznie, w rozumieniu przepisów o ochronie zdrowia psychicznego,
5) długotrwale bezrobotni w rozumieniu przepisów o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy,
6) zwalniani z zakładów karnych, mający trudności w integracji ze środowiskiem,
7) uchodźcy realizujący indywidualny program integracji, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej,
8) osoby niepełnosprawne, w rozumieniu przepisów o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.

Katalog osób podlegających wykluczeniu społecznemu nie jest tylko i wyłącznie ograniczony do osób, które zostały w nim enumeratywnie wymienione. Katalog ten może być zawsze rozszerzony o inne kategorie osób, które znajdują się w szczególnej sytuacji na rynku pracy i posiadają ograniczone możliwości funkcjonowania w życiu społecznym i zawodowym. Mogą to być na przykład osoby w wieku 50+, rodzice samotnie wychowujący dzieci wyrażający chęć powrotu na otwarty rynek pracy itp. Ważne jest tylko, aby nie pozostawały w stosunku pracy oraz nie posiadały prawa do takich świadczeń tak jak w przypadku kategorii osób uwzględnionych ustawowo do:

- zasiłku dla bezrobotnych,
- zasiłku przedemerytalny,
- świadczenia przedemerytalnego,
- renty strukturalnej,
- renty z tytułu niezdolności do pracy,
- emerytury,
- nauczycielskiego świadczenia kompensacyjnego.

Ostateczne ustalenie liczby uczestników CIS powinno wynikać z zatwierdzonych Indywidualnych Programów Zatrudnienia Socjalnego z uwzględnieniem podziału na poszczególne grupy i rodzaje warsztatów oraz predyspozycji i ich możliwości.
W modelu CIS za błędne uważa się specjalizowanie CIS-ów przy uwzględnieniu jednego typu uczestników. Integracja społeczna oznacza bowiem proces włączania do zasadniczej części społeczeństwa różnorodnych, zwykle mniejszościowych grup społecznych i w konsekwencji uzyskanie możliwości, praw i usług dotychczas dostępnych tylko dla większości. Zjawisko to wymaga akceptacji obu stron, co nie jest sprawą oczywistą, gdyż może oznaczać konieczność wyrzeczenia się przez jedną lub obie strony pełni lub części swojej tożsamości rozumianej jako role społeczne, wartości, normy, zwyczaje, tradycja, prawo, światopogląd, nawet język. Zatem każdy uczestnik CIS na etapie prowadzonych przez Centrum oddziaływań nie może być zamykany w enklawie środowiska o tym samym podłożu wykluczenia społecznego.

Pracownicy CIS

Analiza porównawcza jednostek prowadzonych przez samorząd terytorialny oraz organizacje pozarządowe w oparciu o rodzaj i zakres prowadzonej reintegracji społecznej i zawodowej wskazuje schemat zatrudnienia kadry CIS. Uwarunkowania lokalowe konkretnej jednostki oraz rodzaj prowadzonej działalności wytwórczej, handlowej lub usługowej decydują o: liczbie etatów, zakresie poszczególnych stanowisk pracy oraz specyfikacji kadry.

Pracownikami Centrum Integracji Społecznej powinni być: kadra zarządzająca, pracownicy administracyjni; prowadzący zajęcia reintegracji zawodowej i społecznej- pracownik socjalny, instruktorzy zawodu; pracownicy odpowiedzialni za dany rodzaj działalności wytwórczej, handlowej lub usługowej; pracownicy obsługi finansowej Centrum.

Liczba etatów, zakres zadań poszczególnych stanowisk pracy, schemat struktury organizacyjnej zależeć powinny od zakresu realizowanej reintegracji zawodowej i społecznej, bazy lokalowej oraz budżetu Centrum. Strukturę organizacyjną CIS tworzyć powinni:
Kierownik/dyrektor,
Kierownik reintegracji,
Główny księgowy,
Specjalista ds. kadr i administracji,
Specjalista ds. zaopatrzenia , sprzedaży, marketingu
Specjalista ds. pozyskiwania środków finansowych/dotacje, granty, projekty/

Istotnym elementem pozostaje kwestia kompetencji, umiejętności oraz doświadczenia kadry. Stabilna, zaangażowana kadra pracująca w CIS daje gwarancję osiągnięcia określonych rezultatów.

Kierownik Centrum

W każdym działaniu najważniejszy jest wybór odpowiedniej osoby na stanowisko kierownika. Winna to być osoba, która posiada doświadczenie w pracy z osobami

wykluczonymi społecznie, w zakresie pomocy społecznej i rynku pracy oraz procedurach administracyjnych. W związku z koniecznością pozyskiwania środków finansowych na działalność, winien to być także doskonały menadżer. Musi to być także osoba, która potrafi dobrze dobrać, zintegrować i motywować zespół pracowniczy. Czynności z zakresu prawa pracy wobec kierownika wykonuje organ prowadzący.

Pracownicy Centrum :

- Pracownicy odpowiedzialni za dany rodzaj działalności oraz za obsługę finansową Centrum,
- Prowadzący zajęcia reintegracji zawodowej i społecznej, w tym: doradca zawodowy, psycholog, pedagog i inni wg potrzeb grupy beneficjentów,
- Pracownik socjalny,
- Instruktorzy zawodu,
- Byli uczestnicy, którzy ukończyli Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego.

Na jednego pracownika prowadzącego bezpośrednio zajęcia z uczestnikami, nie powinno przypadać więcej niż 5 uczestników. Pracownicy bezpośrednio prowadzący zajęcia to zarówno instruktorzy zawodu, jak i pracownik socjalny, psycholog i inni - w zależności od potrzeb i rodzaju dysfunkcji uczestników CIS.

Proponowany wykaz kadry wraz z kwalifikacjami przedstawia poniższa tabela nr 1.

Tabela nr 1 Kadra i jej kwalifikacje

stanowisko /pracownik*	**kwalifikacje/ wykształcenie**	**zakres obowiązków**	**umiejętności / cechy**
ADMINISTRACJA/ZARZĄDZANIE			
Kierownik/Dyrektor	wyższe (wymagania dodatkowe 5 lat stażu pracy w tym 3 lata doświadczenia na stanowisku kierowniczym	wytyczanie kierunków działania CIS, planowanie, koordynowanie, nadzorowanie, prowadzenie polityki kadrowej i finansowej współpraca z podmiotami z otoczenia CIS	wiedza z zakresu organizacji i zarządzania, prawa, ekonomii i biznesu, kreatywność, komunikatywność, samodzielność
Główna Księgowa / Księgowa	wyższe ekonomiczne (wymagania dodatkowe dla głównej księgowej 3 lata stażu pracy)	planowanie dochodów i wydatków CIS ewidencjonowanie operacji finansowych, czuwanie nad zgodnością z przepisami prawa prowadzonych działań	wiedza z zakresu finansów i rachunkowości dokładność, rzetelność, systematyczność
Kierownik/ Koordynator reintegracji	wyższe / średnie	planowanie zajęć z zakresu reintegracji społecznej i zawodowej czuwanie nad ich prawidłowym przebiegiem	wiedza a zakresu organizacji, kreatywność, komunikatywność, rzetelność, systematyczność i skrupulatność
Specjalista ds. kadr i administracji	wyższe / średnie	prowadzenie dokumentacji kadrowej, współpracy z ZUS, administracyjno-biurowej oraz prawidłowego zarządzania zasobami rzeczowymi CIS	wiedza z zakresu prowadzenia dokumentacji kadrowej i spraw pracowniczych Kodeksu Pracy, zasad prowadzenia dokumentacji biurowej rzetelności, dyskrecji i skrupulatności

Specjalista ds. zaopatrzenia, sprzedaży i marketingu	wyższe / średnie	zaopatrzenie CIS w materiały niezbędne do realizacji zadań, poszukiwanie potencjalnych nabywców wytwarzanych usług bądź produktów	wiedza z zakresu ekonomii, handlu, biznesu umiejętności negocjacji, komunikatywności, nawiązywania kontaktów i przedsiębiorczości
Specjalista ds. pozyskiwania środków finansowych/dotacje, granty, projekty	wyższe / średnie	przygotowywanie dokumentacji niezbędnej do pozyskiwania środków finansowych dotacji, grantów, projektów, poszukiwanie możliwości skorzystania z różnych form dofinansowanie	wiedza z zakresu wypełniania dokumentacji aplikacyjnej, znajomość specyfiki działania CIS, praca w zespole, kreatywność, sumienność, elastyczność,
Reintegracja społeczna i zawodowa			
Pracownik Socjalny	wyższe kierunkowe / średnie zawodowe + specjalizacja	współpraca ze specjalistami zatrudnionymi w CIS w rekrutacji przygotowaniu IPZS monitoring jego realizacji współpraca z pracownikiem socjalnym ops wnioskowanie w sprawie zakończenia lub przedłużenia okresu pobytu w CIS	umiejętności zawodowe, znajomość podstaw pedagogiki, psychologii, socjologii, przepisów prawa łatwość w nawiązywaniu kontaktów, cierpliwość sumienność odpowiedzialność, życzliwość, otwartość na problemy uczestnika i jego bliskich, empatia
Psycholog	wyższe psychologiczne	współpraca przy rekrutacji, tworzeniu IPZS prowadzenie zgodnie z programem zajęć z zakresu reintegracji społecznej	umiejętności zawodowe, diagnozowanie potrzeb i problemów uczestników oraz opracowywanie indywidualnych

		grupowej i indywidualnej współpraca ze specjalistami zatrudnionymi w CIS w zakresie ewaluacji	wskazań reintegracji społecznej, motywowania uczestników do współdziałania, odpowiedzialność społeczno-moralna, obiektywizm, dyskrecja, cierpliwość odporność emocjonalną
Terapeuta, specjalista reintegracji zawodowej	wyższe kierunkowe	współpraca przy tworzeniu IPZS prowadzenie zgodnie z programem zajęć z zakresu reintegracji społecznej grupowej i indywidualnej współpraca ze specjalistami zatrudnionymi w CIS w zakresie ewaluacji	umiejętności zawodowe z zakresu metod i technik psychoterapii, diagnozowanie potrzeb i problemów uczestników w tym wynikających z uzależnień oraz opracowywanie indywidualnych wskazań reintegracji społecznej, motywowania uczestników do współdziałania, odpowiedzialność społeczno-moralna, obiektywizm, dyskrecja, cierpliwość odporność emocjonalną
Doradca zawodowy / pośrednik pracy	wyższe kierunkowe	współpraca przy rekrutacji i tworzeniu IPZS określenie predyspozycji zawodowych oraz ścieżki rozwoju i kariery zawodowej, współpraca ze specjalistami zatrudnionymi w	umiejętności zawodowe, znajomość podstaw pedagogiki, psychologii, i rynku pracy łatwość w nawiązywaniu kontaktów, cierpliwość sumienność

		CIS w zakresie ewaluacji	odpowiedzialność cechy poznawcze z analitycznym i twórczym podejściem do problemów
Instruktor zawodu	wyższe zawodowe / średnie zawodowe + uprawnienia pedagogiczne	przygotowanie w ramach reintegracji zawodowej uczestnika CIS do wykonywania określonych czynności zawodowych	umiejętności zawodowe, znajomość podstaw pedagogiki, psychologii, łatwość w nawiązywaniu kontaktów, cierpliwość sumienność odpowiedzialność
Informatyk	wyższe zawodowe / średnie zawodowe + uprawnienia pedagogiczne	przygotowanie i prowadzenie strony internetowej CIS, prowadzenie w ramach zajęć edukacyjnych uczestników CIS zajęć z zakresu podstaw posługiwania się komputerem / informatyzacja/	umiejętności zawodowe, znajomość podstaw pedagogiki, psychologii, łatwość w nawiązywaniu kontaktów, cierpliwość sumienność
inni specjaliści	wyższe / średnie	w zależności od potrzeb uczestników wynikających z IPZS oraz możliwości CIS	umiejętności zawodowe

2.1.2. Uwarunkowania zewnętrzne

Partnerzy

Efektywne funkcjonowanie Centrum Integracji Społecznej kształtować powinny elementy otoczenia Centrum, które rzutują na praktyczną realizację zadań jednostki. W ramach spraw formalnych takich jak wydanie stosownego aktu, w przypadku samorządu terytorialnego, uchwały organu założycielskiego Centrum określony zostaje obszar na którym swoim oddziaływaniom prowadzone będą zadania w ramach reintegracji społecznej i zawodowej na rzecz określonych grup zagrożonych lub wykluczonych społecznie. Centrum może działać na obszarze gminy, powiatu lub miasta. W przypadku CIS-u prowadzonego przez gminę, ogranicza się terytorium działania tylko do gminy, która powołała CIS. Wyjątek

stanowią CIS-y, które zostały powołane w partnerstwie kilku gmin lub gmina podpisała porozumienie o możliwości uczestnictwa mieszkańców innej gminy. Natomiast w odniesieniu do CIS -u niepublicznego gdzie nie ma takich ograniczeń o obszarze działania decyduje organizacja pozarządowa tworząca lub prowadząca CIS.

W ramach uwarunkowań zewnętrznych funkcjonowania każdego CIS należy wśród partnerów uwzględnić między innymi: wojewodę, starostwa powiatowe oraz urzędy miast i gmin w tym podległe im jednostki (powiatowe urzędy pracy, ośrodki pomocy społecznej, ośrodki wsparcia, publiczne zakłady opieki zdrowotnej) oraz organizacje pozarządowe i sektor prywatny, instytucje szkoleniowe.

Istotne znaczenie dla organizacji CIS mają, należące do sektora publicznego, fundusze takie jak:

- Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych,
- Fundusze Ochrony Środowiska,
- Fundusz Pracy,
- Narodowy Fundusz Zdrowia.

Dla potrzeb niniejszego opracowania przyjmuje się partnerów, których obecność odgrywać powinna istotną rolę w zakupie usług i niezbędnych do udostępniania miejsc do odbywania staży, praktyk, zatrudnienia.

Tabela nr 2 Partnerzy i ich rola

Działanie	Nazwa partnera	Rola
działania zgodne z zapisami ustawy o zatrudnieniu socjalnym	Wojewoda	- nadaje Status Centrum, w drodze decyzji administracyjnej, na podstawie wniosku, składanego w terminie od dnia 1 kwietnia do dnia 30 kwietnia lub od dnia 1 września do dnia 30 września danego roku. - prowadzi rejestr jednostek organizacyjnych, którym nadał status Centrum - przedstawia corocznie, nie później niż do dnia 30 kwietnia danego roku, ministrowi właściwemu do spraw zabezpieczenia społecznego sprawozdanie zbiorcze - na wniosek instytucji tworzącej, może wydać decyzję o przedłużeniu statusu Centrum - w przypadku nierealizowania przez Centrum założeń przyjętych we wniosku, w stopniu uniemożliwiającym wykonywanie usług lub w razie stwierdzenia nieprawidłowości rozliczeń finansowych przewidzianych

		ustawą, mających wpływ na wynik finansowy, wojewoda wydaje decyzję o utracie statusu Centrum z urzędu lub na wniosek marszałka województwa, wójta, burmistrza lub prezydenta miasta przyznających dotacje Centrum lub instytucji tworzącej Centrum - w przypadku likwidacji instytucji tworzącej Centrum wojewoda wydaje decyzję o utracie statusu Centrum
	Samorząd gminny	- tworzy Centrum na zasadach określonych w przepisach o finansach publicznych - przekazywanie dotacji pochodzącej z dochodów własnych jednostek samorządu terytorialnego, w tym przeznaczonych na realizację programu profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych
	Starosta	- refunduje ze środków Funduszu Pracy kwotę wypłaconych w poprzednim miesiącu świadczeń integracyjnych wraz ze składkami na ubezpieczenia społeczne - jest stroną umowy o skierowanie do pracy (zawartej między starostą właściwym dla siedziby Centrum a pracodawcą, w której pracodawca zobowiązuje się do zatrudnienia skierowanego uczestnika przez okres nie krótszy niż 12 miesięcy, a starosta do refundowania pracodawcy części wypłaconego tej osobie wynagrodzenia przez okres pierwszych 12 miesięcy) - dokonuje ze środków Funduszu Pracy refundacji kosztów pomocy prawnej, konsultacji i doradztwa w podjęciu działalności gospodarczej w formie spółdzielni socjalnej na zasadach określonych w przepisach o spółdzielniach socjalnych
	Ośrodek pomocy społecznej	- opiniowanie wniosku przez pracownika socjalnego ośrodka pomocy społecznej właściwego dla miejsca zamieszkania lub pobytu

		osoby kierowanej do uczestnictwa w Centrum po uprzednim przeprowadzeniu wywiadu środowiskowego (rodzinnego). - skierowanie do uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez Centrum - kwalifikacja uczestnika do uczestnictwa w zajęciach w Centrum po pomyślnym zakończeniu okresu próbnego, przez kierownika ośrodka pomocy społecznej, na wniosek kierownika Centrum,
	Powiatowy urząd pracy	skierowanie do uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez Centrum długotrwale bezrobotnych z powiadomieniem właściwego dla miejsca zamieszkania lub pobytu tej osoby ośrodka pomocy społecznej. - może skierować uczestnika do pracy: u pracodawcy lub w Centrum;
	Organizacje pozarządowe	Tworzy Centrum w oparciu o zasoby instytucji tworzącej pochodzących ze zbiórek, darowizn lub innych źródeł; dotacji na pierwsze wyposażenie pochodzącej z dochodów własnych gminy przeznaczonych na realizację gminnego programu profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych; innych dochodów własnych jednostki samorządu terytorialnego
Zlecanie usług w ramach współpracy	Samorząd gminny	- wykonywania usług na rzecz gminy i jej jednostek przez uczestników CIS w ramach praktyk zawodowych lub zlecania usług
	Ośrodek pomocy społecznej	- zakup usług wytwarzanych przez CIS - wykonywanie usług na rzecz OPS przez uczestników CIS w ramach praktyk zawodowych, staży:
	Powiatowe centra pomocy rodzinie	- wykonywania usług na rzecz PCPR przez uczestników CIS w ramach praktyk zawodowych,

		staży; - wykonywanie usług na rzecz innych jednostek organizacyjnych powiatu w ramach praktyk zawodowych, staży (np. w domach pomocy społecznej, całodobowych placówkach opiekuńczo – wychowawczych i innych)
	Firmy prywatne	- wykonywanie zleceń przez uczestników lub absolwentów CIS;
	Instytucje edukacyjne	- wykonywanie przez uczestników CIS usług na rzecz placówek edukacyjnych (np. szkół podlegających gminie lub powiatowi) w ramach praktyk zawodowych (najczęściej remontów lub usług cateringowych);
	Placówki służby zdrowia	- wykonywania przez uczestników CIS usług na rzecz placówek służby zdrowia (np. szpitala) w ramach praktyk zawodowych (najczęściej remontów, prac porządkowych)
Uczestnictwo w tworzeniu miejsc pracy w ramach współpracy (działania pozaustawowe)	Powiatowy urząd pracy	- przekazywanie ofert pracy, udzielanie dotacji dla spółdzielni socjalnych tworzonych przez uczestników centrum oraz rozpoczynających własną działalność gospodarczą
	Firmy prywatne	- współpraca w ramach organizacji praktyk i staży oraz zatrudnienie absolwentów CIS - współpraca przy organizacji zatrudnienia wspieranego

CIS powinien być zakorzeniony w społeczności lokalnej, zorientowany na problemy swoich klientów - uczestników, prowadzący na rzecz społeczności działania, które są przez tę społeczność dobrze odbierane, oraz umiejętnie nawiązujący relacje z pozostałymi aktorami lokalnej sceny publicznej. Wykorzystując możliwość pozyskiwania dodatkowych środków finansowych może poszerzać ofertę programową dla grup wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym.

2.2. Zakres przedmiotowy

Zakres przedmiotowy - to katalog działań CIS związanych z jego wewnętrznymi uwarunkowaniami, umożliwiający jego funkcjonowanie. Działania wewnętrzne: podejmowane w stosunku do uczestnika (organizowanie usługi reintegracji społecznej i zawodowej), podejmowane w stosunku do pracowników (zatrudnienie kadry zgodnie z wymaganiami określonymi przepisami prawa) oraz zapewnienie optymalnych warunków do działalności CIS.

2.2.1. Reintegracja społeczna

Zakres czynnościowy prowadzonych usług

Usługi prowadzone w CIS, powinny zmierzać do usamodzielnienia osób podlegających wykluczeniu społecznemu poprzez edukację zawodową i społeczną. W tym celu uwzględnia się tworzenie instytucjonalnych mechanizmów, umożliwiających readaptację zawodową i zatrudnienie oraz prowadzenie pracy nad przygotowaniem uczestników CIS do właściwego pełnienia ról społecznych. Jednym z głównych zadań CIS jest aktywizacja społeczna osób zagrożonych lub wykluczonych społecznie, stanowiąca warunek konieczny efektywnej reintegracji zawodowej. Uczestnicy CIS mają trudności z samodzielnym funkcjonowaniem na rynku pracy ale także z uczestnictwem w codziennym życiu rodzinnym, społecznym. Stopniowe przezwyciężanie tych barier, nabywanie umiejętności samorealizacji w trakcie zajęć reintegracji społecznej jest podstawą do podjęcia dalszych działań. Realizacja kolejnych etapów reintegracji społecznej ma przygotować uczestnika do udziału w zajęciach prowadzonych w ramach reintegracji zawodowej. Należy położyć nacisk na realizację usługi w takiej kolejności, ze wskazaniem indywidualnych potrzeb uczestników i koniecznością doboru odpowiedniej formy zajęć.
Reintegracja społeczna ma na celu odbudowanie i podtrzymanie u osoby uczestniczącej w zajęciach w Centrum umiejętności uczestniczenia w życiu społeczności lokalnej i pełnienia ról społecznych. Obejmuje naukę planowania życia i zaspokajania potrzeb własnym działaniem poprzez: kształtowanie aktywnej i odpowiedzialnej postawy życiowej, podwyższanie samooceny i poczucie własnej wartości, kształtowanie umiejętności planowania i racjonalnego wykorzystania wolnego czasu, naukę racjonalnego gospodarowania posiadanymi środkami finansowymi, funkcjonowanie w rodzinie i lokalnej społeczności.

W ramach reintegracji społecznej powinny być prowadzone:

- Zajęcia terapeutyczne
- Zajęcia edukacyjne
- Uczestnictwo w grupach wsparcia

Specyfikacja działań w ramach reintegracji społecznej

Kwalifikacja danej osoby do udziału w konkretnych zajęciach wynika bezpośrednio z IPZS i zawartej w nim diagnozy pracownika socjalnego, przygotowanej w oparciu o opinie innych specjalistów (psychologa – terapeuty, doradcy zawodowego). Program zajęć, tematyka oraz liczba godzin powinny być dostosowane do potrzeb konkretnej grupy uczestników CIS. Opracowanie programów należeć powinno do zatrudnionych w CIS specjalistów. Za realizację i współpracę ze wszystkimi pracownikami oraz uczestnikiem odpowiedzialny powinien być np. kierownik reintegracji.
Dokumentacja programowa i ewidencja szkoleń powinna zawierać program nauczania, ankietę pretest/posttest w celu zbadania efektywności zajęć, listy obecności, dzienniki zajęć.

Zajęcia terapeutyczne

Zajęcia terapeutyczne odbywać się powinny metodą warsztatową na podstawie opracowanego programu i harmonogramu zajęć w poszczególnych grupach. Liczebność grup powinna być ustalana w zależności od specyfiki grupy, sugeruje się, że na jednego prowadzącego warsztaty powinno przypadać ok. 8-12 uczestników (jest to optymalna liczba dla skuteczności zajęć). W związku z tym liczba trenerów prowadzących warsztaty terapeutyczne może być różna w zależności od liczebności konkretnej grupy.

Warsztaty terapeutyczne obejmować powinny wyrównanie deficytów osobowościowych spowodowanych uzależnieniem od środków psychotropowych i zaburzeń zachowania w wyniku doznanych urazów psychicznych itp. Zalecane są metody interaktywne z wykorzystaniem gier, testów, filmów, zajęć plastycznych, ćwiczeń relaksacyjnych oraz wymiana doświadczeń przez uczestników i wspólne rozwiązywanie problemów.

Warsztaty terapeutyczne prowadzić powinien psycholog - terapeuta, który odpowiedzialny ma być nie tylko za zajęcia, ale także za prowadzoną dokumentację programową, systematyczne i okresowe przeprowadzanie ankiet ewaluacyjnych wśród uczestników warsztatów terapeutycznych, monitoring – okresowa ocena efektywności reintegracji społecznej.

Zajęcia edukacyjne

Zadaniem zajęć edukacyjnych jest uzupełnianie deficytów edukacyjnych uczestników CIS. Są na nich prowadzone działania o charakterze edukacji ogólnej i elementarnej, które w znaczący sposób mogą się przyczynić do reintegracji społecznej (np. zajęcia związane z edukacją obywatelską, etyką, rozwojem biologicznym i duchowym człowieka i inne). Do grup edukacyjnych kwalifikowani są wszyscy uczestnicy CIS, szczególnie ci, którzy mają trudności z pisaniem i czytaniem, rozumieniem prostych tekstów i formularzy. Zajęcia powinny zostać ukierunkowane m.in. na uzupełnienie wiedzy z zakresu poprawnego wysławiania się, pisania i czytania ze zrozumieniem, podstaw matematyki, kultury osobistej, komunikacji społecznej i współpracy z innymi.

Grupy edukacyjne działać powinny pod nadzorem kierownika ds. reintegracji, który odpowiada za przygotowanie programu szkoleń, a na zajęcia w grupach mogą być zapraszani – w miarę potrzeb i możliwości - inni specjaliści „z zewnątrz", np. nauczyciel wiedzy o społeczeństwie, nauczyciele innych przedmiotów, radca prawny, lekarz, pedagog i inni.

Do tematyki zajęć w grupach edukacyjnych mogą być wprowadzone elementy integrująco - wyrównawcze, w celu zintegrowania grupy oraz wyrównania szans „w górę", lepszej współpracy i wzajemnego udzielania pomocy przez uczestników CIS.

W ramach prowadzonej reintegracji społecznej mogą być tworzone inne grupy dla uczestników Centrum, które zakresem obejmowałyby potrzeby uczestników Centrum.

Przykładowe treści zajęć edukacyjnych (zakres podstawowy):

1. Warsztaty psychologiczne

- Integracja grupy
- Analiza siebie i swojego zachowania
- Trening umiejętności skutecznej komunikacji
- Trening umiejętności asertywnego działania
- Radzenie sobie ze stresem
- Pełnienie ról społecznych i rodzinnych

2. ABC przedsiębiorczości i ekonomii społecznej
3. Szkolenie informatyczne
4. Kształcenie umiejętności życiowych - w tym racjonalne gospodarowanie własnymi zasobami, Kształcenie zdrowotne, obywatelskie;
5. Kształcenie ogólne – wyrównywanie deficytów w wykształceniu podstawowym.

Zajęcia edukacyjne mogą być rozszerzone o treści wymienione w powyższym opisie, pod warunkiem posiadanych środków na zajęcia dodatkowe i ustaleń wynikających z potrzeb uczestników.

W ramach reintegracji społecznej powinno się zaplanować wspólne organizowanie różnych uroczystości związanych z obchodzonymi świętami jak również udział w lokalnych imprezach w celu wzmocnienia więzi między uczestnikami CIS i społecznością lokalną. W zależności od posiadanych środków warto zaplanować udział w różnych zdarzeniach kulturalnych np. wyjście do kina, wyjazd do teatru, na wycieczkę itp. Po to aby pokazać różne formy spędzania czasu wolnego i nauczyć odpowiednich zachowań w miejscach publicznych.

Grupy wsparcia

W procesie realizacji reintegracji zawodowej i społecznej mogą być tworzone grupy wsparcia o charakterze nieobowiązkowym dla uczestników CIS. Członkowie tych grup pochodzą z różnych grup społecznych, wymagających wsparcia i specyficznego podejścia terapeutycznego, w zależności od rodzaju uzależnienia, np. dla osób uzależnionych od alkoholu, narkotyków i innych środków odurzających, dla osób, które opuściły zakład karny.

Członkami grup wsparcia mogą być wszyscy uczestnicy CIS. Istnieje również możliwość utworzenia grupy dla osób z określonym problemem.

W grupach wsparcia obowiązywać mają zasady: poszanowania godności ludzkiej, prawdomówności, poufności i ochrony danych osobistych uczestników, dobrowolności uczestnictwa w grupie, tolerancji, współpracy i współdziałania, wzajemnej pomocy, tworzenia atmosfery zaufania, życzliwości i wzajemnej akceptacji.

Głównym celem grup wsparcia ma być wzajemne wsparcie emocjonalne i doskonalenie wewnętrzne uczestników oraz wyposażenie ich w odpowiednią wiedzę i umiejętności. Grupy te skupiać powinny osoby o podobnych problemach.

Zajęcia w ramach grup wsparcia w zależności od rodzaju grupy i potrzeb uczestników uwzględniać mogą następujące obszary tematyczne:

− wzmacnianie motywacji do utrzymania abstynencji,
− propagowanie zdrowego trybu życia (bez nałogów) i uświadamianie zagrożeń płynących z powrotu do uzależnień,
− kształtowanie prozdrowotnych postaw,
− poznanie akceptowanego społecznie systemu wartości,
− samoakceptacja i zwiększenie akceptacji ze strony innych,
− zwiększenie otwartości, usprawnienie relacji interpersonalnych,
− kształtowanie umiejętności świadczenia pomocy,
− wzmocnienie wiary we własne siły,
− samodzielne podejmowanie trudnych decyzji i wyborów,
− nabycie umiejętności współżycia z innymi w społeczeństwie.

Reintegracja społeczna realizowana w CIS zawierać ma program adekwatny do potrzeb uczestników CIS, a tematyka zajęć powinna być modyfikowana w trakcie ich odbywania. Program reintegracji społecznej ustalany powinien być w oparciu o IPZS wszystkich uczestników.

2.2.2. Reintegracja zawodowa

Reintegracja zawodowa polega na odbudowaniu i podtrzymaniu u uczestników CIS zdolności do samodzielnego funkcjonowania na rynku pracy. Cechą charakterystyczną reintegracji zawodowej prowadzonej w CIS powinno być uczestnictwo klientów w różnych formach zatrudnienia i prowadzenie jej w warunkach zbliżonych do wykonywania pracy. W obecnym kształcie CIS jako instytucja prowadząca szeroko pojętą działalność edukacyjną opierająca swoje funkcjonowanie w znacznej mierze na systemie dotacji publicznych, pozostaje poza otwartym rynkiem pracy. Natomiast jednym z elementów programu edukacyjnego CIS jest prowadzenie działalności ekonomicznej polegającej na działalności usługowej, handlowej lub wytwórczej, z której zysk może stanowić dodatkowe środki na działalność CIS.

Działania skierowane do uczestników mają umożliwić im dostęp do wszelkich dóbr i usług. Ponadto mają wykształcić umiejętności pozwalające na pełnienie ról społecznych

i zawodowych oraz osiąganie pozycji społecznych dostępnych osobom, którym wykluczenie społeczne nie zagraża. Głównym celem reintegracji zawodowej jest nabycie przez uczestników CIS umiejętności zawodowych, przyuczenie do wykonywania pracy, przekwalifikowanie lub podwyższanie kwalifikacji zawodowych

Reintegracja zawodowa odbywa się powinna w ramach zajęć teoretycznych, jak i praktycznych. Pod pojęciem reintegracji zawodowej mieszczą się kursy oraz inne zajęcia z zakresu praktycznej nauki zawodu dostosowane do możliwości danego uczestnika. Poprzez realizację usługi uczestnicy mają zdobyć wiedzę w zakresie:

- możliwości uzyskania zatrudnienia w tym zatrudnienia wspieranego
- rozpoczynania i prowadzenia samodzielnej działalności gospodarczej
- zakładania i prowadzenia spółdzielni socjalnych.
- podniesienia kompetencji zawodowych

Kwalifikowanie uczestników do grup szkoleniowych przeprowadzać powinien zespół rekrutacyjny do którego należy: psycholog-terapeuta, doradca zawodowy oraz instruktor zawodu (patrz 2.3.1. Rekrutacja). Uczestnicy CIS mają być zakwalifikowani do poszczególnych grup szkoleniowych w zależności od ich możliwości psychofizycznych, zainteresowań, uzdolnień i poziomu umiejętności zawodowych, na podstawie badań przeprowadzonych przez psychologa-terapeutę oraz analizy umiejętności zawodowych przeprowadzonej przez doradcę zawodowego we współpracy z instruktorem zawodu. Przy wyborze form reintegracji zawodowej pod uwagę powinna być również brana sprawność fizyczna i stan zdrowia uczestnika. Przy ustalaniu natomiast kierunków reintegracji zawodowej uwzględniać należy następujące czynniki:
a) analizę możliwości uczestników,
b) potrzeby szkoleniowe uczestników,
c) rozpoznanie zapotrzebowania lokalnych przedsiębiorców,
d) dostęp do zleceń jednostek samorządu terytorialnego i ich jednostek organizacyjnych,
e) wykorzystanie łatwo dostępnych zasobów sprzętowych,
f) dostęp do zleceń innych podmiotów,
g) wykorzystanie łatwo dostępnych kadr instruktorskich.

Do metod realizacji usługi należą:
− przekwalifikowania zawodowe (kursy, szkolenia),
− nabywanie nowych kwalifikacji zawodowych,
− zajęcia praktyczne (warsztaty, praktyki),
− zajęcia w zakresie rozpoczynania i prowadzenia działalności gospodarczej, ze szczególnym uwzględnieniem zasad funkcjonowania spółdzielni socjalnych.

Specyfikacja działań w ramach reintegracji zawodowej

Przekwalifikowania zawodowe (kursy, szkolenia), nabywanie nowych kwalifikacji zawodowych

Obejmować powinny naukę zawodu w celu zdobycia umiejętności zawodowych, przyuczenia do zawodu, przekwalifikowania lub podwyższenia kwalifikacji zawodowych uczestników.

Celem kursów i szkoleń ma być wyposażenie uczestników w określone umiejętności zawodowe przydatne do zatrudnienia socjalnego organizowanego w ramach CIS. W rezultacie szkolenia zawodowego uczestnicy CIS powinni być zdolni do samodzielnego świadczenia pracy na rynku pracy.

Szkolenie zakończyć się powinno potwierdzeniem nabytych kwalifikacji (w zależności od rodzaju szkolenia) – przy udziale specjalnie powołanej komisji, w skład której wchodzą pracownicy CIS lub/i przedstawiciele instytucji uprawnionych do przeprowadzania egzaminów. Uczestnik otrzymuje zaświadczenie o nabytych kwalifikacjach zawodowych wystawionych przez CIS lub uprawnioną instytucję przeprowadzającą egzamin końcowy.

Zajęcia praktyczne (warsztaty, praktyki)

Umożliwiać mają praktyczną naukę zawodu, doskonalenie umiejętności zawodowych, wykorzystanie wiedzy teoretycznej uzyskanej na zajęciach przygotowujących z teorii. Każdy moduł szkolenia praktycznego powinien być poprzedzony blokiem zajęć teoretycznych z danego tematu. Celem praktyk zawodowych, których profil pokrywać się ma z obszarem, w jakim uczestnik kształci się w Centrum jest uzupełnieniem warsztatu zawodowego oraz konkretnych umiejętności w praktyce. Taki rodzaj praktyk powoduje, że pracodawca chętniej wyraża zamiar zatrudnienia uczestnika po zakończonym programie CIS, a same praktyki traktowane są jako „okres próbny".

Zajęcia praktyczne mogą odbywać się w CIS lub poza nim, u pracodawcy w odniesieniu do którego proponuje się do wykorzystania wzór umowy stanowiącej załącznik nr 1 do niniejszego opracowania.

Odbywając praktykę u pracodawcy, uczestnik ma okazję do zaprezentowania swoich umiejętności i zapoznania się z warunkami panującymi w konkretnym zakładzie pracy, zwiększając tym samym swoje szanse na zatrudnienie. Osobą odpowiedzialną za prowadzenie zajęć praktycznych w CIS jest instruktor zawodu, natomiast w przypadku pracodawcy wyznaczony przez niego pracownik.

Kształtowanie umiejętności samodzielnego i skutecznego pozyskiwania pracy

Zajęcia mają na celu ukształtowanie umiejętności z zakresu:

- sposobów i form poszukiwania pracy,
- przygotowania własnej dokumentacji zawodowej (CV, list motywacyjny),
- umiejętnego czytania ofert pracy i odpowiadania na nie,
- autoprezentacja (znaczenie ubioru, mowa ciała, kultura osobista),
- sztuki prowadzenia rozmowy z pracodawcą (jakich pytań się spodziewać i jak na nie odpowiadać, o co pytać potencjalnego pracodawcę),
- metod i techniki negocjacji.

Zajęcia realizowane mogą być w formie:

- wykładów,
- ćwiczeń,
- pokazów filmowych.

Przygotowanie do założenia spółdzielni socjalnej i podjęcia w niej zatrudnienia lub podjęcia działalności gospodarczej

W trakcie zajęć uczestnicy mogą zapoznać się z instytucją spółdzielni socjalnych uregulowaną w ustawie z dn. 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. z 2006 r., Nr 94, poz. 651 z późn. zm.). Spółdzielnie socjalne mogą być tworzone przez określone grupy osób, które mogą liczyć na wsparcie i specjalne uprawnienia w prowadzeniu działalności. Spółdzielnie mają więc zwiększać szanse bezrobotnych, niepełnosprawnych i innych wykluczonych, na zatrudnienie, uzyskiwanie dochodu, poprawę swojej sytuacji materialnej i życiowej.

Uczestnicy CIS zainteresowani rozpoczęciem prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek na zajęciach tych powinni mieć również możliwość zdobycia podstawowych informacji z zakresu interesującej ich tematyki, powinni być wyposażeni w wiedzę i umiejętności z zakresu założenia firmy „krok po kroku", zapoznać się z formularzami różnych instytucji (Urząd Miasta lub Gminy, Urząd Statystyczny, Urząd Skarbowy, ZUS, KRS i inne), które każdy obywatel musi wypełnić w momencie rejestrowania działalności gospodarczej, możliwościami uzyskania pomocy doradczej, szkoleniowej oraz finansowej z różnych źródeł.

Podstawowymi formami z tego zakresu są:

- zajęcia teoretyczne na temat prawa pracy, przedsiębiorczości, kursy zarządzania czy założenia spółdzielni socjalnej (z uwzględnieniem wizyt studyjnych do wybranych spółdzielni socjalnych),
- organizowanie praktyk u lokalnych pracodawców.

Zajęcia reintegracji zawodowej w zakresie rozpoczynania i prowadzenia samodzielnej działalności gospodarczej prowadzi doradca zawodowy. Do udziału w prowadzeniu takich zajęć dotyczących przedsiębiorczości mogą być zapraszani specjaliści z ww. instytucji, do których zwraca się osoba, chcąca założyć i prowadzić działalność gospodarczą, jak również radca prawny, doradca podatkowy i inni.

Przygotowanie do podjęcia zatrudnienia w tym zatrudnienia wspieranego u pracodawcy

Przygotowanie do podjęcia zatrudnienia realizowane w formie zajęć z uczestnikami, na których omawiana jest tematyka rynku pracy, przedsiębiorczości (np. prawo pracy, podstawy księgowości, prowadzenie samodzielnej działalności gospodarczej).

Zatrudnienie wspierane u pracodawcy, polega na podjęciu pracy na podstawie stosunku pracy osoby, która zakończyła zajęcia w CIS, a w uzasadnionych przypadkach także przed jego zakończeniem. Następuje ono na wniosek kierownika Centrum, pracownika socjalnego

lub uczestnika. Skierowanie do pracy następuje na podstawie umowy zawartej między starostą a pracodawcą. W umowie pracodawca zobowiązuje się do zatrudnienia skierowanego uczestnika przez okres nie krótszy niż 18 miesięcy, a starosta do refundowania pracodawcy części wypłaconego tej osobie wynagrodzenia przez pierwsze 12 miesięcy, w wysokości nieprzekraczającej:

• 80% zasiłku dla bezrobotnych wraz ze składką na ubezpieczenie społeczne przez pierwsze 3 miesiące,
• 60% zasiłku dla bezrobotnych wraz ze składką na ubezpieczenie społeczne podczas następnych 3 miesięcy,
• 40% zasiłku dla bezrobotnych wraz ze składką na ubezpieczenie społeczne w następnych 6 miesiącach.

Przygotowanie do podjęcia zatrudnienia wspieranego u pracodawcy odbywa się poprzez warsztaty i praktyki zawodowe oraz zajęcia teoretyczne z zakresu prawa pracy.
Zajęcia teoretyczne prowadzi doradca zawodowy, natomiast przygotowanie do podjęcia zatrudnienia wspieranego spoczywa na instruktorze zawodu przy udziale opiekuna ze strony pracodawcy.

Wybór kierunku reintegracji zawodowej odbywać się powinno w sposób przemyślany i odpowiedzialny ze szczególnym uwzględnieniem analizy możliwości uczestników oraz popytem na lokalnym rynku pracodawców.

2.3. Warunki realizacji reintegracji społecznej i zawodowej

2.3.1. Rekrutacja

Rekrutację do CIS należy prowadzić w systemie ciągłym, z uwagi na fakt możliwości wystąpienia w trakcie realizacji IPZS przypadków zmiany (z różnych powodów) liczby uczestników i konieczności ich uzupełnienia. Podstawą powinien być wniosek własny kandydata lub jego przedstawiciela ustawowego, albo skierowanie z: zakładu lecznictwa odwykowego, powiatowego centrum pomocy rodzinie, ośrodka pomocy społecznej, organizacji pozarządowej, klubu integracji społecznej, powiatowego urzędu pracy. Ważne, aby grupy pod względem liczebności były stałe, co ściśle związane jest z finansowaniem, gdyż od liczby uczestników CIS zależy wysokość otrzymywanej dotacji. Proces rekrutacji odbywać się powinien zatem przy stałej i ścisłej współpracy z ww. jednostkami i organizacjami.

Za proces rekrutacji w CIS odpowiedzialny powinien być pracownik socjalny CIS, który przy współpracy z psychologiem, doradcą zawodowym i instruktorem zawodu tworzą tzw. zespół ds. rekrutacji. Podstawą działań zespołu jest wniosek o przyjęcie do CIS od kierownika/dyrektora Centrum.

W proponowanym modelu proces rekrutacji powinien obejmować:

Etap I Ocena uprawnień

1. formalne sprawdzanie uprawnień do uczestnictwa w CIS

2. zapoznawanie się kandydata z Regulaminem Uczestnictwa (załącznik nr 2) i jego akceptacja przez kandydata. Po spełnieniu warunków formalnych następowałoby dalszy etapu rekrutacji;

Etap II Diagnoza sytuacji kandydata.

1. następuje w oparciu o przeprowadzoną przez pracownika socjalnego CIS analizy skierowania do uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez CIS (załącznik nr 3) oraz przekazanego przez właściwy dla kandydata ośrodek pomocy społecznej sporządzonego rodzinnego wywiadu środowiskowego cz. I. Rodzinny wywiad środowiskowy sporządzony dla potrzeb CIS uwzględnić powinien diagnozę sytuacji nie tylko materialno – bytowej ale również diagnozę z zakresu funkcjonowania w życiu społecznym i zawodowym kandydata na uczestnika CIS. Narzędzie to stanowić wymaganie formalne dla potencjalnych uczestników CIS bez względu na sposób ubiegania się o uczestnictwo w zajęciach proponowanych przez CIS. W przypadku braku wywiadu pracownik socjalny CIS występuje o jego sporządzenie do właściwego dla kandydata ośrodka pomocy społecznej.

2. pracownik socjalny CIS na podstawie wstępnej diagnozy wynikającej z rodzinnego wywiadu środowiskowego cz. I oraz przy współpracy specjalistów zatrudnionych CIS tj. psychologa, doradcy zawodowego oraz instruktora zawodu zespołowo dokonują uzupełnienia diagnozy sytuacji z uwzględnieniem własnych opinii i wywiadów.

W etapie tym uwzględnić należy następujące czynności:

- wyznaczenie terminu /dzień i godzinę/ rozpoczęcia rozmów kwalifikacyjnych powiadamiając o tym osoby i instytucje, które złożyły wniosek o przyjęcie do CIS;
- w uzgodnionych terminach i czasie przeprowadzane są rozmowy kwalifikacyjnej, przez poszczególnych członków zespołu celem określenia sytuacji rodzinnej, zdrowotnej, oceny motywacji do pracy, doświadczenia zawodowego i predyspozycji zawodowych (załącznik nr 4);
- w oparciu o przeprowadzone testy i rozmowy, członkowie zespołu przygotowują opinię/diagnozę o uczestniku z uwzględnieniem motywacji, potencjału i rokowań przy wykorzystaniu narzędzi własnych (załącznik nr 5, 6, 7) oraz dokonują ostatecznych rekomendacji (załącznik nr 4)

Etap III Uzgodnienie i podpisanie przez kandydata IPZS (narzędzie zaproponowano) i rozpoczęcie uczestnictwa w CIS.

- kierownik/dyrektor CIS, w oparciu o diagnozę zespołu, podejmuje ostateczną decyzję o zakwalifikowaniu kandydata do udziału w zajęciach Centrum podpisuje, z kandydatem, przygotowany pod kątem jego potrzeb i możliwości, wspólnie uzgodniony IPZS na miesiąc próbny (załącznik nr 8)

W celu przeprowadzenia rekrutacji należy przygotować następujące dokumenty:

1. Rodzinny wywiad środowiskowy cz. I sporządzony przez pracownika socjalnego ośrodka pomocy społecznej właściwego dla kandydata

2. skierowanie do uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez Centrum Integracji Społecznej (załącznik nr 3);
3. kwestionariusz rekrutacyjny (załącznik nr 4) wraz z opinią psychologa (załącznik nr 4), doradcy zawodowego (załącznik nr 6 i 7) i instruktora zawodu (załącznik nr 7);
4. Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego (załącznik nr 8).

oraz kwestionariusz osobowy, druki oświadczeń (np. o wyrażeniu zgody na przetwarzanie danych osobowych, oświadczenie dla celów obliczania miesięcznych zaliczek na podatek dochodowy od os. Fizycznych – PIT 2A, oświadczenie o numerze konta bankowego), formularz ubezpieczeniowy, wniosek o przyznanie świadczenia integracyjnego.

Każdy uczestnik przed rozpoczęciem zajęć powinien być skierowany do lekarza medycyny pracy celem potwierdzenia zdolności do realizacji reintegracji zawodowej oraz odbyć szkolenie z zakresu BHP, przeciwpożarowe i instruktaż stanowiskowy.

2.3.2. Zakres czasowy realizowanych usług

Z zakwalifikowanymi uczestnikami CIS podpisany zostaje Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego, zgodnie z którym wstępny okres próbny wynosi jeden miesiąc. Po okresie tym powinna nastąpić pierwsza ocena przyjętych oddziaływań i ustaleń dokonanych w ramach Programu celem ich ewentualnej modyfikacji. Pozwoli to na uniknięcie przyjęcia uczestnika z błędnie określonymi motywacjami i dostosowania oferty do faktycznych możliwości i predyspozycji uczestnika z uwzględnieniem zakresu świadczonych usług przez CIS. Odnotowanie tego faktu następuje w części II IPZS. W przypadku pomyślnego zakończenia okresu próbnego następuje kwalifikacja uczestnika, na wniosek pracownika socjalnego przez kierownika CIS, który informuje o kwalifikacji właściwy dla uczestnika ośrodek pomocy społecznej.

Po okresie próbnym i kwalifikacji do dalszego uczestnictwa Program zostaje przedłużony na okres 11 miesięcy z możliwością jego kontynuacji na wniosek pracownika socjalnego CIS o kolejne 6 miesięcy. W okresie tym uczestnik ma prawo do korzystania ze świadczenia integracyjnego.

Czas pobytu uczestnika w Centrum wynosi od 6 do 8 godzin dziennie przez 5 dni w tygodniu. Zakończenie realizacji Programu następuje w dniu, w którym uczestnik podjął zatrudnienie na zasadach przewidzianych w przepisach kodeksu pracy lub rozpoczął działalność gospodarczą, albo w dniu w którym upłynął okres uczestnictwa w zajęciach.

2.3.3. Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego

Przez Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego należy rozumieć narzędzie służące realizacji sporządzony w formie pisemnej umowy z uczestnikiem CIS określający wzajemne uprawnienia i zobowiązania stron. W założeniu forma jego sporządzenia ma wzmacniać skuteczność wywiązywania się z jego postanowień. Należy podkreślić, że Program nie stanowi celu samego w sobie, jest jedynie narzędziem stosowanym w trakcie procesu reintegracji uczestnika. Służyć ma jasnemu i precyzyjnemu formułowaniu celów ogólnych dotyczących zmiany.

Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego stanowić powinien element postępowania zarówno pracownika socjalnego zatrudnionego w CIS, przy współudziale nie tylko uczestnika ale również w oparciu o diagnozę dokonaną przez pozostałych pracowników CIS (psycholog, doradca zawodowy). Celem, jaki przyświecać ma wykorzystywaniu tego narzędzia jest pobudzenie i zaangażowanie osobiste uczestnika w działanie na rzecz poprawy jego sytuacji. Program w swoim założeniu ma za zadanie przybliżać uczestnika do jego problemu, ma pomagać zrozumieć go, dotrzeć do sedna po to, aby móc go rozwiązać i zapobiec jego powstaniu w przyszłości. Warunkiem niezbędnym jest aktywny udział uczestnika w tworzeniu Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego, między innymi poprzez wskazanie na źródła problemów, określenie mocnych i słabych stron jak również analizę efektywności dotychczas podejmowanych samodzielnie lub przy wsparciu innych działań. Jako narzędzie ma wytyczyć stronom etapy postępowania, a przyjęte cele mają zostać osiągnięte poprzez wspólne działania uczestnika i kadry CIS. Kontrola w zakresie realizacji zapisów Programu spoczywać powinna na pracowniku socjalnym CIS przy współpracy z pozostałą kadrą CIS.

W ramach modelu standardu CIS zakłada się, że Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego składa się z dwóch części. Część pierwsza projektu IPZS zawiera: dane osoby, dane pracownika socjalnego, dane dyrektora/kierownika CIS, ustalenia indywidualnego programu zatrudnienia socjalnego, postanowienia ogólne, diagnozę sytuacji społecznej i zawodowej uczestnika CIS, cele, które ma osiągnąć uczestnik w ramach reintegracji społecznej i zawodowej, działania podejmowane dla osiągnięcia tych celów wraz z określeniem terminu i oceny realizacji działań, postanowień końcowych. Druga część IPZS zawiera informację dotyczące oceny wykonania ustalonych działań, a więc informacje na temat oceny realizacji zadań przez strony IPZS, ewentualnych zmian w podjętych działaniach i podjęcia nowych oraz termin oceny wprowadzanych zmian.

Przed sporządzeniem Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego pracownik socjalny bardzo szczegółowo powinien przeanalizować problemy danego uczestnika CIS, z uwzględnieniem jego sytuacji społecznej i zawodowej w oparciu o opinię dotycząca wniosku o skierowanie do uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez Centrum Integracji Społecznej, Kwestionariusz rekrutacyjny do CIS. Kwestionariusz wywiadu doradcy zawodowego i instruktora zawodu w zakresie określenia kompetencji zawodowych, opinię psychologiczną określającą sprawności psychofizyczne niezbędne do podjęcia zatrudnienia**.**

Pracownik socjalny odgrywa bardzo ważną rolę w całym procesie, który dotyczy umiejętnego sporządzenia IPZS. Niewątpliwie pełni podwójną rolę w całej procedurze dotyczącej jego sporządzenia. Po pierwsze - ma zainicjować sytuację, w której potencjalny uczestnik będzie chciał dążyć do zmiany swojej sytuacji życiowej, po drugie - sprawować pieczę nad wywiązywaniem się z zobowiązań, które nakłada IPZS na jego strony. Powinien mobilizować uczestnika, jednakże w najmniej uciążliwy dla niego sposób. Musi starać się wzbudzić w nim poczucie, że planowane zmiany przyszłościowe są przez niego faktycznie pożądane i przyniosą rzeczywistą poprawę jego sytuacji życiowej. Dlatego też relacja z klientem musi opierać się na zaufaniu.

Podstawą relacji uczestnik CIS – pracownik socjalny jest partnerstwo, a nie podporządkowanie pierwszego poleceniom drugiego. Pracownik socjalny powinien charakteryzować się wytrwałością, cierpliwością, kreatywnością i innowacyjnością.

Zadaniem pracownika socjalnego jest aktywizacja uczestników przejawiających niechęć oraz wytworzenie u nich przekonania, że realizacja postanowień IPZS jest słuszna. Pracownik socjalny ma być inicjatorem, określać cele, kierunki zmian, formułować program działań i przy tym omawiać je z klientem, który ma mieć przekonanie, że to on ma wpływ na te wszystkie działania.

IPZS ma być narzędziem, niezbędnym do pozytywnego wywierania wpływu na zmiany postaw uczestnika w ramach jego indywidualnej aktywności życiowej, społecznej oraz zawodowej przy współudziale kadry i partnerów zewnętrznych CIS.

Przygotowanie indywidualnych programów zatrudnienia socjalnego powinno mieć na celu:

- dostosowanie programu zatrudnienia socjalnego do indywidualnych potrzeb i deficytów poszczególnych uczestników,
- określenie zakresu i form reintegracji zawodowej i społecznej,
- określenie rodzajów sprawności psychofizycznych niezbędnych do podjęcia pracy oraz metody ich ćwiczenia.

Realizacja Programu zostaje zakończona w dniu, w którym uczestnik objęty programem podjął zatrudnienie na zasadach przewidzianych w przepisach prawa pracy lub podjął działalność gospodarczą, albo w dniu, w którym upłynął okres uczestnictwa w zajęciach w Centrum.

Po zakończeniu indywidualnego programu zatrudnienia socjalnego, poprawie powinna ulec sytuacja społeczna i ekonomiczna uczestnika, a także aktywność w środowisku lokalnym.

Organizacja tych działań odbywać się powinna przy współudziale starosty, powiatowego urzędu pracy, ośrodka pomocy społecznej, pracodawców, lokalnych ośrodków wspierania przedsiębiorczości, CIS oraz samych uczestników reintegracji społecznej i zawodowej.

W tym celu CIS powinien: przygotować i skierować ofertę do lokalnych zakładów pracy, uwzględniającą zasady i możliwości zatrudnienia uczestników programu w ramach zatrudnienia wspieranego, prowadzić działania informacyjne wśród lokalnych pracodawców o działalności CIS, zachęcające do zatrudniania absolwentów i korzystania z zatrudnienia wspieranego.

Powinien tworzyć i aktualizować bazę informacyjną:

- o uczestnikach CIS poszukujących zatrudnienia dla potencjalnych pracodawców,
- o działalności usługowej, wytwórczej i handlowej CIS dla potencjalnych zleceniobiorców.

Proponowany wzór Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego przedstawia załącznik nr 8 do niniejszego opracowania.

W ramach prowadzonego postępowania metodycznego postępowanie pracownika socjalnego CIS powinno uwzględniać:

Etap	Opis sytuacji	Rola pracownika	Uwagi
Stawanie się uczestnikiem CIS	**Uczestnik z własnego wyboru** to osoby, których problemy pojawiły się w wyniku zdarzeń od nich niezależnych np. utrata zatrudnienia i długotrwałe bezrobocie oraz korzystanie z systemu pomocy społecznej. Najczęściej dowiadują się o możliwości uczestnictwa w CIS z informacji rozpowszechnianych przez CIS lub od innych specjalistów np .pracownik socjalny OPS, PCPR. **Uczestnik motywowany –**osoby na które wywierany jest wpływ innych osób (współmałżonek, lekarz , terapeuta, pracownik IRP lub OPS, kurator etc.) na przyjęcie tej formy wsparcia i pomocy**.** W każdym z przypadków należy podkreślić główną wartość jaką jest prawo do samostanowienia.	1.Sprawdza okoliczności, które doprowadziły do sytuacji rozpoczęcia procesu stawania się uczestnikiem CIS. Na tym etapie konieczne jest uzyskanie informacji z zakresu diagnozy wstępnej sytuacji uczestnika CIS, a więc rozmowa z potencjalnym uczestnikiem i kontakt z kadrą instytucji kierującej lub z najbliższym otoczeniem zainteresowanego. 1.Ocenia czy w pierwszej kolejności nie należy uwzględnić oddziaływań przez inne służby systemu pomocy społecznej, złagodzenia zewnętrznych przyczyn pozostawania w sferze wykluczenia społecznego np. rozwiązania kwestii mieszkaniowej, udzielenia pomocy finansowej, zapewnienia opieki medycznej lub pomocy w odtworzeniu porządku codziennego życia domowego, jeśli został poważnie zakłócony. 2. Przedstawia działania Centrum w sposób zrozumiały. Do tego celu pomocne mogą być przygotowane materiały pisemne, nagrania audio i wideo, przedstawiające usługi CIS. Organizuje spotkania z aktualnymi uczestnikami lub jego absolwentami. 3. Stosuje zasady poufności, prawa do samostanowienia i poszanowania godności. 4. Pomoc w znalezieniu usługi na najwyższym poziomie, co oznacza, że nie powinien narzucać usług własnych podczas możliwości wykorzystania innych ofert dostępnych na lokalnym rynku usług w ramach integracji społecznej i zawodowej.	Kandydat na uczestnika CIS sam ustala problem, nad którym chce pracować, co nie ogranicza pracownika socjalnego jak również pozostałych specjalistów CIS przed sugerowaniem mu pracy nad innymi jeszcze problemami.

Planowanie i prace przygotowawcze (istotne dla uzyskania efektywnych działań) Koordynacja współpracy	**1.Formułowanie celów wspólnej pracy** Cel rozumiany jako oznaczenie przedsięwzięcia długoterminowego.	1. Dokonuje analizy zapisów rodzinnego wywiadu środowiskowego cz. I 2. Analiza skierowania do uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez CIS – wg. wzoru załącznik nr 2 3. Przeprowadzenie wstępnej rozmowy o problemach, sytuacji w środowisku społecznym i zawodowym. Zadaniem pracownika jest pomoc uczestnikowi CIS w dokładnym zwerbalizowaniu pomysłów prowadzących do zmiany sytuacji w życiu społecznym i zawodowym tj. wstępne formułowanie zadań znaczących dla przyszłego procesu reintegracji społecznej i zawodowej. 4.Wybór oddziaływań – ustalenie kolejności ich znaczenia przez określenie wartości każdego z nich: - odniesienie do podejmowanych przez uczestnika działań; - odniesienie do jego aspiracji - odniesienie do postrzegania sukcesu	Wystąpienie o jego sporządzenie w przypadku braku. Ustalenie poprawności sporządzenia skierowania – ewentualne wystąpienie o uzupełnienia; Przekazanie ustaleń na wspólnym spotkaniu kierownikowi/dyrektorowi CIS oraz psychologowi, doradcy zawodowemu, instruktorowi zawodu Pytania typu: Co chciałby Pan/Pani osiągnąć w najbliższym okresie czasu? Przydatne jest tu zachęcanie uczestnika do przekazywania sugestii na temat możliwych do uzyskania rezultatów, co jest istotne z punktu widzenia zaangażowania osobistego w procesie planowania w trakcie tworzenia IPZS. Ważnym sposobem ustalenia priorytetów jest pytanie: od czego Pan/i chciałby/aby zacząć? W wyborze lub decyzji zawarte są własne schematy wartościowania. Rozpoznanie ze strony pracownika socjalnego na tym etapie może zapobiec decyzjom nieproduktywnym. Przełoży się to na wartość późniejszego planowania. Uniknie się w ten sposób podejmowania decyzji co do przyszłych oddziaływań zawężonych jednostronnym spojrzeniem. Np. jeśli uczestnik ustali priorytety przyszłego działania tak jak by oczekiwał od niego pracownik socjalny CIS to taki wybór może nie być zgodny z jego aspiracjami, możliwościami jest natomiast wyborem dogadzającym innym.

			Prostym pytaniem w takiej sytuacji jest: bardzo mnie ciekawi, dlaczego Pan/i zdecydowała się na udział w zajęciach oferowanych przez CIS? Oraz: jak oszacować szanse na sukces? Przydatne może być tutaj sporządzenie arkusza bilansu czyli wypisanie argumentów sprzyjających zamierzeniu uczestnika oraz wypisanie utrudnień i argumentów przeciwko.
	2. Identyfikacja systemów celu	1.Wybór przestrzeni życiowej wymagającej zmiany. - zestawienie wszystkich możliwych wariantów, które dotyczyć będą planowanego oddziaływania; - ścisła współpraca z pozostałą kadrą CIS w wyborze zawodu - przeprowadzenie rozmowy kwalifikacyjnej oraz oceny stopnia motywacji do pracy, doświadczenia zawodowego i predyspozycji zawodowych - zebranie ustaleń na podstawie analizy wyników rozmów kwalifikacyjnych oraz oceny stopnia motywacji do pracy kandydata na uczestnika CIS – współpraca przy zakończeniu kwestionariusza rekrutacyjnego do CIS (załącznik nr 3) w części rekomendacji	1.Należy dokonać analizy przestrzeni życiowej kandydata z uwzględnieniem aspektu funkcjonowania środowiskowego i zawodowego na podstawie kwestionariusza rekrutacyjnego do CIS – wg. wzoru załącznika nr 4. Dokonane w oparciu o: - opinię psychologa określającą sprawność psychofizyczną niezbędną do podjęcia pracy wg. wzoru załącznik nr 5 - kwestionariusz wywiadu doradcy zawodowego wg. wzoru załącznik nr 6 - opinię doradcy zawodowego i instruktora zawodu – określenie kompetencji zawodowych wg. wzoru załącznika nr 7 Na tym etapie pracownik socjalny CIS powinien przyjąć rolę koordynatora. Działania powinny obejmować zaplanowanie przeprowadzenia bezpośrednich rozmów poszczególnych pracowników CIS z kandydatem. Nie jest dopuszczalne

			przeprowadzenie rozmów, telefonicznie. Omówienie w trakcie wspólnej narady pracowników, przejścia kandydata na uczestnika do etapu uczestnika CIS. Należy omówić zakresy obowiązków wszystkich uczestników narady i odpowiedzialności za efekty zaplanowanych zadań przypisanych uczestnikowi CIS. Warunkiem niezbędnym jest staranne zaplanowanie narady oraz sposobów realizacji jej postanowień .
Sporządzenie IPZS	**Zawarcie umowy pisemnej zatwierdzonej przez Kierownika/ Dyrektora CIS** Porozumienie między stronami w zakresie określenia warunków oczekiwanych i proponowanych oddziaływań. Ma ukierunkować zamierzony proces oddziaływań społecznych i zawodowych. Służy rozpoznaniu sytuacji uczestnika CIS, który ma uzyskać pomoc i wsparcie w zrozumieniu charakteru oferowanych usług oraz ich efektywności dla przyszłego funkcjonowania w sferze społecznej i zawodowej.	1.Przygotowanie umowy, w której określone zostaną warunki oddziaływań: czas trwania, zaangażowanie uczestnika i osób wspierających oraz diagnoza sytuacji społecznej i zawodowej uczestnika CIS. 2.Zebranie danych do diagnozy (wywiady bezpośrednie, obserwacje, kontakt z osobami znaczącymi dla uczestnika) 3.Odniesienie do aspektów: aktualnych zmian , zmian oczekiwanych, wykazu ról pełnionych obecnie przez uczestnika, przygotowanie do zmiany roli, środki zaspakajania potrzeb, aspiracje i możliwości ich zaspakajania, osobiste możliwości i oczekiwania (zakres możliwości intelektualnych , emocjonalnych, oczekiwania i wymagania osób znaczących, oczekiwania uczestnika wobec samego siebie) 4.Określenie celów w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej.	Od każdej ze stron oczekuje się udziału w rozumieniu oddziaływań i ich akceptacji. Określenie warunków odnosi się do szczegółowych sposobów działania, decyzji i ich okoliczności, które wyznaczać będą zakres reintegracji społecznej i zawodowej. Punktem wyjścia są problemy społeczne i społeczne funkcjonowanie. Na tym etapie pracownik socjalny i uczestnik gromadzą najwięcej informacji o obecnej sytuacji uczestnika, rozpoznaniu faktycznego problemu i wyszukaniu istotnych czynników , które mogą mieć istotny wpływ na odzyskanie ról społecznych i zawodowych. Cele to przyszłościowe stany rzeczy pożądane dla uczestnika CIS. Wypływają bezpośrednio z problemów do rozwiązania jako ich przeciwstawienie np. bezrobocie – zatrudnienie.

		5.Określenie podejmowanych działań w realizacji przyjętych celów.	Obejmują działania z zakresu reintegracji społecznej oraz zawodowej. Należy uwzględnić: określenie ram czasowych; osoby odpowiedzialne ze strony CIS; stopień realizacji i oczekiwanych efektów.
		6.Podpisanie IPZS	6.Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego w swoich założeniach powinien być dynamiczny i elastyczny, którego ustalenia można renegocjować w miarę prowadzonych oddziaływań. Powinien ulegać modyfikacji jeśli strony dojdą do wniosku, że ustalenia nie mogą być z różnych przyczyn zrealizowane , czy też nie obejmują możliwych do realizacji usług.
		7.Wspólna ocena realizacji IPZS (część II)	Jeżeli Program jest nierealizowany to zadaniem pracownika socjalnego i uczestnika jest ocena przyczyn impasu i zaplanowanie działań zamiennych.

Wcześniejsze zaprzestanie realizacji Programu nastąpić powinno w przypadku:
1) uporczywego naruszania przez uczestnika postanowień programu, uniemożliwiającego jego dalszą realizację;
2) trwałego opuszczenia przez uczestnika zajęć w Centrum;
3) oświadczenia uczestnika o odstąpieniu od realizacji Programu.
W odniesieniu do dwóch pierwszych ww. przypadków, decyzję w sprawie zaprzestania realizacji programu podejmuje kierownik Centrum, od której uczestnikowi przysługuje skarga do sądu administracyjnego.

2.3.4. Świadczenia

W modelu CIS pozostawia się dotychczasowe zasady przysługiwania świadczenia integracyjnego.

Uczestnikowi CIS realizującemu Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego nadal powinno przysługiwać ww. świadczenie w wysokości **50% zasiłku dla bezrobotnych** w okresie próbnym. W pozostałym okresie realizacji Programu świadczenie integracyjne powinno wynosić **100% zasiłku dla bezrobotnych.**

Świadczenie podlegać powinno zmniejszeniu o **1/20** za każdy dzień nieusprawiedliwionej nieobecności uczestnika na zajęciach integracyjnych w Centrum, trwającej nie dłużej niż 3 dni w miesiącu. Natomiast w razie nieusprawiedliwionej nieobecności trwającej dłużej niż 3 dni w miesiącu – świadczenie integracyjne za dany miesiąc nie powinno przysługiwać. Świadczenie integracyjne ulegać ma zmniejszeniu o **1/40** za każdy dzień niezdolności do uczestnictwa w zajęciach z powodu choroby potwierdzonej zwolnieniem lekarskim, jednak nie dłużej niż 14 dni. Natomiast za każdy kolejny dzień nieobecności na zajęciach w Centrum świadczenie nie powinno przysługiwać.

W ramach proponowanego modelu należy rozważyć wprowadzenie przyznania uczestnikowi CIS motywacyjnej premii integracyjnej nie wyższej niż 20 % świadczenia integracyjnego.

Premia integracyjna powinna być narzędziem, które z jednej strony pozwala wyróżnić najbardziej zaangażowanych uczestników CIS, a z drugiej wpływać aktywizująco na inne osoby uświadamiając im, że aktywna postawa przynosi wymierne korzyści. Uzasadnienie do przyznawania premii motywacyjnej musi wynikać z zasad przyjętych w *regulaminach* Centrum. Kryteria powinny zostać opracowane w sposób jasny i przejrzysty, oraz zrozumiały dla uczestników. W przypadku działających w CIS grupach samorządowych uczestników[1] należy ich przedstawicieli zaangażować przy opracowywaniu wewnętrznych kryteriów, a także do składu zespołu opiniującego postawy poszczególnych uczestników, będących kandydatami do przyznania premii. Osobą ostatecznie podejmującą decyzję o przyznaniu i wypłacie premii powinien być Kierownik Centrum.

W modelu CIS proponuje się wykorzystanie premii integracyjnej nie tylko w formie pieniężnej wypłacanej bezpośrednio uczestnikowi CIS przy świadczeniu integracyjnym, ale jako świadczenia dodatkowe z przeznaczeniem dla uczestnika i jego rodziny np.: na zakup karnetu na siłownię, basen, korty tenisowe, boisko (do gry w siatkówkę, piłkę nożną), lodowisko, wyjazdy turystyczne uczestnika i jego rodziny czy dodatkowe wyjazdy szkoleniowo – rekreacyjne dla uczestnika, opłata za dodatkowe zajęcia dla dzieci uczestników (korepetycje z języka obcego, wyjazdy w okresie ferii zimowych lub wakacyjne na obozy kolonie z programem socjoterapeutycznym).

Aby przyznawanie premii przynosiło oczekiwane skutki, należy przestrzegać następujących zasad jej stosowania:

1. Premia powinna mieć charakter pozytywny i selektywny – warunkiem przyznania premii jest osiągnięcie przez uczestnika pożądanych efektów w realizacji Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego, a wysokość premii powinna być proporcjonalna do efektów podejmowanych przez niego działań. Selektywność natomiast oznacza, że premiuje się tylko tych uczestników, którzy wykazują chęć

[1] Dobrym przykładem jest CISTOR w Toruniu, gdzie w 2005 r. powołano samorząd uczestników w wyniku realizacji programu ***„Reintegracja zawodowa i społeczna osób bezrobotnych – zagrożonych wykluczeniem społecznym realizowana w Centrum Integracji Społecznej w Toruniu – CISTOR"***

zwiększenia zaangażowania w realizacji Programu oraz osiągają określony jego poziom.

2. Premia, aby zachować jej motywacyjny charakter, powinna być przyznawana najwyżej w okresach kwartalnych. Działanie takie jest zgodne z zasadą niewielkiej odległości czasowej, która mówi, że wpływ otrzymywanego świadczenia integracyjnego na wydajność i skuteczność uczestnika CIS jest tym mniejszy, im większy jest odstęp czasowy między wykonaniem poszczególnych zadań zaplanowanych w IPZS zadań a otrzymaniem za to dodatkowej nagrody. Skuteczność premii, a więc jej wpływ na zwiększanie motywacji uczestnika i wydajności jego czynności, zależy od ich rodzaju.
3. Premia powinna być dostosowana do potrzeb i oczekiwań każdego uczestnika. Premią powinno być to, co dla uczestnika jest najatrakcyjniejsze. I nie zawsze muszą to być środki pieniężne, tak jak przyjęto w niniejszym modelu.
4. Centrum Integracji Społecznej powinno zadbać o to, by premie miały charakter partycypacyjny. Łatwiej będzie wzbudzić i utrzymywać na odpowiednio wysokim poziomie motywację uczestników, jeśli będą mieli wpływ na wybór zadań objętych premiowaniem, sposób ich wykonania, jak i na sam rodzaj przyznawanej premii.
5. Trafny dobór zadań oraz sposobu oceny poziomu ich wykonania jest niezwykle ważny dla zwiększenia skuteczności premii. Przede wszystkim wybór zadań, które mogą być nagrodzone premią, powinien być związany z głównym i najważniejszym obszarem działalności CIS. Zadania te w całości powinny stanowić zwarty i spójny system, pozwalający realizować podstawowe cele Centrum, zarówno te bieżące, jak i długofalowe. Poziom wykonania zadania musi być mierzalny i dobrze sprecyzowany, gdyż premiowanie cechuje się ściśle określonymi kryteriami.
6. Warunki przyznawania premii powinny cechować się elastycznością. Oznacza to, że zadania objęte premiowaniem, po ich wykonaniu, powinny pozostać zmienione na inne - takie, które w danej sytuacji czy okresie czasowym będą najbardziej potrzebne i pozwalające na osiągnięcie przyjętych założeń i celów Centrum. Nie należy jednak zmieniać zestawu zadań premiowych w trakcie trwania okresu premiowego. Można to uczynić dopiero przy okazji planowanych zadań /celów na następny okres zgodnych z Indywidualnymi Programami Zatrudnienia Socjalnego dla poszczególnych uczestników CIS.

2.3.5. Monitoring i ocena IPZS

W trakcie realizacji Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego warunkiem niezbędnych efektywności przyjętych oddziaływań jest jego monitoring i ocena. Wprowadzając monitorowanie i ocenianie mamy do czynienia z dwoma oddzielnymi lecz powiązanymi ze sobą tematami. Przez monitorowanie należy rozumieć identyfikację i zapis zdarzeń, które zachodzą w trakcie realizacji Programu. Dotyczy to zarówno oddziaływań prowadzonych przez kadrę CIS jak i również działań podejmowanych przez uczestnika CIS. Przez ocenianie zaś należy rozumieć analizowanie stopnia realizacji celów uczestnika

w związku z zaplanowanymi w ramach Programu usług z zakresu reintegracji społecznej i zawodowej.

Każda ocena wymaga od pracownika socjalnego ustalenia czy określone działania rzeczywiście miały miejsce, co wiąże się z monitoringiem. Zatem pracownik socjalny przy ścisłej współpracy z pozostałymi pracownikami CIS w szczególności (jeśli w strukturze organizacyjnej CIS przewidziano) kierownikiem ds. reintegracji społecznej i zawodowej lub psychologiem, doradcą zawodowym i instruktorem zawodu dokonuje monitoringu i oceny z powodu:

1. Określenia i poinformowania uczestnika czy określone w Programie oddziaływania w ramach reintegracji społecznej i zawodowej są pomocne w osiągnięciu przyjętych celów. Uczestnikowi taka informacja pomoże zdecydować czy zakończyć korzystanie z oferowanych usług, czy należy ją kontynuować w przyjętym zakresie czy też należy szukać innej formy usług.
2. Konieczności skorygowania świadczonych przez CIS usług – zajęć w ramach reintegracji społecznej i zawodowej, pozostawiając to, co jest efektywne, rezygnując z działań nie przynoszących rezultatów. Informacji takich pracownik socjalny nie powinien zachowywać wyłącznie dla siebie, lecz przekazuje je pozostałym pracownikom wymienionym w IPZS, co niewątpliwie przyczyni się do bardziej efektywnej działalności całej kadry CIS.
3. Dostarczenia informacji samej jednostki jaką jest CIS o tym, czy realizuje ona swoje podstawowe cele w odniesieniu do uczestnika/ów CIS. Zgromadzenie informacji o poszczególnych uczestnikach pozwolą na ewaluację przyjętych form pracy przez CIS. Z kolei CIS powinien mieć obowiązek informowania organu prowadzącego często finansującego działalność o efektywności, która jest oznaką, że fundusze publiczne nie idą na marne i są skierowane na przywrócenie pełnowartościowych członków lokalnej społeczności.

W ramach praktycznego monitorowania i oceny proponuje się odniesienie do następujących aspektów:

1. Sytuacji uczestnika CIS określonej z takim uszczegółowieniem, by w pomiarze można było uwzględnić stan wyjściowy, stan w trakcie uczestnictwa w zajęciach z zakresu reintegracji społecznej i zawodowej w CIS i stan po ich zakończeniu.
2. Określenia celów zmian, w sposób tak szczegółowy, by pracownik socjalny i uczestnik CIS mogli określić, czy następuje zbliżenie się do jego lub ich osiągnięcia, czy też oddalenie, a także ustalenie czy wymagane są zmiany w Programie, zakończenie lub dobór innych form pracy. Do tych ustaleń należy także określenie ram czasowych oraz działań oferowanych ze strony CIS.
3. Sporządzenia modyfikacji Programu w sposób szczegółowy umożliwiający określenie skuteczności jego realizacji.

Tradycyjnym sposobem monitorowania działań przez poszczególnych pracowników uwzględnionych w IPZS powinna być rejestracja uczestnictwa w zajęciach uczestnika CIS. Do tego celu można wykorzystać np. dzienniki zajęć. Znaczącą część zatem rejestracji procesu realizacji Programu powinny stanowić zestawienia zdarzeń mających miejsce podczas prowadzonych zajęć w ramach reintegracji społecznej i zawodowej. Trudność może stanowić wybór treści do odnotowania, by nie obciążać kadry oraz prowadzonej

dokumentacji. Należy jednak pamiętać, że rejestracji powinny podlegać zdarzenia, sytuacje, które związane są z realizacją celów Programu. Rejestracji np. prowadzonych zajęć można również dokonywać w formie elektronicznej pod warunkiem uzyskania zgody uczestnika/ów.

W odniesieniu do oceny należy unikać ocen subiektywnych i nierzetelnych oraz braku precyzji w określaniu chronologii wydarzeń zachodzących podczas realizacji Programu. Z punktu widzenia skuteczności oceny bardzo istotny pozostaje pomiar wyjściowy, którego celem jest uzyskanie opisu sytuacji zanim nastąpiła realizacja IPZS, co jest pomocne nie tylko w ustalaniu celów ale i ocenie zmian jakie nastąpiły w trakcie jego realizacji. Na tym etapie pomocniczo można posługiwać się zapisami typu: „najbardziej niepożądane wyniki, jakie można przewidzieć", „rezultat gorszy od zakładanego", „zakładany rezultat", „rezultat lepszy od zakładanego", „najbardziej pożądane wyniki jakie można przewidzieć".

Monitoring i ocena powinny być prowadzone w oparciu o gromadzoną dokumentację (np.: listy obecności, ankiety, zdjęcia, filmy, zaświadczenia, certyfikaty, sprawozdania realizatorów), w tym prowadzoną na bieżąco sprawozdawczość merytoryczną, które pozwolą na właściwe zorganizowanie działań, terminowość ich realizacji oraz prawidłową realizację zadań.

Monitoring i ocena Indywidualnego Programu Zatrudniania Socjalnego powinno się wdrożyć w chwili rozpoczęcia jej stosowania (realizowane zadania, działania nie zawsze prowadzić będą do dających się zaobserwować zmian). Najlepszym kryterium monitoringu i ewaluacji IPZS będą zmiany w zmniejszeniu eskalacji problemu lub całkowitym jego wyeliminowaniu oraz w zaktywizowaniu uczestników CIS (rozdział II pkt 2.4.3.).
Monitoring i ocena IPZS pozwoli zwiększyć oddziaływania zaplanowanych działań.

Następstwem monitoringu i oceny powinna być korekta dotycząca planowania i tworzenia realizowanego IPZS – zawarta w cz. II wzoru Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego (załącznik nr 8).

2.3.6. Monitoring sytuacji zawodowej i wsparcie absolwentów CIS

Idea funkcjonowania CIS zakłada, że po zakończeniu programu reintegracji społecznej i zawodowej absolwenci będą potrafili odnaleźć się na otwartym rynku pracy oraz wykorzystać zdobytą wiedzę i umiejętności praktyczne. Podjęte w trakcie realizacji IPZS działania powinny przełożyć się na aktywizację i poprawę sytuacji zawodowej absolwentów. Diagnozę skuteczności IPZS utrudnia jednak niepełny monitoring losów absolwentów i brak stosownej analizy usprawniającej programy reintegracji społecznej i zawodowej.
Taki stan skutkuje niedostatecznym wsparciem dla tych absolwentów CIS, którzy mimo ukończenia zajęć mają problemy z samodzielnym funkcjonowaniem w sferze społecznej lub zawodowej.

Pożądane jest zatem stworzenie systemu wsparcia dla osób, które ukończyły CIS obejmującego monitorowanie i ewentualną pomoc na wypadek pojawiających się problemów. Monitoring ma być źródłem informacji dla CIS który przy pomocy odpowiednich zasobów kadrowych będzie uczestniczył w rozwiązywaniu ewentualnych trudności absolwentów na rynku pracy. System monitorowania będzie dawał podstawę do racjonalnych zmian

w realizacji przyjętych programów reintegracji społecznej i zawodowej i umożliwiał dostosowanie ich do zmieniających się wymogów rynku pracy.

Monitoring powinien opierać się na następujących zasadach:

- W okresie trwania monitoringu absolwentów CIS tj. w ciągu trzech lat po ukończeniu programu reintegracji zawodowej i społecznej, pracownik CIS (pracownik socjalny) utrzymuje kontakt z absolwentem zbierając informacje o jego sytuacji zatrudnieniowej. W pierwszym roku taki kontakt powinien odbywać się przynajmniej raz na kwartał, a w następnych latach przynajmniej raz na pół roku. Przy czym częstotliwość kontaktów powinna być warunkowana oceną sytuacji społecznej i zawodowej absolwenta oraz zaistniałą potrzebą podjęcia działań zaradczych.
- W monitoring absolwentów powinny zostać zaangażowane odpowiednie kadry CIS, a także innych współpracujących instytucji, np. ośrodków pomocy społecznej i powiatowych urzędów pracy, gminnych komisji rozwiązywania problemów alkoholowych. Współpraca w tym zakresie powinna wynikać z porozumień, umów określających zasady współpracy między CIS a poszczególnymi partnerami.
- Analiza przeprowadzona w oparciu o monitoring absolwentów powinna dostarczyć informacji o:

– sytuacji społecznej, rodzinnej i zawodowej absolwenta po zakończeniu programu,
– sposobie wykorzystania nabytych umiejętnościach pozwalających na samodzielne poruszanie się na otwartym rynku pracy i zdobywania zatrudnienia,
– sposobie wykorzystania nabytych umiejętnościach zawodowych,
– stopniu przydatności umiejętności nabytych w trakcie realizacji IPZS w odniesieniu do zapotrzebowania pracodawców.

Metodologia działań:

- Indywidualne spotkania z absolwentami,
- Utworzenie grup wsparcia dla absolwentów,
- Ankiety określające stopień uzyskanych umiejętności oraz pierwsze doświadczenia na rynku pracy,
- Kontakt telefoniczny, kontakt mailowy z absolwentami.
- Uzyskiwanie informacji od pracodawców.

Wiedzę z zakresu losów absolwentów CIS uznaje się w proponowanym modelu za priorytet w podwyższaniu jakości świadczonych usług w ramach reintegracji społecznej i zawodowej oddziaływań oraz dostosowywaniu oferty do wymogów współczesnego rynku pracy oraz sytuacji środowiska społecznego. Krąg odbiorców informacji na temat ścieżek absolwentów jest szeroki. Wśród grup docelowych należy wymienić kandydatów na uczestników CIS, pracodawców, władze samorządowe, organizacje pozarządowe itp.

W obecnie funkcjonujących CIS – ach nie interesowano się losami zawodowymi i społecznymi absolwentów. Wiedza w tym zakresie jest znikoma. Istotne jest, aby zaproponować taki system, który ma szansę na sprawdzenie się w warunkach funkcjonowania CIS w lokalnych strukturach przy wykorzystaniu istniejących zasobów.

W proponowanym modelu w odniesieniu do uczestników, którzy zakończyli realizację Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego CIS-y powinny zdobyć wiedzę o zawodowych losach swoich absolwentów. W tym celu niezbędne jest nawiązanie kontaktu z uczestnikiem oraz współpraca z właściwym dla absolwenta ośrodkiem pomocy społecznej (pracownikiem socjalnym ops). Możliwym do wykorzystania do tego celu narzędziem dla oceny funkcjonowania w środowisku społecznym i zawodowym absolwenta wraz ze wskazaniem odpowiedniego rodzaju pomocy i wsparcia może być rodzinny wywiad środowiskowy przeprowadzony przez pracownika socjalnego CIS przy współpracy z ośrodkiem pomocy społecznej właściwym dla absolwenta. Konsekwencją diagnozy sytuacji absolwenta może być sporządzenie kontraktu socjalnego z uwzględnieniem oferty proponowanej ze strony CIS dla ich absolwentów. Natomiast w odniesieniu do absolwentów będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy można wykorzystać Indywidualny Plan Działania opracowywanym przez powiatowy urząd pracy. Jest on osobistym program poszukiwania pracy przygotowanym przy współpracy osoby bezrobotnej lub poszukującej pracy z pośrednikiem pracy, doradcą zawodowym, specjalistą do spraw szkoleń czy też liderem Klubu Pracy. Indywidualny Plan Działania polega na ustaleniu z pozostającym bez pracy szeregu działań dostosowanych do jego sytuacji osobistej i lokalnego rynku pracy. Efektem podjętych działań jest zatrudnienie osoby, podjęcie przez nią działalności gospodarczej lub innej pracy zarobkowej.

2.3.7. Warunki materialne

Właściwe funkcjonowanie CIS wymaga zapewnienia odpowiedniej bazy lokalowej i sprzętowej z uwzględnieniem rodzaju przeważającej w danym CIS działalności wytwórczej, usługowej i realizowanymi warsztatami/grupami roboczymi. Należy wskazać zasoby materiałowe niezbędne na etapie uruchomienia i pierwszej fazy działalności, w której kształtowane są umiejętności samodzielnego funkcjonowania i relacje z otoczeniem.

Kierując się tą logiką należy wskazać niezbędne zasoby materiałowe CIS, który ze względu na profil działalności i uwarunkowania zewnętrzne bazuje na zasobach własnych.
W tym przypadku CIS dla zapewnienia właściwej realizacji zadań powinno dysponować następującą bazą lokalową:

- Pomieszczenia administracyjno – biurowe, w tym przeznaczone do prowadzenia reintegracji społecznej: zaplecze administracyjne min.: pokój kierownika, pokoje pracowników administracyjnych,
- Zaplecze dydaktyczne, min.: gabinet poradnictwa indywidualnego, gabinet poradnictwa grupowego, sale dydaktyczne, w tym audiowizualna.

W celu właściwego wykonywania zadań w zakresie reintegracji zawodowej powinny zostać zapewnione w Centrum lub na zewnątrz pracownie techniczne przeznaczone do praktycznej nauki zawodu, w tym: pokój instruktorów zawodu, pomieszczenia socjalno – bytowe (szatnia, prysznice, sanitariaty). Zapewnienie dodatkowych pomieszczeń (np. stołówka) pozostaje w zakresie możliwości konkretnego CIS.

Pracownie techniczne powinny być wyposażone w nowoczesne maszyny i urządzenia, a zajęcia praktyczne przebiegać w warunkach zbliżonych do warunków na stanowiskach w zakładzie pracy.

Niezbędne oprzyrządowanie techniczne**:** sprzęt audiowizualny, sprzęt i materiały dydaktyczne, maszyny, narzędzia, surowce i materiały do praktycznej nauki zawodu uzależnione od rodzaju prowadzonych warsztatów, sprzęt, urządzenia i materiały administracyjno – biurowe, sprzęt komputerowy z dostępem do Internetu.

Drugi przypadek dotyczy CIS działającego w oparciu o zasoby zewnętrzne. W sytuacji gdy dana jednostka cechuje się wysoką zdolnością do pozyskiwania środków i możliwością zlecania firmom zewnętrznym realizacji warsztatów, kursów, szkoleń; zasoby lokalowe i sprzętowe nie mają tak dużego znaczenia. Zachować należy odpowiedni balans pomiędzy wymogami materiałowymi koniecznymi do sprawnego funkcjonowania i prowadzenia reintegracji społecznej (pomieszczenia administracyjno-biurowe, zaplecze dydaktyczne i socjalne), a zlecaniem zadań z zakresu reintegracji zawodowej na zewnątrz.

2.4. Zakres przestrzenny

Charakter przestrzenny CIS-u determinuje współpraca z innymi podmiotami. Dobre usytuowanie CIS w przestrzeni lokalnej i ponadlokalnej pozwala na podniesienie jego wartość i znaczenia w rozwoju grup zagrożonych lub wykluczonych społecznie. Aby Centrum Integracji Społecznej mogło prawidłowo funkcjonować musi nawiązać relacje z otoczeniem i określić stopień zaangażowania i zakresu współpracy. Nie jest możliwe prawidłowe funkcjonowanie poprzez hermetyczne zamknięcie się przed otoczeniem.

2.4.1. Obszar realizacji zadań CIS

Specyfikacja i obszary współpracy

Przez współpracę należy rozumieć zdolność tworzenia więzi i współdziałania z innymi, umiejętność pracy w grupie na rzecz osiągania wspólnych celów, umiejętność zespołowego wykonywania zadań i wspólnego rozwiązywania problemów. Zdolność tę zalicza się do kompetencji emocjonalnych; umiejętność ta stanowi jeden z wyróżników kompetencji społecznych, które warunkują jakość relacji z innymi ludźmi.

Współpraca i współdziałanie prowadzą do tworzenia wewnętrznych więzi wśród członków grupy, jak też rodzą ich poczucie tożsamości z zespołem, co zapewnia trwanie i sprawne funkcjonowanie tego zespołu na rzecz osiągania wspólnych celów jego członków.

Współdziałanie i współpraca przy zachowaniu, równości praw i obowiązków, szanowania autonomii i inności, tolerancji to współczesny model relacji między partnerami. Partnerstwo możemy rozumieć w szerokim sensie jako partnerstwo na rzecz rozwoju społeczności lokalnej – np. o zasięgu powiatowym czy gminnym, a także możemy je

rozumieć w sensie wąskim jako wspólna realizacja konkretnego działania czy też projektu, co często bywa zresztą następstwem szerokiego partnerstwa. Opiera się na czterech przesłankach wyróżniających lokalne partnerstwo od innych form współpracy. Partnerstwo musi zatem mieć:

1. formalnie zorganizowaną strukturę działania,
2. potencjał aktywizacji grup interesu i angażowania partnerów z szerokiego spektrum społecznego,
3. wspólną agendę i wielowymiarowy program działania,
4. zadanie zwalczania bezrobocia, biedy i wykluczenia oraz promocję spójności społecznej /nie muszą one funkcjonować łącznie/.

Przy tworzeniu partnerstwa można posiłkować się przepisami ustawy z dnia z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz. U. z 2009 roku Nr 19 poz. 100 z późn. zm.) – patrz również materiały dodatkowe pkt II warunki niezbędne do zaistnienia partnerstwa.

Współpraca to oddolna forma wyrażania jedności i tożsamości. Jest niezwykle elastycznym instrumentem. Może być prowadzona w małych miasteczkach, powiatach, dużych miastach. Dobra współpraca może przynieść wiele korzyści dla społeczności lokalnej i gminy. Współpraca partnerska to długoterminowe zaangażowanie partnerów, a nie krótka współpraca w ramach np. projektu. Powinna ona przetrwać zmiany czy przejściowe problemy oraz oferować wsparcie w każdej sytuacji. W tym długoterminowym partnerstwie ważne jest dostosowanie współpracy do aktualnych wymogów i potrzeb. Równie ważne jak zaangażowanie we współpracę władz lokalnych jest zaangażowanie w przypadku CIS lokalnego biznesu, organizacji pozarządowych instytucji systemu pomocy społecznej czy rynku pracy. Jednym słowem – nie ma współpracy bez aktywnego udziału.

Podstawę formalną dla współpracy CIS z wymienionymi jednostkami mogą stanowić:

- Ustawa o zatrudnieniu socjalnym (w szczególności art. 10 ust.1 pkt 1, art. 12 ust. 1 pkt 2, art. 15 ust. 8 oraz art. 16);
- Ustawa z dnia ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2008 roku Nr 69, poz. 415 z późn. zm.);
- Ustawa z dnia z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz. U. z 2009 roku Nr 19 poz. 100 z późn. zm.).

W odniesieniu do współpracy w zakresie działań na rzecz osób zagrożonych lub wykluczonych społecznie w powiązaniu z infrastrukturą społeczną lub jej budowaniem istotne pozostają zapisy ujęte w gminnych i powiatowych strategiach rozwiązywania problemów społecznych lub wynikające z podpisanych umów czy też porozumień tak jak w przypadku np. organizacji praktyk zawodowych u pracodawcy (patrz załącznik nr 1).

3. Zasady finansowania

3.1.Źródła finansowania CIS

Centra Integracji Społecznej przez kilka lat swojej działalności dały się poznać jako nieoceniony element polityki społecznej, który w miejscach gdzie istnieje, rozwiązuje swoimi aktywnymi metodami pracy, problemy związanie z wykluczeniem społecznym, współpracując przy tym z innymi aktorami wspierającymi osoby wykluczone społecznie (m.in. OPS, PUP).

Niestety, CIS-y nie posiadają stałego i jednolitego źródła finansowania. Najczęściej ich budżety to „montaż finansowy" składający się z kilku źródeł, które nie są źródłem stałym, obligatoryjnym.

Montaż finansowy polega na inicjowaniu współpracy różnych podmiotów w zakresie tworzenia podstaw finansowych przedsięwzięcia w celu osiągnięcia jak najlepszych wyników. W przypadku CIS –u jest to zapewnienie odpowiedniego standardu realizacji reintegracji społecznej i zawodowej na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub wykluczonych społecznie.

Obecny system finansowania CIS powołanego przez wójta/burmistrza/prezydenta obejmuje:

1. dotację pochodzącą z dochodów własnych gminy (w tym przeznaczonych na realizację miejskiego programu profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych) – wysokość zależna od poziomu zasobności ekonomicznej gminy; ustalana jako iloczyn kosztów realizacji reintegracji zawodowej i społecznej w przeliczeniu na jednego uczestnika oraz liczby uczestników zajęć reintegracji zawodowej i społecznej prowadzonych w Centrum i liczby pracowników Centrum, pomniejszona o przychód uzyskany z działalności wytwórczej, handlowej lub usługowej oraz działalności wytwórczej w rolnictwie; corocznie określana przez radę gminy;
2. środki pochodzące z Unii Europejskiej - Europejskiego Funduszu Społecznego;
3. dochody z prowadzonej przez CIS działalności: usługowej, wytwórczej, handlowej - stanowi ważne źródło finansowania, odciąża budżet gminy gmin (50% kosztów działalności pokrywa dotacja samorządu) i pozwala wygenerować uzupełniające środki finansowe przez samorząd;
4. dotację od marszałka województwa na pierwsze wyposażenie oraz działalność w ciągu trzech pierwszych miesięcy lub dotacji w formie grantu konkursowego.

Finansowanie CIS prowadzonego przez organizację pozarządową obejmuje:

1. zasoby instytucji tworzącej, pochodzące ze zbiórek, darowizn lub innych źródeł;
2. inne dochody własne gminy z wyłączeniem środków przeznaczonych na realizację miejskiego programu profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych; kwota dotacji, jest w tym przypadku ustalana jako iloczyn kwoty określonej uchwałą rady gminy oraz liczby uczestników zajęć reintegracji zawodowej i społecznej

prowadzonych w Centrum i liczby pracowników Centrum, według stanu na koniec miesiąca, i wypłacana co miesiąc, przez okres działalności Centrum, w terminie do 10 dnia miesiąca następującego po miesiącu, za który została przyznana dotacja; kwota dotacji nie może przekroczyć kwoty stanowiącej równowartość kosztów działalności Centrum, pomniejszonej o przychód uzyskany z działalności wytwórczej, handlowej lub usługowej oraz działalności wytwórczej w rolnictwie;

3. środki pochodzące z Unii Europejskiej - Europejskiego Funduszu Społecznego;
4. dotację na pierwsze wyposażenie z dochodów własnych samorządu województwa przeznaczonych na realizację wojewódzkiego programu profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych,

Ponadto w jednym i drugim przypadku CIS otrzymuje środki z Funduszu Pracy z przeznaczeniem na wypłatę świadczenia integracyjnego (źródło stabilne, określone ustawowo) oraz może otrzymać dofinansowanie z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych na realizację programów specjalnych zmierzających do reintegracji zawodowej i społecznej.

W proponowanym modelu przyjmuje się, że zasoby wykorzystywane w montażu finansowym to nie tylko środki pieniężne. Wkładem poszczególnych podmiotów/partnerów mogą być również środki trwałe, wartości niematerialne, a także wiedza i umiejętności osób zaangażowanych w bieżącą realizację reintegracji społecznej i zawodowej CIS. Montaż finansowy pozwala w proponowanym modelu na realizację działań, które ze względu na swój charakter lub zakres koniecznych do zaangażowania środków byłyby zbyt dużym obciążeniem dla pojedynczego podmiotu. Dotyczy to zwłaszcza działań na rzecz społeczności lokalnych podejmowanych przez jednostki samorządu terytorialnego, które coraz częściej skłaniają się do współpracy. Partycypacja w kosztach realizacji działań podejmowanych przez CIS wprowadzać powinna dodatkowo elementy autoanalizy i autokontroli zmniejszając ryzyko arbitralności i woluntaryzmu w wydatkowaniu środków publicznych. Równocześnie stanowi ona źródło finansowania wspomagające realizację działań zaplanowanych w strategii rozwiązywania problemów społecznych.

Montaż finansowy jest także jedną z zasad stosowanych przy udzielaniu dotacji przez Unię Europejską. Jego zastosowanie wiąże się z koniecznością zapewnienia własnego wkładu finansowego w inwestycje oraz pozyskania środków niezbędnych do realizacji zadań.

3.2. Poziom finansowania- analiza porównawcza

Dotychczas w Polsce działa kilka systemów wsparcia osób podlegających wykluczeniu społecznemu. Wszystkie systemy wsparcia: dla bezrobotnych, dla niepełnosprawnych, dla osób korzystających z pomocy posiadają środki obligatoryjne na funkcjonowanie.

Jedynie system wsparcia zatrudnienia socjalnego realizowany w ramach Centrum Integracji Społecznych (na podstawie ustawy o zatrudnieniu socjalnym) nie posiada obligatoryjnego zabezpieczenia finansowego dla swojej działalności .

Należy podkreślić, że dla zachowania standardu i jakości usług, niezbędne jest stałe finansowanie na poziomie od 1500 do 2000 zł na osobę miesięcznie. Taki rząd wielkości potrzeb na utrzymanie CIS – jako jednostki jest także porównywalny z kosztami innych dziedzin wsparcia osób wykluczonych. Zakres kosztów działalności CIS-y w przeprowadzonej ankiecie, dla potrzeb niniejszego opracowania, przy realizacji standardów z uwzględnieniem zatrudnienia kadry oszacowały od 500 do 3000 zł, co średnio wyniosło ok. 1363 zł miesięcznie na jednego uczestnika.

Aby utrzymać standardy CIS jako instytucji powinien on posiadać dobrą bazę lokalową z odpowiednim wyposażeniem (ok. 300 m^2), kompetentnych pracowników (kierownik, główny księgowy, pracownik socjalny, doradca zawodowy, psycholog, instruktor zawodu, pracownicy administracyjni, tj. min. 6 osób). Pracownicy CIS winni posiadać doświadczenie, wiedzę, kompetencje i wykształcenie, aby móc dobrze służyć swoim podopiecznym.
CIS, musi ponosić koszty reintegracji społecznej i zawodowej uczestników oraz koszty stałe.
Z danych zebranych przez ZE ds. modelu CIS wynika, że najczęściej w CIS-ach jest od 20 do 50 uczestników. Zdaniem zespołu ekspertów najkorzystniejsza ilość uczestników ze względu na:

a) aspekt ekonomiczny,
b) aspekt zindywidualizowania wsparcia,

winna oscylować pomiędzy 25 a 40 uczestnikami.

Z analizy konieczności nakładów rocznie na działalność CIS wynika, iż jego budżet na 30 kształtuje się na poziomie 558 000 zł, przy średnim koszcie na 1 uczestnika CIS wynoszącym ok. 1392 zł w skali jednego miesiąca.

3.3. Koncepcja finansowania CIS w pilotażu

W modelu CIS przyjęto, że istotnym elementem funkcjonowania CIS jest stabilny system finansowania, bez którego trudno mówić o standardzie instytucji. Opracowując koncepcję finansowania CIS, wzięto pod uwagę następujące założenia dotyczące CIS:

- spełniają bardzo ważną rolę w integracji i aktywizacji osób podlegających wykluczeniu społecznemu, są elementem realizacji aktywnej polityki społecznej,
- uzupełniają działania systemów pomocy społecznej i rynku pracy,
- stały się profesjonalnymi instytucjami, zatrudniającymi dobrych specjalistów
- zajmują się najtrudniejszą kategorią osób, dla których najczęściej narzędzia rynku pracy i pomocy społecznej okazały się nieskuteczne.
- są jedyną instytucją wsparcia osób wykluczonych, która nie posiada źródła zabezpieczenia finansowego.

Wskazując ostateczne koszty i źródła realizacji zadań z zakresu reintegracji społecznej i zawodowej przez CIS, roczny budżet należy konstruować biorąc pod uwagę koszty funkcjonowania podstawowego tj: wynagrodzenia pracowników merytorycznych specjalistów, wynagrodzenia administracji i kierownictwa, koszty utrzymania budynku, media, materiały i sprzęt do reintegracji zawodowej i społecznej, badania lekarskie, odzież

roboczą i ochronną dla uczestników i pracowników, koszty szkoleń zawodowych, kosztu posiłków, ubezpieczeń itp. Składnikiem budżetu natomiast nie powinny być świadczenia integracyjne, które nadal byłyby refundowane z funduszu pracy, premie motywacyjne w różnym zakresie (premia dla uczestników, dofinansowanie do opłat za przedszkole, zajęcia terapeutyczne dla członków rodziny itp.), modernizacja, remonty, inwestycje, na które powinny być przeznaczane środki z działalności gospodarczej realizowanej w ramach reintegracji zawodowej.

Poniższa tabela przedstawia przykładowe koszty jednostkowe miesięcznego utrzymania dla CIS –u w którym 30 uczestników realizuje IPZS.

W tabeli ujęte zostały koszty podstawowego funkcjonowania CIS w rozdzielana:

- koszty pracownicze
- koszty reintegracji
- koszty funkcjonowania

l.p.	kategoria budżetowa	j.m.	ilość	Koszty jednostkowe	koszty miesięczne razem	koszty roczne
A. koszty zatrudnienia pracowników (umowa o pracę, umowa cywilno-prawna)						
1	wynagrodzenie (brutto) 6 pracowników etatowych (w tym kierownika, księgowego, pracownika administracji, pracowników reintegracji społecznej i zawodowej)	m-c	12	18 000,00	**18 000,00**	**216 000,00**
2	narzuty na wynagrodzenia od pracowników etatowych	m-c	12	3600,00	**3600,00**	**43 2000,00**
				razem wynagrodzenia pracowników etatowych:	**21 600,00**	**259 200,00**
3	wynagrodzenie terapeuty uzależnień (brutto/brutto)	m-c	12	1 000,00	**1 000,00**	**12 000,00**
4	wynagrodzenie BHP (brutto/brutto)	m-c	2	350,00	**350,00**	**700,00**
5	wynagrodzenie obsługi prawnej (brutto/brutto)	m-c	12	620,00	**620,00**	**7740,00**
				razem wynagrodzenia pracowników na umowę cywilno-prawną:	**1 970,00**	**23 640,00**
				razem:	**23 570,00**	**282 840,00**
B. koszty reintegracji społecznej i zawodowej						
6	materiały biurowe	szt.	30	15,00	**450,00**	**5 400,00**
7	mater. przeznaczone na reintegr. zawodową - zużywalne	szt.	30	100,00	**3 000,00**	**36 000,00**
8	mater. przeznaczone na reintegr. zawodową - trwałe	szt.	30	50,00	**1 500,00**	**18 000,00**
9	materiały dydaktyczne	szt.	30	100,00	**100,00**	**3000,00**
10	odzież ochronna - robocza i obuwie	szt.	30	350,00	**10 500,00**	**10 500,00**
11	środki czystości	szt.	30	200,00	**6 000,00**	**6 000,00**
12	szkolenia grupowe i indywidualne	Godz.	360	80,00	**21600**	**21 600,00**
13	ubezpieczenie uczestników od NNW	os.	30	30,00	**900,00**	**900,00**
14	badania lekarskie	os.	30	120,00	**3 600,00**	**3 600,00**
15	posiłek	osobodzień.	630	10,00	**6300,00**	**75 600,00**
16	bilety	os.	30	120,00	**3 600,00**	**43 200,00**
				razem:	**57 500,00**	**223 800,00**
C. koszty funkcjonowania CIS						
17	koszty eksploatacyjne	m-c	1	3 000,00	**3 000,00**	**36 000,00**
18	usługi telekomunikacyjne i Internet	m-c	1	400,00	**400,00**	**4 800,00**
19	prenumerata prasy i czasopism	m-c	1	30,00	**30,00**	**360,00**
20	podróże służbowe personelu	m-c	1	350,00	**350,00**	**4200,00**
21	promocja	m-c	1	200,00	**200,00**	**2 400,00**
				razem:	**4 950,00**	**51 360,00**
				koszty ogółem:	**86 200,00**	**558 000,00**

koszt na 1 uczestnika w skali m-ca: 1550,00 zł x 12m-cy= 18 600zł

W ww. budżecie nie uwzględniono:
- świadczeń integracyjnych – źródło finansowania Fundusz Pracy
- przychodów z prowadzonej przez CIS działalności gospodarczej z możliwością ich przeznaczenia na motywacyjne premie integracyjne, remonty, inwestycje, modernizację

Budżet CIS został skonstruowany na podstawie danych z ankiet, średnich cen rynkowych za 2011r. oraz rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie wynagradzania pracowników samorządowych .

Budżet ten ma charakter uśredniony/orientacyjny, bowiem w różnych CIS-ach mogą być różne wydatki np. w związku z wynajmem/prawem własności lokalu, w którym funkcjonuje CIS, kosztami eksploatacji, kosztami odzieży ochronnej i obuwia oraz kosztami materiałów do reintegracji.

Na podstawie przeprowadzonych analiz i zebranych danych dotyczących sposobu finansowania wg. stanu na 2010 rok ustalono, iż koszt na jednego uczestnika, biorąc pod uwagę standardy funkcjonowania CIS, w tym adekwatną kadrę, wyposażenie oraz realizację reintegracji społecznej i zawodowej winien wynosić ok. 1393 zł/1os/1m. Ponadto przyjęto wskaźnik inflacji jako wskaźnik wzrostu poszczególnych kosztów w kolejnych latach.

W proponowanej koncepcji źródeł finansowania należy uwzględnić następujący sposób pozyskiwania środków na działalność CIS:

W pilotażu:

1. minimum 20% rocznego budżet podstawowego funkcjonowania CIS z budżetu gminy (lub gmin jeśli uczestnicy pochodzą z kilku gmin na podstawie stosownego porozumienia).

2. 80% rocznego budżetu podstawowego funkcjonowania CIS ze środków projektu.

Dodatkowo, w przypadku, gdy CIS będzie prowadził działalność gospodarczą, będzie on posiadał możliwość wykorzystania dodatkowych środków na realizację działań na rzecz społeczności lokalnej, działań modernizacyjnych i inwestycyjnych oraz motywacyjnych, i tak:

3. z działalności gospodarczej - wydatki z przeznaczeniem na:
    - działania motywacyjne – premia integracyjna (w formie pieniężnej lub rzeczowej), alternatywne formy spędzania czasu wolnego, działalność kulturalno- oświatowa itp.
    - działania środowiskowe - spotkania, festyny, pikniki, inne,
    - remonty, inwestycje, modernizacje.

Załączniki

(Poniższe załączniki podlegają wdrożeniu w ramach pilotażu)

Załącznik nr 1

wzór

UMOWA NR ……

o zorganizowanie praktyki zawodowej w ramach reintegracji zawodowej prowadzonej przez Centrum Integracji Społecznej

zawarta w dniu ……pomiędzy:

Centrum Integracji Społecznej z siedzibą w ……., przy ul. ……, reprezentowanym przez:

…….- Dyrektora/Kierownika CIS w ……

zwanym dalej **Centrum**

a

……, z siedzibą w: ……
NIP ……., REGON ……, reprezentowanym przez:

……
(imię, nazwisko, stanowisko)

zwanym dalej **Pracodawcą**

§ 1

1. Centrum zleca, a Pracodawca zobowiązuje się do zorganizowania praktyki zawodowej dla uczestnika CIS **…….., PESEL …… zam. ……..……**, bez nawiązania stosunku pracy, na stanowisku: **…….....**
2. Miejsce odbywania praktyki zawodowej:
   …….....
   (pełna nazwa i adres)

§ 2

1. Okres odbywania praktyki zawodowej, zostaje ustalony na czas: od dnia ……..r. do dnia ……..r. według programu stażu/praktyki zawodowej, zawierającego zakres zadań, stanowiącego załącznik Nr 1 do umowy.
2. Zmiana programu praktyki zawodowej, o którym mowa w ust. 1, może nastąpić wyłącznie w formie pisemnej, po wyrażeniu zgody przez Centrum oraz uczestnika CIS. Zgłoszenie zmiany winno nastąpić co najmniej na 7 dni przed jej wprowadzeniem.

§ 3

Opiekunem dla odbywającego praktykę zawodową uczestnika CIS, będzie Pan/i …….. zatrudniony(a) na stanowisku: ……

§ 4

Centrum zobowiązuje się do:

1) Poinformowania uczestnika CIS o obowiązkach:
   a) przestrzegania ustalonego przez Pracodawcę rozkładu czasu pracy,
   b) sumiennego i starannego wykonywania zadań objętych programem praktyki zawodowej oraz stosowania się do poleceń Pracodawcy i opiekuna, o ile nie są one sprzeczne z przepisami prawa,
   c) przestrzegania przepisów i zasad obowiązujących pracowników zatrudnionych u Pracodawcy, w szczególności regulaminu pracy, tajemnicy służbowej, zasad bezpieczeństwa i higieny pracy oraz przepisów przeciwpożarowych,
   d) sporządzania sprawozdania z przebiegu praktyki zawodowej, zawierającego informacje o wykonywanych zadaniach oraz uzyskanych kwalifikacjach lub umiejętnościach zawodowych,
2) Przyjęcia sprawozdania z przebiegu praktyki zawodowej po jej zakończeniu,
3) Wypłaty świadczenia integracyjnego dla uczestnika CIS odbywającej praktykę zawodową, na podstawie listy obecności potwierdzającej uczestnictwo w praktyce zawodowej.
4) Wydania uczestnikowi CIS zaświadczenia o odbyciu praktyki zawodowej.

§ 5

Pracodawca zobowiązuje się do:

1) zapoznania uczestnika CIS z programem praktyki zawodowej,
2) zapewnienia należytej realizacji praktyki zawodowej, zgodnie z ustalonym programem oraz niniejszą umową,

3) zapoznania uczestnika CIS z jej obowiązkami i uprawnieniami,
4) zapewnienia uczestnikowi CIS profilaktycznej ochrony zdrowia w zakresie przewidzianym dla pracowników,
5) zapewnienia uczestnikowi CIS warunków do wykonywania czynności i zadań, w wymiarze czasu pracy obowiązującym pracownika zatrudnionego na danym stanowisku lub w zawodzie, zgodnie z ustalonym programem praktyki zawodowej, w celu nabycia przez uczestnika CIS umiejętności do samodzielnego wykonywania pracy po zakończeniu praktyki zawodowej
6) przeszkolenia uczestnika CIS na zasadach przewidzianych dla pracowników w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, przepisów przeciwpożarowych oraz zapoznanie go z obowiązującym regulaminem pracy,
7) przydzielenia uczestnikowi CIS, na zasadach przewidzianych dla pracowników: odzieży i obuwia roboczego, środków ochrony indywidualnej, niezbędnych środków higieny osobistej, bezpłatnych posiłków i napojów profilaktycznych,
8) zapewnienia uczestnikowi CIS bezpiecznych i higienicznych warunków odbywania stażu/ praktyki zawodowej, na zasadach przewidzianych dla pracowników,
9) bezzwłocznego, nie później jednak niż w ciągu 7 dni, informowania Centrum o przypadkach przerwania przez uczestnika CIS odbywania praktyki zawodowej, o każdym dniu nieusprawiedliwionej nieobecności oraz innych zdarzeniach istotnych dla realizacji programu,
10) przedkładania do Centrum oryginału listy obecności, stanowiącej załącznik nr 2 do niniejszej umowy, wraz z ewentualnymi wnioskami o udzielenie dni wolnych oraz drukiem ZUZ ZLA uczestnika CIS, odbywającego praktykę zawodową, za dany miesiąc, jednak nie później, niż do 1-ego roboczego dnia miesiąca, następującego po miesiącu rozliczeniowym. Lista obecności jest podstawą naliczenia świadczenia integracyjnego przysługującego uczestnikowi CIS. Niedostarczenie listy obecności w podanym terminie spowoduje wstrzymanie wypłaty świadczenia integracyjnego,
11) sporządzania protokołów okoliczności i przyczyn wypadku przez zespół powypadkowy, w razie gdyby taki wypadek zaistniał
12) poświadczania w sprawozdaniu z odbywania praktyki zawodowej, stanowiącego załącznik nr 3 do niniejszej umowy okresów i rodzaju wykonywanych czynności lub zadań na stanowisku pracy lub w zawodzie,
13) nie powierzania w okresie odbywania praktyki zawodowej uczestnikowi CIS będącemu w ciąży, czynności lub zadań w warunkach szkodliwych lub uciążliwych dla zdrowia,
14) umożliwienia uczestnikowi CIS zgłaszania się do Centrum w szczególności celem złożenia poświadczenia odbywania praktyki zawodowej, odbioru świadczenia integracyjnego,
15) czas pracy uczestnika CIS odbywającego praktykę zawodową nie może przekraczać 8 godzin na dobę i 40 godzin tygodniowo, a uczestnika CIS będącego osobą niepełnosprawną zaliczoną do znacznego lub umiarkowanego stopnia niepełnosprawności – 7 godzina na dobę i 35 godzin tygodniowo. Bez zgody Centrum uczestnik CIS nie może odbywać stażu/ praktyki zawodowej w niedziele i święta, w porze nocnej, w systemie pracy zmianowej ani w godzinach nadliczbowych, chyba że charakter pracy w danym zawodzie wymaga takiego rozkładu czasu pracy,

16) na wniosek uczestnika CIS odbywającego praktykę zawodową Pracodawca jest obowiązany do udzielenia jej dni wolnych w wymiarze 2 dni za każde 30 dni kalendarzowych odbywania praktyki zawodowej. Za ostatni miesiąc odbywania stażu/praktyki zawodowej Pracodawca jest obowiązany udzielić dni wolnych przed terminem zakończenia praktyki zawodowej, (uczestnik CIS nabywa prawo do dni wolnych sukcesywnie po upływie kolejnych 30 dni kalendarzowych odbywania stażu/praktyki zawodowej. W okresie pierwszych 30 dni odbywania praktyki zawodowej dni wolne nie przysługują. Oznacza to, że 2 dni wolnych można udzielać zawsze po 30 dniach kalendarzowych odbytej praktyki zawodowej),
17) wydania opinii w terminie do 7 dni od zakończenia realizacji praktyki zawodowej zawierającej informacje o zadaniach realizowanych przez uczestnika CIS i umiejętnościach zawodowych pozyskanych w trakcje praktyki zawodowej,
18) zapewnienia uczestnikowi CIS, odbywającego praktykę zawodową, prawa do okresów odpoczynku, na zasadach przewidzianych dla pracowników,
19) zapewnienia, by opiekun uczestnika CIS, odbywającego praktykę zawodową, udzielał jej wskazówek, pomocy w wypełnieniu powierzonych zadań oraz poświadczył własnym podpisem prawdziwość informacji zawartych w sprawozdaniu z przebiegu praktyki zawodowej,
20) przechowywania wszystkich oryginalnych dokumentów potwierdzających realizację praktyki zawodowej do dnia …….,
21) niezwłocznego informowania Centrum (nie później niż w ciągu 5 dni) o wszelkich zmianach dotyczących realizacji niniejszej umowy (np. zmiana opiekuna, miejsca odbywania praktyki zawodowej, nazwy pracodawcy, siedziby, miejsca prowadzenia działalności itp.).

§ 6

Uczestnikowi CIS odbywającego praktyki zawodowe przysługuje prawo do równego traktowania na zasadach przewidzianych w przepisach rozdziału II a w dziale pierwszym ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94, z późn. zm.).

§ 7

Pracodawca podlega kontroli w zakresie przestrzegania obowiązków wynikających z niniejszej umowy ze strony Centrum.

§ 8

1. Centrum na wniosek Pracodawcy może pozbawić uczestnika CIS możliwości kontynuowania praktyki zawodowej w przypadku:
   a) nieusprawiedliwionej nieobecności podczas więcej niż jednego dnia pracy,
   b) naruszenia podstawowych obowiązków określonych w regulaminie pracy, a w szczególności stawienia się na praktykę zawodową w stanie wskazującym na spożycie alkoholu, narkotyków lub środków psychotropowych lub spożywania na stanowisku pracy alkoholu, narkotyków lub środków psychotropowych,
   c) naruszenia przez uczestnika przepisów prawa i regulaminu pracy,

d) niezrealizowania programu praktyki zawodowej.

2. Centrum na wniosek uczestnika CIS odbywającego praktykę zawodową lub z urzędu może rozwiązać z Pracodawcą umowę o odbycie praktyki zawodowej w przypadku nierealizowania przez Pracodawcę programu praktyki zawodowej lub niedotrzymywania warunków jej odbywania, po wysłuchaniu Pracodawcy. Umowa zostaje rozwiązana również w przypadku gdy uczestnik podczas odbywania praktyki zawodowej podejmie pracę zarobkową.

§ 9

Wskazany przez Pracodawcę opiekun uczestnika CIS zobowiązany jest do udzielania mu wskazówek i pomocy w wypełnianiu powierzonych zadań oraz poświadczania własnym podpisem prawdziwości informacji zawartych w sprawozdaniu z praktyki zawodowej.

§ 10

1. Centrum zastrzega, że postanowienia niniejszej umowy mogą ulec zmianie w związku ze zmianą obowiązujących przepisów prawnych lub innych uzasadnionych przyczyn mających wpływ na realizację zajęć w Centrum.
2. Wszelkie zmiany warunków umowy wymagają formy pisemnej stanowiącej aneks do umowy.
3. Stronom przysługuje prawo rozwiązania umowy za uprzednim jednomiesięcznym wypowiedzeniem, w przypadkach innych niż określone w § 8 niniejszej umowy, chyba, że strony postanowią inaczej. Wypowiedzenie wymaga uzasadnienia .

§ 11

Strony poddają rozstrzyganie sporów z niniejszej umowy, pod orzecznictwo sądu właściwego dla siedziby Centrum.

§ 12

Niniejszą umowę sporządzono w dwóch jednobrzmiących egzemplarzach, przeznaczonych po jednym dla każdej ze stron.

§ 13

W sprawach nieuregulowanych niniejszą umową mają odpowiednie zastosowanie przepisy:

1. Kodeksu pracy.
2. Kodeksu cywilnego.

§ 14

Umowa wchodzi w życie z dniem zawarcia.

……... ……..

Pracodawca Centrum

Załącznik Nr 1 do umowy z dnia …….

Program praktyki zawodowej

1. **Nazwa zawodu lub specjalności, której program dotyczy ……..***
2. **Zakres zadań wykonywanych przez uczestnika CIS:**
   ……
   ……
   ……
3. **Rodzaj uzyskiwanych kwalifikacji lub umiejętności zawodowych:**
   ……
   ……
   ……
4. **Sposób potwierdzenia nabytych kwalifikacji lub umiejętności zawodowych:**
   ……
   ……
   ……
5. **Nazwisko opiekuna osoby objętej programem stażu/praktyki zawodowej, którego zapewnia pracodawca.**
   ……
   ……

* Wg. rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 27 kwietnia 2010 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (Dz. U. Nr 82 z dnia 17 maja 2010 r., poz. 537).

Załącznik nr 2 do umowy z dnia ……..

……..

(pieczęć Pracodawcy)

LISTA OBECNOŚCI UCZESTNIKA CIS ODBYWAJĄCEGO PRAKTYKĘ ZAWODOWĄ

Nazwisko i imię uczestnika CIS ……..……

Lista obecności za miesiąc …….. 20… roku.

Dzień miesiąca	Podpis uczestnika CIS
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	
13.	
14.	
15.	
16.	
17.	
18.	
19.	
20.	
21.	
22.	
23.	
24.	
25.	
26.	
27.	
28.	
29.	
30.	
31.	

<u>Oznaczenia w tabeli wpisane przez Pracodawcę:</u>

- **„—‘’** tzn. dzień wolny od praktyki zawodowej, w tym niepracująca sobota, niedziela,
- **„CH”** – nieobecność spowodowana zwolnieniem lekarskim na druku ZUS ZLA, które należy dołączyć do listy obecności,
- **„NU”** - nieobecność usprawiedliwiona potwierdzona dokumentem lub oświadczeniem urzędowym, które należy dołączyć do listy obecności,
- **„NN”** - pozostałe nieobecności – nieusprawiedliwione,
- **“W”** – dzień wolny, udzielany na wniosek uczestnika CIS.

UWAGI (zmianowość, odpracowania, i in.):
……
……

W miesiącu **……** 20….r. uczestnik CIS wykorzystał/a **……** dzień/ dni wolny(ch).

<u>Zatwierdzam:</u>

……..……

(data i podpis Pracodawcy/ opiekuna stażu/praktyki zawodowej)

Załącznik nr 3 do umowy z dnia…….

SPRAWOZDANIE Z ODBYTEJ PRAKTYKI ZAWODOWEJ

w okresie od……. do …….

Pani .....
(imię i nazwisko uczestnika CIS)

Urodzona/y .....w …… PESEL……..……

adres zamieszkania……....

nr umowy z Pracodawcą ..... z dnia .....

Okres		**Rodzaj wykonywanych zadań oraz uzyskanych kwalifikacji**
od	**do**	

.....
(data sporządzenia sprawozdania)

..... **.....**
(podpis uczestnika CIS) (podpis i imienna pieczątka opiekuna uczestnika CIS)

.....
(podpis i imienna pieczątka Pracodawcy, upoważnionej osoby do reprezentowania)

Data dostarczenia sprawozdania ….....

.....

(podpis pracownika CIS przyjmującego sprawozdanie)

Załącznik nr 2

wzór

REGULAMIN UCZESTNICTWA W CENTRUM INTEGRACJI SPOŁECZNEJ

Zadania podejmowane w Centrum Integracji Społecznej są zgodne z ustawą o zatrudnieniu socjalnym z dnia 13 czerwca 2003 r. (Dz. U. z 2011 roku Nr 43, poz. 225)

Centrum prowadzi zajęcia z reintegracji społecznej oraz zawodowej, w ramach której prowadzi działalność wytwórczą, handlową i usługową, w szczególności usługi w zakresie budowlanym, porządkowym, gastronomicznym, opieki nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi itp.

Rozdział I
Zasady uczestnictwa w Centrum

§1

1. Uczestnikami Centrum mogą być osoby, które podlegają wykluczeniu społecznemu i ze względu na swoją sytuację życiową nie są w stanie własnym staraniem zaspokoić swoich podstawowych potrzeb życiowych i znajdują się w sytuacji powodującej ubóstwo oraz uniemożliwiającej lub ograniczającej uczestnictwo w życiu zawodowym, społecznym i rodzinnym.
2. Uczestnictwo w obejmuje:
   a) okres próbny trwający 1 miesiąc,
   b) okres realizacji programu Centrum - (po pomyślnym zakończeniu okresu próbnego) - do 11 miesięcy z możliwością przedłużenia na wniosek lub po zasięgnięciu opinii pracownika socjalnego Centrum o kolejne 6 miesięcy.
3. Uczestnictwo w Centrum jest bezpłatne. Uczestnik jest zobowiązany przebywać na zajęciach przeprowadzanych przez Centrum Integracji Społecznej w godzinach ustalonych w harmonogramie. Dzienny czas zajęć nie może być krótszy niż 6 godzin

4. Postępy uczestnika w zakresie realizacji IPZS będą monitorowane:

- systematycznie przez pracowników Centrum,
- po miesiącu próbnym przez pracowników Centrum
- raz na kwartał przez Zespół d/ s wsparcia procesu reintegracji
- po zakończeniu IPZS

5. Wszelkie informacje dotyczące postępów realizacji IPZS będą przekazywane:

- OPS, PUP, inni np. kurator, którzy maja wpływ na reintegrację

§2

1.Zasady rekrutacji do Centrum:

a) osoba zainteresowana udziałem w Centrum (skierowana przez instytucję lub przychodząc z własnej inicjatywy) kierowana jest do osoby / osób prowadzących rekrutacje (psycholog/doradca zawodowy/instruktor zawodu/pracownik socjalny) celem przeprowadzenia rozmowy kwalifikacyjnej oraz sprawdzenia motywacji do pracy, doświadczenia zawodowego i predyspozycji zawodowych.

b) Osoby prowadzące rekrutację oceniają kandydata. Czynnikami szczególnie branymi pod uwagę są motywacja, potencjał i rokowanie.

c) W przypadku zakwalifikowania do uczestnictwa w zajęciach Centrum kandydat zostaje powiadomiony o konieczności dopełnienia wymaganych formalności (opina pracownika socjalnego OPS oraz dokument potwierdzający kryterium) oraz o terminie rozpoczęcia zajęć. Informacje mogą być przekazywane telefonicznie, mailowo itp.

d) Z zakwalifikowanymi uczestnikami zostaje podpisany Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego, zwany dalej Programem, na okres próbny, tj. jeden miesiąc.

e) W przypadku pomyślnego zakończenia okresu próbnego i zakwalifikowania uczestnika, przez dyrektora / kierownika OPS do uczestnictwa w zajęciach w Centrum Program nie wygasa, lecz zostaje przedłużony bez składania dodatkowych oświadczeń woli na okres, o którym mowa w §1 ust. 2 lit. b Regulaminu.

f) Każdy uczestnik przed rozpoczęciem zajęć jest kierowany do lekarza medycyny pracy celem otrzymania zdolności do pracy oraz odbywa szkolenie z zakresu BHP, przeciwpożarowe i instruktaż stanowiskowy.

2. Uczestnikom programu pracownik socjalny Centrum zakłada teczki osobowe. Teczka winna zawierać:

- kwestionariusz wywiadu wraz ze zgodą na przetwarzanie danych osobowych na potrzeby procesu rekrutacji i udziału w programie Centrum,
- opinię pracownika socjalnego OPS kierująca do Centrum,

- skierowanie na badania lekarskie,
- dokument potwierdzający kryterium,
- zaświadczenie lekarskie,
- oświadczenie dotyczące monitoringu,
- Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego z załącznikami,
- kartę szkolenia BHP,
- inne dokumenty dotyczące dalszej realizacji programu.

3. W przypadku zaprzestania realizacji programu przez uczestnika Centrum lub jego zakończenia przed upływem okresu trwania programu można dokonać ponownego wyboru kandydatów ze znajdujących się na liście rezerwowej i zaoferować im możliwość uczestniczenia w programie, w przypadku braku odpowiednich kandydatów poszukiwać osoby spoza listy rezerwowej.

§ 3

1. Świadczenia integracyjne dla uczestników Centrum :

a) jest świadczeniem pieniężnym wypłacanym uczestnikowi Centrum Integracji Społecznej w ramach indywidualnego programu zatrudnienia socjalnego;

b) w okresie próbnym stanowi 50% zasiłku dla bezrobotnych, natomiast w pozostałym okresie realizacji Programu świadczenie integracyjne stanowi 100% zasiłku dla bezrobotnych, od świadczenia integracyjnego potrącany jest podatek dochodowy od osób fizycznych.

c) jest wypłacane przez Centrum w okresach miesięcznych z dołu, za pierwszy miesiąc uczestnictwa (okres próbny) wypłacane jest uczestnikowi z dołu, następnego dnia po zakończeniu okresu próbnego. Po okresie próbnym świadczenie integracyjne, należne za dany miesiąc kalendarzowy, wypłacane z dołu, do piątego następnego miesiąca za który świadczenie integracyjne przysługuje.

d) ulega zmniejszeniu o 1/20 za każdy dzień nieusprawiedliwionej nieobecności uczestnika na zajęciach, trwającej nie dłużej niż 3 dni w miesiącu,

e) ulega zmniejszeniu o 1/40 za każdy dzień niezdolności do uczestnictwa w zajęciach z powodu choroby potwierdzonej zwolnieniem lekarskim, jednak nie dłużej niż 14 dni. Natomiast za każdy kolejny dzień nieobecności na zajęciach w Centrum świadczenie nie przysługuje.

f) za dany miesiąc nie przysługuje w przypadku nieusprawiedliwionej nieobecności, trwającej dłużej niż 3 dni w miesiącu,

g) wypłaty świadczenia integracyjnego dokonuje się w oparciu o wniosek złożony przez uczestnika Centrum na konto wskazane przez uczestnika.

2. W okresie uczestnictwa w zajęciach, Dyrektor Centrum może przyznać uczestnikowi motywacyjną premię integracyjną, biorąc pod uwagę aktywną postawę i postępy w reintegracji społecznej i zawodowej w wysokości nie wyższej niż 20 % świadczenia integracyjnego.

a) Motywacyjna premia integracyjna jest przyznawana na wniosek instruktora reintegracji zawodowej i po jego pozytywnym zaopiniowaniu przez pracowników reintegracji społecznej;
b) Motywacyjna premia integracyjna wypłacana jest uczestnikowi w dacie wypłaty świadczenia integracyjnego przysługującego mu za dany miesiąc. Wypłata premii następuje na rachunek bankowy wskazany przez uczestnika.
c) Motywacyjna premia integracyjna może być przyznana również w formie rzeczowej.

3. Procedura przyznania dni wolnych od zajęć:

a) **Dyrektor może udzielić uczestnikowi do 4 dni wolnych od zajęć w Centrum, za które** przysługuje świadczenie integracyjne w pełnej wysokości. Prawo do urlopu uczestnik nabywa po miesiącu próbnym. Wniosek o udzielenie urlopu winien być złożony na 7 dni przed planowanym urlopem.

b) Uczestnik ubiegający się o dzień wolny od zajęć w Centrum składa u instruktora wniosek urlopowy na 7 dni przed planowanym urlopem.
c) Wniosek opiniowany jest przez pracownika socjalnego i instruktora grupy.
d) Pracownik socjalny na bieżąco prowadzi ewidencję udzielonych dni wolnych od zajęć w Centrum, które wpisuje w kartę dni wolnych od zajęć w Centrum uczestnika.

4. Spóźnienia i nieobecności uczestnika:

a) Uczestnik, który spóźnił się na zajęcia w Centrum powinien natychmiast po przybyciu zgłosić się do prowadzącego zajęcia, instruktora lub pracownika socjalnego i poinformować o przyczynie spóźnienia.
b) Uczestnik może zwolnić się z części zajęć jedynie w wyjątkowych, uzasadnionych przypadkach za zgodą prowadzącego zajęcia. W tym celu winien wystosować pisemną prośbę. Usprawiedliwienie nieobecności uczestnika następuje na podstawie prośby lub notatki służbowej prowadzącego.
c) W przypadku choroby usprawiedliwienie nieobecności na zajęciach w Centrum następuje na podstawie zwolnienia lekarskiego (druk ZUS ZLA). Uczestnik niezwłocznie osobiście lub telefonicznie informuje instruktora grupy lub sekretariat o zwolnieniu lekarskim oraz zobowiązany jest doręczyć dokument w terminie dwóch dni od daty jego wystawienia. Pracownicy Centrum mają możliwość kontroli uczestnika, który przebywa na zwolnieniu lekarskim.
d) W przypadku wypadku lub choroby członka rodziny, wymagająca sprawowania przez uczestnika osobistej opieki – usprawiedliwienie następuje na podstawie druku ZUS ZLA.
e) W innych nagłych wypadkach Dyrektor Centrum indywidualnie podejmuje decyzję o usprawiedliwieniu nieobecności uczestnika.

f) W przypadku, gdy uczestnik nie powiadomi o przyczynie swojej nieobecności instruktor jest zobowiązany do godziny 10.00 poinformować o tym fakcie bezpośredniego przełożonego:
   - instruktor ustala przyczynę nieobecności uczestnika. Może w tym celu wykorzystać kontakt telefoniczny lub osobisty, z uczestnikiem lub członkiem jego rodziny,
   - jeżeli uczestnik jest nieobecny z powodu choroby jest zobowiązany w ciągu 2 dni od daty jej wystąpienia dostarczyć zwolnienie lekarskie do siedziby Centrum,
   - gdy nieobecność jest nieusprawiedliwiona instruktor sporządza notatkę służbową, a sprawą dalej zajmują się pracownicy reintegracji społecznej. Ich zadaniem jest odbyć rozmowę z uczestnikiem w celu zebrania informacji niezbędnych do podjęcia dalszych decyzji.
   - w przypadku, gdy nie udało się nawiązać kontaktu kolejne próby podejmuje pracownik reintegracji społecznej. W celu skontaktowania się z uczestnikiem pracownik może wykorzystać członków rodziny uczestnika, pracownika socjalnego OPS, kuratora, dzielnicowego itp. Po nawiązaniu kontaktu z uczestnikiem, bądź nie – pracownicy reintegracji społecznej i zawodowej podejmują konkretne ustalenia (aneks do IPZS, rozwiązanie IPZS lub inne adekwatne do sytuacji kroki).

5. Procedura oznaczania dni nieobecnych uczestników na zajęciach w Centrum :
   a) w przypadku nieobecności uczestnika na zajęciach w Centrum mają zastosowanie następujące symbole / oznaczenia zamieszczane w listach obecności:
   b) UW – dni wolne od zajęć w Centrum, o których mowa w art. 15 ust. 6a ustawy o zatrudnieniu socjalnym,
   c) L4 – nieobecność usprawiedliwiona spowodowana chorobą i potwierdzoną zaświadczeniem lub zwolnieniem lekarskim,
   d) L4 OP - nieobecność usprawiedliwiona spowodowana chorobą członka rodziny i potwierdzoną zaświadczeniem lub zwolnieniem lekarskim,
   e) NN – nieobecność nieusprawiedliwiona,
   f) NU – nieobecność usprawiedliwiona,
   g) S – spóźnienie.

6. Postępowanie w przypadku stawienia się uczestnika na zajęcia w Centrum pod wpływem alkoholu bądź narkotyków:
   a) w przypadku podejrzenia uczestnika o spożycie alkoholu bądź narkotyków należy niezwłocznie zareagować i w przypadku zaprzeczania uczestnika sprawdzić jego trzeźwość alkoholową bądź narkotyczną. Po przeprowadzeniu badania uczestnik podpisuje się pod wynikiem w zestawieniu ewidencji badań.
   b) w przypadku stwierdzenia nietrzeźwości uczestnika nie dopuszcza się i bezwzględnie odsuwa go od wszelkich zajęć. Uczestnik otrzymuje informację o konkretnym terminie, w którym ma się stawić na rozmowę do siedziby Centrum. O zaistniałym

przypadku nietrzeźwości uczestnika informowani są pracownicy reintegracji społecznej, instruktor grupy, terapeuta uzależnień. Dzień, w którym uczestnik przebywał na zajęciach pod wpływem środków odurzających jest dniem nieusprawiedliwionej nieobecności.

c) spotkanie uczestnika z pracownikami reintegracji społecznej oraz instruktorem ma na celu wyjaśnienie zaistniałej sytuacji oraz ustalenie dalszego planu działania.
d) wynikiem stawienia się uczestnika pod wpływem środków odurzających może być: m.in. pisemna nagana, odmowa świadczeń z pomocy społecznej, brak możliwości korzystania z alternatywnych form spędzania czasu wolego, brak premii motywacyjnej.
e) z uczestnikiem może również zostać podpisany aneks do IPZS. W przypadku nie wywiązywania się z zobowiązań w nim zawartych następuje natychmiastowe rozwiązaniem IPZS.

Rozdział II
Obowiązki i uprawnienia uczestników

§ 4

I. Uczestnik Centrum jest obowiązany w szczególności do :

1. uczestniczenia w zajęciach wskazanych w Programie i prowadzonych w Centrum,
2. wypełniania wymaganych dokumentów, w szczególności kwestionariuszy, ankiet ewaluacyjnych, które będą służyły okresowym ocenom efektywności reintegracji zawodowej i społecznej,
3. udzielania pełnych informacji dotyczących własnej sytuacji materialno – bytowej oraz realizacji Programu,
4. udzielania informacji dotyczących funkcjonowania rodziny w środowisku,
5. przestrzegania zasad BHP,
6. współpracy z pracownikami Centrum,
7. zachowania tajemnicy w związku z czynnościami wykonywanymi podczas realizacji Programu,
8. poinformowania o podjęciu zatrudnienia w trakcie realizacji Programu,
9. uczestniczenia w terapii odwykowej, w grupie wsparcia w przypadku uzależnienia od alkoholu, narkotyków, bądź innych środków psychoaktywnych,
10. niepalenia tytoniu w budynku Centrum,
11. poddawania się badaniu alkomatem bądź przeprowadzeniu testu na obecność narkotyków lub innych środków psychoaktywnych w organizmie w sytuacji, gdy

zachodzi podejrzenie, że znajduje się pod ich wpływem.

II. Uczestnik ma prawo do:

1. uczestniczenia w zajęciach z zakresu reintegracji społecznej zgodnie z IPZS,
2. uczestniczenia w zajęciach z zakresu reintegracji zawodowej zgodnie z IPZS,
3. bezpiecznych i higienicznych warunków uczestnictwa, w tym otrzymania środków ochrony indywidualnej, szkolenia w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy, przeprowadzenia odpowiednich badań lekarskich,
4. ubezpieczenia z tytułu wypadku w trakcie pobytu w Centrum,
5. odzieży roboczej dostosowanej do profilu zawodowego grupy, która otrzymuje po miesiącu próbnym,
6. nieodpłatnego jednego posiłku dziennie,
7. pomocy w uzyskaniu zatrudnienia,
8. świadczenia integracyjnego w odpowiedniej wysokości,
9. biletu MZK na dojazdy na zajęcia,
10. do 4 dni wolnych od zajęć w Centrum na wniosek uczestnika, za które przysługuje świadczenie integracyjne w pełnej wysokości,
11. ustalenia sposobu udostępniania własnego wizerunku utrwalanego przez CIS w formie zdjęć, filmów lub innych materiałów.

§ 5

W Centrum może być powołany Samorząd uczestników, składający się z przedstawicieli każdej z grup.
Do zadań uczestników samorządu należy:

1) Udział w zebraniach
2) Przekazywanie postulatów uczestników, rozwiązywanie bieżących problemów uczestników
3) Współudział w wyborze alternatywnych form spędzania czasu wolnego
4) Reprezentowanie społeczności uczestników podczas konferencji, spotkań okolicznościowych itp.

§ 6

I. Odpowiedzialność materialna, porządkowa i dyscyplinarna uczestników

1 Uczestnik ponosi odpowiedzialność materialną za wszelkie mienie, w szczególności narzędzia, materiały, klucze od szafek, które otrzymał od Centrum lub którymi dysponował w związku z wykonywaniem niniejszego Programu.

2 Uczestnik oświadcza, że wyraża zgodę na potrącenie ze świadczenia integracyjnego kwoty odpowiadającej wysokości szkody powstałej w mieniu, o którym mowa w ust.1 oraz:

a) wartości odzieży roboczej w przypadku nie dokonania jej zwrotu, w sytuacji rozwiązania IPZS z jego winy,

b) kosztu badania lekarskiego w przypadku rozwiązania Programu z jego winy,
c) kosztu badania alkomatem lub przeprowadzenia odpowiedniego testu, w przypadku uzasadnionego podejrzenia o znajdowanie się w stanie nietrzeźwym lub pod wpływem środków odurzających,
d) kosztu skradzionego przez uczestnika sprzętu.

3 Za naruszenie porządku i dyscypliny uważane jest w szczególności:
a) spóźnianie się na zajęcia w Centrum,
b) samowolne ich opuszczanie bez usprawiedliwienia,
c) stawianie się na zajęcia w Centrum po spożyciu alkoholu albo spożywanie alkoholu w czasie i w miejscu zajęć,
d) palenie tytoniu w miejscach do tego niewyznaczonych,
e) zakłócanie porządku i spokoju w czasie zajęć,
f) niewłaściwy stosunek do pracowników i innych uczestników,
g) nieprzestrzeganie regulaminu i innych aktów wewnętrznych określających organizację i zasady funkcjonowania Centrum,
h) nieprzestrzeganie przepisów, zasad BHP i p. poż.,
i) kradzież przez uczestnika mienia należącego do Centrum lub kradzież mienia należącego do innego uczestnika,
j) kradzież przez uczestnika mienia w miejscu odbywania praktycznej nauki zawodu.

§7

I. Zaprzestanie realizacji Programu następuje w przypadku:

1 stwierdzenia przez Dyrektora Centrum, że nastąpiło uporczywe naruszanie przez uczestnika postanowień Programu, uniemożliwiające jego dalszą realizację. Przez uporczywe naruszanie postanowień Programu rozumie się nieprzestrzeganie regulaminu uczestnictwa, w szczególności:

a) stawianie się na zajęcia w stanie po użyciu alkoholu, innych środków psychoaktywnych lub spożywanie alkoholu, innych środków

psychoaktywnych w miejscu zajęć lub w czasie zajęć (naruszenie obowiązku trzeźwości w Centrum),

b) opuszczanie zajęć bez usprawiedliwienia,

c) brak uczestnictwa w zajęciach (niezależnie od przyczyn) przez okres przekraczający łącznie w Programie 14 dni,

d) samowolne uchylanie się od zajęć tj. odstąpienie od zajęć bez żadnych usprawiedliwionych przyczyn,

e) niestawienie się na zajęcia bez powiadomienia Centrum we właściwym terminie, o którym mowa w par. 3 pkt. 4 o przyczynie nieobecności,

f) zakłócanie porządku i spokoju w miejscu zajęć i w czasie zajęć,

g) niewłaściwy stosunek do przełożonych oraz uczestników,

h) niewykonywanie poleceń przełożonego,

i) zabór mienia Centrum,

j) brak czynnego udziału w procesie reintegracji zawodowej i społecznej;

k) nie realizowanie zajęć z reintegracji społecznej i zawodowej spowodowane zwolnieniem lekarskim uniemożliwiającym realizację programu.

2 trwałego opuszczenia przez uczestnika zajęć w Centrum Integracji Społecznej,

3 oświadczenia uczestnika o odstąpieniu od realizacji Programu.

II. W przypadkach, o których mowa w ust.1 oraz 2 niniejszego paragrafu decyzję o rozwiązaniu programu zatrudnienia socjalnego podejmuje Dyrektor Centrum.

III. Od decyzji Dyrektora Centrum, o której mowa w pkt. II przysługuje uczestnikowi skarga do sądu administracyjnego.

§ 8

Zakończenie realizacji Programu następuje w dniu, w którym uczestnik podjął zatrudnienie na zasadach przewidzianych w przepisach prawa pracy lub podjął działalność gospodarczą, albo w dniu w którym upłynął okres uczestnictwa w zajęciach.

Rozdział III
Postanowienia końcowe

§ 9

1. Uczestnik wyraża zgodę na przetwarzanie swoich danych osobowych do celów związanych z realizacją Programu, zgodnie z ustawą o ochronie danych osobowych z dn.29.08.1997r. (Dz.U. nr.133 poz.883 z późn. zm.).

2. Dane osobowe, o których mowa w ust. 1 przechowywane są zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi.
3. Dane osobowe gromadzone i przechowywane są do celów związanych z promocją działalności i do celów statystycznych na potrzeby Centrum oraz celów bieżących projektów.

§ 10

Decyzje w sprawach nie uregulowanych w Regulaminie oraz w sytuacjach spornych podejmuje Dyrektor Centrum .

§ 11

W sprawach nieuregulowanych w niniejszym Regulaminie zastosowanie mają przepisy ustawy z dnia 13 czerwca 2003r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 roku Nr 43, poz. 225).

§ 12

Wszelkie zmiany niniejszego regulaminu wymagają dla swojej ważności formy pisemnej.

§ 13

Regulamin wchodzi w życie z dniem podpisania.
miejscowość, dnia ……..r.

……
Podpis i pieczęć
Dyrektora Centrum Integracji Społecznej

Załącznik nr 3

wzór

miejscowość, dnia: ……..……

Skierowanie do uczestnictwa w zajęciach prowadzonych przez Centrum Integracji Społecznej

Imię i Nazwisko:……. Data ur.: ……..……..…..…..

Adres:…….. Telefon: ……..……...……

Wykształcenie i zawód: ……..……..……..

1. Przyczyna skierowania do Centrum Integracji Społecznej:
   - ☐ **bezdomność** (bezdomni realizujący indywidualny program wychodzenia z bezdomności)
   - ☐ **uzależnienie od alkoholu i/lub narkotyków** (osoby uzależnione, które ukończyły leczenie – dołączyć zaświadczenie z ukończonej terapii uzależnień, lub kopię potwierdzoną za zgodność z oryginałem)
   - ☐ **bezrobocie** (bezrobotni, w tym długotrwale – dołączyć aktualne zaświadczenie z Urzędu Pracy, lub kopię potwierdzoną za zgodność z oryginałem)
   - ☐ **zakład karny** (osoby zwolnione z zakładów karnych – dołączyć zaświadczenie o wyjściu z zakładu karnego, lub kopię potwierdzoną za zgodność z oryginałem)
   - ☐ **niepełnosprawność** (dołączyć orzeczenie o niepełnosprawności, lub kopię potwierdzoną za zgodność z oryginałem)
   - ☐ **inne** (pozostałe wymienione w art. 7 Ustawy o pomocy społecznej – opisać jakie)……
     …….
2. Struktura rodziny:
   ……
3. Stan zdrowia:

a) grupa inwalidzka ☐ nie ☐ tak; stopień:…… przyczyna: ……...……

b) leczenie specjalistyczne ☐ nie ☐ tak;
   jakie:…….……

c) uzależnienia (narkotyki, alkohol, przebyta terapia, nadużywanie w przeszłości i obecnie)
   ……

4. Sposób ubezpieczenia zdrowotnego (kto opłaca składkę?): ……

5. Karalność (czy był karany, wyrok w zawieszeniu, czy jest pod opieką kuratora?)
   ……

6. Czy występują zobowiązania finansowe, zadłużenie komornicze? Jakie?
   ……

7. Mocne strony kandydata:
   …….……..…….

Słabe strony kandydata:
……..……..

8. Wnioski i ogólna ocena kandydata pod kontem uczestnictwa w CIS (motywacja do zmian, wsparcie ze strony bliskich, sugestie, uwagi): ……..…….

.....

podpis kierującego

Skierowanie do udziału w zajęciach prowadzonych przez Centrum Integracji Społecznej

Kieruję Panią/Pana ……, zam. …….. do udziału w Centrum Integracji Społecznej w ……. i potwierdzam, że w/w spełnia jeden z punktów artykułu 1 ust.2 Ustawy o Zatrudnieniu Socjalnym.

…… ……..
pieczęć instytucji podpis osoby upoważnionej

Załącznik nr 4

wzór

Kwestionariusz rekrutacyjny do CIS

IMIĘ I NAZWISKO…….……
Adres: ……. Telefon: ……..
Data urodzenia: ……..…… Data wywiadu: ……..…

Kryterium przyjęcia
bezrobocie (od kiedy?) ……
bezdomność (od kiedy?) ……
zakład karny (data opuszczenia, za co?)……
uzależnienie (data terapii?) ……
niepełnosprawność (stopień, przyczyna?) ……
inne (jakie?) …….
Jak trafił/a Pan/Pani do CIS?
……
Wykształcenie
Podstawowe
Gimnazjalne
Zawodowe
średnie ogólne/techniczne
policealne
licencjat
wyższe
zawód wyuczony:……

Dlaczego chce Pan/Pani zostać uczestnikiem CIS?
……
Jakiego rodzaju pracy Pan/Pani szuka? W jaki sposób?
……
Jak Pan/Pani radzi sobie bez pracy? Z czego się Pan/Pani utrzymuje?
……
Do jakiej grupy chciałby/ chciałaby być Pan/Pani przydzielony/przydzielona?
……..
np. Budowlanej b) np. Opiekunów osób starszych

b) np. Porządkowej d) np. Gastronomicznej e) innej……
Dlaczego?
……
Proszę opisać swoje dotychczasowe doświadczenie zawodowe (ilość przepracowanych lat, co Pan/Pani robił/robiła, okoliczności zmiany pracy)
……
Z jakimi osobami chciał/a by Pan/ Pani pracować? Z jakimi nie? Wymień cechy.
……

Proszę opisać swoją rodzinę (co robi mąż/żona, partner/partnerka, dzieci, czy pracują, jakie są relacje?)

……

Jak ocenia Pan/Pani swój stan zdrowia? (Czy leczy się Pan/Pani u lekarzy specjalistów, proszę opisać swoje dolegliwości, czy istnieją jakieś przeciwwskazania do wykonywania pracy?)

……
Inne ważne informacje? (kurator, zobowiązania finansowe, rodzinne, itp.)
……
…….……
podpis pracownika socjalnego

Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych dla potrzeb niezbędnych do realizacji procesu rekrutacji zgodnie z ustawą z dnia 29.08. 1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz. U. nr 133 poz. 883).

…….

data, podpis kandydata

REKOMENDACJA
1. Ocena: I Rekrutujący: Motywacja (1-5)..... Rokowania(1-5)…..... Potencjał(1-5).……. II Rekrutujący: Motywacja (1-5)…… Rokowania(1-5)…..... Potencjał (1-5)…... III Rekrutujący: Motywacja (1-5)…… Rokowania(1-5)…..... Potencjał (1-5)…... SUMA:……. 2. Rekomendacje: …… 3. Uwagi: ……..…… Podpisy osób rekrutujących: Pracownik socjalny …… Psycholog ……. Doradca zawodowy/instruktor zawodu ……

Załącznik nr 5

wzór

OPINIA PSYCHOLOGICZNA
OKREŚLAJĄCA SPRAWNOŚCI PSYCHOFIZYCZNE NIEZBĘDNE DO PODJĘCIA PRACY

Imię i nazwisko uczestnika CIS.....
Wiek ..... Wykształcenie .....
Status rodzinny .....
Określenie sprawności psychofizycznych niezbędnych do podjęcia pracy:
1. Zainteresowania
.....
.....
2. Uzdolnienia zawodowe
.....
.....
3. Dominujące cechy osobowości
.....
4. Samoocena
.....
.....
5. Słabe i mocne strony
.....
.....
6. Styl radzenia sobie z problemami
.....
.....
7. Motywacja do pracy
.....
.....
8. Gotowość do zmiany sytuacji życiowej .....
9. Uwagi własne psychologa .....

Po dokonaniu analizy w/w informacji i uwzględnieniu preferencji Uczestnika zajęć Centrum Pan/Pani ..... został/została zakwalifikowany/a do udziału w następujących warsztatach terapeutycznych i warsztatach wzmacniających sprawności psychofizyczne:
1. .....
2. .....
3. .....
Propozycje dotyczące indywidualnego programu socjalnego
.....
.....
Propozycje dotyczące udziału w grupie wsparcia
.....
.....
Propozycje dotyczące udziału w grupie edukacyjnej
.....
Data ..... Podpis Psychologa .....

Załącznik nr 6

wzór

KWESTIONARIUSZ WYWIADU DORADCY ZAWODOWEGO

IMIĘ I NAZWISKO……..……..
DATA WYWIADU…….
DATA URODZENIA.…….
1. Proszę opowiedzieć o swoim dotychczasowym zatrudnieniu?
……
……
2. Do jakich grup warsztatowych chciałby/chciałaby Pan/Pani być przydzielony/a?
Jakie cechy Pana/Pani uważa Pan/Pani za przydatne w tego typu pracy?
……..……
3. Czy i jakie Pan/Pani dostrzega bariery wpływające na podjęcie zatrudnienia?
……..……
……..…
4. Jak Pan/Pani radzi sobie z brakiem pracy?
……..……
……..……
5. Proszę wymienić swoje słabe i mocne strony (po trzy).
……..……
……..
6. Czy Pan/Pani uważa, że posiadane zainteresowania wpłyną na łatwość poszukiwania pracy (a w rezultacie jej podjęcia)? Proszę je wskazać.
……..……
…..……
7. W trakcie pracy, kiedy czuł/a się Pan/Pani szczególnie zmotywowany/a?
Co na wpływało?
……..……
……..……
8. Co się Panu/Pani podobało w tej pracy, a co nie?
……..……
……..……
9. W trakcie trwania pracy zdarzyły się jakieś sytuacje problemowe? Czy potrafił/a Pan/Pani sobie z nimi poradzić?
……..……
10. Czy Pan/Pani chciał/a by uczestniczyć w warsztatach pozwalających radzić sobie w trakcie sytuacji problemowej w pracy? ……
11. Co uważa Pan/Pani za swój największy życiowy sukces i największą porażkę?
……..……
……..……
12. UWAGI .....……
……..……

Załącznik Nr 7

wzór

OPINIA DORADCY ZAWODOWEGO I INSTRUKTORA ZAWODU
OKREŚLENIE KOMPETENCJI ZAWODOWYCH

Imię i nazwisko uczestnika CIS:
…..……..…
KOMPETENCJE ZAWODOWE:
1. Wykształcenie
……
2. Zawód wyuczony / wykonywany
……
3. Doświadczenie zawodowe
……..
……..
4.Odbyte kursy / szkolenia
…….……..……
……..……..……
……..……
5. Dodatkowe kwalifikacje
……..……
……..……
……..……
6. Preferowany zawód uczestnika - kluczowe umiejętności
……..……
……..……
7.UWAGI
……..……
……..……
……..……

Po dokonaniu analizy w/w informacji i uwzględnieniu preferencji Uczestnika zajęć Centrum Integracji Społecznej
Pan / Pani…… został/a zakwalifikowany/a do uczestnictwa w szkoleniu w warsztatach:
……

Data ..... Podpis Doradcy zawodowego ……..

Podpis Instruktora zawodu ……..

Załącznik nr 8

wzór

Pieczęć CIS

Miejscowość i data sporządzenia
Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego
……

INDYWIDUALNY PROGRAM ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO
ZAWARTY NA PODSTAWIE USTAWY Z DNIA 13 CZERWCA 2003 ROKU O ZATRUDNIENIU SOCJALNYM

I. STRONY INDYWIDUALNEGO PROGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEG0

1. DANE UCZESTNIKA CIS

1	**NAZWISKO**	**2**	**IMIĘ**
3	**ADRES ZAMIESZKANIA**	**4**	**NR PESEL LUB NAZWA I SERIA DOKUMENTU POTWIERDZAJĄCEGO TOŻSAMOŚĆ**
5	**NR TELEFONU KONTAKTOWEGO**		

2. DANE PRACOWNIKA SOCJALNEGO CIS

IMIĘ	NAZWISKO	DANE KONTAKTOWE (telefon)

3. DANE DYREKTORA/KIEROWNIKA CIS

IMIĘ	NAZWISKO	DANE KONTAKTOWE (telefon)

II. USTALENIA INDYWIDUALNEGO PROGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO

1. **IPZS zawiera się w celu efektywnego przebiegu reintegracji społecznej i zawodowej.**
2. **W ramach przebiegu IPZS uczestnik wspierany będzie przez:**

   (wymień, np. pracownika socjalnego, doradcę zawodowego , psychologa, terapeutę oraz instruktora zawodowego , innych).
3. **IPZS opracowany zostaje na podstawie ustawy o zatrudnieniu socjalnym z dnia 13 czerwca 2003r. (Dz. U. z 2011 roku Nr 43, poz. 225)**

III. POSTANOWIENIA OGÓLNE:

1. **Podstawą uczestnictwa w zajęciach w Centrum Integracji Społecznej – zwanego dalej Centrum – jest podpisanie Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego, zwanego dalej „Programem", lub IPZS**
2. **Program zostaje zawarty na okres próbny tj. jeden miesiąc od dnia ……do dnia……, z zastrzeżeniem postanowień pkt 3.**
3. **W przypadku pomyślnego zakończenia okresu próbnego i zakwalifikowania uczestnika, przez dyrektora OPS do uczestnictwa w zajęciach w Centrum Program nie wygasa, lecz zostaje przedłużony bez składnia dodatkowych oświadczeń woli do dnia …….. z możliwością przedłużenia uczestnictwa o kolejne 6 miesięcy.**
4. **Zapisy IPZS na wniosek każdej ze stron mogą ulec zmianie.**

IV. DIAGNOZA SYTUACJI SPOŁECZNEJ I ZAWODOWEJ UCZESTNIKA CIS (z uwzględnieniem diagnozy psychologicznej, diagnozy społecznej i zawodowej wraz z zakresem umiejętności)

1. Sytuacja życiowa uczestnika z uwzględnieniem aktywności społecznej i zawodowej

……

……

2. Mocne i słabe strony z uwzględnieniem sytuacji społecznej i zawodowej

……

……

3. Dotychczas podejmowane działania i ich efektywność w zakresie aktywności społecznej i zawodowej oraz przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu

……

…….

V. CELE DO OSIĄGNIĘCIA W RAMACH REINTEGRACJI SPOŁECZNEJ I ZAWODOWEJ

1. Cel lub cele główne:

…….

…….

2. Cele szczegółowe:

……

……

……

……

VI. W CELU WZMOCNIENIA AKTYWNOŚCI SPOŁECZNEJ I ZAWODOWEJ ORAZ PRZECIWDZIAŁANIA WYKLUCZENIU SPOŁECZNEMU STRONY IPZS PODEJMUJĄ NASTĘPUJĄCE DZIAŁANIA:

1. REINTEGRACJA SPOŁECZNA*						
	Działania do zrealizowania przez uczestnika	Termin realizacji	Ilość godzin	Działania ze strony CIS	Odpowiedzialny ze strony CIS	Stopień realizacji/ oczekiwane efekty
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
2. REINTEGRACJA ZAWODOWA**						
	Zdobywanie wiedzy teoretycznej					
	Działania do zrealizowania przez uczestnika	Termin realizacji	Ilość godzin	Działania ze strony CIS	Odpowiedzialny ze strony CIS	Stopień realizacji/ oczekiwane efekty
1.						
2.						
	Praktyczna nauka zawodu					
	Działanie do zrealizowania przez uczestnika	Termin realizacji	Ilość godzin	Działania ze strony CIS	Odpowiedzialny ze strony CIS	Stopień realizacji/ oczekiwane efekty
1.						
2.						

* należy uwzględnić w ramach aktywności w zakresie reintegracji społecznej: warsztaty terapeutyczne, grupy wsparcia, grupy samopomocowe, grupy edukacyjne, grupy integrująco – wyrównawcze;
** należy uwzględnić w ramach aktywności w zakresie reintegracji zawodowej: przekwalifikowanie zawodowe (kursy, szkolenia), nabywanie nowych kwalifikacji zawodowych, zajęcia praktyczne (warsztaty, praktyki), zajęcia w zakresie działalności gospodarczej (szczególnie spółdzielczość socjalna).

Uwaga: Działania należy postrzegać poprzez funkcje CIS tj. społeczno – wychowawczą (reintegracja, resocjalizacja, socjalizacja); ochronną (gwarancja odpowiednich warunków pracy i życia); ekonomiczną (działalność produkcyjna, usługowa, handlowa); edukacyjną (reorientacja zawodowa, doskonalenie zawodowe), terapeutyczną (eliminacja źródeł, objawów i skutków dysfunkcji).

VII. POSTANOWIENIA KOŃCOWE:

1. **Ocena realizacji działań ustalonych w Programie nastąpi po zakończeniu realizacji każdego z działań oraz ocena końcowa na zakończenie uczestnictwa w Programie i zostanie zapisana w części II IPZS.**
2. **Uczestnik oświadcza, że nie zgłasza zastrzeżeń do niniejszego Programu i zobowiązuje się do stosowania i przestrzegania jego postanowień.**
3. **Wszelkie zmiany niniejszego Programu wymagają dla swojej ważności formy pisemnej.**
4. **Uczestnik oświadcza, że zapoznał się z Regulaminem uczestnictwa w Centrum Integracji Społecznej i zobowiązuje się do przestrzegania jego postanowień.**
5. **W ramach realizacji IPZS Centrum współpracuje z OPS, PUP i inni organizacjami, przekazuje informacje dotyczące przebiegu reintegracji zawodowej i społecznej uczestnika celem udzielenia kompleksowego wsparcia.**

VIII. PROGRAM SPORZĄDZONO W DWÓCH JEDNOBRZMIĄCYCH EGZEMPLARZACH, PO JEDNYM DLA KAŻDEJ ZE STRON.

Data i podpis uczestnika CIS

Data i podpis pracownika socjalnego

Data i podpis Dyrektora/Kierownika CIS

CZĘŚĆ II
INDYWIDUALNEGO PROGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO

w celu wzmocnienia aktywności społecznej i zawodowej oraz przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu strony Indywidualnego Programu Zatrudnienia Socjalnego podejmują następujące działania

OCENA REALIZACJI INDYWIDUALNEGO PROGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO

I. OCENA DOKONANA PRZEZ STRONY I WNIOSKI Z REALIZACJI POSZCZEGÓLNYCH POSTANOWIEŃ INDYWIDUALNEGO PROGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO USTALONYCH W DNIU ……(odnieść się do celów określonych w pkt V IPZS)

……
……
……
……

1. Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego realizowany zgodnie z ustaleniami – nie wymaga zmian.
2. Indywidualny Program Zatrudnienia Socjalnego wymaga zmian i podjęcia następujących działań:

1. REINTEGRACJA SPOŁECZNA (w odniesieniu do cz VI pkt 1)					
1.	Działania do zrealizowania przez uczestnika	Termin do realizacji / ilość godzin	2.	Działania ze strony CIS	Termin do realizacji / ilość godzin
2. REINTEGRACJA ZAWODOWA (w odniesieniu do cz VI pkt 2)					
1.	Działania do zrealizowania przez uczestnika	Termin do realizacji / ilość godzin	2.	Działania ze strony CIS	Termin do realizacji / ilość godzin

II. OCENA REALIZACJI ZMIAN INDYWIDUALNEGO PROGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO NASTĄPI W DNIU ……
III. STRONY MOGĄ PRZED DNIEM OCENY REALIZACJI DZIAŁAŃ W RAMACH INDYWIDUALNEGO PROGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO UZGODNIĆ KONIECZNOŚĆ WPROWADZENIA DODATKOWYCH ZMIAN.
IV. ZGODNIE Z ZAPISAMI CZ. III PKT 3 REALIZACJA INDYWIDUALANEGO PRAOGRAMU ZATRUDNIENIA SOCJALNEGO ZOSTAJE PRZEDŁUŻONA O 6 MIESIĘCY TJ. DO DNIA …….
V. SPORZĄDZONO W DWÓCH JEDNOBRZMIĄCYCH EGZEMPLARZACH, PO JEDNYM DLA KAŻDEJ ZE STRON.

Data i podpis uczestnika CIS

Data i podpis pracownika socjalnego

Data i podpis Dyrektora/Kierownika CIS

BIBLIOGRAFA

Wykaz aktów prawnych:

1. Ustawa 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa. (Dz. U. z 2001 roku Nr 142, poz.1590 z późn. zm);
2. Ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 roku Nr 142, poz. 159 z późn. zm.);
3. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie powiatowym (Dz. U. z 2001 r., Nr 142, poz. 1592 z późn. zm.);
4. Ustawa z dnia 12 marca 2004 roku o pomocy społecznej (Dz. U. z 2009 roku Nr 175, poz. 1362 z późn. zm);
5. Ustawa z dnia ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2008 roku Nr 69, poz. 415 z późn. zm);
6. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157 poz. 1240 z późn. zm.)
7. Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. z 2009 r. Nr 152, poz. 1223 z późn. zm.)
8. Ustawa z dnia 27 kwietnia 2003 roku o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (Dz. U. z 2010 roku Nr 234, poz. 1536 z późn. zm.).
9. Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 Nr 43 poz. 225, z późn. zm.).
10. Ustawa z dnia z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz. U. z 2009 roku Nr 19 poz. 100 z późn. zm.).
11. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 9 października 2007 r. w sprawie określenia wzoru sprawozdania przedstawianego przez centrum integracji społecznej (Dz. U. Nr 196, poz. 1421)

Inne:

1. Ewa Leś, Sławomir Nałęcz *Raport z monitoringu działania Centrów Integracji Społecznej 1,5 roku po uchwaleniu ustawy o zatrudnieniu socjalnym,* Warszawa 2005

2. Magdalena Muras, Andrey Ivanov (red.), *Wykluczenie społeczne i integracja społeczna, ujęcie wskaźnikowe,* Warszawa 2006

3. *Zatrudnienie socjalne, Informacja o regulacjach prawnych oraz standardy usług świadczonych przez Centra Integracji Społecznej*, MPiPS Warszawa 2004

4. Górski D., Fenrych P., *Partycypacja społeczna,* [w:] *ABC samorządu terytorialnego. Poradnik nie tylko dla radnych*, (red.:) D.Górski, Warszawa 2006

5. Małgorzata Kowalska, *CIS/KIS- integracja społeczna w praktyce*

6. Anna *Ciepielewska Centrum Integracji Społecznej (CIS) jako podmiot aktywnej polityki społecznej i przedsiębiorstwo społeczne. Case studies.*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Handel uliczny i targowiskowy

1. Wstęp

Targowiska miejskie i handel uliczny to zjawiska nierozerwalnie powiązanie z funkcjonowaniem żywej przestrzeni publicznej. Wraz z docenieniem jej wartości, powróciła dyskusja na temat roli i dobrych sposobów jej funkcjonowania we współczesnym mieście.

Według strony Urzędu Miasta (patrz tabela 1) w mieście Łodzi znajduje się 20 targowisk, natomiast według strony Straży Miejskiej jest ich tylko 14. Z kolei Uchwała nr LXXIX/1664/14 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2014 r, w swoim załączniku wymienia 17 adresów, z czego jeden to giełda samochodowa. Dodatkowo wymieniono tam 11 „miejsc wyznaczonych do sprzedaży" oraz 14 terenów przed cmentarzami plus „pozostałe". Realizacji projektu demonstracyjnego (pilotażowego) sprzyja fakt, że targowisko w śródmieściu jest własnością miejska i jest zarządzane przez miasto.

Tabela 1: Zestawienie miejskich targowisk

Bałucki Rynek	Rynek Pionier	Plac Barlickiego	Zielony Rynek
Górniak	Mała 2	Batory	Stary Czerwony Rynek
Czerwony Rynek	Tatrzańska/Rydla	Spółka WIK s.c.	Widzew – Batory
Centrum Handlowe Retkinia	Stowarzyszenie Pol-Targ	Pod Topolami	Ossowskiego /Długosza
Nad Bałutką	Grupa Kupców Ziemi Łódzkiej, Plac Barlickiego 5	Dolna-Ceglana	Wodny Rynek

Źródło: http://www.uml.lodz.pl/gospodarka/targowiska_miejskie__kupieckie_centra_handlowe

Znaczna część targowisk ma lokalizacje przypadkowe, są to często skrawki terenu przy centrach handlowych. Najbardziej zaniedbane są miejsca sprzedaży ulicznej. Trudniej określić rozmiary handlu ulicznego. Są to niewielkie punkty, zlokalizowane w miejscach zagęszczenia ruchu pieszego albo w pobliżu skupisk „dobrej" klienteli (biura, szpitale, dworce czy przystanki, centra handlowe).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Pobieżny przegląd Internetu pokazuje (patrz ramka), że podobnie jak w innych miastach Polski, handel uliczny nie cieszy się uznaniem władz. Jak wszędzie, nieco lepsza jest sytuacja targowisk „Modernizacja targowisk w Łodzi zbliża się do końca" pisał w listopadzie 2014r. Dziennik Łódzki[1]

- http://lodz.naszemiasto.pl/tag/handel-uliczny.html (dostęp 8 maja 2015)
- Straż Miejska w Łodzi będzie handlować owocami i warzywami 2012-07-24 07:28:52 : Owoce i warzywa, które Straż Miejska w Łodzi zarekwiruje nielegalnym handlarzom, zostaną sprzedane hurtownikom. 25 proc. taniej od ceny rynkowej. A wszystko w imię walki z handlem pudełkowym.
- Wyższe kary za handel z pudeł 2011-11-12 09:08:07: Straż Miejska w Łodzi przygotowuje się do walki z nielegalnym handlem na ulicach. Pudlarze sprzedający towar w miejscu niewyznaczonym mogą dostać 5 tysięcy zł kary. Teraz najwyższa kara wynosi tylko 500 zł. Nowe przepisy wejdą w życie 19 listopada i ułatwią strażnikom miejskim i urzędnikom walkę z pudlarzami.
- Przeganiani przez miasto pudlarze opanowali Retkinię 2010-10-20 11:34:11: Przegonieni z centrum miasta i Widzewa pudlarze rozłożyli swoje tekturowe kramy pod nosem kupców z Retkini.

W niniejszym tekście nie będziemy wyróżniać rodzajów targowisk i bazarów, wspomnijmy tylko, że reprezentują one bardzo bogatą paletę typów. Pominiemy natomiast autobazary i inne bazary specjalistyczne (hurtowe, elektroniczne, wędkarskie, staroci i inne) jako, że maja one mniejsze znaczenie dla wspólnot lokalnych w miejscu gdzie się znajdują. Ponadto, z reguły znajdują się one poza obszarem wielkomiejskim. Modelowym przypadkiem jest dla nas targowisko uniwersalne z dominującym handlem żywnością (owoce, warzywa, wędliny mięso, itp.) ale z obecnością innych towarów (kwiaty, odzież, obuwie, używane książki, itp.). Nie da się jednak pominąć w charakterystyce roli wielkich, wyspecjalizowanych bazarów.

Z kolei, jak wiadomo, handel uliczny to „stanowiska" przede wszystkim „jednobranżowe" jeśli nie ograniczające się wręcz do jednego artykułu.

[1] http://www.dzienniklodzki.pl/artykul/3648950,modernizacja-targowisk-w-lodzi-zbliza-sie-do-konca,id,t.html dostęp 8 maja 2015

WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

2. Społeczne i ekonomiczne znaczenie handlu ulicznego i targowiskowego

Aby uzmysłowić sobie znaczenie handlu ulicznego i targowiskowego, należałoby odwołać się do liczb. Okazuje się to bardzo trudne bowiem znaczna część życia gospodarczego w tzw. szarej strefie umyka statystykom i jest rzadko badana. Wiadomo jednak, że jest to zjawisko znaczące dla skali gospodarki krajowej jak i dla poszczególnych miast.

Analizując zjawisko w skali krajowej[2], Jerzy Kropiwnicki podaje, że W latach 1999-2000 zakupy - jako główną przyczynę przyjazdu do Polski deklarowało od 20 do 40% obcokrajowców. W rekordowym roku 1997 było to aż 45,6%. Według badania z 1996 roku bazary zajmowały ok. 40% całej powierzchni wykorzystywanej w Polsce na cele handlowe. Do największych należały bazary przy szosie łódzko-piotrkowskiej a stadion w Warszawie i Tuszyn pod Łodzią zajmowały dwie pierwsze pozycje według wielkości obrotów. Wartość eksportu Tuszyna wyniosła w 1997 roku 110 mln USD.

Jak ocenia Kropiwnicki, pozytywny wpływ bazarów to:

- Zwiększenie polskiego eksportu,
- wzbogacenie oferty dóbr rynkowych
- wpływ na rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw
- tworzenie - bezpośrednio lub pośrednio (kilkuset tysięcy) miejsc pracy
- wpływ na produkcję dóbr i usług.

Oczywiście, rola targowisk wewnątrzmiejskich jest nieco inna. Zmiana sytuacji gospodarczej między latami 90-tymi a rokiem 2015 także miała znaczenie ograniczające. Niemniej rola społeczna i ekonomiczna handlu targowiskowego nie powinna być pomijana.

W Europie jest około 30 – 40 tys. zorganizowanych targowisk, o stałej lokalizacji, odbywających się w powtarzalnych terminach. Liczba ta nie obejmuje targów okazjonalnych (noworoczne, itp.). W Holandii wolumen handlu ruchomego osiąga 3,2 miliardów Euro. We Włoszech obejmuje 20% całego obrotu detalicznego. We Francji jest to ponad 20% wydatków na owoce, warzywa i ryby. Badanie ECDE na wybranych targowiskach Europy pokazało, że około 40-50% mieszkańców odwiedza "swój" bazar co tydzień. Ponad 60% z nich to stali klienci[3]. Przetrwała tu tradycyjna kultura bazaru i handlu ulicznego. Jej reliktem jest zwyczaj zamykania ruchu na poszczególnych ulicach a nawet w całych centrach miasteczek, w dzień targowy.

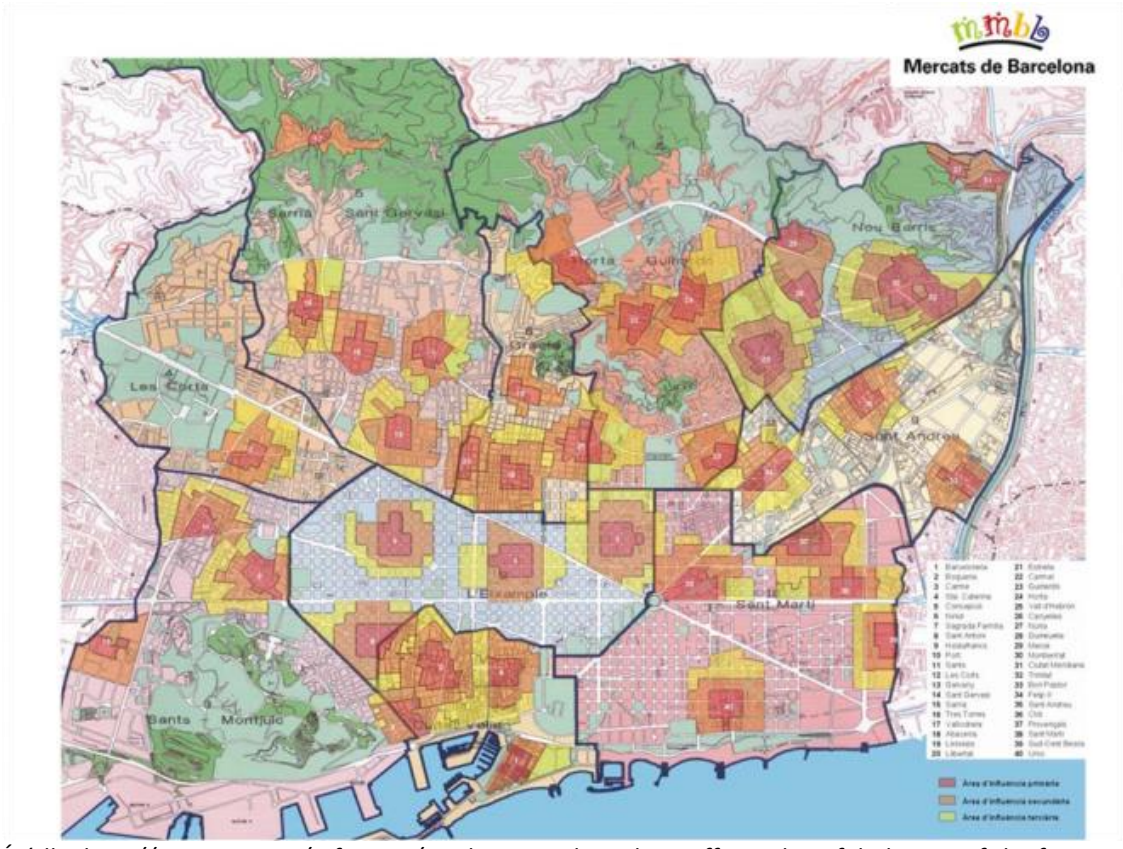
[2] Jerzy Kropiwnicki: Fenomen Bazarów; Acta Universitatis Lodziensis; Folia Oeconomica 170, 2003

[3] Podajemy za: Fresno José Manuel, Koops Rolf: MARKET TRADING IN EUROPE Methodological guide for the analysis and enhancement of markets in public areas; Union Européenne du Commerce Ambulant (UECA) (European Union of Door-to-Door Trade – EC, Exchange for Community Development in Europe (ECDE) May 2000

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rynek, bazar, targowisko, to sieciowe zjawiska miejskie, kojarzone z istotą miejskości i miejskiego życia. "No matter where you are in Barcelona, you are never more than 10 minutes from a market"[4] [Gdziekolwiek jesteś, jesteś co najwyżej 10 minut od rynku] głosi artykuł o Barcelonie.

Mapa 1: Targowiska w Barcelonie



Źródło: http://www.pps.org/reference/market-cities-barcelona-offers-a-hopeful-glimpse-of-the-future

Warto przypomnieć o roli społecznej handlu ulicznego i bazarowego. Przynosi on wspólnocie lokalnej atrakcyjne zaopatrzenie, uruchamia lokalny rynek produktów. Handel bazarowy bezpośrednio tworzy miejsca pracy i pośrednio daje pracę w swoim otoczeniu. Jest to praca dla grup szczególnie trudno zatrudnialnych przez publiczne służby zatrudnienia. Powstają one przy znacznej inicjatywie i zapobiegliwości samych zainteresowanych. Handlarze uliczni to osoby działające na własny rachunek[5].

[4] Food For Thought: Why Barcelona's Markets Are "Super" Places. By Project for Public Spaces on May 30, 2013
[5] Znane są wypadki kiedy specyficzna dziedzina zostaje opanowana przez nieformalną sieć z właścicielem dostarczającym towar i pracownikami sprzedającymi go na ulicach.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rynek jest miejscem socjalizacji i integracji społecznej. Rozwinięty handel tworzy struktury i role; narzuca współpracę i przestrzeganie reguł. Jest miejscem atrakcyjnym ze względu na atmosferę, spotkania, relacje interpersonalne. Każda transakcja ma wymiar osobisty. Jest to możliwe dzięki wzajemnej znajomości uczestników. Handlarz jest ogniwem obiegu informacji.

Handlarz uliczny jest naturalnym agentem recyklingu. Zagospodaruje swoje miejsce znalezionymi przedmiotami. Sprzeda produkty, które nie byłyby wykorzystane w hurtowniach i sieciach handlowych oraz produkty wyhodowane w ogródku. Odniesie do skupu to co da się spieniężyć[6].

Fenomeny bazaru i handlu ulicznego zaliczają się do największych wyzwań systemu regulacji administracyjnej. Podstawowa reakcją jest wrogość wobec spontanicznego sposobu opanowywania przestrzeni miejskiej i przejawów niezalegalizowanej aktywności. Straż miejska okazuje się bardziej czynnikiem wyniszczania niż porządkowania i uspokajania tej formy obsługi. Przygotowane przez miasta lokalizacje i sposoby organizacji są często odrzucane przez zainteresowanych[7]. Dziej się to w atmosferze nasuwającej na myśl próby umieszczania Indian w rezerwatach.

3. Organizacja – projekt – założenia do realizacji

3.1.Cele

Cele rozwoju systemu bazarów miejskich i handlu ulicznego w Strefie Wielkomiejskiej stanowią:

a) Lokalne ożywienie gospodarcze: poprawa zaopatrzenia w jakościowe produkty, rozwój małej przedsiębiorczości handlowej, przyrost miejsc pracy – szczególnie dla grup trudnozatrudnialnych, wzrost wpływów z opłat i podatków;
b) Integracja społeczna wskutek stworzenia atrakcyjnej i aktywnej lokalnej przestrzeni publicznej i spontanicznej organizacji społecznej i gospodarczej; budowanie drogi przejścia od działalności nielegalnej lub w półlegalnej szarej strefie, do dojrzałej przedsiębiorczości;
c) Poprawa atrakcyjności turystycznej miasta.

[6] Szerzej na ten temat w artykule: Krzysztof Herbst, Handel uliczny i targowiskowy [Street and Market Trading, w [in]: Shadow Architecture. Architektura cienia. Tom I – Handel Uliczny; Red. Aleksandra Wasilkowska; Fundacja Inna Przestrzeń, Warszawa 2012

[7] Patrz: Miejskie bazarki da się ucywilizować. Jak? Grzegorz Buczek w rozmowie Grzegorzem Lisickim w Gazecie Stołecznej 2009-10-09Jednodniowe bazarki z żywnością to sposób na ucywilizowanie ulicznego handlu i wygoda dla mieszkańców. Trzeba je koniecznie zorganizować w Warszawie, na wzór tych, które już są w Paryżu, Kopenhadze, Amsterdamie - mówi Grzegorz Buczek. Jak grać? Jak wyprowadzać w normalność a nie spychać w nisze i niebyty? A gdyby tak handel uliczny zalegalizować? pyta na portalu internetowym D. Kaszubowski (http://dkaszubowski.salon24.pl/342071,a-gdyby-tak-handel-uliczny-zalegalizowac)

WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

3.2.Zasady organizacji przestrzennej

Bazary miejskie są rodzajem usługi sieciowej. Każdy mieszkaniec miasta powinien mieć targ w zasięgu dojścia pieszego. Handel uliczny jest jedną z najbardziej spontanicznych form użytkowania przestrzeni. Podaż spotyka tu popyt dzięki doborowi optymalnego miejsca. Są to formy spontanicznej organizacji aktywności ludzkiej w przestrzeni publicznej. Aktywności te mieszczą się w szeroko pojętej realizacji prawa obywateli do miasta.

Konieczne jest uznanie organicznego charakteru powstawania miejsc handlu. Zaczyna się on niejednokrotnie od spontanicznych prób – pojedynczy handlujący niejako testują lokalizację. W wypadku powodzenia pierwszych działań, handlujących przybywa, podejmuje się wysiłek legalizacyjny, ukonstytuowanie terytorium, określenie czasu aktywności, swoistego rytmu. Miejsca o już utrwalonej tradycji powinny być zachowane. Lepiej nastawić się na skomplikowaną adaptację „sprawdzającego się" punktu niż forsować miejsca sztucznie wytworzone. Twierdzącym, że dana adaptacja jest kosztowna warto uprzytomnić, że koszty ocenia się w relacji do wartości rezultatu. Tak więc nasza ocena wagi usługi targowiskowej wpływa na to jakie koszty adaptacji jesteśmy gotowi ponieść.

Choć granica jest płynna i bazary często powstają ze skupisk handlu ulicznego, to należy przyjąć zasadę, że bazar jest przestrzenią zorganizowaną a handel uliczny – spontaniczną. W wypadku bazaru dopuszczalne są dwie wersje; stały rynek lub targ w określone dni i godziny. W każdej sytuacji potrzebny jest odpowiedzialny organizator, uzgodniony z Miastem regulamin, warunki do przechowywania, ustalony dostęp do wody i usług sanitarnych a także sposób sprzątania i usuwania śmieci. Praktyczna realizacja zasady organicznego rozwoju wymaga stałego monitoringu tej formy handlu. Może to być zrealizowane w formie zadania dla organizacji pozarządowej czy zadania w ramach corocznego konkursu na studenckie prace dyplomowe dla Łodzi.

Dla porządku należy wspomnieć, że bazary mogą być organizowane na terenach miejskich lub prywatnych. W obu wypadkach potrzebna jest odpowiednia do sytuacji gwarancja względnej trwałości rozwiązania uzasadniająca ponoszenie kosztów na zagospodarowanie terenu.

W wypadku handlu ulicznego ogólnej zasadzie wolności handlu powinien towarzyszyć jasny wykaz wykluczeń i ograniczeń dla określonych miejsc. Naturalnymi miejscami rozwoju tej formy handlu są węzły komunikacyjne, okolice dworców, miejsca nasilonego ruchu turystycznego i inne „generatory ruchu", szerokie ulice; strefy piesze, partery budynków garażowych, biurowych, place czy budynki pofabryczne. Funkcje lokalnych jednodniowych bazarów powinny być również uwzględnione w nowoprojektowanych przestrzeniach publicznych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zadaniem osób (służb) odpowiedzialnych jest nie tylko nadzór ale i pomoc we właściwej organizacji miejsc sprzedaży. Wszystkie zasady powinny być ujęte w Kodeksie handlarza ulicznego.

Planowanie bazarów powinno być włączone jako zadanie do zrealizowania w ramach rozpoczętego opracowania planów zagospodarowania przestrzennego dla terenów rewitalizowanych. (kontakt z SARP'em, TUP'em - zorganizowanie spotkania z miejskimi planistami i architektami).

3.3.Zadania władz Miasta

Władze miejskie ponoszą odpowiedzialność za zrealizowanie celów (zaproponowaliśmy je w pkt 3.1.), sformułowanie zasad polityki wobec handlu ulicznego i targowiskowego oraz zapewnienie bezpieczeństwa tej formy aktywności. Władze nie muszą być bezpośrednim realizatorem czy organizatorem tej działalności. Zaczyna się jednak od zbudowania pozytywnego nastawienia administracji do handlu spontanicznego i uznania wynikających stąd korzyści. W gestii Miasta leżą też decyzje organizacyjne umieszczające bazar w orbicie zadań polityki społecznej, przedsiębiorczości i rynku pracy.

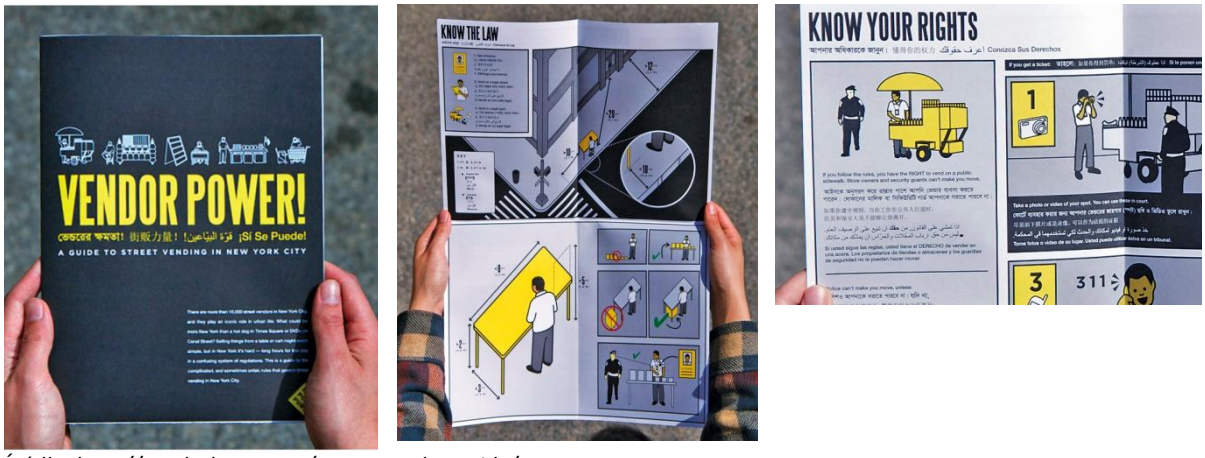
Władze są także odpowiedzialne za zwalczanie negatywnych zjawisk towarzyszących spontanicznym formom organizacji społecznej. Otoczenie handlu bazarowego i ulicznego sprzyja negatywnej przemianie otoczenia w różne formy slumsu. Łatwo też o kryminalizację obyczajów, rozwój złodziejstwa i rabunku.

a) Ustanowienie prostych i zrozumiałych reguł gry wobec handlu ulicznego

Wszystkie zasady prowadzenia handlu ulicznego powinny być ujęte w bardzo prostym Kodeksie handlarza ulicznego. Interesującą wskazówką w tej mierze może być poradnik przygotowany dla Nowego Jorku przez organizację *The Street Vendor Project*. W prostej, obrazkowej formie przedstawia on sprzedawcom należącym do różnych kultur i władających różnymi językami, zasady obowiązujące w handlu ulicznym. Zasady te zostały uproszczone i zobiektywizowane tak, aby każdy był wstanie zrozumieć wymagania i dostosować się do nich. Poradnik zamieszcza także listę miejsc, gdzie występują ograniczenia w handlu ulicznym.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

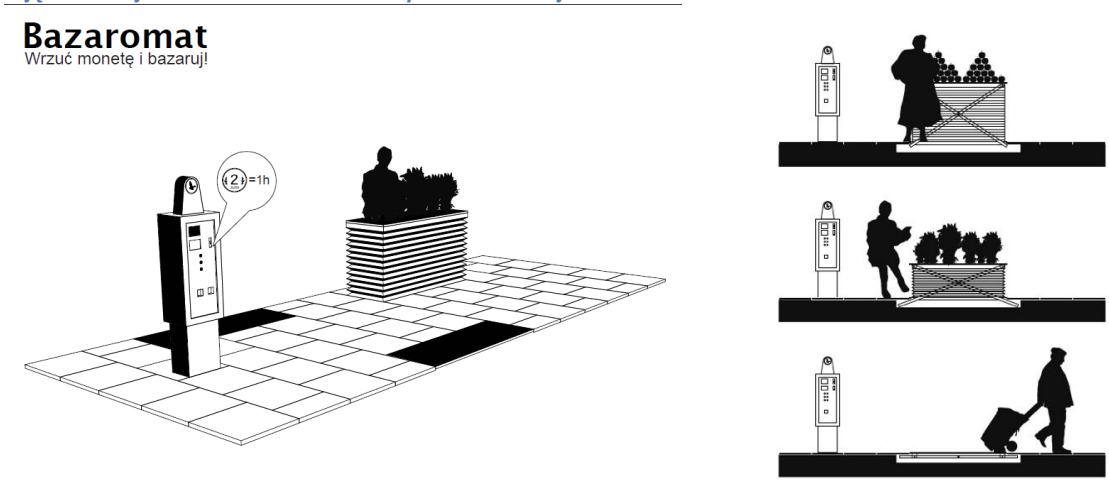
Zdjęcie 1: Kopie wybranych stron podręcznika „The Street Vendor Project"



Źródło: http://candychang.com/street-vendor-guide/

W Polsce wielką pracę na rzecz rewitalizacji bazarów i handlu ulicznego wykonuje Aleksandra Wasilkowska. Jej koncepcja Bazaromatu wykorzystuje znaną maszynę – parkomat gdzie można zakupić bilet na handlowanie przez określony czas. „Stragan" jest składany i po użyciu chowa się w płaszczyźnie chodnika.

Zdjęcie 2: Projekt bazaromatu Aleksandry Wasilkowskiej



Źródło: http://www.olawasilkowska.com/75-bazaromat.html

W wypadku handlu ulicznego potrzebne jest:

- Prowadzenie polityki porządkującej: określenie stref zabronionego i ograniczonego handlu, rozpoznawanie tworzących się spontanicznie miejsc handlu i nawiązywanie współpracy z handlującymi oraz adaptowanie przestrzeni miejskich dla handlu;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Stworzenie umiarkowanego ale sprawnego systemu poboru opłat i nieskomplikowanych – realistycznych zasad utrzymania porządku.
- Powołanie animatora (np. organizacja pozarządowa, pracownik miejski street worker) z zadaniem stworzenia lekkiej sieci współpracy między handlującymi, komunikacji z Urzędem Miasta i dostarczenia wsparcia ze strony Urzędu Pracy i Ośrodka Pomocy Społecznej pomagającego w rozwiązaniu problemów i stworzeniu ścieżki stabilizacji życiowej handlujących.
- Ograniczenie zadań Straży Miejskiej wobec handlujących do skrajnie trudnych sytuacji.
- Uproszczenie procedur związanych z wydawaniem zezwoleń na handel, np. opracowanie nowych procedur takich jak LICENCJA na handel w miejscach wyznaczonych bez potrzeby zobowiązywania się przez kupca do handlowania w jednym miejscu.

b) Model bazaru miejskiego

Dla realizacji ogółu celów wymienionych na początku pkt 3. najkorzystniejsze będzie zorganizowanie działalności bazaru w formie zrzeszenia kupców (spółki lub spółdzielni). Wybór formy spółdzielczej może ułatwić korzystanie z ustawowych przywilejów dotyczących współpracy samorządu z jednostkami ekonomii społecznej. Zrzeszenie (spółka, spółdzielnia) kupców jest podmiotem dzierżawiącym od właściciela teren, na którym prowadzona jest działalność bazaru. W zarządzaniu bazarem powinny brać udział (przez zapewnienie miejsca w organach nadzorczych) odpowiednie terytorialnie jednostki samorządu mieszkańców.

Oprócz działalności podstawowej, na bazarze lub w jego bezpośrednim otoczeniu (na terenach czy w lokalach miejskich) powinny zostać rozwinięte działalności wspomagające, dobierane stosownie do lokalnych potrzeb, takie jak miejsce zabaw / i opieki nad dziećmi („przechowalnia"), kącik porad zdrowej żywności, stoiska biobazaru, Biuro Porad Obywatelskich, różne formy edukacji obywatelskiej, poradnia przedsiębiorczości dla kupców z ew. wzajemnym funduszem pożyczkowym, punkt antykwaryczny, itp. Te działalności wspomagające mogą być, w miarę potrzeb, subsydiowane w różnych formach przez miasto. Mogą one być prowadzone przez spółdzielnię kupiecką albo powierzone do realizacji wyspecjalizowanym organizacjom.

Działalność bazaru powinna być wspierana przez miejskiego „animatora" czy „oficera", którego zadaniem byłoby monitorowanie realizacji celów – ze szczególnym uwzględnieniem celów integracji społecznej - i ułatwianie współpracy ze służbami pomocy społecznej i Urzędu Pracy.

Dla prawidłowej działalności bazaru potrzebne jest zapewnienie lub uzupełnienie braków istniejącej infrastruktury. Na podstawie opracowania Aleksandry Wasilkowskiej dla m.st. Warszawy (rok 2011), powinny to być:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Prąd (gniazda dostępne dla handlujących),
- Woda (także woda pitna),
- Oświetlenie,
- Śmietniki z możliwością segregacji odpadów, opróżniane po zamknięciu bazaru,
- Punkt Informacyjny/Słup Ogłoszeniowy (czytelna informacja o dniach i godzinach funkcjonowania bazaru, bezpośredni kontakt do zarządcy, mapa istniejących bazarów, regulamin targowiska, możliwość umieszczenia informacji przez kupców i mieszkańców)
- Kanalizacja umożliwiająca podłączenie i budowę toalet publicznych,
- Zbiornik na deszczówkę (ukryty pod powierzchnią chodnika lub trawnika, zebrana woda może służyć do mycia posadzki po zamknięciu bazaru),
- Dojazd/miejsce parkingowe dla samochodu dostawczego, możliwość zaparkowania przy stoisku handlowym,
- Dostęp dla osób niepełnosprawnych
- Blat/Stoisko handlowe rozkładane, stałe lub mobilne oraz / lub ławki z możliwością przekształcenia się w stargany, blaty do handlowania.
- Zadaszenie rozkładane, stałe lub wykorzystujące istniejącą infrastrukturę.
- Pawilon/Magazyn dla zarządcy bazaru, miejsce na sprzęt do sprzątania.
- Plac Zabaw lub Boisko - huśtawka, karuzela dla dzieci w pobliżu planowanego bazaru lub plac zabaw zaprojektowany tak, aby mógł tymczasowo przekształcać się w lokalny bazar.
- Stojak na rowery,
- Sieć Internetowa ogólnodostępna,
- Bankomat.

c) Znaczenie konsultacji i dialogu

Funkcjonowanie bazaru i handlu ulicznego często wiąże się z negatywnymi opiniami mieszkańców i emocjami. Podstawową drogą do ich uniknięcia lub łagodzenia jest prowadzenia dialogu i konsultacji społecznych. Lista zagadnień mogących podlegać konsultacjom jest niemal nieograniczona. Można tu więc wskazać jedynie typowe, powtarzające się zagadnienia:

- Dostosowanie kalendarza różnych dni targowych, wybór miejsca, parametry miejsca;
- Tworzenie koalicji interdyscyplinarnych ze specjalistami (technologami, architektami, urbanistami i artystami, itp.);
- Konsultacje z przedstawiciele instytucji miejskich, których opinie i procedury mają wpływ na funkcjonowanie handlu w mieście;
- Zmiana wizerunku bazaru i handlarza - dlaczego bazar jest ważny dla społeczności lokalnej, wzmocnienie pozytywnej mody na korzystanie z lokalnych bazarków, snobizmu w dobrym znaczeniu tego słowa;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Wykorzystanie terenu bazaru dla wydarzeń kulturalnych, albo niedzielnych targowisk wymiany typu „garażówka”
- Koordynacja kalendarza bazarków z imprezami kulturalnymi w mieście.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

CIEKAWSZE POZYCJE PIŚMIENNICTWA

1) Jałowiecki Bohdan: Społeczna przestrzeń metropolii; Scholar; Warszawa 2000
2) Fresno José Manuel, Koops Rolf: MARKET TRADING IN EUROPE Methodological guide for the analysis and enhancement of markets in public areas; Union Européenne du Commerce Ambulant (UECA) (European Union of Door-to-Door Trade – EC, Exchange for Community Development in Europe (ECDE) May 2000
3) Entreprise Europe Network: Fiche Pratique: Regime Du Commerce Ambulant En France Pour Les Ressortissants D'autres Etats Membres De L'UE; 2005
4) Strączek Ignacy Semantyka przestrzeni miejskiej kształtowanej przez handel uliczny (na przykładzie Pragi Południe) niepublikowana praca magisterska na wydziale Polonistyki Uniwersytetu Warszawskiego 2009
5) Sulima Roch, Etnolog na wielkomiejskim bazarze, w: Tożsamość społeczno-kulturowa współczesnego miasta w Polsce, 2002, red. A. Koseski i A. Stawarz.
6) Kurczewski Jacek, Cichomski Mariusz, Wiliński Krzysztof: Wielkie bazary warszawskie; Warszawa, TROI; 2010
7) Misztal Bronisław: "Socjologiczne problemy bazaru warszawskiego, niepublikowana praca magisterska, Uniwersytet Warszawski – Instytut Socjologii, 1970
8) Misztal Bronisław: Zróżnicowanie społeczne zbiorowości przekupniów na bazarze Różyckiego, Studia Socjologiczne nr 3 / 1971
9) Przybylik Marek: To było tak./ Dzień targowy. Coparotygodnik schyłkowego peerelu, Instytut Wydawniczy Latarnik, Warszawa, 2009
10) Handel targowiskowy w Polsce w 1999 roku; IBNGR (Instytut Badania nad Gospodarki Rynkowej), Warszawa maj 2000
11) Piluchowska Wanda: Ład interakcji w obrocie handlowym (analiza przypadku), praca magisterskaw IPSIR Uniwersytet Warszawski, 1978

Ośrodki zajmujące się handlem ulicznym I targowiskowym:

1. http://www.cdx.org.uk/ Community Development Exchange
2. http://www.eaea.org/
3. http://streetvendor.org/
4. http://www.ehow.com/how_2063609_become-street-vendor.html
5. http://www.wisegeek.com/what-is-a-street-vendor.htm
6. www.pps.org

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lista przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie

W chwili obecnej nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej. Możliwe jest jedynie posiłkowanie się listą przykładowych informacji związanych z dokumentacją niezbędną do złożenia wniosku o dofinansowanie w analogicznym konkursie w ramach RPO na lata 2007 – 2013.

W celu złożenia wniosku o dofinansowanie projektu w ramach Działania VI.1 Rewitalizacja obszarów problemowych wpisującego się w oś priorytetową VI.1 Odnowa obszarów miejskich Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Łódzkiego 2007 – 2013 należało złożyć listę załączników obligatoryjnych:

- Studium wykonalności,
- Mapy, szkice lokalizacyjne sytuujące projekt,
- Wyciąg z dokumentacji technicznej (projekt i opis techniczny)/program funkcjonalno-użytkowy,
- Oświadczenie Wnioskodawcy o zabezpieczeniu środków niezbędnych do realizowania projektu wraz z kopią dokumentów poświadczających zabezpieczenie finansowe realizacji projektu,
- W przypadku realizacji projektu przez więcej niż jeden podmiot – kopia dokumentu potwierdzającego zasady partnerstwa oraz poświadczenie współfinansowania projektu przez instytucje partycypujące finansowo w kosztach wraz z kopią dokumentów poświadczających zabezpieczenie finansowe realizacji projektu,
- Sprawozdanie finansowe sporządzone zgodnie z ustawą o rachunkowości (w przypadku, gdy sprawozdanie podlega badaniu – opinia biegłego rewidenta o sprawozdaniu finansowym), w przypadku jednostek samorządu terytorialnego – opinia RIO o projekcie uchwały budżetowej na dany rok oraz o prognozie łącznej kwoty długu na koniec roku budżetowego i lata następne,
- W przypadku, gdy Wnioskodawca jest zarejestrowany jako podatnik VAT czynny, należy załączyć interpretację indywidualną w sprawie możliwości prawnej odzyskania podatku od towarów i usług (VAT) w związku z realizacją projektu, wydaną przez Dyrektora Izby Skarbowej właściwego ze względu na miejsce zamieszkania lub siedzibę Wnioskodawcy.
  W przypadku, gdy Wnioskodawca jest zarejestrowany jako podatnik VAT zwolniony, należy załączyć zaświadczenie Urzędu Skarbowego potwierdzające status Wnioskodawcy jako

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

podatnika VAT zwolnionego, wydane nie później niż trzy miesiące przed złożeniem Wniosku o dofinansowanie projektu,

- Oświadczenie Wnioskodawcy o zachowaniu celów projektu zgodnych z wnioskiem o dofinansowanie projektu w ciągu 5 lat od daty zakończenia realizacji projektu, w przypadku projektów realizowanych przez MŚP w ciągu 3 lat od daty zakończenia realizacji projektu wraz z oświadczeniem o utrzymaniu nowych etatów.
- Oświadczenie Wnioskodawcy o nie wykluczeniu z prawa otrzymania środków publicznych w okresie 36 miesięcy poprzedzających złożenie wniosku o dofinansowanie,
- Zaświadczenie o wpisie do Ewidencji Działalności Gospodarczej lub wypis z Krajowego Rejestru Sądowego lub inny dokument określający status prawny Wnioskodawcy, w przypadku podmiotów nieujętych w Krajowym Rejestrze Sądowym (w przypadku jednostek samorządu terytorialnego – statut danej jednostki),
- W przypadku podmiotów ubiegających się o pomoc de minimis – kopie zaświadczeń o pomocy de minimis, jakie Wnioskodawca otrzymał w ciągu 3 ostatnich lat poprzedzających dzień wystąpienia z wnioskiem o udzielenie pomocy, jak również formularz informacji przedstawianych przy ubieganiu się o pomoc de minimis zgodny ze wzorem określonym w Rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 29 marca 2010 r. w sprawie zakresu informacji przedstawianych przez podmiot ubiegający się o pomoc de minimis (Dz. U. z 2010 r., Nr 53, poz. 311), wraz ze sprawozdaniami finansowymi za okres 3 ostatnich lat obrotowych, sporządzonymi zgodnie z przepisami o rachunkowości,,
- „W przypadku podmiotów ubiegających się o pomoc inną niż pomoc de minimis lub pomoc de minimis w rolnictwie lub rybołówstwie – formularz informacji przedstawianych przy ubieganiu się o pomoc inną niż pomoc de minimis lub pomoc de minimis w rolnictwie lub rybołówstwie zgodnie ze wzorami określonymi w załącznikach do Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 29 marca 2010 r. w sprawie zakresu informacji przedstawianych przez podmiot ubiegający się o pomoc inną niż pomoc de minimis lub pomoc de minimis w rolnictwie lub rybołówstwie (Dz. U. z 2010 r., Nr 53, poz. 312 z późn. zm.) wraz ze sprawozdaniami finansowymi”.,
- Plan Rozwoju Lokalnego, Lokalny Program Rewitalizacji lub Zintegrowany Program Rozwoju Lokalnego,
- Oświadczenie Wnioskodawcy o prawie dysponowania nieruchomością na cele budowlane,
- Dokumentacja dotycząca oceny oddziaływania przedsięwzięcia na środowisko oraz na obszar Natura 2000,
- Inne dokumenty wymagane prawem polskim lub kategorią projektu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Załączniki fakultatywne:

- Wypis i wyrys z miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego,
- Kopia pozwolenia na budowę lub zgłoszenia budowy wraz z kopią decyzji o warunkach zabudowy lub kopią decyzji o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego / kopia decyzji o zezwoleniu na realizację inwestycji drogowej (dotyczy projektów z zakresu infrastruktury drogowej realizowanych na podstawie ustawy z dnia 10 kwietnia 2003 r. o szczególnych zasadach przygotowania i realizacji inwestycji w zakresie dróg publicznych – j.t. Dz.U. z 2008 r., Nr 193, poz. 1194 z późn. zm.).

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 7: Instytucja kultury jako podmiot procesu rewitalizacji

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 4
1.3. Założenia organizacyjne modelu 5
2. Zastosowanie modelu 7
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 7
4. Instrukcja postępowania 8
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 15
5.1. Ramy prawne 15
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do rozstrzygnięcia 17
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 18
6.1. Możliwe źródła finansowania inwestycji 18
6.2. Możliwe źródła finansowania działań miękkich 22
6.3. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego 25
6.4. Ryzyka związane z pozyskanie finansowania 26
7. Przykładowe działania w ramach modelu 26
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji 27
9. Mocne i słabe strony modelu 28
10. Podsumowanie 29
11. Projekty podobne 30

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Model wskazuje najważniejsze aspekty realizacji przedsięwzięcia o charakterze rewitalizacyjnym w oparciu o miejską instytucję kultury (dalej w skrócie: IK). Kultura, jako nośnik przekazu wartości ma znaczny potencjał sprawczy w procesach rewitalizacyjnych zwłaszcza w odniesieniu do kształtowania postaw, budowy więzi społecznych i inicjowaniu dyskusji o ważnych problemach lokalnych. Dlatego właściwie prowadzona instytucja kultury ma szansę stać się katalizatorem procesów odnowy zdegradowanych części miasta w warstwie społecznej oraz budować tożsamość lokalnych społeczności.
2. Kluczowe w tym modelu są działania społeczno-kulturalne podejmowane przez instytucję kultury, prowadzone, o ile to możliwe, na podstawie opracowanego wcześniej programu rewitalizacji. Bardzo ważne jest, aby programy instytucji kultury wychodziły poza tradycyjne ramy działalności ośrodka kultury, przede wszystkim w sposób umożliwiający dotarcie do mieszkańców, np. na ulicy i w przestrzeni miejskiej. Działania takie muszą aktywnie angażować mieszkańców, w szczególności dzieci i młodzież, a więc powinny być także inspirujące i atrakcyjne. Zasadniczym celem wszelkich działań powinna być integracja, rozbudzenie ciekawości, odbudowanie tożsamości, radzenie sobie z emocjami, kształtowanie poczucia własnej wartości, czy odkrywanie własnych talentów.
3. Miasto może wykorzystać istniejącą już instytucję kultury poprzez rozszerzenie lub modyfikację jej działalności, ewentualnie powołać nową instytucję. Może także dojść do sytuacji, w której ze względu na cele rewitalizacji miasto przenosi daną instytucję do obszaru rewitalizacji.
4. Istotą tego modelu jest wykorzystanie potencjału kultury oraz samorządowej instytucji kultury, jako podmiotu, na który Miasto ma istotny wpływ. Instytucja Kultury, dla której Miasto jest organem założycielskim jest finansowana m.in. z dotacji na dofinansowanie działalności bieżącej w zakresie realizowanych zadań statutowych, w tym na utrzymanie i remonty obiektów oraz na finansowanie lub dofinansowanie kosztów inwestycji, przekazywanych przez organizatora. Finansowanie działalności instytucji kultury w fazie operacyjnej może być relatywnie stabilne, co umożliwia realizowanie długofalowych programów miękkich (w przeciwieństwie do programów realizowanych przez organizacje pozarządowe, które niejednokrotnie bazują na grantach finansujących krótkie projekty).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Cel rewitalizacji w niniejszym modelu jest ożywienie wybranych obszarów miasta przez wprowadzenie funkcji kulturalnej na teren obszaru rewitalizacji i realizację programu społeczno-kulturalnego (programu rewitalizacji) przez daną instytucję.

Przykłady przedsięwzięć z pogranicza rewitalizacji i kultury pokazują, że kultura może być mechanizmem trwałej zmiany społecznej. Organizowania wydarzeń kulturalnych dla mieszkańców, a jeszcze bardziej z ich udziałem, wzmacnia poczucie więzi społecznych, przynosi satysfakcję uczestnikom a także przyczynia się do ożywienia pewnych części miasta.

Efektem wydarzeń cyklicznych nich są m.in.: trwałe więzy społeczne, ewolucja postawy lokalnych mieszkańców, którzy zaczynają czuć się gospodarzami wydarzenia i biorą za nie stopniowo odpowiedzialność.

Uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

a) z uwagi na to, iż przedsięwzięcia kulturalne dotyczące zagadnień rewitalizacji społecznej są w dużej mierze unikatowe, podstawowym warunkiem realizacji projektu o takim charakterze jest znalezienie nośnego pomysłu; najczęściej będzie on związany z potrzebami miejsca, w którym ma nastąpić interwencja publiczna;

b) miasto zidentyfikowało wyraźną potrzebę wprowadzenia działalności kulturalnej realizowanej w formule bezpośredniej pracy z mieszkańcami na teren rewitalizowany;

c) własność nieruchomości, na której będzie prowadzona działalność jest po stronie Miasta lub instytucji kultury; Miasto może zapewnić nieruchomość (lokal) w obszarze rewitalizowanym w formie dzierżawy (najmu)1, użytkowania, czy użyczenia lub w szczególnych przypadkach prowadzić działalność bez stałej siedziby dla IK w tym obszarze (np. wydarzenia w plenerze lub wizyty przedstawicieli IK i realizacja programu w szkołach lub świetlicach środowiskowych);

d) przekazanie użytkowania nieruchomości na rzecz instytucji kultury;

e) określenie programu działalności IK z uwzględnieniem działań rewitalizacyjnych, polegających na aktywnej pracy i animacji przy współudziale i aktywnym zaangażowaniu społeczności.

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Podstawowymi adresatami modelu rewitalizacji w opisywanej formule są publiczne instytucje kultury, które wykorzystując swój potencjał i rolę, jaką może pełnić kultura przyczyniają do wsparcia procesów rewitalizacji w danym obszarze. Program realizowany przez instytucję kultury może być wspomagany/współrealizowany przez osoby aktywne lub nieformalne grupy inicjatywne obywateli.

[1] Uzasadnionym przypadkiem może być chęć skorzystania z odliczenia przez JST podatku VAT od nakładów inwestycyjnych.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Poniższa tabela prezentuje podstawowych adresatów modelu.

Lp.	Adresaci	Model nr 7
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	
6.	Organizacje pożytku publicznego	
7.	Samorządowe instytucje kultury	X
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
10.	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
11.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
12.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
13.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
14.	Indywidualni przedsiębiorcy	
15.	Deweloperzy	
16..	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	
17.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	
18.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

1.3. Założenia organizacyjne modelu

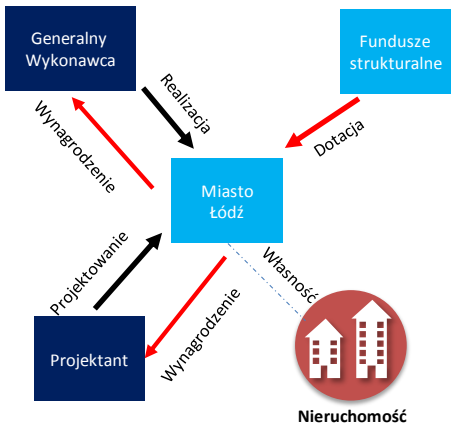
Założenia w fazie przygotowania i realizacji

1. Miasto, na podstawie przeprowadzonej diagnozy, przyjmuje, że właściwą odpowiedzią na problemy pojawiające się na obszarze rewitalizacji będzie wprowadzenie lub intensyfikacja działań z zakresu kultury i animacji społecznej realizowana przez miejską instytucję kultury.
2. Miasto posiada nieruchomość, która może być zaadoptowana na działalność kulturalną, która to nieruchomość może stać się siedzibą IK i miejscem prowadzenia działalności w tym o charakterze rewitalizacyjnym. Opcjonalnie nieruchomość może być już zajmowana przez instytucję kultury (w grę wówczas może wchodzić jej przebudowa/rozbudowa/modernizacja/odnowa).
3. Nieruchomość jest w całości własnością Miasta lub może stać się własnością Miasta (w drodze odkupienia/zamiany lokali z prywatnymi właścicielami).
4. Miasto powołuje instytucją kultury lub wyznacza istniejącą instytucję kultury.
5. Miasto przekazuje majątek w postaci nieruchomości do IK w formie użyczenia, dzierżawy lub innej prawnie dozwolonej formie.

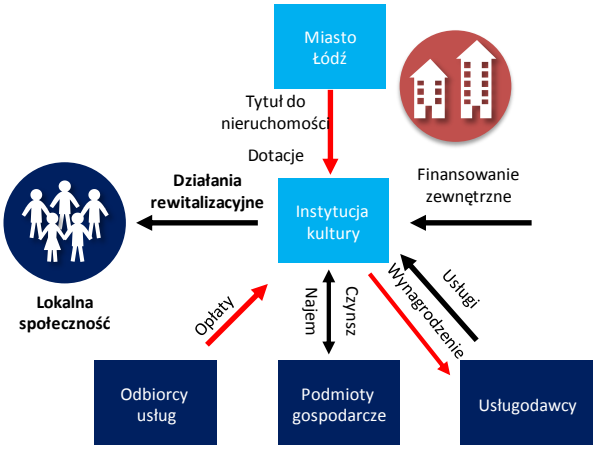
CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz operacyjna / Schematy:

MODEL z Instytucją Kultury – faza przygotowania i realizacji



MODEL z Instytucję Kultury – faza operacyjna



Skrócony opis modelu - faza operacyjna:

1. Miasto udostępnia nieruchomość/obiekt na siedzibę Instytucji Kultury, w celu realizacji zadań statutowych, które są zgodne z planem działań rewitalizacyjnych. Etap ten nie ma zastosowania w przypadku działalności prowadzonej przez już istniejąca IK.
2. Miasto, jako organ założycielski ma obowiązek zapewnić środki na utrzymanie siedziby instytucji i na realizację zadań statutowych.
3. Instytucja Kultury prowadzi działalność, w tym szereg działań rewitalizacyjnych realizowanych na rzecz społeczności lokalnych, realizowanych nieodpłatnie lub za drobną odpłatnością oraz działania, za które pobiera opłaty od końcowych użytkowników. W zależności od rodzaju instytucji kultury, działania adresowane do społeczności w ramach programu rewitalizacji, mogą dotyczyć zajęć terapeutycznych w ramach ognisk artystycznych, kółek czytelniczych, klubów książki i gier, kółek zainteresowań, wydarzeń plenerowych, itp. Oferta zajęć odpłatnych natomiast może dotyczyć zajęć nauki tańca, baletu, gry na instrumencie, itp.
4. Niektóre działania Instytucji Kultury mogą być także prowadzone na jej zlecenie przez podmioty zewnętrzne za wynagrodzeniem. Działania te będą raczej dotyczyły wydarzeń incydentalnych, nieregularnych. Przykładem takim może być zorganizowanie imprezy plenerowej.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Instytucja Kultury może pozyskiwać finansowanie także z innych źródeł, zewnętrznych w stosunku do budżetu miasta, takich jak: budżet państwa, fundusze Unii Europejskiej, sponsorzy i prywatni grantodawcy.
6. IK jest odpowiedzialna za zarządzanie majątkiem: utrzymuje substancję majątkową w stanie niepogorszonym wykonując odpowiednie remonty. Funkcje zarządzania nieruchomościami IK może wykonywać we własnym zakresie lub kupować tę usługę na zewnątrz.
7. Instytucja Kultury, obok działalności statutowej oraz usług odpłatnych, w zakresie uzasadnionym specyfiką działalności, może wynajmować powierzchnię w obiekcie podmiotom gospodarczym (podmiotom prywatnym, fundacjom lub stowarzyszeniom). Typowym przykładem takiej działalności może być prowadzenie kawiarenki.

2. Zastosowanie modelu

Model może obejmować tylko działania miękkie lub działania miękkie połączone z inwestowaniem w infrastrukturę.

W przypadku działań obejmujących jedynie element miękki zakres i skala działalności determinowana jest możliwościami IK, a te wynikają najczęściej z poziomu finansowania czy to ze strony Miasta czy ze źródeł zewnętrznych.

W przypadku działań inwestycyjnych rodzaje przedsięwzięć rewitalizacyjnych, w których model może mieć zastosowanie to punktowe projekty infrastrukturalne obejmujące odnowę substancji majątkowej oraz wprowadzenie funkcji kulturalnych na teren rewitalizowanego obszaru.

W obu przypadkach w niniejszym modelu kultura ma być głównym motorem procesów rewitalizacyjnych w danym obszarze, stąd oferta instytucji musi być dostosowana do zidentyfikowanych problemów i grup wymagających wsparcia.

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

1) **Samorząd miasta Łódź** - inicjator projektu, właściciel nieruchomości, przekazanej na siedzibę IK, zleceniodawca zadań dla IK, finansujący działalność statutową IK.
2) **Odbiorcy usług** - korzystający z oferty IK za odpłatnością.
3) **Doradcy, projektanci, wykonawcy** - podmioty wspierające ewentualną realizację projektu w fazie inwestycyjnej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4) **Podmioty gospodarcze** - operatorzy funkcji towarzyszących (kawiarnia, parking), które będą kontraktowane przez IK, w tym stowarzyszenia, fundacje prowadzące działalność gospodarczą.

5) **Mieszkańcy obszaru rewitalizacji** - lokalna społeczność, beneficjenci procesu, do których adresowana jest bezpłatna oferta IK z zakresu reintegracji społecznej, oraz którzy mają dostęp do oferty kulturalnej oraz działań animacyjnych prowadzonych przez pracowników (zleceniobiorców) tejże instytucji oraz inne osoby, w tym także odbiorcy z usług IK.

4. Instrukcja postępowania

W celu wykorzystania w praktyce modelu należy podjąć następujące kroki opisane w ramach poniższych etapów.

Etap 1. Przygotowanie inwestycji

1.1. Określenie obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb i programu działalności IK

W pierwszej kolejności należy określić obszar będący przedmiotem rewitalizacji. Delimitacja ta powinna wynikać z Lokalnego Programu Rewitalizacji (LPR), jeśli taki jest przygotowany. Należy przeanalizować deficyty obszaru problemowego oraz określić, na jakie z nich odpowiedzią może być działalność kulturalna. Charakter i program instytucji kultury powinien w możliwie dużym stopniu odpowiadać na zidentyfikowane potrzeby i trafiać do właściwych grup docelowych.

1.2 Wyznaczenie lub wykup nieruchomości (w razie potrzeby)

W przypadku, gdy samorząd nie dysponuje odpowiednią nieruchomością na prowadzenie działalności kulturalnej na danym obszarze może istnieć konieczność zakupu nieruchomości. Musi ona być odpowiednia w kontekście prowadzenia planowanych aktywności. Alternatywą może być ustanowienie oddziału IK (zamiast jej przeprowadzki). W szczególnych przypadkach IK może działać na danym obszarze bez własnej siedziby korzystając z pomieszczeń innych instytucji np. szkół, świetlic środowiskowych itp.

1.3 Przygotowanie Studium Wykonalności / Biznesplanu

Właściwe zaplanowanie działalności IK powinno przybrać formę studium wykonalności, biznesplanu lub przynajmniej koncepcji programowej.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.4 Uzyskanie ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń

Na etapie przygotowania inwestycji może istnieć konieczność uzyskania ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń dotyczących planowanej inwestycji.

Etap 2. Przygotowanie i realizacja programów miękkich

2.1 Uszczegółowienie programu działalności IK

W miarę jak postępują prace nad przygotowaniem /adaptacją nieruchomości na nową siedzibę IK niezbędne jest dookreślenie przyszłych działań w ramach programu działalności IK. Program taki powinien być poprzedzony diagnozą potrzeb i określeniem grup docelowych.

2.2 Wybór partnerów do programów (jeśli dotyczy)

Może być uzasadnione, by IK do niektórych swoich działalności wybrała partnerów. Prace ze społecznością lokalną mogą być wspierane przez organizacje non-profit np. miejscowe stowarzyszenia, świetlice środowiskowe, szkoły itp. Włączenie w te aktywności szerokiego grona interesariuszy da szansę na integrację środowiska i zwielokrotni efekty działań podejmowanych przez IK.

2.3 Realizacja programów miękkich

Jeszcze przed przeprowadzką do nowej siedziby IK powinna rozpocząć działalność na nowym terenie. Możliwe jest początkowo organizowanie wydarzeń w plenerze, w przestrzeni publicznej by „zaistnieć" w nowym miejscu, dać się poznać i nawiązać kontakt z lokalną społecznością. Pamiętać należy, że w rewitalizacji kultura ma być przede wszystkim dostępna – nie jest tu celem osiągnięcie efektu poczucia elitarności uczestników kultury.

Charaktery projektów miękkich mogą być bardzo różne. Projekty te powinny być w szczególności prowadzone przez doświadczonych animatorów (by nie zrazić uczestników „uczeniem się w trakcie"), mieć charakter otwarty - by mieszkańcy czuli się współtwórcami wydarzeń oraz, o ile to możliwe, mieć swoją kontynuację – działania incydentalne nie będą najczęściej prowadziły do trwałej zmiany społecznej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Etap 3 Zapewnienie finansowania

3.4 Przygotowanie i złożenie wniosku o dofinansowanie

Jeśli projekt przewiduje nakłady inwestycyjne dostosowujące nieruchomość do potrzeb IK i możliwe jest pozyskanie finansowania ze środków UE, należy zaangażować odpowiednich pracowników samorządu, doświadczonych w aplikowaniu o środki na inwestycje z różnych źródeł. W przygotowanie wniosku o dofinansowanie i całej dokumentacji aplikacyjnej (np. studium wykonalności) należy włączyć instytucję kultury, gdyż sposób opisania projektu będzie w znacznej mierze determinował przyszły sposób użytkowania obiektu. Cenne może być również wsparcie firm specjalizujących się w przygotowaniu dokumentacji aplikacyjnej.

3.5 Ocena wniosku

Ten element może wymagać zaangażowania pracowników samorządu w przygotowanie różnego rodzaju wyjaśnień lub odpowiedzi do właściwej instytucji pośredniczącej środkami UE w ramach danego programu operacyjnego. Zasadniczo oceny wniosku dokonuje jednak odpowiednia instytucja zarządzające programem operacyjnym.

3.6 Podpisanie umowy o dofinansowanie

Po pozytywnej ocenie wniosku ma miejsce podpisanie umowy o dofinansowanie. W opisywanym modelu stroną umowy jest samorząd jednak możliwe jest również, aby stroną umowy była IK.

Etap 4. Zamówienia publiczne

4.1 Procedura Prawa Zamówień Publicznych (PZP) – Wybór Inżyniera kontraktu

W założeniach niniejszego modelu przyjęto, że inwestycja na nieruchomości, którą ma objąć IK ma charakter kompleksowy. Może być wówczas wymagane zatrudnienie specjalistycznej firmy tzw. inżyniera kontraktu, który w imieniu Zamawiającego nadzoruje prowadzoną budowę. Należy wówczas przeprowadzić procedurę zgodną z PZP na wybór takiej firmy. Alternatywną może być stworzenie w ramach struktur miejskich zespołu inspektorów budowlanych z odpowiednimi uprawnieniami.

4.2 Procedura Prawa Zamówień Publicznych – Wybór Projektanta

Kolejnym podmiotem zewnętrznym, który będzie zaangażowany w realizację projektu jest firma projektowa przygotowująca dokumentację techniczną tj. w zależności od potrzeb program funkcjonalno - użytkowy, projekt budowlany, projekt wykonawczy itd. Projektant powinien mieć za

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zadanie uzyskanie niezbędnych decyzji, ekspertyz, wytycznych i uzgodnień aż do uzyskania pozwolenia na budowę.

4.3 Procedura Prawa Zamówień Publicznych – Wybór Generalnego Wykonawcy

Ważnym etapem prac jest wyłonienie generalnego Wykonawcy. W tym wypadku również należy zastosować procedurę PZP wskazując odpowiednie warunki udziału w postępowaniu i wybierając firmę gwarantującą należyte wykonanie inwestycji. Prace w tym etapie powinny być prowadzone przez doświadczonych specjalistów z zakresu PZP we współpracy z IK.

Należy jednocześnie wskazać, że Miasto może chcieć zrealizować inwestycję w formule „zaprojektuj i wybuduj" - wówczas dokonuje się wyboru jednego Wykonawcy na oba etapy.

Etap 5 Nadzór Inwestycyjny

5.1 Prace Zespołu Inżyniera Kontraktu

W ramach odrębnego etapu wskazano prowadzenie nadzoru przez zespół Inżyniera Kontraktu. Zaangażowanie Inżyniera Kontraktu powinno mieć miejsce w całym okresie realizacji inwestycji oraz przez kilka miesięcy po odbiorze prac (na wypadek ujawnienia się wad). Dobrze jest, jeśli Inżynier Kontraktu uczestniczy również w wyborze wykonawcy (wykonawców) choćby przez konsultację zapisów SIWZ w celu zagwarantowania jakości robót budowlanych.

Etap 6. projektowy

6.1 Projekt budowlany

Pierwszym krokiem wskazanym dla etapu projektowego jest przygotowanie projektu budowlanego. Może być on poprzedzony koniecznością sporządzenia szczegółowych analiz czy ekspertyz. Projekt budowlany jest niezbędny organom administracji budowlanej do wydania decyzji o pozwoleniu na budowę i w tej decyzji podlega zatwierdzeniu.

6.2 Uzyskanie pozwolenia na budowę

Pozwolenie na budowę to dokument, który jest wystawiany przez wydział architektury w odpowiednim dla inwestycji starostwie. Zwykle uzyskanie pozwolenia na budowę stanowi ważny krok milowy w realizacji każdej inwestycji. Należy określić czy w konkretnym projekcie inwestycyjnym wymagane będzie pozwolenie na budowę. Dla przykładu pozwolenia na budowę nie wymaga wykonywanie robót budowlanych polegających na remoncie istniejących obiektów budowlanych i urządzeń budowlanych, z wyjątkiem obiektów wpisanych do rejestru zabytków.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6.3 Projekt wykonawczy

Rozwinięciem i uzupełnieniem projektu budowlanego jest dokumentacja projektowa powszechnie nazywana projektem wykonawczym. Stanowi ona ostatnie stadium dokumentacji projektowej niezbędnej do prowadzenia robot budowlanych. Projekt techniczny zawiera zbiór szczegółowych dyspozycji technicznych dla wykonawców inwestycji (ustala zakres, metody i sposób prawidłowego wykonania wszystkich robót). Na podstawie projektu wykonawczego niejednokrotnie następuje doprecyzowanie kosztów budowy obiektu w stosunku do określonych w projekcie budowlanym.

6.4 Projekt aranżacji wnętrz i wyposażenia

Sugeruje się przygotowanie odrębnego projektu aranżacji wnętrz i wyposażenia. Nie jest on wymagany przepisami prawa, ale jego uzasadnienie wynika ze specyficznych potrzeb każdej instytucji kultury, które z kolei są pochodną jej programu działalności. Szczegółowy projekt aranżacji wnętrz i wyposażenia będzie mógł uwzględnić te potrzeby.

Etap 7: Etap realizacyjny

7.1 Realizacja rzeczowa

Realizacja rzeczowa wymaga szczególnego nadzoru ze strony Zamawiającego (nawet wówczas, gdy zatrudniono Inżyniera Kontraktu) oraz współpracy ze wszystkimi interesariuszami procesu. Konieczna jest bieżąca kontrola harmonogramu prac oraz jakości ich wykonania by uniknąć w porę zidentyfikować źródła ryzyka i w konsekwencji potencjalnych problemów w okresie eksploatacyjnym.

7.2 Dostarczenie wyposażenia i aranżacja wnętrz

W niniejszym modelu odrębnie wykazano dostarczenie wyposażenia i aranżację wnętrz. Wynika to z faktu, iż instytucje kultury potrzebują najczęściej bardzo indywidualnie dobranego wyposażenia. Wyposażenie sceniczne, nagłośnienie, oświetlenie itp. dostarczają wyspecjalizowane firmy z tego względu warto położyć szczególny nacisk na właściwe określenie potrzeb instytucji kultury w odniesieniu do tych zamówień.

Etap 8: Etap eksploatacyjny

8.1 Przekazanie nieruchomości do użytkowania Instytucji Kultury

Elementem kończącym proces inwestycyjny jest uzyskanie pozwolenia na użytkowanie budynku oraz przekazanie budynku instytucji kultury (jeśli proces inwestycyjny był prowadzony przez samorząd i jego pracowników). Należy zadbać o właściwą formę prawną przekazania nieruchomości pamiętając,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

że może być to: dzierżawa, najem, użytkowanie czy użyczenie. Niektóre z tych form są nieodpłatne. Inne mogą wymagać określenia opłaty, ale z drugiej strony pozwolą na odliczenie podatku VAT od poniesionych nakładów inwestycyjnych przez samorząd, co oznacza w praktyce zmniejszenie nakładów inwestycyjnych.

8.2 Pozyskanie finansowania na działalność bieżącą

Działalność statutowa Instytucji kultury będzie finansowana z dotacji organu założycielskiego. Jednostka może także pozyskiwać środki na swoją działalność ze źródeł zewnętrznych. Możliwe źródła finansowania zostały przedstawione w *rozdziale 6* niniejszego opracowania. Proces ten będzie prowadzony równolegle w zależności od szczegółowego programu działania jednostki.

8.3 Prowadzenie działalności programowej w nowej siedzibie

Istotą działań samorządu w niniejszym modelu jest nie tyle odnowa obiektów służących działalności kulturalnej, co rzeczywiste i skuteczne prowadzenie tej działalności w przez instytucję kultury. Ostatnim elementem ujętym w harmonogramie jest prowadzenie bieżącej działalności zgodnej z przyjętym programem rewitalizacji. Ważne, aby w programie działania instytucji kultury znalazły się takie elementy jak **projekty z udziałem mieszkańców oraz takie, które będą aktywnie angażowały lokalną społeczność**. Program działalności będzie tworzony w zależności od miejsca i problemów, których rozwiązanie ma wysmagać. Przykładowe działania w ramach modelu, stanowiące elementy programu instytucji zostały przedstawione w *rozdziale 7 oraz rozdziale 11*.

W przypadku braku finansowania zewnętrznego Miasto musi sfinansować inwestycję w infrastrukturę z własnych środków lub ograniczyć projekt (o ile istnieje taka możliwość) do działań miękkich.

Jeśli decyzja o realizacji projektu w komponencie inwestycyjnym będzie podtrzymana mimo braku zewnętrznego finansowania należy zasadniczo zrealizować wszystkie wymienione działania od etapu IV.

Na wykresie przedstawiamy najważniejsze kroki milowe w postaci harmonogramu Gantta.

Instrukcja postępowania (harmonogram Gantta)

Lp.	Okres	rok1				rok2				rok3				rok4			
		kw1	kw2		kw3	kw1	kw2		kw3	kw1	kw2		kw3	kw1	kw2		kw3
1	**Przygotowanie inwestycji**																
1.1	Określenie obszaru rewitalizowanego, jego potrzeb i programu działalności IK																
1.2	Wyznaczenie lub wykup nieruchomości (w razie potrzeby)																
1.3	Przygotowanie Studium Wykonalności / Biznesplanu																
1.4	Uzyskanie ekspertyz, warunków, uzgodnień i zezwoleń																
2	**Przygotowanie i realizacja programów miękkich**																
2.1	Uszczegółowienie programu działalności IK w tym działań miękkich o charakterze rewitalizacyjnym																
2.2	Wybór partnerów do programów (jeśli dotyczy)																
2.3	Realizacja programów miękkich																
3	**Zapewnienie finansowania**																
3.4	Przygotowanie i złożenie wniosku o dofinansowanie																
3.5	Ocena wniosku																
3.6	Podpisanie umowy o dofinansowanie																
4	**Zamówienia publiczne**																
4.1	Procedura PZP – Wybór Inżyniera kontraktu																
4.2	Procedura PZP – Wybór Projektanta																
4.3	Procedura PZP – Wybór Generalnego Wykonawcy																
5	**Nadzór Inwestycyjny**																
5.1	Prace Zespołu Inżyniera Kontraktu																
6	**Etap projektowy**																
6.1	Projekt budowlany																
6.2	Uzyskanie pozwolenia na budowę																
6.3	Projekt wykonawczy																
6.4	Projekt aranżacji wnętrz i wyposażenia																
7	**Etap realizacyjny**																
7.1	Realizacja rzeczowa																
7.2	Dostarczenie wyposażenia i aranżacja wnętrz																
8	**Etap eksploracyjny**																
8.1	Przekazanie nieruchomości do użytkowania IK																
8.2	Pozyskanie finansowania na działalność bieżącą																
8.3	Prowadzenie działalności programowej w nowej siedzibie																

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

5.1. Ramy prawne

Dokumenty UE

1) Rozporządzenie Rady (WE) nr 659/1999 z dnia 22 marca 1999 r. ustanawiające szczegółowe zasady stosowania art. 108 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. Urz. UE L 1999.83.1),
2) Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz. Urz. UE L 2014.187.1),
3) Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (Dz. U. z 2004 r. Nr 90, poz. 864/2 z późn. zm.).
4) Komunikat Komisji Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu,
5) Karta Lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich.

Najważniejsze akty prawa polskiego

6) Ustawa z dnia 20 grudnia 1996 r. o gospodarce komunalnej (tj. Dz. U. z 2011 r. Nr 45, poz. 236).
7) Ustawa z dnia 30 kwietnia 2004 r. o postępowaniu w sprawach dotyczących pomocy publicznej (tekst jednolity Dz. U. z 2007 r. Nr 59, poz. 404 z późn. zm.)
8) Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (tekst jednolity Dz. U. z 2012 r. poz. 647 z późn. zm.)
9) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 121 z późn. zm.)
10) Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tj. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.)
11) Ustawa z dnia 25 października 1991 r. o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej (Dz.U. 1991 nr 114 poz. 493).
12) Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 851 z późn. zm.)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

13) Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (Dz. U. z 2003 r. nr 162 poz. 1568)

14) Ustawa z dnia 24 czerwca 1994 r. o własności lokali (t.j. Dz.U. z 2000 r. nr 80 poz. 903

15) Ustawa z dnia 13 listopada 2003 r. o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1115 z późn. zm.)

16) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 518 z późn. zm.)

17) Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 849 z późn. zm.)

18) Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (tekst jednolity Dz. U. z 2011 r. Nr177, poz. 1054 z późn. zm.),

19) Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. - Prawo budowlane (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1409 z późn. zm.);

20) Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. - Prawo zamówień publicznych (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 907 z późn. zm.));

21) Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r. poz. 1235 z późn. zm.));

22) Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 9 czerwca 2010 r. w sprawie udzielania pomocy na rewitalizację w ramach regionalnych programów operacyjnych (tekst jednolity Dz. U. z 2014 r. poz. 1736)

Inne akty prawne w tym akty prawa miejscowego

23) Uchwała nr 229 Rady Ministrów z dnia 12 listopada 2014 r. w sprawie zatwierdzenia Kontraktu Terytorialnego dla Województwa Łódzkiego (Mon. Pol. z 2014 r. poz. 1067),

24) uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r. Nr 115, poz. 1113 z późn. zm),

25) Uchwała nr XLV/840/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 4 lipca 2012 r. zmieniająca uchwałę w sprawie przyjęcia Programu Nowe Centrum Łodzi (założenia programu Nowe Centrum Łodzi),

26) Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Lodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.),

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

27) Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Lodzi z dnia 25 czerwca 2012 r.),

28) Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi 2020+ (uchwała nr LV/1146/13 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 16 stycznia 2013 r.),

29) Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004 - 2013 (uchwała nr XXXIV/568/04 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 14 lipca 2004 r. ze zmianami),

30) Miejscowe plany lub projekty miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wybranych części obszaru miasta Łodzi,

31) Uchwała nr XXXVI/0597/04 Rady Miasta Łodzi w sprawie wyznaczenia strategicznych terenów inwestycyjnych położonych na terenie miasta Łodzi, opracowania polityki ich zagospodarowania oraz rewitalizacji śródmieścia;

32) Polityka Rozwoju Kultury 2020+ dla Miasta Łodzi, Łódź 2012.

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do rozstrzygnięcia

Określenie zasad finansowania IK

Zasady bieżącego finansowania funkcjonowania instytucji kultury określa ustawa o organizowaniu i prowadzeniu działalności kulturalnej. Podstawowym źródłem finansowania instytucji kultury są zazwyczaj dotacje otrzymywane od organizatora (Miasto Łódź).

Zasady finansowania określone w ww. ustawie nie regulują jednak kwestii związanych z pomocą publiczną, która może stać się istotnym zagadnieniem, zwłaszcza w przypadku korzystania z bezzwrotnych źródeł finansowania (środki UE).

W okresie programowania na lata2014 – 2020 pomoc na kulturę została objęta regulacją tzw. wyłączeń blokowych, tj. Rozporządzeniem Komisji (UE) Nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu w świetle przepisów o pomocy publicznej. Oznacza to, że pomoc (operacyjna lub inwestycyjna), przyznana zgodnie z przepisami Rozporządzenia 651/2014 uznawana jest za pomoc zgodną ze wspólnym rynkiem i nie wymaga procedury notyfikacji.

Zasady określone w Rozporządzeniu 651/2014 zostały wprowadzone również w Rozporządzeniu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 12 sierpnia 2015 r. w sprawie udzielania pomocy na kulturę i ochronę dziedzictwa kulturowego w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014–2020 (Dz. U. 2015, poz. 1213).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Należy zakładać, ze również pomoc udzielona na kulturę w ramach środków RPO Województwa Łódzkiego powinna być udzielana w oparciu o Rozporządzenie 651/2014[2].

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

6.1. Możliwe źródła finansowania inwestycji

W kontekście realizacji komponentu infrastrukturalnego projektu rewitalizacji można rozważyć następujące potencjalne źródła finansowania:

- Finansowanie bezzwrotne w tym środki UE dostępne w nowym okresie programowania 2014 – 2020 (w tym RPO Województwa Łódzkiego);
- Pożyczki preferencyjne (o charakterze podobnym do instrumentu Jessica w perspektywie 2007-2014) lub pożyczki z NFOŚiGW lub WFOŚiGW na wybrane elementy projektu (np. termomodernizację);
- Źródła własne (środki budżetu Miasta).

[2] Rozporządzenie 651/14 wprowadza warunki ogólne (dotyczące wszystkich wyłączeń blokowych) oraz warunki szczególne (tj. dotyczące kultury) udzielenia pomocy zgodnej ze wspólnym rynkiem.
Warunki ogólne obejmują:

- nieprzekroczenie maksymalnych progów pomocy, gdzie pomoc inwestycyjna na kulturę i zachowanie dziedzictwa kulturowego: 100 mln EUR na projekt; pomoc operacyjna: 50 mln EUR dla jednego przedsiębiorstwa rocznie (art. 4 ust. 1 lit. z).
- możliwe jest wcześniejsze dokładne obliczenie ekwiwalentu dotacji brutto bez konieczności przeprowadzania oceny ryzyka ("pomoc przejrzysta", art. 5 ust. 1);
- pomoc na kulturę oraz zachowanie dziedzictwa kulturowego, przy spełnieniu warunków ustanowionych w art. 53, została zwolniona, z konieczności wywołania tzw. efektu zachęty (art. 6 ust. 5 lit. h),
- obliczanie intensywności pomocy i kosztów kwalifikowalnych w kwotach przed potrąceniem podatku i innych opłat. Koszty kwalifikowalne należy dokumentować w sposób jasny, szczegółowy i aktualny (art. 7 ust. 1);
- stosowanie reguł dotyczących kumulacji pomocy (art. 8).

Warunki szczególne są następujące:

- udzielenie pomocy na cele obejmujące muzea, archiwa, biblioteki, ośrodki lub przestrzenie kulturalne i artystyczne, teatry, opery, sale koncertowe, inne organizacje wystawiające widowiska sceniczne, instytucje odpowiedzialne za dziedzictwo filmowe oraz inne podobne infrastruktury, organizacje i instytucje kulturalne i artystyczne;
- forma pomocy inwestycyjnej lub pomocy operacyjnej;
- w przypadku pomocy inwestycyjnej w skali roku przynajmniej 80% czasu lub przestrzeni tej infrastruktury jest wykorzystywane do celów związanych z kulturą;
- w przypadku pomocy inwestycyjnej kwota pomocy nie przekracza różnicy między kosztami kwalifikowalnymi a zyskiem operacyjnym z inwestycji
- w przypadku pomocy operacyjnej kwota pomocy nie przekracza poziomu, który jest konieczny, by pokryć straty operacyjne i rozsądny zysk w odnośnym okresie („rozsądne prognozy lub mechanizm wycofania).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W zakresie działań miękkich IK będzie korzystać ze wsparcia grantodawców, przekazywać środki wypracowane w ramach działalności statutowej lub uwzględniać (jeśli będzie to dopuszczalne) tego typu działania we wnioskach o dofinansowanie komponentu infrastrukturalnego.

Możliwe jest również pozyskiwanie dofinansowania na działania miękkie ze środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

Finansowanie bezzwrotne

Dla projektów realizowanych na terenie Łodzi (i w całym województwie) w ramach tego modelu można wskazać następujące źródła finansowania:

1) Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014 - 2020:
    - Oś Priorytetowa VI Rewitalizacja i potencjał endogeniczny regionu:
        - Działanie VI.1 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury;
2) Zintegrowane Inwestycje Terytorialne[3]:
3) Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2014 - 2020:
    - Oś Priorytetowa VIII Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury;
4) Środki na działania inwestycyjne Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego - Oś priorytetowa VI Rewitalizacja i potencjał endogeniczny regionu

Działanie VI.1 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury

Celem szczegółowym działania jest zwiększona partycypacja w kulturze na terenie województwa. Działanie doprowadzi do zwiększonej partycypacji w kulturze mieszkańców województwa łódzkiego oraz turystów w oparciu o rozwój obiektów dziedzictwa kulturowego oraz instytucji kultury.

W ramach działania dofinansowane będą projekty obejmujące prace konserwatorskie, restauratorskie lub roboty budowlane przy zabytkach nieruchomych wpisanych do rejestru zabytków w celu umożliwienia im pełnienia funkcji kulturalnych wraz z zakupem niezbędnego wyposażenia.

W odniesieniu do infrastruktury instytucji kultury wsparcie będzie dotyczyło robót budowlanych lub zakupu wyposażenia, w ramach których nastąpi podniesienie jakości i dostępności oferty kulturalnej.

[3] „Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT) to nowy instrument wdrażania funduszy Unii Europejskiej, przy pomocy którego beneficjenci z terenu miasta wojewódzkiego i jego obszaru funkcjonalnego mogą realizować przedsięwzięcia, łączące działania finansowane z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego, wynikające ze Strategii ZIT".

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Możliwa będzie także realizacja inwestycji niezbędnych do dostosowania istniejących obiektów do pełnienia nowych funkcji kulturalnych, w tym edukacyjnych.

UWAGA: Wsparcie w ramach działania nie będzie kierowane na budowę od podstaw nowej infrastruktury kulturalnej

Typy Projektów:

Prace konserwatorskie, restauratorskie lub roboty budowlane przy zabytkach nieruchomych niezbędne do zachowania pełnionych przez nie funkcji kulturalnych lub do nadania im takich funkcji

Wskaźniki

Wskaźnik rezultatu:

- Wzrost oczekiwanej liczby odwiedzin w objętych wsparciem miejscach należących do dziedzictwa kulturalnego i naturalnego oraz stanowiących atrakcje turystyczne.

Wskaźnik produktu:

- Liczba zabytków nieruchomych objętych wsparciem;
- Liczba instytucji kultury objętych wsparciem.

Wsparciem w ramach działania będą objęte projekty dotyczące infrastruktury małej skali, których całkowity koszt nie przekroczy 5 mln EUR. Maksymalny poziom dofinansowania 85%

Harmonogram

Działanie VI.1 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury Poddziałanie VI.1.2 Dziedzictwo kulturowe i infrastruktura kultury – **I/II kw. 2016 r.**

Inne informacje

W chwili obecnej nie ma wytycznych katalogu kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zintegrowane Inwestycje Terytorialne

Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT) to nowa forma współpracy samorządów współfinansowana ze środków Funduszy Europejskich. Partnerstwa miast i otaczających je gmin oraz władze województw wspólnie ustalają cele i wskazują inwestycje niezbędne do ich osiągnięcia. Środki na ich realizację pochodzą z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Europejskiego Funduszu Społecznego realizowane są na terenie miast wojewódzkich i ich obszarów funkcjonalnych, a także tzw. miastach regionalnych i subregionalnych. Formuła ta umożliwia wyjście poza sztywne granice administracyjne samorządów, co przedkłada się na większe oddziaływanie realizowanych wspólnie przedsięwzięć.

Typy Projektów:

Przedmiotem projektów są przede wszystkim adaptacja na cele kulturalne historycznych obiektów wraz z ich otoczeniem oraz odnowienie budynków mieszkalnych z zachowaniem historycznego i kulturowego dziedzictwa. Prace obejmują między innymi prace konserwatorskie, restauratorskie, renowację lokali, w tym wymianę instalacji elektrycznej i cieplnej, przebudowę małej architektury, utworzenie miejsc rekreacji i miejsc parkingowych.

Programy Strategii ZIT dla Łódzkiego Obszaru Metropolitarnego są następujące:

- Kompleksowy Program Rewitalizacji (Priorytety: 1.1, 1.2, 1.4, 2.2, 3.1, 4.2, 4.3);
- Kompleksowy Program Transportu Metropolitarnego;
- Kompleksowy Program Ochrony Środowiska i Efektywności Energetycznej;
- Kompleksowy Program Rozwoju Kapitału Ludzkiego i Społecznego.

Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko - Oś Priorytetowa VIII Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury

W ramach priorytetu inwestycyjnego wsparciem objęte są zadania związane z ochroną i udostępnieniem zabytków o znaczeniu ogólnopolskim i światowym, a także znajdujących się na liście Światowego Dziedzictwa UNESCO i liście obiektów uznanych przez Prezydenta RP za Pomniki Historii. Planuje się również realizację projektów dotyczących rozwoju zasobów kultury jako miejsc prezentacji dziedzictwa kulturowego, w tym poprzez poprawę standardów funkcjonowania instytucji kultury, pełniących rolę kulturotwórczą i rolę ośrodków życia kulturalnego w wielu miastach Polski. Wspierane będą również nowoczesne rozwiązania w zakresie dostępu do kultury.

Dana oś priorytetowa jest przeznaczona do finansowania wyłącznie z jednego funduszu (tj. Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego) i obejmuje zakresem interwencji wybrany priorytet inwestycyjny w ramach jednego celu tematycznego. Jest ona dedykowana dwóm kategoriom regionów, tj. regionom słabiej i lepiej rozwiniętym.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Typy Projektów:

W ramach inwestycji odnoszących się do ochrony dziedzictwa kulturowego wspierane będą projekty z zakresu ochrony, zachowania i udostępnienia, w tym turystycznego, zabytkowych obiektów o znaczeniu ponadregionalnym, dotyczące renowacji zabytków nieruchomych wraz z otoczeniem, konserwacji zabytków ruchomych i ich digitalizacji. W ramach tego obszaru wsparcie uzyskają również szkoły i uczelnie artystyczne, które spełniają rolę aktywnych instytucji kultury.

Wskaźniki:

Wskaźnik rezultatu:

- Wzrost oczekiwanej liczby odwiedzin w objętych wsparciem obiektach dziedzictwa kulturowego i naturalnego oraz stanowiących atrakcje turystyczne (CI);
- Liczba osób korzystających z obiektów objętych wsparciem.

Wskaźnik produktu:

- Liczba obiektów kultury i dziedzictwa kulturowego objętych wsparciem.

Środki na działania inwestycyjne Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego realizuje programy, z których możliwe jest wsparcie działań inwestycyjnych. Są to m.in.

1. Rozwój infrastruktury kultury - Infrastruktura kultury

Celem priorytetu jest zatem stworzenie optymalnych warunków dla prowadzenia działalności kulturalnej, poprzez modernizację i rozbudowę infrastruktury instytucji kultury, a także innych podmiotów działających w tym obszarze.

2. Promesa Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Celem programu jest zwiększenie efektywności wykorzystania funduszy europejskich na rzecz rozwoju kultury poprzez zapewnienie środków na pokrycie tzw. wkładu własnego dla zadań, które ubiegają się o dofinansowanie w ramach programów europejskich.

6.2. Możliwe źródła finansowania działań miękkich

Podstawowym źródłem finansowania działań miękkich są środki z budżetu Miasta. Możliwe są także inne źródła finansowania działalności kulturalnej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Finansowanie działań miękkich może się odbywać w ramach jednego z **programów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego**[4]. Poniżej przytaczamy te działania, których cele są zbieżne z możliwymi celami działań rewitalizacyjnych i które dostępne są w 2015 r.[5]

1. Wydarzenia artystyczne
    a) Muzyka. Celem priorytetu jest wspieranie najwartościowszych zjawisk i trendów w polskiej i światowej kulturze muzycznej.
    b) Teatr i Taniec. Celem priorytetu jest wspieranie najwartościowszych zjawisk i trendów we współczesnym teatrze i tańcu.
    c) Sztuki wizualne. Celem priorytetu jest wspieranie najwartościowszych zjawisk w polskiej sztuce współczesnej oraz popularyzacja najciekawszych zjawisk sztuki polskiej i światowej w Polsce.
2. Promocja literatury i czytelnictwa:
    a) Partnerstwo publiczno-społeczne. Celem priorytetu jest aktywizacja społeczności wokół biblioteki publicznej jako ważnej instytucji kultury w gminie oraz wzmocnienie znaczenia biblioteki publicznej jako miejsca integracji życia społeczności lokalnej.
3. Edukacja:
    a) Edukacja kulturalna. Celem priorytetu jest rozwijanie ekspresji twórczej i kreatywności obywateli oraz wspieranie wydarzeń artystycznych adresowanych do dzieci i młodzieży
    b) Edukacja medialna i informacyjna. Celem priorytetu jest wspieranie zadań z obszaru edukacji medialnej i informacyjnej, której istotą jest przygotowanie do świadomego korzystania z nowych mediów oraz rozwój kompetencji związanych ze stymulowaniem działań twórczych obywateli w posługiwaniu się nimi

Na polskim rynku można wskazać szereg grantodawców wspierających przedsięwzięcia kulturalne. Niektóre z tych instytucji to:

- Szwajcarska Fundacja dla Kultury Pro Helvetia (www.prohelvetia.ch/applications);
- Fundacja Orange (http://fundacja.orange.pl/);
- Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego (http://frsi.org.pl/);
- Program Kreatywna Europa (nowy program Unii Europejskiej oferujący wsparcie finansowe dla sektorów audiowizualnych, kultury i kreatywnych. Program ten będzie realizowany w latach 2014-2020, http://www.kreatywna-europa.eu/)
- Akademia Rozwoju Filantropii w Polsce (www.filantropia.org.pl);

[4] Programy dostępne na rok 2015 wg stron ministerstwa (http://www.mkidn.gov.pl/pages/strona-glowna/finanse/programy-ministra/programy-mkidn-2015.php)
[5] Trzeba zaznaczyć, że nabory na projekty w większości miały miejsce w I połowie roku i zostały zamknięte w momencie przygotowania niniejszego raportu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Polsko - Niemiecka Współpraca Młodzieży (http://www.pnwm.org/) .

Szczególną rolę wśród grantodawców w obszarze kultury zajmuje **Narodowe Centrum Kultury (NCK)**. NCK jest państwową instytucją kultury, której statutowym zadaniem jest podejmowanie działań na rzecz rozwoju kultury w Polsce.

W roku 2015 NCK finansowała projekty w ramach prowadzonych przez siebie programów dotacyjnych:

- Ojczysty – dodaj do ulubionych;
- Dom Kultury + Inicjatywy Lokalne;
- Polsko-Ukraińska Wymiana Młodzieży;
- Infrastruktura domów kultury (program Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego - MKiDN);
- Kultura – Interwencje;
- Kultura Dostępna (program Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego - MKiDN);
- Chrzest966;

O aktualnych programach NCK informuje za pośrednictwem swojej strony internetowej http://nck.pl/strona-glowna/aktualnosci.

Zasady wsparcia określane są przez poszczególne organizacje, dlatego też ze względu na cel niniejszego opracowania nie będą szerzej charakteryzowane. Grantodawcy często jednak wskazują te zasady na swoich stronach WWW. Szerszą listę darczyńców można znaleźć m.in. na stronie internetowej Forum Darczyńców (http://www.forumdarczyncow.pl), skupiającym darczyńców i mającym na celu wspieranie dobroczynności i działalności społecznej.

Sponsoring

Sponsoring prywatnych firm dla przedsięwzięć kulturalnych bywa również elementem montażu finansowego. W tym względzie warto brać pod uwagę następujące zasady:

- Łatwiej znaleźć jest sponsora na cykliczne wydarzenie, które ma już swoją historię, dobre opinie i są rozpoznawalne. Dlatego być może przy pierwszej edycji należy liczyć się z finansowaniem własnym (samorządowym) by w kolejnych latach poszerzyć krąg darczyńców;
- Firmy skłonne są często do wsparcia w formie rzeczowej, np. wypożyczenie sprzętu czy niezbędnego wyposażenia (np. mebli);
- Należy w pierwszej kolejności szukać sponsorów wśród firm z lokalnego obszaru (np. dzielnicy), w które organizowane jest wydarzenie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- W zbieraniu środków finansowych ważniejsze niż same pieniądze jest budowanie trwałych relacji. Nawet, jeśli w danym momencie nie uda się zyskać wsparcia to w przyszłości relacje te mogą przynieść wymierne efekty;
- Konieczna jest transparentność działań finansowych;
- Zawsze należy docenić gest darczyńców. Pisemne podziękowanie, zaproszenie na imprezę czy wyczytanie nazwy firmy jest nieodzownym elementem budowania relacji.

Wsparcie dobrych projektów o charakterze niekomercyjnym oferują również **profesjonalni fundraiserzy**. Fundraising to proces zdobywania funduszy lub darowizn rzeczowych poprzez proszenie o wsparcie osób indywidualnych, firm, fundacji dobroczynnych lub instytucji rządowych. W Polsce działają organizacje fundraisingowe oraz indywidualni fundraiserzy zajmujący się zawodowo pozyskiwaniem środków na rzecz charytatywnych przedsięwzięć.

Wsparcie finansowe można uzyskać również za pomocą **portali crowfundingowych** (finansowanie społecznościowe) np. www.wspieram.to czy branżowy portal http://wspieramkulture.pl w całości dedykowany projektom związanym z kulturą.

Na portalu www.platformakultury.pl (portal dla praktyków i animatorów kultury) prezentowane są aktualne możliwości uzyskania wsparcia dotacyjnego z różnych źródeł.

6.3. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

1) Określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorysu. W tym celu konieczne jest wykonanie analiz na potrzeby wniosku aplikacyjnego i studium wykonalności (m.in. analizy techniczne, marketingowe, prawne, finansowe, ekonomiczne, środowiskowe).
2) Zbadanie dostępnych źródeł finansowania preferencyjnego. W niniejszym modelu należy rozważać zwłaszcza dostępne w perspektywie finansowej na lata 2014-2020 środki z funduszy UE na rewitalizację, kulturę czy ochronę dziedzictwa, jeśli nieruchomość, której dotyczy projekt ma status zabytku.
3) Złożenia wniosku o dofinansowanie projektu do właściwej instytucji.
4) Podpisanie umowy o dofinansowanie i rozpoczęcie realizacji Projektu.

Dla działań miękkich należy:

1) opisać swój pomysł: cele, działania, grupy docelowe;
2) określić pożądany budżet projektu;
3) przygotować i złożyć wniosek do jednego z grantodawców np. MKiDN. Ważne by projekt wpisywał się w cele danego priorytetu, został przygotowany na właściwym formularzu i zgodnie z instrukcją;
4) o ile to możliwe, pozyskać wsparcie sponsorów komercyjnych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6.4. Ryzyka związane z pozyskanie finansowania

Tabela zawiera najważniejsze ryzyka związane z pozyskaniem finansowania bezzwrotnego.

Tabela 1: Ryzyka związane z pozyskaniem finansowania bezzwrotnego

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Nieuzyskanie dofinansowania ze środków pomocowych (zwrotnych lub bezzwrotnych) bądź uzyskanie go w wysokości niższej od zakładanej	Istotne zwiększenie wymaganego wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia (lub) ograniczenie zakresu rzeczowego przedsięwzięcia	Rzetelne przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej oraz bieżąca współpraca z instytucjami pośredniczącymi w przyznawaniu funduszy UE w ramach danego programu operacyjnego	Istotne
Zwrot części lub całości dotacji inwestycyjnej (o ile wystąpi) na skutek naruszenia przez inwestora warunków umowy o dofinansowanie	Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia bądź zagrożenie wykonalności inwestycji.	Opracowanie i wdrożenie planu prowadzenia działalności w okresie trwałości projektu; Zatrudnienie specjalistów w zakresie zarządzania projektami UE	Średnie
Wydłużenie czasu na realizację robót, usług lub dostaw z powodu błędów w umowach lub odwołań ze strony wykonawców	Opóźnienie w realizacji (i/lub) zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Realizacja inwestycji zgodnie ze sprawdzonymi procedurami (np. FIDIC).Weryfikacja opracowanych projektów umów przez zewnętrznego konsultantów z odpowiednim doświadczeniem.	Średnie

Źródło: Opracowanie własne

W zakresie działań miękkich brak finansowania będzie oznaczał bądź całkowitą rezygnację z projektu, bądź jego znaczące ograniczenie.

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Działania inwestycyjne w modelu dotyczą odnowy substancji majątkowej (nieruchomości), która ma być siedzibą instytucji kultury. Zakres inwestycji powinien być określony z uwzględnieniem potrzeb wynikających z przyszłej działalności IK w danym miejscu i wizji rozwoju tej działalności.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Natomiast działania miękkie muszą wynikać z przygotowanego Programu Działalności IK bazującego na diagnozie potrzeb na danym obszarze[6]

Przykłady działań miękkich mogą obejmować:

- organizacją warsztatów artystycznych dla dzieci i młodzieży o charakterze wynikającym z charakteru danej instytucji kultury (np. warsztaty teatralne, architektoniczne, muzyczne, animacyjne)
- arteterapię (terapię przez sztukę) skierowaną do osób potrzebujących wsparcia,
- spotkania ze sztuką dla seniorów,
- specjalne wydarzenia kulturalne dla osób niepełnosprawnych,
- realizację wydarzeń w przestrzeni publicznej (happeningi, scena letnia, wystawy plenerowe itp.)
- poznawanie dziedzictwa kulturowego miasta i dzielnicy przez dzieci i młodzież poprzez wycieczki, zwiedzanie zabytków, spotkania z osobami znającymi historię danych miejsc itd.

W zakresie działań miękkich lista pomysłów może być w zasadzie nieograniczona. Sugeruje się, że powinny one wynikać ze zidentyfikowanych potrzeb, a więc być konsekwencją przygotowanej diagnozy.

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

Aspekt społeczny

Obejmuje przemyślane działania zawarte w Programie Działalności Instytucji Kultury. Istotną korzyścią dla mieszkańców terenu objętego procesem rewitalizacji jest szerszy dostęp do kultury, uczestnictwo w działaniach animowanych przez IK, budowa lokalnych więzi społecznych, tożsamości kulturowej oraz poczucia własnej wartości przez czynne uczestnictwo w tworzeniu kultury.

Aspekt techniczny

Efektem materialnym działań w ramach modelu jest odnowienie substancji majątkowej oraz zmianę architektury nadanie nowego blasku określonym kwartałom miasta. W przypadku obiektu

[6] Strategia rozwiązywania problemów społecznych w mieście Łodzi na lata 2011-2015 wskazuje na potrzebę uzupełnienia rewitalizacyjnych działań ratowniczych działaniami prewencyjnymi i pilną potrzebę podejmowania w pierwszym rzędzie działań skierowanych na wzmacnianie dzieci i młodzieży, zwłaszcza dorastających w rodzinach dysfunkcyjnych i w miejscach określanych jako enklawy biedy. Publiczne działania inwestycyjne powinny w pierwszej kolejności zapewnić możliwość realizacji działań, które już skutkują poprawą sytuacji społecznej w obszarze rewitalizowanym, np. planowany do kontynuacji projekt „Nowy obraz pomocy społecznej w Łodzi", w którym oferowane są m.in. warsztaty rozwoju osobistego i zawodowego, szkolenia zawodowe, staże, poradnictwo psychologiczne, pedagogiczne i prawne, turnusy rehabilitacyjne i ćwiczenia, usługi asystenta osób niepełnosprawnych, kursy komputerowe dla niepełnosprawnych, finansowanie kosztów nauki dla wychowanków rodzin zastępczych, pomoc i wsparcie dla streetworkerów dla bezdomnych mieszkańców miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zabytkowego budynek będzie remontowany zgodnie z wymaganiami konserwatorskimi. Odnowiony obiekt ma szansę stać się katalizatorem podobnych działań w otoczeniu – zachęcić prywatnych właścicieli do estetyzacji swoich nieruchomości.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Kompleksowy remont obiektu podniesie walory estetyczne okolicznych terenów, stanie się impulsem rozwojowym oraz może się przyczynić do podjęcia działań remontowych przez inne podmioty. W planie rewitalizacji należy zadbać o należytą rolę zieleni miejskiej w otoczeniu siedziby IK.

Aspekt ekonomiczny

Prezentowany model w najmniejszym stopniu dotyka aspektów ekonomicznych. Część powierzchni w nowej siedzibie IK będzie mogła być przeznaczona na prowadzenie działalności gastronomicznej, co może przyczynić się do powstania nowych miejsc pracy na terenie rewitalizowanym. W wyniku realizacji inwestycji wzrośnie atrakcyjność okolicznych obszarów i może mieć miejsce wzrost wartości nieruchomości sąsiadujących z siedzibą IK.

Wpływ na budżet Miasta

Realizacja Projektu obciąży budżet Miasta w fazie inwestycyjnej (konieczność zapewnienia wkładu własnego do przedsięwzięcia). Wpływy na budżet w fazie operacyjnej może być neutralny (dotacje dla IK pozostają na takim samym poziomie jak przed realizacją inwestycji) lub może istnieć konieczność zwiększonego finansowania IK by mogła ona podejmować skuteczne działania z zakresu animacji społecznej.

9. Mocne i słabe strony modelu

Mocne strony:

- Duży potencjał działań kulturalnych w procesach animacji społecznej.
- Możliwość stosowania różnych form kultury i sztuki w pracy z grupami zagrożonymi wykluczeniem w zależności od inwencji inicjatorów (nieograniczony zasób pomysłów).
- Potencjalny długi horyzont działań rewitalizacyjnych z uwagi na stabilne finansowanie, jakie może mieć IK z budżetu Miasta.
- Szereg dobrych przykładów wskazujących jak kultura może przyczynić się do procesów zmiany i rewitalizacji społecznej, pod warunkiem zrównoważonego programu, adresowanego do różnych grup społecznych, w tym osób starszych.
- Bardziej przejrzyste zasady wsparcia IK w nowej perspektywie finansowej w oparciu o tzw. wyłączenia blokowe (zgodność z zasadami pomocy publicznej UE).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Słabe strony:

- Konieczność zapewnienia znacznego finansowania z budżetu Miasta zarówno w fazie inwestycyjnej, jak i operacyjnej.
- Zagrożenie braku kontynuacji działań w przyszłości wobec braku finansowania od grantodawców.
- Niewielki wpływ modelu na aktywność ekonomiczną mieszkańców (niewielkie znaczenie aspektu ekonomicznego w danym modelu).
- Ryzyko tworzenia projektów efemerycznych, zamkniętych i skierowanych do wąskiej grupy odbiorców kultury zamiast do lokalnej społeczności.
- Ograniczone możliwości Miasta w motywowaniu jednostki do podejmowania otwartych działań animacyjnych i realizacji pomysłów adresowanych do mieszkańców rewitalizowanego obszaru.
- Ograniczony wpływ Miasta na kompetencje społeczne i zaangażowanie osób zatrudnionych w instytucji kultury (w szczególności w przypadku zaangażowania istniejącej już instytucji do realizacji zadań rewitalizacyjnych).

10. Podsumowanie

Zaprezentowany model może być z powodzeniem stosowany w samorządach, które są organami założycielskimi instytucji kultury o dużym oddziaływaniu społecznym. Daje on szanse na ożywienie przestrzeni, objęcie działaniami animacyjnymi licznej grupy mieszkańców. Wymaga jednak znacznej kreatywności w działalności programowej a także dostosowania godzin pracy IK do odbiorców (Instytucja by pełnić swoją rolę powinna być dostępna również w godzinach popołudniowych i wieczornych). Szereg przykładów (w tym przytoczone w następnej sekcji) wskazuje, że przy odpowiednim zaangażowaniu przedstawicieli IK, dobrym pomyśle i koniecznym finansowaniu możliwe jest osiągnięcie wyraźnych efektów, w szczególności w pracy z dziećmi i młodzieżą, która poprzez uczestnictwo w kulturze poszerza swoje horyzonty, ma ofertę twórczego spędzania wolnego czasu, możliwość spotkania z ciekawymi osobami i w konsekwencji może wyjść z zamkniętego kręgu negatywnej stygmatyzacji.

Projekty realizowane mogą być również w przestrzeni publicznej. Nie wymagają wówczas znacznych nakładów na infrastrukturę. Zaletą takich projektów jest większa dostępność dla lokalnych społeczności, bliskość kultury i możliwość uczestniczenia w niej nie tylko w charakterze biernego odbiorcy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zaproszenie mieszkańców do współtworzenia wydarzeń uruchamia ich potencjał. Stają się gospodarzami wydarzenia, identyfikują się z nim. Przyczynia się to do ich nobilitacji (np. zaproszenie do udziału lokalnych artystów), podniesienia poczucia własnej wartości, identyfikacji z dzielnicą i samorządem.

Sukces działań miękkich zależy w dużej mierze od grupy animatorów. Im bardziej doświadczona kadra tym mniejsze ryzyko, że działania nie spotkają się z przychylnym odbiorem społeczności, do której są kierowane. Konieczność nawiązania relacji z mieszkańcami mającymi często poczucie beznadziei i osamotnienia jest jednym z pierwszych wyzwań stojących przed grupą animatorów. W tym kontekście należy dobrze zaprogramować działalność takiej jednostki oraz uwzględnić pracę z udziałem i zaangażowaniem mieszkańców zakresie zadań statutowych.

Warto podkreślić wagę partnerstwa przy podejmowaniu działań rewitalizacyjnych poprzez kulturę. Instytucja kultury, przed którą postawiono zadania rewitalizacyjne, powinna korzystać z obecności na terenie docelowym innych organizacji, które mają zbieżne cele lub mogą dysponować zbudowanymi relacjami (MPOS, Stowarzyszanie brata Alberta, parafie, lokalne biblioteki, PCK, policja). Niejednokrotnie mogą oni być ambasadorami dla nowej inicjatywy kulturalnej, propagując ją i zachęcając do uczestnictwa mieszkańców.

11. Projekty podobne

Teatr „Baj Pomorski" z Torunia

Teatr „Baj Pomorski" [7] to miejska instytucja kultury prowadzona przez gminę miasta Toruń. Zlokalizowany na obrzeżach Starego Miasta budynek teatru przyciąga ciekawą architekturą (obiekt zmodernizowany w ramach ZPORR 2004-2006). Teatr realizuje szereg projektów o znaczeniu kulturalnym i społecznym skierowanych głównie do dzieci i młodzieży z obszaru centrum Miasta.

Zdjęcie 1: Budynek teatru Baj Pomorski
Źródło: http://www.przewodnickiecentrum.torun.pl/

Oto opisy niektórych działań o charakterze miękkim:

Teatr „Baj Pomorski" w partnerstwie z Fundacją "You Have It" zrealizował projekt artystyczno-edukacyjny dla młodzieży od 14 do 20 roku życia (pn. "**POCZTÓWKI Z NIGDY NIGDY**"), którego efektami były: realizacja filmów krótkometrażowych, instalacji, hapenningów i działań plastycznych w

[7] Informacje opracowane na podstawie wywiadu bezpośredniego oraz informacji zawartych na stronach WWW: *http://www.przewodnickiecentrum.torun.pl/oferta/atrakcje-turystyczne/teatr-baj-pomorski/*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przestrzeni miejskiej. Młodzież uczestniczyła w nieodpłatnych warsztatach filmowych (scenariusz filmowy, reportaż, montaż), i scenograficznych. Uczestnicy poznali takie formy wypowiedzi artystycznej jak video-art, graffiti czy mural. Finał ich pracy w postaci wystawy multimedialnej można było oglądać przez 2 tygodnie we foyer Teatru „Baj Pomorski". W projekcie brały udział osoby rekomendowane przez Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie.

Teatr - miejsce dla każdego. Projekt zakładał umożliwienie dzieciom i młodzieży z rodzin patologicznych aktywnego uczestnictwa w życiu kulturalnym. Teatr dotował najbardziej potrzebującym bilety na spektakle, bilety autobusowe (na pokrycie kosztów przejazdu do Teatru) oraz zapraszał uczestników projektu na warsztaty teatralne i zabawę choinkową. Projekt był realizowany był przy wsparciu finansowym Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego w ramach Programu "Edukacja kulturalna i upowszechnianie kultury".

Scena Integracyjna - warsztaty teatralne dla dzieci i młodzieży niepełnosprawnej. Warsztaty zapewniły uczestnikom możliwość aktywnego włączenia się w proces poznawania teatru, wyrażania doświadczeń i emocji związanych ze spektaklem, wejścia w rolę aktorów i animacji przedmiotów oraz lalek. Program został bezpośrednio powiązany z Przeglądem Twórczości Teatralnej Osób Niepełnosprawnych, organizowanym podczas XIV Międzynarodowych Toruńskich Spotkań Teatrów Lalek (20-26.10. 2007).

Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia w Gdańsku

Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia[8] to jedna z pierwszych publicznych instytucji kultury utworzona w Polsce po przełomie w 1989 roku, uchwałą Rady Miasta Gdańska. Jest to przykład instytucji, która efekty pracy edukacyjnej osiągnęła dzięki wieloletniej pracy w oparciu o niekonwencjonalne działania w sferze kultury, inicjowane oddolnie przez animatorów wywodzących się ze środowiska artystów. Jest to przykład na to, jak sztuka może zostać wykorzystana w celach rewitalizacji społecznej.

Zdjęcie 2: CSW Łaźnia
fot. Krzysztof Miękus/CSW

[8] Informacje opracowane na podstawie wywiadu bezpośredniego oraz informacji zawartych na stronach www:
http://raster.art.pl/tygodnik/numer22/laznia.htm
http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf
http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/
http://laznia.pl/edukacja,teraz,1,warsztaty.html
http://csw.art.pl/index.php?action=edukacja&lang&s2=laborat_edu_two

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zanim powstała instytucja kultury, w 1992 roku z inicjatywy oddolnej, powstała fundacja Otwarte Atelier, utworzona przez miejscowe środowisko niezależnych artystów, prowadząca działalność w dziedzinie sztuki współczesnej. Stary i zniszczony budynek dawnej łaźni miejskiej na ulicy Jaskółczej, w zaniedbanej dzielnicy Dolne Miasto, okazał się przestrzenią bardzo dogodną dla prezentacji sztuki.

W roku 1994 powstała kolejna fundacja Wyspa Progress, której celem statutowym była działalność artystyczna i aktywizacja nowych miejsc sztuki, w tym dawnej Łaźni Miejskiej. W latach 1995-1997 tworzył się i był uzgadniany z Miastem projekt Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia, a w którym formalnie pojawiły się programy edukacyjne i społeczne pod nazwą "Rzeźba Społeczna", będące adresowane do społeczności Dolnego Miasta. W czerwcu 1998 roku CSW Łaźnia otrzymała status instytucji publicznej. Łaźnia była doceniania i postrzegana, jako jedna z najważniejszych galerii w Polsce, m.in. z uwagi na intrygujące wystawy, program edukacyjny i jakość oferowanych zdarzeń.

CSW Łaźnia za główny cel stawia sobie prezentację i upowszechnianie uniwersalnych wartości sztuki współczesnej będącej częścią światowego dziedzictwa kultury poprzez ukazywanie najnowszych zjawisk w sztuce w procesie ich przemian, reagowanie na aktualne zjawiska kulturalno-cywilizacyjne oraz edukację w formie organizacji wystaw, wymiany artystycznej, nowatorskich programów edukacyjnych, konferencji naukowych, wykładów, koncertów i pokazów filmowych.

Dzielnica Dolne Miasto, zaniedbana i odseparowana od reszty Gdańska, od samego początku działalności wymagała zarówno inwestycji materialnych, jak i ogromnej pracy edukacyjnej i społecznej. Inicjatorzy przedsięwzięcia skoncentrowali się więc na działaniach mających na celu podnoszenie kapitału społeczno - kulturowego dzielnicy. Edukacja jest przewodnim motywem działalności tej instytucji. "Celem zajęć edukacyjno-artystycznych jest aktywizacja mieszkańców, przeciwdziałanie wykluczeniu kulturowemu poprzez zagęszczanie sieci relacji pomiędzy mieszkańcami a instytucją wzrost zaufania oraz poczucia odpowiedzialności społecznej, kształtowanie postaw obywatelskich i twórczych."[9]

Wyrazem uznania dla działań CSW Łaźnia i z uwagi na duże zapotrzebowanie na tego typu aktywność w 2012 roku powstała kolejna placówka - w Nowym Porcie tj. na terenie innego rewitalizowanego obszaru Gdańska - Centrum Sztuki Współczesnej Łaźnia 2 - Centrum Edukacji Artystycznej. Obiekt nazywany Łaźnia 2 został powierzony do adaptacji na cele kulturalne w ramach programu rewitalizacji Nowego Portu i, zgodnie z nazwą instytucji, znajduje się w budynku dawnej łaźni miejskiej przy ul. Strajku Dokerów 5.

Oto opisy niektórych działań CSW Łaźnia:

[9] http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Galeria Zewnętrzna[10] Miasta Gdańska – głównym celem tego projektu, rozpoczętego w 2004 roku, jest stworzenie kolekcji trwałych dzieł sztuki w przestrzeni miejskiej przy współudziale mieszkańców. Wraz z uruchomieniem projektu zespół edukacyjny CSW Łaźnia rozpoczął edukację społeczną, mającą na celu rozbudzenie lokalnego patriotyzmu poprzez cykl warsztatów "Wędrowcy" (nauka historii dzielnicy, nauka radzenia sobie z emocjami i codziennymi problemami poprzez malowanie obrazów, robienie filmów, techniki cyfrowe, upiększanie placów zabaw).
Do tej pory zrealizowanych zostało wiele projektów, które przyczyniają się do rewitalizacji zaniedbanych dzielnic Gdańska, w szczególności estetyzacji przestrzeni publicznej. Od 2008 roku na Dolnym Mieście istnieje LKW Gallery (projekt Daniela Milohnica i Lexa Rijkersa), której znakiem rozpoznawczym jest zakleszczony pod wiaduktem TIR, a także przejścia podziemne i przystanki projekty: Niewidzialna Brama zaprojektowana przez Front Studio z Nowego Jorku, Staging Anonymous Dominka Lejmana, Uncovered Esther Stocker oraz Krople Bursztynu autorstwa Freda Hatta i Daniela Schlapfera. Są to działania artystyczne i edukacyjne z udziałem mieszkańców.
Pierwszym programem edukacyjnym zrealizowanym w ramach LKW Gallery był projekt partnerski CSW Łaźnia, Stowarzyszenia Artystycznego KULTYWATOR 3MIEJSKI i Szkoły Podstawowej nr 65 – **Miasto zDOLNYCH dzieci**, oferujące warsztaty taneczne, szczudlarskie, plastyczne, wokalne, zachęcające do poszukiwania "pomysłu na siebie". W roku 2009 LKW Gallery realizowało projekt artystyczno-edukacyjno-badawczy pod nazwą "Auto-Art", oferujący propozycje spędzania czasu wolnego dla mieszkańców Dolnego Miasta (dzieci i młodzieży, dorosłych) ze szczególnym uwzględnieniem okresu wakacji.
W 2012 roku rozpoczęto współpracę z Pomorską Koleją Metropolitalną. Wydarzeniom Galerii Zewnętrznej Miasta Gdańska towarzyszą konferencje naukowe, cykle warsztatów i zajęć edukacyjnych.

Otwarta pracownia animacji filmowej **Animujemy Gdańsk**, znajdująca się w CSW Łaźnia 2, to miejsce wyposażone w najwyższej jakości sprzęt i oprogramowanie audiowizualne pozwalające tworzyć filmy przy użyciu najnowocześniejszych technik komputerowych. W pracowni przewidziane są różnego rodzaju warsztaty oraz konkursy dla dzieci, młodzieży, a także dla ludzi zawodowo zajmujących się animacją. Zajęcia w studiu filmowym mają pokazać młodym ludziom jak z biernego odbiorcy multimediów przeistoczyć się w kreatywnego twórcę filmów, a doświadczonym animatorom zaprezentować najnowsze programy i techniki animacji. Wśród licznych zadań pracowni ważna wydaje się także prezentacja dorobku Polskiej Szkoły Animacji oraz organizowanie spotkań z twórcami filmów animowanych.

Ważną rolę w programie CSW Łaźnia odgrywa **działalność edukacyjna**. Lekcje sztuki połączone z warsztatami integrują tradycyjne oprowadzenie kuratorskie po wystawie z wykładem mającym na celu wprowadzenie w kluczowe zagadnienia sztuki współczesnej i warsztatami plastycznymi. Celem

[10] http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

programu edukacyjnego jest przybliżenie kontekstu społecznego w sztuce współczesnej, jak również ukazanie różnorodności jej form i wielowątkowości. Warsztaty prowadzone są przez znanych polskich artystów dla dzieci i młodzieży. Artyści przygotowują autorski program, nawiązujący do ich twórczości. Celem szeregu warsztatów jest pobudzenie w dzieciach i młodzieży szkolnej (pełno- i niepełnosprawnej) kreatywności i chęci działania artystycznego, jak również zmotywowanie do twórczego działania i myślenia, odbiegającego od szablonowych zajęć szkolnych. Uczestnictwo w warsztacie ma pomóc uczestnikom w zrozumieniu, oswojeniu i zaangażowaniu się w szeroko rozumianą sztukę i kulturę, jak również stać się impulsem do ponownego odwiedzenia instytucji kulturalnej. Ponadto działania z zakresu edukacji artystycznej ukierunkowane są na wspieranie inicjatyw promujących kształcenie i edukację osób starszych. Obecnie zespół edukacyjny CSW Łaźnia opracowuje i oferuje program interdyscyplinarnych warsztatów edukacji artystycznej dla dzieci i młodzieży **TirArt.** Celem projektu jest wprowadzenie realnych i symbolicznych zmian w przestrzeni, przy jednoczesnej zmianie świadomości mieszkańców bez naruszenia integralnej życia lokalnego, ze szczególnym naciskiem na działania recyklingowe. Więcej na temat projektów edukacyjnych CSW Łaźnia można przeczytać na stronach: *http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/* oraz *http://laznia.pl/edukacja,teraz,1,warsztaty.html.*

Most Kultury w Lublinie

Przykładem projektu kulturalnego o charakterze rewitalizacyjnym jest „Most Kultury" organizowany przez lubelskie Centrum Kultury pod kierunkiem Szymona Pietrasiewicza. Terenem wydarzeń jest most im. inżyniera Mariana Lutosławskiego na rzece Bystrzycy w Lublinie przeznaczony do ruchu pieszego i rowerowego. Kilka lat temu Miasto dokonało remontu tego obiektu jednak było to miejsce mało uczęszczane położone przy ruchliwym rondzie. Most, poza swoim wymiarem symbolicznym łączenia rożnych środowisk, administracyjnie łączy również cztery dzielnice, do których adresowany jest program. Są to: Śródmieście, Bronowice, Kośminek i Za cukrownią. Położenie mostu na styku dzielnic sprawiało również, iż w zasadzie nie przynależał on do żadnej z tych społeczności (ziemia niczyja).

Projekt polega on na organizowaniu w miesiącach wakacyjnych niemal całodobowej oferty aktywności i wydarzeń plenerowych na odrestaurowanym zabytkowym moście. W zależności od pory dnia zmieniają się grupy wiekowe uczestników i charakter tych wydarzeń, ale osią pomysłu jest upowszechnianie uczestnictwa w kulturze oraz jej dostępność, połączone z odkrywaniem walorów sąsiednich przestrzeni. Organizowanie wydarzeń dla mieszkańców przyczyniło się do ożywienia miejsca. Na wydarzenia przychodzą osoby w różnym wieku – dzieci, osoby starsze, studenci - nie tylko z pobliskich dzielnic, ale też całego miasta. Stopniowo dochodzi do wytworzenia pozytywnej sławy mostu i tym samym „odczarowania" okolicznych dzielnic, jako miejsc o złej sławie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Ważny jest udział mieszkańców w wydarzeniu. Sprawia on, że stają się oni za nie odpowiedzialni, czują się gospodarzami przedsięwzięcia. Spontanicznie dbają o porządek.

Początkowo finansowanie zapełniło miasto Lublin (30 tys. zł dla I edycji). W kolejnym roku obok środków z miasta organizatorom udało się pozyskać dotację z MKiDN i budżet przedsięwzięcia wzrósł do 180 tys. zł. Sukces wydarzenia przyciąga inne podmioty. Z czasem można było liczyć na wsparcie lokalnych firm (np. poprzez wkład rzeczowy) jak Browar Perła zlokalizowany w okolicy czy ELMAX.

Trzy edycje tego projektu (od 2013 roku) przyciągają coraz więcej uczestników stając się bardzo pożądanym letnim świętem nie tylko dla społeczności lokalnych, ale i dla całego miasta. Przedsięwzięcie już dziś prowadzi to trwałych zmian społecznych: Mieszkańcy dzielnic czują się dowartościowani, sama dzielnica zyskuje inną opinię wśród mieszkańców Miasta. Jako ciekawostkę możne wskazać, że w ofertach sprzedaży nieruchomości w okolicy pojawia się informacja o imprezie, jako czynnik podnoszący atrakcyjność tej lokalizacji [11].

[11] Na podstawie tekstu E. Kipty „Kultura dla rewitalizacji", dostępnego na www.forumrewitalizacji.pl oraz informacji od Pana Szymona Pietrasiewicza (CK Lublin)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. http://www.mkidn.gov.pl/pages/strona-glowna/finanse/programy-ministra/programy-mkidn-2015.php/
2. http://www.prohelvetia.ch/applications
3. http://fundacja.orange.pl/
4. http://frsi.org.pl/
5. http://www.kreatywna-europa.eu/
6. http://www.filantropia.org.pl/
7. http://www.pnwm.org/
8. http://nck.pl/strona-glowna/aktualnosci/
9. http://www.forumdarczyncow.pl/
10. http://www.wspieram.to/
11. http://wspieramkulture.pl/
12. www.platformakultury.pl/
13. http://www.przewodnickiecentrum.torun.pl/oferta/atrakcje-turystyczne/teatr-baj-pomorski/
14. http://raster.art.pl/tygodnik/numer22/laznia.htm/
15. http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf/
16. http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/
17. http://laznia.pl/edukacja,teraz,1,warsztaty.html/
18. http://csw.art.pl/index.php?action=edukacja&lang&s2=laborat_edu_two/
19. http://www.metropoliagdansk.pl/upload/files/Rewitalizacja_Laznia.pdf/
20. http://outdoorgallerygdansk.eu/edukacja/
21. http://www.forumrewitalizacji.pl

2015

Zadanie 2

Opracowanie modeli przedsięwzięć rewitalizacyjnych dostosowanych do specyfiki różnorodnych podmiotów aktywnych w procesie rewitaliacji

Model 8: Rewitalizacja we współpracy z organizacjami pozarządowymi

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu 3
1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji 3
1.2. Adresaci modelu rewitalizacji 6
1.3. Założenia organizacyjne modelu 7
2. Zastosowanie modelu 12
3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji 12
4. Instrukcja postępowania 13
4.1. Instrukcja dla jednostki samorządu terytorialnego 13
4.2. Instrukcja dla organizacji pozarządowej 17
5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu 18
5.1. Ramy prawne 18
5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do rozstrzygnięcia 19
6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia 20
6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu 20
6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego 26
6.3. Ryzyka związane z finansowaniem 27
7. Przykładowe działania w ramach modelu 28
8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji 29
9. Mocne i słabe strony modelu 31
10. Podsumowanie 32
11. Projekty podobne 32

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Charakterystyka, adresaci i założenia organizacyjne modelu

1.1. Charakterystyka modelu rewitalizacji

1. Dynamiczny rozwój organizacji pozarządowych (NGO – Non-Governmental Organizations) wynika z wielu czynników, do których z pewnością można zaliczyć: skuteczność działania, efektywność finansową, wykonywanie działań niszowych, których realizacją nie są zainteresowane inne podmioty, duża elastyczność, mniejszy (np. w stosunku do instytucji rządowych i samorządowych) stopień biurokracji. Jednym z najbardziej typowych obszarów działalności są oferowane przez NGO usługi o charakterze socjalnym, edukacyjnym czy też wsparcia postaw obywatelskich. Usługi te są często nieodpłatne, szczególnie w sytuacji, gdy usługobiorcy charakteryzują się niewielką siłą nabywczą, stanowiąc niszę nieatrakcyjną dla zainteresowania podmiotów komercyjnych. Specyfika działalności organizacji pozarządowych dotyczy przede wszystkim tzw. "działań miękkich", choć nie jest to regułą.
2. Proponowany model rewitalizacji opierający się na współpracy z NGO, zakłada aktywne wykorzystanie potencjału organizacji pozarządowych w planowanych przez samorząd działaniach rewitalizacyjnych, szczególnie w zakresie działań miękkich, nakierowanych na świadczenie usług społecznych.
3. W praktyce jednostek samorządu terytorialnego znajduje się wiele przykładów angażowania organizacji pozarządowych poprzez przekazywanie zadań do realizacji, czy kontraktowanie różnego rodzaju usług społecznych. Środki na te zadania są przekazywane najczęściej w trybie konkursów, w formie dotacji celowej z budżetu Miasta lub w formule redystrybucji środków z programów Unii Europejskiej[1]. Taka forma współpracy nie w pełni gwarantuje jednak ciągłość i skuteczność prowadzenia przekazanych zadań i nie zmierza w kierunku wypracowania rozwiązań systemowych.
4. Przedstawiony model opiera się na rozwiązaniach partnerstwa publiczno-społecznego, które mają umożliwić wybór organizacji - partnera w oparciu o specyficzne kryteria oraz zawarcie z nim umowy wieloletniej wraz z udostępnianiem infrastruktury niezbędnej do świadczenia usług. Celem takich kontraktów jest przede wszystkim zapewnienie dostępu do szerszego

[1] Wśród dwóch form przewidzianych w prawie:
1. powierzenia przez podmioty uprawnione wykonywania zadań publicznych (administracja publiczna finansuje w całości wykonanie zadania przez dany podmiot);
2. wspierania przez podmioty uprawnione wykonanie zadań publicznych (administracja publiczna wspiera, ale niekoniecznie w pełnej wysokości, wykonanie zadań).
W praktyce wybiera się formę „wspierania" Patrz http://rynekpracy.org/x/381717 dostęp 1 lipca 2015.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wachlarza usług na rzecz społeczności lokalnej, świadczonych przez przygotowany do tego celu podmiot (organizację pozarządową).

5. Wieloletni[2] charakter kontraktu zapewnia stabilność i możliwość rozwijania współpracy Miasta i partnera NGO.
6. W modelu tym wsparcie będzie obejmowało w szczególności takie sfery działalności pożytku publicznego jak: **przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu poprzez poprawę dostępu do usług społecznych, pomoc w dotarciu do grup szczególnie zagrożonych wykluczeniem**.
7. Rozwijanie niniejszego modelu współpracy z NGO ma na celu stworzenie w przyszłości **systemu usług społecznych**, w którym administracja publiczna i sektor organizacji pozarządowych dzielą się zadaniami według zasad pomocniczości i komplementarności. Oznacza to istotne ograniczenie zaangażowania sektora publicznego do aktywności niezbędnych dla utrzymania całego systemu, na rzecz jak najszerszego zaangażowania społeczeństwa w realizację usług, zgodnie z poniższymi zasadami.

Władze i administracja samorządowa Miasta powinny zachować odpowiedzialność za:

- Funkcje strategiczne;
- Formułowanie i kontrolę realizacji polityk;
- Diagnozowanie i monitoring (wraz za partycypacją publiczną);
- Niedelegowalne funkcje decyzyjne w administracji publicznej, w szczególności przysługujące im kompetencje do kształtowania sytuacji prawnej jednostek w drodze wydawanych decyzji administracyjnych.

Na poziom Obszarów rewitalizacyjnych[3] powinna zostać delegowana realizacja powierzonych zadań poprzez:

- Opracowywanie szczegółowych projektów realizacyjnych oraz partycypację społeczną;
- Opiniowanie projektów decyzji i programów dotyczących terytoriów rewitalizowanych lub na nie oddziałujących;
- Rozwój struktur partnerstwa społecznego i współrządzenia;
- Rozwój lokalnej przedsiębiorczości;
- Terytorialna koordynacja działań różnych podmiotów zaangażowanych w działania społeczne na obszarze;
- Animacja i adaptacja (standaryzacja) inicjatyw i działań spontanicznych;
- Wykrywanie pojawiających się problemów społecznych i szybka reakcja.

[2] Zgodnie z ustawą o działalności pożytku publicznego maksymalny okres, na jaki umowa może być zawarta wynosi 5 lat.
[3] Patrz załącznik 2 do rekomendacji w zakresie integracji działań rewitalizacyjnych w Mieście Łodzi

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Celem rewitalizacji w prezentowanym modelu jest:

a) zaprogramowanie i realizowanie działań rewitalizacyjnych przez organizacje pozarządowe, których adresatami są osoby zamieszkałe w obszarach, w których zaplanowano kompleksową rewitalizację, w tym odnowę substancji majątkowej (budynki mieszkalne, użyteczności publicznej) i miejskiej infrastruktury (przestrzenie publiczne, sieci, drogi);
b) wypracowanie i wzmocnienie mechanizmów współpracy samorządu i instytucji samorządowych z NGO oraz poprzez to zwiększanie zaangażowania społeczeństwa w procesy odnowy miasta, tj. mobilizację kapitału społecznego, aktywizację inicjatyw oddolnych oraz integrację środowisk lokalnych wokół tematów związanych ze wspólną przestrzenią.

Najważniejsze uwarunkowania niezbędne, aby dany model mógł być zastosowany:

c) zdiagnozowane problemy społeczne i problemy związane z aktywnością zawodową mieszkańców na obszarze rewitalizowanym; diagnoza powinna być kompleksowa i realizowana przez szereg instytucji, np.: samorząd, Operator Obszaru4, przedstawiciele NGO, środowiska naukowe;
d) działania dla danego obszaru powinny wynikać z programu rewitalizacji (np. Gminnego Programu Rewitalizacji), uwzględniając potrzeby danego obszaru w różnych aspektach życia społecznego i gospodarczego, odnosząc się do zasadniczych celów rewitalizacji danego obszaru, najlepiej wypracowanych ze współudziałem przedstawicieli NGO;
e) szerokie spektrum aktywnych NGO, szczególnie takich, które działają bezpośrednio na obszarach planowanych działań rewitalizacyjnych;
f) relatywnie duży poziom zaufania mieszkańców do działań NGO;
g) wsparcie Miasta dla realizacji misji NGO w postaci zapewnienia środków finansowych w budżecie (w zależności od przyjętego rozwiązania wsparcie to może mieć charakter finansowania lub jedynie dofinansowania wykonywania zadań publicznych przez NGO5), ewentualnie niezbędnej infrastruktury i wyposażenia, koordynacji procesu planowania i realizacji działań rewitalizacyjnych;
h) niezależnie od modelu „wsparcia", wypracowanie modelu partnerstwa, w którym organizacje, wspólnoty mieszkaniowe i inne podmioty prawne mogą tworzyć i realizować wraz z Miastem projekty wieloletnie; dla ich powodzenia istotne jest uznanie równorzędności wkładów materialnych Miasta i wartości niematerialnych (doświadczenie, umiejętności, wizerunek) oraz materialnych (kadry, efektywność, itp.) wnoszonych przez organizację;

[4] Zdefiniowany w ramach rekomendacji, jako podmiot wskazany przez Miasto do wdrożenia działań rewitalizacyjnych na poziomie obszaru
[5] Ustawa wyróżnia dwa rodzaje umów zawieranych z NGO: (1) umowa wsparcia realizacji zadania publicznego – gdy zadania są jedynie dofinansowane z budżetu jst, (2) umowa powierzenia realizacji zadania publicznego – gdy zadania te są finansowane z budżetu jst.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

i) podjęcie odpowiednich działań informacyjnych i promocyjnych w celu włączenia NGO w procesy rewitalizacji oraz wykreowania NGO, jako realizatora projektów.

1.2. Adresaci modelu rewitalizacji

Adresatami przedstawionego modelu rewitalizacji są przede wszystkim organizacje pozarządowe, w tym fundacje, stowarzyszenia, organizacje pożytku publicznego, którym Miasto powierzy wykonane określonych zadań publicznych na zasadzie umowy wieloletniej. W przypadku występowania w modelu Operatora Projektu, adresatami będą także nieformalne grupy mieszkańców, które będą mogły być bezpośrednio angażowane przez Operatora do realizacji projektów. Docelowymi adresatami modelu będą także przedstawiciele społeczności lokalnej, indywidualni przedsiębiorcy, osoby wymagające wsparcia i osoby aktywne, które zostaną włączone w proces wykonywania tych zadań przez NGO, pełniącego w tym modelu wówczas rolę Operatora.

Lp.	Adresaci	Model nr 8
1.	Prywatni właściciele nieruchomości	
2.	Wspólnoty mieszkaniowe	
3.	Podmioty ekonomii społecznej (działające, jako podmioty ekonomii społecznej fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielnie - w tym niewielkie spółdzielnie mieszkaniowe)	
4.	Fundacje	X
5.	Stowarzyszenia (w tym reprezentujące lokalną przedsiębiorczość, np. stowarzyszenia kupców)	X
6.	Organizacje pożytku publicznego	X
7.	Samorządowe instytucje kultury	
8.	Samorządowe placówki edukacyjne	
9.	Samorządowe placówki realizujące zadania pomocy społecznej	
10.	Samorządowe instytucje realizujące zdania z zakresu rynku pracy (PUP i WUP)	
11.	Samorządowe jednostki wykonujące zadania z zakresu kultury fizycznej i sportu	
12.	Spółki ze 100% udziałem miasta	
13.	Partnerzy Prywatni jst działający w oparciu o mechanizm PPP	
14.	Indywidualni przedsiębiorcy	
15.	Deweloperzy	
16.	Nieformalne grupy inicjatywne obywateli (w tym grupy artystów, działaczy, liderów, animatorów, itp.)	X
17.	Osoby fizyczne aktywne (np. liderzy społeczni, animatorzy społeczno-kulturalni, artyści)	
18.	Osoby fizyczne wymagające wsparcia (np. bezrobotni, niepełnosprawni, wykluczeni)	

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1.3. Założenia organizacyjne modelu

Założenia w fazie przygotowania i realizacji

1. Miasto posiada program rewitalizacji (np. Gminny Program Rewitalizacji), z którego wynika rodzaj i zakres planowanych działań w obszarze rewitalizowanym, w sferze usług społecznych, adresowanych do mieszkańców wymagających wsparcia, w szczególności osób wykluczonych, bezrobotnych.
2. Miasto dokonuje weryfikacji, które z planowanych działań realizować bezpośrednio własnymi siłami (instytucje miejskie np. MOPS, PUP, instytucje kultury), a które z wykorzystaniem NGO.
3. Miasto przygotowuje roczne i wieloletnie programy współpracy z organizacjami pozarządowymi, w których wyraźnie wskazane są przedsięwzięcia planowane w ramach działań rewitalizacyjnych.

   Zgodnie z art. 5a pkt. 4 ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, program współpracy z organizacjami pozarządowymi zawiera w szczególności:

   1) cel główny i cele szczegółowe programu;
   2) zasady współpracy;
   3) zakres przedmiotowy;
   4) formy współpracy, o których mowa w art. 5 ust. 2;
   5) priorytetowe zadania publiczne;
   6) okres realizacji programu;
   7) sposób realizacji programu;
   8) wysokość środków planowanych na realizację programu;
   9) sposób oceny realizacji programu;
   10) informację o sposobie tworzenia programu oraz o przebiegu konsultacji;
   11) tryb powoływania i zasady działania komisji konkursowych do opiniowania ofert w otwartych konkursach ofert.
4. Miasto przekazuje wykonywanie wybranych zadań organizacjom pozarządowym. W niektórych przypadkach zlecenie zadania będzie wiązało się także z udostępnieniem nieruchomości niezbędnej na jej wykonywanie, często połączonym z przeprowadzeniem remontu/modernizacji obiektu. Przekazywanie zadań odbywa się w dwóch wariantach:

   - przekazanie zadań do realizacji bezpośrednio przez NGO;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- przekazanie poprzez wybór Operatora Projektu, który następnie dzieli projekt i środki na mniejsze części i organizuje wybór właściwych realizatorów projektów (tzw. formuła regrantingu[6]).

Obydwa schematy zlecania zadań zmierzają do rozwoju systemu partnerstwa publiczno-społecznego, przy założeniu, iż tam gdzie to możliwe podpisywane są umowy wieloletnie zapewniające trwałość realizacji zadań.

5. Miasto zleca realizację usług publicznych przez NGO w formach przewidzianych prawem (głównie otwarte konkursy, zgodnie z art. 11 ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. Organizacje pozarządowe mogą również z własnej inicjatywy złożyć wniosek o realizację zadania publicznego, na podstawie art. 12 pkt. 1 udppw)[7];
6. NGO przystępując do konkursów muszą zapewnić odpowiednie zasoby: współfinansowanie (środki własne, sponsorzy i in.), zasoby kadrowe (pracownicy etatowi, pracownicy kontraktowi, wolontariusze) pomieszczenia, wyposażenie;
7. Podstawową formą zlecania zadań publicznych organizacjom pożytku publicznego pozostaje, zgodnie z art. 11 ust. 2 tej ustawy, otwarty konkurs ofert – przepisy odrębne przewidują jednak również rozwiązania wyjątkowe[8]). Warto rozważyć także wynikające w tym kontekście kwestie dotyczące stosowania ustawy o zamówieniach publicznych[9].
8. Miasto przygotowuje programy wsparcia dla NGO, które mają zwiększyć efektywność i skuteczność prowadzonych przez nich działań. Programy te będą mieć formę niefinansową i mogą dotyczyć:
    - wykorzystania zasobów samorządu, takich jak sprzęt, obiekt, przestrzeń publiczna;
    - udostępnienia infrastruktury promocyjnej;
    - wykorzystania sieci kontaktów samorządu;

[6] Idea regrantingu została rozwinięta w rozdziale 6.1.

[7] Wysokość kwoty, do jakiej można przekazać dane zadanie jest ograniczona do 20 tys. zł rocznie dla organizacji, co determinuje rozmiar zadania.

[8] Sytuacje wyjątkowe (jak np. klęski żywiołowe), dopuszczające zlecanie zadań publicznych z pominięciem otwartego konkursu ofert przewidziano w art. 11a – 11c ustawy dppiw. Kompetencje w zakresie tego rodzaju zdarzeń nadzwyczajnych przyznano jednak wyłącznie administracji centralnej. Ponadto przepisy odrębne przewidują w tej mierze:

1) Art. 26 i art. 27 ustawy z dnia 15 kwietnia 2011 r. (t.j. Dz. U. 2015 r., poz. 618) o działalności leczniczej – szczególny tryb przewidziany dla udzielania zamówień w zakresie świadczeń leczniczych;
2) Art. 18 ust. 3 ustawy z dnia 6 stycznia 2005 r. o mniejszościach narodowych i etnicznych oraz o języku regionalnym (t.j. Dz. U. 2015 r., poz. 573) – szczególne zasady przyznawania dotacji na prowadzenie działalności związanych z celami ustawy.

Ustawa przewiduje również, że wspieranie oraz powierzanie zadań publicznych może nastąpić na zasadach i w trybie przepisów o partnerstwie publiczno-prywatnym albo na podstawie umów międzynarodowych, jeżeli na realizację określonego zadania publicznego będą przekazywane niepodlegające zwrotowi środki ze źródeł zagranicznych.

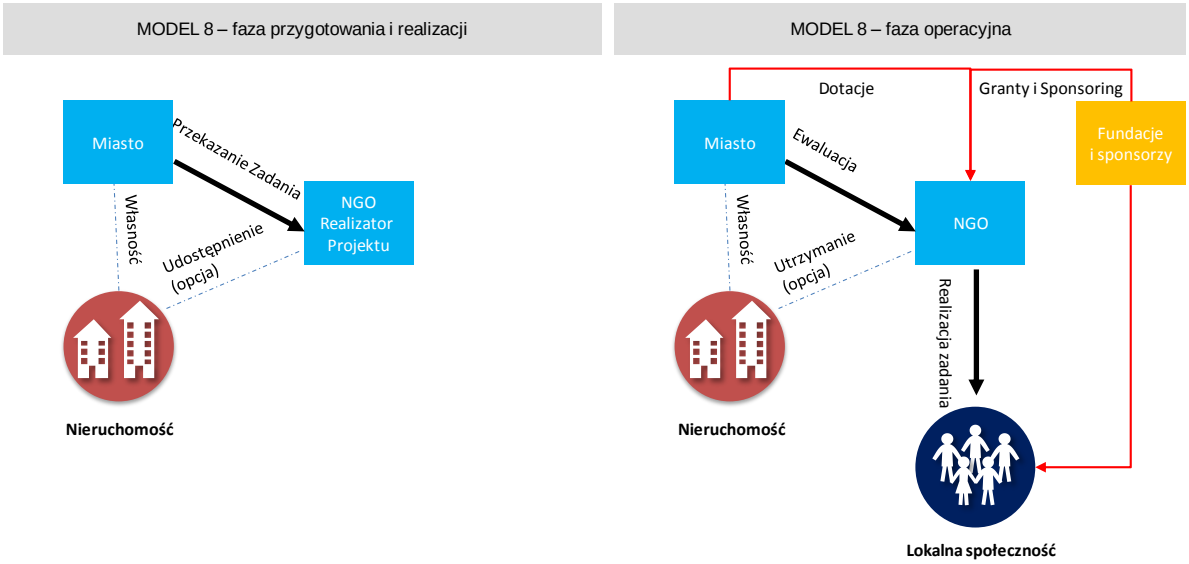
[9] Zagadnienia te omówiono w dalszej części opracowania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- pomoc doradcza, szkoleniowa.

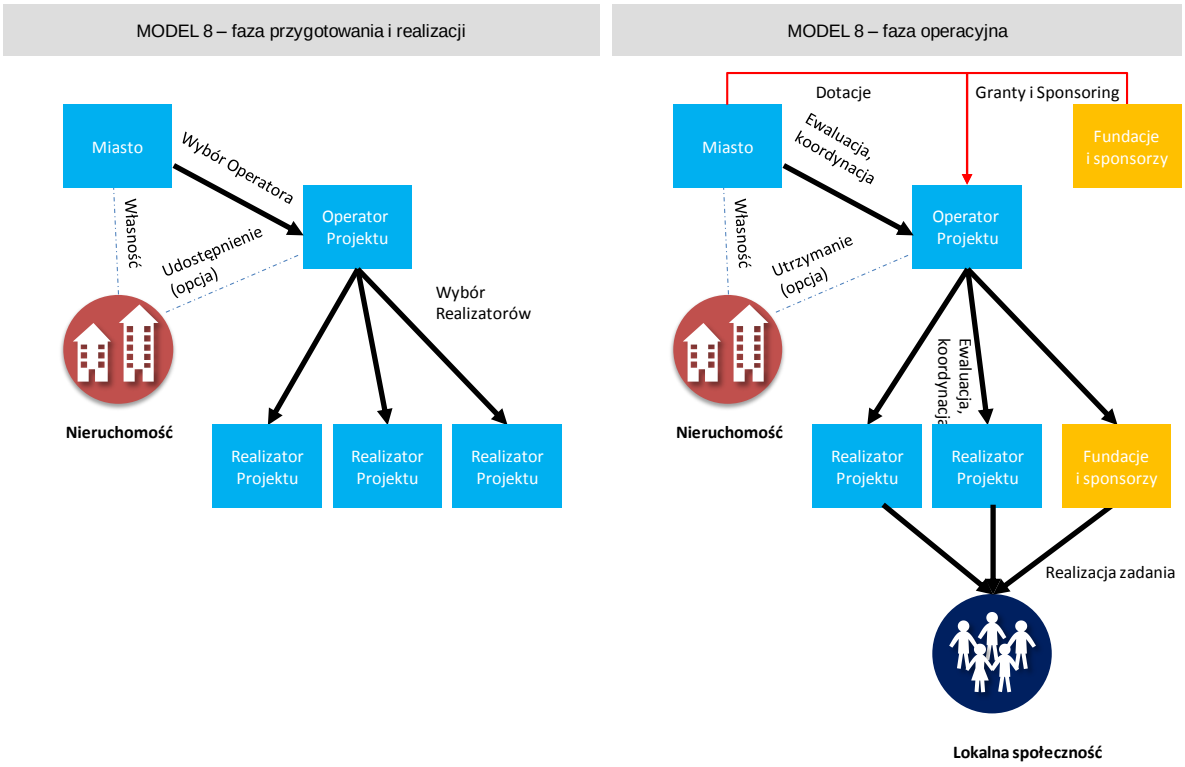
9. Szczególną formą współpracy samorządu i organizacji pozarządowej w realizacji usług jest tzw. partnerstwo projektowe, polegające na wspólnej realizacji konkretnego projektu. Wymaga ono jednak wypracowania procedur zawierania umów pomiędzy stronami, zgodnych z obowiązującymi przepisami prawa.

Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz operacyjnej -Wariant 1) - schematy



CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Założenia w fazie przygotowania i realizacji oraz operacyjnej - Wariant 2) - schematy:



Skrócony opis modelu - faza operacyjna

1. NGO realizuje zadania publiczne na rzecz społeczności lokalnej, zgodnie z zakresem zlecenia Miasta.
2. Miasto wspiera NGO poprzez udostępnienie lokalu i ewentualnie wyposażenia niezbędnych do prowadzenia działalności. Dotacje przekazywane przez Miasto są jednym ze źródeł finansowania działań prowadzonych przez NGO.
3. NGO, zarówno jako Realizator Projektu jak i pełniąc funkcje Operatora Projektu może pozyskiwać środki na realizację zadań od różnego rodzaju grantodawców, jak i sponsorów. Grantodawcy i sponsorzy mogą także finansować lub realizować (w formie wolontariatu) określone zadania bezpośrednio na rzecz społeczności (w roli Realizatora Projektu). W tym przypadku Operator Projektu będzie tylko koordynatorem takiego działania.
4. Miasto ma prawo i obowiązek do weryfikacji efektów działalności NGO, według określonych zasad ewaluacji i monitoringu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Specyficzne zasady ewaluacji występują przy formule regrantingu, gdzie samorząd dokonuje ewaluacji jedynie Operatora Projektu (w tym przypadku NGO), natomiast Operator monitoruje postępy i wyniki działań Realizatorów Projektów. Szczegółowy podział kompetencji w formule regrantingu zaprezentowano w poniższej tabeli.
6. W prezentowanym modelu, Realizator Projektu może być osobą lub grupą nieformalną. Operator Projektu, realizując zadania także finansowane ze środków własnych, może posługiwać się mniej formalnymi narzędziami w zakresie zwierania umów, czy rozliczania efektów (w odróżnieniu od relacji z osobami prawnymi). Operator w tym wypadku jest ogniwem pełniącym rolę „tarczy" czy „śluzy" pomiędzy światem administracji a światem inicjatyw obywatelskich.

Tabela 1: Kompetencje podmiotów uczestniczących w formule przekazywania zadań

GRANTODAWCA	OPERATOR	REALIZATOR PROJEKTU
› określa cele wsparcia i oczekiwane efekty, › wybiera operatora, podpisuje z nim umowę na realizację konkursu na projekty, › akceptuje procedury konkursowe przygotowane przez operatora, › przekazuje operatorowi grant na realizację konkursu, finansowanie wybranych projektów oraz ich monitorowanie i rozliczenie, › monitoruje działania operatora, › rozlicza operatora i ocenia efekty realizacji projektów.	› podpisuje umowę z grantodawcą na realizację konkursu, › przygotowuje procedury konkursowe, › ogłasza konkurs, przeprowadza wybór najlepszych projektów, › podpisuje umowy na realizację projektów, › wypłaca środki realizatorom projektów, › monitoruje i kontroluje realizację projektów oraz wydatkowanie środków, › rozlicza realizację projektów i ocenia jej efekty, › przygotowuje sprawozdanie dla grantodawcy.	› przygotowuje projekt/wniosek i zgłasza go w konkursie, › podpisuje umowę z operatorem na realizację projektu, › realizuje projekt zgodnie z umową, wykorzystując środki przekazane przez operatora, › przygotowuje sprawozdanie z realizacji projektu dla operatora i rozlicza przekazane środki.

Źródło: „Podręcznik regrantingu, czyli jak wdrażać regranting w samorządach gminnych i powiatowych. Modelowe rozwiązanie opracowane przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce", str. 13

Szczegółowe zaprezentowanie idei regrantingu zawarto w rozdziale 7.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2. Zastosowanie modelu

Rodzaje przedsięwzięć, do których model może mieć zastosowanie to zadania ze sfery usług społecznych, do których należą wszelkie działania służące zaspokojeniu niematerialnych potrzeb społeczeństwa w obszarach takich jak edukacja, ochrona zdrowia, opieka społeczna, kultura, rekreacja, sport. Szczególnym adresatem modelu jest sfera przedsiębiorczości. Natomiast istotnym celem wszystkich przedsięwzięć jest przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu.
Przedsięwzięcia, do których adresowany jest model mają na celu wykorzystanie potencjału organizacji pozarządowych, w szczególności w zakresie współpracy z mieszkańcami i realizatorami projektów opartej na mniej formalnych zasadach, np. drobnych umowach o współpracy.

3. Podmioty zaangażowane w proces rewitalizacji

1. **Samorząd Miasta Łodzi** – inicjator, planista i koordynator, nakreśla program rewitalizacji dla obszaru, ustala warunki brzegowe realizacji działań rewitalizacyjnych, odpowiedzialny za ofertę usług publicznych i wybór formuł, w jakich będą realizowane, w tym zlecane organizacjom pozarządowym.
2. **Operator Projektu**[10] - przyjmujące zlecenie usług od Miasta NGO, główny koordynator zleconych działań rewitalizacyjnych dla obszaru, dzieli projekt na mniejsze części, organizuje sposób ich wykonania, kontraktuje realizację poszczególnych projektów, monitoruje i ocenia ich realizację.
3. **Samorządowe jednostki organizacyjne** inne instytucje realizujące zadania w sferze usług społecznych i przedsiębiorczości, jako wykonujący działania komplementarne do zleconych NGO mające na celu zwiększenie ich skuteczności.
4. **NGO-sy** - jako operatorzy i realizatorzy programów zlecanych przez Miasto. W przypadku regrantingu, NGO będzie pełniło rolę Operatora Projektu, który będzie kontraktował, wspierał i rozliczał Realizatorów Projektu.
5. **Beneficjenci procesu** - mieszkańcy rewitalizowanego obszaru, w tym głównie osoby i instytucje, indywidualni przedsiębiorcy korzystający z programów realizowanych w ramach rewitalizowanego obszaru.
6. **Fundacje i sponsorzy** - różnego rodzaju grantodawcy, którzy mają w swoim zakresie wspieranie różnego typu działań adresowanych do lokalnej społeczności w formie finansowej oraz w formie niefinansowej, (np. wolontariatu w zakresie warsztatów biznesu, czy warsztatów z zarządzania finansami).

[10] W nawiązaniu do przedstawionych w innym dokumencie rekomendacji utworzenia roli Operatora Obszaru, możliwe byłoby rozważenie powiązania tych dwóch funkcji ze sobą. Zadania tych podmiotów w pewnym zakresie się nakładają.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

7. **Wolontariusze** - osoby zaangażowane przez Operatora Projektu do realizacji określonych zadań.
8. **Grupy nieformalne** - grupy inicjatywne obywateli, pełniące rolę realizatorów projektów powierzanych przez Operatora Projektu (przykładowo zorganizowanie festynu).

4. Instrukcja postępowania

Instrukcja postępowania jest adresowana do dwóch rodzajów inicjatorów działań: (1) jednostki samorządu terytorialnego oraz (2) organizacji pozarządowej.

4.1. Instrukcja dla jednostki samorządu terytorialnego

Jednostka samorządu terytorialnego będzie przede wszystkim odpowiedzialna za zorganizowanie i koordynację procesu przekazania zadań, stanowiących składową działań rewitalizacyjnych. Z uwagi na zaangażowanie w ten proces wielu podmiotów (interesariuszy), kluczowym warunkiem prowadzenia działań przez miasto w tym modelu jest określenie wytycznych dla realizacji programu w poszczególnych obszarach, najlepiej w formie konkretnych programów operacyjnych, z których będą wynikały zadania poszczególnych uczestników tego procesu.

Poniżej zaprezentowano konkurs ofert, jako możliwą formę przekazania zadań publicznych do realizacji organizacjom pozarządowym, w trybie ustawy o działalności organizacji pożytku publicznego i wolontariacie

1) Konkurs ofert

Podstawową formą jest otwarty konkurs ofert. Procedura powinna być poprzedzona sekwencją działań samorządu opisaną w rozdziale 2, obejmującą m.in. diagnozę obszaru rewitalizacji, wskazanie kierunków działań rewitalizacyjnych, w szczególności tych, które samorząd ma zamiar delegować do realizacji przez organizacje pozarządowe.

Na podstawie zapisów udppw, organ administracji publicznej zamierzający zlecić realizację zadania publicznego organizacjom pozarządowym ogłasza otwarty konkurs ofert. Termin do składania ofert nie może być krótszy niż 21 dni. Ogłoszenie otwartego konkursu ofert na realizację zadań publicznych w roku następnym może nastąpić na podstawie projektu uchwały budżetowej przekazanego organowi stanowiącemu jednostki samorządu terytorialnego na zasadach określonych w przepisach ustawy o finansach publicznych.

Otwarty konkurs ofert skierowany jest do:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Organizacji pozarządowych,
- Innych podmiotów prowadzących działalność pożytku publicznego, o których mowa w ustawie tj.:
    - osób prawnych i jednostek organizacyjnych działających na podstawie przepisów o stosunku Państwa do Kościoła Katolickiego w Rzeczypospolitej Polskiej, o stosunku Państwa do innych kościołów i związków wyznaniowych oraz o gwarancjach wolności sumienia i wyznania, jeżeli ich cele statutowe obejmują prowadzenie działalności pożytku publicznego;
    - stowarzyszeń jednostek samorządu terytorialnego;
    - spółdzielni socjalnych;
    - spółek akcyjnych i spółek z ograniczoną odpowiedzialnością oraz klubów sportowych będących spółkami działającymi na podstawie przepisów ustawy z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz. U. z 2014 r. poz. 715), które nie działają w celu osiągnięcia zysku oraz przeznaczają całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznaczają zysku do podziału między swoich udziałowców, akcjonariuszy i pracowników.

Ogłoszenie otwartego konkursu ofert powinno zawierać informacje o:

- rodzaju zadania;
- wysokości środków publicznych przeznaczonych na realizację tego zadania;
- zasadach przyznawania dotacji;
- terminach i warunkach realizacji zadania;
- terminie składania ofert;
- trybie i kryteriach stosowanych przy wyborze ofert oraz terminie dokonania wyboru ofert;
- zrealizowanych przez organ administracji publicznej w roku ogłoszenia otwartego konkursu ofert i w roku poprzednim zadań publicznych tego samego rodzaju i związanych z nimi kosztami, ze szczególnym uwzględnieniem wysokości dotacji przekazanych organizacjom pozarządowym.

Organ administracji publicznej przy rozpatrywaniu ofert bierze pod uwagę m.in.:

1) możliwość realizacji zadania publicznego przez organizację pozarządową lub podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności organizacji pożytku publicznego i wolontariacie (udppw);
2) przedstawioną kalkulację kosztów realizacji zadania publicznego, w tym w odniesieniu do zakresu rzeczowego zadania;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3) proponowaną jakość wykonania zadania i kwalifikacje osób, przy udziale których organizacja pozarządowa lub podmioty określone w art. 3 ust. 3 udppw będą realizować zadanie publiczne;
4) planowany przez organizację pozarządową lub podmioty wymienione w ustawie udział środków finansowych własnych lub środków pochodzących z innych źródeł na realizację zadania publicznego, jak i wkład rzeczowy, osobowy, w tym świadczenia wolontariuszy i pracę społeczną członków;
5) analizę i ocenę realizacji zleconych zadań publicznych w przypadku organizacji pozarządowej lub podmiotów wymienionych w ustawie, które w latach poprzednich realizowały zlecone zadania publiczne, biorąc pod uwagę rzetelność i terminowość oraz sposób rozliczenia otrzymanych na ten cel środków.

W celu oceny ofert powołuje komisję konkursową w celu opiniowania złożonych ofert.

Ogłoszenie wyników otwartego konkursu ofert zawiera w szczególności:

- nazwę oferenta;
- nazwę zadania publicznego;
- wysokość przyznanych środków publicznych.

W fazie operacyjnej, organ administracji publicznej zlecający zadanie publiczne dokonuje kontroli i oceny realizacji zadania, a w szczególności:

- stanu realizacji zadania;
- efektywności, rzetelności i jakości wykonania zadania;
- prawidłowości wykorzystania środków publicznych otrzymanych na realizację zadania;
- prowadzenia dokumentacji określonej w przepisach prawa i w postanowieniach umowy.

W postępowaniu wykorzystywane są oficjalne wzory dokumentacji, w tym opublikowane przez Ministra właściwego do spraw zabezpieczenia społecznego: wzór oferty, ramowy wzór umowy i wzór sprawozdania z realizacji zadania publicznego.

W ramach **oceny jakości wykonania zadania** można wprowadzać do konkursów kryteria pozwalające zwiększyć lokalne korzyści. Należą do nich zamówienia obejmujące cały cykl życia produktu (np. obowiązek serwisowania), obowiązek przeszkolenia personelu czy innej formy przekazania know-how, czy wreszcie ocenę „społecznego zwrotu z inwestycji" (SROI) szeroko stosowanego w zamówieniach publicznych w Szkocji.

W przypadku przekazania zadań do realizacji na zasadzie powierzenia najlepiej określić standardy realizacji zadań/usług. Standardy powinny obejmować wymóg zapewnienia równego dostępu i

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

dostosowania usług do specyficznych potrzeb grup mniejszościowych i zagrożonych dyskryminacją[11], a umowy powinny mieć charakter wieloletni.

W przypadku wsparcia realizacji zadań ogłoszenie o konkursie powinno określić kryteria wyboru ofert zgodne z programem współpracy i innymi dokumentami planistycznymi, które funkcjonują w samorządzie[12].

2) Możliwe inne formy zlecania zadań - partnerstwo

Ustawa udppw, jako podstawową formę zlecania zadań wskazuje, jak opisano powyżej, otwarty konkurs ofert. Możliwość jego przeprowadzenia stanowi znaczący odstępstwo od obowiązku stosowania ustawy Prawo zamówień publicznych, wpływając na łatwość jego przeprowadzenia i elastyczność prowadzonych postępowań.

W praktyce współdziałania z organizacjami pozarządowymi, w związku z dostępem do środków UE pod rozwagę warto wziąć również możliwość poszukiwania wśród NGO partnerów do realizacji projektów dofinansowanych ze środków UE. Zasady formowania partnerstwa, w perspektywie finansowej 2014 – 2020, reguluje ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014 – 2020 (Dz. U. 2014, poz. 1146) – tzw. ustawa wdrożeniowa. Zgodnie z art. 33 ustawy wdrożeniowej w celu wspólnej realizacji projektu, w zakresie określonym przez instytucję zarządzającą krajowym programem operacyjnym albo instytucję zarządzającą regionalnym programem operacyjnym, może zostać utworzone partnerstwo przez podmioty wnoszące do projektu zasoby ludzkie, organizacyjne, techniczne lub finansowe, realizujące wspólnie projekt.

Nawiązanie przez samorząd współpracy z NGO wymaga przeprowadzenia otwartej procedury wyboru, z uwzględnieniem zasad przejrzystości i równego traktowania podmiotów. Przy wyborze partnera uwzględnia się w szczególności: zgodność działania potencjalnego partnera z celami partnerstwa, deklarowanego wkładu potencjalnego partnera w realizację celu partnerstwa (osobowego, organizacyjnego, technicznego lub finansowego), a także doświadczenia w realizacji projektów o podobnym charakterze.

[11]" Model współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych", Źródło: www.pokl541.pozytek.gov.pl
[12] Ibidem

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.2. Instrukcja dla organizacji pozarządowej

Organizacje pozarządowe mają dwie podstawowe ścieżki ubiegania się o realizację zadań publicznych:

1) uczestnictwo w ogłaszanych przez samorząd postępowaniach (dominująca formuła – otwarty konkurs);
2) organizacje pozarządowe mogą również z własnej inicjatywy złożyć wniosek o realizację zadania publicznego, na podstawie art. 12 pkt. 1 udppw.

1) Uczestnictwo w ogłaszanych przez samorząd postępowaniach

Oferta organizacji pozarządowej w otwartym konkursie powinna zawierać:

- szczegółowy zakres rzeczowy zadania publicznego proponowanego do realizacji;
- termin i miejsce realizacji zadania publicznego;
- kalkulację przewidywanych kosztów realizacji zadania publicznego;
- informację o wcześniejszej działalności organizacji pozarządowej lub podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 składających ofertę w zakresie, którego dotyczy zadanie publiczne;
- informację o posiadanych zasobach rzeczowych i kadrowych zapewniających wykonanie zadania publicznego oraz o planowanej wysokości środków finansowych na realizację danego zadania pochodzących z innych źródeł;
- deklarację o zamiarze odpłatnego lub nieodpłatnego wykonania zadania publicznego.

Jest możliwe składanie ofert wspólnych przez kilka NGO.

2) Wniosek o realizację zadania publicznego z własnej inicjatywy

Wniosek o realizację zadania publicznego, także takiego, które jest realizowane dotychczas w inny sposób, w tym przez organy administracji publicznej zawiera w szczególności:

1) opis zadania publicznego przeznaczonego do realizacji;
2) szacunkową kalkulację kosztów realizacji zadania publicznego.
3) Samorząd jest zobowiązany do rozpatrzenia wniosku, na co składa się następująca procedura:
    a. rozpatrzenie celowości realizacji zadania publicznego przez organizacje pozarządowe oraz podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy, z uwzględnieniem:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

i. stopnia, w jakim wniosek odpowiada priorytetowym zadaniom publicznym, określonym w programie współpracy z organizacjami pozarządowymi i podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3,
ii. zapewnienia wysokiej jakości wykonania danego zadania,
iii. środków dostępnych na realizację zadań publicznych,
iv. korzyści wynikających z realizacji zadania publicznego przez organizację pozarządową lub podmioty wymienione w art. 3 ust. 3 ustawy;

b. informowanie o podjętym rozstrzygnięciu, a w przypadku stwierdzenia celowości realizacji zadania publicznego poinformowanie składającego wniosek o trybie zlecenia zadania publicznego, o którym mowa w art. 11 ust. 2 ustawy, oraz o terminie ogłoszenia otwartego konkursu ofert.

5. Ramy prawne przedsięwzięcia w danym modelu

5.1. Ramy prawne

Najważniejsze akty prawa polskiego

1) Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 594, z późn. zm.);
2) Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t.j. Dz. U z 2015 r., poz. 782);
3) Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 1118, z późn. zm.);
4) Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz. 584);
5) Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885, z późn. zm.);
6) Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 121, z późn. zm.);
7) Ustawa z dnia 20 sierpnia 1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym (t. j. Dz. U z 2013 r., poz. 1203, z późn. zm.);
8) Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach (t. j. Dz. U. z 1991 r., Nr 46, poz.203, z późn. zm.);
9) Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz. 696);

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

10) Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 1649, z późn. zm.);
11) Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zasadach realizacji programów w zakresie polityki spójności finansowanych w perspektywie finansowej 2014 – 2020 (Dz. U. 2014, poz. 1146) – tzw. ustawa wdrożeniowa;
12) Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oferty i ramowego wzoru umowy dotyczących realizacji zadania publicznego oraz wzoru sprawozdania z wykonania tego zadania (Dz. U. 2011, Nr 6 poz. 25).

5.2. Ewentualne kwestie wątpliwe do rozstrzygnięcia

Ewentualna problematyka jak zobligować NGO do pozyskiwania środków na realizacje zadań

Zawierając z samorządem umowę o wsparcie realizacji zadania publicznego NGO zobowiązuje się również do zapewnienia części finansowania ze środków własnych oraz z innych źródeł (w tym: z wpłat i opłat adresatów zadania publicznego, z innych źródeł publicznych, z pozostałych źródeł). Wywiązanie się z podjętych w tym zakresie zobowiązań stanowi o możliwości prawidłowego wykonania umowy. Brak odpowiednich środków uniemożliwia wykonywanie zadań, może zatem prowadzić do kłopotów z rozliczeniem zadania, naliczeniem kar umownych, a w skrajnym przypadku nawet do odstąpienia od umowy przez samorząd. Stosowne zapisy w tej mierze zawiera wzór umowy określony rozporządzeniem Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oferty i ramowego wzoru umowy dotyczących realizacji zadania publicznego oraz wzoru sprawozdania z wykonania tego zadania (Dz. U. 2011, Nr 6 poz. 25).

Zasadniczych mechanizmów prowadzących do zwiększenia skłonności NGO do angażowania do realizacji zadania publicznego środków innych niż pochodzące z budżetu zlecającego samorządu należy poszukiwać w warunkach ogłaszanych konkursów ofert, zmierzając w kierunku ustalenia, jako jednego z kryteriów oceny, partycypacji finansowej NGO w realizacji zadania.

Możliwość zastosowania ustawy prawo zamówień publicznych w procesie przekazania zadań

Ustawa dppw, wprowadzając tryb konkursu ofert dla zlecenia zadań publicznych, ustanawia istotny wyjątek od zasady stosowania przez jednostki samorządu terytorialnego ustawy prawo zamówień publicznych.

Należy jednak mieć na względzie, że NGO, będące stronami umów o powierzenie lub wsparcie realizacji zadania publicznego, mają obowiązek, przy zlecaniu prac publicznego opłacanych z dotacji, stosować ustawę prawo zamówień publicznych. Zasada ta, wynikająca z przepisów powszechnie obowiązujących, znalazła dodatkowo wyraz we wzorze umowy, określonym Rozporządzeniem

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Ministra Pracy i Polityki Społecznej w sprawie wzoru oferty i ramowego wzoru umowy dotyczących realizacji zadania publicznego. Wyłącznie w przypadku, gdy zadania opłacane z dotacji podzlecane są innym NGO (lub podmiotom, do których mogą być adresowane otwarte konkursy ofert – por. wyżej), możliwe jest udzielenie zamówienia poza trybem wynikającym z ustawy prawo zamówień publicznych – z zapewnieniem jednak jawności i uczciwej konkurencji.

W przypadku gdy w ramach realizacji zadania publicznego przewidziane są zamówienia opłacane wyłącznie ze środków inne niż dotacja (własne środki NGO, sponsorzy) ustawa prawo zamówień publicznych nie znajduje zastosowania.

Podział zadań pomiędzy samorząd i organizacje pozarządową

Doprecyzowanie „linii demarkacyjnej" wyznaczającej zakres usług publicznych przewidzianej przez samorząd do zlecenia organizacjom pozarządowym. Zakreślając zakres działań zlecany NGO należy mieć na uwadze, że nie wszystkie zadania mogą i powinny być delegowane poza struktury jednostki samorządu terytorialnego. Dotyczy to przede wszystkim władczych kompetencji, w których organy jednostek samorządu terytorialnego, w drodze wydawanych decyzji, kształtują sytuację prawną jednostek – przykładowo decyzji wydawanych w sferze pomocy społecznej.

Okres trwania umowy

Dobór okresu trwania zadań zleconych do realizacji organizacjom pozarządowym. Umowa o wsparcie realizacji zadania publicznego lub o powierzenie realizacji zadania publicznego może być zawarta na czas realizacji zadania lub na czas określony, nie dłuższy niż 5 lat, co wynika z zapisów udppw.

Należy podkreślić, że wydłużenie okresu, na jaki zadanie jest zlecone, zwiększa stabilność funkcjonowania NGO i długoterminową zdolność do realizacji zadań publicznych. Z drugiej strony, samorząd zawsze powinien zagwarantować sobie możliwość rezygnacji ze współpracy, gdy NGO nie realizuje zakładanych i wskazanych w umowie o współpracy rezultatów.

6. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia

6.1. Możliwe źródła finansowania przedsięwzięcia w danym modelu

We wcześniejszej części opracowania wskazano na możliwe sposoby kontraktacji usług publicznych realizowanych przez NGO, co wiąże się z przekazywaniem przez samorząd środków budżetowych. W przekazywaniu zadań organizacjom pozarządowym należy zmierzać do rozwiązań, w których będzie się zwiększał udział źródeł finansowania projektów, innych niż budżet Miasta (wykonywanie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zadań w oparciu o własne zasoby NGO oraz pozyskane dotacje i środki z tzw. sponsoringu, a także w oparciu o wolontariat)[13].

Posługując się terminologią stosowaną w udppw, należy wskazać, że Miasto powinno dążyć raczej do zawierania umów **o wspieranie realizacji zadań publicznych**, niż umów o ich **powierzenie**. W określonych przypadkach takich jak zlecanie zadań w trybie zamówień publicznych, udzielanie gwarancji, poręczeń a także dotacji i pożyczek z budżetu, finansowanie będzie miało miejsce z budżetu Miasta. Specyficzną formą finansowania jest również udział NGO w **konkursach regrantingowych**, jako Realizator Projektu, przy czym rozwiązanie to stosowane jest do niewielkich przedsięwzięć.

Organizacje pozarządowe mają również możliwość współfinansowania swoich działań ze **środków UE**. Poniżej zaprezentowano zidentyfikowane przykłady możliwego wsparcia w ramach okresu programowania 2014-2020.

W ramach modelu istnieje możliwość uzyskania dofinansowania w ramach **Działania 2.5 Skuteczna pomoc społeczna** oraz **Działania 2.8 Rozwój usług społecznych świadczonych w środowisku lokalnym** Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014 – 2020.

Działanie 2.5 Skuteczna pomoc społeczna

Celem szczegółowym omawianego działania jest **wzmocnienie potencjału instytucji działających na rzecz włączenia społecznego**.

Do typów projektów wpisujących się w omawiane działanie należy zaliczyć:

- działania edukacyjne na rzecz kluczowych pracowników instytucji pomocy i integracji społecznej,
- opracowanie, przetestowanie i wdrożenie standardów kształcenia w zakresie trzech nowych specjalności zawodowych w pracy socjalnej, których wdrożenie wynika z planowanych zmian w systemie pomocy społecznej, tj: asystentura i mediacja socjalna, organizator usług socjalnych oraz animator społeczności lokalnych.

[13] Przykładowo, jednego ze źródeł finansowania organizacji pozarządowych można upatrywać z związku ze zmianą określoną w art. 1 pkt. 25 znowelizowanej w 2015 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz niektórych innych ustaw, która zakłada (zgodnie z uzasadnieniem nowelizacji) utworzenie państwowego funduszu celowego, jakim będzie **Fundusz Wspierania Organizacji Pożytku Publicznego**. Jego dysponentem będzie minister właściwy do spraw zabezpieczenia społecznego. Proponuje się, że przychodami Funduszu będą środki finansowe pochodzące z 1% podatku niewydatkowane przez organizacje, które utraciły status pożytku publicznego, oraz środki wydatkowane w sposób niezgodny z art. 27 ust. 2. Zgromadzone na Funduszu środki finansowe będą miały na celu **udzielanie wsparcia organizacjom pożytku publicznego**. Przedmiotowe wsparcie będzie realizowane w trybie otwartego konkursu ofert, stając się dodatkowym źródłem finansowania przedsięwzięć przez NGO.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- utworzenie sieci współpracy podmiotów reintegracji społecznej i zawodowej, instytucji pomocy społecznej i instytucji rynku pracy oraz organizacji pozarządowych z wykorzystaniem regionalnych platform współpracy,
- wypracowanie i wdrożenie modeli kooperacji pomiędzy instytucjami pomocy i integracji społecznej a podmiotami innych polityk sektorowych m. in. pomocy społecznej, edukacji, zdrowia, sądownictwa i policji,
- wdrożenie usprawnień organizacyjnych w jednostkach organizacyjnych pomocy społecznej przez nakierowanie działań na poprawę obsługi klienta,
- wypracowanie i upowszechnienie modelu współpracy instytucji zatrudnienia socjalnego z innymi podmiotami realizującymi usługi społeczne,
- przygotowanie, przetestowanie i zweryfikowanie funkcjonowania systemu akredytacji dla instytucji działających na rzecz włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa: centrów i klubów integracji społecznej, agencji usług socjalnych i innych nowopowstających form.

Do potencjalnych beneficjentów projektu można zaliczyć:

- administracja rządowa i jej jednostki podległe oraz nadzorowane,
- jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne,
- stowarzyszenia i związki jednostek samorządu terytorialnego,
- **organizacje pozarządowe**,
- podmioty ekonomii społecznej,
- federacje lub związki organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej,
- związki rewizyjne właściwe do spraw spółdzielczości,
- samorząd gospodarczy i zawodowy,
- partnerzy społeczni zgodnie z definicją przyjętą w PO WER,
- uczelnie i podmioty uczestniczące w kształceniu na poziomie wyższym i jednostki prowadzące kształcenie lub doskonalenie zawodowe,
- jednostki naukowe, w tym instytuty badawcze.

Całkowity budżet działania wynosi 61 135 371 EUR. Natomiast maksymalny poziom dofinansowania kształtuje się na poziomie 84,28%.

Działanie 2.8 Rozwój usług społecznych świadczonych w środowisku lokalnym

Celem szczegółowym omawianego działania jest **Rozwój form mieszkalnictwa wspomaganego na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym jako form zdeinstytucjonalizowanych.**

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Do typów projektów wpisujących się w omawiane działanie należy zaliczyć:

- szkolenia kadr systemu wsparcia rodziny i pieczy zastępczej w zakresie realizacji ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej,
- wypracowanie, przetestowanie i wdrożenie (w tym upowszechnienie) standardów usług łącznie z weryfikacją standardów kształcenia kadr usług asystenckich i opiekuńczych na rzecz osób starszych o różnym stopniu niesamodzielności w miejscu zamieszkania z uwzględnieniem świadczenia tych usług przez osoby 50+,
- opracowanie standardów kształcenia w usługach asystenckich i opiekuńczych świadczonych na rzecz osób starszych o różnym stopniu niesamodzielności w ich miejscu zamieszkania (w powiązaniu z wypracowanymi standardami),
- wypracowanie i przetestowanie modelowych rozwiązań w zakresie sprawowania opieki wspierających aktywność zawodową i ograniczających ubóstwo,
- wypracowanie standardów i przeprowadzenie pilotaży w zakresie usług mieszkalnictwa wspomaganego dla osób o specyficznych potrzebach, z uwzględnieniem możliwości finansowania tych rozwiązań.

Do potencjalnych beneficjentów projektu można zaliczyć:

- administracja rządowa i jej jednostki podległe oraz nadzorowane,
- jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne,
- stowarzyszenia i związki jednostek samorządu terytorialnego,
- **organizacje pozarządowe**,
- podmioty ekonomii społecznej,
- federacje lub związki organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej,
- samorząd gospodarczy i zawodowy,
- partnerzy społeczni zgodnie z definicją przyjętą w PO WER,
- uczelnie i podmioty uczestniczące w kształceniu na poziomie wyższym,
- jednostki naukowe, w tym instytuty badawcze,
- jednostki badawczo-rozwojowe.

Całkowity budżet działania wynosi 52 022 450 EUR. Natomiast maksymalny poziom dofinansowania kształtuje się na poziomie 84,28%.

Należy nadmienić, iż o środki te może starać się NGO samodzielnie lub w partnerstwie z miastem.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W chwili przygotowania niniejszego zestawienia nie ma wytycznych dotyczących harmonogramów konkursów, katalogów kosztów kwalifikowanych czy też listy załączników niezbędnych do przygotowania dokumentacji aplikacyjnej.

Prywatni grantodawcy i wolontariat

Na polskim rynku działa szereg fundacji, których założycielami są podmioty komercyjne (przedsiębiorstwa, firmy, korporacje), które prowadzą działalność w oparciu zasadę odpowiedzialnego biznesu, polegającego na dbałości o potrzeby otoczenia, w którym funkcjonuje dana firma. Programy tych firm mają często charakter pomocy osobom społecznie wykluczonym, chorym, biednym czy bezrobotnym. W ramach działalności charytatywnej firmy te udzielają wsparcia bezpośrednio potrzebującym lub podmiotom działającym na rzecz obywateli (np. szpitale, czy ośrodki opieki społecznej, organizacje pozarządowe). Odbywa się to w dwojaki sposób:

- w oparciu o **umowy sponsorskie** - przekazanie środków finansowych w zamian za realizację określonych świadczeń,
- bezpłatne wykonanie usług na zasadzie tzw. **wolontariatu** na rzecz określonych grup społecznych.

W prezentowanym modelu organizacje pozarządowe realizujące zadania przekazane przez Miasto, zarówno w trybie bezpośrednim, jak i przy pomocy innych realizatorów projektów, ale także sami realizatorzy projektów, mogą starać się o wsparcie z różnego typu fundacji korporacyjnych. Warto przywołać przykład Domu "Gościnna Przystań", działającego w Gdańsku Oruni, którego działalność tylko w niewielkim stopniu jest finansowana przez Miasto, pozostałe środki są przez tę organizację pozyskiwane samodzielnie z innych źródeł, w tym z fundacji korporacyjnych, np. z fundacji "Velux" na remont obiektu. Organizacje pozarządowe mogą również angażować wolontariat pracowniczy poszczególnych firm komercyjnych w swoich działaniach bezpośrednio na rzecz obywateli.

Przykładowe fundacje korporacyjne adresujące swoją działalność do sfery usług publicznych i przedsiębiorczości:

- **Fundacja Bankowa im. Leopolda Kronenberga** - założona przez bank Citi Handlowy w roku 1996 (m.in. opieka zdrowotna, polityka społeczna, nauka przedsiębiorczości); *Źródło: http://www.citibank.pl/poland/kronenberg/polish/6138.htm;*
- **Fundacja Banku Zachodniego WBK** (m.in. aktywność gospodarcza, społeczna, obywatelska); *Źródło: http://fundacja.bzwbk.pl/;*
- **Fundacja PGE — Energia z serca** (m.in. pomoc społeczna, wsparcie organizacji społecznych i samorządowych), *Źródło: http://www.gkpge.pl/fundacja-pge;*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- **Fundacja mBanku** (wspiera działania na rzecz edukacji, udziela wsparcia finansowego w postaci dotacji projektom rozwojowym, głównie w obszarze edukacji matematycznej), *Źródło: http://www.mbank.pl/o-nas/o-mbanku/fundacja/wsparcie-finansowe.html*;
- **Fundacja im. dr. M. Kantona** (m.in. niesienie pomocy osobom chorym i niepełnosprawnym, realizacji projektów i działalności organizacji charytatywnych); *Źródło: http://www.pekao.com.pl/o_banku/odpowiedzialnosc/fundacja_kantona/*;
- **Narodowy Bank Polski** (m.in. rozbudzanie postaw i zachowań przedsiębiorczych (zwłaszcza wśród ludzi młodych oraz po 45 roku życia, zapobieganie wykluczeniu finansowemu, gospodarowanie budżetem domowym), *Źródło: http://www.nbportal.pl/edukacja-w-nbp/dofinansowanie-nbp*;
- **Fundacja im. Stefana Batorego oraz Polska Fundacja Dzieci i Młodzieży** (m.in. zwiększenie udziału obywateli w życiu publicznym, upowszechnianie wartości demokratycznych i praw człowieka, rozwój działalności rzeczniczej i kontroli obywatelskiej, wspieranie grup narażonych na wykluczenie, wzmocnienie kondycji organizacji pozarządowych, *Źródło: http://www.ngofund.org.pl/wspolpraca-dwustronna*.

Kolejnym źródłem finansowania działań NGO mogą być liczne programy ministerialne wspierające konkretne inicjatywy i przedsięwzięcia, adresowane także do organizacji pozarządowych, np. z ramienia Ministerstwa Sportu i Turystyki, Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju, Ministerstwa Zdrowia, Ministerstwa Sprawiedliwości. NGO mogą także się starać o wsparcie bezpośrednio ze strony powiatowych i wojewódzkich władz samorządowych.

W kontekście zachęty NGO do realizacji działań przekazanych przez Miasto w oparciu o montaż finansowy środków pochodzących z rożnych źródeł, bardzo ważną kwestią staje się trwałość zawieranych umów pomiędzy NGO i Miastem oraz tzw. motywatory dla NGO do starania się o środki zewnętrzne. Zagadnienia te zostały poruszone w ramach kwestii problemowych.

Warunki udzielenia wsparcia ze strony prywatnych fundacji i każdego innego grantodawcy są ustalane indywidualnie przez te podmioty i publikowane na dedykowanych stronach internetowych. Dobrą praktyką może być sporządzanie i bieżące aktualizowanie informatora dla NGO w zakresie dostępnych źródeł finansowania na wzór materiału opracowanego przez Centrum PISOP dla województwa wielkopolskiego: dostępnego pod adresem *http://www.pisop.org.pl/zrodla-finansowania.*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Istotnym źródłem finansowania działalności organizacji pozarządowej mogą być także **przychody z prowadzonej działalności gospodarczej**[14]. Dobrym przykładem jest przywołany w tym dokumencie przypadek Gdańskiej Fundacji Innowacji Społecznej, która w ramach swojej działalności prowadzi kawiarnię i hotel, w których zatrudnia młodzież, potrzebującą wprowadzenia na rynek pracy.

6.2. Przykładowa instrukcja przygotowania montażu finansowego

Zaleca się, aby Miasto, które jest organizatorem współpracy z organizacjami pozarządowymi, przed przekazaniem zadań organizacjom pozarządowym opracowało wstępny montaż finansowy dla projektu. Celem takiego działania jest właściwe określenie zarówno zakresu przekazywanych zadań, jak i maksymalnej wielkości dofinansowania z budżetu Miasta. Jest to szczególnie potrzebne w sytuacji wsparcia realizacji zadań przez NGO (wsparcie wiąże się jedynie dofinansowaniem, w odróżnieniu od powierzenia zadań do realizacji NGO, za którym idzie przekazanie środków niezbędnych na ich realizację).

Przygotowania dla pozyskania finansowania przez NGO natomiast obejmują:

1) Określenie zakresu rzeczowego projektu i jego kosztorysu. Jeśli projekt będzie dotyczył również remontu lub modernizacji nieruchomości konieczne może być wykonanie analiz na potrzeby wniosku aplikacyjnego i studium wykonalności lub biznesplanu (m.in. analizy techniczne, marketingowe, prawne, finansowe, ekonomiczne, środowiskowe).
2) W przypadku, gdy NGO działa, jako Operator Projektu, zakres rzeczowy każdego z projektów również powinien być określony i powinien wpisywać się w zakres przekazany mu przez Miasto oraz obejmować co najmniej spectrum działań przewidzianych w umowie pomiędzy miastem i operatorem.
3) Opracowanie budżetu projektu wraz ze wskazaniem źródeł finansowania, w którym obok środków własnych NGO (pochodzących np. z dotacji z budżetu Miasta) znajdą się potencjalne środki możliwe do pozyskania przez NGO, ze źródeł zewnętrznych, takich jak m.in. fundusze UE, środki z programów ministerialnych, środki od fundatorów korporacyjnych. Źródła finansowania na tym etapie powinny zakładać możliwe i prawdopodobne do pozyskania środki. Jednym ze źródeł może być wskazanie wolontariatu pracowniczego firm, przedsiębiorstw i korporacji, które w swoich założeniach mają inicjatywy mieszczące się w zakresie analizowanego projektu.
4) Weryfikacja źródeł finansowania wskazanych w budżecie i ewentualna korekta zakresu projektu.

[14] pod warunkiem, że organizacja ta ma taki status.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5) Złożenie wniosku o dofinansowanie projektu do właściwej instytucji. W przypadku działania NGO w roli Operatora Projektu, także wybór realizatorów poszczególnych projektów, którzy będą wykonywali zadania w oparciu o środki przekazane przez Operatora, ale także w oparciu o własne środki finansowe lub fundusze pozyskane na projekt.
6) Podpisanie umów o dofinansowanie, ale także umów z realizatorami projektów (ścieżka z Operatorem Projektu) i rozpoczęcie realizacji Projektu.

6.3. Ryzyka związane z finansowaniem

Tabela zawiera najważniejsze ryzyka związane z finansowaniem projektów przekazywanych do realizacji organizacjom pozarządowym.

Tabela 2: Ryzyka związane z finansowaniem

Rodzaj i przyczyna wystąpienia ryzyka	Skutek wystąpienia ryzyka	Działania zapobiegawcze	Istotność ryzyka
Nieuzyskanie dofinansowania ze środków pomocowych (zwrotnych lub bezzwrotnych) bądź uzyskanie go w wysokości niższej od zakładanej	Istotne zwiększenie wkładu własnego do realizacji przedsięwzięcia (lub) ograniczenie zakresu rzeczowego przedsięwzięcia	Rzetelne przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej oraz bieżąca współpraca z instytucjami przyznającymi dofinansowanie	Istotne
Zwrot części lub całości dotacji inwestycyjnej (o ile wystąpi) na skutek naruszenia przez Beneficjenta - NGO warunków umowy o dofinansowanie,	Zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Opracowanie i wdrożenie planu prowadzenia działalności w okresie trwałości projektu; Zatrudnienie specjalistów w zakresie rozliczania projektów UE	Średnie
Nieuzyskanie dofinansowania z uwagi na ryzyko w zakresie zapewnienia trwałości procesu (umowa krótkoterminowa z miastem)	Zwiększenie kosztów projektu finansowanych ze środków własnych	Zawieranie umów wieloletnich pomiędzy Miastem i NGO	Istotne
Wydłużenie czasu na realizację robót, usług lub dostaw z powodu błędów w umowach lub odwołań ze strony wykonawców	Opóźnienie w realizacji (i/lub) zwiększenie kosztów realizacji przedsięwzięcia	Przyjęcie sprawdzonego standardu wzorów umów. Weryfikacja opracowanych projektów umów przez zewnętrznego konsultanta; wsparcie prawników	Średnie

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

7. Przykładowe działania w ramach modelu

Szerokie spektrum tzw. **działań miękkich** realizowanych przez organizacje pozarządowe, jako przekazanie przez samorząd zadań i prac do realizacji w zakresie usług społecznych, w tym np. związanych z pomocą społeczną, wsparciem społeczeństwa obywatelskiego, edukacją, wspierające umiejętności współdziałania, takie jak wolontariat. Szczególnym przypadkiem w tym modelu jest przekazanie do używania wraz z zakresem zadań także narzędzi, niezbędnych do ich realizacji, najczęściej konkretnej nieruchomości. Z tego też powodu działania te mogą być połączone z **działaniami inwestycyjnymi** związanymi z renowacją obiektu, w którym taka działalność będzie prowadzona. Obiekt ten w zależności od uwarunkowań organizacyjnych może być przekazany po wyremontowaniu lub też remont będzie elementem współpracy Miasta i organizacji pozarządowej. Może to być uzasadnione przede wszystkim koniecznością dostosowania obiektu do potrzeb organizacji i jej szczegółowego programu działania planowanego do realizacji.

Przekazanie zadań może odbywać się także w formule projektów regrantingowych, w których NGO może występować zarówno w charakterze Operatora Projektu jak i Realizatora Projektu.

Efektem działań tzw. "miękkich" realizowanych lub koordynowanych przez organizacje pozarządowe będą prace remontowe lub inwestycyjne, wykonywane przez społeczność lokalną, takie jak np.: zagospodarowanie przestrzeni sąsiedzkiej, podwórek, placów zabaw, założenie kwietników, posadowienie elementów malej architektury.

Wśród działań wspierających NGO realizowanych przez samorząd, znajdą się takie jak: koordynacja prac pomiędzy interesariuszami, zapewnienie takich zasobów jak: pomieszczenia, teren, sprzęt, wyposażenie dla prowadzenia działalności NGO.

Poniżej w sposób bardziej szczegółowy zaprezentowano informacje o idei **regrantingu**.

Regranting to sposób kontraktacji zadań publicznych, w ramach którego środki otrzymane w formie dotacji przez podmiot operatora są rozdystrybuowane również w formie dotacji (grantów) podmiotom lub osobom odpowiedzialnym za ich spożytkowanie. Koncepcja została przyjęta na gruncie polskim bazując na doświadczeniach Stanów Zjednoczonych i europy zachodniej. Nie istnieją formalne ograniczenia w wielkości dotacji udzielanych, jako regranting, natomiast w praktyce rozwiązanie stosowane jest do dotacji niskich wartości. W warunkach polskich, najczęściej dotacje udzielane przez operatora opiewają na kwoty kilku tysięcy złotych. Stąd, czasem stosowanym, a nie w pełni odzwierciedlającym ideę zamiennikiem dla nazwy regranting jest - „fundusz mikrodotacji”.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Do 2015 roku regranting nie jest formułą stosowaną powszechnie, głównie z uwagi na wątpliwości prawne, które zostały w znacznej mierze rozwiane nowelizacją ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, precyzująca zasady stosowania regrantingu.

Doskonałym kompendium wiedzy o zagadnieniu jest opracowanie „Podręcznik regrantingu, czyli jak wdrażać regranting w samorządach gminnych i powiatowych. Modelowe rozwiązanie opracowane przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce". Dokument wskazuje, że samorząd powinien być szczególnie zainteresowany regrantingiem, gdyż stosując go, m.in:

- zmniejsza zaangażowanie zasobów związanych z przeprowadzeniem otwartych konkursów ofert, monitorowaniem i rozliczeniem wykorzystania przyznanych dotacji,
- skuteczniej dociera z ofertą konkursów do beneficjentów wsparcia,
- uzyskuje lepszą jakość ofert składanych w konkursach,
- działa efektywniej finansowo (operator i grantobiorcy dysponują na ogół dodatkowymi środkami lub wykorzystują alternatywne zasoby jak np. wolontariat,
- Jest w stanie dostosować warunki konkursu do specyfiki działania lokalnych organizacji.

Z perspektywy organizacji pozarządowych występujących w roli grantobiorców, rozwiązanie również oferuje szereg korzyści:

- mniejszy poziom skomplikowania procedury, choć jest to często pochodna niskiej wartości dotacji,
- większa możliwość uzyskania wsparcia Operatora przy składaniu ofert i rozliczaniu przyznanych dotacji oraz przy realizacji dofinansowanych projektów.

Zgodnie ze wskazanym opracowaniem, korzyści dla mieszkańców danego terenu to m.in.:

- więcej dobrych projektów służących mieszkańcom,
- projekty w nowych obszarach, dotychczas nieobjętych otwartymi konkursami ofert,
- wsparcie silnego lokalnego operatora, który może przyciągać dodatkowe środki zewnętrzne.

8. Podsumowanie - model w różnych aspektach rewitalizacji

Aspekt społeczny

Model odnosi się do współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi, której zasadniczym celem jest zaangażowanie przedstawicieli społeczeństwa w realizację usług społecznych, z jednej strony jako organizacje pozarządowe - realizujące projekty na rzecz obywateli, z drugiej strony jako mieszkańcy - odbiorcy tych usług, bezpośredni beneficjenci, włączeni w proces rewitalizacji w sposób

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

aktywny. Umożliwia to lepsze dopasowanie oferty usług do potrzeb. Należy jednak mieć na względzie zapewnienie trwałości i systematyczności prowadzonych działań przez NGO.

Aspekt techniczny

Odnosi się do efektów materialnych prowadzonych działań i będzie ewentualnie polegał na odnowieniu budynku, przeznaczonego na prowadzenie działalności NGO, choć nie zawsze będzie to miało miejsce.

Aspekt przestrzenny i środowiskowy

Realizowane działania miękkie wpływają na ograniczenie negatywnych i wzbudzanie pozytywnych zachowań mieszkańców rewitalizowanych obszarów związanych z dbałością o przestrzeń publiczną, nieruchomości komunalne.

Aspekt ekonomiczny

Zakres zadań realizowanych przez organizacje pozarządowe może dotyczyć również wspierania rozwoju drobnej przedsiębiorczości i aktywizacji zawodowej i społecznej mieszkańców. Wynikiem działań prowadzonych przez organizacje pozarządową będzie wzrost kompetencji mieszkańców rewitalizowanego obszaru w zakresie zachowań przedsiębiorczych, w tym także działających przedsiębiorców, co w powiązaniu ze wzrostem także kompetencji społecznych tych osób, może przyczynić się rozwoju lokalnego rynku pracy.

Wpływ na budżet Miasta

Wpływ na budżet miasta należy rozpatrzyć w aspekcie kosztów alternatywnych zadań przekazywanych NGO. Biorąc pod uwagę wysoką sprawność działania (w tym np. umiejętne dopasowanie narzędzi, działań do specyfiki zadania), elastyczność, wykorzystanie innych niż miejskie środków finansowych czy zasobów (sponsoring, środki i praca mieszkańców, wolontariuszy), efektywność finansowa modelu jest bardzo duża. Realizacja zakresu zadań zlecanego organizacjom pozarządowym bezpośrednio siłami samorządu jest na ogół droższa. Wniosek ten jest jednym z powodów silnego rozwoju organizacji pozarządowych, w tym organizacji pożytku publicznego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

9. Mocne i słabe strony modelu

Mocne strony:

- Relatywnie większa efektywność realizacji zadań przez NGO, w szczególności w sferze dopasowania rozwiązań do potrzeb społecznych danego obszaru, ale także lepsza efektywność finansowa;
- Możliwość zmobilizowania środków finansowych z różnych źródeł, w tym z fundacji utworzonych przez podmioty korporacyjne i firmy;
- Konkurencja w zakresie starania się o środki ze źródeł zewnętrznych przekłada się na lepszą ofertę programową;
- Możliwość szerszego wykorzystania wolontariatu, jako elementu rewitalizacji społecznej;
- Większe zaangażowanie społeczeństwa w proces rewitalizacji poprzez uczestniczenie w odbiorze i świadczeniu usług społecznych;
- Kształtowanie postaw przedsiębiorczych, obywatelskich, wdrażanie zasad partycypacji i współrządzenia wśród mieszkańców;
- Wykorzystanie roli Operatora i formuły regrantingu, jako narzędzia umożliwiającego zaangażowanie osób fizycznych i grup nieformalnych w proces rewitalizacji poprzez ograniczenie formalności w relacji Operator - Realizator do niezbędnego minimum.

Słabe strony:

- Niski stopień samodzielności finansowej organizacji pozarządowych oraz zależność od zewnętrznych, często czasowych źródeł finansowania, takich środki funduszy UE lub wszelkiego rodzaju programy ministerialne;
- Konieczność sformułowania odpowiednich kryteriów wyboru organizacji do realizacji zadań, tak, aby w postępowaniu wpłynęły wiarygodne oferty, gwarantujące odpowiedni poziom usług oraz trwałość działania;
- Konieczność wypracowania mechanizmu oceny realizacji zadań, który pozwoli na monitorowanie i ewaluację działań NGO przez samorząd, pod względem zgodności z zamierzeniami i oczekiwaniami społecznymi;
- Relatywnie mniejszy wpływ Miasta na sposób i ostateczny zakres realizacji zadań;
- Wydłużony czas reakcji Miasta na ewentualne działania NGO niezgodne z zamierzeniami programowymi.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

10. Podsumowanie

Omawiany model jest powszechnie wykorzystywany w praktyce samorządowej zarówno w Polsce jak i zagranicą. Rozwój III sektora wiąże się ze skutecznością realizowanych działań, stanowiąc atrakcyjną alternatywę przy zlecaniu usług publicznych. Współczesna definicja rewitalizacji, obejmująca zarówno działania infrastrukturalne jak i odnowę tkanki społecznej obnażyła deficyty wielu realizowanych nie tylko w Polsce projektów, w których aspekt pracy z mieszkańcami był reprezentowany w niewystarczającym stopniu. Siła NGO, polegająca na dobrej znajomości rewitalizowanego obszaru, ludzi tam zamieszkujących, ich problemów, potrzeb a równocześnie strategiczne i operacyjne know-how to przesłanki, które predestynują organizacje pozarządowe do występowania w roli istotnego partnera działań rewitalizacyjnych.

Model szczególny nacisk kładzie na wykorzystanie przewag organizacji pozarządowych nad samorządem w realizacji niektórych zadań. Należą do nich, jak już wcześniej wspomniano, wszelkie zadania z zakresu tzw. usług publicznych, czyli służące zaspokajaniu potrzeb społecznych o charakterze niematerialnym. Zadania te bardzo dobrze wpisują się ideę rewitalizacji. Zaprezentowany model współpracy prezentuje także możliwości angażowania zewnętrznych źródeł finansowania, które mogą być pozyskiwanie przez NGO, jako współfinansowanie projektów. Model dzięki możliwej konstrukcji opartej na regrantingu otwiera także szersze możliwości angażowania (w tym wypadku przez NGO w roli Operatora) nawet drobnych realizatorów projektów, takich jak nieformalne grupy społeczne, czy osoby fizyczne). Współpraca samorządu z NGO rodzi pewne ryzyka związane głównie z jakością i trwałością realizowanych zadań, co wymaga starannego przygotowania warunków konkursowych oraz umów współpracy.

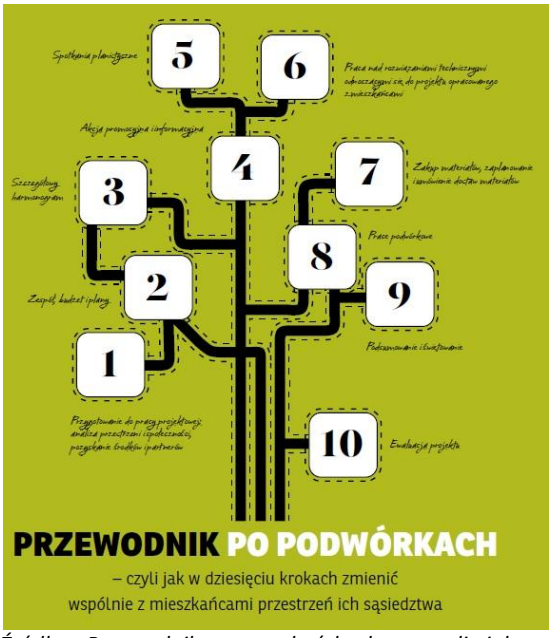
11. Projekty podobne

Model „pracy podwórkowej" Gdańskiej Fundacji Innowacji Społecznej

Przywołany przykład nie jest typowym w zakresie współpracy NGO z samorządem. Jest on jednak bardzo cenny z uwagi na sposób prowadzenia i finansowania działalności. Jest to przykład organizacji, która od samego początku na realizację swoich projektów pozyskuje finansowanie z różnych źródeł a współfinansowanie z budżetu Miasta jest nieznaczne. Organizacja taka spełnia kryteria, wymagane dla potencjalnego Operatora projektów w niniejszym modelu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Model realizowany przez Gdańską Fundację Innowacji Społecznej w ramach projektu „Edukacja obywatelska w działaniu", którego głównym celem było przekształcenie podwórkowej przestrzeni sąsiedzkiej i aktywizacja społeczna mieszkańców. Realizowany był w gdańskiej dzielnicy Orunia, w której zdiagnozowano występowanie szeregu problemów społecznych, w tym deficytu poczucia tożsamości i wspólnoty. W dzielnicy zamieszkuje relatywnie dużo rodzin dysfunkcyjnych i ubogich, co skutkuje dekapitalizacją substancji majątkowej i ograniczoną dbałością o przestrzeń publiczną, w tym sąsiedzką. W opinii autorów projektu, bazujących na doświadczeniach Belfastu, „przestrzeń sąsiedzka jest miejscem codziennym, które wypełnia lukę pomiędzy miejscami publicznymi (ulicami, skwerami, parkami, budynkami) a prywatnymi, do których dopuszczamy tylko najbliższych (np. mieszkaniem czy ogródkiem). Podwórko jest przestrzenią do nawiązywania relacji sąsiedzkich i budowania społeczności lokalnej."[15]



Źródło: Przewodnik po podwórkach – czyli jak w dziesięciu krokach zmienić z mieszkańcami przestrzeń ich sąsiedztwa, Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, Gdańsk 2013

Efektem projektu było m.in. zrewitalizowanie zaniedbanej przestrzeni w postaci kilku gdańskich podwórek i wzmocnienie więzi społecznych pomiędzy mieszkańcami. Pozytywne doświadczenia zostały spisane w formie podręcznika dobrych praktyk. Co istotne, Projekt nie wymagał znacznych nakładów finansowych z uwagi na znaczne wykorzystanie pracy mieszkańców i wolontariuszy.

[15] Przewodnik po podwórkach – czyli jak w dziesięciu krokach zmienić z mieszkańcami przestrzeń ich sąsiedztwa, Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, Gdańsk 2013, str.10.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Autorzy cytowanego opracowania wskazują na 10 kroków realizacji projektu podwórkowego. Są to:[16]

1. Przygotowanie do pracy projektowej: analiza przestrzeni i społeczności, pozyskanie środków i partnerów.

Możliwe formy diagnozy: rozmowa z mieszkańcami, koncerty, festyny połączone z warsztatami, wywiadami. Obok załączono przykładowe pytania ankietowe skierowane do mieszkańców.

1. Z czego mieszkańcy są dumni w swojej przestrzeni sąsiedzkiej, czym się chwalą?
2. Czego się wstydzą lub co im doskwiera?
3. Czy próbowali coś robić w tej przestrzeni, czy się im udało, czy nie i dlaczego?
4. Jaką przestrzeń mieszkańcy uważają za swoją, a jaką za obcą?
5. Jaka jest struktura wiekowa mieszkańców: przewaga osób starszych czy młodych małżeństw z dziećmi, a może osób samotnych lub studentów?
6. Jaki jest ich status ekonomiczny, jakie mają wykształcenie?
7. Czy mieszkania, w których żyją mieszkańcy, są własnościowe, komunalne czy spółdzielcze?
8. Gdzie bawią się dzieci? Jak spędzają czas w okolicy osoby starsze, emeryci?
9. Czy mieszkańcy dzielący jedno podwórko dobrze się znają, czy też mamy do czynienia z kilkoma grupami mieszkańców utrzymujących kontakt – jaka jest między nimi relacja?

Źródło: Przewodnik po podwórkach – czyli jak w dziesięciu krokach zmienić z mieszkańcami przestrzeń ich sąsiedztwa, Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, Gdańsk 2013, str.19.

2. Zespół, budżet, plany.
   W analizowanym projekcie podstawową rolę we współpracy z mieszkańcami odgrywały tandemy: architekt i facylitator społeczny – osoba organizująca społeczność w działaniu.
3. Szczegółowy harmonogram.
4. Akcja promocyjna i informacyjna.
   Celem jest rozgłos dla projektu, zaadresowanie do mieszkańców, mediów, sponsorów, innych interesariuszy.
5. Spotkania planistyczne.
   Zasadne są spotkania z mieszkańcami bezpośrednio na przekształcanym obszarze, co daje możliwość lepszej wizualizacji i zweryfikowania potrzeb.
6. Praca nad rozwiązaniami technicznymi odnoszącymi się do projektu opracowanego z mieszkańcami.
7. Zakup materiałów, zaplanowanie i umówienie dostaw materiałów.
8. Prace podwórkowe.
   Zasadne jest maksymalne wykorzystanie potencjału mieszkańców, szczególnie przy relatywnie prostych pracach, nie wymagających zastosowania specjalistycznych technologii i narzędzi.
9. Podsumowanie i świętowanie.

Etap wpływa pozytywnie na zidentyfikowanie się mieszkańców z efektami pracy, co ma pozwolić na długofalowe funkcjonowanie.

10. Ewaluacja projektu.

[16] Ibidem

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Wybrane zidentyfikowane czynniki sukcesu:

- Doskonała znajomość obszaru interwencji przez NGO ułatwiła etap diagnozy potrzeb i zdefiniowania zakresu projektu;
- Duże doświadczenie animatorów w pracy z mieszkańcami ułatwiło zarówno etap planowania jak i realizacji;
- Kluczowa rola partycypacji społecznej, czyli **„z ludźmi a nie dla ludzi"** – mieszkańcy poczuli się zarówno organizatorami, wykonawcami jak i docelowymi gospodarzami przekształcanej przestrzeni, co ograniczyło np. przypadki wandalizmu.
- Umiejętne angażowanie partnerów – instytucji miejskich, wolontariuszy (w tym ze szkół i uczelni), polityków, sponsorów. Przykładem może być tu np. włączenie Gdańskiego Zarządu Nieruchomości Komunalnych, który umożliwił w ramach projektu pracę osób odrabiających długi z tytułu zaległości czynszowych w mieszkaniach komunalnych.

Kawiarnia Kuźnia Cafe i So Stay Hotel

Przedsięwzięcie realizowane w ramach Gdańskiej Fundacji Innowacji Społecznej (GFIS) w obszarze przedsiębiorczości społecznej. Fundacja utworzona w 2012 roku została powołana w celu wdrażania programów aktywizacji społeczno - zawodowej w prowadzonych przez nią przedsiębiorstwach społecznych, które są pomostem wprowadzającym młodzież znajdującą się w trudnej sytuacji życiowej na rynek pracy. Jej działanie opiera się na zasadzie, iż cały zysk jest reinwestowany w działania wspierające tę młodzież.

Zdjęcie 1: Kawiarnia Kuźnia Cafe w domu podcieniowym Gdańsku Orunia

Źródło: http://www.trojmiasto.pl/Kawiarnia-Kuznia-o49507.html

W kawiarni młodzi ludzi mają możliwość zdobywania doświadczenia w baristyce i obsłudze klienta. Kawiarnia pełni rolę miejsca spotkań artystycznych, organizowane są w niej spotkania biznesowe, urodziny, przyjęcia.

Obiekt mieści się w zabytkowym budynku, przy ul. Gościnnej 10 w Gdańsku Oruni, w najmniejszym domu podcieniowym o konstrukcji szachulcowej zachowanym na Żuławach. Prace rewaloryzacyjne w budynku zostały przeprowadzone przez Gminę Miasta Gdańsk w 2012 roku, która użyczyła budynek

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Fundacji do realizacji programu aktywizacji społeczno-zawodowej młodzieży oraz programu społecznego podwyższającego poziom kapitału społecznego dzielnicy Gdańsk Orunia.

Działalność GFIS skupia się na rozwiązaniach skierowanych do dzieci i młodzieży znajdującej się w trudnej sytuacji społeczno-ekonomicznej oraz na wspieraniu rozwoju społeczności lokalnych. Fundacja prowadzi 6 kameralnych Domów dla Dzieci w Trójmieście, a także Dom Sąsiedzki prowadzący działania animacyjne dla społeczności dzielnicy Orunia oraz realizuje wiele projektów skierowanych do jej mieszkańców.

GFIS utworzyła również przedsiębiorstwo w branży hotelarskiej pod nazwą **So Stay Hotel**. Jest to pierwszy w Trójmieście **Hotel Odpowiedzialny Społecznie**, o standardzie trzygwiazdkowym wraz z restauracją dostępną także zewnętrznie. Hotel łączy zarabianie na usługach z nauką zawodu w branży hotelarskiej i gastronomicznej dla młodzieży startującej w dorosłość.

Zdjęcie 2: So Stay Hotel przy ul. Kartuskiej w Gdańsku

Źródło: http://www.sostayhotel.pl/

Obiekt powstał we współpracy z Miastem Gdańsk oraz partnerami biznesowymi. Samorząd Miasta Gdańska przekazał fundacji w użyczenie budynek przy ul. Kartuskiej 18 (wcześniej mieścił się tam urząd paszportowy, a potem komisariat policji), natomiast środki na gruntowny remont budynku oraz jego wyposażenie przekazała duńska fundacja Velux Fundations a także firmy wspierające działania społeczne (m.in. LPP, GIWK, Saur Neptun, ZTM, LOTOS).

Kaszubski Inkubator Przedsiębiorczości w Kartuzach

Inkubator powstał w ramach projektu „Kaszubski Inkubator Przedsiębiorczości szansą rozwoju innowacyjnych przedsiębiorstw w Bytowie, Kościerzynie, Lęborku i Kartuzach". Jego utworzenie zostało sfinansowane w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Pomorskiego na lata 2007-2013.

Zdjęcie 3 Kaszubski Inkubator Przedsiębiorczości w Kartuzach

Źródło: http://www.inkubatorkartuzy.com.pl/

Głównym celem inkubatora jest wsparcie młodych przedsiębiorców (poniżej 3 lat działalności) do czasu osiągnięcia stabilizacji biznesowej. Szczególna uwagę zwraca się na

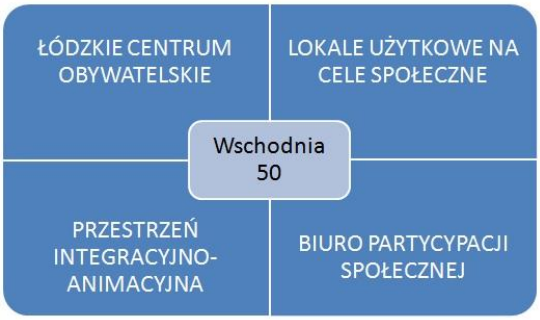
CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

budowanie międzysektorowych partnerstw, wspieranie przedsiębiorczości społecznej, promocję postaw ekologicznych oraz kultywowanie i promocję kultury kaszubskiej. Oferuje on przedsiębiorcom pomoc w formie wynajmu wyposażonych i umeblowanych powierzchni biurowych po preferencyjnych cenach, dostęp do centrum konferencyjno-szkoleniowego, dostęp do usług kadrowo-księgowych, reklamowo-promocyjnych oraz szkoleniowych doradczych w zakresie prowadzenia działalności i przygotowania biznes planów. Inne usługi to coworking - wynajem biurka, prowadzenie e-biura w zakresie usług sekretarskich administracyjnych i księgowych oraz obsługa korespondencji.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Wschodnia 50

Miasto Łódź planuje wdrożenie kompleksowego projektu rewitalizacyjnego, którego cele koncentrują się nie tylko na odnowieniu kamienicy przy ul. Wschodniej 50 w Łodzi, ale przede wszystkim - na silnym wsparciu organizacji pozarządowych. W 2014 roku opracowano „Koncepcję funkcjonalną dla ul. Wschodniej 50", na podstawie której powstał niniejszy opis. W 2015 roku kontynuowane są prace związane z przygotowaniem dokumentacji technicznej projektu.



Źródło: Koncepcja funkcjonalna dla ul. Wschodniej 50

Projekt planowany jest do zrealizowania w ramach rewitalizacji obszarowej. Wspomniana Koncepcja zakłada, że „Wschodnia 50 pełnić ma rolę Centrum aktywności obywatelskiej, oddziaływujące na społeczność lokalną obszaru rewitalizowanego oraz integrującego działania organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej we wspólnej przestrzeni funkcjonalnej, zapewniającej dostęp do infrastruktury technicznej. Model funkcjonalny zakłada partnerstwo publiczno-społeczne z Urzędem Miasta Łodzi, który w ramach lokalizacji Wschodnia 50 realizować będzie projekty i działania partycypacyjne będące w gestii Biura ds. Partycypacji Społecznej Urzędu Miasta Łodzi. W tym celu w ramach Centrum zakłada się prowadzenie następujących działań:

1. Łódzkie Centrum Obywatelskie, jako miejsce wspierania i rozwoju lokalnych organizacji pozarządowych, podmiotów ekonomii społecznej i aktywności społecznej mieszkańców Łodzi;
2. Przestrzeń użytkową na lokale dla organizacji pozarządowych i podmiotów ekonomii społecznej, które w ramach Wschodniej 50 prowadzić będą działania na rzecz aktywizacji mieszkańców i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego;
3. Przestrzeń otwartą „podwórka Wschodnia 50", jako miejsce działań animacyjnych i integracyjnych na rzecz społeczności lokalnej;
4. Przestrzeń na lokalizację Biura ds. Partycypacji Społecznej, jako komórki organizacyjnej Urzędu Miasta Łodzi, która w przestrzeni Wschodnia 50 koncentrować będzie działania partycypacyjne podejmowanie przez miasto Łódź z wykorzystaniem infrastruktury, zasobów partnerów społecznych."

Intencją autorów Koncepcji jest osiągnięcie następujących efektów:

- Stworzenie w ramach Łódzkiego Centrum Obywatelskiego infrastruktury oraz programów wspierania aktywności lokalnej, w tym wsparcia organizacji pozarządowych;

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Włączenie w rozwój lokalnych organizacji społecznych i podmiotów ekonomii społecznej w ramach lokali użytkowych dostępnych w Centrum;
- Włączenie komórki organizacyjnej UMŁ w partnerstwo publiczno-społeczne na rzecz działań partycypacyjnych w Łodzi przeniesienie na Wschodnią 50 wszystkich działań partycypacyjnych UMŁ (od spotkań konsultacyjnych z mieszkańcami, po spotkania informacyjne dot. budżetu obywatelskiego itp.);
- Włączenie mieszkańców obszaru rewitalizowanego w działania integracyjne i animacyjne prowadzone w ramach Wschodniej 50 z wykorzystaniem podwórka, działań animacyjnych.".

Jednym z podstawowych odbiorców działań są przedstawiciele NGO, którzy „potrzebę zrobienia czegoś wspólnie, chcący realizować partnerskie działania; gotowi do dzielenia się własnymi doświadczeniami i rozwiązaniami; chcący dowiedzieć się, jak działają inne organizacje" a równocześnie charakteryzują się pewnymi deficytami, takimi jak:

- Brak dostępu do niezbędnej infrastruktury (miejsca dla działalności);
- Brak dostępu do sprzętu i wyposażenia (np. sprzęt nagłaśniający);
- Niedostatki we wzajemnej integracji działań NGO, Miasta i innych interesariuszy;
- Niedostatki w dzieleniu się doświadczeniami i wiedzą pomiędzy NGO.

Opracowana koncepcja, zakładająca formułę partnerstwa publiczno-społecznego wskazuje, że zrewitalizowane przestrzenie kamienicy przy ul. Wschodniej 50 zarządzane będą administracyjnie przez Miasto. Łódzkie Centrum Obywatelskie będzie usługą publiczną zleconą przez samorząd w ramach konkursu. Funkcjonować będzie rada partnerstwa składająca się z przedstawicieli podmiotów korzystających z przestrzeni), której zadaniem będzie zarządzanie działaniami merytorycznymi i ich monitoring. Rada zgodnie z Koncepcją powinna mieć możliwość:

- Uczestniczenia w komisjach konkursowych na zagospodarowanie przestrzeni;
- Możliwość wnioskowania o wypowiedzenie lokalu podmiotom nie wywiązującym się ze zobowiązań wynikających z umów najmu/użyczenia;
- Udział w innych kluczowych decyzjach dotyczących zarządzania obiektem.

Planowane przedsięwzięcie jest inspirującym przykładem współpracy Miasta z organizacjami pozarządowymi, która koncentruje się nie tylko na kwestii zlecania usług publicznych do realizacji przez NGO, ale przede wszystkim na wspólnej realizacji niektórych zadań oraz stworzeniu zintegrowanego i efektywnego modelu wsparcia działań realizowanych przez organizacje pozarządowe, w szczególności małe organizacje. Rozwiązanie to ma zapewnić ciągłość realizacji usług oraz spełniać zasadniczą rolę w rewitalizacji społecznej.

Przedsięwzięcie wydaje się również bardzo korzystne z perspektywy efektywności współpracy z mieszkańcami. Zbudowanie infrastruktury (przestrzeń użytkowa, biurowa czy podwórko na potrzeby organizacji poszczególnych wydarzeń edukacyjnych i społecznych) wpłynie na zmianę

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

niekorzystnej obecnie konotacji miejsca. Miejsce to ma pełnić rolę lokalnego centrum integracji społecznej, sąsiedzkiej oraz ma być miejscem często organizowanych, atrakcyjnych wydarzeń.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i inne źródła

1. „Podręcznik regrantingu, czyli jak wdrażać regranting w samorządach gminnych i powiatowych. Modelowe rozwiązanie opracowane przez Akademię Rozwoju Filantropii w Polsce";
2. Przewodnik po podwórkach – czyli jak w dziesięciu krokach zmienić z mieszkańcami przestrzeń ich sąsiedztwa, Gdańska Fundacja Innowacji Społecznej, Gdańsk 2013;
3. Koncepcja funkcjonalna dla ul. Wschodniej 50;
4. "Model współpracy administracji publicznej i organizacji pozarządowych", Źródło: www.pokl541.pozytek.gov.pl;
5. http://rynekpracy.org/x/381717/;
6. http://www.citibank.pl/poland/kronenberg/polish/6138.htm/;
7. http://fundacja.bzwbk.pl/;
8. http://www.gkpge.pl/fundacja-pge/;
9. http://www.mbank.pl/o-nas/o-mbanku/fundacja/wsparcie-finansowe.html/;
10. http://www.pekao.com.pl/o_banku/odpowiedzialnosc/fundacja_kantona/;
11. http://www.nbportal.pl/edukacja-w-nbp/dofinansowanie-nbp/;
12. http://www.ngofund.org.pl/wspolpraca-dwustronna/;
13. http://www.pisop.org.pl/zrodla-finansowania/;
14. http://www.sostayhotel.pl/;
15. http://gfis.pl/;
16. http://www.inkubatorkartuzy.com.pl/.

2015

Raport z wykonania zadania 3 pn.

"Opracowanie propozycji instrumentów dynamizujących inwestowanie w centrum Łodzi"

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Wprowadzenie 5
2. Podsumowanie i klasyfikacja przedstawionych instrumentów 6
3. Opis instrumentów 20
3.1. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego 20
3.1.1. Wprowadzenie 20
3.1.2. Uwarunkowania prawne 20
3.1.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności 21
3.2. Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego 22
3.3. Nabywanie nieruchomości do zasobu komunalnego 23
3.3.1. Wprowadzenie 23
3.3.2. Uwarunkowania prawne 24
3.4. Zbycie nieruchomości wraz z określeniem jej funkcji 25
3.4.1. Wprowadzenie 25
3.4.2. Uwarunkowania prawne 26
3.4.3. Warunki zawierania umów 26
3.4.4. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu 30
3.5. Wynajem lokali użytkowych lub dzierżawa nieruchomości 30
3.5.1. Wprowadzenie 30
3.5.2. Uwarunkowania prawne 31
3.5.3. Warunki zawierania umów 33
3.5.4. Oczekiwania względem skuteczności 34
3.6. Dotacje z budżetu Miasta na rzecz zabytków objętych wpisem do rejestru zabytków 34
3.6.1. Wprowadzenie 34
3.6.2. Uwarunkowania prawne 35
3.6.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu 36
3.7. Partycypacja Miasta w kosztach remontu budynków, w których samorząd posiada udział 36

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.7.1. Wprowadzenie ... 36
3.7.2. Uwarunkowania prawne ... 37
3.7.3. Oczekiwana skuteczność instrumentu ... 38
3.8. Wsparcie Miasta w uzyskaniu finansowania zewnętrznego ... 38
3.8.1. Wprowadzenie ... 38
3.8.2. Uwarunkowania prawne ... 39
3.8.3. Warunki zawierania umów ... 39
3.8.4. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu ... 40
3.9. Preferencje podatkowe (podatek od nieruchomości) ... 41
3.9.1. Wprowadzenie ... 41
3.9.2. Uwarunkowania prawne ... 41
3.9.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu ... 42
3.10. Przygotowywanie gruntów pod inwestycje ... 42
3.10.1. Wprowadzenie ... 42
3.10.2. Uwarunkowania prawne ... 43
3.10.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu ... 44
3.11. Wyłączenie ulic z parkowania ... 44
3.11.1. Wprowadzenie ... 44
3.11.2. Uwarunkowania prawne ... 45
3.11.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu ... 45
3.12. Kampania promocyjna wraz z przygotowaniem oferty inwestycyjnej Miasta ... 46
3.12.1. Wprowadzenie ... 46
3.12.2. Uwarunkowania prawne ... 47
3.12.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu ... 47
3.13. Opiekun inwestora ... 47
3.13.1. Wprowadzenie ... 47
3.13.2. Uwarunkowania prawne ... 48

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.13.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu 48
4. Aneks do „Opracowania propozycji instrumentów dynamizujących inwestowanie w centrum Łodzi” ... 49
4.1. Ścieżka legislacyjna ustawy o rewitalizacji 49
4.2. Istota ustawy o rewitalizacji 49
4.2.1. Uchwała wyznaczająca obszar zdegradowany i obszar rewitalizacji 50
4.2.2. Gminny program rewitalizacji 52
4.2.3. Specjalna Strefa Rewitalizacji 52
4.3. Wpływ ustawy o rewitalizacji na instrumenty dynamizujące inwestowanie 53
4.3.1. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego 53
4.3.2. Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego 53
4.3.3. Nabywanie nieruchomości do zasobu komunalnego 56
4.3.4. Zbycie nieruchomości wraz z określeniem funkcji 57
4.3.5. Wynajem lokali użytkowych lub dzierżawa nieruchomości 57
4.3.6. Partycypacja Miasta w kosztach remontu budynków 58
4.3.7. Preferencje podatkowe (podatek od nieruchomości) 59
4.3.8. Wyłączenie ulic z parkowania 60

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Wprowadzenie

Niniejszy raport stanowi realizację zadania 5 pn. ”Opracowanie propozycji instrumentów dynamizujących inwestowanie w centrum Łodzi”. Głównym założeniem opracowania jest wskazanie instrumentów, możliwych do wykorzystania przez Miasto celem zmobilizowania prywatnych inwestorów (dużych i małych) do przeprowadzenia inwestycji, na które występuje zapotrzebowanie w centrum miasta. Dla zidentyfikowanych instrumentów określono uwarunkowania prawne oraz ich skuteczność, która odnosi się przede wszystkim wpływu zastosowanego instrumentu na powstanie preferowanej funkcji.

Potrzebne inwestycje zostały zdefiniowanie na podstawie dostarczonej ”Mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi”, która została opracowana na dużym poziomie ogólności i pozwala na wyprowadzenie jedynie głównych kategorii funkcji, takich jak parkingi, obiektu kubaturowe oraz przestrzeń publiczna. Powoduje to, iż całe opracowanie ma charakter uniwersalny, a zastosowanie poszczególnych instrumentów do konkretnych już przypadków wymaga dalszej pogłębionej analizy i uszczegółowienia.

Instrumenty opisane w niniejszym dokumencie są uszczegółowieniem zarówno rekomendacji, jak i modeli rewitalizacyjnych zaprezentowanych w ramach zadania 2.

Pierwsza część zawiera podsumowanie i klasyfikację instrumentów ze względu na preferowane funkcje, druga natomiast szczegółowo opisuje poszczególne instrumenty pod względem uwarunkowań prawnych i skuteczności dla Miasta.

Biorąc pod uwagę obecny stan zaawansowania prac nad ustawą o rewitalizacji, instrumenty dynamizujące inwestowanie i możliwości wpływania na funkcje, jakie daje ustawa uwzględniono w opracowaniu w formie aneksu. W poniższej tabeli instrumenty warunkowane wejściem w życie ustawy o rewitalizacji zostały zapisane czerwoną czcionką.

W niniejszym raporcie wykorzystano następujące skróty:

1) u.p.z.p. – Ustawa z dnia z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (t.j. Dz. U. 2015, poz. 199)
2) u.g.n. – Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t.j. Dz. U. 2015 r., poz. 782)
3) u.z.z.w. – ustawa z dnia 7 czerwca 2001 r. o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i zbiorowym odprowadzeniu ścieków (t.j. Dz. U. 2015 r. poz. 139 z późn. zm.)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4) k.c. – ustawa z dnia z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (t.j. Dz. U. 2014, poz. 121)
5) k.p.c. – ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. Kodeks postępowania cywilnego (t.j. Dz. U. 2014, poz. 101)
6) u.f.p. – ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. 2013, poz. 885)
7) u.p.io.l. – ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (t.j. Dz. U. 2014, poz. 849)
8) u.s.g. – ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. 2013 r., poz. 594 z późn. zm.)
9) u.p.b. – ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane (t.j. Dz. U. 2013 r., poz. 1409 z późn. zm.)
10) p.w. – ustawa z dnia 28 kwietnia 1936 r. Prawo wekslowe (Dz. U. 1936, nr 37, poz. 282)
11) m.p.z.p. – miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego
12) NSA – Naczelny Sąd Administracyjny
13) SN – Sąd Najwyższy

2. Podsumowanie i klasyfikacja przedstawionych instrumentów

Klasyfikacja instrumentów opiera się na funkcjach, zidentyfikowanych jako niezaspokojony popyt w centrum miasta. Podstawą identyfikacji tych funkcji jest ”Mapa pożądanych inwestycji w Miasta Łodzi”, która graficznie przedstawia zapotrzebowanie na następujące funkcje:

- Parkingi naziemne,
- Parkingi podziemne,
- Obiekty kubaturowe (istniejące wraz z propozycją rozbudowy i uzupełnień w zabudowie oraz nowe obiekty),
- Przestrzeń publiczna wewnątrz kwartałów.

Powyższe zidentyfikowane funkcje klasyfikuje się dodatkowo z uwagi na lokalizację na terenach miejskich, terenach prywatnych, jak i terenach należących do miasta i osób prywatnych. Biorąc pod uwagę podział funkcji i strukturę własnościową sklasyfikowano typy funkcji jak w poniższej tabeli, dla których zaproponowano instrumenty, które z jednej strony mogą stanowić zachętę do inwestowania, a drugiej

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

strony w jak w największym stopniu pozwolą Miastu wpływać na rodzaj funkcji danym obszarze inwestowania. Celem opracowania jest wskazanie instrumentów, którymi miasto może się posłużyć, aby zachęcić prywatnych inwestorów do podejmowania inwestycji, w każdym z rozważanych przypadków, tj. zarówno na terenach miejskich, jak i prywatnych.

Dodatkowo, w kolejnej tabeli, zidentyfikowano kilka instrumentów, które wprawdzie będą działały zachęcająco dla inwestorów, lecz nie stanowią dla miasta instrumentów wpływania na lokowanie oczekiwanych funkcji.

Przedstawione instrumenty odnoszą się do wybranych kategorii funkcji, które mogą występować także łącznie na wybranych obszarach, np. budynki kubaturowe na terenach miejskich i prywatnych wraz z przestrzenią publiczną w sąsiedztwie tych budynków. Dla takich przykładów instrumenty z obu grup można połączyć, wybierając rozwiązanie optymalne dla danego przypadku.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
Parkingi naziemne na terenach miejskich	Wyłączenie sąsiednich ulic z możliwości parkowania (ustanowienie i egzekwowanie zakazów parkowania)	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez skierowanie popytu na nowy parking.	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki z uwagi na: - fakt, iż jest właścicielem terenu, - wpływ miasta na wybór potencjalnego inwestora, - potencjalnie wysoka ekonomiczna opłacalność po zastosowaniu instrumentu. Skuteczność zależy od formy zawarcia umowy pomiędzy partnerami publicznym i prywatnym oraz od zastosowania pozostałych dostępnych instrumentów, w szczególności instrumentów wpływających na ograniczenie konkurencji ze strony prywatnych właścicieli terenów sąsiednich (instrumenty wynikające z ustawy o rewitalizacji).
	Zbiór instrumentów wynikających z ustawy o rewitalizacji (pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji), w tym: - gminny plan rewitalizacji, w tym ustalenia w zakresie organizacji ruchu na drogach publicznych; - zwiększenie stawki podatku od nieruchomości dla nieruchomości sąsiednich, które pomimo przeznaczenia w mpzp pod zabudowę nie zostały	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez ograniczenie konkurencji ze strony innych podmiotów, wykorzystujących sąsiadujące tereny prywatne niezgodnie z przeznaczeniem zapisanym w planie miejscowym oraz poprzez zmiany w organizacji ruchu na drogach publicznych.	Instrument skuteczny dla miasta pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji, która nadaje G.P.R. status szczególnej formy planu miejscowego. Miasto zachowuje wpływ na funkcje w danym obszarze, w tym dla nieruchomości sąsiadujących z terenami miejskimi, wprowadzając jednocześnie zasady zagospodarowania przestrzeni. W odróżnieniu od planu miejscowego może odnosić się do wybranych nieruchomości.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna | Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju | Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
	zabudowane w terminie 4 lat od daty wejścia w życie planu.		
	Przygotowanie gruntów pod inwestycje i zbycie	Instrument powinien stanowić, wraz z innymi, element oferty handlowej przygotowanej przez Miasto. Wyeliminowanie przeszkód związanych z niewystarczającym przygotowaniem danej nieruchomości pod inwestycję istotnie zwiększa atrakcyjność inwestycyjną terenu.	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki. Wpływ przygotowania gruntów na lokowanie funkcji może bardzo istotny, o ile poczynione przygotowania będą determinować określony typ zagospodarowania (np. gotowa koncepcja).
	Zwolnienie przedmiotowe w podatku od nieruchomości zajętych pod parkingi	Stosowanie zwolnień w podatku od nieruchomości może istotnie zwiększać atrakcyjność określonej lokalizacji (w relacji do innych lokalizacji poza obszarem rewitalizowanym). Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez obniżenie kosztów funkcjonowania parkingu.	Brak bezpośredniego wpływu na wprowadzenie funkcji. Stosowanie preferencji podatkowych w podatku od nieruchomości może premiować określone kategorie działań podejmowanych na nieruchomościach, wywierając jednocześnie wpływ na lokowanie funkcji – jest to jednak wpływ o charakterze pośrednim.
Parkingi podziemne na terenach miejskich (plus ewentualne zagospodarowanie przestrzeni publicznej nad parkingiem)	Wyłączenie sąsiednich ulic z możliwości parkowania (ustanowienie i egzekwowanie zakazów parkowania)	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez skierowanie popytu na nowy parking.	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki z uwagi na: - fakt, iż jest właścicielem terenu, - wpływ miasta na wybór potencjalnego inwestora, - potencjalnie wyższa ekonomiczna opłacalność po zastosowaniu instrumentu. Skuteczność zależy od formy zawarcia umowy pomiędzy partnerami publicznym i prywatnym oraz od zastosowania

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
			pozostałych dostępnych instrumentów, w szczególności instrumentów wpływających na ograniczenie konkurencji ze strony prywatnych właścicieli terenów sąsiednich (instrumenty wynikające z ustawy o rewitalizacji).
	Zbiór instrumentów wynikających z ustawy o rewitalizacji (pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji), w tym: - gminny plan rewitalizacji, w tym ustalenia w zakresie organizacji ruchu na drogach publicznych; - zwiększenie stawki podatku od nieruchomości dla nieruchomości sąsiednich, które pomimo przeznaczenia w mpzp pod zabudowę nie zostały zabudowane w terminie 4 lat od daty wejścia w życie planu.	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez ograniczenie konkurencji ze strony innych podmiotów, wykorzystujących sąsiadujące tereny prywatne niezgodnie z przeznaczeniem zapisanym w planie miejscowym oraz poprzez zmiany w organizacji ruchu na drogach publicznych.	Instrument skuteczny dla miasta pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji, która nadaje G.P.R. status szczególnej formy planu miejscowego. Miasto zachowuje wpływ na funkcje w danym obszarze, w tym dla nieruchomości sąsiadujących z terenami miejskimi, wprowadzając jednocześnie zasady zagospodarowania przestrzeni. W odróżnieniu od planu miejscowego może odnosić się do wybranych nieruchomości.
	Zwolnienie przedmiotowe w podatku od nieruchomości zajętych pod parkingi.	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez obniżenie kosztów funkcjonowania parking.	Brak wpływu na wprowadzenie funkcji. Stosowanie preferencji podatkowych w podatku od nieruchomości może premiować określone kategorie działań podejmowanych na nieruchomościach, wywierając

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
			jednocześnie wpływ na lokowanie funkcji – jest to jednak wpływ o charakterze pośrednim.
Parkingi naziemne na terenach prywatnych	Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego.	1. Zobowiązanie w planie do tworzenia miejsc parkingowych wraz z realizacją innych inwestycji. 2. Przeznaczenie w planie prywatnych terenów pod inwestycje parkingowe.	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki ze względu na bezwzględną moc wiążącą przepisów planu.
	Zbiór instrumentów wynikających z ustawy o rewitalizacji (pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji), w tym: - gminny plan rewitalizacji, w tym ustalenia w zakresie organizacji ruchu na drogach publicznych; - zwiększenie stawki podatku od nieruchomości dla nieruchomości sąsiednich, które pomimo przeznaczenia w mpzp pod zabudowę nie zostały zabudowane w terminie 4 lat od daty wejścia w życie planu.	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez ograniczenie konkurencji ze strony innych podmiotów, wykorzystujących sąsiadujące tereny prywatne niezgodnie z przeznaczeniem zapisanym w planie miejscowym oraz poprzez zmiany w organizacji ruchu na drogach publicznych.	Instrument skuteczny dla miasta pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji, która nadaje G.P.R. status szczególnej formy planu miejscowego. Miasto zachowuje wpływ na funkcje w danym obszarze, w tym dla nieruchomości sąsiadujących z terenami miejskimi, wprowadzając jednocześnie zasady zagospodarowania przestrzeni. W odróżnieniu od planu miejscowego może odnosić się do wybranych nieruchomości.
	Nabycie gruntu przez miasto do zasobu komunalnego, w tym nabycie w drodze zamiany.	Instrument do wykorzystania w sytuacji, w której nieskuteczne są inne instrumenty zachęcające właściciela gruntu do zrealizowania inwestycji parkingowej. Zakłada	Wpływ miasta ocenia się jako dosyć wysoki z uwagi na możliwość kształtowania transakcji zamiany. Pewnym ograniczeniem może być relatywnie mała skłonność do

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna | Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju | Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
	Instrumenty wynikające z ustawy o rewitalizacji: prawo pierwokupu lub przejęcie nieruchomości za odszkodowaniem.	się, iż w wyniku transakcji inwestor uzyska zapłatę lub grunt o funkcji przez niego pożądanej, w który będzie gotów zainwestować.	dokonania transakcji przez właściciela prywatnego (ograniczenie to nie występuje w sytuacji zastosowania przepisów ustawy o rewitalizacji).
	Wyłączenie sąsiednich ulic z możliwości parkowania (ustawienie i egzekwowanie zakazów parkowania).	Wyłącznie sąsiadujących ulic z parkowania wyłącznie na podstawie decyzji władz Miasta. Skuteczność tej formy zachęty dla potencjalnego inwestora zależy w znacznej mierze od uwarunkowań politycznych.	Instrument w przypadku tak uwarunkowanej funkcji ma ograniczoną skuteczność z uwagi na brak stosunku umownego zobowiązaniowego pomiędzy miastem a potencjalnym inwestorem - właścicielem terenu.
Parkingi podziemne na terenach miejskich i prywatnych, którym towarzyszą prywatne budynki kubaturowe w towarzystwie przestrzeni publicznych	Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego.	1. Zobowiązanie w planie do tworzenia miejsc parkingowych wraz z realizacją innych inwestycji. 2. Przeznaczenie w planie prywatnych terenów pod inwestycje parkingowe.	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki ze względu na bezwzględną moc wiążącą przepisów planu.
	Zbiór instrumentów wynikających z ustawy o rewitalizacji (pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji), w tym: - gminny plan rewitalizacji, w tym ustalenia w zakresie organizacji ruchu na drogach publicznych; - zwiększenie stawki podatku od nieruchomości dla nieruchomości sąsiednich, które pomimo przeznaczenia	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez ograniczenie konkurencji ze strony innych podmiotów, wykorzystujących sąsiadujące tereny prywatne niezgodnie z przeznaczeniem zapisanym w planie miejscowym oraz poprzez zmiany w organizacji ruchu na drogach publicznych.	Instrument skuteczny dla miasta pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji, która nadaje G.P.R. status szczególnej formy planu miejscowego. Miasto zachowuje wpływ na funkcje w danym obszarze, w tym dla nieruchomości sąsiadujących z terenami miejskimi, wprowadzając jednocześnie zasady zagospodarowania przestrzeni. W odróżnieniu od planu miejscowego może odnosić się do wybranych nieruchomości.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
	w mpzp pod zabudowę nie zostały zabudowane w terminie 4 lat od daty wejścia w życie planu.		
	Nabycie gruntów lub zrealizowanych inwestycji (nakładów) przez miasto, w tym nabycie w drodze zamiany.	Instrument do wykorzystania w sytuacji, w której partnerzy wspólnie realizują przedsięwzięcie a następnie dokonują rozliczenia w drodze zamiany.	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki z uwagi na możliwość kształtowania warunków transakcji zamiany. Pewnym ograniczeniem może być uzgodnienie warunków transakcji przez obie strony.
	Instrumenty wynikające z ustawy o rewitalizacji: prawo pierwokupu lub przejęcie nieruchomości za odszkodowaniem.	Instrument do wykorzystania w sytuacji, w której nieskuteczne są inne instrumenty zachęcające właściciela gruntu do zrealizowania inwestycji parkingowej. Zakłada się, iż w wyniku transakcji inwestor uzyska zapłatę.	Wpływ miasta ocenia się jako dosyć wysoki z uwagi na możliwość kształtowania transakcji zamiany.
Przestrzeń publiczna wewnątrz kwartałów na terenach prywatnych	Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego.	1. Zobowiązanie w planie do zagospodarowania przestrzeni publicznej wraz z realizacją innych inwestycji. 2. Przeznaczenie w planie prywatnych terenów na przestrzeń publiczną.	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki ze względu na bezwzględną moc wiążącą przepisów planu.
	Nabycie gruntów lub zrealizowanych inwestycji (nakładów) przez miasto, w tym nabycie w drodze zamiany.	Instrument do wykorzystania w sytuacji, w której nieskuteczne są inne instrumenty zachęcające właściciela gruntu do zagospodarowania przestrzeni publicznej lub sąsiedztwa mało atrakcyjnego inwestycyjnie. Zakłada się, iż w wyniku transakcji inwestor uzyska grunt o funkcji przez niego pożądanej, w który będzie gotów zainwestować.	Wpływ miasta ocenia się jako dosyć wysoki z uwagi na możliwość kształtowania transakcji zamiany. Pewnym ograniczeniem może być relatywnie ograniczona skłonność dokonania inwestycji i transakcji przez właściciela prywatnego.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
	Instrumenty wynikające z ustawy o rewitalizacji: dotacje z budżetu Miasta na odnowienie budynków mieszkalnych	Dotacje z budżetu Miasta na odnowieni budynków mieszkalnych sąsiadujących z przestrzeni ą wspólną, która może być otwarta na rzecz mieszkańców wspólnot mieszkaniowych. Dofinansowanie remontów kamienic w zamian za zagospodarowanie i otwarcie przestrzeni wewnątrz kwartału. Instrument zachęcający do zagospodarowania przestrzeni wspólnej w ramach przedsięwzięcia polegającego na remoncie budynków.	Wpływ miasta określa się jako wysoki. Miasto ma możliwość określenia przeznaczenia terenu oraz zasad przyznawania dotacji na podstawie gminnego planu rewitalizacji.
Przestrzeń publiczna wewnątrz kwartałów na terenach miejskich	Nabycie zrealizowanych inwestycji (nakładów) w przestrzeni publicznej w zamian za grunt	Inwestor zagospodaruje przestrzeń publiczną przy założeniu, że w zamian otrzyma grunt na realizację innej inwestycji o charakterze komercyjnym.	Wpływ miasta na wprowadzenie danej funkcji ocenia jako bardzo wysoki. W sytuacji, w której miasto znajdzie inwestora, który będzie chciał zrealizować inwestycje komercyjną na terenie, którego właścicielem jest miasto zagospodarowanie przestrzeni publicznej w trybie zamiany jest bardzo prawdopodobne.
	Współfinansowanie przez Miasto inwestycji realizowanych przez Wspólnoty na terenach miejskich (np. podwórka)	Program umożliwiający współfinansowanie przez miasto i wspólnoty mieszkaniowe nakładów na realizację wspólnych przedsięwzięć na przyległych terenach komunalnych. Umowa pomiędzy partnerami powinna zakładać przekazanie nakładów w części sfinansowanej przez spół notę na rzecz miasta. Przestrzenie publiczne, które powstaną w ramach programu będą służyć wspólnotom, np. place zabaw, zieleń z trwałymi elementami małej	Wpływ miasta na kształtowanie funkcji wysoki.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
		architektury, miejsca wypoczynku i rekreacji, ciągi piesze.	
Budynki kubaturowe na terenach miejskich, w tym budynki na cele społeczne	Sprzedaż lokali lub nieruchomości z określeniem jej funkcji, w tym w drodze oddania w użytkowanie wieczyste z określonymi warunkami zabudowy nieruchomości	Proponowany instrument ma w istocie charakter oferty handlowej składanej przez Miasto. W istocie jego skuteczność w zachęceniu do inwestowania zależeć będzie więc od atrakcyjności przedstawionej inwestorem propozycji.	W odniesieniu do skuteczności instrumentu w aspekcie wpływu Miasta na lokowanie funkcji instrument należy ocenić wysoko – zwłaszcza w sytuacji ustanowienia użytkowania wieczystego. Należy jednak mieć na uwadze, iż instrument będzie skuteczny dla funkcji umożliwiających zagospodarowanie nieruchomości w sposób opłacalny dla prywatnego inwestora.
	Zbiór instrumentów wynikających z ustawy o rewitalizacji (pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji), w tym: - gminny plan rewitalizacji, - zwiększenie stawki podatku od nieruchomości dla nieruchomości, które pomimo przeznaczenia w mpzp pod zabudowę nie zostały zabudowane w terminie 4 lat od daty wejścia w życie planu.	Wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora poprzez ograniczenie konkurencji ze strony innych podmiotów, wykorzystujących sąsiadujące tereny prywatne niezgodnie z przeznaczeniem zapisanym w planie miejscowym.	Instrument skuteczny dla miasta pod warunkiem wejścia w życie ustawy o rewitalizacji, która nadaje G.P.R. status szczególnej formy planu miejscowego. Miasto zachowuje wpływ na funkcje w danym obszarze, w tym dla nieruchomości sąsiadujących z terenami miejskimi, wprowadzając jednocześnie zasady zagospodarowania przestrzeni. W odróżnieniu od planu miejscowego może odnosić się do wybranych nieruchomości.
	Wynajem lokali (z opcją sprzedaży)	Instrument zachęcający najemcę do przeprowadzenia remontu lub rozbudowy w lokalu z uwagi na ewentualna możliwość korzystnego ich rozliczenia w cenie zakupu.	Zawieranie umów najmu może stanowić skuteczny instrument wprowadzania pożądanych funkcji do miejskich lokali, sprzyja zatem tworzeniu zaplanowanej przez Miasto infrastruktury usługowej. Narzędzie to należy ocenić wysoko ze względu na

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
			skuteczność wpływu na lokowanie funkcji. Dopóki miasto jest właścicielem lokalu może wpływać na funkcje i sposób zagospodarowania lub rozbudowy lokalu.
	Najem lub dzierżawa nieruchomości z opcją sprzedaży	Instrument zachęcający dzierżawcę/najemcę do przeprowadzenia rozbudowy budynku i zagospodarowania nieruchomości z uwagi na ewentualną możliwość korzystnego ich rozliczenia w cenie zakupu.	Dopóki miasto jest właścicielem nieruchomości może wpływać na funkcje i sposób zagospodarowania lub jej rozbudowy.
Budynki kubaturowe na terenach prywatnych	Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego	Przeznaczenie w planie prywatnych terenów na określone funkcje. M.p.z.p., jako narzędzie zwiększające pewność prawną na danym obszarze, ma zasadniczo pozytywny wpływ na skłonność do inwestowania. Jednakże należy mieć na uwadze, że zbyt szczegółowe, lub niezgodne z potrzebami ryku zapisy mogą wywrzeć skutek odwrotny.	M.p.z.p. stanowi względnie skuteczne narzędzie służące zabezpieczeniu przeznaczenia określonego terenu.
	Instrumenty wynikające z ustawy o rewitalizacji: dotacje z budżetu Miasta na odnowienie budynków mieszkalnych	Dotacje z budżetu Miasta na odnowieni budynków mieszkalnych, w tym budynków wspólnot mieszkaniowych na zasadzie współfinansowania.	Wpływ miasta określa się jako wysoki. Miasto ma możliwość określenia zasad przyznawania dotacji.
	Dotacja na remont obiektu zabytkowego	Możliwość uzyskania dotacji od Miasta może potencjalnie zwiększyć zainteresowanie właścicieli oraz posiadaczy zabytkowych nieruchomości odrestaurowaniem nieruchomości.	Brak wpływu na wprowadzenie funkcji.
Budynki kubaturowe na terenach	Nabycie nieruchomości lub	Instrument do wykorzystania w sytuacji, w której partnerzy	Wpływ miasta ocenia się jako wysoki z uwagi na możliwość

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Funkcja wg mapy pożądanych inwestycji Miasta Łodzi	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
miejskich i prywatnych	zrealizowanych inwestycji (nakładów) przez miasto w drodze zamiany.	wspólnie realizują przedsięwzięcie, a następnie dokonują rozliczenia w drodze zamiany.	kształtowania warunków transakcji zamiany. Pewnym ograniczeniem może być uzgodnienie warunków transakcji przez obie strony.
	Instrumenty wynikające z ustawy o rewitalizacji: dotacje z budżetu Miasta na odnowienie budynków mieszkalnych	Dotacje z budżetu Miasta na odnowieni budynków mieszkalnych, w tym budynków wspólnot mieszkaniowych na zasadzie współfinansowania.	Wpływ miasta określa się jako wysoki. Miasto ma możliwość określenia zasad przyznawania dotacji.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Poniżej zaprezentowano inne instrumenty, które mogą wpływać na dynamizowanie inwestowania w centrum miasta, nie mniej jednak nie mają one bezpośredniego zastosowania do zidentyfikowanych funkcji.

Grupa instrumentów	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
Planistyczne	Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego	Brak efektu zachęty.	Ze względu na wyłącznie wewnętrznie wiążący skutek zapisów studium znaczenie zapisów studium dla rozstrzygania kwestii zagospodarowania konkretnych obszarów Miasta jest niewielkie – zapisy studium nie mogą być podstawą rozstrzygnięć w indywidualnych sprawach, w szczególności nie mogą służyć blokowaniu inwestycji niechcianych przez Miasto.
Rynkowe	Partycypacja Miasta w kosztach remontu budynków	Instrument sprzyja podjęciu spójnych i kompleksowych działań remontowych. Jego stosowanie może mieć znaczenie impulsu zwiększającego atrakcyjność danego obszaru, poprzez wzrost jakości zabudowy.	Brak wpływu.
Finansowe	Wsparcie Miasta w uzyskaniu finansowania zewnętrznego	Udzielenie poręczenia przez jednostkę samorządu terytorialnego wpływa niewątpliwie pozytywnie na zdolność kredytową inwestora. Możliwość uzyskania tego rodzaju poręczenia lub gwarancji stanowić może zatem istotną zachętę do zainwestowania. Jest to instrument, który może być stosowany jedynie wyjątkowo, w szczególnie ważnych dla Miasta	Brak wpływu.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Grupa instrumentów	Instrument	Efekt zachęty	Wpływ Miasta na wprowadzenie funkcji (skuteczność instrumentu)
		okolicznościach.	
Promocyjne	Przygotowaniem oferty inwestycyjnej Miasta	Stworzenie bazy danych lokali mieszkalnych, bądź kamienic, które przeznaczone zostaną pod inwestycje pomóc może w pokazaniu w sposób transparentny nieruchomości objętych programem rewitalizacyjnym. Przyczynić może się to do szybszego pozyskiwania potencjalnych inwestorów, którzy sami będą mogli znaleźć interesującą ich nieruchomość.	Brak wpływu lub wpływ bardzo ograniczony.
	Opiekun inwestora	Efekt promocyjny, ułatwiający, przyspieszający procesy inwestowania.	Brak wpływu.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. Opis instrumentów

3.1. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego

3.1.1. Wprowadzenie

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego jest dokumentem o charakterze obligatoryjnym, określającym politykę przestrzenną gminy. Ze względu na zasadniczy charakter tego dokumentu jest zasadnym wskazanie go, jako jednego z instrumentów dynamizujących inwestowanie. Trzeba przy tym podkreślić, że nie jest to instrument szczególnie przypisany do konkretnego modelu rewitalizacji czy funkcji. Jednak właściwie sporządzone studium jest pierwszym z warunków prowadzenia właściwej polityki przestrzennej.

3.1.2. Uwarunkowania prawne

Zgodnie z przepisami u.p.z.p. podstawowym dokumentem określającym politykę przestrzenną gminy jest studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego. Studium uchwala się dla obszaru w granicach administracyjnych gminy (tj. obejmuje całość obszaru gminy). Organem właściwym do uchwalenia studium jest organ uchwałodawczy t.j. rada gminy. Ustalenia poczynione w studium są następnie wiążące dla organów gminy przy opracowywaniu m.p.z.p. Studium, choć przyjmowane uchwałą rady gminy, nie stanowi jednak aktu prawa miejscowego.

Wobec powyższego skuteczność studium, jako instrumentu dynamizującego inwestowanie jest istotnie ograniczona. Wprawdzie możliwe jest dokonanie w studium określonego przeznaczenia terenu, to jednak skutek takiego postanowienia jest jedynie wewnętrznie wiążący, tj. wiąże wyłącznie organy gminy. Pozostaje obecnie kwestią dyskusyjną, czy decyzja o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu, bądź decyzja o ustaleniu lokalizacji inwestycji celu publicznego, mogą być sprzeczne z ustaleniami studium. Pomijając, ze względu na charakter niniejszego opracowania, rozważania dotyczące charakteru wymienionych aktów, wskazać należy jedynie, że studium wywiera bezpośrednio wskazane w przepisach skutki dla realizacji polityki gminy w obszarach potencjalnie związanych z rewitalizacją. Wymienić można w tym miejscu:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- art. 24 ust. 3 u.g.n., zgodnie z którym studium jest aktem prawnym stanowiącym podstawę działań gminy w zakresie tworzenia gminnych zasobów nieruchomości, które są wykorzystywane na cele rozwojowe gmin i zorganizowanej działalności inwestycyjnej, a w szczególności na realizację budownictwa mieszkaniowego oraz związanych z tym budownictwem urządzeń infrastruktury technicznej, a także na realizację innych celów publicznych;

- art. 15 ust. 1 u.z.z.w., zgodnie z którym przedsiębiorstwo wodociągowo-kanalizacyjne jest obowiązane zapewnić budowę urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych, ustalonych przez gminę w studium, w zakresie uzgodnionym w wieloletnim planie rozwoju i modernizacji. W istocie studium stanowi podstawowy akt prawny wiążący przedsiębiorstwo w działalności w perspektywie wieloletniej.

Należy również podkreślić, że w doktrynie ustalony jest pogląd, zgodnie z którym uchwalenie studium stanowi warunek *sine qua non* przystąpienia do uchwalania m.p.z.p. Gminy, które w dniu wejścia w życie nie posiadały studium zostały zobowiązane do przyjęcia tego aktu w ciągu roku od wejścia w życie ustawy – jednak jedyną konsekwencją braku studium jest niemożność przystąpienia do sporządzania m.p.z.p.

Na terenie całego obszaru Miasta Łodzi obowiązuje obecnie dokument planistyczny pn. "Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Łodzi" przyjęte uchwałą nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.

3.1.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności

Jak wskazano powyżej skuteczność studium, jako instrumentu dynamizującego inwestowanie jest istotnie ograniczona. Ze względu na wyłącznie wewnętrznie wiążący skutek zapisów studium (tj. wiążący wyłącznie organy gminy) wątpliwym jest znaczenie zapisów studium dla rozstrzygania kwestii zagospodarowania konkretnych obszarów Miasta, w sytuacji braku m.p.z.p. Nie rozstrzygając pojawiających się wokół tego zagadnienia wątpliwości prawnych należy ocenić studium, jako instrument nie posiadający samoistnego znaczenia, jednak absolutnie konieczny dla możliwości stosowania innych instrumentów planistycznych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Ponadto, zgodnie z art. 10 ust. 2 pkt 8 u.p.z.p. w studium określa się obszary dla których sporządzenie m.p.z.p. ma charakter obowiązkowy na podstawie odrębnych przepisów, w tym m.in. obszary przestrzeni publicznych.

3.2. Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego

Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego (dalej: m.p.z.p.) stanowi podstawę planowania przestrzennego w gminie. M.p.z.p. to akt prawa miejscowego, w którym następuje ustalenie przeznaczenia terenu, w tym dla rozmieszczenia inwestycji celu publicznego, oraz określenie sposobów zagospodarowania i warunków zabudowy terenu. M.p.z.p. ustanawia przepisy powszechnie obowiązujące na danym terenie, będące podstawą wydawania decyzji administracyjnych, w tym pozwoleń na budowę. Uchwalenie m.p.z.p. nie ma charakteru obowiązkowego, stanowi natomiast przejaw tzw. władztwa planistycznego gminy. W art. 15 ust. 2 i 3 u.p.z.p. określono obowiązkową i fakultatywną zawartość m.p.z.p. Granice możliwych do podjęcia w m.p.z.p. ustaleń są przedmiotem bogatego orzecznictwa sądów administracyjnych.

Na potrzeby niniejszego opracowania wskazać należy przede wszystkim, że m.p.z.p. przesądza o możliwym przeznaczeniu określonego terenu. Z tego względu wskazuje się często, że jego uchwalenie wpływa na decyzje potencjalnych inwestorów, w tym również na większą skłonność do podjęcia inwestycji na objętym planem obszarze. Obowiązywanie m.p.z.p. znacznie zwiększa bowiem pewność co do dopuszczalności zrealizowania planowanej inwestycji na danym obszarze, a nadto pozwala z dużym prawdopodobieństwem przewidzieć, jakiego rodzaju zagospodarowanie znajdzie się na nieruchomościach sąsiednichM.p.z.p. stanowi względnie skuteczne narzędzie służące zabezpieczeniu przeznaczenia określonego terenu. Należy jednak podkreślić, że dotyczyć on może wyłącznie ogólnie pojętego przeznaczenia terenu, nie może zaś określać przeznaczenia funkcjonujących na danym terenie budynków – tego rodzaju działanie przekraczałoby bowiem powierzone gminom władztwo planistyczne. W tym kontekście warto przytoczyć wyrok z dnia 7 maja 2008 r., II OSK 84/08, w którym NSA stwierdził, że przepis art. 15 ust. 2 pkt 1 u.p.z.p., co do obowiązku określenia w planie przeznaczenia terenów oraz linii rozgraniczających teren o różnym przeznaczeniu lub różnych zasadach zagospodarowania nie oznacza, że plan powinien określać sposób użytkowania budynków posadowionych na określonym terenie.

Istotne znaczenie m.p.z.p. przejawia się również w określeniu zasad kształtowania zabudowy (art. 15 ust. 1 pkt 6 u.p.z.p.), poprzez wskazanie linii zabudowy, maksymalnej dopuszczalnej wysokości czy

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

intensywności zabudowy, a także poprzez określenie wymagań dotyczących zapewnienia miejsc parkingowych. Należy mieć przy tym na względzie, że istnieje ryzyko niedopasowania określonych w planie wymagań z oczekiwaniami potencjalnego inwestora – w takim przypadku zapisy planu mogą zniechęcić do inwestowania na terenie objętym niekorzystnym m.p.z.p. Jest to tym bardziej istotne, że na terenach nieobjętych planem miejscowym zmiana zagospodarowania terenu wymaga uzyskania decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Decyzja ta, nie będąc decyzją uznaniową, wydawana jest sprawnie a jej wydawanie nie stwarza możliwości narzucenia wnioskodawcy rozwiązań preferowanych przez Miasto (tak jak dzieje się to w m.p.z.p.).

3.3. Nabywanie nieruchomości do zasobu komunalnego

3.3.1. Wprowadzenie

Realizacja niektórych zamierzeń rewitalizacyjnych, w szczególności zamierzeń o charakterze inwestycyjnym, może wymagać nabycia konkretnych nieruchomości do zasobu gminnego. Tego rodzaju działanie może wiązać się w szczególności z koniecznością wprowadzenia na danym obszarze określonej funkcji, lub przygotowaniem atrakcyjnej oferty inwestycyjnej dla potencjalnego dewelopera (działanie punktowe, związane z pozyskaniem konkretnej nieruchomości pod określoną inwestycję).

Instrument ten może być nadto wykorzystywany przy prowadzeniu rewitalizacji na określonych uprzednio obszarach, umożliwiając realizowanie zamierzeń Miasta tam, gdzie bez jego zastosowania byłoby to niemożliwe ze względu na strukturę własnościową (przygotowywanie całych obszarów pod określony projekt). Nabywanie nieruchomości do zasobu komunalnego umożliwia tworzenie rezerw i zasobów niezbędnych do realizacji planów rozwojowych Miasta, w tym również do tworzenia skonsolidowanych własnościowo obszarów, przeznaczonych do rewitalizacji działań rewitalizacyjnych.

Szczególną opcją nabycia nieruchomości do zasobu, możliwą do wykorzystania przez Miasto, jest zamiana.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.3.2. Uwarunkowania prawne

Kwestia nabywania nieruchomości przez jednostki samorządu terytorialnego nie jest przedmiotem regulacji ustawowej. Z przepisów ustrojowych wynika jedynie, że podejmowanie uchwał w sprawach majątkowych Miasta, przekraczających zakres zwykłego zarządu, dotyczących m.in. zasad nabywania nieruchomości należy do wyłącznej właściwości rady gminy (art. 18 ust. 1 pkt. 9 lit. a u.s.g.).

W praktyce oznacza to, że dla umożliwienia nabywania nieruchomości do zasobu gminnego Rada Miasta musi podjąć uchwałę, regulującą zasady nabywania nieruchomości przez Miasto.

Zasady nabycia nieruchomości przez Miasta Łodzi określa uchwała z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości oraz ich wydzierżawiania i użyczania. (XXVII/0547/08 z późn. zm.).

Przywołana uchwała określa przede wszystkim cele, w związku z którymi nieruchomości mogą być nabywane do zasobu. Nabywane mogą być więc nieruchomości niezbędne na cele publiczne, a także niezbędne do realizacji zadań inwestycyjnych, wpisanych do budżetu Miasta lub wpf. Dopuszcza się także nabywanie nieruchomości niezbędnych do realizacji innych zadań Miasta Łodzi, o ile wartość nabywanej nieruchomości nie przekracza 1 mln złotych. Uchwała wymienia ponadto możliwe formy nabycia nieruchomości do zasobu, tj: wykup, zamianę, przyjęcie darowizny, nieodpłatne oddanie Miastu Łódź przez Skarb Państwa nieruchomości w użytkowanie wieczyste, realizację prawa odkupu.

Szczególną wagę należy przypisać opcji zamiany nieruchomości. Nieruchomości stanowiące własność gminy mogą być przedmiotem zamiany, w tym zamiany na nieruchomości stanowiące własność osób fizycznych i prawnych. W przypadku, gdy zamieniane nieruchomości mają nierówną wartość, należy zastosować mechanizm dopłat, w wysokości różnicy pomiędzy wartościami (art. 15 ust. 2 u.g.n.).

Zamiana umożliwia pozyskanie do zasobu nieruchomości szczególnie interesujących dla Miasta (przy ograniczeniu wydatkowania środków budżetowych), a także przekazanie potencjalnemu inwestorowi w ramach transakcji innych nieruchomości podlegających zainwestowaniu.

Prócz wskazanych w uchwale RM Łodzi i omówionych powyżej form nabycia nieruchomości, jako potencjalną formę nabycia nieruchomości do zasobu gminnego wymienić należy również scalenie i podział nieruchomości, uregulowane w art. 101 – 108 u.g.n. Narzędzie to, wydaje się być szczególnie przydatne przy ewentualnym planowaniu działań w odniesieniu o określonego obszaru, wymagającego poprawy istniejących warunków podziałowych. Należy jednak podkreślić, że jego

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zastosowanie może być istotnie ograniczone na terenach położonych w centrum Miasta i w przeważającej większości zabudowanych. Przystąpienie do scalenia i podziału nieruchomości zabudowanych wymaga bowiem zgody właścicieli i użytkowników wieczystych gruntów zabudowanych (art. 102 ust. 2 w zw. z ust. 4 u.g.n.). W przypadku sprzeciwu właścicieli nieruchomości zabudowanych, nie jest możliwe przeprowadzenie scalenia i podziału na danym obszarze.

3.4. Zbycie nieruchomości wraz z określeniem jej funkcji

3.4.1. Wprowadzenie

Proponowany instrument zakłada inicjatywę Miasta w zakresie zbywania nieruchomości, mających spełniać funkcje zaplanowane w ramach prowadzonej rewitalizacji. W niniejszym opracowaniu, ze względu na fakt, iż instytucje te spełniają podobną funkcję potraktowano łącznie, jako zbycie, zarówno sprzedaż nieruchomości, jak i oddanie w użytkowanie wieczyste. Przy czym użytkowanie wieczyste jest skuteczniejszą formą wpływania na sposób zagospodarowania terenu od zwykłej sprzedaży, bowiem sposób korzystania z nieruchomości oddanej w użytkowanie wieczyste jest umownie określony (por. poniżej).

W ramach transakcji sprzedaży nieruchomości, bądź ustanowienia użytkowania wieczystego, inwestor zobowiązywałby się do zrealizowania celowych nakładów inwestycyjnych a następnie zachowania zaplanowanej przez Miasto funkcji zainwestowanej nieruchomości.

Dla zapewnienia zainteresowania potencjalnych inwestorów jest koniecznym, aby zaplanowane funkcje miały charakter komercyjny, dostosowany do zidentyfikowanych potrzeb występujących na rewitalizowanym obszarze. Można przy tym zakładać, że instrument ten mógłby dotyczyć zarówno nieruchomości zabudowanych jak i niezabudowanych – w każdym przypadku jednak wymagających istotnego zainwestowania.

W ramach proponowanego instrumentu, w uzasadnionych przypadkach rozważyć należy również zastosowanie dodatkowego bodźca, w postaci zbycia (sprzedaży/ustanowienia użytkowania wieczystego) nieruchomości z gotową koncepcją jej zagospodarowania, uzgodnioną z wojewódzkim konserwatorem zabytków. Tego rodzaju działanie istotnie zwiększyłoby pewność Miasta co do realizacji przygotowanej koncepcji i zachowania na nieruchomości założonych funkcji.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Przygotowanie transakcji zbycia nieruchomości wymaga w pierwszym rzędzie wytypowania na ten cel nieruchomości o uregulowanym stanie prawnym, bądź uregulowania stanów prawnych wytypowanych nieruchomości.

3.4.2. Uwarunkowania prawne

Zgodnie z art. 13 ust. 1 u.g.n. nieruchomości wchodzące w skład zasobu gminnego mogą być przedmiotem obrotu, w tym w szczególności przedmiotem sprzedaży lub oddawania w użytkowanie wieczyste, z tym istotnym zastrzeżeniem, że zbycie nieruchomości wpisanych do rejestru zabytków wymaga pozwolenia wojewódzkiego konserwatora zabytków. Co do zasady nieruchomości wchodzące w skład zasobu gminnego zbywane są w drodze przetargu, zgodnie z art. 37 – 42 u.g.n.

Zgodnie z aktualnie obowiązującą uchwałą Nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości oraz ich wydzierżawiania i użyczania Prezydent Miasta Łodzi może sprzedawać lub oddawać w użytkowanie wieczyste nieruchomości o wartości nieprzekraczającej 300 tys. złotych netto. Sprzedaży podlegają nieruchomości zabudowane i niezabudowane, wchodzące w skład gminnego zasobu nieruchomości, które według obowiązującego planu zagospodarowania przestrzennego Miasta Łodzi nie są przeznaczone na cele publiczne. Sprzedaż bądź oddanie w użytkowanie wieczyste dokonywane jest w trybie przetargowym, z zastrzeżeniem wyjątków wynikających z ustawy o gospodarce nieruchomościami (art. 37 ust. 2). Koniecznym jest również, w myśl obowiązującej uchwały uprzednie uzyskanie opinii właściwych jednostek i wydziałów urzędu Miasta, a także właściwych organów, w tym m.in. konserwatora zabytków lub organów ochrony środowiska. Zgodnie z uchwałą o przeznaczeniu nieruchomości do sprzedaży lub oddania w użytkowanie wieczyste decydują względy ekonomiczne oraz konieczność zapewnienia Miastu Łódź kontroli nad planowaną inwestycją.

3.4.3. Warunki zawierania umów

Sprzedaż nieruchomości

Sprzedaż nieruchomości ma charakter definitywny. W wyniku transakcji sprzedaży dochodzi do przejścia własności na kupującego, w wyniku czego może on, zgodnie z art. 140 k.c., w granicach określonych przez ustawy i zasady współżycia społecznego, z wyłączeniem innych osób, korzystać z rzeczy zgodnie ze społeczno-gospodarczym przeznaczeniem swego prawa. Co do zasady, Miasto ma ograniczony wpływ na lokowanie funkcji w nieruchomościach sprzedanych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Przepisy prawa ograniczają również istotnie możliwości kształtowania zapisów umownych. Zgodnie z art. 157 k.c. nieruchomość nie może zostać przeniesiona pod warunkiem. Nie ma zatem możliwości rozwiązania transakcji sprzedaży na wypadek niezrealizowania przez inwestora zamierzenia inwestycyjnego na które przeznaczona była nieruchomość. Tym niemniej, praktyka wykształciła szereg warunków, w których możliwe jest uzależnienie skutku rzeczowego (tj. przejścia własności nieruchomości) od zaistnienia określonych warunków. Są to m.in.:

- Umowa zobowiązująca do przeniesienia własności nieruchomości zawarta pod warunkiem

Zgodnie z art. 157 kc, własność nieruchomości nie może być przeniesiona pod warunkiem ani z zastrzeżeniem terminu w drodze umowy zobowiązująco - rozporządzającej, tzw. umowy o podwójnym skutku (obligacyjnym i rzeczowym), czyli np. umowy sprzedaży.

Możliwe jest jednak zawarcie pod warunkiem zawieszającym umowy zobowiązującej do przeniesienia własności nieruchomości. W takim przypadku do przeniesienia własności potrzebna jest dodatkowa czynność - porozumienie stron obejmujące ich zgodę na przejście własności, tzw. umowa rozporządzająca. W konsekwencji, dopiero po spełnieniu warunku, strony są zobowiązane do zawarcia drugiej umowy, która wywołuje skutek rzeczowy w postaci przeniesienia własności nieruchomości. Stronie uprawnionej z umowy zobowiązującej, przysługuje, po ziszczeniu się warunku, roszczenie o złożenie oświadczenia woli przeniesienia własności nieruchomości – jej pozycja jest zatem stosunkowo pewna.

Zatem, w świetle prawa dopuszczalne jest, aby Miasto Łódź zawarło z nabywcą nieruchomości umowę zobowiązującą do przeniesienia własność nieruchomości pod warunkiem zawieszającym, w postaci zrealizowania na nieruchomości określonej inwestycji lub zrealizowania nakładów o określonej wartości. Dopiero po spełnieniu warunku przez nabywcę, Miasto byłoby zobowiązane do złożenia oświadczenia woli o skutku rozporządzającym, w wyniku którego doszłoby do faktycznego przejścia własności nieruchomości na nabywcę.

Umowa zobowiązująca do przeniesienia własności nieruchomości wymaga, dla swej ważności, zachowania formy aktu notarialnego.

- Warunkowa przedwstępna umowa sprzedaży

Dla wprowadzenia do transakcji zmierzających do przeniesienia własności nieruchomości elementu „warunkowości" stosuje się również formułę umów przedwstępnych, zawieranych pod warunkiem.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Skuteczność tego rodzaju umowy, a zatem również pozycja stron, zależy, w myśl art. 390 § 2 k.c., od zawartości oraz formy umowy przedwstępnej.

W przypadku transakcji dotyczących nieruchomości przesądzająca jest forma zawarcia umowy przedwstępnej. W sytuacji gdy umowę przedwstępną zawarto w zwykłej formie pisemnej, a strona zobowiązana do zawarcia umowy przyrzeczonej uchyla się od jej zawarcia, druga strona może żądać jedynie naprawienia szkody, którą poniosła przez to, że liczyła na zawarcie umowy przyrzeczonej. Natomiast w sytuacji gdy umowa przedwstępna zawarta została formie aktu notarialnego, strona uprawniona może dochodzić zawarcia umowy przyrzeczonej.

Podobnie jak w przypadku umowy zobowiązującej do przeniesienia własności zawartej pod warunkiem możliwe jest, aby Miasto zawarło z przyszłym nabywcą warunkową przedwstępną umowę sprzedaży. Wprowadzenie do umowy przedwstępnej warunku zawieszającego, w postaci zrealizowania na nieruchomości określonej inwestycji lub zrealizowania nakładów o określonej wartości, stanowić może istotny instrument gwarantujący zrealizowanie określonej inwestycji. Dopiero po spełnieniu warunku, przyszły nabywca mógłby skutecznie dochodzić od Miasta sprzedaży nieruchomości (o ile, oczywiście, umowę przedwstępną zawartą w formie aktu notarialnego).

Takie rozwiązanie, choć niewątpliwie pożądane dla Miasta, może okazać się jednak trudne dla Inwestorów, ze względu na wyłącznie obligacyjny charakter umowy przedwstępnej.

- <u>Zobowiązanie do zawarcia transakcji zwrotnego przeniesienia nieruchomości</u>

W przypadku nieruchomości o szczególnym znaczeniu dla Miasta rozważyć można również zobowiązanie inwestora do zwrotnej sprzedaży Miastu nieruchomości, w razie niezrealizowania planowanej inwestycji. Taki mechanizm stanowi niejako „odwrócenie" dwóch zaproponowanych poprzednio rozwiązań, a ze względu na dojście do skutku przeniesienia własności nieruchomości na inwestora może być pożądane przez sektor prywatny.

Forma prawna takiego zobowiązania może być różnoraka. Najprostszą wydaje się możliwość zastrzeżenia przewidzianego w art. 593 – 594 k.c. prawa odkupu. Uprawnienie do zrealizowania prawa odkupu jest jednak ograniczone w czasie, a nadto wymaga rozliczenia ewentualnych nakładów poniesionych przez inwestora.

Rozważać można również zawarcie, wraz z umową sprzedaży nieruchomości, umowy przedwstępnej, zobowiązującej inwestora do (zwrotnego) sprzedania nieruchomości Miastu (umowa przyrzeczona), z

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zastrzeżeniem, że Miasto może domagać się zawarcia umowy przyrzeczonej w określonych umową przedwstępną warunkach. Dodatkowym wzmocnieniem pozycji Miasta może być tutaj udzielone Miastu nieodwołalne pełnomocnictwo do zawarcia umowy przyrzeczonej, a także oświadczenie o poddaniu się egzekucji w zakresie wydania nieruchomości w trybie art. 777 § 1 pkt. 4) k.p.c., na wypadek zawarcia umowy przyrzeczonej.

Użytkowanie wieczyste

Istotą użytkowania wieczystego jest możliwość oddawania gruntów stanowiących własność Skarbu Państwa, jednostek samorządu terytorialnego lub ich związków do korzystania z wyłączeniem innych osób. Użytkownik wieczysty może, w graniach określonych przez ustawy lub zasady współżycia społecznego, swoim prawem rozporządzać.

Użytkowanie wieczyste jest ograniczonym prawem rzeczowym, najbardziej zbliżonym do prawa własności. Art. 4 pkt 3b u.g.n. stanowi, że przez zbywanie albo nabywanie nieruchomości należy rozumieć dokonywanie czynności prawnych, na podstawie których następuje przeniesienie własności nieruchomości lub przeniesienie prawa użytkowania wieczystego nieruchomości gruntowej albo oddanie jej w użytkowanie wieczyste. Ilekroć zatem ustawa o gospodarce nieruchomościami stanowi o „zbywaniu nieruchomości" należy przez to rozumieć również ustanowienie lub przeniesienie użytkowania wieczystego nieruchomości gruntowej. Również kodeks cywilny w art. 234 wskazuje, że do oddania gruntu w użytkowanie wieczyste stosuje się odpowiednio przepisy o przeniesieniu własności.

Należy jednak zaznaczyć, że użytkowanie wieczyste jest ograniczone czasowo i łączy się z obowiązkiem uiszczania pierwszej opłaty oraz opłat rocznych. Ponadto, co niezmiernie istotne z perspektywy gospodarowania mieniem Miasta, sposób korzystania z nieruchomości oddanej w użytkowanie wieczyste jest umownie określony. Zasada ta wynika zarówno z art. 239 k.c., jak również z art. 30 u.g.n., zgodnie z którym postanowienia umowy dotyczące sposobu korzystania z nieruchomości podlegają ujawnieniu w księdze wieczystej. Jeżeli wieczysty użytkownik korzysta z gruntu w sposób oczywiście sprzeczny z jego przeznaczeniem określonym w umowie, w szczególności jeżeli wbrew umowie użytkownik nie wzniósł określonych w niej budynków lub urządzeń stosunek użytkowania wieczystego może ulec rozwiązaniu (art. 240 k.c.).

U.g.n. przewiduje również zobowiązanie użytkownika wieczystego do zagospodarowania (lub zabudowy) oddanej mu nieruchomości w określonym w umowie terminie (art. 62 u.g.n.). W art. 63

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

ug.n. przewidziano natomiast dodatkowy rygor, zabezpieczający realizację inwestycji, tj. możliwość zwiększenia opłaty rocznej w przypadku jej niezrealizowania.

Pomimo szeregu cech zbliżających użytkowanie wieczyste do prawa własności, Miasto, ustanawiając na swych gruntach użytkowanie wieczyste na rzecz innych osób, zachowuje jednak pewien margines kontroli nad nieruchomościami.

3.4.4. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Ocena skuteczności proponowanego instrumentu *in genere,* w zakresie zachęcania inwestorów, jest niemalże niemożliwa. Tego rodzaju działanie ma bowiem charakter oferty handlowej składanej przez Miasto. W istocie jego skuteczność zależeć będzie więc od atrakcyjności przedstawionej inwestorem propozycji. Kształtując ofertę, należy wziąć pod uwagę, jako szczególnie istotne następujące czynniki atrakcyjności:

- Możliwość komercjalizacji zaplanowanej przez Miasto funkcji,
- Przewidywalny popyt na zaplanowaną funkcję (dopasowanie funkcji do nieruchomości),
- Stan techniczny/stan zagospodarowania nieruchomości,
- Dopasowanie warunków zabezpieczających planowaną funkcję do rynku, w tym do oczekiwań podmiotów finansujących inwestora.

Natomiast w odniesieniu do skuteczności instrumentu w aspekcie wpływu Miasta na lokowanie funkcji należy instrument zbywania nieruchomości ocenić dość wysoko – zwłaszcza w sytuacji ustanowienia użytkowania wieczystego.

3.5. Wynajem lokali użytkowych lub dzierżawa nieruchomości

3.5.1. Wprowadzenie

Umowa najmu jest umową cywilnoprawną, w której wynajmujący zobowiązuje się oddać najemcy rzecz do używania przez czas oznaczony lub nieoznaczony, a najemca zobowiązuje się płacić wynajmującemu umówiony czynsz. Umowa najmu może być przez strony kształtowana według własnego uznania, ponieważ zgodnie z zasadą swobody umów, strony mogą dowolnie kształtować

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

stosunek zobowiązaniowy, byleby nie był sprzeczny właściwościami stosunku prawnego, ustawą ani zasadami współżycia społecznego.

Miasto może zastrzec w umowie konkretny cel, na jaki chce wynająć konkretny lokal użytkowy. Dzięki temu może wprowadzać nowe funkcje usługowe na określony obszar, np. funkcję handlową (piekarnia, sklep warzywny, sklep mięsny), funkcję medyczną (przychodnia, apteka) czy też funkcję społeczną związaną z opieką nad dziećmi (żłobek, przedszkole).
W ramach zawartych już, bądź planowanych do zawarcia umów najmu możliwe jest również zachęcanie inwestorów na inwestowania w wynajętej nieruchomości, poprzez przyznanie im prawa pierwszeństwa nabycia zajmowanych nieruchomości.

Podobnie do najmu przepisy prawa cywilnego kształtują dzierżawę. Przez umowę dzierżawy wydzierżawiający zobowiązuje się oddać dzierżawcy rzecz do używania i pobierania pożytków przez czas oznaczony lub nieoznaczony, a dzierżawca zobowiązuje się płacić wydzierżawiającemu umówiony czynsz. Do dzierżawy stosuje się, co do zasady, odpowiednio przepisy o najmie. Dzierżawca powinien wykonywać swoje prawo zgodnie z wymaganiami prawidłowej gospodarki i nie może zmieniać przeznaczenia przedmiotu dzierżawy bez zgody wydzierżawiającego.

3.5.2. Uwarunkowania prawne

Wynajem lokali użytkowych
Zasadą jest, iż zawarcie umowy najmu na czas oznaczony dłuższy niż 3 lata lub na czas nieoznaczony następuje w drodze przetargu. W przypadku zawarcia umowy na czas krótszy niż 3 lata przetarg na wyłonienie najemcy nie jest wymagany. Identyczne zasady mają zastosowanie do dzierżawy.

Należy wskazać, iż od wymogu przeprowadzenia przetargu w przypadku zawierania umowy na czas dłuższy niż 3 lata lub na czas nieoznaczony istnieją wyjątki:

1. Rada Miejska może wyrazić zgodę na odstąpienie od obowiązku przetargowego trybu zawarcia tych umów. Redakcja przepisu pozwala na przyjęcie bezprzetargowego wynajmu nieruchomości gminnych w każdej sytuacji, jeśli Rada Miejska wyrazi zgodę na taki tryb. Ustawodawca nie uzależnia owej zgody od spełnienia dodatkowych warunków – Rada Miejska ma więc możliwość uznaniowego wydania tej zgody lub odmowy jej wydania[1] (art. 37 ust. 4 u.g.n. zd. drugie, u.g.n.).

[1] J. Majcher-Borkowska, Wieloletnia dzierżawa nieruchomości gminnej bez przetargu, opubl. ST.2009.10.48,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2. W przypadku, gdy najemcą nieruchomości jest organizacja pożytku publicznego lub użytkownikiem nieruchomości jest stowarzyszenie ogrodowe w rozumieniu ustawy z dnia 13 grudnia 2013 r. o rodzinnych ogrodach działkowych (Dz. U. z 2014 r. poz. 40 oraz z 2015 r. poz. 528)

Przetarg przeprowadza się w formie:

a) przetargu ustnego nieograniczonego;
b) przetargu ustnego ograniczonego;
c) przetargu pisemnego nieograniczonego;
d) przetargu pisemnego ograniczonego.

O wyborze formy przetargu decyduje jego organizator. Stosowanie odpowiedniej formy przetargu jest niezwykle istotne z perspektywy celów, jakie chce osiągnąć Miasto, w tym celów związanych z rewitalizacja. Przeprowadzenie przetargu ustnego ma na celu uzyskanie najwyższej ceny. Natomiast celem przetargu pisemnego jest wybór najkorzystniejszej oferty. W przetargu pisemnym stosuje się zatem również pozacenowe kryteria wyboru najemcy.

Szczególnym rodzajem przetargu jest przetarg ograniczony (ustny lub pisemny). Przetarg ograniczony organizuje się, jeżeli warunki przetargowe mogą być spełnione tylko przez ograniczoną liczbę osób. Decydując się na przetarg ograniczony i wskazując stosowne warunki, jakie potencjalny najemca miałby spełniać, Miasto zyskuje duży wpływ na działalność prowadzoną w lokalu. Ograniczenie możliwości uczestnictwa w przetargu nie może jednak prowadzić do ograniczenia konkurencji.

Najem lub dzierżawa z opcją sprzedaży

Co do zasady sprzedaż lokali komunalnych, w tym lokali użytkowych, następuje w drodze przetargu. Od tej zasady u.g.n. wprowadza jednak szereg wyjątków. Tryb bezprzetargowy można zastosować m.in. w sytuacji, gdy sprzedaż następuje na rzecz osób, którym przysługuje pierwszeństwo w nabyciu określonej nieruchomości. Prawo pierwszeństwa określono w art. 34 u.g.n. i nie obejmuje ono lokali użytkowych będących przedmiotem najmu, ani nieruchomości będących przedmiotem dzierżawy. Jednakże, zgodnie z art. 34 ust. 6 u.g.n. rada gminy ma kompetencję aby przyznać, w drodze uchwały, pierwszeństwo w nabywaniu lokali ich najemcom – nie ma przeszkód aby taką uchwałą rady gminy

Teza nr 1, SIP Lex 104203/1.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

objąć również najemców lokali użytkowych. Zgodnie z art. 34 ust. 6a u.g.n. zasada ta stosuje się także do budynków mieszkalnych lub użytkowych, stanowiących w całości przedmiot najmu lub dzierżawy.

Możliwość zakupu zajmowanego lokalu, czy dzierżawionej nieruchomości może stanowić istotną zachętę zarówno do wchodzenia w stosunek najmu/dzierżawy z Miastem (ze względu na możliwość swobodnego kontynuowania działalności w raz wybranym miejscu), jak i do inwestowania w zajęte nieruchomości. W tym zakresie warte rozważenia jest również wprowadzenie do warunków zawieranych umów klauzul umożliwiających korzystne dla nabywcy rozliczenie nakładów.

3.5.3. Warunki zawierania umów

Umowa najmu

Miasto może ukształtować treść umowy wedle swoich potrzeb oraz priorytetów. Zgodnie z zasadą swobody umów zawartą w art. 353^1 k.c., strony zawierające umowę mogą ułożyć stosunek prawny według swego uznania, byle jego treść lub cel nie sprzeciwiały się właściwości (naturze) stosunku, ustawie ani zasadom współżycia społecznego.

W umowie można określić, jaka działalność ma być prowadzona danym lokalu. Ponadto można zastrzec, iż w przypadku, gdy najemca został wyłoniony w drodze przetargu ograniczonego, możliwość zmiany lub rozszerzenie działalności jest wyłączona o ile najemca nie uzyska na to zgody Prezydenta Miasta.

Co więcej, zgodnie z art. 664 k.c., w przypadku, gdy najemca zmienia przeznaczenie lokalu bez zgody wynajmującego, ten ostatni ma prawo odstąpić od umowy. Dlatego najemca zobowiązany jest przez czas trwania najmu używać rzeczy najętej w sposób w umowie określony, a gdy umowa nie określa sposobu używania - w sposób odpowiadający właściwościom i przeznaczeniu rzeczy.

Najem lub dzierżawa z opcją sprzedaży

Jak wskazano powyżej, czynnikiem zachęcającym potencjalnych inwestorów do czynienia inwestycji w zajmowanych nieruchomościach mogą być korzystne dla nich zapisy umów. Funkcję taką spełnić może przede wszystkim możliwość zaliczenia na poczet ceny lokalu, w przypadku sprzedaży nieruchomości najemcy/dzierżawcy, wartości poczynionych na nieruchomości nakładów. W przypadku umów już zawartych, a nie zawierających stosownej klauzuli, rozważyć można zawieranie dodatkowych umów, np. umów o remont, które wprowadzałyby analogiczne zasady rozliczeń.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.5.4. Oczekiwania względem skuteczności

Zawieranie umów najmu może stanowić skuteczny instrument wprowadzania pożądanych funkcji do miejskich lokali, sprzyja zatem tworzeniu zaplanowanej przez Miasto infrastruktury usługowej. Narzędzie to należy ocenić wysoko ze względu na skuteczność wpływu na lokowanie funkcji.

W zakresie zachęcania inwestorów do inwestowania w danym obszarze wpływ instrumentu może być znaczny przy wykorzystaniu przez możliwości ustanawiania najmu z opcją sprzedaży i korzystnym rozliczeniu poniesionych przez inwestora nakładów.

3.6. Dotacje z budżetu Miasta na rzecz zabytków objętych wpisem do rejestru zabytków

3.6.1. Wprowadzenie

Miasto może udzielać dotacji jedynie na zadania własne, których katalog znajduje się w art. 7 u.s.g. **Rewitalizacja nie jest jednym z zadań Miasta, dlatego obecnie nie ma możliwości przeznaczenia na nią środków finansowych.** Jednakże, Miasto ma możliwość przyznawania środków pieniężnych na rzecz obiektów objętych wpisem do rejestru zabytków. Wynika to z faktu, iż zadaniem własnym gminy jest „ochrona zabytków i opieka nad zabytkami" (art. 7 ust. 1 pkt 9 u.s.g.).

Dotacja może okazać się skutecznym instrumentem sprzyjającym rozwojowi Miasta. Dodatkowe środki pieniężne przeznaczone na konkretny cel, np. stabilizację konstrukcji budynku czy odrestaurowanie zewnętrznej fasady, prócz zminimalizowania kosztów poniesionych przez właściciela, może go dodatkowo zmobilizować do dalszych prac nad odrestaurowywaniem oraz upiększaniem zabytkowej nieruchomości.

Na marginesie należy dodać, iż planowane są zmiany w polskim porządku prawnym. Niebawem do laski marszałkowskiej trafi rządowy projekt ustawy o rewitalizacji (numer wykazu UD217), której celem jest usprawnienie funkcjonowania i finansowania procesów rewitalizacyjnych, a także przeprowadzania kompleksowej interwencji na obszarze zdegradowanym Jednym z głównym założeń projektu jest uznanie rewitalizacji za nieobowiązkowe zadanie własne gminy. Umożliwi to Miastu powołanie spółki prawa handlowego lub samorządowego zakładu budżetowego w celu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

koordynowania kompleksowych procesów rewitalizacji. Ponadto, Miasto miałoby możliwość przekazywania dotacji, w ramach rewitalizacji, na remont budynków mieszkalnych niezależnie od struktury właścicielskiej. Projekt jest w trakcie procesu legislacyjnego.

3.6.2. Uwarunkowania prawne

Rejestr zabytków danego województwa tworzy i prowadzi Wojewódzki Konserwator Zabytków (dalej: WKZ). Zabytki wpisywane są do rejestru na podstawie decyzji wydanej przez WKZ. Wpis do rejestru zabytków jest jedną z form ochrony zabytków.

Zasady finansowania opieki nad zabytkami zostały określone w rozdziale 7 ustawy z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami. Dotacje na prace konserwatorskie, restauratorskie lub roboty budowlane przy zabytku wpisanym do rejestru mogą być udzielane przez Radę Miejską na zasadach określonych w podjętej przez ten organ uchwale.

W celu udzielenia dotacji na realizację zadań z zakresu opieki nad zabytkami, Miasto powinno poczynić następujące kroki:

1) podjąć uchwałę (akt prawa miejscowego) na podstawie art. 81 ust. 1 ustawy o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami, w sprawie zasady i trybu udzielania dotacji z budżetu gminy na prace konserwatorskie, restauratorskie i roboty budowlane przy zabytku wpisanym do rejestru zabytków;

2) zaplanować wydatek w formie dotacji w uchwale budżetowej, z uwzględnieniem wymogów określających strukturę planu wydatków wynikającą z ustawy o finansach publicznych;

3) podjąć uchwałę (akt indywidualny) w sprawie udzielenia dotacji konkretnym podmiotom wraz ze wskazaniem dotowanego zakresu.[2]

O dotacje mogą ubiegać się: osoba fizyczna, j.s.t. lub inna jednostka organizacyjna, będąca właścicielem bądź posiadaczem zabytku wpisanego do rejestru albo posiadająca taki zabytek w trwałym zarządzie. Dotacje mogą zostać udzielona w wysokości do 100% nakładów koniecznych na wykonanie przez wnioskodawcę prac.

[2] K. Sawicka, „Wydatki z budżetu gminy w formie dotacji. Zagadnienia prawnofinansowe.", publ. PPiA.2009.80.151., SIP Lex 107553/1.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Dotacja na prace konserwatorskie, restauratorskie i roboty budowlane może obejmować nakłady konieczne m.in. na: stabilizację konstrukcyjną części składowych zabytku lub ich odtworzenie w zakresie niezbędnym dla zachowania tego zabytku, odnowienie lub uzupełnienie tynków i okładzin architektonicznych albo ich całkowite odtworzenie, z uwzględnieniem charakterystycznej dla tego zabytku kolorystyki, odtworzenie zniszczonej przynależności zabytku, jeżeli odtworzenie to nie przekracza 50% oryginalnej substancji tej przynależności.

3.6.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Możliwość uzyskania dotacji od Miasta może zwiększyć zainteresowanie właścicieli oraz posiadaczy zabytkowych nieruchomości odrestaurowaniem nieruchomości. Dodatkowe środki pieniężne przeznaczone np. na stabilizację konstrukcji czy remont dachu, mogą przekonać ich do przeprowadzenia generalnego remontu z własnych środków. Ponadto, partycypacja finansowa oraz zaangażowanie w sam proces przygotowania i realizacji remontu sprzyjają umocnieniu się lokalnej tożsamości mieszkańców oraz wzrostowi odpowiedzialności za wspólną przestrzeń miejską.

Co więcej, odrestaurowanie danej nieruchomości, znajdującej się wśród obiektów niewyremontowanych, może podziałać stymulująco na jej sąsiedztwo. Pięknie odrestaurowane budynki wraz z uporządkowanym otoczeniem zachęcają do podjęcia kolejnych inwestycji. W tym zakresie instrument należy ocenić jako mający potencjalny wpływ na inwestowanie w danym obszarze.

Odnosząc się natomiast do wpływu Miasta na lokowanie funkcji należy stwierdzić, że instrument dotacji nie wywiera w tym zakresie znaczącego wpływu.

3.7. Partycypacja Miasta w kosztach remontu budynków, w których samorząd posiada udział

3.7.1. Wprowadzenie

Proponowany instrument byłby skierowany wyłącznie do wspólnot mieszkaniowych, w budynkach których Miasto posiada swój udział. Udział finansowy Miasta dotyczyłaby części kosztów związanych

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

z remontem nieruchomości wspólnej dedykowanych np. odnowieniu elewacji. Partycypacja stanowiłaby zachętę dla wspólnot mieszkaniowych do podjęcia prac remontowych i konserwatorskich.

Zaletą instrumentu jest fakt, iż Miasto nie ponosi kosztów całego przedsięwzięcia, ponieważ wszyscy właściciele partycypują w kosztach prac remontowych stosownie do swoich udziałów w nieruchomości wspólnej.

3.7.2. Uwarunkowania prawne

Miasto może być właścicielem lokalu wchodzącego w skład określonej nieruchomości, a zatem być jednym z członków wspólnoty mieszkaniowej. Prawa i obowiązki właścicieli tych lokali oraz zarząd nieruchomością wspólną określają przepisy ustawy o własności lokali. W zakresie nie uregulowanym ustawą, stosuje się przepisy k.c. Jednym z podstawowych obowiązków właścicieli lokalów jest uczestnictwo w kosztach zarządu związanych z utrzymaniem nieruchomości wspólnej, czyli w szczególności w wydatkach na remonty i bieżącą konserwację. Zgodnie z art. 12 ust. 2 ustawy o własności lokalu, właściciele lokali ponoszą wydatki i ciężary związane z utrzymaniem nieruchomości wspólnej w stosunku do swoich udziałów w nieruchomości wspólnej.

Podstawy programu refundacji muszą zostać określone przez Radę Miejską w uchwale, która powinna zawierać:

1. Warunki, jakie wspólnota mieszkaniowa, w której udziały ma Miasto, ma spełnić, aby przystąpić do programu refundacji, w szczególności:
    a. udokumentowanie ogólnie dobrego stanu technicznego budynku;
    b. tytuł prawny do terenu przyległego do budynku;
    c. wykonanie estetycznego zagospodarowania terenu przedmiotowej nieruchomości i przyległej;
    d. brak zadłużeń właścicieli wobec Miasta.
2. Wysokość refundacji, która może być wyższa np. gdy budynek jest wpisany do rejestru zabytków.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. Kryteria, jakimi kieruje się komisja przy ustalaniu wysokości refundacji, np. wysokość środków zabezpieczonych w budżecie;

4. Wyłączenia przedmiotowe spod refundacji, np. koszt nadzoru inwestorskiego i autorskiego.

3.7.3. Oczekiwana skuteczność instrumentu

Instrument sprzyja podjęciu spójnych i kompleksowych działań remontowych. Budynki danej wspólnoty odnawiane będą według podobnych projektów określonej grupy specjalistów (z uwzględnieniem różnic konstrukcyjnych budynków), można powiedzieć, iż będą odnawiane „w jednym duchu". Po drugie, odnowione i zadbane budynki wraz przyległym otoczeniem będą zachęcać sąsiednie wspólnoty do podjęcia wysiłków na rzecz remontu i rewaloryzacji własnych posesji. Stosowanie instrumentu może mieć znaczenie impulsu zwiększającego atrakcyjność danego obszaru, poprzez wzrost jakości zabudowy. W tym zakresie instrument należy ocenić jako mający potencjalny wpływ na inwestowanie w danym obszarze.

Odnosząc się natomiast do wpływu Miasta na lokowanie funkcji należy stwierdzić, że omawiany instrument nie wywiera w tym zakresie znaczącego wpływu.

3.8. Wsparcie Miasta w uzyskaniu finansowania zewnętrznego

3.8.1. Wprowadzenie

Wsparcie Miasta, udzielone inwestorowi w celu uzyskania finansowania, może okazać się istotnym instrumentem zwiększającym skłonność do inwestowania w Łodzi. Wsparcie to może przybierać przy tym różne formy – zarówno wsparcie w charakterze doradczym, jak i wsparcia w postaci udzielenia gwarancji i poręczeń pożyczek czy kredytów uzyskiwanych przez inwestora. Funkcja udzielanych przez Miasto poręczeń polega na zwiększeniu dostępności finansowania zwrotnego, poprzez ustanowienie dodatkowych zabezpieczeń spłaty – z tego względu stanowi istotny element ekonomicznego wsparcia podejmowanych przez inwestorów przedsięwzięć.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.8.2. Uwarunkowania prawne

Zgodnie z art. 94 u.f.p. jednostki samorządu terytorialnego mogą udzielać poręczeń i gwarancji, z uwzględnieniem przepisów powołanej ustawy. Wsparcie udzielone przez Miasto może więc przybrać następujące formy:

- Poręczenie rozumiane jako instytucja prawa cywilnego, uregulowane w art. 876 k.c. Poręczenie to umowa cywilnoprawna, przez którą poręczyciel zobowiązuje się wobec wierzyciela, że wykona zobowiązanie dłużnika, w razie gdyby ten ostatni sam go nie wykonał. Poręczenie zatem ma charakter akcesoryjny i stanowi dodatkowe zabezpieczenie wierzytelności wierzyciela;
- Poręczenie wekslowe (awal), uregulowane w art. 30 – 32, polegające na poręczeniu zapłaty weksla, poprzez zamieszczenie na przedniej stronie weksla lub przedłużku wyrazu "poręczam" i opatrzeniu go podpisem;
- Gwarancja rozumiana jako jednostronne pisemne oświadczenie (przyrzeczenie), złożone przez gwaranta na zlecenie określonego podmiotu (dłużnika), w którym zobowiązuje się on do spełnienia świadczenia na rzecz innego podmiotu (beneficjenta gwarancji) w razie zaistnienia określonych warunków zapłaty lub po wezwaniu beneficjenta w określonych okolicznościach.

Należy podkreślić, że obowiązujące przepisy nie określają katalogu podmiotów, które mogą być beneficjentami udzielanych przez gminy poręczeń i gwarancji. Zasadniczo przyjmuje się, iż udzielane poręczenia powinny mieć związek z realizacją konkretnego zadania przez Miasto. Krąg podmiotów, którym gminy mogą udzielać poręczeń i gwarancji obejmuje w szczególności inne jednostki samorządu terytorialnego i ich związki, samorządowe osoby prawne, instytucje kultury, a także inne podmioty realizujące zadania publiczne lub zamierzające osiągnąć cel publiczny, w tym podmioty niepubliczne realizujące zadania na podstawie ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, a także podmioty gospodarcze.

3.8.3. Warunki zawierania umów

Poręczenia i gwarancje udzielane przez j.s.t. mają charakter zobowiązań pieniężnych. Ich przedmiotem może być w szczególności spłata kredytów i pożyczek, wykup obligacji, zapłata faktur za dostarczony towar lub wykonaną usługę. Dopuszczalne jest udzielanie poręczeń z dłuższym niż rok

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

okresem odpowiedzialności poręczyciela. Ich podstawą jest w takim przypadku odrębna uchwała organu stanowiącego jednostki samorządu terytorialnego[3].

Zgodnie z art. 262 u.f.p., czynności prawnych polegających na udzielaniu poręczeń i gwarancji dokonuje prezydent Miasta. Dla ważności tych czynności konieczna jest kontrasygnata skarbnika Miasta.

3.8.4. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Udzielenie poręczenia przez jednostkę samorządu terytorialnego wpływa niewątpliwie pozytywnie na zdolność kredytową inwestora. Możliwość uzyskania tego rodzaju poręczenia lub gwarancji stanowić może zatem istotną zachętę do zainwestowania w Łodzi.

Udzielenie poręczenia/gwarancji, jak wskazano powyżej, musi jednak pozostać w wyraźnym związku z zadaniem Miasta. Jest zatem mało prawdopodobnym, aby poręczenie/gwarancja mogło stanowić samoistny instrument stosowany przez Miasto dla przyciągnięcia inwestorów. Może natomiast być stosowane równolegle z opisanym powyżej zbyciem nieruchomości wraz z przypisaniem funkcji czy wynajmem nieruchomości. Wspomnieć przy tym należy również, iż udzielone poręcznie i gwarancja jako zobowiązania warunkowe obciążają ustawowy indywidualny wskaźnik zadłużenia. Indywidualny wskaźnik zadłużenia samorządów stanowi, że w danym roku budżetowym wartość spłaty zobowiązań wraz z kosztami ich obsługi do dochodów ogółem budżetu jednostki samorządu terytorialnego nie może przekroczyć średniej arytmetycznej z obliczonych dla ostatnich trzech lat relacji jej dochodów bieżących, powiększonych o dochody ze sprzedaży majątku oraz pomniejszonych o wydatki bieżące do dochodów ogółem budżetu. Do łącznej kwoty przypadającej w danym roku budżetowym obsługi długu dodaje się również potencjalne spłaty kwot wynikających z udzielonych poręczeń oraz gwarancji. Z tego względu poręczenia udzielane przez JST należą dziś do rzadkości i instrument ten należy rozważąć w odniesieniu do stosunkowo niedużych kwot i w szczególnie ważnych dla Miasta sytuacjach.

[3] Tak: L. Lipiec – Warzecha, Ustawa o finansach publicznych. Komentarz, wyd. ABC 2011 r.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.9. Preferencje podatkowe (podatek od nieruchomości)

3.9.1. Wprowadzenie

Istotnym narzędziem w rękach Miasta, pozwalającym w pewnym stopniu wpływać na lokalną przedsiębiorczość i pośrednio na działalność inwestycyjną przez firmy, jest podatek od nieruchomości. Rada Miasta, uchwalając stawki podatku, może istotnie zmieniać obciążenia podatkowe nakładane na mieszkańców i przedsiębiorców. W przypadku realizowania programu rewitalizacji obszarowej, możliwe jest uchwalenie niższych, „preferencyjnych" stawek podatku od nieruchomości dla niektórych obszarów Miasta.

Dodatkowo, posługując się zwolnieniami od podatku, Rada Gminy może stwarzać preferencyjne warunki dla określonych rodzajów działalności, poprzez zwalnianie z podatku nieruchomości zajętych na tego rodzaju działalność.

3.9.2. Uwarunkowania prawne

Podatek od nieruchomości jest jednym z podatków lokalnych, stanowiących dochód gminy. Zgodnie z art. 2 u.p.io.l. opodatkowaniu tym podatkiem podlegają: grunty, budynki lub ich części oraz budowle lub ich części związane z prowadzeniem działalności gospodarczej.
Podatnikami podatku od nieruchomości są osoby fizyczne, osoby prawne, jednostki organizacyjne, w tym spółki nieposiadające osobowości prawnej, będące:

- właścicielami nieruchomości lub obiektów budowlanych,
- posiadaczami samoistnymi nieruchomości lub obiektów budowlanych,
- użytkownikami wieczystymi gruntów,
- posiadaczami nieruchomości lub ich części albo obiektów budowlanych lub ich części, stanowiących własność Skarbu Państwa lub jednostki samorządu terytorialnego

Wysokość stawek podatku od nieruchomości ustala rada gminy, z tym że maksymalne stawki określone zostały w art. 5 u.p.io.l. Zgodnie z ust. 3 i 4 powołanego artykuły radzie gminy przysługują szerokie możliwości różnicowania stawek, co daje wspomniane wyżej możliwości stosowania preferencji podatkowych.
Uchwałą rady gminy mogą być również wprowadzane, nieprzewidziane w przepisach ustawowych przedmiotowe zwolnienia w podatku od nieruchomości (art. 7 ust. 3 u.p.io.l.). Nie ma natomiast możliwości wprowadzania mocą uchwały rady gminy nowych zwolnień podmiotowych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Należy podkreślić, że wszelkie uchwały Rad Gmin, przyznające przedsiębiorcom zwolnienia w ramach podatku od nieruchomości powinny być podejmowane w zgodzie ze wspólnotowymi i krajowymi przepisami dotyczącymi tzw. pomocy publicznej. Istnieją, co do zasady, dwie możliwe drogi wprowadzenia zwolnień:

- zwolnienia przyznawane w oparciu o Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 9 stycznia 2015 r. w sprawie warunków udzielania zwolnień z podatku od nieruchomości oraz podatku od środków transportowych, stanowiących regionalną pomoc inwestycyjną, pomoc na kulturę i zachowanie dziedzictwa kulturowego, pomoc na infrastrukturę sportową i wielofunkcyjną infrastrukturę rekreacyjną oraz pomoc na infrastrukturę lokalną – Dz. U. 2015, poz. 174),
- zwolnienia przyznawane jako tzw. pomoc de minimis.

Wszelka inna pomoc udzielona na gruncie podatku od nieruchomości podlega notyfikacji do Komisji Europejskiej.

3.9.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Stosowanie preferencji podatkowych w podatku od nieruchomości może mieć dwojakie oddziaływanie: po pierwsze może zwiększać atrakcyjność określonej lokalizacji (w relacji do innych lokalizacji poza obszarem rewitalizowanym) pod względem opłacalności inwestowania, po drugie zaś może premiować określone kategorie działań podejmowanych na nieruchomościach. Zasadnym może być zatem zarówno zmniejszenie stawek podatku na obszarach objętych rewitalizacją, jak również wprowadzenie zwolnień warunkowanych przeprowadzaniem konkretnych działań – np. zwolnienie z podatku budynków wzniesionych przed 1945 r., pod warunkiem przeprowadzenia w danym roku remontu elewacji.

Nie jest to natomiast narzędzie skuteczne celem wpływania na wprowadzenie określonych funkcji.

3.10. Przygotowywanie gruntów pod inwestycje

3.10.1. Wprowadzenie

Jednym z istotnych czynników decydujących o atrakcyjności gruntu i woli zainwestowania w danym terenie jest stan jego technicznego uzbrojenia, w tym w szczególności (ze względu na znaczną

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

kapitałochłonność) w sieci wodociągowo – kanalizacyjne i ciepłownicze. Istotny może okazać się również stan zagospodarowania działki w aspekcie ewentualnych koniecznych rozbiórek i uporządkowania terenu. Konieczność wykonania wszystkich tych czynności może skutecznie zniechęcać inwestorów do podjęcia działań na terenie pozbawionym dostępu do miejskich sieci oraz wymagającym uporządkowania, a zwłaszcza rozbiórki istniejących zabudowań. Z tego względu jest uzasadnionym, aby działania w podanym zakresie podjęło Miasto.

3.10.2. Uwarunkowania prawne

Sieci wodociągowo-kanalizacyjne

Zgodnie z art. 7 ust. 1 pkt 3) u.s.g. sprawy z zakresu wodociągów i zaopatrzenia w wodę oraz kanalizacji należą do obowiązkowych zadań własnych gminy. Powyższe znajduje potwierdzenie również w art. 3 ust. 1 u.z.z.w., zgodnie z którym zbiorowe zaopatrzenie w wodę i zbiorowe odprowadzenie ścieków stanowi zadanie własne gminy. Zgodnie z art. 3 ust. 3 u.z.z.w. gmina ustala kierunki rozwoju sieci w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy i miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego. Z powołanych przepisów wywodzi się, że budowa sieci wodociągowo – kanalizacyjnej należy również do zadań własnych gminy. Zadanie te gmina powinna wykonywać przy pomocy przedsiębiorstwa wodociągowo – kanalizacyjnego, którego obowiązkiem jest, stosownie do art. 15 ust. 1 u.z.z.w., budowa urządzeń wodociągowych i kanalizacyjnych zgodnie z ustaleniami określonymi w studium i planie miejscowym. Należy jednak podkreślić, że obowiązkowi temu nie towarzyszy roszczenie podmiotów zainteresowanych o wybudowanie sieci przewidzianych w planie.

Inicjatywa podmiotów prywatnych, w zakresie uzbrajania terenów pod inwestycje może przejawiać się na etapie uchwalanie m.p.z.p., poprzez wnioskowanie o uwzględnienie konieczności budowy sieci na danym terenie. Częściej jednak inwestorzy przejmują na siebie zadanie wybudowania brakującego fragmentu sieci, a następnie korzystają z przysługującego im, na podstawie art. 31 u.z.z.w. roszczenia o odpłatne przejęcie wybudowanego przez nich fragmentu sieci. Odpłatność ta powinna uwzględniać, zgodnie z poglądem reprezentowanym przez SN (wyrok z dnia 31.1.2007 r., sygn. II CNP 81/06): „wartość urządzeń oraz nakładów koniecznych w celu doprowadzenia jej do standardu technicznego umożliwiającego eksploatację bezpieczną, trwałą i ekonomicznie uzasadnioną”. Należy jednak podkreślić, że gminy niejednokrotnie nadużywają swej pozycji, próbując zmusić inwestorów do nieodpłatnego przekazania wybudowanej infrastruktury. Z tego m.in. względu, brak należytego uzbrojenia działki przeznaczonej pod inwestycję stanowi dla potencjalnego inwestora istotną barierę.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rozbiórki i porządkowanie terenu

Z wyjątkami określonymi w art. 31 ust. 1 i 2 u.p.b. rozbiórka obiektu budowlanego wymaga uzyskania pozwolenia na rozbiórkę lub zgłoszenia zamiaru dokonania rozbiórki właściwemu organowi administracji. Pozwolenie na rozbiórkę obiektu budowlanego wpisanego do rejestru zabytków może być wydane po uzyskaniu decyzji Generalnego Konserwatora Zabytków działającego w imieniu ministra właściwego do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego o skreśleniu tego obiektu z rejestru zabytków (art. 39 ust. 2 u.p.b.).

Wykonanie rozbiórki, prócz istotnych kosztów generuje, jak wskazano powyżej, konieczność uzyskania szeregu stosownych pozwoleń. Konieczność dokonania rozbiórki obiektów budowlanych znajdujących się na działce przeznaczonej na inwestycję stanowić może w związku z tym dla inwestora istotny element zniechęcający do przeprowadzenia inwestycji.

3.10.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Podobnie jak w przypadku instrumentu polegającego na zbyciu nieruchomości z przypisaniem funkcji bardzo trudno jest ocenić *in genere* skuteczność proponowanego instrumentu w aspekcie zachęcenia potencjalnych inwestorów. Proponowany instrument powinien bowiem, wraz z innymi, stanowić element oferty handlowej przygotowanej przez Miasto. Niewątpliwie jednak, wyeliminowanie przeszkód związanych z niewystarczającym przygotowaniem danej nieruchomości pod inwestycję (w szczególności: brak koniecznego uzbrojenia w sieci czy też konieczność poniesienia kosztów rozbiórki i uporządkowania terenu, a nadto przejścia czasochłonnych procedur administracyjnych związanych) istotnie zwiększa atrakcyjność inwestycyjną terenu.

3.11. Wyłączenie ulic z parkowania

3.11.1. Wprowadzenie

Ustawienie i egzekwowanie zakazów parkowania jest częstym wymogiem w ramach współpracy partnerów publicznego i prywatnego wspólnej realizacji przedsięwzięcia polegającej na budowie parkingów wielopoziomowych zlokalizowanych w centrach dużych miast. Są to przedsięwzięcia wymagające wsparcia ze strony podmiotu publicznego celem uzyskania zwrotu poniesionych nakładów. Nakłady na budowę obiektów kubaturowych naziemnych i podziemnych mogą się zwrócić

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

inwestorowi pod warunkiem przychodów z opłat za parkowanie na odpowiednim poziomie, zwykle wyższym niż opłaty za parkowanie w strefie. W tym celu należy skierować odpowiedni popyt do nowo wybudowanego obiektu poprzez zakazy parkowania w miejscach o niższej cenie lub bez pobierania opłat.

3.11.2. Uwarunkowania prawne

Zgodnie z art. 4 pkt. 2 ustawy o drogach publicznych (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz.460, z późn. zm.), drogą publiczną jest budowla wraz z drogowymi obiektami inżynierskimi, urządzeniami oraz instalacjami, stanowiąca całość techniczno - użytkową, przeznaczona do prowadzenia ruchu drogowego, zlokalizowana w pasie drogowym. Drogi publiczne ze względu na funkcje w sieci drogowej dzielą się na następujące kategorie dróg: krajowe, wojewódzkie, powiatowe i gminne.

Z drogi publicznej może korzystać każdy, zgodnie z jej przeznaczeniem, z ograniczeniami i wyjątkami wynikającymi z ustawy o drogach publicznych lub innych przepisów szczególnych, np. Rozporządzenia Ministra Infrastruktury oraz Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 31 lipca 2002 r. w sprawie znaków i sygnałów drogowych (Dz. U. z 2002 r., nr 170, poz. 1393).

Zgodnie z §28 ww. rozporządzenia, wyłączenie drogi publicznej z możliwości parkowania następuje poprzez ustanowienie przy danej drodze znaku B – 36, który oznacza „zakaz zatrzymywania się".

Kompetencje związane ze stawianiem znaków drogowych w granicach administracyjnych miasta Łodzi oraz w zakresie dróg wewnętrznych zlokalizowanych na terenach zarządzanych przez Miasto Łódź, przysługuje prezydentowi Miasta, który sprawuje zarówno funkcję zarządcy dróg publicznych, jak i zarządcy ruchu drogowego. Część obowiązków zarządcy dróg publicznych, w imieniu prezydenta Miasta Łodzi, wykonuje Zarządu Dróg i Transportu w Łodzi. Ponadto, prezydenta wspomaga w pełnieniu funkcji komórka organizacyjna Miasta Łodzi - Oddział Zarządzania Ruchem na Drogach, który wykonuje zadania związane z zarządzaniem ruchem na drogach publicznych, z wyłączeniem zadań, które realizuje Zarząd Dróg i Transportu jako zarządca dróg.

3.11.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Instrument wprost wpływa na wzrost opłacalności inwestycji dla potencjalnego inwestora.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Wpływ miasta na lokowanie danej funkcji ocenia się jako wysoki z uwagi na kilka czynników:

- miasto jest właścicielem terenu, na którym parking będzie wybudowany, zatem ustala funkcje,
- miasto ustala warunki zagospodarowania z inwestorem i ma wpływ miasta na wybór potencjalnego partnera,
- Instrument wpływa na zwiększenie ekonomicznej opłacalności przedsięwzięcia.

Skuteczność zależy od formy zawarcia umowy pomiędzy partnerami publicznym i prywatnym oraz od egzekwowania zakazów przez miasto. Umowa PPP zapewnia najwyższą skuteczność instrumentu, jakim jest wyłączenie ulic z parkowania, ponieważ zobowiązuje partnera prywatnego do realizacji konkretnego zakresu inwestycji, następnie udostępniania przedmiotu partnerstwa na warunkach ustalonych w tej umowie, pod rygorem zastosowania kar umownych. Wyłączenie ulic z parkowania w takim układzie jest najczęściej istotnym warunkiem opłacalności całego przedsięwzięcia.

Aspektem, który należy wziąć pod uwagę jest społeczna akceptowalność takiego rozwiązania i ewentualne rozłożenie ciężaru dopłat powyżej poziomu akceptowalnego także na budżet miasta.

3.12. Kampania promocyjna wraz z przygotowaniem oferty inwestycyjnej Miasta

3.12.1. Wprowadzenie

Jednym z najistotniejszych czynników sukcesu większości projektów inwestycyjnych jest odpowiednio prowadzona kampania informacyjno – reklamowa. Zadaniem Miasta będzie w tym wypadku odpowiednie wypromowanie wśród mieszkańców podejmowanych działań rewitalizacyjnych. Wpłynąć to może pozytywnie zarówno na mieszkańców, którzy będą mieli okazję zaznajomić się z realizowanymi projektami, jak i na wizerunek Miasta, które przedstawione zostanie jako miejsce przyjazne do życia, rozwijające się. Interesującym pomysłem wydaje się stworzenie w ramach kampanii bazy dotyczącej lokali mieszkalnych, bądź kamienic przeznaczonych pod inwestycje. Byłaby to swoista oferta inwestycyjna Miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Przykładem dobrze prowadzonej kampanii informacyjnej związanej z realizacją inwestycji publicznej jest budowa Pomorskiej Kolei Metropolitalnej. Pomimo początkowych problemów z przekonaniem mieszkańców do inwestycji, szereg działań promocyjno – informacyjnych pozwoliło stworzyć wokół niej pozytywny klimat.

3.12.2. Uwarunkowania prawne

Przygotowanie oferty inwestycyjnej Miasta wymaga skorzystania z szeregu instrumentów opisanych w pozostałych częściach niniejszego opracowania. Są to m.in. nabywanie nieruchomości do zasobu, czy przygotowanie gruntów pod inwestycję – uwarunkowania prawne ich zastosowania zostały przedstawione w odnośnych rozdziałach.

3.12.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Zastosowanie tego instrumentu przynieść może relatywne korzyści dla Miasta Łodzi. Skuteczna kampania informacyjno - promocyjna programu rewitalizacji pomóc może w wykreowaniu pozytywnego wizerunku miasta, jako miejsca w którym warto zamieszkać, zainwestować swój kapitał. Również wśród obecnych mieszkańców Miasta przynieść może ona pozytywny wydźwięk pokazując szereg zmian korzystnych zmian w mieście, zachęcając ich do pozostania w Łodzi. Stworzenie bazy danych lokali mieszkalnych, bądź kamienic, które przeznaczone zostaną pod inwestycje pomóc może w pokazaniu w sposób transparentny nieruchomości objętych programem rewitalizacyjnym. Przyczynić może się to do szybszego pozyskiwania potencjalnych inwestorów, którzy sami będą mogli znaleźć interesującą ich nieruchomość.

3.13. Opiekun inwestora

3.13.1. Wprowadzenie

Jednym z czynników zniechęcających potencjalnych inwestorów do uczestnictwa w procesie rewitalizacji może okazać się skomplikowana ścieżka prawna i administracyjna prowadząca do uzyskania niezbędnych uzgodnień i pozwoleń od właściwych instytucji. Dlatego też istotnym elementem wydaje się wzmocnienie odpowiedniej komórki w strukturach Urzędu Miasta (Biura Obsługi Inwestora), której zadaniem jest udzielenie niezbędnych informacji interesantom,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

bezpłatnych porad prawnych oraz pomoc w wypełnianiu wymaganych dokumentów, w celu uzyskania potrzebnych pozwoleń m.in. konserwatora zabytków, jak i informowanie o realizowanych obecnie przez Miasto projektach, a także o planowanych w niedługiej perspektywie czasowej inwestycjach. Szczególnie istotne wydaje się wzmacniać działanie Biura we współpracy z wydziałami organizacyjnymi Urzędu Miasta, jak i jednostkami organizacyjnymi Miasta w zakresie, w jakim jednostki te prowadzą działania rewitalizacyjne oraz inne działania mające na celu aktywizację także drobnych inwestorów.

3.13.2. Uwarunkowania prawne

Realizacja proponowanego instrumentu wymaga wskazania podmiotu, który miałby realizować przedmiotowe zadania. Można wyróżnić dwie możliwe drogi takiego wskazania:

- poprzez przypisanie zadań określonym pracownikom Miasta lub jego jednostkom (rozwiązanie obecnie stosowane przez Miasto Łódź),
- poprzez wyłonienie, w trybie konkurencyjnym, podmiotu zewnętrznego, który będzie realizował zadania z zakresu obsługi inwestora na zlecenie miasta, w szczególności będzie poszukiwał inwestorów na rzecz miasta i nawiązywał z nimi relacje).

Jak się wydaje, dla realizacji zadań opiekuna mieszkańców bardziej odpowiednie jest powierzenie ich pracownikom lub jednostkom Miasta. Wynika to m.in. z faktu, że istotne jest długookresowe spojrzenie na powierzane zadania, zaś podmioty zewnętrzne zatrudniane są z reguły na określony okres czasu (w przypadku stosowania ustawy Prawo zamówień publicznych – nie dłużej niż 4 lata).

3.13.3. Możliwe oczekiwania względem skuteczności instrumentu

Potencjalną korzyścią z wprowadzenia wyżej opisanego instrumentu jest łatwiejsze zachęcenie potencjalnych inwestorów. Uzyskanie niezbędnej pomocy w przejściu ścieżki prawno - administracyjnej jest niezwykle istotne dla osób, które mają małe doświadczenie w kontaktach z urzędami i instytucjami państwowymi. Wprowadzenie przez Miasto tego typu wsparcia dla mieszkańców wpłynąć może na sprawniejsze przepływ dokumentów poprzez podniesienie jakości ich przygotowanie. Przyczynić się może to do efektywniejszego przeprowadzenia procesu inwestowania w mieście.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4. Aneks do „Opracowania propozycji instrumentów dynamizujących inwestowanie w centrum Łodzi"

4.1. Ścieżka legislacyjna ustawy o rewitalizacji

Projekt ustawy o rewitalizacji jest inicjatywą rządową, wpłynął do laski marszałkowskiej w dniu 2 lipca 2015 r. (druk sejmowy 3594). Projekt przeszedł prace w Komisji Infrastruktury, Komisji Polityki Społecznej i Rodziny oraz Komisji Samorządu Terytorialnego i Polityki Regionalnej. W dniu 23 lipca Sejm uchwalił ustawę. Następnie, zgodnie z procesem legislacyjnym ustawa została skierowana do prac w Senacie oraz do Prezydenta.

W dniu 30 lipca b.r. odbyło się posiedzenie Senatu, na którym rozpatrzono projekt ustawy (druk 1017). Senat zgłosił kilka poprawek, jednakże nie zakładają istotnych zmian w akcie normatywnym, dotyczą w szczególności redakcji i stylistyki tekstu.

Następnym etapem będzie rozpatrzenie i głosowanie nad poprawkami Senatu przez Sejm, który może je odrzucić lub zaakceptować. Ponownie uchwalona przez Sejm ustawa (z poprawkami Senatu lub bez) zostanie przedstawiona do podpisu Prezydenta RP, który w ciągu 21 dni zarządza jej ogłoszenie w Dzienniku Ustaw RP.

Należy wskazać, iż Prezydent może skierować ustawę do Trybunału Konstytucyjnego z wnioskiem w sprawie jej zgodności z Konstytucją. Ponadto, może także odmówić podpisania ustawy (veto) i z umotywowanym wnioskiem przekazać ustawę do ponownego rozpatrzenia przez Sejm.

Z uwagi na fakt, iż pozostało niewiele posiedzeń sejmowych, wybory parlamentarne mają odbyć się 25 października 2015 r. losy ustawy o rewitalizacji nieostały jeszcze przesądzone.

4.2. Istota ustawy o rewitalizacji

Projekt ma na celu stworzenie ram prawnych dla skutecznego prowadzenia kompleksowych procesów rewitalizacji, która pozwalałaby na odwrócenie postępującej degradacji terenów miejskich

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przejawiającej się erozją stosunków społecznych, pogłębieniem zapaści gospodarczej oraz pogorszeniem stanu technicznego zabudowy.

Główne zamierzenia projektu zakładają wprowadzenie nowych instrumentów prawnych bądź zmodyfikowanie obecnych, co w wielu przypadkach wiąże się ze zmianą regulacji prawnych, m.in. dotyczących gospodarki nieruchomościami i mieszkalnictwa, kompetencji samorządu terytorialnego, planowania i zagospodarowania przestrzennego, zamówień publicznych.

Jak wynika z art. 3 ustawy o rewitalizacji, przygotowanie, koordynowanie i tworzenie warunków do prowadzenia rewitalizacji, a także jej prowadzenie w zakresie właściwości gminy, stanowią jej zadania własne. Jest to ważna zmiana, ponieważ dotąd, jak wskazywano w głównym opracowaniu, rewitalizacja nie była zadaniem własnym gminy. Jednym ze skutków było uniemożliwienie gminie udzielania dotacji np. na remonty budynków niestanowiących jej własności, co po wejściu w życie ustawy będzie możliwe. Należy jednakże podkreślić, iż rewitalizacja jest zadaniem nieobowiązkowym dla gminy, która wykonuje je w zależności od potrzeb i uwarunkowań.

Interesariuszami rewitalizacji mają być w szczególności mieszkańcy obszaru rewitalizacji oraz właściciele, użytkownicy wieczyści nieruchomości i podmioty zarządzające nieruchomościami znajdującymi się na tym obszarze, w tym spółdzielnie mieszkaniowe, wspólnoty mieszkaniowe i towarzystwa budownictwa społecznego, a także podmioty prowadzące lub zamierzające prowadzić na obszarze gminy działalność gospodarczą lub społeczną.

Ustawa wprowadza szereg instrumentów prawnych, które mają na celu umożliwienie i ułatwienie przeprowadzenia procesów rewitalizacyjnych.

4.2.1. Uchwała wyznaczająca obszar zdegradowany i obszar rewitalizacji

W przypadku, gdy gmina zamierza przygotowywać, koordynować, tworzyć warunki do prowadzenia rewitalizacji, rada gminy wyznacza w drodze uchwały (z własnej inicjatywy albo na wniosek organu wykonawczego gminy) obszar zdegradowany i obszar rewitalizacji. Uchwała ta jest aktem prawa miejscowego.

Zgodnie z definicją zawartą w art. 9 ustawy o rewitalizacji, obszar zdegradowany to obszar gminy znajdujący się w stanie kryzysowym z powodu koncentracji negatywnych zjawisk społecznych, w

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

szczególności bezrobocia, ubóstwa, przestępczości, niskiego poziomu edukacji lub kapitału społecznego, a także niewystarczającego poziomu uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym, w przypadku występowania na nim co najmniej jednego z następujących negatywnych zjawisk:

1) gospodarczych – w szczególności niskiego stopnia przedsiębiorczości, słabej kondycji lokalnych przedsiębiorstw lub
2) środowiskowych – w szczególności przekroczenia standardów jakości środowiska, obecności odpadów stwarzających zagrożenie dla życia, zdrowia ludzi lub stanu środowiska, lub
3) przestrzenno-funkcjonalnych – w szczególności niewystarczającego wyposażenia w infrastrukturę techniczną i społeczną lub jej złego stanu technicznego, braku dostępu do podstawowych usług lub ich niskiej jakości, niedostosowania rozwiązań urbanistycznych do zmieniających się funkcji obszaru, niskiego poziomu obsługi komunikacyjnej, niedoboru lub niskiej jakości terenów publicznych, lub
4) technicznych – w szczególności degradacji stanu technicznego obiektów budowlanych, w tym o przeznaczeniu mieszkaniowym, oraz niefunkcjonowaniu rozwiązań technicznych umożliwiających efektywne korzystanie z obiektów budowlanych, w szczególności w zakresie energooszczędności i ochrony środowiska.

Natomiast obszar rewitalizacji to obszar obejmujący całość lub część obszaru zdegradowanego, który cechuje się szczególną koncentracją ww. negatywnych zjawisk, na którym z uwagi na istotne znaczenie dla rozwoju lokalnego gmina zmierza prowadzić rewitalizację. Należy podkreślić, iż istnieją ograniczniki wyznaczenia obszaru rewitalizacji, który nie może być większy niż 20 % całej powierzchni gminy oraz nie może być zamieszkały przez więcej niż 30 % liczby mieszkańców gminy.

W uchwale w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji rada gminy może ustanowić szczególne regulacje, mające na celu zabezpieczenie prawidłowego programowania i realizacji rewitalizacji. Pierwszą z nich jest **ustanowienie prawa pierwokupu w odniesieniu do wszystkich nieruchomości znajdujących się na obszarze rewitalizacji**, drugą zaś – **ograniczenie lub zakaz wydawania dla obszaru rewitalizacji decyzji o warunkach zabudowy** (art. 59 u.p.z.p.) **dla wszystkich albo określonych w tej uchwale zmian sposobu zagospodarowania terenu**. Zatem istotnym jest zaklasyfikowane terenu do obszaru rewitalizacji, ponieważ mogą obowiązywać na nich rozwiązania ułatwiające rewitalizację.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.2.2. Gminny program rewitalizacji

Gminny program rewitalizacji (dalej: g.p.r., program rewitalizacji) przyjmuje rada gminy w drodze uchwały. Program rewitalizacji sporządzany jest dla obszaru rewitalizacji wyznaczonego w drodze uchwały, zawiera w szczególności: diagnozę obszaru, opis wizji stanu po rewitalizacji, opis przedsięwzięć rewitalizacyjnych, szacunkowe ramy finansowe g.p.r. wraz z szacunkowym wskazaniem środków finansowych ze źródeł publicznych i prywatnych, określenie niezbędnych zmian w uchwałach, o których mowa w art. 21 ust. 1 ustawy o ochronie praw lokatorów, wskazanie zakresu niezbędnych zmian w aktach planistycznych gminy (studium i m.p.z.p.) . Niezwłocznie po uchwaleniu g.p.r., rada gminy ma obowiązek wprowadzenia przedsięwzięć rewitalizacyjnych w nim wskazanych do załącznika do uchwały gminy w sprawie wieloletniej prognozy finansowej gminy.

Jak widać z powyższego, g.p.r. ma szczególną rolę – wskazuje nie tylko cele rewitalizacji, ale także środki finansowe na jej realizację. Ponadto, wpływa bezpośrednio na kształt aktów planistycznych gminy, które w przypadku „kolizji" z planem rewitalizacji, mają być do niego dostosowywane. Jednakże, jak wskazano explicite w art. 19 ustawy, g.p.r. nie stanowi aktu prawa miejscowego.

4.2.3. Specjalna Strefa Rewitalizacji

Na wniosek organu wykonawczego gminy, rada gminy podejmuje uchwałę w sprawie ustanowienia Specjalnej Strefy Rewitalizacyjnej (dalej: Strefa). Strefę ustanawia się w celu sprawnej realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych, na okres nie dłuższy, niż 10 lat, bez możliwości przedłużenia. Uchwała w sprawie ustanowienia Strefy stanowi akt prawa miejscowego.

Na obszarze Strefy wprowadzono wiele rozwiązań, które mają ułatwić i przyspieszyć procesy rewitalizacji. Należą do nich niewątpliwie: **prawo pierwokupu nieruchomości dla gminy, zmiany dotyczące wywłaszczenia, m.in. w zakresie nieruchomości o nieuregulowanym stanie prawnym, prawo udzielania dotacji przez gminę na roboty budowlane, konserwatorskie na nieruchomości**. Rozwiązania zostaną szerzej omówione w dalszej części dokumentu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.3. Wpływ ustawy o rewitalizacji na instrumenty dynamizujące inwestowanie

4.3.1. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy musi być zgodne z programem rewitalizacji. W przypadku, gdy ustalenia g.p.r. są niezgodne ze studium, przeprowadza się postępowanie w sprawie zmiany tego studium, w celu jego dostosowania do gminnego programu rewitalizacji (art. 20 ustawy o rewitalizacji). Oba akty nie stanowią aktów prawa miejscowego, mają charakter planistyczny.

4.3.2. Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego

Projekt ustawy o rewitalizacji zakłada wprowadzenie **gminnego planu rewitalizacji**. Plan ten w istocie stanowi szczególną formę miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, co rozstrzygnięto w przepisie art. 37f ust. 2. ustawy o rewitalizacji. Ograniczeniem przedmiotowym jest możliwość uchwalenia g.p.r.. wyłącznie dla obszaru rewitalizacji, a zatem dla obszaru wyznaczonego w drodze uchwały.

Ponadto, plan można uchwalić także w wyniku zmiany planu miejscowego. Jak wynika z uzasadnienia do projektu ustawy *„Z uwagi na ścisłe powiązania funkcjonalne g.p.r.. zarówno ze studium, jak i z gminnym programem rewitalizacji, zgodnie z art. 37f ust. 3, rada gminy uchwala g.p.r.. po stwierdzeniu, że nie narusza on ustaleń żadnego z tych aktów. Ponadto, jeżeli dla danego obszaru obowiązuje plan miejscowy, uchwalenie g.p.r.. zastępuje ustalenia tego planu dla nieruchomości objętych g.p.r..”*.

Kolejną z odmienności dotyczących g.p.r.. jest możliwość wyłączenia z obszaru objętego tym planem nieruchomości, których stan zagospodarowania nie wskazuje na konieczność dokonania w tym zakresie zmian. Obecne unormowania dotyczące planu miejscowego nie zawierają generalnego nakazu projektowania tego planu w ramach zwartego obszaru projektowego, jednak w celu usunięcia możliwych do powstania w tym zakresie rozbieżności orzeczniczych, zasadę odmienną przewidziano wprost w projektowanej nowelizacji u.p.z.p. Oznacza to, że organy planistyczne mogą w sposób

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

swobodny kształtować obszar objęty g.p.r.., wyłączając z niego pojedyncze nieruchomości (lub ich grupy), w odniesieniu do których regulacja planistyczna nie znajduje uzasadnienia z uwagi na zrealizowany stan zagospodarowania. Jest to istotne m.in. z względu na fakt istnienia ogranicznika powierzchni obszaru rewitalizacji (nie więcej niż 20 % powierzchni gminy).

W g.p.r.. określa się elementy wskazane dla m.p.z.p. (art. 15 ust. 2 i 3 u.p.z.p.), ale także, w zależności od potrzeb:

1) zasady kompozycji przestrzennej nowej zabudowy i harmonizowania planowanej zabudowy z zabudową istniejącą;

2) ustalenia dotyczące charakterystycznych cech elewacji budynków;

3) szczegółowe ustalenia dotyczące zagospodarowania i wyposażenia terenów przestrzeni publicznych, w tym urządzania i sytuowania zieleni, koncepcji organizacji ruchu na drogach publicznych oraz przekrojów ulic;

4) zakazy i ograniczenia dotyczące działalności handlowej lub usługowej;

5) maksymalną powierzchnię sprzedaży obiektów handlowych, w tym obszary rozmieszczenia obiektów handlowych o wskazanej w planie maksymalnej powierzchni sprzedaży i ich dopuszczalną liczbę;

6) zakres niezbędnej do wybudowania infrastruktury technicznej, społecznej lub lokali – w przypadkach, o których mowa w art. 37i ustawy o rewitalizacji.

W odniesieniu do ustaleń z pkt 3, dotyczących koncepcji organizacji ruchu na drogach publicznych, przewidziano w tym zakresie rozszerzenie kompetencji planistycznej gminy ponad wskazywaną w dotychczasowych planach miejscowych klasę drogi (§ 4 pkt 9 lit. a rozporządzenia Ministra Infrastruktury w sprawie wymaganego zakresu projektu miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego). G.p.r.. umożliwi przesądzenie przez gminę zasad kształtowania pasa drogowego jako przestrzeni publicznej, **przewidując środki mające na celu uspokojenie ruchu lub wprowadzenie przestrzeni wspólnych (np. opartych o wzorzec miejskiego podwórca – woonerf)**.

Podsumowując, g.p.r.. precyzyjnie określa rezultaty, jakie ma przynieść rewitalizacja. Miasto zachowuje wpływ na funkcję na danym obszarze. Plan określa w szczególności organizację ruchu na drogach, przekroju ulic, parkingach, pożądany wygląd elewacji budynków, a także wprowadza zakazy i ograniczenia dotyczące działalności handlowej prowadzonej na terenie obszaru rewitalizacji. W

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przeciwieństwie do miejscowego planu zagospodarowania, może odnosić się do wybranych nieruchomości wykluczając je z obszaru objętego g.p.r..

Umowa urbanistyczna na nieruchomości niezabudowanej

Zgodnie z art. 41 pkt 6 ustawy o rewitalizacji, zakładającego nowelizację u.p.z.p (poprzez dodanie art. 37i), g.p.r.. może przypisać danej nieruchomości niezabudowanej szczególne warunki realizacji na niej **inwestycji głównej.** Warunkiem realizacji byłoby zobowiązanie inwestora do budowy na swój koszt i do nieodpłatnego przekazania rzecz gminy **inwestycji uzupełniających**, takich jak: infrastruktura techniczna, społeczna lub lokale mieszkalne.

Zobowiązanie do realizacji tych świadczeń ma być przedmiotem zawieranej z gminą **umowy urbanistycznej**, określającej na podstawie g.p.r.. zakres i termin wykonania niezbędnych robót budowlanych oraz termin przekazania gminie wybudowanych elementów.

Zabezpieczeniem spełnienia świadczeń z umowy urbanistycznej jest nie tylko możliwość sądowego dochodzenia roszczeń z niej wynikających, ale przede wszystkim mechanizm administracyjny – warunkiem przystąpienia do użytkowania obiektów budowlanych stanowiących inwestycję główną, jest nieodpłatne przekazanie na rzecz gminy zrealizowanej inwestycji uzupełniającej, zaś w przypadku, gdy znajduje się ona w ramach jednego obiektu budowlanego – zakończenie robót budowlanych jej dotyczących. Zatem inwestor, który nie wypełni obowiązków wynikających z umowy urbanistycznej, nie będzie mógł przystąpić do użytkowania obiektów budowlanych w ramach inwestycji głównej, przez siebie realizowanej.

W przypadku nieruchomości objętej obowiązkiem zawarcia umowy urbanistycznej, wyłączono przepisy o ustaleniu i pobieraniu renty planistycznej oraz opłaty adiacenckiej za wybudowanie infrastruktury technicznej, zatem od partnera prywatnego opłaty te nie będą pobierane. Jak wynika z uzasadnienia do projektu ustawy, podyktowane jest to możliwością „szerokiego określenia obowiązków inwestora".

Umowa urbanistyczna stanowić ma kompleksowy mechanizm finansowania rozwoju urbanistycznego, w ramach którego gmina uprawniona jest do szerokiego uznania w określaniu warunków zagospodarowania danej nieruchomości.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.3.3. Nabywanie nieruchomości do zasobu komunalnego

Przejęcie własności nieruchomości za odszkodowaniem

Zasady wywłaszczenia nieruchomości zostały określone w 112 - 127 u.g.n. Ustawa o rewitalizacji zawiera regulację specjalną w odniesieniu do przepisów u.g.n. w odniesieniu do nieruchomości, które znajdują się na terenie Strefy.

W przypadku nieruchomości, o których mowa w art. 118 a u.g.n. (nie zostały ustalone osoby, którym przysługiwałyby prawa rzeczowe do nieruchomości), położonych w Strefie, Miasto w przypadku wywłaszczenia nie składa do depozytu sądowego odszkodowania ustalonego zgodnie z przepisami u.g.n. Jednakże w przypadku późniejszego ustalenia osób, którym przysługują prawa rzeczowe do nieruchomości, gmina wypłaca odszkodowanie (art. 31 ust. 2 ustawy o rewitalizacji).

W przypadku nieruchomości o nieuregulowanym stanie prawnym (sytuacja, w której ze względu na brak księgi wieczystej, zbioru dokumentów albo innych dokumentów nie można ustalić osób, którym przysługują prawa rzeczowe do nieruchomości lub sytuacja, w której właściciel lub użytkownik wieczysty nieruchomości nie żyje i nie przeprowadzono lub nie zostało zakończone postępowanie spadkowe), położonych w Strefie, jeśli planowane są na nich przedsięwzięcia rewitalizacyjne, w szczególności o charakterze społecznym, gospodarczym, przestrzenno – funkcjonalnym (szerzej określone w art. 15 ust. 1 pkt 5 lit. a ustawy o rewitalizacji) do postępowań administracyjnych związanych z realizacją inwestycji, przyjmuje się następujące reguły:

1. ustalenie kręgu stron postępowania następuje na podstawie danych zawartych w księgach wieczystych, a jeżeli nie są prowadzone dla nieruchomości – w katastrze nieruchomości;
2. doręczenie na adres wskazany w księgach wieczystych, a jeżeli nie są prowadzone dla nieruchomości – w katastrze nieruchomości, uznaje się za skuteczne.

Ponadto, art. 33 ustawy o rewitalizacji ustanawia zasadę, że zaspokojenie roszczeń majątkowych dotyczących nieruchomości położonych na obszarze Strefy może nastąpić poprzez świadczenie w pieniądzu, a wysokość odszkodowania ustala się według stanu z dnia uchwalenia gminnego programu rewitalizacji.

Na marginesie można dodać, iż w uchwale o ustanowieniu obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji można ustanowić na rzecz Miasta prawo pierwokupu wszystkich nieruchomości położonych na obszarze rewitalizacji, co jest przydatne w razie konieczności wprowadzenia na danym

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

obszarze określonej funkcji, lub przygotowaniem atrakcyjnej oferty inwestycyjnej dla potencjalnego dewelopera.

4.3.4. Zbycie nieruchomości wraz z określeniem funkcji

W uchwale o ustanowieniu obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji rada gminy może ustanowić zakaz wydawania decyzji o warunkach zabudowy dla wszystkich albo określonych w tej uchwale zmian sposobu zagospodarowania terenu wymagających tej decyzji, w tym zmian sposobu użytkowania obiektu budowlanego lub jego części, jeżeli stan zagospodarowania obszaru rewitalizacji oraz stopień jego pokrycia miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego wskazują, że nieustanowienie zakazu może doprowadzić do niekorzystnych zmian w zagospodarowaniu obszaru rewitalizacji, pogłębiających niekorzystne zjawiska.

Ograniczenia te, w przedmiotowej uchwale, wygasają, jeżeli gmina w ciągu 2 lat od dnia wejścia w życie uchwały nie podejmie uchwały w przedmiocie ustanowienia Strefy, w której wymienione regulacje można powtórzyć.

Poprzez wprowadzenie takiego zakazu w uchwale gmina bezpośrednio wpływa na sposób oraz warunki zagospodarowania obszaru rewitalizacji. Potencjalny inwestor jest związany takim zakazem, tym bardziej, iż jego źródłem jest akt prawa miejscowego. Zgodnie teorią powszechnej znajomości prawa akt normatywny jest powszechnie znany o ile został należycie ogłoszony.

4.3.5. Wynajem lokali użytkowych lub dzierżawa nieruchomości

W art. 36 ustawy o rewitalizacji wprowadzono specjalne regulacje dotyczące udzielania zamówień publicznych na obszarze Stefy, co może być przydatne np. zawieranie umów dzierżawy, najmu na okres przekraczający 3 lata.

Projekt ustawy o rewitalizacji zakłada wprowadzenie do art. 4 u.p.z.p. kolejnego wyłączenia od stosowania przepisów prawa zamówień publicznych. Mianowicie, dla zamówień publicznych udzielanych przez urząd gminy lub jej jednostki organizacyjne organizacjom pozarządowym lub

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

spółdzielniom socjalnym wyłączono tryb przetargowy, o ile zamówienie to spełnia łącznie wskazane warunki:

1) przedmiot zamówienia musi być związany z realizacją przedsięwzięć zawartych w g.p.r. i realizowanych na obszarze Strefy;
2) wartość zamówienia musi być mniejsza niż kwoty określone w przepisach wydanych na podstawie art. 11 ust. 8 u.p.z.p.;
3) zasadnicza część działalności wykonawcy wykonywana ma być na obszarze rewitalizacji;
4) przedmiot zamówienia należy do działalności statutowej wykonawcy.

Ponadto, na obszarze Stefy, dla zamówień na usługi lub roboty budowlane, które realizują przedsięwzięcia zawarte w g.p.r. i zlecane są w celu aktywizacji mieszkańców Strefy, dokonano generalnego zwolnienia z obowiązku stosowania trybów przetargowych, o ile wartość zamówienia nie przekracza tzw. progów unijnych (ale jest wyższa niż tzw. próg bagatelności). Zachowano przy tym obowiązki informacyjne związane z udzielaniem zamówienia (Biuletyn Informacji Publicznej) oraz wymóg przestrzegania zasady przejrzystości, równego traktowania podmiotów zainteresowanych wykonaniem zamówienia oraz z uwzględnieniem okoliczności mogących mieć wpływ na jego udzielenie.

4.3.6. Partycypacja Miasta w kosztach remontu budynków

W art. 3 ustawy o rewitalizacji, rewitalizację uznano za zadanie własne gminy, dzięki czemu gmina, w ramach rewitalizacji, może przeznaczyć dotację ze swojego budżetu np. **na odnowienie budynków mieszkalnych**.

Jak wynika z art. 35 ustawy o rewitalizacji, w przypadku nieruchomości położonych na obszarze Strefy, Miasto może udzielić ich właścicielom lub użytkownikom wieczystym dotacji w wysokości nieprzekraczającej 50% nakładów koniecznych na wykonanie:

1) robót budowlanych polegających na remoncie lub przebudowie,

2) prac konserwatorskich i prac restauratorskich w rozumieniu art. 3 pkt 6 i 7 ustawy o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami, odniesieniu do nieruchomości niewpisanych do rejestru zabytków

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

jeżeli wnioskowane działania służą realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych.

Szczegółowe zasady w sprawie udzielenie dotacji, w tym tryb postępowania z wnioskami, zasady rozliczania, określa się w uchwale w sprawie ustanowienia Strefy.

Do dotacji stosuje się odpowiednio przepisy art. 77 ustawy o ochronie zabytków.

W uzasadnieniu do projektu ustawy można przeczytać *„Przedmiotowe rozwiązanie stanowi odpowiedź na formułowane przez samorządy oczekiwania dotyczące rozszerzenia mechanizmu wsparcia w drodze dotacji kierowanego nie tylko wobec nieruchomości znajdujących się w rejestrze zabytków, lecz także innej wartościowej tkanki budowlanej, której odnowa składa się na końcowy efekt rewitalizacji. Jego wprowadzenie możliwe jest dzięki uznaniu działań gminy w zakresie rewitalizacji za nieobowiązkowe zadanie własne.*”.

4.3.7. Preferencje podatkowe (podatek od nieruchomości)

Zmiana w ustawie o rewitalizacji (art. 37) wprowadza narzędzie fiskalne znajdujące zastosowanie na obszarze Strefy, polegające na zwiększeniu stawki podatku od nieruchomości, które mimo przeznaczenia w planie miejscowym pod zabudowę, nie zostały zabudowane w terminie 4 lat od dnia wejścia w życie planu.

Zgodnie z zasadą braku skutku rzeczowego planów miejscowych (art. 35 u.p.z.p.), postanowienia tych aktów prawa miejscowego odnośnie do docelowego stanu zagospodarowania nie nakładają na właścicieli nieruchomości obowiązku realizacji postanowień planu, a jedynie zabraniają podejmować działań sprzecznych z tymi ustaleniami.

Proponowany przepis stanowi instrument finansowej zachęty dla właścicieli nieruchomości do realizacji zagospodarowania zgodnego z planem miejscowym lub – w razie braku takiego zamiaru – zadysponowania nieruchomością na rzecz podmiotu, który jest zainteresowany takim działaniem. W związku z tym proponuje się uzupełnienie art. 5 ustawy o podatkach i opłatach lokalnych, poprzez wskazanie, że dla nieruchomości objętych uchwałą o Strefie, stawka podatku od nieruchomości niezabudowanych podlega zwiększeniu, w odniesieniu do nieruchomości, dla których w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego przewidziano możliwość wzniesienia budynków, w ten

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

sposób, że po upływie czterech lat od dnia wejścia w życie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego lub jego zmiany – stawka wynosi 3 zł od 1 m2.

4.3.8. Wyłączenie ulic z parkowania

Jak już wskazano przy umawianiu g.p.r., plan może również zawierać ustalenia dotyczące koncepcji organizacji ruchu na drogach publicznych oraz przekroju ulic. Ustalenia w zakresie organizacji ruchu na drogach publicznych stają się obowiązujące dla uczestników ruchu po wprowadzeniu przez organ zarządzający ruchem nowej organizacji ruchu, zgodnie z przepisami ustawy prawo o ruchu drogowym. Wydaje się możliwym, iż można będzie również wyłączyć ulice z parkowania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Literatura i dokumenty źródłowe

1. J. Majcher-Borkowska, Wieloletnia dzierżawa nieruchomości gminnej bez przetargu, opubl. ST.2009.10.48, Teza nr 1, SIP Lex 104203/1;
2. K. Sawicka, „Wydatki z budżetu gminy w formie dotacji. Zagadnienia prawnofinansowe.", publ. PPiA.2009.80.151., SIP Lex 107553/1;
3. L. Lipiec, Warzecha, Ustawa o finansach publicznych, Komentarz, wyd. ABC 2011 r.

Akty prawa powszechnie obowiązującego

1. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (t.j. Dz. U. z 2014 r. poz. 121 z późn. zm.);
2. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 594, z późn. zm.);
3. Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t. j. Dz. U. z 2014 r. poz. 518 z późn. zm.);
4. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t. j. Dz. U. z 2013 r., poz. 885 z późn. zm.);
5. Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane (t. j. Dz. U. z 2013 r. poz. 1409 z późn. zm.),
6. Ustawa z dnia 7 czerwca 2001 r. o zbiorowym zaopatrzeniu w wodę i zbiorowym odprowadzaniu ścieków (t. j. Dz. U. z 2015 r. poz. 139);
7. Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami (t. j. Dz. U. z 2014 r. poz. 1446 z późn. zm.);
8. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. (t. j. Dz. U. z 2014 r. poz. 1118 z późn. zm.);
9. Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (t. j. Dz. U. z 2014 r., poz. 849, z późn. zm.);
10. Ustawa z dnia 21 marca 1985 r. o drogach publicznych (t. j. Dz. U. z 2015 r., poz.460, z późn. zm.);
11. Ustawy z dnia 13 grudnia 2013 r. o rodzinnych ogrodach działkowych (Dz. U. z 2014 r. poz. 40, z późn. zm.);
12. Rozporządzenie Ministrów Infrastruktury oraz Spraw Wewnętrznych i Administracji z dnia 31 lipca 2002 r. w sprawie znaków i sygnałów drogowych (Dz. U. z 2002 r., nr 170, poz. 1393);
13. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 9 stycznia 2015 r. w sprawie warunków udzielania zwolnień z podatku od nieruchomości oraz podatku od środków transportowych, stanowiących regionalną pomoc inwestycyjną, pomoc na kulturę i zachowanie dziedzictwa

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

kulturowego, pomoc na infrastrukturę sportową i wielofunkcyjną infrastrukturę rekreacyjną oraz pomoc na infrastrukturę lokalną (Dz. U. z 2015 r., poz. 174);
14. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Lodzi (uchwała nr XCIX/1826/10 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 października 2010 r.);
15. Uchwała nr XXVII/547/08 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 27 lutego 2008 r. w sprawie zasad nabywania i zbywania nieruchomości, ich wydzierżawiania oraz oddawania w użytkowanie (Dz. Urz. Woj. Łódzk. z 2008 r., Nr 115, poz. 1113 z późn. zm).

Orzecznictwo

1. Wyrok NSA z dnia 7 maja 2008 r., sygn. II OSK 84/08;
2. Wyrok SN z dnia 31 stycznia 2007 r., sygn. II CNP 81/06.

2015

Raport z wykonania zadania 4 pn.

"Opracowanie rekomendacji dla polityki czynszowej miasta w zakresie gminnych lokali użytkowych dla optymalnego ożywienia centrum miasta"

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Autorzy opracowania:
Dr Aleksandra Jadach-Sepioło
Mgr Paweł Nowakowski

Zamawiający:
Urząd miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1. Wprowadzenie 6
2. Podsumowanie i wnioski 8
3. Analiza stanu obecnego zasobu nieruchomości użytkowych Miasta Łódź 13
3.1. Analiza zasobu komunalnych lokali użytkowych 13
3.1.1. Struktura zasobu komunalnych lokali użytkowych 13
3.1.2. Lokale dostępne do wynajęcia 19
3.1.3. Lokale wynajęte 27
3.1.4. Lokale niewynajęte 35
3.1.5. Lokale przeznaczone do remontu 37
3.1.6. Podsumowanie 40
4. Doświadczenia innych miast w zakresie zarządzania lokalami użytkowymi 43
4.1. Zakres i poziom szczegółowości uchwał i zarządzeń 45
4.2. Rozliczenie w trakcie najmu nakładów poniesionych przez najemcę 52
4.2.1. Nakłady podwyższające trwale wartość nieruchomości 52
4.2.2. Nakłady dostosowujące lokal do potrzeb osób niepełnosprawnych 56
4.3. Warunki obniżenia czynszu najmu 56
4.3.1. Z tytułu oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych 56
4.3.2. Z tytułu prowadzonych robót budowlanych w sąsiedztwie lokalu bądź w lokalu 58
4.3.3. Z tytułu wykorzystania na potrzeby organizacji pozarządowych 59
4.3.4. Z tytułu udostępnienia toalet do użytku publicznego 62
4.4. Warunki zamiany lokali 63
4.5. Zakres zmian czynszu 63
4.5.1. Dopuszczalne obniżki czynszu 63
4.5.2. Zasady waloryzacji czynszu 67
4.6. Zasady najmu na prowadzenie określonej formy działalności i tematyzacja przestrzeni miejskiej 68
4.7. Podsumowanie i wnioski 77

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Analiza porównawcza opracowań analitycznych w kontekście zarządzania zasobem lokali użytkowych Miasta Łódź 80

5.1. Gospodarowanie zasobem gminnych lokali użytkowych w kontekście wyników analizy kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi 80

5.1.1. Wnioski z analizy danych statystycznych 80

5.1.2. Wnioski z badania CAPI i IDI 82

5.2. Gospodarowanie zasobem gminnych lokali użytkowych w kontekście wyników analizy wyboru miejsc tymczasowego zamieszkania przez studentów w Łodzi 87

5.2.1. Analiza próby badawczej 87

5.2.2. Wnioski z analizy statystycznej danych 88

5.2.3. Czynniki istotne w ocenie miejsca zamieszkania przez studentów 89

5.2.4. Czynniki wymagające poprawy 89

5.3. Gospodarowanie zasobem gminnych lokali użytkowych w kontekście wyników Diagnozy warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego 90

5.3.1. Analiza urbanistyczna 92

5.3.2. Stan techniczny i poziom wyposażenia w infrastrukturę techniczną budynków 94

5.3.3. Poziom dostępności usług komercyjnych i usług publicznych 95

5.3.4. Komunikacja miejska i infrastruktura drogowa 96

5.3.5. Elementy ekosystemu 97

5.4. Podsumowanie i wnioski 98

6. Rekomendacje dotyczące polityki czynszowej względem lokali użytkowych Miasta Łodzi w kontekście zarządzania zasobem nieruchomości gminnych i procesu rewitalizacji miasta 102

7. Warunki skutecznego zarządzania zasobem nieruchomości i uruchamiania w pustostanach pożądanych funkcji 115

7.1. Działania na poziomie Miasta 115

7.2. Działania na poziomie obszaru tematycznego 117

7.3. Działania na poziomie nieruchomości 121

8. Elementy polityki czynszowej mające na celu likwidację pustostanów i zwiększenie zainteresowania najmem lokali użytkowych 122

8.1. Tematyzacja i profilowanie obszarów miasta 124

8.2. Spójna promocja i wykorzystanie technik marketingowych 125

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

8.3. Dyscyplina prowadzenia działalności gospodarczej 126
8.4. Dostosowanie oferty lokali do potrzeb najemców 126
8.4.1. Główne założenia optymalizacyjne 126
8.4.2. Rozliczenie poniesionych przez najemców nakładów podnoszących wartość nieruchomości 127
8.4.3. Fit-out – kontrybucja na rzecz dostosowania lokalu do potrzeb najemcy 128
8.5. Eliminowanie z obszaru najemców i funkcji niepożądanych 129
8.6. Wprowadzenie w umowie tzw. „break option" 130
8.7. Wakacje czynszowe 131
8.8. Czynsz od obrotów 132
8.9. Czynsz kroczący 133
8.10. Modernizacja części wspólnych nieruchomości i przestrzeni publicznych 133
8.10.1. Tworzenie miejsc parkingowych 134
8.10.2. Tworzenie przestrzeni publicznych 135
8.10.3. Poprawa jakości części wspólnych budynków użytkowych 136
8.11. Zwolnienie z obowiązku wpłacenia kaucji 136
8.12. Bieżąca analiza aktualnej sytuacji na rynku nieruchomości 136
9. Zakres i mechanizm różnicowania stawek czynszu 138
9.1. Założenia mechanizmu różnicowania stawek czynszu 138
9.2. Różnicowanie stawek czynszu z uwagi na siłę oddziaływania najemców 139
9.3. Niwelowanie wpływu robót budowlanych prowadzonych w bezpośrednim sąsiedztwie nieruchomości 141
9.4. Rekompensata z tytułu oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych 142
9.5. Bonifikata czynszowa z tytułu udostępnienia toalet w ramach lokalu do użytku publicznego 142
9.6. Zasady rozliczania nakładów przystosowujących lokal do potrzeb osób niepełnosprawnych 143
10. Rekomendacje dotyczące uruchamiania w pożądanych funkcji 144
10.1.1. Punkty handlowo-usługowe obsługujące lokalną społeczność 144
10.1.2. Usługi z zakresu oświaty i opieki zdrowotnej 149

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

10.1.3. Punkty gastronomiczne, kawiarnie, kluby, puby, restauracje 150
10.1.4. Sklepy wielkopowierzchniowe 153
11. Bibliografia: 161

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1. Wprowadzenie

Niniejsze opracowanie stanowi realizację Zadania 4 w ramach zlecenia pn. *Opracowanie zestawu rekomendacji i modeli dla prowadzenia procesu rewitalizacji w centrum Łodzi* współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013. Zadanie 4 stanowi jeden z elementów szerokiego wachlarza analiz, mających na celu przygotowanie możliwie wyczerpującego systemu rekomendacji dla samorządu miasta w zakresie integrowania przedsięwzięć rewitalizacyjnych z uwzględnieniem bilansu kosztów finansowych i społeczno-gospodarczych i obejmuje *Opracowanie rekomendacji dla polityki czynszowej miasta w zakresie gminnych lokali użytkowych dla optymalnego ożywienia centrum miasta.*

W toku postępowania przeprowadzono szereg analiz, wykorzystano także ustalenia i wnioski z badań przeprowadzonych na zlecenie Urzędu Miasta Łodzi przez podmioty trzecie w ramach wykonywania zadań pn. *Opracowanie zestawu analiz w zakresie funkcjonowania i zagospodarowania nieruchomości na wybranym obszarze Łodzi* oraz O*pracowanie zestawu analiz i diagnoz dotyczących kryteriów wyboru miejsc zamieszkania w Łodzi.*

W ramach opracowania, w pierwszej kolejności (rozdział 3) przeprowadzono analizę aktualnego stanu zagospodarowania lokali użytkowych wchodzących w skład gminnego zasobu. W tym celu wykorzystano bazę lokali użytkowych udostępnioną przez Wydział Budynków i Lokali w Departamencie Gospodarowania Majątkiem Urzędu Miasta Łodzi. Baza obejmuje lokale użytkowe wynajęte, pozostające do wynajęcia, przeznaczone do remontu oraz wyłączone z użytkowania. Na podstawie analizy powyższych danych wyciągnięte zostały wnioski dotyczące ogólnej charakterystyki zasobu nieruchomości, a także skuteczności dotychczasowej polityki gospodarowania zasobem lokali użytkowych.

W rozdziale 4 przeanalizowane zostały doświadczenia innych miast oraz stosowane przez nie regulacje prawa lokalnego względem polityki zarządzania zasobem lokali użytkowych. Taka analiza miała na celu przede wszystkim zapoznanie się z metodologią działania stosowaną w innych miastach w celu wyłonienia zapisów, które mogą pretendować do miana „dobrych praktyk" lub stanowić wzór dla rozwiązań w ramach polityki czynszowej i gospodarowania zasobem lokali użytkowych w Łodzi.

Następnie, w rozdziale 5 przeprowadzono analizę porównawczą badań dotyczących preferencji mieszkaniowych studentów oraz innych mieszkańców Łodzi w kontekście wyników analizy stanu zagospodarowania powierzchni użytkowych w lokalach użytkowych położonych na parterze, w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi (dalej: Analiza DTZ).

Po przeprowadzeniu powyższych analiz opracowane zostały propozycje dotyczące poszczególnych rozwiązań oraz ogólnego podejścia do zarządzania zasobem lokali użytkowych Miasta Łodzi (rozdział 6). Wskazane rekomendacje (rozdział 7 i 8), dotyczące formy działań oraz zakresu różnicowania

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

stawek czynszów zostały opracowane w oparciu o wcześniejsze analizy, z uwzględnieniem płynących z nich wniosków.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2. Podsumowanie i wnioski

Jak pokazała przeprowadzona analiza ustalenie odpowiednich zasad prowadzenia polityki czynszowej w Łodzi wymaga wzięcia pod uwagę wielu kryteriów i analizy sytuacji pod kątem zarówno uwarunkowań rynkowych, prawnych jak i administracyjno-organizacyjnych.

Analiza aktualnego stanu zagospodarowania zasobu użytkowego pokazała, że znaczna jego część wynajmowana jest za niewygórowane stawki (w większości w przedziale 0-10 PLN/m^2/m-c), które są widocznie niższe aniżeli stawki czynszów za lokale znajdujące się w rękach prywatnych. (Lokale prywatne o przeznaczeniu biurowym osiągają stawki na poziomie ok. 18-25 PLN/m^2). Pomimo tego, że stawki za najem powierzchni pozostają na niskim poziomie, w zasobie lokali użytkowych Miasta Łodzi występuje dość znaczny, bo około 18 % poziom pustostanów, który wliczając w to lokale przeznaczone do remontu, oraz wyłączając lokale zajęte na własne potrzeby miasta przekracza 30 %. Oznacza to, że dotychczasowa polityka czynszowa oraz stosowane sposoby zarządzania gminnym zasobem nieruchomości użytkowych przynosi umiarkowane sukcesy. Jednocześnie niski odnotowany poziom czynszów sugeruje, że to nie ich wysokość stanowi podstawową barierę w osiągnięcia wysokiego poziomu wynajęcia lokali użytkowych.

Analiza zapisów uchwał Rady Miasta Łodzi oraz Zarządzeń Prezydenta Miasta Łodzi oraz podobnych aktów prawa miejscowego z innych miast, wybranych jako przykłady aktywnego zarządzania zasobem użytkowym wskazała, że Miasto Łódź stosuje wiele z rozwiązań stosowanych w miastach wybranych do porównań. Jednocześnie **pomimo stosowania zarówno zachęt czynszowych oraz różnicowania stawek czynszu nie osiąga oczekiwanych rezultatów**, czego skutkiem są m. in. przedstawione powyżej charakterystyki poziomu wynajęcia lokali. Łódź podobnie jak inne duże, ale także coraz mniejsze miasta w Polsce w ostatnim dziesięcioleciu doświadczyła dynamicznego rozwoju nowoczesnych nieruchomości komercyjnych takich jak centra handlowo-usługowe oraz nowoczesne parki biurowe. Jak pokazują doświadczenia zebrane w całym kraju, zwłaszcza centra handlowo-usługowe stanowią znaczącą konkurencję dla pierwotnych funkcji centrum miasta i spowodował m.in. przeniesienie się wielu najemców z lokali przy głównych ulicach miasta do galerii handlowych. Jest to trend szczególnie widoczny wśród sieciowych detalistów, dla których centra handlowe są obecnie preferowaną lokalizacją.

Jak pokazują dotychczasowe doświadczenia oparte o podobnie do Łodzi prowadzoną politykę czynszową i sposób zarządzania zasobem lokali użytkowych, w starciu z konkurencją nowoczesnych obiektów handlowych nieruchomości miejskie i centra wielu polskich miast okazują się nieatrakcyjne.

W toku przedstawionego rozumowania naszym celem było wskazanie alternatywnych działań, w części naśladujących poczynania zarządców nowoczesnych nieruchomości komercyjnych, które dają szansę na odwrócenie negatywnego trendu i zwiększenie roli centrum miasta jako miejsca nie tylko skupiającego obiekty gastronomiczne ale także prezentującego szeroką ofertę powierzchni handlowej oraz biurowej dopasowanej do aktualnych potrzeb najemców.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Aby taka sytuacja mogła zaistnieć konieczne jest jednak podjęcie przez władze miasta oraz podmiot zarządzający zasobem lokali użytkowych działań wychodzących poza dotychczasowe, standardowo przyjęte postępowanie. Kluczową charakterystyką proponowanych działań jest aktywne zarządzanie zasobem, przez które należy rozumieć nie tylko poszukiwanie najemców dla nieruchomości takich jakie w zasobie są, ale przede wszystkim kształtowanie zasobu nieruchomości użytkowych w taki sposób aby w jak największym stopniu odpowiadał potrzebom potencjalnych najemców oraz podążał za zmianami zachodzącymi na rynku. Oznacza to w pierwszej kolejności ustalenie zakresu koniecznych działań a w kolejnych etapach m.in. rozwiązanie części obowiązujących umów najmu i poniesienia pewnych nakładów w celu zwiększenia potencjały nieruchomości znajdujących się w zasobie.

Podstawową charakterystyką proponowanego podejścia jest także **traktowanie zasobu nieruchomości jako całości, a nie jako sumy pojedynczych niezależnych elementów**. Takie podejście pozwala na akceptację czasowego bądź miejscowego świadomego obniżenia osiąganych przychodów dzięki czemu możliwe będzie osiągnięcie innych celów niż maksymalizacja przychodu z pojedynczej nieruchomości. Do tych celów należy przede wszystkim dopasowanie oferty nieruchomości przeznaczonych na wynajem do potrzeb potencjalnych najemców, przede wszystkim pod kątem wielkości oraz standardu, ponadto zapewnienie większej liczby odwiedzających centrum miasta oraz generowanie odwiedzin centrum miasta o innym charakterze niż tylko w drodze pomiędzy pracą i domem.

Mając na uwadze negatywne doświadczenia innych miast w próbach bezpośredniej konkurencji pomiędzy centrum miasta i nowoczesnymi obiektami handlowo-usługowymi, podstawowym elementem proponowanej polityki zarządzania zasobem lokali użytkowych jest zarządzanie nimi w ujęciu obszarowym w ramach **wydzielonych obszarów tematycznych**. Obszary takie mają koncentrować wysiłki w procesie wynajmu lokali na kierowaniu oferty do najemców o określonej charakterystyce w tym przede wszystkim do najemców specjalistycznych, czy to w zakresie handlu czy usług, co zostało omówione szczegółowo w rozdziale 10. Tematyzacja obszarów miasta, rozumiana zgodnie z definicją w rozdziale 8.1., ma za zadanie przede wszystkim stworzenie alternatywy dla centrów handlowo-usługowych, ale także wykreowanie w ramach przestrzeni centrum miejsc kojarzących się z określoną działalnością, które będą przyciągać odwiedzających z obszaru całego miasta oraz z jego okolic.

Inne rekomendowane działania na poziomie obszarów tematycznych oraz w kontekście całego miasta obejmują m.in. **wykorzystanie wnętrz kwartałów zabudowy do lokowania w ich obrębie przestrzeni publicznych** i wykorzystanie ich w celu zapewnienia odpowiedniej obsługi centrum miasta pod kątem miejsc parkingowych. Aktywne zarządzanie zasobem nieruchomości dotyczyć powinno także **tworzenia przebić przez kwartały w postaci pasaży/arkad wyłączonych w całości bądź częściowo z ruchu kołowego**, które pozwalają na zwiększenie atrakcyjności licznych lokali użytkowych usytuowanych w oficynach budynków położonych przy głównych ulicach miasta. Ponadto w przypadku wprowadzenia częściowych zadaszeń, rozwiązania takie dają możliwość częściowego uniezależnienia przestrzeni centrum miasta od niekorzystnych warunków pogodowych, co stanowi jedną z głównych przewag centrów handlowych nad tradycyjnym centrum miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W celu dalszego niwelowania przewag, które nad tradycyjnym centrum miasta posiadają nowoczesne centra handlowo usługowe rekomendowane działania nawiązują do modelu Town Centre Management (TCM) i obejmują ponadto:

- wprowadzenie umownych wymagań dotyczących godzin prowadzenia działalności gospodarczej,
- wprowadzenie regulacji formy materiałów reklamowych oraz udziału w organizowanych akcjach promocyjnych,
- dopuszczenie możliwości przemieszczania z określonych obszarów tematycznych najemców, których działalność zakłóca z góry przyjętą koncepcję danego obszaru.

Elementem spinającym wszystkie powyższe działania musi być prowadzona profesjonalnie i spójnie działalność promocyjno-informacyjna skierowana nie tylko do finalnych odbiorców dóbr i usług lokalizowanych w centrum (mieszkańców), ale przede wszystkim do potencjalnych najemców, najemców już prowadzących działalność w centrum miasta, a także prywatnych właścicieli lokali użytkowych położonych w centrum miasta. Profesjonalny marketing powinien iść w parze ze sprawnym zarządzaniem. Formuła podmiotu zarządzającego powinna być pochodną celów, które stawiać będzie miasto lub miasto we współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami wobec rozwoju ulicy handlowej.

Skuteczność działania zarządców centrów handlowych wynika z jednej strony z ich profesjonalizmu i doświadczenia, jednak w znacznej mierze także z dysponowaniem faktyczną siłą oddziaływania na określony obszar – centrum handlowe. W przypadku centrów polskich miast, w tym Łodzi, największymi udziałami w istniejących w jego ramach powierzchniach użytkowych dysponują władze lokalne. Z uwagi na to, Urząd Miasta Łódź jest naturalnym koordynatorem takich działań. Biorąc pod uwagę dotychczasowe doświadczenia władz miasta w zarządzaniu zasobem, należy jednak wskazać jako pożądane wykorzystanie w celu zarówno wyznaczania strategii względem poszczególnych lokalizacji, jak i jej operacyjnego wykonania, wykorzystanie podmiotów, lub przynajmniej jednostek zewnętrznych, posiadających doświadczenie w zarządzaniu nowoczesnymi obiektami komercyjnymi.

Mając na uwadze dotychczasowe działania w ramach strategii ulicy Piotrkowskiej, oraz podejmowane nowe inicjatywy Menedżera Ulicy Piotrkowskiej należy wskazać, że działania zarządcze nie mogą ograniczać się do organizacji imprez plenerowych czy też poprawy infrastruktury – co jest przede wszystkim podkreślane obecnie. Proponowane działania mają na celu przede wszystkim aktywne dostosowanie zasobu nieruchomości użytkowych do aktualnych potrzeb rynkowych i przyjętych przez potencjalnych najemców modeli działania.

W stosunku do poszczególnych nieruchomości, w ramach których zlokalizowany jest więcej niż jeden lokal użytkowy, a zwłaszcza względem nieruchomości zabudowanych stanowiących w całości własność komunalną rekomendowane działania obejmują:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- dostosowanie nieruchomości do potrzeb najemców poprzez łączenie lub dzielenie przestrzeni nieruchomości na lokale o odpowiedniej wielkości – dopasowane np. do potrzeb najemców sieciowych;
- ponoszenie nakładów w celu poprawy części wspólnych nieruchomości podnoszących ich standard oraz status,
- dopuszczenie ponoszenia nakładów na poprawę jakości nieruchomości zwłaszcza podnoszących jej wartość oraz funkcjonalność, a także dostosowanie do potrzeb osób niepełnosprawnych przez aktualnych lub przyszłych najemców i rozliczanie poniesionych nakładów w postaci obniżki czynszu umownego.

Dopełnienie rekomendowanej polityki stanowią działania skierowane do najemców i mające na celu zwiększenie dostępności lokali użytkowych poprzez uelastycznienie umownych warunków najmu oraz ułatwienie najmu lokali przez podmioty rozpoczynające działalność handlowo-usługową. W ramach tych działań przewidziano:

- wakacje czynszowe – zwolnienie z obowiązku uiszczania czynszu najmu w początkowym okresie prowadzenia działalności w lokalu,
- czynsz od obrotów – uzależnienie wysokości płaconego czynszu w lokalach handlowych lub prowadzących sprzedaż usług od osiąganego z tytułu tej sprzedaży przychodu,
- czynsz kroczący – ograniczający koszty najemcy wynikające z najmu lokalu w pierwszym okresie prowadzenia działalności,
- wprowadzenie do umów zawieranych na czas określony opcji jednostronnego rozwiązania umowy przez najemcę minimalizujące ryzyko prowadzenia przez niego działalności przez najemcę i jednocześnie zapewniające mu ciągłość najmu oraz stabilne warunki czynszowe,
- zwolnienie lub obniżenie wysokości wymaganego zabezpieczenia umowy w postaci kaucji zabezpieczającej oraz akceptacja alternatywnych zabezpieczeń (np. poręczeń),
- bonifikaty czynszowe w takich przypadkach jak prowadzenie robót budowlanych utrudniających dostęp do lokali użytkowych lub w przypadku przedłużającego się oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych zwiększające bezpieczeństwo funkcjonowania najemców oraz szansę na zapewnienie ciągłości wynajęcia lokali użytkowych.

Wprowadzenie nowych bądź intensyfikacja prowadzonych już działań wymaga posiadania przez zarządcę odpowiedniego zestawu informacji zarówno na temat zasobu nieruchomości, aktualnych najemców jak i przede wszystkim aktualnej sytuacji na rynku nieruchomości. W tym celu konieczne jest prowadzenie regularnych analiz rynkowych, ale przede wszystkim gromadzenie dodatkowych informacji od najemców (liczba klientów, obroty) oraz odpowiednie nimi zarządzanie. W tym celu pomocne mogą być narzędzia ułatwiające dalszą analizę danych, np. oprogramowanie GIS w ramach ŁOG.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Warto także, wzorem innych miast (np. Wrocławia[1]) wypracować materiał promocyjno-informacyjny obrazujący szanse lokalizacji działalności usługowo-handlowej w Strefie Wielkomiejskiej. Broszura taka – połączona z bardziej rozbudowaną kampanią informacyjną w internecie – powinna zawierać informacje dotyczące oferty, atrakcyjności tej części miasta w oczach mieszkańców, preferowanych działalności, zachęt dla najemców. Celowe może być także dołączenie mapy pustostanów z linkiem do strony, na której powinna znaleźć się baza lokali przeznaczonych do wynajęcia z informacjami o lokalach i planowanych przetargach.

[1] *Strefa Wielkomiejska we Wrocławiu, Atrakcyjna lokalizacja dla handlu i usług*, Wrocław 2015.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3. Analiza stanu obecnego zasobu nieruchomości użytkowych Miasta Łódź

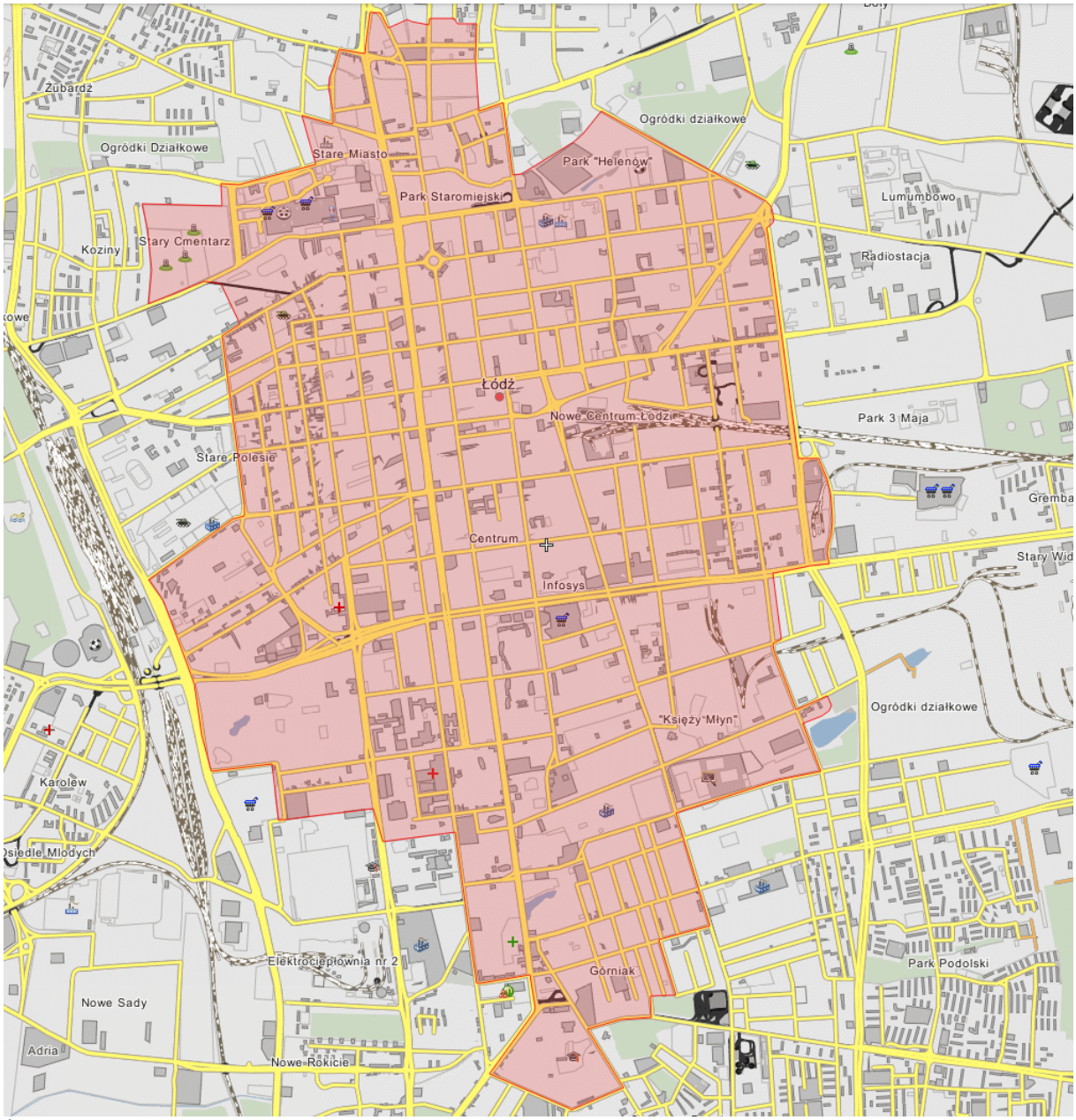
3.1. Analiza zasobu komunalnych lokali użytkowych

3.1.1. Struktura zasobu komunalnych lokali użytkowych

Analiza stanu obecnego przeprowadzona została w oparciu o bazę danych lokali użytkowych udostępnioną przez Wydział Budynków i Lokali Departamentu Gospodarowania Majątkiem. Zgodnie z uzyskanymi informacjami, przekazana baza danych odzwierciedla sytuację na koniec marca 2015 roku, co pozwala ją uznać za prezentującą dane aktualne. Na podstawie dostarczonych informacji przeprowadzona została analiza lokali użytkowych zlokalizowanych **w granicach Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi.**

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rysunek 1 - Obszar analizy zasobu lokali użytkowych w Łodzi



Źródło: wikimapia.org na podstawie Strategii Przestrzennego Rozwoju Łodzi – Załącznik nr 1.

Na potrzeby analizy przyjęto, że lokale położone przy ulicach granicznych Strefy Wielkomiejskiej wchodzą w jej zakres niezależnie od tego, po której stronie ulicy się znajdują.

Zgodnie z przekazanymi informacjami, na terenie Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi zlokalizowanych były 4.364 lokale użytkowe pozostające we władaniu Urzędu Miasta Łodzi, których łączna powierzchnia użytkowa wynosiła 329.501 m^2. Lokale te występują pod 1320 punktami adresowymi.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W latach 2007-2014 miasto prowadziło sprzedaż lokali użytkowych w ograniczonym zakresie – w latach 2011-2014 mniej niż 50 lokali rocznie, przy czym koncentrowano się na sprzedaży dużych obiektów, co potwierdza wysoka średnia wartość pojedynczej transakcji. Miasto nie planuje zwiększenia poziomu sprzedaży lokali użytkowych.

Tabela 1. Sprzedaż lokali użytkowych przez Urząd Miasta Łodzi

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Liczba sprzedanych lokali użytkowych	74	65	51	62	34	46	34	45
Średnia cena lokalu użytkowego	142.196	172.492	171.994	144.774	197.103	220.547	362.348	326.001

Źródło: Urząd Miasta Łodzi

Powierzchnia użytkowa lokali jest bardzo zróżnicowana i waha się od kilku (2-3 m^2) do ponad 3.000 m^2. Podział lokali ze względu na ich status oraz stan techniczny przedstawia poniższa tabela:

Tabela 2. Podział lokali użytkowych wg statusu

Status lokalu:	Do remontu	Wolny	Wyłączony*	Wynajęty	Łącznie
Suma powierzchni (m^2)	27.342	44.322	23.069	234.768	329.501
Udział w powierzchni zasobu	8,30%	13,45%	7,00%	71,25%	100,00%
Liczba lokali	279	631	293	3.143	4.346

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne
*lokale w budynkach przeznaczonych do rozbiórki

Jak wynika z powyższego zestawienia, spośród lokali położonych w SWŁ wynajęte pozostaje niecałe 71,5% powierzchni (3.143 lokale użytkowe). Ponieważ około 15% całego zasobu stanowią lokale przeznaczone do remontu oraz wyłączone – przeważnie zlokalizowane w budynkach przeznaczonych do rozbiórki a lokale, które pozostają wolne i przeznaczone do wynajęcia to kolejne niecałe 13,5% zasobu, oznacza to, że na wynajem pozostaje ciągle ponad 44.000 m^2 powierzchni użytkowej. Odpowiada to wielkości dużego centrum handlowego lub około 4 średniej wielkości budynków biurowych. Biorąc dodatkowo pod uwagę powierzchnię lokali przeznaczonych do remontu daje to niemal 71.000 m^2 powierzchni użytkowej, która pozostając w zasobie Urzędu Miasta nie jest obecnie zagospodarowana.

Z uwagi na to, że w ramach aktualnej polityki czynszowej Miasta Łódź obszar całego miasta został podzielony na pięć stref (strefy 0 oraz od I do IV) podaż lokali została także przeanalizowana pod kątem lokalizacji w poszczególnych strefach. Jak wynika z zestawienia, najwięcej lokali, jednocześnie o największej łącznej powierzchni, zostało zakwalifikowanych do stref II i III. Jest to naturalna konsekwencja wielkości poszczególnych stref w ramach SWŁ. Jednocześnie należy zwrócić uwagę na istotnie większą średnią powierzchnię lokali zakwalifikowanych do strefy 0 oraz I.

Tabela 3. Lokale użytkowe w podziale na strefy

Nr strefy 0-IV	0	I	II	III	IV	Łącznie
Suma powierzchni (m^2)	15.581	48.169	105.833	155.419	4.499	329.501

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Nr strefy 0-IV	0	I	II	III	IV	Łącznie
Udział w powierzchni zasobu	4,73%	14,62%	32,12%	47,17%	1,37%	100,00%
Średnia pow. lokali (m^2)	154,27	109,73	68,24	71,06	67,15	75,83
Liczba lokali	101	439	1551	2188	67	4346

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

W celu uniknięcia w dalszej analizie niespójności, pominięto w niej lokale oznaczone jako wyłączone. Jako zasób potraktowane zostały jedynie lokale które:

- pozostają wynajęte;
- są obecnie puste, jednak ich stan techniczny pozwala na ich wynajęcie;
- lokale w stanie do remontu, jako możliwe do wprowadzenia na rynek w niedługiej perspektywie czasu.

Tabela 4. Zasób lokali do wynajęcia w podziale na strefy

Położenie lokalu wg stref	0	I	II	III	IV	Łącznie
Suma powierzchni (m^2)	15.581	46.427	101.404	139.396	3.625	306.432
Powierzchnia lokali w zasobie	5,08%	15,15%	33,09%	45,49%	1,18%	100,00%
Średnia pow. lokali (m^2)	154,27	109,50	68,52	70,30	56,65	75,62
Poziom pustostanów	101	424	1480	1984	64	4053

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Po uwzględnieniu powyższego ograniczenia nadal największa powierzchnia lokali użytkowych została zakwalifikowana do strefy III, strefa 0 obejmuje jedynie nieco ponad 5% zasobu.

Analiza zasobu lokali pod kątem jego lokalizacji geograficznej przy poszczególnych ulicach wskazuje, że największą powierzchnię posiadają łącznie lokale znajdujące się przy ul. Piotrkowskiej. Ich łączna powierzchnia na poziomie niemal 66.000 m^2 stanowi ponad 21,5% całości zasobu. Lokali przy ul. Piotrkowskiej jest także decydowanie najwięcej pod względem ilościowym. Inne ulice, przy których urząd miasta dysponuje lokalami o znacznej powierzchni użytkowej (pond 10.000 m^2) to ulice: Sienkiewicza, Wólczańska, Kościuszki, Kilińskiego i Jaracza. W przypadku każdej z ulic, lokale charakteryzuje zróżnicowany poziom koncentracji na ich poszczególnych odcinkach. Widoczne jest także bardzo duże zróżnicowanie lokali pod względem powierzchni, co sugeruje ogólnie ich bardzo zróżnicowany potencjał.

Tabela 5. Koncentracja zasobu lokali do wynajęcia przy poszczególnych ulicach

Ulica przy której położone są nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Pow. najmniejszego lokalu (m^2)	Pow. największego lokalu (m^2)	Udział w pow. lokali dostępnych do wynajęcia
Piotrkowska	660	65.908	99,86	4,05	1728	21,51%
Sienkiewicza	144	15.403	106,97	6,04	1953	5,03%

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Ulica przy której położone są nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Pow. najmniejszego lokalu (m^2)	Pow. największego lokalu (m^2)	Udział w pow. lokali dostępnych do wynajęcia
Wólczańska	122	13.453	110,27	2,39	1806	4,39%
Kościuszki	99	10.960	110,70	6,7	1663	3,58%
Kilińskiego	160	10.959	68,49	7,98	1399	3,58%
Jaracza	133	10.928	82,17	3,98	547	3,57%
Tuwima	75	9.503	126,70	6,93	3455	3,10%
Rewolucji 1905 R.	92	9.102	98,94	10,18	658	2,97%
Pomorska	143	8.974	62,76	2,7	812	2,93%
Gdańska	137	8.774	64,04	10,16	593	2,86%
Narutowicza	111	8.068	72,69	2,87	987	2,63%
Próchnika	131	7.974	60,87	2,34	425	2,60%
Legionów	132	7.075	53,60	5,91	716	2,31%
Więckowskiego	94	5.659	60,20	6,44	325	1,85%
Zachodnia	58	5.210	89,82	4,41	666	1,70%
Targowa	24	4.660	194,18	13	1614	1,52%
Wschodnia	98	4.497	45,89	8,47	235	1,47%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Charakter, potencjał i przeznaczenie lokali użytkowych położonych na parterach z frontem od ulicy jest istotnie różny aniżeli w przypadku innych lokali użytkowych, co zostało także podkreślone i uwzględnione w regulacjach dotyczących zarządzania zasobem użytkowym w Łodzi. Podział ten został także ujęty w przekazanej do analizy bazie danych dotyczącej lokali użytkowych, a analiza zawartości bazy wskazuje, że powierzchnia lokali położonych na parterze z frontem od strony ulicy wynosi ponad 123.000 m^2 w całej SWŁ, co odpowiada wielkości dwóch dużych centrów handlowo-usługowych. Świadczy to o istotnej sile oddziaływania na lokalny rynek nieruchomości handlowo-usługowych, jaką władze miasta posiadają i mogą posiadać poprzez prowadzoną politykę. Lokale zlokalizowane również w SWŁ, ale na wyższych piętrach oraz w oficynach, suterenach i budynkach wewnątrz podwórzy, posiadają łączną powierzchnię ponad 183.000 m^2, co dodatkowo wzmacnia potencjalną siłę oddziaływania miasta na lokalny rynek nieruchomości użytkowych.

Tabela 6. Lokale użytkowe w podziale ze względu na położenie w budynku

Położenie lokalu	Lokale położone na parterze z frontem od ulicy	Pozostałe lokalizacje	Łącznie
Suma powierzchni (m^2)	123.112	183.320	306.432
Udział w powierzchni zasobu	40,18%	59,82%	100,00%
Średnia pow. lokali (m^2)	77,09	74,67	75,62
Liczba lokali	1597	2456	4053

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Dla potrzeb dalszej analizy, z uwagi na największy potencjał komercyjny lokali handlowych z frontem od ulicy, poniżej przedstawiono także podział lokali o takiej lokalizacji w skali budynku w poszczególnych strefach na jakie zostało podzielone miasto.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 7. Lokale położone na parterze z frontem od ulicy w podziale ze względu na strefę

Strefa:	0	I	II	III	IV	Łącznie
Suma powierzchni (m^2)	14.958	15.967	41.501	48.890	1.796	123.112
Udział w powierzchni zasobu	12,15%	12,97%	33,71%	39,71%	1,46%	100,00%
Średnia pow. lokali (m^2)	157,45	103,02	62,78	73,19	99,80	77,09
Liczba lokali	95	155	661	668	18	1597

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza danych w tabeli wskazuje na dominację lokali położonych na parterze z frontem od ulicy w strefach II oraz III – podobnie jak w przypadku wszystkich lokali traktowanych razem. Średnia powierzchnia lokali z tej grupy jest na zbliżonym poziomie do średniej wszystkich lokali użytkowych z zasobu w poszczególnych grupach – największą średnią mają lokale w strefach 0 oraz I.

Zgodnie z założeniami przyjmowanymi przez Urząd Miasta w Łodzi należy przyjąć, że największy potencjał komercyjny posiadają lokale w strefie 0 i I, jednak ogólna liczba (1579) i powierzchnia (ponad 123.000 m^2) lokali położonych na parterze, oraz z frontem od strony ulicy w SWŁ i należących do zasobu świadczy o dużym potencjale, jaki mają władze miasta w kształtowaniu lokalnego rynku nieruchomości użytkowych.

Na potrzeby analizy zasobu i z uwagi na to, że przeznaczenie lokali może być różnicowane w zależności od ich powierzchni, zasób lokali poddano analizie także pod kątem jego zróżnicowania powierzchniowego. Na te potrzeby zastosowano podział przyjęty także przez DTZ i stosowany także w zarządzaniu centrami handlowymi z niewielką modyfikacją. Lokale podzielone zostały na grupy z uwagi na ich powierzchnię w przedziale:

- do 20 m^2
- od 21 do 50 m^2,
- od 51 do 150 m^2,
- od 150 do 300 m^2,
- pow. 300 m^2.

W odróżnieniu od analizy DTZ, z pierwszej grupy (0-50 m^2) wyróżnione zostały lokale o pow. do 20 m^2. Uzasadnieniem takiego postępowania jest to, że lokale o pow. do 50 m^2, stanowią ponad 50% liczby wszystkich lokali w zasobie.

Zestawienie zasobu lokali w takim podziale przedstawia tabela poniżej:

Tabela 8. Lokale użytkowe w podziale ze względu na ich powierzchnię

Grupa Powierzchni	0-20 m^2	21-50 m^2	51-150 m^2	151 – 300 m^2	pow. 300 m^2	Łącznie
Suma powierzchni lokali (m^2)	17.676	42.006	93.179	65.858	87.713	306.432
Udział w powierzchni lokali z	5,77%	13,71%	30,41%	21,49%	28,62%	100,00%

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zasobu						
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	14,89	31,94	85,17	208,41	626,52	75,62
Liczba wszystkich lokali	1187	1315	1095	316	140	4053

Jak wynika z powyższej tabeli najbardziej liczną grupę stanowią lokale o powierzchni pomiędzy 20 i 50 m^2, przy czym ich średnia powierzchnia poniżej 32 m^2 oznacza, że dominują małe lokale, co potwierdza także wartość mediany na poziomie 30,35 m^2. Z punktu widzenia komercyjnego zagospodarowania jest to zjawisko niekorzystne, chociaż pozwalające na zaspokojenie potrzeb lokalnych przedsiębiorców (zwłaszcza małych zakładów rzemieślniczych i usługowych) oraz lokalnych organizacji, które częstokroć – kierując się względami ekonomicznymi – poszukują do wynajęcia lokali składających się de facto z jednego pomieszczenia.

Lokale o pow. do 50 m^2 stanowią największą liczebnie grupę lokali w zasobie, jednak ich łączna powierzchnia jest niewielka, w porównaniu z łączną powierzchnią lokali zgromadzonych w innych grupach podziału względem powierzchni. Największą część zasobu stanowi powierzchnia lokali większych niż 300 m^2, których pod względem ilościowym (liczby lokali) jest najmniej – tylko 140.

3.1.2. Lokale dostępne do wynajęcia

Analiza lokali dostępnych do wynajęcia ze względu na poziom pustostanów

W celu analizy poziomu pustostanów oraz innych wskaźników reprezentujących stan zasobu nieruchomości UMŁ, w zasobie lokali wyróżniono grupę lokali dostępnych do wynajęcia, tzn. takich, które zostały wynajęte, oraz które pozostają dostępne do wynajęcia (nie są przeznaczone do remontu, ani nie są wyłączone z użytkowania). Takie podejście pozwala stwierdzić, jaka część lokali faktycznie dostępnych na rynku nie znajduje najemcy. Jak wynika z tabeli poniżej, najwyższy poziom pustostanów dotyczy lokali w strefie III i sięga 19% wszystkich dostępnych do wynajęcia lokali. W najbardziej atrakcyjnej strefie „0" niewynajętych pozostaje jedynie 4% powierzchni dostępnej do wynajęcia (3 lokale), co potwierdza jej atrakcyjność.

Tabela 9. Lokale dostępne do wynajęcia w podziale na strefy

Lokale dostępne do wynajęcia	0	I	II	III	IV	Łącznie
Suma powierzchni dostępnych lokali (m^2)	15.179	41.142	95.568	123.590	3.625	279.104
Liczba dostępnych lokali	100	390	1389	1831	64	3774
Suma powierzchni lokali wynajętych (m^2)	14.577	34.403	82.277	100.081	3.444	234.782
Liczba lokali wynajętych	97	334	1175	1487	50	3143
Poziom pustostanów:	4,0%	16,4%	13,9%	19,0%	5,0%	15,9%
Powierzchnia największego lokalu wynajętego (m^2)	534	1.728	1.369	1.807	424	1.807
Powierzchnia najmniejszego lokalu wynajętego (m^2)	4	2	3	2	6	2
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	150,28	103,00	70,02	67,34	68,87	74,72
Suma miesięcznych przychodów	519.965	375.902	772.858	731.596	28.282	2.428.603

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lokale dostępne do wynajęcia	0	I	II	III	IV	Łącznie
czynszowych						
Udział w powierzchni lokali dostępnych do wynajęcia	6,21%	14,65%	35,04%	42,63%	1,47%	100%
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	21,41%	15,48%	31,82%	30,12%	1,16%	100%
Średnia podstawowa stawka czynszu w wynajętych lokalach (PLN/m^2/m-c)	35,67	10,93	9,39	7,31	8,21	10,34

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

W celu zbadania dostępności oraz poziomu wynajęcia lokali w poszczególnych lokalizacjach przeanalizowano zasób lokali użytkowych pod względem ich położenia przy określonej ulicy w ramach SWŁ. W tabeli poniżej przedstawiono ulice, przy których znajdują się lokale o największej sumie powierzchni użytkowej.

Tabela 10 Lokale dostępne do wynajęcia w podziale ze względu na lokalizację

Ulica przy której położone są nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali dostępnych do wynajęcia	Poziom pustostanów
Piotrkowska	643	64.485	100,29	23,10%	11,4%
Sienkiewicza	134	12.682	94,64	4,54%	36,2%
Kościuszki	96	10.908	113,63	3,91%	8,8%
Wólczańska	100	10.236	102,36	3,67%	24,3%
Rewolucji 1905 R.	85	8.669	101,99	3,11%	23,0%
Gdańska	131	8.479	64,73	3,04%	9,2%
Próchnika	131	7.974	60,87	2,86%	33,2%
Pomorska	129	7.756	60,12	2,78%	21,2%
Jaracza	108	7.562	70,02	2,71%	32,1%
Kilińskiego	126	7.020	55,71	2,52%	17,5%
Narutowicza	94	6.786	72,19	2,43%	5,3%
Legionów	108	5.847	54,13	2,09%	12,9%
Tuwima	69	5.771	83,64	2,07%	30,6%
Więckowskiego	91	5.577	61,28	2,00%	11,0%
Zachodnia	56	5.074	90,61	1,82%	9,5%
Targowa	24	4.660	194,18	1,67%	6,6%
Wschodnia	90	4.229	46,99	1,52%	12,9%
Zgierska	67	3.649	54,46	1,31%	5,7%
6 Sierpnia	44	3.497	79,48	1,25%	24,0%
Piłsudskiego	51	3.295	64,60	1,18%	12,5%
Nawrot	52	3.221	61,95	1,15%	24,8%
Św. Jerzego	29	3.031	104,51	1,09%	40,4%
Żeromskiego	64	3.013	47,07	1,08%	2,4%
Przybyszewskiego	49	2.978	60,78	1,07%	13,0%
Wierzbowa	30	2.936	97,87	1,05%	1,5%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Jak wynika z powyższej tabeli, największa liczba lokali, które jednocześnie reprezentują największy udział w powierzchni wszystkich lokali na wynajem w granicach SWŁ zlokalizowana jest przy ul. Piotrkowskiej. Jest to m. in. naturalne następstwo długości tej ulicy i wynikającej z niej „pojemności", jednak łączna powierzchnia lokali znajdujących się przy ul. Piotrkowskiej jest ponad pięciokrotnie większa aniżeli przy innych ulicach. Łączna powierzchnia lokali przy ul. Piotrkowskiej to ponad 60.000 m^2, co odpowiada wielkości dużego centrum handlowego lub kilku budynków biurowych. Najwyższy poziom pustostanów, spośród analizowanych 25 ulic o największym udziale w całym zasobie, dotyczy lokali położnych przy ul. Św. Jerzego, Jaracza, Próchnika, Sienkiewicza oraz Tuwima – gdzie przekracza 30%. Najniższy poziom pustostanów dotyczy lokali przy ul. Wierzbowej i Przybyszewskiego, gdzie nie przekracza 5%.

Analiza lokali dostępnych do wynajęcia w podziale ze względu na stawkę czynszu

Analiza średnich podstawowych stawek czynszu za lokale wynajęte w poszczególnych strefach pokazuje tendencję spadkową w wysokości osiąganych czynszów wraz ze wzrostem numerów stref (z wyjątkiem strefy III). Nie jest to tylko skutek rynkowych uwarunkowań, ale przede wszystkim naturalna konsekwencja przyjętej przez Miasto Łódź strategii różnicowania stawek czynszu w poszczególnych strefach. Należy zwrócić uwagę, że stawki czynszu za lokale zakwalifikowane do strefy „0" są wyraźnie, bo ponad trzykrotnie wyższe aniżeli średnie stawki za lokale w strefie I oraz wielokrotnie większe aniżeli stawki za lokale w innych strefach. W związku z tym pomimo, że powierzchnia lokali w strefie 0 stanowi jedynie 6,21% całości powierzchni zasobu w SWŁ, nieruchomości te generują przeszło 21% całości dochodu osiąganego z tytułu najmu lokali znajdujących się w SWŁ.

Charakterystyka nieruchomości powoduje, że trudno jest oceniać średni poziom stawek czynszu w poszczególnych lokalach wynajętych przez Miasto Łódź z uwagi na wielość czynników kształtujących ten poziom. Porównanie stawek czynszu osiąganych za lokale Miasta Łódź ze stawkami ofertowymi za prywatne lokale użytkowe w Łodzi pokazuje, że **stawki czynszów osiągane za lokale stanowiące zasób miasta Łodzi są widocznie niższe aniżeli stawki za lokale znajdujące się w rękach prywatnych**. Potwierdzeniem tego jest także analiza wykonana przez DTZ odnosząca się jedynie do lokali położonych na parterze w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi, z której wynika, że **przeciętne stawki czynszu za lokale położone w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej wchodzące w skład zasobu lokali użytkowych Miasta Łodzi są widocznie (średnio około 15%) niższe aniżeli stawki w przypadku lokali znajdujących się w rękach prywatnych.**

Mając jednak na uwadze, że w ramach wynajmu lokali użytkowych z zasobu miasta Łodzi możliwe jest uzyskanie bonifikaty (obniżki) czynszu z uwagi na szczególne okoliczności najmu, dzięki dostępności danych w bazie danych lokali użytkowych, analizie poddano także ten aspekt. Jak wynika z zestawienia w tabeli poniżej, powierzchnia lokali objęta obniżkami stanowi jedynie 1,31 % powierzchni wszystkich lokali. W wyniku zastosowania obniżek czynszu, średni poziom czynszu za wszystkie lokale użytkowe w zasobie jest o około 23% niższy niż w przypadku lokali nie objętych obniżkami.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 11. Lokale wynajęte w podziale ze względu na bonifikatę w czynszu

Poziom bonifikaty	20%	30%	50%	70%	80%	0%	Łącznie
Suma powierzchni lokali wynajętych (m^2)	138	432	2.177	564	1.416	274.376	279.104
Udział w powierzchni lokali wynajętych	0,05%	0,15%	0,78%	0,20%	0,51%	98,31%	100,00%
Suma miesięcznych przychodów czynszowych	1.657	2.123	8.353	1.814	17.861	2.396.795	2.428.603
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	0,07%	0,09%	0,34%	0,07%	0,74%	98,69%	100,00%
Średnia podstawowa stawka czynszu w wynajętych lokalach (PLN/m^2/m-c)	10,08	4,95	4,67	3,46	13,92	10,40	10,33
Liczba lokali	4	10	32	8	18	3702	3774

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Jednocześnie w ramach prowadzonej polityki czynszowej, niższe wyjściowe i minimalne stawki czynszów przewidziane są za lokale:

- przeznaczone na potrzeby publicznej służby zdrowia, pomocy społecznej, kultury, oświaty, i lokale wynajmowane:
  - na rzecz podmiotów nie prowadzących działalności gospodarczej wynajętym lokalu gminnym,
  - na bursy i internaty,
  - przez administrację rządową.
- przeznaczone na potrzeby Policji i Straży miejskiej,
- przeznaczone dla organizacji pozarządowych nie prowadzących działalności gospodarczej w danym lokalu i nie podnajmujących lokalu, realizujących zadania statutowe poprzez
  - udzielanie pomocy osobom niepełnosprawnym,
  - prowadzenie działalności charytatywnej,
  - udzielanie pomocy osobom w wieku przedemerytalnym, emerytalnym kombatantom i byłym więźniom politycznym,
- przeznaczone dla organizacji pozarządowych nie podnajmujących lokalu, realizujących zadania statutowe polegające na prowadzeniu szkół, w których realizowany jest obowiązek szkolny lub obowiązek nauki:
  - nie prowadzących działalności gospodarczej,
  - prowadzących działalność gospodarczą, przeznaczających cały dochód z prowadzonej działalności na realizację zadań statutowych.
- przeznaczone na usługi edukacyjne w zakresie realizacji obowiązku szkolnego lub obowiązku nauki dzieci i młodzieży przez szkoły międzynarodowe.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zakres i minimalny poziom stawek jest ustalany zarządzeniem Prezydenta Miasta Łodzi. Analiza lokali wynajętych na powyższe cele zabranych w dwie grupy: lokali zajętych na prowadzenie działalności statutowej oraz zajętych przez jednostki organizacyjne UMŁ przedstawia tabela poniżej:

Tabela 12 Lokale zajęte na działalność objętą preferencyjną stawką czynszu

Działalność objęta preferencyjną stawką czynszu	Działalność statutowa	Jednostki organizacyjne MŁ	Łącznie
Suma powierzchni lokali wynajętych (m^2)	32.525	25.044	57.570
Udział w powierzchni lokali wynajętych za preferencyjną stawkę	56,50%	43,50%	100,00%
Suma miesięcznych przychodów czynszowych	138.557	96.633	235.190
Średnia powierzchnia lokali	151,99	301,74	193,84
Średnia podstawowa stawka czynszu w wynajętych lokalach (PLN/m^2/m-c)	4,26	3,86	4,09
Liczba lokali	214	83	297

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Jak wynika z tabeli powyżej, lokale objęte preferencyjnymi stawkami czynszów stanowią około 21% wszystkich wynajętych lokali. Lokale wynajęte na działalność uprawniającą do preferencyjnego traktowania osiągają średnie stawki czynszów na poziomie widocznie niższym aniżeli poziom średnik stawek czynszowych ogółem w strefach I-IV. (w strefie 0 nie przewidziano możliwości wynajmowania lokali po preferencyjnych stawkach czynszu).

Taki stan sugeruje, że **przewidziane regulacjami prawa miejscowego obniżki czynszów oraz preferencyjne stawki czynszów są jedną z przyczyn, lecz nie są głównym powodem tego, że stawki za najem lokali użytkowych są niższe aniżeli te notowane za prywatne lokale użytkowe**.

W celu dalszego zbadania poziomu czynszów w lokalach użytkowych w ramach zasobu dokonano klasyfikacji czynszów w zależności od ich wysokości w skali miesiąca do kilku grup:

- 0 PLN/m^2,
- 0,01-5 PLN/m^2,
- 5-10 PLN/m^2,
- 10-20 PLN/m^2,
- 20-30 PLN/m^2,
- 30-50 PLN/m^2,
- 50-80 PLN/m^2,
- >80 PLN/m^2.

W oparciu o wskazany podział przeanalizowano zasób lokali użytkowych. Wyniki przedstawia tabela poniżej. **Największa część przychodów z tytułu najmu generowana jest przez lokale wynajęte za stawkę w granicach od 5 do 20 PLN/m^2/m-c.** Z kolei najwięcej (pod względem liczby) jest lokali wynajętych za stawkę od 5 do 10 PLN/m^2/m-c, mają one także największy udział w powierzchni wynajętych lokali użytkowych. Jednocześnie niemal 38% wartości przychodów z tytułu najmu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

generują lokale, które pod względem powierzchni stanowią jedynie 10,6% wynajętych lokali. Jest to łącznie ledwie 310 lokali, w których czynsz najmu przekracza kwotę 20 PLN/m^2/m-c.

Jednocześnie, ponad 71,3 % powierzchni wynajętych lokali generuje przychód poniżej 10 PLN/m^2/m-c. Oznacza to, że **występuje znaczące rozdrobnienie skutkujące tym, że prawie 70% powierzchni wynajętych lokali użytkowych dostarcza jedynie ok. 35 % łącznego przychodu z tytułu najmu**.

Tabela 13. Miesięczne stawki czynszu za lokale użytkowe Urzędu Miasta Łodzi - w podziale na grupy

Miesięczna stawka czynszu w PLN/m^2	0	0,01 - 5	5 - 10	10 - 20	20 - 50	50 - 80	>80	Łącznie
Liczba lokali	37	592	1672	532	268	33	9	3143
Łączna powierzchnia	10.349	66.000	91.830	41.762	20.747	3.151	942	234.782
Łączny czynsz miesięczny	-	259.473	653.669	604.339	611.844	185.011	114.267	2.428.603
Udział w całości czynszu mies.	0,00%	10,68%	26,92%	24,88%	25,19%	7,62%	4,71%	100,00%
Udział w łącznej powierzchni	4,41%	28,11%	39,11%	17,79%	8,84%	1,34%	0,40%	100,00%
Średnia pow. lokalu	279,70	111,49	54,92	78,50	77,41	95,48	104,72	74,70
Średnia stawka za najem (PLN/m^2/m-c)	-	3,93	7,12	14,47	29,49	58,72	121,24	10,34

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analogiczna analiza dla strefy 0 pokazuje, że chociaż w znacznie mniejszym stopniu tu także występują lokale, w których stawka czynszu wynosi mniej niż 10 PLN/m^2/m-c. W przypadku pozostałych stref, zwłaszcza tych o numerach I, II i III lokale wynajęte za stawkę poniżej 5 PLN/m^2/m-c obejmują ponad 30% całości powierzchni wynajętych lokali w każdej z tych stref.

Tabela 14. Lokale w strefie 0 w podziale na grupy - ze względu na poziom czynszów

Miesięczna stawka czynszu w PLN/m^2	<5	5 - 10	10 - 20	20 - 30	30 - 50	50 - 80	>80	Łącznie
Liczba lokali	3	7	17	25	18	22	5	97
Łączna powierzchnia	526	1.122	3.365	3.343	2.774	2.649	799	14.577
Średnia pow. lokalu	175	160	198	134	154	120	160	150
Łączny czynsz miesięczny	2.320	9.915	57.497	81.116	116.550	152.858	99.708	519.965
Udział w łącznej powierzchni	3,61%	7,70%	23,08%	22,93%	19,03%	18,17%	5,48%	100%
Udział w całości czynszu mies.	0,45%	1,91%	11,06%	15,60%	22,42%	29,40%	19,18%	100%
Średnia stawka za najem (PLN/m^2/m-c)	4,4	8,8	17,1	24,3	42,0	57,7	124,8	35,7

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza lokali dostępnych do wynajęcia ze względu na ich powierzchnię

Analiza lokali dostępnych do wynajęcia i obecnie wynajętych w podziale na poszczególne grupy powierzchni pokazuje, że rozkład lokali wynajętych i niewynajętych jest pod tym względem bardzo do

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

siebie zbliżony. Poziom pustostanów w każdej z grup jest dość podobny i waha się pomiędzy 14,6% a 17,9%.

Tabela 15. Lokale wynajęte i dostępne do wynajęcia w podziale na powierzchnię

Grupa Powierzchni	Status lokalu	Liczba lokali	Łączna pow. lokali (m^2)	Poziom pustostanów	Średnia powierzchnia lokali (m^2)	Udział w powierzchni lokali dostępnych do wynajęcia
0-20 m^2	wolny	192	2.742	16,3%	14,28	0,98%
	wynajęty	936	14.117		15,08	5,06%
21-50 m^2	wolny	218	6.891	17,9%	31,61	2,47%
	wynajęty	988	31.719		32,10	11,36%
51-150 m^2	wolny	156	12.873	14,9%	82,52	4,61%
	wynajęty	863	73.742		85,45	26,42%
151 - 300 m^2	wolny	43	8.963	14,6%	208,45	3,21%
	wynajęty	252	52.631		208,85	18,86%
pow. 300 m^2	wolny	22	12.854	17,0%	584,25	4,61%
	wynajęty	104	62.573		601,66	22,42%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza lokali dostępnych do wynajęcia pod kątem koncentracji ich lokalizacji

W celu przeanalizowania koncentracji lokali wynajętych w poszczególnych lokalizacjach i budynkach przeprowadzono analizę w oparciu o przypisane każdemu lokalowi dane adresowe. Ulice przy których zlokalizowane zostały lokale, których łączna powierzchnia przekracza udział wielkości 1% w całości lokali wynajętych przedstawia tabela poniżej.

Tabela 16 Lokale wynajęte – w podziale ze względu na ulicę, przy której się znajdują

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu	Średnia stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Piotrkowska	564	57.255	101,52	24,39%	795.655	32,76%	13,90
Kościuszki	79	9.947	125,91	4,24%	149.259	6,15%	15,01
Sienkiewicza	94	8.096	86,13	3,45%	81.979	3,38%	10,13
Wólczańska	82	7.747	94,47	3,30%	31.483	1,30%	4,06
Gdańska	115	7.699	66,95	3,28%	51.856	2,14%	6,74
Rewolucji 1905 R.	66	6.673	101,11	2,84%	54.393	2,24%	8,15
Narutowicza	81	6.428	79,36	2,74%	71.753	2,95%	11,16
Pomorska	99	6.114	61,76	2,60%	55.464	2,28%	9,07
Kilińskiego	103	5.789	56,21	2,47%	52.663	2,17%	9,10
Próchnika	88	5.324	60,50	2,27%	52.820	2,17%	9,92
Jaracza	81	5.132	63,36	2,19%	28.175	1,16%	5,49
Legionów	94	5.091	54,16	2,17%	58.177	2,40%	11,43
Więckowskiego	78	4.965	63,66	2,11%	72.952	3,00%	14,69
Zachodnia	51	4.591	90,02	1,96%	41.769	1,72%	9,10
Targowa	19	4.352	229,06	1,85%	19.160	0,79%	4,40

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu	Średnia stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Tuwima	56	4.004	71,50	1,71%	42.074	1,73%	10,51
Wschodnia	75	3.682	49,09	1,57%	35.708	1,47%	9,70
Zgierska	60	3.442	57,36	1,47%	41.490	1,71%	12,06
Żeromskiego	61	2.942	48,22	1,25%	35.940	1,48%	12,22
Wierzbowa	28	2.892	103,29	1,23%	16.623	0,68%	**5,75**
Piłsudskiego	44	2.882	65,50	1,23%	29.872	1,23%	10,36
6 Sierpnia	37	2.659	71,87	1,13%	25.029	1,03%	9,41
Przybyszewskiego	39	2.590	66,41	1,10%	32.999	1,36%	**12,74**
Nawrot	37	2.424	65,50	1,03%	20.411	0,84%	8,42
Plac Wolności	19	2.421	127,41	1,03%	24.285	1,00%	10,03
Kopernika	35	2.413	68,95	1,03%	23.921	0,98%	9,91

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Największy udział zarówno pod względem powierzchni jak i generowanego przychodu przypada na lokale znajdujące się przy ul. Piotrkowskiej. Zauważalnie większy udział w generowanych przychodów w stosunku do udziału w powierzchni przypada lokalom przy ul. Więckowskiego i ul. Kościuszki. Lokalizacje o najmniejszym poziomie pustostanów takie jak ul. Wierzbowa i ul. Przybyszewskiego charakteryzuje bardzo zróżnicowana średnia miesięczna stawka czynszu, odpowiednio 5,75 i 12,74 PLN/m^2. Z kolei przy ulicach o największym poziomie pustostanów: ul. Św. Jerzego, Jaracza, Próchnika, Sienkiewicza oraz Tuwima średni poziom stawek czynszów w lokalach wynajętych był mocno zróżnicowany i wynosił odpowiednio: 4,68; 5,49; 9,92; 10,13 i 10,51 PLN/m^2.

Wykorzystując dane adresowe sposób można także stwierdzić, że w przypadku co najmniej 639 punktów adresowych wynajęty pozostaje więcej niż jeden lokal. Poniżej przedstawiono 20 punktów adresowych, w których wynajętych pozostaje najwięcej lokali.

Tabela 17. Koncentracja lokali wynajętych

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu
Piotrkowska 17	55	4.199	76,35	1,79%	31.492	1,30%
Piotrkowska 113	28	3.474	124,07	1,48%	21.216	0,87%
Sienkiewicza Henryka 61A	26	2.201	84,66	0,94%	19.887	0,82%
Piotrkowska 82	24	835	34,77	0,36%	6.801	0,28%
Św. Jerzego 12	24	1.808	75,33	0,77%	8.463	0,35%
Więckowskiego Stanisława Płk. 13	23	2.045	88,92	0,87%	17.257	0,71%
Próchnika Adama 1	21	1.363	64,88	0,58%	16.327	0,67%
Rewolucji 1905 R. 78	21	1.890	90,01	0,81%	7.651	0,32%
Jaracza Stefana 40	19	2.616	137,67	1,11%	9.569	0,39%
Wólczańska 225	19	3.779	198,88	1,61%	7.711	0,32%
Piotrkowska 102	18	2.301	127,83	0,98%	22.062	0,91%

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu
Piotrkowska 201	18	265	14,71	0,11%	1.457	0,06%
Struga 82/84	17	309	18,20	0,13%	1.869	0,08%
Piotrkowska 85	16	1.637	102,33	0,70%	19.694	0,81%
Więckowskiego Stanisława Płk. 1	16	963	60,21	0,41%	32.812	1,35%
Piotrkowska 86	15	3.386	225,73	1,44%	18.362	0,76%
6 Sierpnia 5	14	1.741	124,35	0,74%	17.175	0,71%
Piotrkowska 118	14	1.064	76,00	0,45%	12.719	0,52%
Piotrkowska 31	14	685	48,94	0,29%	13.556	0,56%
Piotrkowska 33	14	582	41,55	0,25%	17.441	0,72%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Jak wynika z powyższego zestawienia, w przypadku wielu budynków można mówić o koncentracji lokali wynajętych. Dalsza analiza pokazuje, że lokale w poszczególnych budynkach wynajmowane są na różnego rodzaju funkcje za zróżnicowane stawki najmu. Świadczy to o elastycznym podejściu zarządcy nieruchomości do zarządzania zasobem w zakresie polityki czynszowej. Analiza informacji na temat umów najmu w poszczególnych typach lokali pokazuje, że najsilniejsza zależność widoczna jest pomiędzy stawką czynszu, a strefą do której przypisany jest dany lokal, co świadczy o skutecznym stosowaniu przyjętej przez Urząd Miasta Łodzi strategii działania. Warunki najmu nie są natomiast jednoznacznie skorelowane z wielkością lokalu, nie wynikają także z daty podpisania umowy najmu.

3.1.3. Lokale wynajęte

Analiza lokali wynajętych ze względu na ich przeznaczenie w umowie najmu

Udostępniona baza danych lokali użytkowych pozwala także na ich podział ze względu na rodzaj działalności, na prowadzenie której zostały wynajęte. Jak wynika z analizy zestawienia opracowanego w oparciu o to kryterium, najbardziej popularną działalnością zlokalizowaną w lokalach użytkowych jest działalność usługowa – która dotyczy około 30 %. Drugą najbardziej popularną działalnością jest działalność handlowo-usługowa, która dotyczy około 22% powierzchni wynajętych lokali. Z uwagi na deklaratywny charakter posiadanych przez Urząd Miasta Łodzi informacji na temat formy prowadzonej działalności, do poniższego zestawienia należy podchodzić z pewną rezerwą. Także z uwagi na to, że kategorie takie jak handel i usługi są bardzo pojemne znaczeniowo.

Tabela 18. Lokale wynajęte - podział ze względu na rodzaj prowadzonej działalności

Rodzaj prowadzonej działalności	Liczba lokali	Łączna powierzchnia lokali (m^2)	Średnia powierzchnia lokali	Udział w powierzchni lokali wynajętych	Suma mies. przych. czynsz.	Udział w całości przych. czynsz.	Średnia podst. stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Biurowa	20	2.172	108,58	0,92%	60.565	2,49%	27,89
Działalność statutowa	**214**	**32.525**	**151,99**	**13,85%**	**138.557**	**5,71%**	**4,26**

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Garaż	629	11.169	17,76	4,76%	78.357	3,23%	7,02
Gastronomia	60	9.439	157,31	4,02%	197.487	8,13%	20,92
Handlowo-usługowa	**786**	**52.366**	**66,62**	**22,30%**	**937.555**	**38,60%**	**17,90**
Inna	154	12.391	80,46	5,28%	71.264	2,93%	5,75
Jednostki MŁ	83	25.044	301,74	10,67%	96.633	3,98%	3,86
Magazynowa	135	7.184	53,21	3,06%	34.014	1,40%	4,74
Pracownie Twórcze	103	5.135	49,85	2,19%	28.994	1,19%	5,65
Produkcyjna	44	5.190	117,96	2,21%	38.722	1,59%	7,46
Usługowa	**915**	**72.168**	**78,87**	**30,74%**	**746.454**	**30,74%**	**10,34**
Łącznie	3143	234.782	74,70	100,00%	2.428.603	100,00%	10,34

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analizując rodzaj prowadzonej działalności należy wskazać na lokale przeznaczone na garaże – w niemal 100 % są to lokale o powierzchni nie przekraczającej 50 m^2, przez co wywierają istotny wpływ na kształt statystyk tej grupy lokali.

Mając na uwadze ograniczenia wynikające z charakterystyki bazy danych przeprowadzono dodatkowo analizę lokali przynależnych do wybranych rodzajów działalności. Analizie poddano te grupy, do których przypisane zostały lokale o największej sumie powierzchni. Zestawienia dla poszczególnych funkcji, w rozbiciu na strefy przedstawiono w tabelach poniżej.

Analiza lokali wynajętych na działalność usługową

Grupą lokali o największym udziale w zasobie lokali użytkowych są lokale przeznaczone na działalność usługową. Dominująca ich część zlokalizowana jest w II i III strefie. Ich średnia powierzchnia we wszystkich strefach przekracza 65 m^2, najwyższy wynik osiągając w strefie IV i strefie 0. Przeciętne stawki za najem w poszczególnych strefach są widocznie różne i odpowiadają stosowanej polityce czynszowej miasta. Wyraźnie najwyższe są stawki za najem lokali w strefie 0.

Tabela 19. Lokale wynajęte na działalność usługową wg strefy

Strefy:	0	I	II	III	IV	Łącznie
Liczba lokali	22	118	415	355	5	915
Łączna powierzchnia lokali wynajętych	3.045	9.692	28.358	30.119	953	72.168
Średnia powierzchnia lokalu (m2)	138,40	82,14	68,33	84,84	190,67	78,87
Suma miesięcznych przychodów czynszowych	78.822	119.527	274.738	267.947	5.420	746.454
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	10,56%	16,01%	36,81%	35,90%	0,73%	100,00%
Udział w powierzchni lokali wynajętych na działalność handlową	4,22%	13,43%	39,29%	41,74%	1,32%	100,00%
Średnia podst. stawka czynszu (PLN/m2/m-c)	25,89	12,33	9,69	8,90	5,69	10,34

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza lokali wynajętych na cele usługowe w granicach SWŁ w podziale ze względu na ich powierzchnię, podobnie jak w przypadku lokali handlowych wskazuje, że największą grupę pod

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

względem liczby stanowią lokale o pow. do 50 m^2, zaś największy udział pod względem powierzchni przypada lokalom o pow. od 51 do 150 m^2. Analiza średnich stawek czynszu wskazuje, że w kolejnych grupach lokali o większej powierzchni rosną także przeciętne stawki za ich najem. Jest to tendencja odwrotna do rynkowej, co może świadczyć o pewnych lukach w dotychczas prowadzonej polityce czynszowej – z uwagi na to, że nie jest ona w stanie odzwierciedlić praktyki rynkowej.

Tabela 20. Lokale wynajęte na działalność usługową w podziale na powierzchnię

Grupa powierzchni:	0-20 m^2	21-50 m^2	51-150 m^2	151 - 300 m^2	pow. 300 m^2	Łącznie
Liczba lokali	135	370	303	83	24	915
Łączna powierzchnia lokali wynajętych (m^2)	2.054	12.063	25.360	17.909	14.783	72.168
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	15,21	32,60	83,69	215,77	615,96	78,87
Suma miesięcznych przychodów czynszowych (PLN)	18.123	111.500	262.222	176.857	177.752	746.454
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	2,43%	14,94%	35,13%	23,69%	23,81%	100,00%
Udział w powierzchni lokali wynajętych na działalność handlową	2,85%	16,72%	35,14%	24,82%	20,48%	100,00%
Średnia podst. stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)	8,82	9,24	10,34	9,88	12,02	10,34

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza wielkości lokali wynajętych na działalność handlowo-usługową

Analiza wynajętych lokali pod kątem ich powierzchni wskazuje, że dominująca część lokali (powierzchniowo) wynajętych na działalność handlowo i usługową charakteryzuje się powierzchnią od 51 do 150 m^2. Średnie stawki czynszu osiągane za lokale handlowo-usługowe w ramach poszczególnych grup powierzchni nie wykazują znacznych różnic – niższe SA przede wszystkim stawki za wynajem lokali o powierzchni przekraczającej 300 m^2. Tymczasem w przypadku handlu nowoczesnego różnicowanie stawek czynszu ze względu na wielkość lokalu przeznaczonego na wynajem jest jedną z podstawowych strategii działania.

Tabela 21. Lokale wynajęte na działalność handlowo-usługową w podziale na powierzchnię

Grupa powierzchni:	0-20 m^2	21-50 m^2	51-150 m^2	151 - 300 m^2	pow. 300 m^2	Łącznie
Liczba lokali	114	318	288	56	10	786
Łączna powierzchnia lokali wynajętych (m^2)	1.771	10.142	24.354	11.299	4.800	52.366
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	15,53	31,89	84,56	201,78	479,96	66,62
Suma miesięcznych przychodów czynszowych	30.350	166.077	465.556	203.980	71.593	937.555
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	3,24%	17,71%	49,66%	21,76%	7,64%	100,00%
Udział w powierzchni lokali wynajętych na działalność handlową	3,38%	19,37%	46,51%	21,58%	9,17%	100,00%
Średnia podst. stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)	17,14	16,37	19,12	18,05	14,92	17,90

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Ponad 87% powierzchni lokali wynajętych na działalność handlowo-usługową stanowią lokale zlokalizowane na parterze budynków i posiadające front od strony ulicy. Wśród pozostałych lokalizacji wykorzystywanych na tę funkcję 63% stanowią lokale położone na parterze jednak bez wejścia i ekspozycji od frontu tj. w suterenach i piwnicach oraz lokale położone na parterze chociaż w oficynie budynku.

Tabela 22. Lokale wynajęte na działalność handlowo-usługową w podziale na lokalizację w budynku

Lokalizacja w budynku:	Parter z frontem od ulicy	Pozostałe lokalizacje	Łącznie
Liczba lokali	663	123	786
Łączna powierzchnia lokali wynajętych (m^2)	44.005	8.361	52.366
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	66,37	67,97	66,62
Suma miesięcznych przychodów czynszowych	815.908	121.647	937.555
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	87,03%	12,97%	100,00%
Udział w powierzchni lokali wynajętych na działalność handlową	84,03%	15,97%	100,00%
Średnia podst. stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)	663	123	786

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Tabela 23. Lokale wynajęte na działalność handlowo-usługową w lokalizacjach innych niż parter z frontem od ulicy,

Lokalizacja w budynku:	Parter - inne*	Piwnica	Pozostałe piętra	Suterena	Brak danych	Łącznie
Liczba lokali	90	7	17	8	1	123
Łączna powierzchnia lokali wynajętych (m^2)	5.310	1.491	1.106	348	106	8.361
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	59,00	213,05	65,05	43,46	106,10	67,97
Suma miesięcznych przychodów czynszowych	94.764	10.976	10.565	3.489	1.854	121.647
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	77,90%	9,02%	8,68%	2,87%	1,52%	100,00%
Udział w powierzchni lokali wynajętych na działalność handlową	63,51%	17,84%	13,23%	4,16%	1,27%	100,00%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne
**oficyna, lub np. budynek wolnostojący wewnątrz podwórka*

Analiza koncentracji wynajęcia lokali wynajętych na działalność handlowo-usługową

W celu przeanalizowania koncentracji lokali wynajętych na działalność handlowo-usługową w ramach poszczególnych budynków przeprowadzono analizę w oparciu o przypisane każdemu lokalowi dane adresowe. W ten przeanalizowano obszary koncentracji lokali wykorzystywanych na działalność handlowo-usługową w ramach SWŁ na poziomie ulicy i poszczególnych budynków.

Jak wynika z zestawienia w tabeli poniżej, największa powierzchnia lokali wykorzystywana jest na działalność handlowo-usługową przy ul. Piotrkowskiej, Pomorskiej, Kilińskiego oraz Narutowicza – w

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

każdej z tych lokalizacji przekraczając 2.000 m^2. Średnie stawki najmu przy poszczególnych ulicach są na zbliżonym poziomie, uwagę zwraca jednak znacznie wyższy średni czynsz przy ul. Piotrkowskiej oraz Więckowskiego, a także przy ul. Żeromskiego. Średnia powierzchnia lokali przy takich ulicach jak Kościuszki, Narutowicza, Piotrkowska i Piłsudskiego sugeruje, że część tych lokali może odpowiadać potrzebom operatorów sieciowych pod względem wielkości.

Tabela 24 Lokale wynajęte na działalność handlowo-usługową – w podziale ze względu na ulicę, przy której się znajdują

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu	Udział w pow. lokali wynajętych	Średnia stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Piotrkowska	87	8.125	93,39	271.173	28,92%	15,52%	33,37
Pomorska	27	2.264	83,86	33.659	3,59%	4,32%	14,87
Kilińskiego	33	2.039	61,79	25.404	2,71%	3,89%	12,46
Narutowicza	19	2.004	105,47	25.897	2,76%	3,83%	12,92
Wschodnia	38	1.978	52,04	24.463	2,61%	3,78%	12,37
Legionów	40	1.917	47,93	30.162	3,22%	3,66%	15,73
Gdańska	34	1.641	48,26	23.185	2,47%	3,13%	14,13
Kościuszki	10	1.633	163,29	28.329	3,02%	3,12%	17,35
Tuwima	22	1.620	73,64	20.608	2,20%	3,09%	12,72
Piłsudskiego	17	1.551	91,25	20.272	2,16%	2,96%	13,07
Więckowskiego	28	1.439	51,38	44.594	4,76%	2,75%	31,00
Zgierska	34	1.278	37,58	22.915	2,44%	2,44%	17,93
Przybyszewskiego	19	1.088	57,28	16.364	1,75%	2,08%	15,04
Próchnika	14	1.052	75,16	18.604	1,98%	2,01%	17,68
Limanowskiego	22	1.033	46,95	17.396	1,86%	1,97%	16,84
Żeromskiego	23	1.031	44,81	24.007	2,56%	1,97%	23,30

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

W przypadku co najmniej 178 punktów adresowych na cele handlowo-usługowe wynajęty pozostaje więcej niż jeden lokal. Poniżej przedstawiono 10 punktów adresowych, w ramach których, na cele handlowe wynajęte są więcej niż 3 lokale o największej łącznej powierzchni. Należy zwrócić uwagę na niewielką łączna powierzchnię lokali wynajętych pod pojedynczymi punktami adresowymi na cele handlowo-usługowe oraz na bardzo małą ich średnią wielkość. Świadczy to o wykorzystaniu ich przede wszystkim przez lokalnych przedsiębiorców, z uwagi na to, że lokale tego typu nie spełniają wymagań detalicznych operatorów sieciowych – którzy przeważnie poszukują znacznie większych powierzchni. Dostosowanie lokali ego typu do potrzeb nowoczesnego handlu wymagało będzie poniesienia nakładów na prace adaptacyjne polegające m.in. na łączeniu lokali.

Tabela 25. Koncentracja lokali wynajętych na działalność handlowo-usługową wg punktów adresowych

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu	Udział w pow. lokali wynajętych	Średnia stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Więckowskiego Stanisława Płk. 1	10	403	40,34	26.377	2,81%	0,77%	65,39

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu	Udział w pow. lokali wynajętych	Średnia stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Żeromskiego 34	9	263	29,23	7.051	0,75%	0,50%	26,81
Piotrkowska 34	8	372	46,51	17.337	1,85%	0,71%	46,59
Zgierska 7	7	271	38,65	5.712	0,61%	0,52%	21,11
Piotrkowska 31	6	379	63,14	11.533	1,23%	0,72%	30,44
Lutomierska 21	5	177	35,47	3.262	0,35%	0,34%	18,39
6 Sierpnia 27	4	139	34,85	1.975	0,21%	0,27%	14,17
Franciszkańska 30A	4	187	46,66	3.934	0,42%	0,36%	21,08
Kościelny Pl 4	4	367	91,64	6.394	0,68%	0,70%	17,44
Legionów 3	4	124	30,92	2.916	0,31%	0,24%	23,58

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Jak wynika z dalszej analizy, w przypadku lokali położonych pod adresem Płk. Stanisława Więckowskiego 1, spośród 10 lokali, 9 charakteryzuje się powierzchnią od 0 do 50 m^2, jeden pow. od 151 do 300 m^2. Z uwagi na metodologię klasyfikacji lokali, 3 z nich przypisane są do strefy 0, zaś pozostałe 7, jako że są zlokalizowane w parterze, jednak w oficynie budynku – przypisane są do strefy I. To powoduje, że stawki czynszów za 3 lokale ze strefy „0" są istotnie wyższe aniżeli stawki za lokale ze strefy I. Jednocześnie zróżnicowanie stawek za lokale w ramach strefy I jest mniejsze i wahają się one od ok. 9 do 30 PLN/m^2. Poziom czynszu nie wykazuje korelacji z powierzchnią lokali, najniższe stawki płacone są za powierzchnie wynajęte od 1992 roku, jednak jedna z nich dotyczy także umowy podpisanej w roku 2004.

Podobna analiza dla lokali położonych przy ul. Piotrkowskiej 34 także wskazuje na silne zróżnicowanie czynszów w tym samym budynku pomimo przeznaczenia ich na funkcję handlową. Pobodnie jak w przypadku wcześniejszym, lokale w tym samym budynku przyporządkowane są zarówno do strefy „0" jak i strefy I, co znajduje odzwierciedlenie w poziomie pobieranych za nie czynszów.

Powyższa analiza pokazuje na skuteczne stosowanie w praktyce przyjętej metodologii dotyczącej podziału miasta na strefy. Analiza i ocena tego, czy tak silne zróżnicowanie stawek czynszu jest zasadne, wymaga jednak dokonania indywidualnych wizji lokalnych w danych lokalizacjach, co wykracza poza zakres tego opracowania. W przypadku planowania działań dostosowujących zasób nieruchomości do potrzeb nowoczesnego handlu, także konieczne są indywidualne wizje lokalne, które umożliwiłyby zaprogramowanie właściwej strategii zarządczej w stosunku do poszczególnych lokali lub całych nieruchomości.

Analiza lokali wynajętych na cele statutowe

Trzecią grupą działalności, którą charakteryzuje największy udział wśród lokali wynajętych z zasobu Urzędu Miasta Łodzi są lokale przeznaczone na działalność statutową. Ich łączna powierzchnia to ponad 32.500 m^2, a większość z nich (pod względem powierzchni) zakwalifikowana jest do strefy III. Średnie stawki czynszu za powierzchnię wynajętą na tego typu działalność są widocznie niższe niż średnie stawki notowane za lokale wynajęte na działalność handlową lub usługową – co jest

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

naturalnym rezultatem prowadzonej przez miasto polityki czynszowej i preferencyjnych stawek czynszu ofertowych. Średnia powierzchnia lokali wynajętych na cele statutowe jest także widocznie większa od przeciętnej dla lokali wynajętych na działalność handlowo-usługową i w całym zasobie w ramach SWŁ wynosi niemal 152 m^2. 20,5% (30 szt.) lokali wynajętych na te cele położone jest na parterze w części frontowej budynku, ale tylko 3 z nich w strefie „0". Pozostałe lokale wynajęte na ten cel znajdują się w innych lokalizacjach w budynku.

Tabela 26. Lokale wynajęte na działalność statutową wg strefy

Strefa:	0	I	II	III	IV	Łącznie
Liczba lokali	3	53	95	62	1	214
Łączna powierzchnia lokali wynajętych (m^2)	609	6.373	9.822	15.560	161	32.525
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	203,06	120,24	103,39	250,96	161,45	151,99
Suma miesięcznych przychodów czynszowych (PLN)	5.705	35.676	51.442	44.481	1.253	138.557
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	4,12%	25,75%	37,13%	32,10%	0,90%	100,00%
Udział w powierzchni lokali wynajętych na działalność statutową	1,87%	19,59%	30,20%	47,84%	0,50%	100,00%
Średnia podst. stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)	9,37	5,60	5,24	2,86	7,76	4,26

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Dominująca liczba lokali zajętych na potrzeby działalności statutowej charakteryzuje się powierzchnią od 51 do 150 m^2, jednak to największa część powierzchni lokali wykorzystywanych na działania statutowe zlokalizowana jest w lokalach o powierzchni przekraczającej 300 m^2. Widoczny jest spadek średnich stawek najmu wraz ze wzrostem powierzchni lokali, co jest typowe dla powierzchni komercyjnych, jednak nie było obserwowane w przypadku lokali wynajętych na działalność handlowo-usługową lub usługową.

Tabela 27. Lokale wynajęte na działalność statutową wg grup powierzchni

Grupa powierzchni:	0-20 m^2	21-50 m^2	51-150 m^2	151 - 300 m^2	pow. 300 m^2	Łącznie
Liczba lokali	9	53	88	41	23	214
Łączna powierzchnia lokali wynajętych (m^2)	148	1.906	8.326	8.535	13.610	32.525
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	16,48	35,97	94,61	208,17	591,74	151,99
Suma miesięcznych przychodów czynszowych (PLN)	1.182	11.657	40.521	39.399	45.798	138.557
Udział przychodów czynszowych w całości przychodów	0,85%	8,41%	29,25%	28,44%	33,05%	100,00%
Udział w powierzchni lokali wynajętych na działalność statutową	0,46%	5,86%	25,60%	26,24%	41,84%	100,00%
Średnia podst. stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)	7,97	6,11	4,87	4,62	3,37	4,26

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza koncentracji lokalizacji nieruchomości wynajmowanych na działalność statutową wskazuje na jej rozmieszczenie zarówno przy mniej popularnych lokalizacjach, jak i przy głównych i najbardziej popularnych ulicach miasta – Piotrkowskiej, Wólczańskiej itp. Średnie stawki za najem lokali

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przeznaczonych na działalność statutową są widocznie niższe niż wynajmowanych na działalność komercyjną, z uwagi na zasadność ich lokalizacji przy najbardziej atrakcyjnych ulicach budzi wątpliwości. Biorąc jednak pod uwagę ograniczone zainteresowanie najmem jako właściwe należy wskazać postępowanie prowadzące do likwidacji pustostanów kosztem niższych czynszów najmu aniżeli pozostawienie nieruchomości niewynajętych z uwagi na wyższe wymagania czynszowe miasta jako właściciela.

Tabela 28 Lokale wynajęte na działalność statutową – w podziale ze względu na ulicę, przy której się znajdują

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu	Udział w pow. lokali wynajętych	Średnia stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Piotrkowska	70	7.308	104,40	45.786	33,04%	22,47%	6,26
Wólczańska	8	3.444	430,55	3.662	2,64%	10,59%	1,06
Gdańska	13	2.319	178,35	6.812	4,92%	7,13%	2,94
Próchnika	18	1.627	90,39	7.359	5,31%	5,00%	4,52
Targowa	1	1.615	1.614,97	3.989	2,88%	4,97%	2,47
Kościuszki	8	1.367	170,83	5.335	3,85%	4,20%	3,90
Sienkiewicza	13	1.303	100,25	7.345	5,30%	4,01%	5,64
Rybna	3	1.286	428,62	8.062	5,82%	3,95%	6,27
Jaracza	7	1.243	177,55	2.311	1,67%	3,82%	1,86
Więckowskiego	15	1.213	80,85	7.174	5,18%	3,73%	5,92

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Tabela 29. Koncentracja lokali wynajętych na działalność statutową wg punktów adresowych

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Łączny czynsz miesięczny	Udział w całości generowanego czynszu	Udział w pow. lokali wynajętych	Średnia stawka czynszu (PLN/m^2/m-c)
Piotrkowska 17	19	1.183	62,25	7.176	5,18%	3,64%	6,07
Więckowskiego Stanisława Płk. 13	14	1.144	81,71	6.656	4,80%	3,52%	5,82
6 Sierpnia 5	7	547	78,11	1.919	1,38%	1,68%	3,51
Piotrkowska 67	7	622	88,91	4.895	3,53%	1,91%	7,86
Próchnika Adama 5	7	757	108,08	3.841	2,77%	2,33%	5,08
Piotrkowska 85	6	673	112,22	2.102	1,52%	2,07%	3,12
Piotrkowska 86	6	1.100	183,31	9.550	6,89%	3,38%	8,68
Próchnika Adama 1	6	234	38,98	894	0,65%	0,72%	3,82
Sienkiewicza Henryka 61A	6	421	70,18	2.891	2,09%	1,29%	6,86
Gdańska 29	5	1.235	247,03	4.952	3,57%	3,80%	4,01

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

3.1.4. Lokale niewynajęte

Analiza lokali niewynajętych pod kątem ich lokalizacji w ramach stref

Analiza lokali w stanie technicznym pozwalającym na ich wynajęcie i nadal pozostających do wynajęcia i wskazuje, że dominująca ich część pozostająca do wynajęcia jest sklasyfikowana jako przynależne do strefy II i III, co odpowiada za ponad 81% powierzchni wszystkich lokali dostępnych do wynajęcia w granicach SWŁ. Zróżnicowanie powierzchni lokali dostępnych w strefach I, II i III jest bardzo duże, ich powierzchnie wahają się od kilku do ponad tysiąca metrów kwadratowych, przy czym średnia lokali dostępnych na wynajem to 70 m^2, co jest zbliżone do średniej ogółem.

Tabela 30. Lokale wolne w podziale na strefy

Strefa:	0	I	II	III	IV	Łącznie
Liczba lokali	3	56	214	344	14	631
Łączna powierzchnia lokali (m^2)	601	6.739	13.291	23.509	182	44.322
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	200,35	120,34	62,11	68,34	12,98	70,24
Powierzchnia najmniejszego lokalu (m^2)	101,56	8,37	8,47	2,7	2,87	2,7
Powierzchnia największego lokalu (m^2)	252	1342,68	1058,2	1679,24	20,15	1679,24
Udział w powierzchni lokali do wynajęcia	1,36%	15,20%	29,99%	53,04%	0,41%	100,00%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza lokali niewynajętych pod kątem ich wielkości

Analiza lokali przeznaczonych na wynajem pod kątem ich powierzchni pokazuje, że najwięcej lokali – bo 64% pod względem liczby, to lokale o powierzchni od 0 do 50 m^2, przy czym ich rozkład pomiędzy grupy do 20 i do 50 m^2 jest zbliżony. Pod względem udziału w całości powierzchni dostępnej na wynajem największy udział mają lokale o powierzchni od 51 do 150 m^2 i przekraczającej 300 m^2 – których łączna powierzchnia stanowi prawie 60% całej powierzchni lokali dostępnych na wynajem.

Tabela 31. Lokale wolne w podziale na grupy powierzchni i lokalizację w budynku

Lokale przeznaczone do wynajęcia	Lokalizacja w budynki	0-20 m^2	21-50 m^2	51-150 m^2	151 - 300 m^2	pow. 300 m^2	Łącznie
Liczba lokali	Parter	38	67	41	5	4	155
	Pozostałe	154	151	115	38	18	476
Łączna powierzchnia lokali (m^2)	Parter	525	2.140	3.153	1.113	2.776	9.709
	Pozostałe	2.216	4.750	9.719	7.850	10.077	34.613
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	Parter	13,83	31,95	76,91	222,66	694,07	62,64
	Pozostałe	14,39	31,46	84,51	206,58	559,85	72,72
Powierzchnia (m^2) najmniejszego lokalu	Parter	2,71	20,01	50,53	161,99	384,39	2,71
	Pozostałe	2,7	20,1	50,19	150,66	301,82	2,7
Powierzchnia największego lokalu (m^2)	Parter	20	49,72	122,59	266,17	1342,68	1342,68
	Pozostałe	20	49,94	149,26	294,93	1679,24	1679,24
Udział w powierzchni lokali do wynajęcia	Parter	5,41%	22,05%	32,48%	11,47%	28,60%	100%
	Pozostałe	6,40%	13,72%	28,08%	22,68%	29,11%	100%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Analiza lokali dostępnych do wynajęcia pod kątem ich lokalizacji w budynku pokazuje, że około 22% wszystkich lokali wolnych stanowią lokale położone na parterze i z wejściem od frontu budynku, udział ten odpowiada nieco ponad 9.700 m^2 powierzchni z czego największa część przypada na lokale o powierzchni od 51 do 151 m^2 i powyżej 300 m^2. Średnia powierzchnia lokali na wynajem położonych na parterze i na wyższych piętrach jest zbliżona.

Analiza koncentracji lokali niewynajętych

W celu przeanalizowania koncentracji lokali pozostających do wynajęcia przeprowadzono analizę w oparciu o przypisane każdemu lokalowi dane adresowe.

Tabela 32. Koncentracja lokali niewynajętych na poziomie ulic

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Min. pow. lokali (m^2)	Max. pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych
Piotrkowska	79	7.230	91,52	8,37	504,63	16,31%
Sienkiewicza	40	4.587	114,66	6,73	1343,23	10,35%
Próchnika	43	2.650	61,62	10,5	425,96	5,98%
Wólczańska	18	2.489	138,28	7,74	1679,24	5,62%
Jaracza	27	2.430	90,01	3,98	372,42	5,48%
Rewolucji 1905 R.	19	1.996	105,05	12	590,82	4,50%
Tuwima	13	1.767	135,94	22,23	1058,2	3,99%
Pomorska	30	1.642	54,73	2,7	623,25	3,70%
Roosvelta	1	1.343	1.342,68	1342,68	1342,68	3,03%
Kilińskiego	23	1.230	53,49	12,51	283,38	2,78%
Św. Jerzego	5	1.223	244,62	78,53	457,33	2,76%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

W ten sposób udało się stwierdzić, że w przypadku co najmniej 122 punktów adresowych wolny pozostaje więcej niż jeden lokal, przy czym dotyczy to aż 385 z 631 lokali pozostających do wynajęcia. Poniżej przedstawiono 15 punktów adresowych w ramach których do wynajęcia pozostają lokale o największej łącznej powierzchni.

Tabela 33. Koncentracja powierzchni niewynajętych – ze względu na punkty adresowe

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Strefa	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Min. pow. lokali (m^2)	Max. pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych
Sienkiewicza Henryka 75	22		2.397	108,95	18,34	451,89	5,41%
Jaracza Stefana 40	16		1.962	122,65	19,09	372,42	4,43%
Wólczańska 225	1		1.679	1.679,24	1679,24	1679,24	3,79%
Sienkiewicza Henryka 61A	9		1.650	183,29	6,73	1343,23	3,72%
Roosevelta 9	1		1.343	1.342,68	1342,68	1342,68	3,03%
Tuwima Juliana 10	3		1.288	429,40	30	1058,2	2,91%
Rewolucji 1905 R. 78	6		1.258	209,68	33,38	590,82	2,84%

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Strefa	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Min. pow. lokali (m^2)	Max. pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych
Św. Jerzego 12	5		1.223	244,62	78,53	457,33	2,76%
Próchnika Adama 1	11		1.219	110,80	34,21	425,96	2,75%
Piotrkowska 17	12		1.102	91,82	11,07	384,71	2,49%
Piotrkowska 53	4		969	242,17	34,58	384,76	2,19%
Piotrkowska 238	2		777	388,71	272,79	504,63	1,75%
Piotrkowska 113	5		699	139,89	16,53	233,92	1,58%
Pomorska 96- wsp	1		623	623,25	623,25	623,25	1,41%
Pomorska 23	2		540	270,10	153,71	386,48	1,22%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Zestawienie pokazuje, że 25% powierzchni wszystkich lokali pozostających do wynajęcia stanowią lokale położone w 7 budynkach (pod 7 punktami adresowymi). Ponadto **w wielu budynkach do wynajęcia pozostaje więcej niż jeden lokal. Taki stan rzeczy wskazuje przede wszystkim na to, że wybrane punkty adresowe, pomimo elastycznej polityki czynszowej Urzędu Miasta Łodzi nie znajdują nabywcy/najemcy na rynku. To z kolei sugeruje konieczność podjęcia innych działań, które mogłyby doprowadzić do wynajęcia lokali w tych budynkach.**

Lokalizacja więcej niż jednego lokalu w danym budynku pozwala przede wszystkim na aktywne zarządzanie wielkością i formą lokali, które przeznaczane są do wynajęcia, daje także możliwość przygotowania oferty skierowanej do konkretnego odbiorcy – np. w wyniku remontu do firm potrzebujących nie tylko lokali biurowych, ale przede wszystkim lokali biurowych o określonych charakterystykach – takich jak np. odpowiedni udział powierzchni typu „open space", lub lokalizacja całej firmy na jednym piętrze budynku z odpowiednią kontrolą dostępu.

Działania tego typu nie są możliwe do przeprowadzenia w przypadku pojedynczych lokali, zwłaszcza jeżeli ich powierzchnia nie przekracza 150 m^2. Dopiero ich koncentracja w określonej lokalizacji może pozwolić na ich odpowiednie przekształcenie i skuteczne zagospodarowanie.

3.1.5. Lokale przeznaczone do remontu

W celu dopełnienia analizy całego zasobu należy także przeanalizować lokale, które nie są w wystarczającym stanie technicznym, aby były przedmiotem najmu i zostały wyłączone z użytku do czasu remontu.

Analiza lokali przeznaczonych do remonty pod kątem ich lokalizacji w ramach stref

Jak wynika z przedstawionego poniżej zestawienia, większość lokali przeznaczonych do remontu jest zakwalifikowana do III strefy w podziale strefowym miasta. W większości są to lokale położone w innych lokalizacjach w budynku aniżeli parter od frontu – ich udział to nieco ponad 53% całego zasobu nieruchomości użytkowych przeznaczonych do remontu w granicach SWŁ. Lokale położone na parterach budynków z wejściem od frontu stanowią jedynie 20% całego zasobu lokali przeznaczonych

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

do remontu. Łącznie z lokalami dostępnymi na wynajem daje to ok. 15.000 m^2 powierzchni użytkowej o największym potencjale.

Tabela 34. Lokale przeznaczone do remontu w podziale na strefy i ze względu na położenie w budynku

Lokale przeznaczone do remontu	Lokalizacja w budynki	0	I	II	III	Łącznie
Liczba lokali	Parter	1	18	39	37	95
	Pozostałe		16	52	116	184
Łączna powierzchnia lokali (m^2)	Parter	402	680	2.794	1.599	5.475
	Pozostałe		4.605	3.042	14.221	21.868
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	Parter	402,38	37,77	71,63	43,21	57,63
	Pozostałe		287,82	58,50	122,59	118,85
Powierzchnia (m^2) najmniejszego lokalu	Parter	402,38	4,05	7,36	7	4,05
	Pozostałe		7,7	5,91	5,04	5,04
Powierzchnia największego lokalu (m^2)	Parter	402,38	111,14	306	221,25	402,38
	Pozostałe		3455,83	313,91	1953	3455,83
Udział w powierzchni lokali do remontu	Parter	7,35%	12,42%	51,03%	29,20%	100,00%
	Pozostałe	0,00%	21,06%	13,91%	65,03%	100,00%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza lokali przeznaczonych do remontu pod kątem ich wielkości

Analiza lokali przeznaczonych do remontu pod kątem ich wielkości wskazuje, że największy udział w całym zbiorze mają lokale o powierzchni przekraczającej 300 m^2, ich łączna powierzchnia wynosi ponad 12.000 m^2, co stanowi niemal 45% całej powierzchni lokali przeznaczonych do remontu. Średnia powierzchnia tych lokali jest bardzo duża i wynosi ok. 880 m^2, co oznacza, że **jednostkowe nakłady na remont tego typu lokali będą bardzo duże.** Największy lokal przeznaczony remontu ma aż 3.456 m^2, co stanowi ponad niemal 13% powierzchni wszystkich lokali przeznaczonych do remontu.

Tabela 35. Lokale przeznaczone do remontu w podziale ze względu na wielkość i lokalizację w budynku

Lokale przeznaczone do remontu	Lokalizacja w budynki	0-20 m^2	21-50 m^2	51-150 m^2	151 - 300 m^2	pow. 300 m^2	Łącznie
Liczba lokali	Parter	20	42	27	4	2	95
	Pozostałe	39	67	49	17	12	184
Łączna powierzchnia lokali (m^2)	Parter	286	1.316	2.327	838	708	5.475
	Pozostałe	531	2.080	4.252	3.426	11.578	21.868
Średnia powierzchnia lokalu (m^2)	Parter	14,29	31,33	86,18	209,45	354,19	57,63
	Pozostałe	13,62	31,04	86,78	201,55	964,87	118,85
Powierzchnia (m^2) najmniejszego lokalu	Parter	4,05	20,52	52,63	150,97	306	4,05
	Pozostałe	5,04	20,96	50,62	151,09	313,91	5,04
Powierzchnia największego lokalu (m^2)	Parter	19,19	49,64	139,95	293,98	402,38	402,38
	Pozostałe	19,93	49,44	141,72	295,9	3455,83	3455,83
Udział w powierzchni	Parter	5,22%	24,04%	42,50%	15,30%	12,94%	100,00%

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lokale przeznaczone do remontu	Lokalizacja w budynki	0-20 m^2	21-50 m^2	51-150 m^2	151 - 300 m^2	pow. 300 m^2	Łącznie
lokali do remontu	Pozostałe	2,43%	9,51%	19,44%	15,67%	52,95%	100,00%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Analiza koncentracji lokali przeznaczonych do remontu

Analiza koncentracji lokali przeznaczonych do remontu została wykonana analogicznie do wcześniejszych przeprowadzonych dla lokali wynajętych i pozostających do wynajęcia.

Największa liczba lokali w stanie do remontu, które jednocześnie w sumie posiadają największą powierzchnie zlokalizowana jest przy ul. Kilińskiego. Lokale te znajdują się pod 10 punktami adresowymi, przy czym największe powierzchnie przeznaczone do remontu dotyczą nieruchomości przy ul. Kilińskiego pod numerami 88 i 95, gdzie w każdym przypadku do remontu pozostaje ponad 1.500 m^2.

Tabela 36 Koncentracja lokali przeznaczonych do remontu na poziomie ulicy

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Min. pow. lokali (m^2)	Max. pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych
Kilińskiego	34	3.939	115,86	7,98	1399,25	14,41%
Tuwima	6	3.732	621,92	6,93	3455,83	13,65%
Jaracza	25	3.366	134,63	7,36	547,58	12,31%
Wólczańska	22	3.217	146,23	21,41	816,98	11,77%
Sienkiewicza	10	2.721	272,11	13,23	1953	9,95%
Piotrkowska	17	1.423	83,69	4,05	402,38	5,20%
Narutowicza	17	1.282	75,42	11,44	198,68	4,69%
Legionów	24	1.228	51,17	5,91	138,69	4,49%
Pomorska	14	1.218	87,03	11,25	676,2	4,46%
Kamińskiego	2	919	459,27	44,13	874,4	3,36%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

W przypadku co najmniej 53 punktów adresowych do remontu przeznaczony pozostaje więcej niż jeden lokal, przy czym dotyczy to aż 219 z 279 lokali przeznaczonych do remontu. Poniżej przedstawiono 10 punktów adresowych, w których do remontu przeznaczone zostały lokale o największej łącznej powierzchni.

Tabela 37. Koncentracja lokali przeznaczonych do remontu

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Strefa	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Min. pow. lokali (m^2)	Max. pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych
Tuwima Juliana 36	4	I/II	3.669	917,21	32,2	3455,83	13,42%
Jaracza Stefana 42 - G	15	III	2.472	164,80	51,61	547,58	9,04%
Sienkiewicza Henryka 63	2	III	2.167	1.083,50	214	1953	7,93%
Wólczańska 210	11	III	1.870	169,98	36,32	510,2	6,84%
Kilińskiego Jana 88	2	II/III	1.607	803,73	208,2	1399,25	5,88%
Kilińskiego Jana 95	7	II/III	1.054	150,53	26,86	369,27	3,85%

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Adres Nieruchomości	Liczba lokali	Strefa	Łączna pow. (m^2)	Średnia pow. lokali (m^2)	Min. pow. lokali (m^2)	Max. pow. lokali (m^2)	Udział w pow. lokali wynajętych
Narutowicza Gabriela Prez. 1	14	I/II	962	68,69	20,96	175,7	3,52%
Kamińskiego Aleksandra Hm. 6	2	III	919	459,27	44,13	874,4	3,36%
Wólczańska 212	1	III	817	816,98	816,98	816,98	2,99%
Jaracza Stefana 32	6	II	804	134,01	7,36	313,91	2,94%

Źródło: Baza danych lokali użytkowych w zasobie Miasta Łodzi, opracowanie własne

Dalsza analiz pokazuje, że w kilku przypadkach pomimo zlokalizowania pod jednym punktem adresowym większej liczby lokali ich łączna powierzchnia jest niewielka i może wynosi niespełna 200 m^2. Jednocześnie w niektórych lokalizacjach, gdzie do remontu przeznaczone są tylko 1-3 lokale, ich łączna powierzchnia jest znacznie większa i w wybranych przypadkach przekracza 1.000 m^2.

3.1.6. Podsumowanie

Analiza zasobu lokali użytkowych położonych w Strefie Wielkomiejskiej Łodzi, którym dysponuje Urząd Miasta Łodzi pokazuje, że znajduje się tam ponad 4.300 lokali o łącznej powierzchni przekraczającej 329.500 m^2. Lokale te cechuje bardzo duża różnorodność pod względem atrakcyjności wynikająca z charakterystyki ich lokalizacji, stanu technicznego, przeznaczenia, ale także z uwagi na sąsiedztwo, w jakim są zlokalizowane. **Około 123.000 m^2 powierzchni stanowią w analizowanym zbiorze lokale położone na parterze budynków i jednocześnie w ich frontowej części. Są to lokale o największym potencjale komercyjnym pod warunkiem oferowania lub możliwości zaoferowania odpowiednich warunków prowadzenia działalności gospodarczej. W analizowanym zasobie największą liczbę stanowią lokale małe, o pow. do 50 m^2, których jest ponad 2.500.** Jednocześnie gromadzą one niespełna 20% powierzchni wszystkich lokali użytkowych Urzędu Miasta, podczas gdy największy udział w niej posiadają lokale o wielkości d 51 do 150 m^2 oraz powyżej 300 m^2.

Zgodnie z dostarczonymi przez Urząd Miasta Łodzi informacjami, umowami najmu objęte jest łącznie ponad 71,5% lokali przeznaczonych na wynajem. Około 15 % powierzchni wszystkich lokali stanowią te, które zostały przeznaczone do remontu, zaś kolejne 13,5% stanowią lokale dostępne do wynajęcia. Analiza pokazuje, że lokale położone na parterze i jednocześnie w frontowej części budynku, pomimo swej naturalnej atrakcyjności, także pozostają niewynajęte, chociaż dotyczy to przede wszystkim lokali położonych w strefach innych niż strefa „0" (wyznaczoną zgodnie z metodologią podziału stosowaną przez Urząd Miasta).

Analiza zasobu pokazuje, że pomimo dość dobrego poziomu wykorzystania lokali znajdujących się w zasobie Urzędu Miasta, nadal dostępne są znaczne rezerwy lokali, które mogłyby zostać zagospodarowane w przypadku odpowiedniej koniunktury rynkowej, bądź odpowiedniej strategii i metodologii działania.

Po przeanalizowaniu lokali wynajętych, tj. objętych dowolnymi umowami najmu i wykorzystywanymi w działalności można stwierdzić, że osiągane w nich przeciętne stawki czynszów są niewielkie,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zwłaszcza w przypadku lokali przypisanych do stref innych niż strefa „0", chociaż i w tym przypadku, jak pokazuje Analiza DTZ, są to stawki niższe aniżeli notowane za lokale stanowiące własność prywatną. Nie oznacza to, że są to stawki nierynkowe. Ich poziom, niższy niż w przypadku lokali prywatnych, może być m.in. skutkiem gorszego stanu technicznego, obniżonej funkcjonalności oraz przeciętnie gorszej lokalizacji czy też ekspozycji lokalu.

Analiza stawek czynszów oraz funkcji, na jakie przeznaczone zostały lokale pokazuje, że w Łodzi występuje widoczne zróżnicowanie stawek czynszów płaconych za lokale przypisane do poszczególnych stref – co jest naturalną konsekwencją z jednej strony przeciętnej atrakcyjności lokali położonych w każdej ze stref, z drugiej również polityki czynszowej Urzędu Miasta. Jednocześnie **wyraźnie wyższe stawki czynszów notowane są za lokale wynajęte na działalność handlową, usługową oraz gastronomiczną.** Lokale zajęte na te cele generują znacznie większe przychody, aniżeli wskazywałby to ich udział w całkowitej powierzchni lokali wynajętych. Zdecydowanie poniżej średniej kształtują się stawki najmu za lokale wynajęte na działalność statutową, co także jest rezultatem prowadzonej polityki i preferencyjnych stawek przewidzianych dla tego typu działalności.

Zróżnicowanie stawek czynszów za lokale użytkowe położone w tych samych budynkach świadczy o elastycznej polityce czynszowej stosowanej przez Urząd Miasta i zarządcę zasobu. Pomimo położenia w różnych strefach, zróżnicowanie stawek czynszów płaconych za lokale handlowo-usługowe jest znaczne.

Dominująca część przychodów z tytułu czynszu najmu generowana jest przez niewielki odsetek lokali, zwłaszcza tych położonych w strefie „0". Strefa „0" jest wyjątkowa także z uwagi na znikomy udział lokali wynajętych za mniej niż 10 PLN/m^2, podczas gdy w innych strefach lokale wynajęte za taką stawkę stanowią najbardziej liczną grupę. Rozkład poziomu dochodów z czynszów w przypadku lokali wynajętych z zasobu lokali użytkowych w Łodzi wykazuje znaczną asymetrię w kierunku dominacji lokali wynajętych za mniej niż 10 PLN/m^2 miesięcznie zarówno pod względem liczby jak i powierzchni. Pomimo tego, że znaczna część lokali dostępna jest za niewielkie pieniądze, część z nich nadal pozostaje niewynajęta.

Uwagę zwraca niewielki odsetek lokali wynajętych na takie cele jak działalność statutowa, i pracownie twórcze. Ich łączna powierzchnia stanowi mniej ok. 16% całej powierzchni lokali wynajętych. Łącznie z powierzchnią lokali zajętych na potrzeby siedziby AZK oraz jednostek organizacyjnych Miasta Łodzi stanowi to 26% powierzchni lokali wynajętych. Relatywnie wysoki udział w powierzchni zasobu lokali zajmowanych przez jednostki Urzędu Miasta świadczy de facto o wyższym aniżeli wykazywany poziomie pustostanów w zasobie lokali udostępnianych do wynajęcia na rynku.

Analiza lokali wynajętych na działalność handlową, usługową oraz statutową wskazuje, że funkcje te są dość naturalnie lokowane w odmiennych lokalizacjach w ramach budynków z dominującym udziałem funkcji handlowej na parterze i od strony frontowej budynku oraz na innych kondygnacjach w przypadku funkcji statutowej czy usługowej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lokale stanowiące zasób nieruchomości użytkowych w granicach SWŁ charakteryzuje koncentracja przy wybranych ulicach. Lokale użytkowe o największej sumie powierzchni zlokalizowane są przy ul. Piotrkowskiej – gdzie łącznie Urząd Miasta dysponuje lokalami użytkowymi o powierzchni ponad 65.000 m^2. Ich koncentracja na poszczególnych odcinkach ulicy jest jednak zróżnicowana. Urząd Miasta dysponuje lokalami o łącznej powierzchni przekraczającej 5.000 m^2 przy 14 ulicach. Podobnie jak w przypadku ul. Piotrkowskiej lokale te charakteryzuje zróżnicowana koncentracja na poszczególnych ich odcinkach, jednak można przyjąć, że przy tych ulicach Urząd Miasta dysponuje największym potencjałem oddziaływania na rynek i kształtowania go zgodnie z własnymi celami.

Wiele spośród lokali znajdujących się w zasobie Urzędu Miasta zlokalizowanych jest w tych samych budynkach. Dotyczy to zarówno lokali wynajętych, jak również przeznaczonych na wynajem, ale nie wynajętych oraz lokali przeznaczonych do remontu. Koncentracja lokali daje możliwości dostosowania całej nieruchomości do potrzeb rynkowych. Dotyczy to przede wszystkim prac, które np. wygenerują w określonym budynku z kilku lokali na wyższych piętrach spójną wspólną przestrzeń biurową typu open space, która w odpowiedniej lokalizacji może stanowić atrakcyjną konkurencję dla nowoczesnych budynków biurowych klasy niższej niż A, jednak położonych bardziej peryferyjnie, lub oferujących mniej elastyczne warunki czynszowe.

Koncentracja lokali jest także miernikiem atrakcyjności danej lokalizacji. **W przypadku budynków, w których znajduje się kilka lub kilkanaście wolnych lokali dostępnych do wynajęcia konieczne są najprawdopodobniej działania inne aniżeli tylko elastyczna polityka czynszowa, zwłaszcza, że w przypadku lokali położonych w strefach II i III stawki za najem ich powierzchni są już niskie. W takich przypadkach konieczne może być poniesienie istotnych nakładów na przywrócenie atrakcyjności tych lokali. W sytuacji, w której władze miasta skupione są przede wszystkim na działaniach poprawiających stan zagospodarowania komunalnych lokali mieszkalnych konieczne jest podjęcie działań, które mogłyby skłonić potencjalnych najemców do poniesienia nakładów, które następnie będą rozliczone poprzez atrakcyjne warunki czynszowe.**

Spośród lokali przeznaczonych do remontu zdecydowana większość przypisana jest do strefy III, oznacza to, że są to lokale o przeciętnie niewielkiej w skali miasta atrakcyjności, co stanowi dodatkową barierę w uzasadnieniu ponoszenia znacznych nakładów na przywrócenie ich do stanu pozwalającego na wynajęcie. W takich przypadkach należy poszukiwać innych możliwości pozwalających przynajmniej na zmniejszenie kosztów utrzymania nieruchomości w długim okresie. W pierwszej kolejności zasadne wydaje się być prowadzenie prac remontowych w lokalach zlokalizowanych na parterze, a w przypadku możliwości koncentrowania lokali - zasadne wydaje się być prowadzenie prac remontowych od razu w całych budynkach. Celem takich prac powinno być jednak nie tyle przywrócenie nieruchomości do jej stanu pierwotnego, lecz jej modernizacja w celu dostosowania do aktualnych potrzeb rynkowych – tzn. biorąc pod uwagę wymagania dotyczące charakterystyki funkcjonalnej lokali, ich standardu technicznego oraz m.in. wielkości.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4. Doświadczenia innych miast w zakresie zarządzania lokalami użytkowymi

Na potrzeby przeprowadzenia analizy doświadczeń w innych miastach w Polsce, weryfikacji poddane zostały zapisy uchwał i zarządzeń władz 4 miast różnej wielkości: Warszawy, Torunia, Poznania i Rudy Śląskiej. Celowo dobrano miasta różnej wielkości, kierując się kryterium zaawansowania polityki zarządzania lokalami użytkowymi. Analiza obejmowała obowiązujące regulacje dotyczące zarządzania zasobem lokali użytkowych w tych miastach, pod kątem ich elastyczności, skuteczności oraz precyzyjności. Analiza prowadzona była także pod kątem ich potencjalnego zastosowania w Łodzi. Listę dokumentów przeanalizowanych dla każdego z miast przedstawiono poniżej:

Poznań:

- Uchwała Nr XXXII/309/V/2008 Rady Miasta Poznania z dnia 12 lutego 2008r. w sprawie zasad gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym, zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych.(z późniejszymi zmianami)
- Zarządzenie NR 103/2008/P Prezydenta Miasta Poznania z dnia 25 lutego 2008r.w sprawie gospodarowania zasobem użytkowym zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych (z późniejszymi zmianami),

Ruda Śląska:

- Uchwała nr PR.0007.83.2014 Rady Miasta Ruda Śląska z dnia 24 kwietnia 2014 r. w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi i garażami stanowiącymi własność Miasta na prawach powiatu Ruda Śląska,
- Uchwała nr PR.0007.82.2014 Rady Miasta Ruda Śląska z dnia 24 kwietnia 2014 r. w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi i garażami stanowiącymi własność Gminy Ruda Śląska lub będącymi w jej posiadaniu,
- Zarządzenie nr SP.0050.2.145.2015 prezydenta miasta Ruda Śląska z dnia 3 kwietnia 2015 r. w sprawie przyjęcia szczegółowych warunków najmu lokali użytkowych i garaży stanowiących własność Gminy Ruda Śląska lub będących w jej posiadaniu oddanych w najem za czynsz oznaczony w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz,
- Zarządzenie nr sp.0050.2.350.2014prezydenta miasta Ruda Śląska z dnia 11 lipca 2014 r. w sprawie przyjęcia szczegółowych warunków najmu lokali użytkowych i garaży stanowiących własność Miasta na prawach powiatu Ruda Śląska oddanych w najem za czynsz oznaczony w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz,
- Zarządzenie nr SP.0050.2.352.2014 prezydenta miasta Ruda Śląska z dnia 11 lipca 2014 r. w sprawie przyjęcia regulaminu postępowania przetargowego, zasad rokowań oraz ustalania wysokości stawki czynszu najmu lokali użytkowych i garaży stanowiących własność Miasta na prawach powiatu Ruda Śląska,
- Zarządzenie nr SP.0050.2.286.2014 prezydenta miasta Ruda Śląska z dnia 20 czerwca 2014 w sprawie przyjęcia regulaminu postępowania przetargowego, zasad rokowań oraz ustalania

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wysokości stawki czynszu najmu lokali użytkowych i garaży stanowiących własność Gminy Ruda Śląska lub będących w jej posiadaniu,

- Zarządzenie nr SP.0050.2.351.2014 prezydenta miasta Ruda Śląska z dnia 11 lipca 2014 r. w sprawie przyjęcia szczegółowych warunków dotyczących kaucji zabezpieczającej z tytułu najmu lokali użytkowych i garaży stanowiących własność Miasta na prawach powiatu Ruda Śląska,
- Zarządzenie nr SP.0050.2.287.2014 prezydenta miasta Ruda Śląska z dnia 20 czerwca 2014 r. w sprawie przyjęcia szczegółowych warunków dotyczących kaucji zabezpieczającej,
- Zarządzenie nr SP.ORG.0151-313/10 Prezydenta Miasta Ruda Śląska z dnia 16 sierpnia 2010 r. w sprawie określenia wzoru wniosku o przydzielenie lokalu z zasobów komunalnych organizacjom pozarządowym oraz określenia zasad kontroli efektywności wykorzystania lokalu na realizację zadań objętych umową;

Toruń:

- Uchwała Nr 414/12 Rady Miasta Torunia z dnia 25 października 2012 r. w sprawie zasad wynajmowania lokali użytkowych, garaży, powierzchni pod reklamę oraz nieruchomości lub ich części stanowiących własność Gminy Miasta Toruń, którymi gospodaruje Zakład Gospodarki Mieszkaniowej w Toruniu – tekst jednolity z dnia 26 marca 2015 r.,
- Zarządzenie na 14 Prezydenta Miasta Torunia z dnia 21.01.2015 r. w sprawie ustalenia minimalnych stawek czynszu dla lokali użytkowych, garaży, powierzchni pod reklamę oraz nieruchomości lub ich części stanowiących własność Gminy Miasta Toruń, którymi gospodaruje Zakład Gospodarki Mieszkaniowej,
- Zarządzenie nr 309 Prezydenta Miasta Torunia z dnia 8.08.2012 r. w sprawie określenia zasad wykonania § 7 ust. 1 pkt 2 uchwały Nr 1023/06 Rady Miasta Torunia z dnia 18 maja 2006 r. w sprawie zasad wynajmowania lokali użytkowych i garaży murowanych stanowiących własność Gminy Miasta Toruń, którymi gospodaruje Zakład Gospodarki Mieszkaniowej w Toruniu,
- Zarządzenie nr 347 Prezydenta Miasta Torunia z dnia 8.09.2013r. w sprawie ujednolicenia procedury postępowania dotyczącego wynajmu gminnych lokali użytkowych na rzecz organizacji pozarządowych,

Warszawa:

- Uchwała nr LVI/1668/2009 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 28 maja 2009 r. w sprawie zasad najmu lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych na okres dłuższy niż 3 lata i nie dłuższy niż 10 lat oraz wyrażenia zgody na zawarcie, po umowie zawartej na czas oznaczony, kolejnej umowy z tym samym podmiotem (z późniejszymi zmianami)
- Zarządzenie nr 5923/2014 Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 7 maja 2014 r. w sprawie zasad najmu lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych na okres do lat 3

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

oraz szczegółowego trybu oddawania w najem lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych na okres dłuższy niż 3 lata i nie dłuższy niż 10 lat,

- Zarządzenie Nr 6056/2014r. Prezydenta Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 23 maja 2014 r. w sprawie zasad krótkotrwałego udostępniania lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych,
- Uchwała nr 223/2015 Zarządu Dzielnicy Ochota z dnia 17.03.2015 r. w sprawie określenia minimalnych stawek czynszu z tytułu najmu lokali użytkowych oraz garażowych lokali użytkowych oraz możliwości obniżenia stawki czynszu z tytułu udostępniania toalet do użytku publicznego oraz określenia rodzaju usług, których działalność na terenie Dzielnicy Ochota jest pożądana.

4.1. Zakres i poziom szczegółowości uchwał i zarządzeń

Obszarem analizy jest zakres i poziom szczegółowości uchwał i zarządzeń określających postępowanie względem lokali użytkowych, określające zasady ich wynajmu w trybie przetargowym, konkursowym, bezprzetargowym oraz krótkoterminowym. W tym przeanalizowano zapisy uchwał i zarządzeń pod kątem zapisów dotyczących tych zagadnień. Wnioski dla czterech analizowanych miast przedstawia tabela poniżej:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 38. Zakres i poziom szczegółowości uchwał i zarządzeń

	Ruda Śląska	Toruń	Warszawa	Poznań
Analizowane dokumenty dotyczące wynajmu lokali użytkowych	Uchwała Rady Gminy (U) Zarządzenie Prezydenta Miasta (Z)	Uchwała Rady Miasta (U) Zarządzenie Prezydenta Miasta (Z) Zarządzenie Prezydenta Miasta w sprawie NGO (ZNGO)	Uchwała Rady Miasta (U), Zarządzenie Prezydenta Miasta (Z), Uchwała Zarządu Dzielnicy (UZD)	Uchwała Rady Miasta (U), Zarządzenie Prezydenta Miasta(Z),
TRYB PRZETARGOWY	U: wskazany jako podstawowy	U: wskazany jako podstawowy	U: wskazany jako podstawowy dla umów na okres od 3 do 10 lat	U: wskazany jako podstawowy
Przedmiot postępowania przetargowego	U:wysokość stawki czynszu	U:wysokość stawki czynszu	U: suma czynszu netto za okres 12 miesięcy	U:wysokość stawki czynszu
Określenie rodzaju przetargu	Z: nieograniczony, ograniczony za zgodą Prezydenta Miasta,	U: nieograniczony, ograniczony w uzasadnionych przypadkach	U:odwołanie do zasad określonych w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 14 września 2004 roku w sprawie sposobu i trybu przeprowadzania przetargów oraz rokowań na zbycie nieruchomości. Z: konkurs ofert,	U: nieograniczony,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

	Ruda Śląska	Toruń	Warszawa	Poznań
Określenie formy przetargu	Z: licytacja ustna,	U: ustna, pisemna w uzasadnionych przypadkach	Z: pisemny lub ustny	U: aukcja, forma pisemna w przypadku gdy znaczenie ma także forma działalności oraz oferowane nakłady na nieruchomość,
Określenie terminu przetargu	Z: 3 tygodnie po upublicznieniu informacji o postępowaniu	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	Z: odwołanie do art. 35 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami. W przypadku umów do 3 lat - w oparciu o warunki konkursu	brak specjalnych regulacji w tym zakresie
Określenie formy i czasu ekspozycji informacji o przeznaczeniu lokali na wynajem	Z: określa listę wymaganych kanałów komunikacji i okres wymagany pomiędzy udostępnieniem informacji a przetargiem (3 tyg.)	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	Z: określa listę wymaganych kanałów komunikacji, odwołanie do art. 35 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami.	brak specjalnych regulacji w tym zakresie
Określenie zakresu informacji udostępnianych na temat lokali na wynajem:	Z: określa zawartość wykazu nieruchomości przeznaczonych do wynajęcia w drodze przetargu - lista elementów koniecznych do uzupełnienia	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	Z: określa zakres publikowanych informacji lub informacji które powinny być dostępne i do których powinna odsyłać publikacja	brak specjalnych regulacji w tym zakresie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

	Ruda Śląska	Toruń	Warszawa	Poznań
Zasady ustalenia wywoławczej i minimalnej stawki czynszu	Z: wskazanie dolnej granicy stawki (koszty zarządu nieruchomością), ogólne wytyczne dotyczące czynników którymi należy kierować się przy ustalaniu stawki czynszu,	U: wskazanie dolnej granicy stawki, Z: ustalenie listy stawek minimalnych dla określonej formy działalności	U: ustalona przez rzeczoznawcę majątkowego	U: stawka rynkowa, z uwzględnieniem stanu technicznego i położenia nieruchomości, z zastrzeżeniem wymienionych wyjątków, Z: powtórzenie zapisów Uchwały,
Warunek przeprowadzenia II przetargu	U: brak rozstrzygnięcia w pierwszym przetargu	U: brak rozstrzygnięcia w pierwszym przetargu i określony upływ czasu	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	brak specjalnych regulacji w tym zakresie
Zasady ustalenia wywoławczej stawki czynszu w II przetargu	Z: min. 50% stawki początkowej z pierwszego przetargu	U: min 80% stawki wywoławczej z pierwszego przetargu	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	brak specjalnych regulacji w tym zakresie
Powołanie komisji przetargowej	Z: zasady powołania, liczba członków oraz ich afiliacja,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	Z: określenie sposobu powołania oraz sposobu pracy	brak specjalnych regulacji w tym zakresie
Okres na jaki zawierane są umowy najmu	U: z zasady na czas nieoznaczony, dopuszczalnie na czas oznaczony do 10 lat - za zgodą prezydenta	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	U: czas oznaczony od 3 do 10 lat Z: do 3 lat oraz od 3 do 10 lat,	U: wskazanie kilku możliwości oraz warunków koniecznych do spełnienia w tym celu Z: powtórzenie zapisów Uchwały
Warunki przystąpienia do przetargu	Z: warunki konieczne do spełnienia: forma prawna, uiszczenie wadium w terminie,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	Z: wpłacenie wadium	brak specjalnych regulacji w tym zakresie

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

	Ruda Śląska	Toruń	Warszawa	Poznań
Podmioty wyłączone z postępowania	Z: zamknięta lista warunków wykluczających z udziału w postępowaniu,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	brak specjalnych regulacji w tym zakresie	brak specjalnych regulacji w tym zakresie
Przebieg przetargu	Z: Opisz poszczególnych etapów i działań oraz ich formy w trakcie przetargu, wskazania która oferta jest wiążąca oraz warunków ważności przetargu,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,
Warunki obniżek czynszu najmu	Z: wskazane przypadki możliwości obniżenia czynszu w przypadku wybranych form działalności lub spełnienia innych wymagań, zakres obniżek podany precyzyjnie w formie wielkości procentowej,	U: uzależnione od formy i innych elementów prowadzonej działalności, zakres obniżek podany precyzyjnie w formie wielkości procentowej	Z: suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego z tytułu utrzymania lokali i wpłat na fundusz remontowy;	U: podmioty prowadzące określoną działalność; Z: powtórzenie zapisów Uchwały,
ROKOWANIA W ZAKRESIE STAWKI CZYNSZU/ NABÓR OFERT				
Warunek dopuszczenia lokalu do tego trybu:	U: Nie wynajęcie lokalu w 2 kolejnych przetargach,	U: Nie wynajęcie lokalu w 2 kolejnych przetargach,	U: Nie wynajęcie lokalu w 2 kolejnych przetargach,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,
Warunek uruchomienia procedury	Z: pisemny wniosek zainteresowanego,	brak informacji,	brak informacji,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

	Ruda Śląska	Toruń	Warszawa	Poznań
Ustalenie wywoławczej stawki czynszu najmu	Z: wskazanie organizatora rokowań jako ustalającego stawkę wywoławczą bez precyzyjnych wytycznych co do jej wysokości,	brak informacji,	Z: w drodze negocjacji UZD: ustalenie stawki minimalnej kwotowo dla określonych form działalności,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,
Ustalenie stawki czynszu najmu	Z: najwyższa oferta powyżej wywoławczej,	U: najwyższa oferta,	Z: najwyższa oferta,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,
TRYB BEZPRZETARGOWY				
Określenie podmiotów które mogą uzyskać lokal na tych zasadach	U: lista typów podmiotów, które są uprawnione do najmu lokalu w tym trybie,	U: lista typów podmiotów, które są uprawnione do najmu lokalu w tym trybie, ZNGO: warunki konieczne do spełnienia przez NGO,	U: lista typów podmiotów, które są uprawnione do najmu lokalu w tym trybie,	U: lista typów podmiotów, które są uprawnione do najmu lokalu w tym trybie,
Określenie zasad ustalenia czynszu najmu	U: ustalenie minimum na poziomie kosztów za zarządzanie ponoszonych przez właściciela,	U: uzależnione od typu podmiotu starającego się o lokal w drodze bezprzetargowej,	U: w drodze negocjacji,	Z: określa wynajmujący,
Ustalenie stawki minimalnej czynszu najmu	U: ustalenie minimum na poziomie kosztów za zarządzanie ponoszonych przez właściciela,	U: uzależnione od typu podmiotu starającego się o lokal w drodze bezprzetargowej,	U: suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego z tytułu utrzymania lokali i wpłat na fundusz remontowy;	U: stawka rynkowa, z uwzględnieniem stanu technicznego i położenia nieruchomości, z zastrzeżeniem wymienionych wyjątków, Z: powtórzenie zapisów Uchwały,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

	Ruda Śląska	Toruń	Warszawa	Poznań
Określenie czasu na jaki podpisywana jest umowa	brak regulacji w tym zakresie,	brak regulacji w tym zakresie,	U: czas oznaczony od 3 do 10 lat Z: do 3 lat oraz od 3 do 10 lat,	U: wskazanie kilku możliwości oraz warunków koniecznych do spełnienia w tym celu, Z: powtórzenie zapisów Uchwały,
Przedłużenie obowiązującej umowy najmu	Z: określone warunki konieczne do spełnienia dotyczące zarówno podmiotów jak i lokalu, który ma być wynajęty,		U: określone warunki konieczne do spełnienia dotyczące podmiotów którym takie prawo przysługuje,	U: za zgodą obu stron,
Warunki obniżek czynszu najmu	Z: wskazane przypadki możliwości obniżenia czynszu w przypadku wybranych form działalności lub spełnienia innych wymagań, zakres obniżek podany precyzyjnie w formie wielkości procentowej,	U: uzależnione od formy i innych elementów prowadzonej działalności, zakres obniżek podany precyzyjnie w formie wielkości procentowej,	U: formy działań lub prowadzonej działalności upoważniające do ubiegania się o obniżkę czynszu,	Z: specjalne warunki dla określonych form działalności - stawki podane kwotowo,
NAJEM KRÓTKOOKRESOWY	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie,	ujęty w specjalnym Zarządzeniu,	brak specjalnych regulacji w tym zakresie.

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
MINISTERSTWO INFRASTRUKTURY I ROZWOJU
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.2. Rozliczenie w trakcie najmu nakładów poniesionych przez najemcę

4.2.1. Nakłady podwyższające trwale wartość nieruchomości

Warszawa:

Możliwość rozliczania nakładów poniesionych przez najemcę w trakcie trwania najmu i podwyższających wartość nieruchomości dopuszcza także warszawska Uchwała „w sprawie zasad najmu lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych(…), która jednak jedynie wskazuje taką możliwość w przypadku umów najmu na okres dłuższy niż 3 lata w § 7, oraz ogranicza wysokość takiego rozliczenia w §8 *„Granice dopuszczalnych obniżek stawek czynszu o których mowa w § 7, wyznacza suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego z tytułu utrzymania lokalu i wpłat na fundusz remontowy”.*

Zarządzenie Prezydenta Miasta powtarza zapisy uchwały dla umów najmu zawieranych na okres krótszy niż 3 lata, delegując jedynie decyzję w sprawie akceptacji odpowiedniej obniżki czynszu na Zarząd Dzielnicy. Sposób kwalifikowania nakładów do rozliczenia Zarządzenie określa w dalszej części:

§ 24. 1. Zakres robót podwyższających trwale wartość lokalu lub zakres planowanych prac i przewidywanych kosztów przystosowania lokalu dla potrzeb osób niepełnosprawnych wymaga uprzedniego uzgodnienia z wynajmującym oraz zawarcia przez strony porozumienia remontowego.

Przykładowy wzór porozumienia remontowego określa załącznik nr 4 do zarządzenia.

Rozliczenie udokumentowanych nakładów, o których mowa w ust. 1, następuje w systemie miesięcznym, z zastrzeżeniem, że w przypadku poniesienia przez najemcę nakładów podwyższających trwale wartość lokalu ich łączna wartość nie może przekroczyć sześciomiesięcznych opłat czynszowych w okresie 5 lat.

Propozycje rozwiązań bardziej szczegółowych zawarte są jedynie we wzorach umów stanowiących załączniki do zarządzenia, zwłaszcza w Załączniku 2. *„Przykładowy wzór umowy najmu na czas oznaczony / nie dłuższy niż 10 lat”* oraz Załączniku 4. obejmującym *„Przykładowy wzór porozumienia remontowego w sprawie realizacji remontu lokalu użytkowego”.* Z uwagi na to, że załączniki stanowią jedynie przykładowe rozwiązanie nie mogą być traktowane jako wiążące przepisy prawa lokalnego, przez co dają znaczną swobodę zarządcy w jego działaniach.

Ruda Śląska

Rozliczenie w trakcie najmu nakładów podwyższających trwale wartość nieruchomości, które można wskazać jako dobrą praktykę do naśladowania zostało przewidziane m. in. w Rudzie śląskiej. Podstawowe zasady zapisane zostały w Uchwałach *w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi i garażami* uchwalonych dla zasobu gminy i miasta na prawach powiatu. W obu przypadkach treść zapisów jest identyczna:

„4. W razie wystąpienia konieczności wykonania remontu lokalu użytkowego i garażu, zwiększającego ich wartość i nie związanego z rodzajem prowadzonej działalności gospodarczej (dotyczy lokali

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

użytkowych), najemcy lokali użytkowych i garaży mogą ubiegać się o oznaczenie czynszu w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz. Łączny okres płatności czynszu w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz nie może być dłuższy niż 2 lata.

5. Po upływie 2-letniego okresu płatności czynszu najmu oznaczonego w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz najemcy lokali użytkowych i garaży mogą ponownie ubiegać się o oznaczenie czynszu w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz dopiero po upływie kolejnych 20 lat od momentu zakończenia remontu."

Dość ogólne zapisy przedstawione w uchwałach, zostały następnie sprecyzowane w zarządzeniach prezydenta miasta Ruda Śląska w sprawie przyjęcia szczegółowych warunków najmu lokali użytkowych i garaży stanowiących własność Gminy Ruda Śląska lub będących w jej posiadaniu oddanych w najem za czynsz oznaczony w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz. Wybrane zapisy dotyczące zasad rozliczenia przedstawiono poniżej:

*§ 1. 2. Lokale użytkowe i garaże, **które w okresie co najmniej 6 miesięcy nie znalazły najemców** w drodze przetargu na wysokość stawki czynszu lub rokowań wysokości stawki czynszu najmu, mogą być oddane w najem na okres do 2 lat za opłatą czynszu oznaczonego w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz. **Pozostałe opłaty związane z eksploatacją lokalu użytkowego i garażu, podatki oraz inne opłaty najemca opłaca w pieniądzu.***

*3. Każdorazowo **o wskazaniu lokali** użytkowych i garaży do najmu na okres do 2 lat za opłatą czynszu oznaczonego w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz **decyduje, po zasięgnięciu opinii Zarządcy, Prezydent Miasta.***

4. Lista lokali użytkowych i garaży wskazanych do najmu za opłatą czynszu oznaczonego w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz podawana jest do publicznej wiadomości na tablicy ogłoszeń w siedzibie Zarządcy, na stronie internetowej Zarządcy, w siedzibie urzędu, a także poprzez informację w prasie lokalnej .

5. Lokal użytkowy i garaż umieszczony na liście może objąć w najem osoba, która złoży wniosek, a w przypadku, gdy jest więcej osób zainteresowanych najmem stosuje się tryb rokowań wysokości stawki czynszu.

6. Umowa najmu (…) zawierana jest po spełnieniu następujących warunków:

1) złożeniu przez osobę zainteresowaną wniosku w siedzibie Zarządcy lokali użytkowych i garaży,

2) stwierdzeniu przez Zarządcę konieczności wykonania remontu i modernizacji lokalu użytkowego, zwiększającego jego wartość i nie związanego z rodzajem prowadzonej działalności gospodarczej (…),

4) przygotowaniu przez Zarządcę zakresu remontu, wykonaniu kalkulacji kosztów i akceptacji tych dokumentów przez przyszłego najemcę,

*5) dokonaniu przez przyszłego najemcę w **terminie 7-miu dni** od dnia zaakceptowania zakresu remontu i kalkulacji kosztów wpłaty kaucji zabezpieczającej w wysokości 3 krotnej ustalonej miesięcznej opłaty czynszowej wraz z opłatami związanymi z eksploatacją lokalu użytkowego lub garażu. Opłatę czynszową oblicza się uwzględniając powierzchnię lokalu użytkowego lub garażu oraz*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

stawkę czynszu ustaloną na poziomie kosztów, jakie ponosi Miasto Ruda Śląska jako właściciel lokali użytkowych i garaży lub wynikającą z rokowań,

6) przedłożeniu przez przyszłego najemcę pisemnego oświadczenia o braku zaległości czynszowych w zajmowanych lokalach mieszkalnych, lokalach użytkowych i garażach, jednakże umowa najmu lokalu użytkowego i garażu może zostać zawarta w uzasadnionych przypadkach, w szczególności, gdy jest realizowana bądź zawarta ugoda dotycząca spłaty zadłużenia czynszowego,

7) przedłożeniu przez przyszłego najemcę zaświadczenia właściwego Urzędu Skarbowego o braku zaległości podatkowych, zaświadczenia o wpisie do ewidencji działalności gospodarczej oraz niezbędnych koncesji na prowadzenie działalności gospodarczej (dotyczy lokali użytkowych),

7. Umowa najmu winna być zawarta w terminie do 3 miesięcy od daty złożenia wniosku przez osobę

12. Nie wywiązanie się najemcy z terminu określonego w ust. 11 stanowić będzie podstawę do rozwiązania umowy najmu bez zachowania terminu wypowiedzenia i naliczenia czynszu w formie pieniężnej od dnia zawarcia umowy najmu do dnia zdania lokalu użytkowego lub garażu.

13. Na wniosek najemcy po wykonaniu remontu, przedłożeniu całości dokumentacji technicznej i finansowej oraz jej weryfikacji przez Zarządcę może nastąpić zmiana długości okresu płatności czynszu w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz jednak nie dłużej niż do 2 lat od dnia podpisaniu umowy najmu. O powyższym decyduje w drodze oświadczenia woli Prezydent Miasta.

§ 2. 3. Ustalenie okresu płatności czynszu w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz dla najemców lokali użytkowych i garaży następuje w drodze oświadczenia woli Prezydenta Miasta przy spełnieniu łącznie następujących warunków określonych w punktach 1 i 2 lub w punktach 1 i 3:

1) najemca nie posiada zaległości w opłatach za zajmowane lokale mieszkalne, lokale użytkowe i garaże,

2) konieczność oraz zakres wykonania remontu i modernizacji lokalu użytkowego zwiększającego jego wartość i nie związanego z rodzajem prowadzonej działalności gospodarczej jest potwierdzona protokołem spisanym przez Zarządcę (dotyczy lokali użytkowych),

3) konieczność oraz zakres wykonania remontu i modernizacji garażu zwiększającego jego wartość jest potwierdzona protokołem spisanym przez Zarządcę (dotyczy garaży).

4. Na wniosek najemcy po wykonaniu remontu, przedłożeniu całości dokumentacji technicznej i finansowej oraz jej weryfikacji przez Zarządcę może nastąpić zmiana długości okresu płatności czynszu w świadczeniach innego rodzaju niż pieniądz jednak nie dłużej niż do 2 lat. O powyższym decyduje w drodze oświadczenia woli Prezydent Miasta."

W przypadku Rudy Śląskiej rozliczeniu nakładów podwyższających wartość nieruchomości zostało sprecyzowane w odrębnym zarządzeniu, przez co procedura jest dokładnie opisana. Warto zwrócić szczególnie uwagę na warunek konieczny umożliwiający takie rozliczenie – tj. nieskuteczna ekspozycja rynkowa lokalu poprzez przetargi i zaproszenia do rokowań przez okres 6 miesięcy. Dopiero spełnienie tego warunku pozwala na zastosowanie dalszej procedury opisanej w zarządzeniu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Pomimo dość precyzyjnych wytycznych dotyczących stosowania procedury należy wskazać na pewne zagrożenia związane z taką konstrukcją przepisów – tj. ograniczeniem rozliczenia czynszu w formie innej niż świadczenia pieniężne na maksymalnie dwa lata. Przyjmując warunki czysto rynkowe, i rynkowe oczekiwane stopy zwrotu z nieruchomości oznacza to, że maksymalne nakłady, które potencjalnemu najemcy będzie opłacało się rozliczyć w formie czynszu będą stanowiły około 15-20% wartości lokalu. Jest to znaczna kwota, jednak w przypadku lokali w bardzo złym stanie może być niewystarczająca.

W połączeniu z ograniczeniem możliwości stosowania rozliczenia czynszu w świadczeniach innych niż pieniądz raz na 20 lat (które ogólnie należy wskazać jako właściwe i przeciwdziałające nierozsądnej gospodarce), może spowodować jednak, że nie będzie możliwe doprowadzenie lokalu użytkowego do optymalnego stanu z uwagi na ograniczony budżet inwestycji.

Innym elementem budzącym pewne zastrzeżenia jest bardzo krótki – 7 dniowy – termin na akceptację przedstawionej przez miasto propozycji prac koniecznych do przeprowadzenia. W zależności od ich zakresu konieczne może być uzyskanie wyceny kosztu ich przeprowadzenia przez specjalistyczne firmy, co z uwagi na potrzebę przeprowadzenia w takim przypadku wizji lokalnej oraz zebranie dodatkowych informacji może być zdecydowanie niewystarczającym terminem.

Poznań

Inny przykład rozwiązania regulacyjnego można znaleźć w Poznaniu. Lokalna uchwała *w sprawie zasad gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym*, przewiduje, że *„w przypadku gdy najemca zobowiązuje się ponieść znaczne nakłady finansowe na przedmiot najmu, w szczególności związane z jego remontem, adaptacją, modernizacją, rozbudową lub budową”* możliwe jest zawarcie z najemcą umowy na czas określony *„na okres dłuższy niż 5 lat”.* Jednocześnie w *Zasadach gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym, zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych*, sprecyzowano, że *„Zasadność i wartość nakładów poniesionych przez najemcę podlegać będzie weryfikacji przez wynajmującego.”*

Należy zwrócić uwagę, że w przypadku Poznania, poniesienie nakładów nie skutkuje rozliczeniem ich w trakcie najmu, a jedynie zapewnia możliwość najmu lokalu przez dłuższy czas. W przypadku Poznania, takie prawo dają wszelkiego rodzaju nakłady, których zasadność i wartość zaakceptuje zarządca zasobu, a nie tylko podnoszące wartość nieruchomości.

Jednocześnie w Zarządzeniu prezydenta miasta przewidziano możliwość zawarcia umowy korzystania z lokalu, co wymaga indywidualnej zgody Prezydenta Miasta Poznania. Okres jej obowiązania uzależniony jest od wnioskowanego przez ubiegającego się o podpisanie umowy oraz od wysokości planowanych do poniesienia przez wnioskodawcę nakładów remontowo-budowlanych. W takim przypadku na okres korzystania czynsz zostaje całkowicie zredukowany, jednak najemca będzie zmuszony do pokrywania kosztów związanych z korzystaniem z przedmiotu umowy oraz jego posiadaniem i utrzymaniem. Załącznik nr 4 do zarządzenia określa kryteria wyboru biorącego do korzystania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zarówno w Poznaniu, Warszawie jak i w Rudzie Śląskiej, ani w uchwałach, ani w zarządzeniach prezydenta nie został zdefiniowany katalog działań, które kwalifikują się jako podnoszące wartość nieruchomości. W obu przypadkach decyzja w tej kwestii pozostawiona została zarządcy zasobu. Z uwagi na indywidualnych charakter nieruchomości działania takie należy uznać za właściwe, pozostawiające decyzje w sprawach technicznych podmiotowi, który posiada w tej materii największą wiedzę.

4.2.2. Nakłady dostosowujące lokal do potrzeb osób niepełnosprawnych

Spośród analizowanych miast regulacje dotyczące rozliczenia w trakcie najmu nakładów poniesionych w celu dostosowania lokali do potrzeb osób niepełnosprawnych wprowadzone zostały jedynie w Warszawie. Zarówno Uchwała jak i Zarządzenie dotyczące zasad najmu lokali użytkowych(…) w Warszawie (odpowiednio w § 7 ust. 1 pkt 2 oraz § 8 ust. 1 pkt 2) przewidują możliwość rozliczenia w trakcie najmu udokumentowanych nakładów poniesionych przez najemcę na przystosowanie lokalu do potrzeb osób niepełnosprawnych w zakresie uzgodnionym z wynajmującym.

Zarządzenie Prezydenta m.st. Warszawy e tej kwestii precyzuje, że:

§ 24. 1. Zakres robót podwyższających trwale wartość lokalu lub zakres planowanych prac i przewidywanych kosztów przystosowania lokalu dla potrzeb osób niepełnosprawnych wymaga uprzedniego uzgodnienia z wynajmującym oraz zawarcia przez strony porozumienia remontowego.

Przykładowy wzór porozumienia remontowego określa załącznik nr 4 do zarządzenia.

Rozliczenie udokumentowanych nakładów, o których mowa w ust. 1, następuje w systemie miesięcznym, z zastrzeżeniem, że w przypadku poniesienia przez najemcę nakładów podwyższających trwale wartość lokalu ich łączna wartość nie może przekroczyć sześciomiesięcznych opłat czynszowych w okresie 5 lat.

W Warszawie brak jest bardziej precyzyjnych zapisów dotyczących zasad kwalifikowania nakładów do rozliczenia. Podobnie jak w przypadku nakładów podwyższających wartość nieruchomości, akceptacja zakresu dopuszczalnych prac pozostawiona została podmiotowi zarządzającemu zasobem, co należy uznać za właściwe, pozwalające na elastyczne dostosowanie rozwiązań do indywidualnych potrzeb nieruchomości i jej otoczenia.

4.3. Warunki obniżenia czynszu najmu

4.3.1.Z tytułu oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych

Podobnie jak obniżki czynszu z innych powodów **w Warszawie**, obniżka czynszu z tytułu oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych została dopuszczona na poziomie Uchwały w § 7.

„§ 7. Dopuszcza się: (…)

4) obniżenie stawek czynszu najemcy, który pozyskał lokal w wyniku wygranego przetargu, a także poza przetargiem i oczekuje na wydanie zgody na rozpoczęcie prac remontowych w lokalu, przy czym

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

okres ten nie może być dłuższy niż 3 miesiące, z zastrzeżeniem że w uzasadnionych i udokumentowanych przypadkach okres ten może być wydłużony do 6 miesięcy".

Identyczna regulacja została powtórzona w § 8 zarządzenia Prezydenta m.st. Warszawy, które jednak nie precyzuje dodatkowo żadnych warunków koniecznych do spełnienia w celu uzyskania takiej obniżki, nie wskazuje też mechanizmu jej obliczenia pozostawiając te kompetencje zarządcy zasobu.

Podobne do warszawskiego podejście prezentuje samorząd **Rudy Śląskiej**, gdzie przewidziano możliwość obniżenia czynszu najmu w przypadku oczekiwania na decyzje administracyjne umożliwiające prowadzenie działalności w lokalu. Regulacje w tym zakresie zawierają uchwały *w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi i garażami (…)* w Rudzie Śląskiej.

„W przypadku konieczności uzyskania decyzji (zezwolenia na zmianę sposobu użytkowania lokalu) obowiązek zapłaty czynszu obciąża najemcę od daty uprawomocnienia się decyzji. W razie wydania decyzji odmownej, na wniosek najemcy może nastąpić rozwiązanie umowy najmu. Powyższe nie dotyczy sytuacji, gdy decyzja odmowna albo przedłużające się postępowanie w sprawie wydania decyzji wynika z winy najemcy."

Odmienna zasada została przyjęta **w Poznaniu**, gdzie zgodnie z *„Zasadami wynajmu składników zasobu użytkowego(…)",* nie przewidziano możliwości obniżenia czynszu w przypadku oczekiwania na zgody administracyjne:
„Obowiązek uzyskania opinii, zezwoleń lub decyzji stosownych organów w przedmiocie możliwości prowadzenia zamierzonej działalności ciąży na Najemcy; w czasie oczekiwania na w/w dokumenty, Najemca nie jest zwolniony z obowiązku wnoszenia opłat czynszowych za najem lokalu."

Obniżka czynszu z tytułu oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych czy też wydanie innych decyzji administracyjnych umożliwiających prowadzenie planowanej działalności w wynajmowanym lokalu wydaje się mieć uzasadnienie zwłaszcza w przypadku lokali, które pozostają niewynajęte z uwagi na ich zły stan techniczny. Jak wynika z przytoczonych zapisów dotyczących Warszawy oraz Rudy Śląskiej przewidziano pełne zwolnienie z czynszu do czasu uzyskania odpowiednich decyzji administracyjnych pozwalających na korzystanie z lokalu w sposób zgodny z zamierzonym z tą różnicą, że w Warszawie taka obniżka jest jedynie dopuszczona i uzależniona od decyzji Zarządu Dzielnicy, natomiast w Rudzie Śląskiej jest ona należna bezwzględnie. Z kolei władze Poznania prezentują kompletnie odmienne podejście, nie przewidując żadnych możliwości obniżenia czynszu z tego tytułu.

Poszukując dobrych praktyk, należy wskazać rozwiązania z Warszawy i Rudy Śląskiej, które charakteryzuje znacznie większa elastyczność w podejściu do najemcy i jego potrzeb. Jest to działanie analogiczne do podejmowanych przez prywatnych właścicieli, zwłaszcza względem lokali, które funkcjonują

Zapisy z Rudy Śląskiej niwelują element niepewności w postaci uzależnienia obniżki w zależności od decyzji organu samorządu, jednak z drugiej strony ograniczają wpływy z tytułu najmu do budżetu lokalnego. Mając jednak na uwadze długoterminową strategię działania miasta w zakresie wynajmu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

lokali użytkowych, wprowadzają proste reguły działania, zwiększają zaufanie do władz lokalnych jako wynajmującego oraz ograniczają dowolność interpretacji.

4.3.2.Z tytułu prowadzonych robót budowlanych w sąsiedztwie lokalu bądź w lokalu

Warszawa

Możliwość obniżenia czynszu z uwagi na prowadzone w lokalu roboty budowlane przewiduje także warszawska Uchwała w sprawie zasad najmu lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych(…), podobnie jak w przypadku innych obniżek czynszu, w swoich zapisach dopuszcza ona taką możliwość w § 7, „Dopuszcza się: (…),

5) obniżenie stawek czynszu, w przypadku prowadzenie robót na terenie bezpośrednio przylegającym do nieruchomości lub w nieruchomości, przez m.st. Warszawę, osoby prawne m.st. Warszawy oraz wspólnoty mieszkaniowe, których członkiem jest m.st. Warszaw, utrudniających wykonanie działalności w lokalu, (…) – na czas trwania tych robót. ”

Granicę takiej obniżki ustala §8 *„Granice dopuszczalnych obniżek stawek czynszu o których mowa w § 7, wyznacza suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego z tytułu utrzymania lokalu i wpłat na fundusz remontowy”.*

Zarządzenie Prezydenta Miasta powtarza niemal dokładnie zapisy uchwały, delegując jedynie decyzję w sprawie przyznania odpowiedniej obniżki czynszu do zarządu dzielnicy. W dokumentach m.st. Warszawy brak jest bardziej precyzyjnych wytycznych dotyczących procedury lub warunków koniecznych do spełnienia w celu uzyskania obniżki czynszu. Decyzja w tej sprawie pozostawiona została do indywidualnego rozpatrzenia przez Zarząd Dzielnicy w której znajduje się lokal. Nie został wskazany także żaden mechanizm różnicujący stawki czynszu.

Ruda Śląska

Z kolei w przypadku wynajmu lokali użytkowych w Rudzie Śląskiej przewidziana została możliwość obniżenia czynszu na okres prowadzonych w samym lokalu prac remontowych. Zgodnie z zapisami Uchwał *w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi:*

„W przypadku zaistnienia konieczności przeprowadzenia remontu lokalu użytkowego, istnieje możliwość zwolnienia z płatności czynszu za okres 1 miesiąca od dnia zawarcia umowy. O zwolnieniu z wpłaty pierwszego czynszu decyduje Zarządca po uwzględnieniu stanu technicznego lokalu.

Zapisy wprowadzone w Warszawie w tym kontekście wpisują się w ogólną tendencję przyjętą w stolicy względem warunków i wysokości obniżenia czynszu, gdzie decyzja w tej kwestii pozostawiona została w gestii podmiotu zarządzającego zasobem (zarządu dzielnicy), uchwała i zarządzenie dają jedynie podstawę prawną do takiego działania. Podobne podejście w tej kwestii przyjęto także w Rudzie Śląskiej, z tym zastrzeżeniem

Należy zwrócić uwagę, że zarówno **rozwiązania warszawskie, jak i rudzkie nie wiążą decyzji o obniżeniu czynszu z faktycznymi szkodami, jakie wynikają z tego tytułu dla najemcy, co wydaje się być naturalnym związkiem przyczynowo-skutkowym. Zastosowanie takiej zależności wymaga**

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

jednak posiadania przez zarządcę zasobu informacji na temat opłacalności działalności najemcy. Obecnie gromadzenie takich informacji nie jest praktyką wśród zarządców zasobów komunalnych, jednak jest powszechnie praktykowane przez zarządców prywatnych nieruchomości komercyjnych – zwłaszcza przypadku centrów handlowo-usługowych.

4.3.3.Z tytułu wykorzystania na potrzeby organizacji pozarządowych

W **Toruniu**, zasady najmu lokali na rzecz organizacji pozarządowych uregulowane są w odrębnym zarządzeniu Prezydenta Miasta. Zarządzenie zawiera takie regulacje jak:

- Identyfikację jednostki UMT odpowiedzialnej za koordynację postępowania wynajęcia lokali na rzecz organizacji pozarządowych,
- Wymogi dotyczące kształtu (zawartości) rejestru lokali udostępnionych i dostępnych do wynajęcia na rzecz NGO,
- Wzór wniosku oraz zakres informacji koniecznych do przedstawienia przez organizację we wniosku o udostępnienie lokalu na cele działalności statutowej,
- Warunki koniecznie do spełnienia przez organizację w celu otrzymania lokalu w trybie bezprzetargowym;

  „§5. Wniosek o przyznanie lokalu użytkowego w trybie bezprzetargowym może złożyć organizacja, która:

  1) nie posada zaległości finansowych w stosunku do Gminy Miasta Toruń,

  2) oświadczy, że dysponuje rocznym budżetem w wysokości przewyższającej roczne szacunkowe koszty utrzymania nieruchomości, którą organizacja chce wynająć,

  3) we wnioskowanym lokalu nie będzie prowadzić działalności gospodarczej."
- Sposób rozpatrywania wniosków i zasady powoływania komisji do ich rozpatrzenia:

  „§9.1. Wnioski rozpatruje Komisja składająca się z 5 osób. Posiedzenia Komisji odbywają się w miarę potrzeb, nie rzadziej jednak niż raz na 2 miesiące.

  2. W skład Komisji wchodzą:

  1) Zastępca Prezydenta Miasta Torunia nadzorujący działania związane ze sferą mieszkalnictwa i gospodarki nieruchomościami, przewodniczący Komisji;

  2) przedstawiciel jednostki organizacyjnej dysponującej lokalem;

  3) przedstawiciel Rady Działalności Pożytku Publicznego Miasta Torunia;

  4) dyrektor wydziału właściwego ds. komunikacji społecznej Urzędu Miasta Torunia

  5) Pełnomocnik" (Pełnomocnik Prezydenta Miasta Torunia ds. współpracy z organizacjami pożytku publicznego).
- Zasady kwalifikowania członków komisji, oraz listę osób wykluczonych z pracy w Komisji,
- Zasady oraz Kryteria oceny wniosków i kwalifikacji organizacji do otrzymania lokalu.

  „§9 (…)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

8. Członkowie Komisji dokonują punktowej oceny wniosku w skali od 0 do 3 pkt. przyznawanych według kryteriów określonych w indywidualnej karcie oceny, której wzór stanowi Załącznik nr 4 do zarządzenia

9. Ogranizacja ubiegająca się o lokal zostaje uznana za zakwalifikowaną do zawarcia umowy najmu lub użyczenia lokalu w przypadku uzyskania minimum 5 punktów"

- Zgodnie z kartą oceny kryteria oceny wniosku to:
  - *„wkład własny NGO w remont lokalu (0/1 pkt.)*
  - *właściwe rozliczenie udzielonych dotacji (0/1 pkt.),*
  - *działalność statutowa (wg uchwały 1023/06 PMT) (1-3 pkt.)*
    - *1 pkt. - działalność wspomagająca rozwój gospodarczy, rozwój grup społecznych i zawodowych, rozwój wspólnot i społeczności lokalnych*
    - *2 pkt. – nauka, edukacja, oświata i wychowanie; kultura i sztuka, upowszechnienie kultury fizycznej i sportu, wypoczynek dzieci i młodzieży, ochrona zdrowia,*
    - *3 pkt. - pomoc społeczna, działalność charytatywna, działania na rzecz osób niepełnosprawnych,*
  - *dotychczasowa współpraca NGO z MT (0-2 pkt.)*
  - *oddziaływanie zrealizowanych przez NGO projektów na MT, (0-2 pkt.)*
  - *wartość dla mieszkańców MT wynikające z realizacji projektów NGO (0-3 pkt.)*
  - *projekty realizowane w innych miastach (0-3 pkt.)"*
- Zasady przekazywania lokali w przypadku większej liczby chętnych organizacji;

„§9 (…)

10. W przypadku rozpatrywania dwóch lub więcej wniosków o ten sam lokal znajdujący się zasobach, którymi gospodaruje Zakład Gospodarki Mieszkaniowej w Toruniu, Komisja rekomenduje do zawarcia umowy tę organizację zakwalifikowaną, która uzyskała najwyższą liczbę punktów"

- Proces zawierania umowy pomiędzy MT a NGO,

Zakres stosowanych obniżek czynszu uzależniony został od formy działalności prowadzonej przez organizację - zgodnie z podziałem stosowanym przy ocenie wniosków zaprezentowanym powyżej. Im bardziej punktowana forma działalności tym większa dopuszczalna obniżka stawki czynszu. Dodatkowo prawo do zmiany wielkości obniżki, oraz zastosowania jej do innych form działalności uchwała daje prezydentowi:

§8 (…) 4. W uzasadnionych przypadkach Prezydent Miasta Torunia może podjąć decyzję o zastosowaniu dla organizacji lub jednostki:
1) obniżonej stawki czynszu także w przypadku wykonywania innych zadań niż określone w ust. 1;
2) większej obniżki stawek czynszu niż określona w ust. 1."

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W przypadku **Rudy Śląskiej**, także dopuszczone jest obniżenie czynszu z tytułu wykorzystania lokalu na potrzeby organizacji pozarządowych, jednak proces ten nie został specjalnie zdefiniowany. Jedynym warunkiem koniecznym do ubiegania się o takie zwolnienie jest prowadzenie działalności pożytku publicznego zgodnie z definicją w Ustawie z dn. 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego (…). Każdorazowo wniosek taki rozpatrywany jest przez Prezydenta Miasta.

„§ 9.(…)

5. Na wniosek osoby fizycznej, osoby prawnej, jednostki organizacyjnej nie posiadającej osobowości prawnej, które prowadzą działalność pożytku publicznego określoną w art. 4 ust. 1 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i wolontariacie (…), jeżeli konieczność posiadania lokalu użytkowego lub garażu jest niezbędna do realizacji zadań na rzecz mieszkańców Rudy Śląskiej, Prezydent Miasta może ustalić czynsz w wysokości niższej od stawki, o której mowa w ust. 1, lub wyrazić zgodę na zawarcie umowy użyczenia."

Formę wniosku określa Zarządzenie w sprawie określenia wzoru wniosku o przydzielenie lokalu z zasobów komunalnych organizacjom pozarządowym oraz określenia zasad kontroli efektywności wykorzystania lokalu na realizację zadań objętych umową. Nie definiuje ono warunków koniecznych do spełnienia w celu uzyskania lokalu na preferencyjnych warunkach, nie definiuje także zakresu obniżek czynszu i nie uzależnia ich od konkretnych charakterystyk organizacji. Wyjątek stanowi warunek o świadczeniu przez organizację usług, czy też prowadzenie wsparcia na rzecz lokalnej społeczności. Zarządzenie określa także zasady kontroli efektywności wykorzystania lokalu na cele pożyteczności publicznej:

„1) Kontrola efektywności wykorzystania lokalu prowadzona jest w oparciu o:

a) informacje przedstawione w sprawozdaniu z wykorzystania lokalu z zasobów Miasta Ruda Śląska za rok miniony, które organizacja zobowiązana jest złożyć raz w roku w terminie do końca stycznia roku następnego w Wydziale Zdrowia i Spraw Społecznych. Wzór sprawozdania z wykorzystania lokalu stanowi załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia,

b) bezpośrednią kontrolę Użytkowania lokalu przeprowadzoną z upoważnienia Prezydenta Miasta przez pracowników Urzędu Miasta."

Specjalne warunki udostępniania lokali i ustalania wysokości czynszu występują także **w Warszawie**. Przede wszystkim lokale przeznaczone na tego typu działalność mogą być od dawane w najem poza konkursem zarówno na okres do 3 lat (Zarządzenie w sprawie zasad najmu lokali użytkowych… § 7. 1.5) – i na okres od 3 do 10 lat (Uchwała w sprawie zasad najmu lokali użytkowych… § 5. 1.5). W takim przypadku stawki czynszu ustalane są w drodze negocjacji. Na potrzeby negocjacji stawki czynszu dopuszczalne jest jej obniżenie na rzecz organizacji pozarządowych(§ 8. 1.5. Zarządzenia i § 7. 1.6 Uchwały). Aby ubiegać się od obniżkę czynszu organizacje pozarządowe muszą spełnić określone zapisami Zarządzenia warunki:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

„§ 25. 1. Organizacje pozarządowe, o których mowa w § 5 ust. 1 pkt 5 uchwały oraz § 7 ust. 1 pkt 5 zarządzenia składają wniosek o najem lokalu. Przykładowy wzór wniosku stanowi załącznik nr 7 do zarządzenia.

2. Obniżenie stawek czynszu dla organizacji pozarządowych, o którym mowa w § 7 ust. 1 pkt 6 uchwały oraz § 8 ust. 1 pkt 5 zarządzenia następuje proporcjonalnie do powierzchni lokalu, na której realizowane jest zadanie, przy czym kwota, o którą obniżany jest czynsz nie może przekroczyć kwoty udzielonej dotacji.

3. Obniżenie, o którym mowa w ust. 1, dokonywane jest przez zarząd dzielnicy na podstawie dokumentu potwierdzającego przyznanie dotacji na realizację zadania."

W przypadku Poznania, władze lokalne przewidziały jako formę wsparcia działalności organizacji pozarządowych możliwość przekazania im lokalu w formie umowy o korzystanie. Zasady takiego udostępniania zostały opisane w punktach poświęconych dopuszczalnym obniżkom czynszu oraz zasadom najmu na prowadzenie określonej działalności i tematyzacji obszarów miasta.

4.3.4.Z tytułu udostępnienia toalet do użytku publicznego

Zapisy dotyczące możliwości obniżenia stawek czynszu z tytułu udostępnienia toalet w wynajmowanym lokalu do użytku publicznego zawiera zarówno Uchwała jak i Zarządzenie dotyczące zasad najmu lokali użytkowych(…) w Warszawie (odpowiednio w § 7 ust. 1 pkt 3 oraz § 8 ust. 1 pkt 3).

Przewidują one możliwość obniżenia czynszu z tytułu udostępnienia toalet do użytku – na warunkach określonych w aneksie do umowy najmu. Takie rozliczenie możliwe jest zarówno w przypadku lokali wynajmowanych na okres do 3 lat jak i powyżej 3 lat, a dokładny zakres obniżki ustalany jest przez władze dzielnic. W przypadku Żoliborza jest to 10% wartości czynszu, pod warunkiem zlokalizowania lokalu na odpowiednim obszarze wskazanym w uchwale zarządu dzielnicy – zgodnie z zapisami Zarządzenia prezydenta m.st. Warszawy w sprawie zasad najmu lokali użytkowych (…).

„§ 23. 1. Zarząd dzielnicy wyznacza na terenie dzielnicy rejony, w których stosuje się obniżoną stawkę czynszu z tytułu udostępniania toalet do użytku publicznego.

Czynsz za najem lokali, w których zostały udostępnione toalety do nieodpłatnego użytku publicznego, ulega obniżeniu przez okres udostępniania tych toalet.

Obniżkę czynszu, o której mowa w ust. 2, stosuje się od pierwszego dnia miesiąca następującego po miesiącu, w którym udostępniono toalety na warunkach ustalonych przez strony w aneksie do umowy najmu. Przykładowy wzór aneksu do umowy najmu określa załącznik nr 3 do zarządzenia."

Obniżka zostaje przyznana na wniosek najemcy, podlegający weryfikacji pod względem celowości i możliwości technicznych udostępnienia toalety. Obniżka czynszu następuje w oparciu o aneks do umowy, którego projekt stanowi załącznik nr 3 do Zarządzenia prezydenta m.st. Warszawy w sprawie zasad najmu lokali użytkowych (…). W ramach aneksu do umowy najemca zostaje zobowiązany *„do*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

umieszczenia informacji w witrynie lokalu o udostępnieniu toalet do nieodpłatnego użytku publicznego".

4.4. Warunki zamiany lokali

Zapisy dotyczące możliwości zamiany lokali użytkowych zawiera zarówno Uchwała jak i Zarządzenie dotyczące zasad najmu lokali użytkowych (…) w Warszawie (odpowiednio w § 7 ust. 1 pkt 11 oraz § 8 ust. 1 pkt 10).

W przypadku umów najmu na okres do 3 lat przewidują one *„możliwość zamiany lokalu na inny równorzędny lokal, w sytuacjach gdy jest to uzasadnione:*

a) zamierzeniami inwestycyjnymi m.st. Warszawy,
b) zaspokajaniem potrzeb lokalowych Urzędu m.st. Warszawy i jednostek organizacyjnych m.st. Warszawy,
c) koniecznością realizacji decyzji organów nadzoru budowlanego,
d) koniecznością opróżnienia lokalu ze względu na planowane zbycie w drodze przetargu całej nieruchomości;
e) stanem technicznym lokalu (garażu, miejsca postojowego w hali), jeżeli zakres prac remontowych leżących po stronie wynajmującego uniemożliwia prawidłowe korzystanie z przedmiotu najmu, a w pobliżu znajduje się wolny lokal (garaż, miejsce postojowe w hali) o podobnych parametrach;
f) zwrotem nieruchomości byłym właścicielom lub ich następcom prawnym;"

W przypadku najmu na okres od 3 do 10 lat regulująca te zasady Uchwała uwzględnia tylko pierwsze cztery podstawy do zamiany lokalu. Zarówno w Uchwale jak i Zarządzeniu, oraz w dokumentach

4.5. Zakres zmian czynszu

4.5.1. Dopuszczalne obniżki czynszu

Jak pokazuje analiza zapisów uchwał i zarządzeń w analizowanych miastach, ich władze przyjmowały zróżnicowane podejście do ustalania stawek za najem lokali użytkowych na preferencyjnych warunkach. W Warszawie podstawę stanowią stawki najmu osiągnięte drodze postępowania na najem lokalu (czy to poprzez konkurs ofert, czy też drogą bezprzetargową), podczas gdy w Rudzie Śląskiej i Toruniu jako podstawę traktowane są minimalne stawki ustalane w drodze zarządzenia przez prezydenta miasta.

W **Warszawie** dolną granicę obniżek czynszu z tytułu najmu lokali użytkowych stanowi wysokość ponoszonych przez właściciela lokalu kosztów z tytułu jego utrzymania. Oznacza to, że władze lokalne przyjmują możliwość całkowitej rezygnacji z pobierania czynszu, jednak wymagają od najemców w takim przypadku pokrywania bieżących kosztów eksploatacyjnych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Dopuszczalny zakres obniżek czynszu określony jest w stosunku do umów najmu na okres do 3 lat w Zarządzeniu Prezydenta m.st. Warszawy w sprawie zasad najmu lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych na okres do lat 3 oraz szczegółowego trybu oddawania w najem lokali użytkowych w budynkach wielolokalowych na okres dłuższy niż 3 lata i nie dłuższy niż 10 lat.

Zgodnie z zapisami Zarządzenia, *„granice dopuszczalnych obniżek stawek czynszu wyznacza suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego z tytułu utrzymania lokalu i wpłat na fundusz remontowy”.* Ograniczenie to dotyczy wszystkich podstaw do obniżenia poziomu czynszu wymienionych w Zarządzeniu w § 8 ust 1. Analogiczne zapisy znajdują się także w Uchwale i odnoszą się do umów na okres od 3 do 10 lat.

„§ 8 Granice dopuszczalnych obniżek stawek czynszu o których mowa w §7, wyznacza *suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego z tytułu utrzymania lokalu i wpłat na fundusz remontowy.”*

Podobne rozwiązania dotyczą obniżki czynszu i rozliczenia w ten sposób nakładów poniesionych przez najemcę i podnoszących wartość nieruchomości lub też dostosowujących ją do potrzeb osób niepełnosprawnych. W takim przypadku granicę obniżenia czynszu stanowi wysokość stawki czynszu. Nie jest możliwe rozliczenie w takiej postaci opłat eksploatacyjnych związanych z bieżącym utrzymaniem nieruchomości.

Ruda Śląska

Regulacje stosowane w Rudzie Śląskiej są zbliżone do rozwiązań warszawskich. W tym przypadku także zarówno w Uchwale jak i Zarządzeniu określono dolną granicę stawki czynszu na poziomie równym kosztom eksploatacji nieruchomości.

§ 9.1.Stawka czynszu najmu lokali użytkowych i garaży nie może być niższa niż koszty, jakie są ponoszone na zarządzanie nieruchomościami stanowiącymi własność Gminy Ruda Śląska[2] lub będącymi w jej posiadaniu.

2. Stawka czynszu najmu o której mowa w ust. 1 ustalana jest przez Prezydenta Miasta. (…)

4. Prezydent Miasta może wyrazić zgodę na obniżenie stawki czynszu najmu lokalu użytkowego i garażu lub oznaczenie czynszu najmu w formie świadczenia innego rodzaju niż pieniądz, gdy uzasadniają to szczególne okoliczności występujące po stronie najemcy przy uwzględnianiu interesu Gminy Ruda Śląska.

5. Na wniosek osoby fizycznej, osoby prawnej, jednostki organizacyjnej nie posiadającej osobowości prawnej, które prowadzą działalność pożytku publicznego określoną w art. 4 ust. 1 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie(…), jeżeli konieczność posiadania lokalu użytkowego lub garażu jest niezbędna do realizacji zadań na rzecz mieszkańców Rudy Śląskiej

[2] w przypadku uchwały dotyczącej powiatu – Miasta na prawach powiatu Ruda Śląska,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Prezydent Miasta może ustalić czynsz w wysokości niższej od stawki, o której mowa w ust. 1 lub wyrazić zgodę na zawarcie umowy użyczenia."

Jak wynika z zapisów ust. 5, prezydent miasta posiada możliwość obniżenia czynszu poniżej granicy kosztów utrzymania nieruchomości w wybranych przypadkach gdzie kluczowym elementem jest realizacja przez organizację pożytku publicznego zadań na rzecz mieszkańców miasta.

Poznań

W przypadku gospodarowania zasobem użytkowym miasta Poznania, władze lokalne nie przewidziały zdefiniowanego poziomu minimalnego obniżenia stawek czynszowych. Regulacje zawarte w Zarządzeniu *w sprawie gospodarowania zasobem użytkowym zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych,* dopuszczają jednak możliwość podpisania umowy o korzystanie z nieruchomości wchodzących w skład zasobu. W takim przypadku podobnie jak to ma miejsce w Warszawie i Rudzie Śląskiej możliwe jest udostępnienie wybranym podmiotom, za indywidualną zgodą prezydenta miasta lokalu nieodpłatnie. W takim przypadku, podobnie jak we wcześniej analizowanych miastach podmiot biorący do korzystania lokal użytkowy zobowiązany jest do ponoszenia wszystkich kosztów związanych z jego bieżącym utrzymaniem. Zapisy definiujące obowiązki korzystającego zostały przedstawione poniżej:

§15 (…)

2. Podmioty, z którymi zawarte będą umowy o korzystanie, nie płacąc wynagrodzenia oddającemu do korzystania, ponoszą wszelkie koszty związane z korzystaniem z przedmiotu umowy oraz jego posiadaniem i utrzymaniem. Wykaz kosztów, które ponosić będzie biorący do korzystania, zostanie wskazany przez oddającego do korzystania indywidualnie w umowie o korzystanie.

3. Obowiązki biorącego do korzystania ustali indywidualnie oddający do korzystania w umowie pomiędzy oddającym a biorącym do korzystania."

Toruń:

W Toruniu minimalną wartość stawek czynszu stanowią stawki ustalane przez prezydenta w drodze Zarządzenia, odrębnie dla trzech stref, na jakie zostało podzielone miasto. W przypadku wynajmu lokalu w drodze bezprzetargowej lub ustalania stawki czynszu w drodze negocjacji stanowią one dolną granicę stawki czynszu.

Wyjątek stanowią lokale użytkowe wynajmowane przez organizacje[3] i jednostki[4], za które stawki czynszu mogą być dodatkowo obniżone zgodnie z poniższymi zapisami:

[3] Zgodnie z definicją przyjętą na potrzeby uchwały przez organizację należy rozumieć *„organizację, która nie działa w celu osiągnięcia zysku oraz przeznacza całość dochodu na realizację celów statutowych oraz nie przeznacza zysku do podziału między swoich udziałowców, akcjonariuszy i pracowników w szczególności stowarzyszenie i fundacja, w tym posiadająca status organizacji pożytku publicznego w rozumieniu ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. Nr 96, poz. 873 ze zm.);"*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

§ 8. 1. Z zastrzeżeniem ust. 4 stawki czynszu za lokale użytkowe wynajmowane organizacjom lub jednostkom mogą być obniżone, nie więcej jednak niż:

1) o 70% w przypadku wykonywania przez nie zadań w zakresie:
a) pomocy społecznej,
b) działalności charytatywnej,
c) działania na rzecz osób niepełnosprawnych;
2) o 50% w przypadku wykonywania przez nie zadań w zakresie:
a) nauki, edukacji, oświaty i wychowania,
b) kultury i sztuki,
c) upowszechniania kultury fizycznej i sportu,
d) wypoczynku dzieci i młodzieży,
e) ochrony zdrowia,
f) bezpieczeństwa;
3) o 30% w przypadku wykonywania przez nie zadań w zakresie:
a) działalności wspomagającej rozwój gospodarczy,
b) działalności wspomagającej rozwój grup społecznych i zawodowych,
c) działalności wspomagającej rozwój wspólnot i społeczności lokalnych.

2. Obniżoną stawkę czynszu ustala się na okres kolejnych 12 miesięcy kalendarzowych, z zastrzeżeniem ust. 5.

3. Kolejne obniżki stawki czynszu stosuje się na wniosek najemcy na następne okresy dwunastomiesięczne,
jeżeli organizacja złoży oświadczenie, że nadal prowadzi działalność, o której mowa w ust. 1.

4. W uzasadnionych przypadkach Prezydent Miasta Torunia może podjąć decyzję o zastosowaniu dla organizacji lub jednostki:
1) obniżonej stawki czynszu także w przypadku wykonywania innych zadań niż określone w ust. 1;
2) większej obniżki stawek czynszu niż określona w ust. 1.

5. Obniżki stawek czynszu dla jednostek obowiązują przez cały okres najmu lokalu".

Jak wynika z zapisów ust. 4 – w przypadku indywidualnych decyzji prezydenta miasta istnieje możliwość indywidualnego ustalenia stawki czynszu w uzasadnionych przypadkach.

Ponadto w *"Zarządzeniu w sprawie minimalnych stawek czynszu(…)"*względem lokali we wszystkich strefach miasta i dla wszystkich potencjalnych najemców przewidziano obniżki czynszów z tytułu lokalizacji lokali względem ulic i w ramach budynku:

„1. Stawkę za lokale użytkowe położone w kondygnacji podziemnej obniża się o 20%
2. Stawkę za lokale usytuowane w kondygnacji strychowej, oficynach, bramach i podwórzach obniża się o 30%."

[4] Zgodnie z definicją przyjętą na potrzeby uchwały przez jednostkę należy rozumieć jednostkę organizacyjną gminy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.5.2. Zasady waloryzacji czynszu

Zasady waloryzacji wysokości stawki czynszu definiowane są w zasadzie we wszystkich z analizowanych miast, chociaż ma to miejsce w dokumentach różnego typu.

W przypadku **Rudy Śląskiej** zasady waloryzacji czynszów opisane zostały w Uchwałach *w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi i garażami:*

§ 12.1 Raz w roku prezydent Miasta, po uzyskaniu opinii Zarządcy, może wyrazić zgodę na podwyższenie stawki czynszu najmu lokali użytkowych i garaży, jednak nie więcej niż do 10%.

2. Niezależnie od realizacji ust. 1 wysokość stawki czynszu za lokale użytkowe garaże może być podwyższona w drodze rokowań przeprowadzonych przez Zarządcę. Powyższe następuje przy uwzględnieniu zasad gospodarowania lokalami użytkowymi i garażami określonych niniejszą Uchwałą.

W **Toruniu** zasady waloryzacji także zostały ustalone na poziomie Uchwały Rady Miasta:

§ 6. 1. Prezydent Miasta Torunia ustala minimalne stawki czynszu dla lokali użytkowych, garaży powierzchni pod reklamę oraz nieruchomości lub ich części w terminie do dnia 31 stycznia każdego roku na okres kolejnych12 miesięcy, w drodze podwyższenia dotychczas obowiązujących stawek czynszu nie mniej niż o wskaźnik wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych za 11 miesięcy roku ubiegłego, ogłaszany przez Główny Urząd Statystyczny.

2. W trakcie trwania umowy najmu stawki czynszu ustalone w wyniku przetargów lub w drodze negocjacji podlegają podwyższeniu o wskaźnik ustalony przez Prezydenta Miasta Torunia zgodnie z ust. 1.

W Poznaniu regulacje te znajdują się w Załączniku do Uchwały pt. *Zasady gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym, zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych.* Zgodnie z nimi: *Stawki czynszu podlegają corocznej waloryzacji o wskaźnik równy wartości wskaźnika zmiany cen towarów i usług konsumpcyjnych ogłoszonego przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego w Dzienniku Urzędowym „Monitor Polski", za rok poprzedzający dokonywaną waloryzację. Waloryzacja nie dotyczy stawki czynszu za najem gruntów.*

Z kolei w Warszawie zasady waloryzacji czynszu opisane zostały w Zarządzeniu prezydenta Miasta:

§ 15. 1. Waloryzacja czynszu następuje corocznie o średnioroczny wskaźnik wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych, ogłaszany przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego za rok ubiegły. Zwaloryzowana stawka czynszu obowiązuje każdorazowo od maja danego roku, w którym Prezes Głównego Urzędu Statystycznego ogłasza średnioroczny wskaźnik wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych za rok ubiegły. Waloryzacją nie należy obejmować czynszu najmu lokalu zajmowanego na podstawie umowy trwającej krócej niż 12 miesięcy.

§ 16. Zmiana stawek czynszu w wyniku dokonanej waloryzacji nie stanowi zmiany umowy najmu i następować będzie w formie pisemnego powiadomienia najemcy przez wynajmującego, doręczonego

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

za pokwitowaniem odbioru, za pośrednictwem operatora pocztowego lub przez zarządcę, na jeden miesiąc przed wprowadzeniem nowej stawki czynszu.

Spośród analizowanych zapisów jako dobrą praktykę należy wskazać powiązanie waloryzacji czynszów ze zmianami wskaźnika wzrostu cen towarów i usług konsumpcyjnych. Podobna praktyka prowadzona jest w przypadku waloryzacji czynszów w centrach handlowych. Jednocześnie warto wskazać na możliwość zabezpieczenia się przed wystąpieniem deflacji, poprzez zastrzeżenie, że waloryzacja występuje jedynie w przypadku gdy wskaźnik przyjmuje wartości większe od „1".

Jako negatywne zjawisko, stanowiące w obecnej sytuacji rynkowej dodatkowe źródło ryzyka dla potencjalnych najemców należy wskazać przenoszenie praktyki z lokali mieszkalnych na lokale użytkowe i ustalenie granicznego poziomu waloryzacji na poziomie 10% oraz uzależnienie go od decyzji Prezydenta Miasta. Z punktu widzenia potencjalnych najemców stanowi to istotne ryzyko wzrostu kosztów prowadzonej działalności, zwłaszcza poprzez niepowiązanie tego mechanizmu ze zmianami zachodzącymi na rynku. Takie działania mogą zniechęcać do podejmowania działalności w lokalach należących do zasobu komunalnego.

4.6. Zasady najmu na prowadzenie określonej formy działalności i tematyzacja przestrzeni miejskiej

Wprowadzenie tematyzacji przestrzeni miejskiej poprzez kierunkowy (skierowany do określonego typu najemców w określonej lokalizacji) najem lokali użytkowych nie jest jak dotychczas popularnym rozwiązaniem w polskich miastach. Zarówno władze miast jak i zarządcy zasobu komunalnego w swoich działaniach ograniczają się przede wszystkim do wspierania pewnych form działalności o mniejszym potencjale komercyjnym, poprzez oferowanie preferencyjnych zasad najmu lokali użytkowych na takie cele. Dotyczy to przede wszystkim podmiotów prowadzących działalność charytatywną, kulturalną, naukową, opiekuńczą, leczniczą, oświatową, badawczo-rozwojową, wychowawczą, sportową, turystyczną, jeśli stanowi ona ich cel statutowy. W dominującej części preferencje dotyczące tego typu działalności dotyczą podmiotów funkcjonujących jako organizacje pozarządowe, stowarzyszenia i fundacje.

Tymczasem tematyzacja przestrzeni miejskiej rozumiana zgodnie z pkt 8.1. zakłada określenie specjalnych zasad wynajmu lokali nie tylko uwzględniając funkcję pełnioną przez najemcę, ale także jej konkretną lokalizację w ramach miasta. Analizując zapisy uchwał i zarządzeń w 4 wybranych miastach w pierwszej kolejności poszukiwane były rozwiązania pozwalające na wynajmowanie lokali użytkowych na prowadzenie określonej formy działalności, w drugiej kolejności poszukiwane były zapisy pozwalające, lub wskazujące wprost na zamiar tematyzacji przestrzeni miejskiej lub na stworzenie narzędzi umożliwiających to.

W przypadku **Rudy Śląskiej** przewidzianych zostało kilka sposobów na wynajem lokali użytkowych na rzecz podmiotów prowadzących określoną formę działalności. Możliwość kierunkowego wynajmu lokali użytkowych z zasobu komunalnego daje zarządcy zarówno *Uchwała w sprawie zasad gospodarowania lokalami użytkowymi (…):*

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

„§3.(…)

2. Prezydent Miasta może ograniczyć przetarg i rokowania przez określenie rodzaju działalności jaka ma być prowadzona w lokalu użytkowym będącym przedmiotem przetargu lub rokowań, po zasięgnięciu opinii radnych okręgu wyborczego, w którym znajduje się lokal. Nie wyrażenie zgody w terminie 14 dni od dnia otrzymania zapytania oznacza zgodę na ograniczenie przetargu lub rokowań.”,

jak i *Zarządzenie w sprawie przyjęcia regulaminu postępowania przetargowego (…):*

„§2. Zasady ogólne: (…)

4. Przetarg może przybrać formę przetargu ograniczonego na podstawie oświadczenia woli Prezydenta Miasta, które określi rodzaj działalności prowadzonej w lokalu użytkowym, będącym przedmiotem przetargu, po uzyskaniu opinii radnych okręgu wyborczego, w którym znajduje się lokal użytkowy. Poszczególni radni przedstawiają swoją opinię w terminie nie dłuższym niż 14 dni od przedstawienia sprawy przez właściwy wydział. Nie wyrażenie opinii w powyższym terminie jest równoznaczne z wyrażeniem zgody na ograniczenie przetarg”.

Informacja o tym, na jaką działalność przeznaczony jest lokal umieszczana jest w wykazie nieruchomości przeznaczonych do oddania w najem w drodze przetargu lub rokowań. Ograniczenie kierowania lokalu przeznaczonego na wynajem do określonej grupy odbiorców pozwala na tematyzację przestrzeni miejskiej o ile dotyczy większej grupy lokali położonych w określonej, ograniczonej lokalizacji. Niemniej jednak, wprowadzone zapisy pozwalają na jej implementację.

Dodatkowo w Rudzie Śląskiej z góry przewidziane zostały specjalne zasady wynajmu lokali użytkowych przeznaczonych na określoną działalność, jednak zasady te dotyczą lokali położonych na obszarze całego miasta, nie w konkretnych lokalizacjach.

W szczególny sposób traktowane są przede wszystkim organizacje pozarządowe, które mogą oczekiwać istotnych obniżek czynszu co zostało opisane we wcześniejszych podpunktach.

Ponadto w Rudzie Śląskiej specjalne zasady najmu – wprowadzane przede wszystkim poprzez preferencyjne stawki najmu dotyczą:

- przedsiębiorstw prowadzących usługi lub handel dla lokalnych mieszkańców w wydłużonych względem zwyczajowych godzinach:

§ 10. 1. Prezydent Miasta obniża stawkę czynszu najmy lokali użytkowych o 15% dla przedsiębiorców w przypadku spełnienia łącznie następujących warunków:

1) w lokalu użytkowym odbywa się handel lub świadczone są usługi przeznaczone dla mieszkańców,

2) czas otwarcia lokalu użytkowego od poniedziałku do piątku trwa co najmniej do godziny 20:00, nie mniej niż 11 godzin dziennie,

3) czas otwarcia lokalu użytkowego w soboty wynosi co najmniej 8 godzin.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- przedsiębiorstw zatrudniających osoby młodociane:

„§ 10. (…)

2. Prezydent Miasta obniża stawkę czynszu najmu lokali użytkowych dla przedsiębiorców zatrudniających młodocianych na podstawie umowy o pracę w celu przygotowania zawodowego w następujący sposób:

1) dla przedsiębiorców zatrudniających do 5 młodocianych – 5%,

2) dla przedsiębiorców zatrudniających powyżej 5 młodocianych – 10%,

3. Obniżka czynszu określona w ust. 1 i 2 jest przyznawana na okres nie dłuższy niż roku. Po upływie okresu obowiązywania obniżki Prezydent Miasta może udzielić kolejnej obniżki na okres do 1 roku, po spełnieniu przesłanek określonych w ust. 1 i 2. Obniżka czynszu nie może naruszać zasad określonych w §9 ust. 1 niniejszej Uchwały."

- wynajmu powierzchni przez niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej:

„§ 14.1 Niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej, praktyki lekarskie i pielęgniarskie powstałe w wyniku likwidacji samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej, które przejęły dotychczasowych pracowników na warunkach określonych w art. 23 ustawy z dnia 26 czerwca 1974 roku kodeks pracy(…) mogą użytkować dotychczas zajmowane lokale użytkowe na podstawie umowy najmu zawartej na czas nieoznaczony.

2. Stawka czynszu najmu dla podmiotów o których mowa w ust. 1 ustalona zostanie w drodze rokowań, przy czym nie może być ona niższa niż obowiązująca w Gminie średnia stawka czynszu najmu lokali użytkowych dla tego typu działalności.

3. Na wniosek zainteresowanego, stawka czynszu najmu o której mowa w ust. 2 może zostać obniżona do wysokości 2,50 zł/m^2 + VAT w stosunku miesięcznym przez okres nieprzekraczający 1 roku. Okres obowiązania obniżonej stawki czynszu ustala Prezydent Miasta.

4. Możliwość obniżenia stawki czynszu najmu o której mowa w ust. 3 nie dotyczy podmiotów wymienionych w ust. 1, które przed dniem 01.01.2010r., na mocy poprzednio obowiązujących uchwał użytkowały lub wynajmowały lokale użytkowe na preferencyjnych warunkach."

Spośród powyższych szczególnie interesujący jest zapis dotyczący wymaganych godzin pracy przedsiębiorcy. Jest to dość unikatowe rozwiązanie, pozwalające jednak w pewien sposób wpływać na kształt okolic lokali komunalnych, poprzez utrzymanie ruchu do późniejszych godzin. Należy zwrócić uwagę jednak, że jego skuteczność z uwagi na fakultatywny charakter oraz tylko 15% bonifikatę może być ograniczona. Niemniej jednak zapisy tego typu mogą pozwolić na aktywne zarządzanie przestrzenią miejską i zmianę jej oblicza poprzez pewną formę tematyzacji.

W przypadku **Torunia** specjalne zasady najmu dla podmiotów prowadzących określoną formę działalności przejawiają się przede wszystkim w preferencjach czynszowych. Ponadto podstawową preferencją oferowaną podmiotom prowadzącym określoną formę działalności jest umożliwienie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

uzyskania lokalu użytkowego w drodze bezprzetargowej. Obie formy wsparcia, z jednym wyjątkiem nie zostały ograniczone terytorialnie, skierowane są one także przede wszystkim do organizacji pozarządowych, dla których określone zostały specjalne zasady najmu oraz szczególne obniżki czynszu, co zostało opisane we wcześniejszej części opracowania.

Oprócz organizacji pozarządowych szczególne zasady najmu dotyczą lokali użytkowych położonych na obszarze historycznego centrum miasta, których najemcy prowadzić będą działalność umieszczoną na liście stanowiącej załącznik do uchwały i prezentującej listę branż chronionych, zanikających i preferowanych. Zapisy definiujące te preferencje przedstawiono poniżej:

§ 8a. 1. Stawki czynszu za lokale użytkowe położone na obszarze Zespołu Staromiejskiego miasta Torunia, tj. obszarze ograniczonym ulicami: Bulwar Filadelfijski, Aleja Jana Pawła II, Wały gen. Sikorskiego, Szumana, Wola Zamkowa, wynajmowane przez mikroprzedsiębiorstwa na prowadzenie działalności gospodarczej w branży wskazanej w załączniku nr 2 do uchwały, mogą być obniżone na wniosek najemcy, nie więcej jednak niż o 30%.

2. Obniżona stawka czynszu obowiązuje przez okres kolejnych 12 miesięcy kalendarzowych, pod warunkiem, że przedsiębiorca w tym okresie, nie zmieni przedmiotu działalności na inny, który nie uprawnia do obniżki zgodnie z ust. 1.

3. Kolejne obniżki stawki stosuje się na wniosek najemcy przez następne okresy dwunastomiesięczne, jeżeli przedsiębiorca złoży oświadczenie, o dalszym prowadzeniu działalności w branży wskazanej w załączniku nr 2 do uchwały.

Załącznik Nr 2 do uchwały wymieniony powyżej zawiera następującą listę branż preferowanych:

„1) szewstwo naprawkowe; 2) obuwnictwo miarowe; 3) wytwarzanie i naprawa obuwia ortopedycznego; 4) krawiectwo naprawkowe; 5) krawiectwo miarowe; 6) modniarstwo, czapnictwo, kapelusznictwo; 7) gorseciarstwo na miarę; 8) naprawa sprzętu AGD i RTV; 9) ślusarstwo; 10) stolarstwo; 11) tapicerstwo; 12) kaflarstwo; 13) zduństwo; 14) garncarstwo; 15) witrażownictwo; 16) organmistrzostwo; 17) naprawa i konserwacja wag; 18) zegarmistrzostwo; 19) kowalstwo artystyczne; 20) odlewnictwo artystyczne; 21) rymarstwo; 22) złotnictwo artystyczne; 23) introligatorstwo; 24) kuśnierstwo; 25) szklarstwo; 26) sztukatorstwo; 27) grawerstwo /w kamieniu i metalu; 28) brązownictwo i pozłotnictwo; 29) kaletnictwo; 30) wyprawa skór futerkowych; 31) tokarstwo w drewnie; 32) rzeźba w drewnie; 33) usługi fotograficzne; 34) lutnictwo; 35) antykwariaty; 36) księgarnie; 37) magiel; 38) renowacja zabytkowych przedmiotów; 39) filatelistyka; 40) działalność związana z oprogramowaniem i doradztwem w zakresie informatyki sklasyfikowana w sekcji J w dziale 62 wg PKD (zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 24.12.2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności).”

Powyższe zapisy stanowią pewną formę tematyzacji obszaru miejskiego, ograniczają się jednak do promowania działalności o charakterze rzemieślniczym, która traci na popularności i jest wypierana przez działalność o większym potencjale komercyjnym. Obecne zapisy prawa lokalnego w Toruniu nie pozwalają na prowadzenie skutecznej tematyzacji obszarów miejskich poprzez promowanie lokalizacji określonych funkcji w wybranej przestrzeni miejskiej. Możliwe byłoby to jedynie za

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

każdorazową indywidualną zgodą prezydenta miasta przewidzianą do stosowania w sytuacjach wyjątkowych.

Analiza regulacji dotyczących zarządzania zasobem użytkowym **w Poznaniu**, pokazuje, że podstawową formą szczególnych zasad najmu lokali przeznaczonych na prowadzenie określonej formy działalności jest umożliwienie wynajmowania tego typu lokali w drodze bezprzetargowej.

Zasady gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym, zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych wymieniają dwa takie przypadki w Dziale IV ust 1 punkt 3, które dotyczą możliwości wynajęcie z pominięciem przetargu:

„a) lokali, w których ma być prowadzona działalność w zakresie pomocy społecznej, oświatowa, kulturalna, charytatywna, itp.,(…)

m) – *„lokali z przeznaczeniem na pracownie służące twórcom do prowadzenia działalności w dziedzinie kultury i sztuki”*

Ponadto w załączniku do zarządzenia prezydenta miasta *w sprawie gospodarowania zasobem użytkowym zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych* określone zostały preferencyjne stawki czynszu dla *„publicznych przedszkoli, szkół i placówek oświatowych, dla których organem prowadzącym jest Miasto Poznań, niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej oraz rad osiedli”.* Obejmują one:

- Podmioty posiadające kontrakty z Narodowym Funduszem Zdrowia, jak również bez kontraktów z Narodowym Funduszem Zdrowia w dziedzinach niekontraktowanych, tj. diagnostyka laboratoryjna i obrazowa, medycyna pracy, protetyka stomatologiczna.
- Lokale wynajmowane pielęgniarkom i położnym oraz stowarzyszeniom wspierającym działalność związaną z ochroną zdrowia.
- Podmioty nieposiadające kontraktu z Narodowym Funduszem Zdrowia, a prowadzące działalność związaną z ochroną zdrowia.
- Publiczne przedszkola, szkoły i placówki oświatowe, dla których organem prowadzącym jest Miasto Poznań.
- Rady Osiedli.

Inną drogą, pozwalającą na wynajem powierzchni na prowadzenie określonej działalności na specjalnych zasadach jest udostępnienie powierzchni takim podmiotom w oparciu o umowę o korzystanie. Zgodnie z zapisami Rozdziału V *Uchwały w sprawie zasad gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym, zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych* oraz Rozdziału IV *Zarządzenia Prezydenta Miasta Poznania w sprawie gospodarowania zasobem użytkowym zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych,* takie prawo przysługuje podmiotom wskazanym w lit. a, pkt 3, ust. 1 Rozdziału IV Uchwały jako te, którym przysługuje prawo

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wynajęcia powierzchni z pominięciem przetargu. *(prowadzące działalność w zakresie pomocy społecznej, oświatowej, kulturalnej, charytatywnej, itp.,).*

Umożliwia to wynajęcie na preferencyjnych warunkach lokali przeznaczonych na prowadzenie działalności na rzecz lokalnej społeczności. W przypadku umowy o korzystanie, co zostało opisane wcześniej możliwe jest uzyskanie nieruchomości nieodpłatnie, w zamian za utrzymanie jej w odpowiednim stanie technicznym. Zakres obowiązków dotyczących utrzymania nieruchomości, spoczywający na najemcy jest za każdym razem ustalany indywidualnie z korzystającym. Szczegółowe zapisy regulujące te kwestie zawarte w dokumentach Poznania przedstawione zostały poniżej:

Uchwała w sprawie zasad gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym, zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych: Rozdział V:

„1. W szczególnie uzasadnionych przypadkach w odniesieniu do nieruchomości zabudowanych budynkami stanowiącymi w całości lokale użytkowe, fortów i tym podobnych budowli oraz lokali udostępnianych na cele wskazane w lit. a, pkt 3, ust. 1 rozdziału IV Kryteria wyboru najemców, w szczególności podmiotom prowadzącym przedszkola, szkoły i placówki publiczne, o których mowa w art. 80 ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz. U. 2004 Nr 256 poz. 2572 z późn. zm.), Prezydent Miasta Poznania może zawrzeć umowy o korzystanie z wymienionych powyżej składników zasobu użytkowego, na zasadach ustalonych w niniejszym rozdziale. „

2. Miasto Poznań może również zawrzeć z podmiotami prowadzącymi przedszkola niepubliczne umowę o korzystanie z nieruchomości (…), pod warunkiem, że podmioty te zapewnią ofertę edukacyjną na poziomie co najmniej porównywalnym z ofertą przedszkoli publicznych prowadzonych przez Miasto Poznań, oraz stosowania przez nie zasad odpłatności za korzystanie z przedszkola niepublicznego w wysokości obowiązującej dla przedszkoli publicznych (…) wraz z przyjętym systemem ulg. (…)

5. Podmioty, z którymi zawarte będą umowy o korzystanie, nie płacąc wynagrodzenia oddającemu do korzystania, ponoszą wszelkie koszty związane z korzystaniem z przedmiotu umowy oraz jego posiadaniem i utrzymaniem, w tym w zakresie zapewnienia zarządcy, obsługi technicznej budynków, opłat publiczno-prawnych, kosztów remontów i ulepszeń, a w przypadku lokali również kosztów w odniesieniu do części wspólnych budynków, oraz opłat za media i usługi dodatkowe, w tym uzyskiwane za pośrednictwem Zarządu Komunalnych Zasobów Lokalowych. Wykaz kosztów, które będzie ponosić biorący do korzystania, zostanie wskazany indywidualnie w umowie pomiędzy oddającym a biorącym do korzystania.

6. Mając na względzie bezpieczeństwo korzystania i właściwą eksploatację składników zasobu oraz ich dostosowanie do obowiązujących wymogów technicznych, podmioty, z którymi zawarte będą umowy o korzystanie, zobowiązane będą w szczególności do:

1) wykonania prac remontowo–budowlanych, w tym co do zasady obciążających właściciela, oraz ponoszenia dalszych nakładów w trakcie trwania umowy według przyjętego harmonogramu i zakresu rzeczowego prac lub o wartości na poziomie ustalonego przez Prezydenta Miasta

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Poznania procentu wartości odtworzeniowej, celem utrzymania przedmiotu umowy w stanie niepogorszonym;

2) zlecenia zarządzania nieruchomością przez osobę posiadającą niezbędne uprawnienia, zgodnie z przepisami ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami (t.j. z 2004 r. Dz. U. Nr 261, poz. 2603 z późn. zm.), oraz przeprowadzania okresowych przeglądów obiektów budowlanych, wymaganych przepisami prawa budowlanego, chyba że świadczenia te będą uzyskiwane za pośrednictwem Zarządu Komunalnych Zasobów Lokalowych;

3) zapewnienia dostaw i usług niezbędnych do prawidłowego utrzymania i eksploatacji składnika zasobu będącego przedmiotem umowy o korzystanie.

Rozdziału IV *Zarządzenia Prezydenta Miasta Poznania w sprawie gospodarowania zasobem użytkowym zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych,*

„1. Zawarcie umowy o korzystanie wymaga zgody Prezydenta Miasta Poznania. Okres, na który zostanie zawarta umowa o korzystanie, ustala Prezydent Miasta Poznania, uwzględniając w szczególności wniosek ubiegającego się o zawarcie umowy oraz wysokość planowanych do poniesienia przez wnioskodawcę nakładów remontowo-budowlanych.

2. Podmioty, z którymi zawarte będą umowy o korzystanie, nie płacąc wynagrodzenia oddającemu do korzystania, ponoszą wszelkie koszty związane z korzystaniem z przedmiotu umowy oraz jego posiadaniem i utrzymaniem. Wykaz kosztów, które ponosić będzie biorący do korzystania, zostanie wskazany przez oddającego do korzystania indywidualnie w umowie o korzystanie.

3. Obowiązki biorącego do korzystania ustali indywidualnie oddający do korzystania w umowie pomiędzy oddającym a biorącym do korzystania.(…)”

W **Warszawie** podobnie jak w innych analizowanych miastach specjalne warunki najmu lokali na prowadzenie określonej działalności dotyczą przede wszystkim możliwości wynajęcia lokalu w drodze bezprzetargowej oraz zastosowania w jego przypadku minimalnych dopuszczonych Uchwałą Rady Miasta oraz Zarządzeniem Prezydenta Miasta stawek czynszów. Zgodnie z Uchwałą, na okres od 3 do 10 lat, poza przetargiem mogą być oddawane w najem lokale:

„1) na rzecz osób prawnych m.st. Warszawy na prowadzenie działalności charytatywnej, kulturalnej, naukowej, opiekuńczej, leczniczej, oświatowej, badawczo-rozwojowej, wychowawczej, sportowej lub turystycznej, jeżeli cele te są ich celami statutowymi, a ich dochody przeznaczone są w całości na działalność statutową; (…)

5) na rzecz organizacji pozarządowych na prowadzenie działalności pożytku publicznego o której mowa w art.4 ust. 1 i 2 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz na prowadzenie przez te organizacje działalności gospodarczej pod warunkiem, że całość dochodów z tej działalności jest przeznaczana na działalność statutową, przy czym w przypadku spółdzielni socjalnych warunek ten uznaje się za spełniony również, gdy całość dochodów z działalności jest dzielona i

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przeznaczona na dalszą działalność w sposób określony w statucie zastrzeżeniem, że lokale te nie mogą być usytuowane na parterach w ciągach handlowo-usługowych, za wyjątkiem szczególnie uzasadnionych przypadków po uprzednim uzyskaniu zgody Prezydenta m.st. Warszawy."

Dodatkowo w Zarządzeniu Prezydenta w odniesieniu do umów na okres do 3 lat dopuszczono wynajmowanie lokali z pominięciem przetargu:

„4) na rzecz osób prawnych m.st. Warszawy na prowadzenie działalności charytatywnej, kulturalnej, naukowej, opiekuńczej, leczniczej, oświatowej, badawczo-rozwojowej, wychowawczej, sportowej lub turystycznej, jeżeli cele te są ich celami statutowymi, a ich dochody przeznaczone są w całości na działalność statutową;

5) na rzecz organizacji pozarządowych na prowadzenie działalności pożytku publicznego, o której mowa w art. 4 ust 1 i 2 ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie oraz na prowadzenie przez te organizacje działalności gospodarczej pod warunkiem, że całość dochodów z tej działalności jest przeznaczana na działalność statutową, przy czym w przypadku spółdzielni socjalnych warunek ten uznaje się za spełniony również, gdy całość dochodów z działalności jest dzielona i przeznaczana na dalszą działalność w sposób określony w statucie, z zastrzeżeniem, że lokale te nie mogą być usytuowane na parterach w ciągach handlowo-usługowych, za wyjątkiem szczególnie uzasadnionych przypadków po uprzednim uzyskaniu zgody Prezydenta m.st. Warszawy;

14) na rzecz przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą na terenie likwidowanych przez m.st. Warszawę targowisk, pawilonów handlowych oraz hal kupieckich, z wyłączeniem osób prowadzących handel obwoźny, z zastrzeżeniem, że działalność gospodarcza tych przedsiębiorców została zarejestrowana z siedzibą w Warszawie, w rejestrze przedsiębiorców w Krajowym Rejestrze Sądowym, prowadzonym przez Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy lub została wpisana do Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej z miejscem wykonywania działalności gospodarczej na terenie m.st. Warszawy."

W ww. przypadkach stawki za najem ustalane są w drodze negocjacji stron, przy czym *„w odniesieniu do lokali, o których mowa w ust. 1 pkt 14 stawka od której należy rozpocząć negocjacje nie może być niższa niż wywoławcza stawka przewidziana dla lokali wystawianych do konkursu.".* Zgodnie z zapisami uchwały i zarządzenia dolny limit stawek czynszu stanowi – *„suma miesięcznych wydatków obciążających wynajmującego z tytułu utrzymania lokalu i wpłat na fundusz remontowy".*

W celu zapewnienia transparentności postępowania *„ (…) Informacja o lokalu wynajętym na zasadach określonych w ust. 1, z podaniem nazwy najemcy, położenia i powierzchni lokalu oraz stawki czynszu jest publikowana na stronie internetowej urzędu dzielnicy m.st. Warszawy właściwego ze względu na położenie lokalu).*

Dodatkowe przepisy określające specjalne zasady najmu na prowadzenie określonej działalności dotyczą dopuszczenia obniżenia stawek rynkowych na prowadzenia określonej działalności komercyjnej – o charakterze rzemieślniczym. Taką możliwość daje § 10 Zarządzania Prezydenta Miasta.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

§ 10 W celu stworzenia warunków funkcjonowania usług rzemieślniczych, z uwzględnieniem unikatowych usług rzemieślniczych, zarząd dzielnicy określa rodzaje usług rzemieślniczych, których działalność na terenie dzielnicy jest pożądana oraz minimalne stawki czynszu z tytułu najmu lokalu na rzecz podmiotów świadczących te usługi."

Wykonując jego postanowienia zarządy dzielnic określiły zarówno poziom dopuszczalnych obniżek stawki czynszu oraz zakres działalności, której prowadzenie do nich upoważnia. Regulacje przyjęte przez Zarząd Dzielnicy Ochota, oraz Zarząd Dzielnicy Praga Północ przedstawiono poniżej:

„Ustala się wyjściową stawkę czynszu z tytuły najmu lokali użytkowych na rzecz podmiotów świadczących usługi rzemieślnicze, których działalność jest pożądana na terenie Dzielnicy Praga Północ m.st. Warszawy, w celu promowania ich rozwoju na terenie Dzielnicy – w wysokości obniżonej dla danego lokalu do 60% w stosunku do podstawowej stawki wyjściowej dla lokali przeznaczonych do wynajęcia."

Rodzaje usług rzemieślniczych, których takie prawo dotyczy zostały określone w załączniku do uchwały i w przypadku Pragi Północ są to: *bieliźniarstwo/gorseciarstwo, brązownictwo, ceramika artystyczna, cholewkarstwo, cukiernictwo własne z tradycją, grawerstwo, introligatorstwo, kapelusznictwo-czapnictwo, kaletnictwo, kowalstwo artystyczne, krawiectwo, kuśnierstwo, maglowanie bielizny ,naprawa maszyn do szycia, ramiarstwo, renowacja antyków, repasacja i artystyczne cerowanie, rymarstwo, stolarstwo artystyczne, szewstwo, szklarstwo, sztukatorstwo, ślusarstwo, tapicerstwo, usługi antykwaryczne, witrażownictwo, zegarmistrzostwo, złotnictwo, inne unikatowe usług rzemieślnicze po akceptacji Zarządu Dzielnicy.*

Zapisy przyjęte przez Zarząd Dzielnicy Ochota:

§ 4 W celu stworzenia warunków funkcjonowania na terenie Dzielnicy Ochota usług rzemieślniczych, z uwzględnieniem unikatowych usług rzemieślniczych, których działalność na terenie dzielnicy Ochota jest pożądana, ustala się możliwość stosowania minimalnych stawek czynszu najmu o których mowa w § 2 ust. 1 niniejszej uchwały w stosunku do lokali użytkowych wynajmowanych na cele świadczenia wyłącznie (wykonywania w nich) poniższych usług:

bytowych: zegarmistrzowskich, szewskich, krawieckich, fryzjerskich, maglowniczych, naprawy AGD i RTV, ślusarskich, usługi elektromechanicznych, szklarskich, pralniczych, fotograficznych, xero, optycznych, mechaniki precyzyjnej;

unikatowych: wykonywanych w ramach rękodzieła artystycznego z dziedziny tkactwa, hafciarstwa, koronkarstwa, pozłotnictwa, metaloplastyki, ceramiki, bednarstwa, kowalstwa, witrażownictwa, medalierstwa, introligatorstwa, płatnerstwa, rusznikarstwa, ludwisarstwa, rymarstwa, kuśnierstwa, wikliniarstwa, organomistrzostwa, sztuki rzeźbienia w kamieniu, drewnie, metalu, szkle i innych materiałach."

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

4.7. Podsumowanie i wnioski

Analizując zapisy uchwał i zarządzeń prezydentów obowiązujące w poszczególnych analizowanych miastach należy mieć na uwadze to, że w każdym z miast zasób lokali użytkowych ma nieco inny charakter i w zależności od jego stanu i stanu lokalnego rynku najmu, inne są podejmowane i dopuszczalne działania określane regulacjami administracyjnymi i prawa miejscowego.

Z uwagi na powyższe wyciągając wnioski z poszczególnych zapisów należy mieć na uwadze charakterystykę zasobu lokali użytkowych w Łodzi i lokalne uwarunkowania rynkowe w tym w szczególności:

- bardzo duży zasób lokali użytkowych Miasta,
- relatywnie niski poziom czynszów za powierzchnię lokali użytkowych znajdujących się w zasobie nieruchomości – niższy niż średnia na rynku komercyjnym;
- zły stan techniczny – przeznaczenie znacznej części zasobu do remontu;
- wysoki poziom pustostanów zarówno w zasobie jak i na całym lokalnym rynku,
- silną konkurencję ze strony centrów handlowych, z których znaczna część zlokalizowana jest na obrzeżach Śródmieścia.

Analiza rozwiązań stosowanych w innych miastach wskazuje na relatywnie duży poziom swobody pozostawiany zarządcom zasobu w decydowaniu zarówno o poziomie stawek czynszu jak i o stosowaniu odpowiednich ulg lub specjalnych zapisów umownych. Szczególnie wyróżnia się pod tym względem Warszawa, gdzie znaczna część kompetencji została scedowana na poziom dzielnicy i lokalnego zarządcę nieruchomości zasobu. Biorąc pod uwagę jedną z podstawowych cech rynku nieruchomości, jaką jest niejednorodność, należy uznać takie działanie za właściwe. Tylko zarządca zasobu posiada odpowiednią wiedzę, na temat poszczególnych nieruchomości, aby stosować bonifikaty tylko w przypadku wynajmu tych nieruchomości, które tego potrzebują, aby nie pozostawać pustostanami.

Zapisy uchwał i zarządzeń w analizowanych miastach z wyjątkiem Poznania pozwalają na rozliczanie nakładów ponoszonych na poprawę stanu technicznego nieruchomości podnoszącego jej wartość poprzez obniżenie płaconego najmu. W Warszawie dopuszczalne jest także rozliczenie w ten sam sposób nakładów dostosowujących nieruchomość do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Taki model postępowania sprawdza się, zwłaszcza w przypadku zasobu, który charakteryzuje się nienajlepszym stanem technicznym – jak w przypadku Łodzi. Najbardziej swobodne, a przez to pozwalające na największą aplikację są regulacje warszawskie, które decyzję o wielkości i sposobie rozliczenia pozostawiają zarządcy zastrzegając jedynie, że zwolnienie nie może obejmować należności innych niż czynsz. Nieco nadmierne wydaje się być ograniczenie stosowane w Rudzie Śląskiej dotyczące możliwości rozliczenia czynszu poprzez poniesione nakłady jedynie raz na 20 lat. Wydaje się to być jednie ograniczeniem nakładanym na zarządcę, które zwłaszcza z ograniczeniem rozliczania czynszu przez okres 2 lat może utrudnić doprowadzenie nieruchomości do dobrego stanu technicznego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

We wszystkich analizowanych miastach przewidziane zostały możliwości obniżenia podstawowych stawek czynszowych dla organizacji pozarządowych i podmiotów pożytku publicznego. Zasady i wielkość dopuszczalnych obniżek są zróżnicowane i w różnym stopniu sprecyzowane. Najbardziej rozbudowany system regulacji posiada w tej materii Toruń, gdzie poziom bonifikaty został uzależniony od obszaru działania organizacji pozarządowej.

Jako pozytywne przykłady można wskazać także zapisy stosowane w Warszawie i Rudzie Śląskiej dotyczące oczekiwania na pozwolenia administracyjne, w tym oczekiwanie na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych. Obniżenie lub zwolnienie z czynszu w tym okresie, zwłaszcza, jeżeli czas jego trwania zależy od Miasta jako wynajmującego zasób w złym stanie technicznym stanowi zachętę dla potencjalnych najemców do adaptacji lokali do aktualnie wymaganego standardu technicznego. W takim przypadku istnieje możliwość rozliczenia obniżonego czynszu w kolejnych okresach najmu lub zastosowanie czynszu kroczącego, co zostało opisane w dalszej części opracowania.

Bonifikaty czynszowe z tytułu prowadzonych w sąsiedztwie nieruchomości prac budowlanych, które utrudniają do niej dostęp lub korzystanie z niej zostały uwzględnione de facto jedynie w Warszawie. Brak jest jednak jasnego mechanizmy decydującego o poziomie bonifikaty, co zostało pozostawione do decyzji Zarządu Dzielnicy. W tym kontekście należy wskazać na konieczność gromadzenia odpowiednich danych od najemców, które pozwolą stosować automatyczny mechanizm bonifikat z tego tytułu. Zakres niezbędnych danych oraz potencjalne ich wykorzystanie zostało opisane w dalszej części w rozdziale poświęconym czynowi od obrotu.

Mniej popularne rozwiązania to obniżki z tytułu udostępnienia toalet do użytku publicznego – rozwiązania w tym zakresie zostały zastosowane jedynie w Warszawie. Poziom obniżek podlega decyzjom zarządów dzielnic, natomiast decyzję o udzieleniu obniżki w oparciu o odrębne porozumienie do umowy najmu zawiera zarządca zasobu. Takie rozwiązanie pozwala uniknąć stosowania obniżki dla wszystkich chętnych, co mogłoby stanowić istotny uszczerbek na potencjalnych przychodach urzędu miasta.

Minimalny poziom czynszu z tytułu najmu po uwzględnieniu bonifikat w większości analizowanych przypadków zobowiązuje najemców do pokrywania kosztów bieżącego utrzymania nieruchomości, co zostało opisane w zróżnicowany sposób. Podsumowując można wskazać na dopuszczenie obniżenia czynszu do takiego poziomu, aby właściciel nieruchomości nie ponosił żadnych kosztów związanych z jej bieżącym użytkowaniem przez najemcę.

Podobnie dość spójne są stosowane zasady waloryzacji czynszów, które powiązane są ze wskaźnikiem inflacji. Negatywny przykład w tym zakresie można wskazać w przypadku Rudy Śląskiej, gdzie dopuszczalne są modyfikacje czynszu poprzez jednostronna decyzję prezydenta miasta, co wprowadza dodatkowy element ryzyka dla potencjalnych najemców i jest niezgodne z praktyka na rynku komercyjnym.

W większości analizowanych miast – ponownie z wyjątkiem Poznania – władze miasta przewidziały możliwość preferencyjnych zasad najmu na prowadzenie określonej formy działalności gospodarczej. W większości przypadków są to rozwiązania stwarzające preferencyjne warunki do prowadzenia

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

działalności o charakterze rzemieślniczym lub rękodzielniczym. Należy wskazać, że tego typu działania, chociaż pozytywne, nie mają szansy na wykształcenie atrakcyjnego centrum miasta. W analizowanych zapisach szczególnie brakuje przemyślanej strategii dotyczącej kształtowania oferty centrum miasta. Pozytywne przykłady, chociaż o niewielkiej „sile rażenia" można wskazać na przykładzie Rudy Śląskiej, gdzie wprowadzone zostały regulacje m.in. promujące przedłużone godziny otwarcia sklepów.

Podsumowując przeprowadzoną analizę rozwiązań regulacyjnych dotyczących polityki czynszowej, należy wskazać, że w większości analizowanych miast stosowane są zbliżone rozwiązania, występują natomiast różnice wynikające z poziomu delegacji kompetencji do zarządcy zasobu oraz będące rezultatem wielkości oraz jakości zasobu którym dysponują poszczególne miasta. Największy zakres dopuszczalnych bonifikat oraz największa swoboda w ich zakresie została przewidziana w Warszawie, podczas gdy najbardziej szczegółowe rozwiązania dotyczące organizacji pozarządowych i pożytku publicznego są stosowane w Toruniu. Analiza zapisów prawa lokalnego zwraca także uwagę na brak we wszystkich przypadkach rozwiązań analogicznych do tych stosowanych na rynku nieruchomości komercyjnych znajdujących się w rękach prywatnych. W szczególności brak jest takich rozwiązań jak wakacje czynszowe, czynsz kroczący, czynsz od obrotów, kontrybucje na rzecz najemcy itp. Pod względem zastosowania tzw. miękkich zachęt dla najemców władze miast i zarządcy zasobem lokali użytkowych nie dysponują interesującą ofertą.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5. Analiza porównawcza opracowań analitycznych w kontekście zarządzania zasobem lokali użytkowych Miasta Łódź

W celu określenia rekomendacji odnośnie polityki czynszowej oraz sposobów ożywienia centrum miasta w Łodzi przeprowadzono analizę opracowań przygotowanych w ramach wcześniejszych etapów realizacji zadania pn. „Opracowanie zestawu rekomendacji i modeli dla prowadzenia procesu rewitalizacji w centrum Łodzi" współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej, Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013.

Celem niniejszej analizy jest zestawienie przede wszystkim wyników badań ankietowych prowadzonych wśród społeczności miasta Łodzi tj.:

- Analizy kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi,
- Analizy przestrzennej wyboru miejsc tymczasowego zamieszkania przez studentów,
- Diagnozy warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego,

z przeprowadzoną na własną rękę analizą zasobu gminnych lokali użytkowych oraz z analizą przeprowadzoną na zlecenie Miasta Łodzi przez firmę DTZ obejmującą:

- Analizę stawek czynszu lokali użytkowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej.

5.1. Gospodarowanie zasobem gminnych lokali użytkowych w kontekście wyników analizy kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi

5.1.1. Wnioski z analizy danych statystycznych

Analiza kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi została przeprowadzona na próbie 1500 osób, struktura badanej próby odzwierciedla strukturę populacji mieszkańców Łodzi pod względem wieku, miejsca zamieszkania oraz płci[5]. Analiza została opracowana jako jedna z zestawu analiz i diagnoz dotyczących kryteriów wyboru miejsc zamieszkania w Łodzi, w ramach realizacji Projektu „Opracowanie modelu prowadzenia rewitalizacji obszarów miejskich na wybranym obszarze w Mieście Łodzi" realizowanego na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju i współfinansowany przez Unię Europejską z Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013.

Wnioski płynące z przedstawionych w raporcie danych statystycznych oraz prognoz ich zmian na najbliższe lata dla Łodzi i właścicieli lokali użytkowych w tym władz miasta są raczej pesymistyczne. Należy zwrócić uwagę, że malejąca populacja miasta, podobnie jak w przypadku zmniejszającej się populacji studentów przekłada się na malejącą liczbę potencjalnych odbiorców dóbr i usług, co wywiera rosnącą presję na działające w Łodzi firmy handlowe i usługowe. W konsekwencji, w przypadku nie podjęcia działań zaradczych, będzie to prowadziło do mniejszego zapotrzebowania

[5] Analiza kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi s.24.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

na lokale użytkowe, co może dodatkowo utrudnić skuteczne zarządzanie zasobem lokali użytkowych miasta.

Pozytywnym aspektem zawartym w analizie danych statystycznych, jest relatywnie duża (w porównaniu z innymi polskimi miastami) siła nabywcza mieszkańców Łodzi na lokalnym rynku nieruchomości. Pomimo ogólnego wskazywania na brak atrakcyjnych miejsc zatrudnienia w okolicy, oraz wysokie jak na miasta wojewódzkie bezrobocie, świadczy to o tym, że osoby, które znalazły pracę w Łodzi mają lepsze możliwości finansowe zakupu własnego mieszkania aniżeli w innych miastach. Taki stan rzeczy jest głównie rezultatem relatywnie niskich cen mieszkań, które (jak wynika z przeprowadzonej analizy) zwłaszcza na rynku wtórnym w Łodzi są jednymi z najniższych w miastach wojewódzkich w Polsce. Ceny wywoławcze za mieszkania na rynku wtórnym w Łodzi są zbliżone do cen w Bydgoszczy oraz niższe od cen mieszkań w takich miastach jak Białystok, Ople czy Rzeszów, które są znacznie mniejsze aniżeli Łódź. Jednocześnie ceny na rynku pierwotnym plasują Łódź na 7 miejscu w kraju. Tak niski poziom cen na rynku wtórnym oraz znaczna różnica pomiędzy rynkiem wtórnym i pierwotnym świadczy o negatywnej relacji popytu do podaży na rynku wtórnym. Głównej przyczyny takiego stanu rzeczy upatrywać można m.in. w niedopasowaniu oferty rynkowej do potrzeb potencjalnych nabywców, co niejako wynika z dalszej części wyników badania. To z kolei sugeruje, że w nadchodzących latach szczególnie rozwijać się będą obszary miasta, w których powstaje nowa zabudowa mieszkaniowa wielorodzinna. Oferuje ona przeważnie lepszy standard mieszkań i budynków, a także uporządkowane i czyste otoczenie w przeciwieństwie do starego zasobu mieszkaniowego dostępnego obecnie na rynku wtórnym.

Z punktu widzenia zarządzania zasobem lokali użytkowych może to sugerować pogorszenie atrakcyjności miejsc/lokalizacji, które są obecnie popularne (zlokalizowane przy obszarach zabudowy historycznej, stanowiące lokalne centra handlu i usług), przy jednoczesnym wzroście komercyjnej atrakcyjności nowych obszarów w obrębie Strefy Wielkomiejskiej. **Mając na uwadze potrzebę rozwoju Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi, należałoby zidentyfikować obszary rozwoju nowoczesnej zabudowy na jej obszarze i skoncentrować działania w zarządzaniu zasobem lokali użytkowych na przygotowaniu odpowiedniej oferty (lokale odpowiedniej wielkości, w dobrym stanie technicznym itp.) w ramach zasobu, który Miasto Łódź posiada w tych lokalizacjach.** Ponieważ informacje o wszystkich inwestycjach (decyzje o WZ, pozwolenia na budowę, plany miejscowe) i transakcjach dotyczące rynku nieruchomości (Rejestr Cen i Wartości Nieruchomości) są gromadzone przez Urząd Miasta Łodzi, posiada on wszelkie niezbędne informacje na temat przyszłych kierunków rozwoju lokalnego rynku nieruchomości a w konsekwencji rozwoju miasta. Analiza takich informacji umożliwia przygotowanie działań z wyprzedzeniem i przeprowadzenie odpowiednich prac dostosowawczych, lub też wdrożenie nowej polityki czynszowej oraz zachęt do lokowania nowych usług w tym rejonie. Wspomniane prace dostosowawcze możliwe są do realizacji w ramach planów rewitalizacji, kluczowe jest jednak to, aby w procesie rewitalizacji nie skupiać się jedynie na poprawie stanu technicznego nieruchomości użytkowych, ale także dostosować ich ofertę do potrzeb rynkowych pod kątem wcześniej wspomnianych aspektów takich jak: wielkość lokali, funkcjonale zagospodarowanie, wyposażenie w odpowiednie media.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5.1.2. Wnioski z badania CAPI i IDI

Przeprowadzone badanie CAPI w odniesieniu do mieszkańców Łodzi, podobnie jak badanie przeprowadzone śród studentów wskazuje na ogólnie wysoki poziom zadowolenia mieszkańców Łodzi z ich warunków mieszkaniowych. Jedynie 13 % ankietowanych twierdzi, że warunki mieszkaniowe w Łodzi są złe, lub zdecydowanie złe co nadal stanowi znaczny odsetek, jednak dla ponad 60% respondentów warunki mieszkaniowe w Łodzi są raczej lub zdecydowanie dobre. Wymienione przez respondentów główne zalety zamieszania w Łodzi to:

- dostęp do punktów usługowych,
- przyjaźni ludzie,
- położenie geograficzne miasta,
- bogata oferta pubów, klubów i innych punktów gastronomicznych,
- możliwość uczestniczenia w wydarzeniach kulturalnych.

Lista zalet charakteryzujących Łódź, wymienianych przez mieszkańców miasta jest zbliżona do przedstawianej przez ankietowanych studentów. Wskazuje na zadowolenie mieszkańców z dostępnej w Łodzi oferty handlowo-usługowej oraz możliwości spędzania wolnego czasu. Analiza pokazuje, że w skali całego miasta mieszkańcy są zadowoleni z ofertowanego przez nie wachlarza możliwości zakupowych, możliwości skorzystania z usług oraz miejsc i form spędzania wolnego czasu. Analiza taka na poziomie całego miasta nie wskazuje jednak, czy i gdzie w jego granicach występują obszary o niedostatecznej ofercie handlowo usługowej lub niedostatecznym dostępie do podstawowych usług. Uzyskanie takich informacji wymagałoby geograficznego przyporządkowania ankietowanych mieszkańców i ich odpowiedzi w tym zakresie.

Zdecydowanie większa koncentracja odpowiedzi w kilku wybranych aspektach dotyczyła cech Łodzi, które negatywnie oddziaływają na warunki zamieszkiwania. Najważniejsze z nich wskazane przez respondentów to:

- brak miejsc pracy,
- głośno i brudno,
- zła komunikacja,
- brak poczucia bezpieczeństwa,
- wysokie koszty utrzymania.

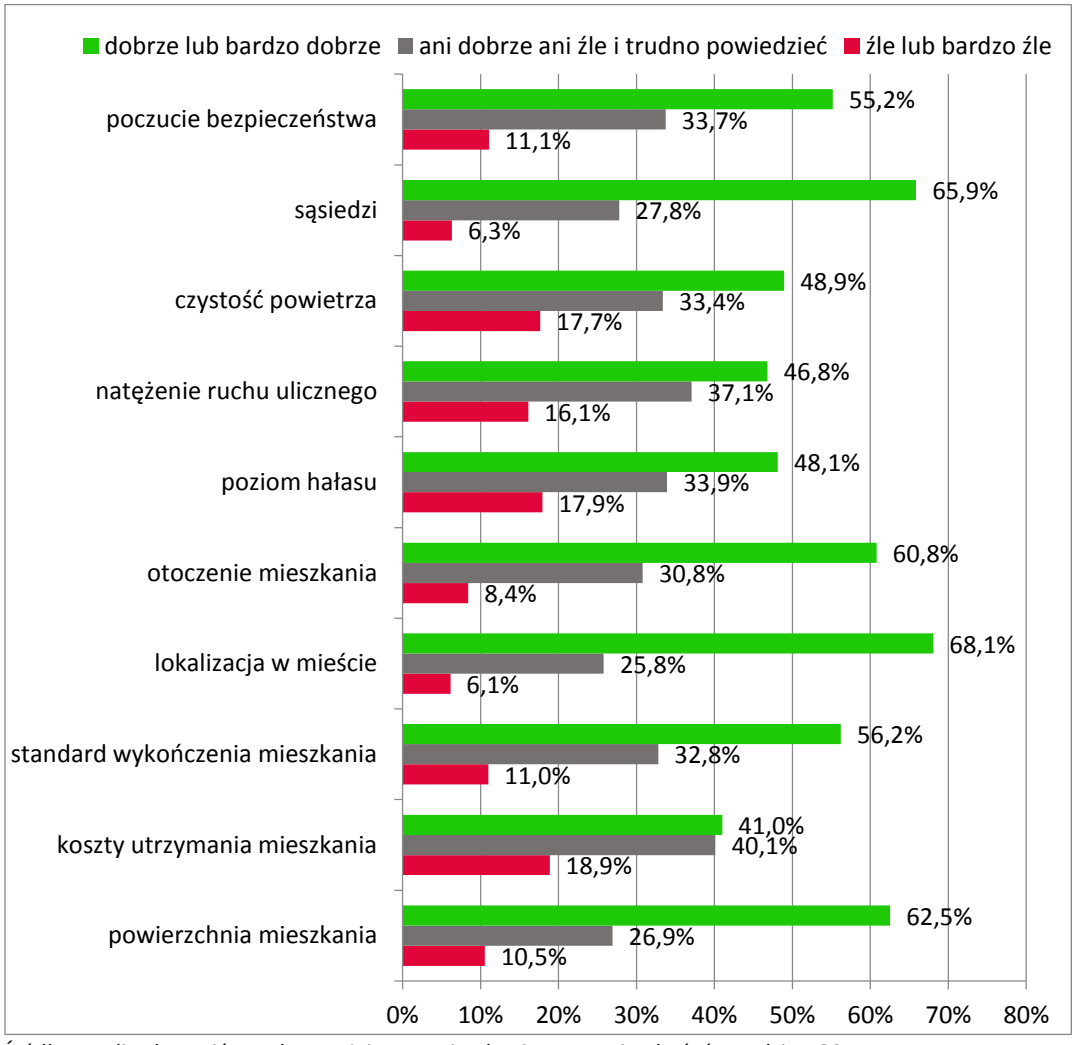
Wskazania mieszkańców w tym badaniu są bardzo zbliżone do wskazań studentów w ramach badania ich preferencji mieszkaniowych. Oznacza to, że zarówno osoby pochodzące spoza Łodzi (78% ankietowanych studentów zamieszkiwało w domach studenckich), jak i osoby zamieszkujące w tym mieście na stałe podobnie postrzegają miasto.

W obu przypadkach najwięcej wskazań otrzymały takie cechy jak „brak miejsc pracy” oraz „głośno i brudno”, co podkreśla znaczenie tych aspektów z punktu widzenia dominującej części społeczeństwa. Analizując udzielane odpowiedzi w kwestii komunikacji należy mieć jednak na uwadze, że w ostatnich

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

latach w znacznej części miasta prowadzone są prace remontowe mające na celu przebudowę dróg oraz budowę dworca Łódź Fabryczna, co znacząco utrudnia komunikację w ramach miasta oraz częściowo dojazd do miasta.

Rysunek 2. Ocena własnego miejsca zamieszkania pod względem poszczególnych aspektów



Źródło: Analiza kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi, s. 32.

Postrzeganie dostępności różnych usług i miejsc użyteczności publicznej z punktu widzenia mieszkańców Łodzi jest ogólnie także bardzo dobre. Potwierdza to wcześniej wymienianą główną zaletę zamieszkania w Łodzi. Takie obiekty jak przystanek komunikacji miejskiej, mały sklep spożywczy, żłobek, przedszkole, szkoła znajdują się przeważnie w odległości mniejszej niż 15 min marszu. Oznacza to, że w znacznej mierze mieszkańcy będą docierali do nich po prostu pieszo, chociaż w przypadku przystanków komunikacji miejskiej i lokalnych sklepów spożywczych granica pierwszego przedziału (o najlepszej charakterystyce) powinna być znacznie poniżej 15 min. W dużym mieście jakim jest Łódź, konieczność marszu ok. 15 min do przystanku lub sklepu spożywczego nie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

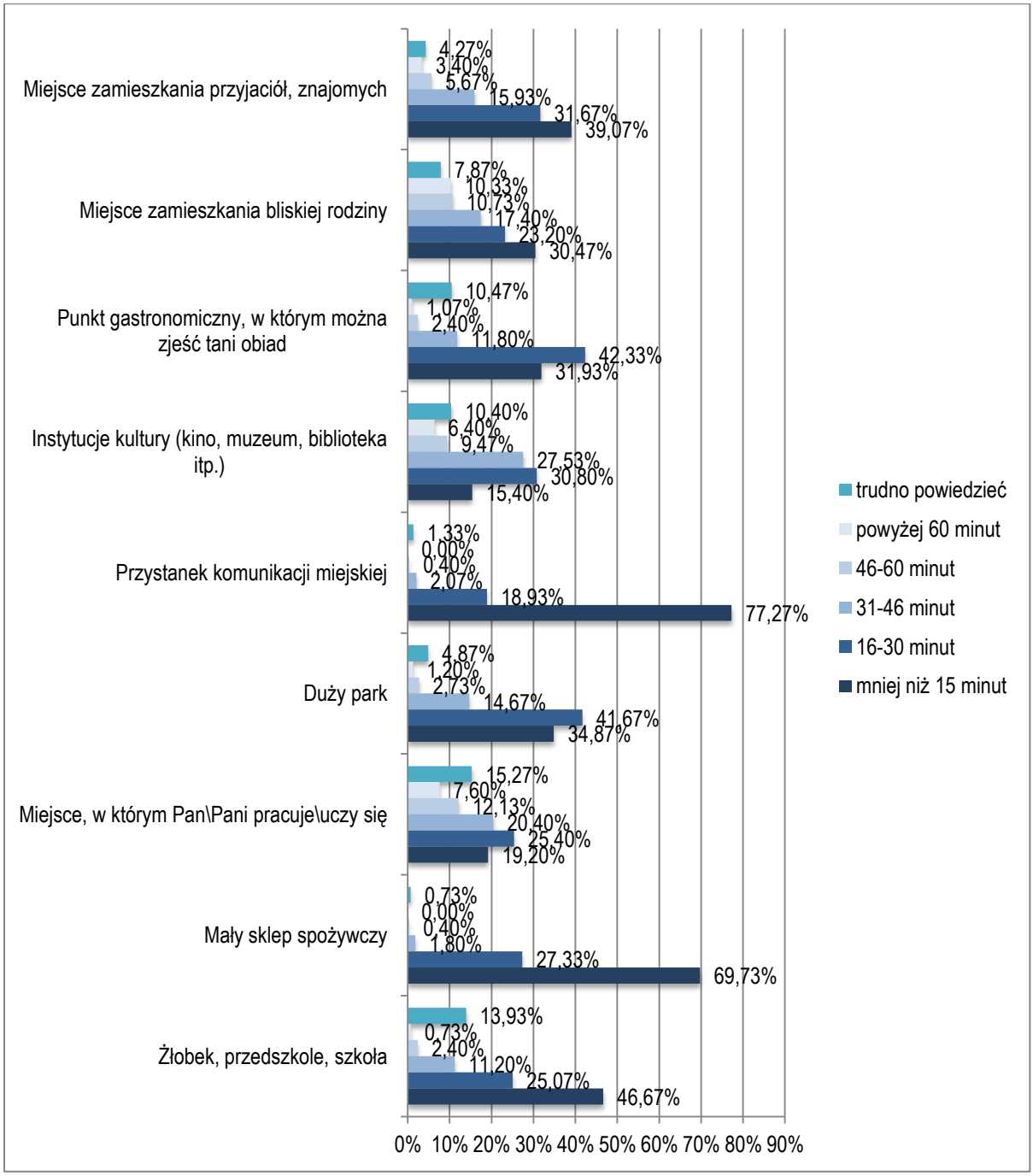
może być jednak traktowana jako atrakcyjna. Dobrze zlokalizowane mieszkania powinny być oddalone o nie więcej niż 5 min marszu od sklepu spożywczego i przystanku komunikacji miejskiej. Nie bez znaczenia pozostaje także to, ile linii komunikacyjnych obsługuje dany przystanek i z jaką częstotliwością. Informacji na ten temat nie ma jednak w przeprowadzonym badaniu, co nie pozwala na wyciąganie dalszych wniosków w tym kierunku.

Odpowiedzi respondentów sugerują, że większe odległości dzielą znaczną część mieszkańców od takich obiektów jak instytucje kultury, miejsce zamieszkania przyjaciół i rodziny, punktów gastronomicznych oferujących tanie obiady czy też tereny zielone. Są one położone w odległości, której pokonanie wymaga ponad 15 min. marszu, co może sugerować, że mieszkańcy aby dostać się do nich będą własny środek transportu jak samochód, rower lub komunikację miejską. Oznacza to także, że obiekty takie jak instytucje kultury, punkty gastronomiczne czy tereny zielone mają znacznie większy powierzchniowo obszar oddziaływania, w związku z tym są w stanie przyciągnąć mieszkańców z większych odległości i z większego obszaru miasta.

Z punktu widzenia zarządzania zasobem lokali użytkowym można, a wręcz należy traktować takie obiekty jako ośrodki przyciągające potencjalnych klientów/odwiedzających i generujące ruch pieszy oraz celowe dojazdy. Z uwagi na generowanie w naturalny sposób ruchu, obiekty takie zapewniają dostęp do większej liczby klientów wszystkim punktom handlowym i usługowym w ich okolicy. Mogą zatem pełnić rolę integratorów (generatorów ruchu) w przestrzeni i stanowić naturalne ośrodki koncentracji usług i handlu. Właściwe ich wykorzystanie wymaga jednak przemyślanego i celowego doboru usług i oferty handlowej lokalizowanej w otoczeniu takich naturalnych generatorów ruchu. Tylko jeżeli oferta otoczenia będzie spójna, możliwe będzie osiągnięcie odpowiedniej „masy krytycznej", dzięki której wykreowane zostanie lokalne centrum usług i dóbr o określonym profilu np. sportowo – rekreacyjnym.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rysunek 3. Przeciętny czas dotarcia do poszczególnych lokalizacji z miejsca zamieszkania



Źródło: Analiza kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi, s. 36

Analiza preferencji mieszkaniowych Łodzian pokazuje, że w dominującej części są oni zadowoleni z obecnej sytuacji mieszkaniowej, nie tylko pod kątem lokalizacji i formy mieszkania ale także pod kątem kosztów jego utrzymania. To powoduje, że mobilność mieszkańców Łodzi została określona

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

jako ograniczona[6], czego potwierdzeniem jest także stwierdzony wysoki poziom identyfikacji mieszkańców z ich aktualnym miejscem zamieszkania[7]. Jednocześnie wskazania mieszkańców dotyczące preferowanego miejsca zamieszkania wskazują, że np. jedynie 34% ankietowanych zamieszkujących w kamienicy wskazuje ten rodzaj zabudowy jako preferowany, zaś w przypadku budynków międzywojennych już tylko 21% ich mieszkańców wskazuje tę formę zamieszkania jako preferowaną. Tymczasem po około 20% respondentów każdej z tych grup wskazało jako preferowane miejsce zamieszkania nowoczesny budynek wielorodzinny. Podobnym zainteresowaniem cieszą się domy jednorodzinne, a nieco mniejszym mieszkania w wieżowcach i blokach z wielkiej płyty.[8] Oznacza to, że w przypadku utrzymania się zaobserwowanych preferencji obszary zabudowane tego typu obiektami będą się rozwijały. Można zatem zakładać, że na obszarach miasta oferujących taką zabudowę zapotrzebowanie na usługi, a co zatem idzie na zagospodarowanie lokali użytkowych będzie większe. Może to oznaczać, że jednym ze sposobów zwiększenia zainteresowania zamieszkaniem w Śródmieściu, a przez to zwiększenie witalności tego obszaru będzie lokalizacja w jego ramach zabudowy mieszkaniowej w formie preferowanej przez potencjalnych mieszkańców. Być może jest to stwierdzenie kontrowersyjne, ale bez nowej zabudowy w Strefie Wielkomiejskiej nie da się przeprowadzić jej rewitalizacji. Należy podkreślić, że inwestycje na tym obszarze będą nie tylko domeną publiczną, ale – aby obszar zaczął żyć – potrzeba jak najwięcej inwestycji prywatnych, prowadzonych z poszanowaniem dla tradycji i dziedzictwa tego miejsca. Im bardziej będzie ten obszar atrakcyjny pod względem mieszkaniowym, tym większy będzie także potencjał handlowy i usługowy Strefy Wielkomiejskiej. Jest to klasyczne sprzężenie zwrotne. Nowa zabudowa, powstała dzięki uzupełnieniu luk w zabudowie i wykorzystaniu porzuconych lokali lub nieużytków miejskich jest szansą na wprowadzenie do tego obszaru osób, które wpłyną na witalność tej części miasta, nie powodując wypierania (*displacement*) dotychczasowych mieszkańców w związku z zajmowaniem parceli i lokali niewykorzystanych obecnie.

Jak wynika z badania, **obecnie w Śródmieściu najchętniej zamieszkaliby ludzie w wieku od 19 do 24 lat, którzy wskazują na takie zalety tej lokalizacji jak bliskość punktów handlowo-usługowych, zabytkowy charakter ulicy Piotrkowskiej oraz liczne wydarzenia kulturalno-sportowe**[9]. Jednocześnie z takimi właśnie usługami analizowany obszar jest kojarzony i są one wskazywane jako jego silne strony. **W przypadku pozostałych grup wiekowych chęć zamieszkania w centrum ograniczana jest przede wszystkim przez kojarzony z nim hałas oraz wysokie koszty utrzymania. Oznacza to, że osoby z pozostałych grup wiekowych traktują Śródmieście jako miejsce pracy, jednak niechętnie miejsce zamieszkania. Z uwagi na to lokale użytkowe w Śródmieściu swoją ofertę powinny kierować do osób młodych jako mieszkańców oraz do osób z pozostałych grup wiekowych jako regularnie odwiedzających ten obszar w celu wykonywania pracy, nauki, zakupów lub skorzystania ze specjalistycznych usług.**

[6] Analiza kryteriów wyboru miejsca zamieszkania przez mieszkańców Łodzi, s. 55.
[7] Ibidem s. 78.
[8] Ibidem s. 51
[9] Ibidem, s. 46

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Należy także zwrócić uwagę, że w wynikach dotyczących istotności określonych czynników przy wyborze mieszkania, respondenci wskazywali przede wszystkim na cechy samego mieszkania, a nie na cechy jego lokalizacji. W ankiecie respondenci pominęli kwestię związaną z kosztami zakupu mieszkania, jednak została ona wyraźnie podniesiona w wynikach przeprowadzonych wywiadów IDI. **Pomijając kwestie finansowe, jako najbardziej istotne czynniki decydujące o wyborze mieszkania Łodzianie wskazali dostęp do mediów i centralnego ogrzewania, niskie koszty utrzymania i odpowiednią powierzchnię.** W kontekście lokalizacji za najbardziej istotne uznana została bliskość ośrodka służby zdrowia, dopiero na 10 miejscu wskazana została bliskość sklepów spożywczych a na miejscach 13 i 14 bliskość piekarni oraz sklepu z warzywami.

Tak ustalona hierarchia istotności sugeruje, że dla większości mieszkańców w Łodzi szczególnie istotna jest charakterystyka mieszkania, a w mniejszym stopniu infrastruktura oferowana w jego bezpośrednim otoczeniu. Oznacza to, że oddziaływanie polityki zagospodarowania lokali użytkowych ma mniejszy wpływ na wybór miejsca zamieszkania aniżeli odpowiednia polityka mieszkaniowa i wspierania odpowiednich inwestycji mieszkaniowych, oferujących lokale mieszkalne o odpowiednim standardzie.

O ile podstawowe wymagania dotyczące standardu mieszkania są spełnione, wówczas osoby decydujące się na wybór nowego miejsca zamieszkania chciałyby aby w jego bezpośrednim otoczeniu znajdowały się przede wszystkim podstawowe punkty handlowo-usługowe takie jak sklepy spożywcze, piekarnie czy kioski. Wysoki poziom wskazań jako istotne mają także tereny zielone oraz przestrzenie publiczne takie jak skwery. Mniejsze, choć zbliżone znaczenie ma bliskość wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, co jest rezultatem innego charakteru tych miejsc, które dzięki sile oddziaływania wynikającej z szerokiej oferty są w stanie przyciągać klientów ze znacznych odległości.

5.2. Gospodarowanie zasobem gminnych lokali użytkowych w kontekście wyników analizy wyboru miejsc tymczasowego zamieszkania przez studentów w Łodzi

5.2.1. Analiza próby badawczej

Analiza przestrzenna wyboru miejsc tymczasowego zamieszkania przez studentów została przeprowadzona na próbie 500 studentów. Niestety zgodnie z przedstawionymi wynikami, należy uznać, że przebadana grupa respondentów pod kątem warunków aktualnego miejsca zamieszkania, satysfakcji z tym związanej oraz planów dotyczących przyszłego zamieszkania nie spełnia wymogów próby reprezentatywnej.

Badając populację studentów prowadzący badania skupili się na tym, aby próba badawcza odzwierciedlała rozkład populacji studentów pomiędzy poszczególne uczelnie łódzkie, co zgodnie z wynikami badań zostało spełnione. Jednocześnie jednak, w ankiecie która dotyczyła przede wszystkim aspektów związanych z miejscem zamieszkania, warunkami zamieszkania oraz preferencjami i możliwościami finansowymi w zakresie zapewnienia sobie warunków mieszkaniowych aż 78% przebadanych studentów było mieszkańcami akademików. Jednocześnie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w tym samym badaniu, analiza danych statystycznych GUS wskazuje, że w Łodzi znajduje się jedynie niespełna 8.500 miejsc zamieszkania w domach studenckich, podczas gdy liczba wszystkich studentów (zarówno uczelni prywatnych jak i publicznych) wynosi około 83.000. Z uwagi na powyższe wyniki przeprowadzonego badania dotyczą nie tyle przestrzennego wyboru miejsc zamieszkania wśród studentów ile przestrzennego wyboru miejsc zamieszkania wśród studentów mieszkających w domach studenckich.

Pomimo wskazanej powyżej nieścisłości wyniki przeprowadzonych badań obrazują w pewien sposób zarówno obecne przesłanki wyboru miejsc zamieszkania przez studentów jak również ich preferencje odnośnie wyboru miejsc zamieszkania w przyszłości.

5.2.2. Wnioski z analizy statystycznej danych

Analiza danych statystycznych dotyczących studentów w Łodzi wskazuje na znaczny spadek ich liczby na przestrzeni ostatnich lat, co w przypadku Łodzi dotknęło nie tylko uczelnie prywatne (jak to ma miejsce w innych miastach w Polsce) ale także uczelnie publiczne. Biorąc pod uwagę zmiany demograficzne zachodzące w całym kraju można spodziewać się, że w najbliższych latach trend ten będzie kontynuowany, o ile nie zostaną podjęte działania, które miałyby temu zapobiegać.

Z punktu widzenia zarządzania lokalami użytkowymi, zwłaszcza handlowo-usługowymi studenci są grupą bardzo liczną, ale taką w której jednostki posiadają relatywnie niewielki dochód rozporządzalny. Potwierdzeniem tego są wyniki przeprowadzonego badania, gdzie spośród osób, które udzieliły odpowiedzi na to pytanie ponad połowa dysponuje miesięcznie budżetem poniżej 1.000 PLN zaś jedynie ok. 2 % budżetem przekraczającym 2.000 PLN i około 20% budżetem na poziomie 1.500 – 2.000 PLN. Jak pokazują badania zarówno przy wyborze Łodzi jako miejsca studiów jak i przy wyborze miejsca i formy zamieszkania w mieście w głównej mierze kierują się aspektami ekonomicznymi. Z uwagi na wyżej opisane ograniczenia ekonomiczne, studenci z natury są grupą docelową dla dóbr i usług niższej i średniej półki. Z uwagi na powyższe ich wymagania wobec oferty dóbr i usług są niewygórowane. Znacznie większą uwagę aniżeli inne grupy przykładają natomiast do takich aspektów jak dostęp do atrakcyjnych wydarzeń kulturalnych oraz punktów oferujących różnorodne rozrywki.

Analizując poziom dochodu rozporządzalnego studentów z przebadanej próby należy pamiętać, że w 78% stanowią ją mieszkańcy domów studenckich. Oferują one najbardziej atrakcyjne cenowo możliwości zamieszkania w związku z czym są także najbardziej popularne w grupie osób, które przy wyborze miejsca zamieszkania w pierwszej kolejności zwracają uwagę na związane z tym koszty. Dlatego też z uwagi na tak dobraną grupę docelową informacje o dochodzie rozporządzalnym wśród studentów należy uznać za zaniżone. Potwierdzeniem tego jest rozkład osób o określonym dochodzi w zależności od miejsca zamieszkania. Wśród osób o dochodzie mniejszym niż 1.000 PLN miesięcznie ponad 90 % zamieszkuje w akademiku, podczas gdy w grupie osób o dochodzie powyżej 1.500 PLN jest to jedynie 23 %.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

5.2.3. Czynniki istotne w ocenie miejsca zamieszkania przez studentów

Odpowiedzi respondentów sugerują, że są oni grupą ogólnie zadowoloną z obecnych warunków mieszkaniowych w Łodzi. Wśród głównych pozytywnych aspektów zamieszkania wymieniają przede wszystkim niskie koszty zamieszkania, bogatą ofertę klubów i pubów oraz możliwość uczestniczenia w licznych wydarzeniach kulturalnych, a także położenie miasta w centrum kraju oraz dogodną komunikację miejską. Najwięcej zastrzeżeń dotyczy takich aspektów jak: brak pracy dla studentów, hałas i brud, zła komunikacja miejska, brak w ofercie atrakcyjnych mieszkań oraz niewystarczające poczucie bezpieczeństwa.

Odpowiedzi badanych studentów sugerują, że są oni ogólnie zadowoleni z zakresu usług i dóbr oferowanych w Łodzi, w tym w bezpośrednim otoczeniu ich miejsca zamieszkania. Pozytywnie oceniany jest zarówno dostęp do sklepów spożywczych zaspokajających podstawowe potrzeb jak również do obiektów rozrywkowych i do komunikacji miejskiej oraz do usług gastronomicznych. Należy jednak wskazać, że w przeprowadzonym badaniu jako pierwszą granicę czasu dojścia do najbliższego przystanku komunikacji miejskiej czy też sklepu spożywczego ustalono na poziomie 15 min pieszej wędrówki. Podobnie jak w przypadku badania preferencji mieszkaniowych mieszkańców Łodzi jest to dość długi czas przewidziany na dotarcie do obiektów zaspokajających podstawowe potrzeby. W przypadku bardzo dobrze zlokalizowanych budynków nie powinien on przekraczać 5 min. Brak takiej granicy w przeprowadzonym badaniu nie pozwala jednak na wyciągnięcie dalszych wniosków w tym kierunku. Uwagę zwraca jednak ogólne zadowolenie z poziomu i dostępności punktów usługowych. W przypadku komunikacji podobna liczba ocen pozytywnych jak i negatywnych może sugerować, że bliskość przystanku nie decyduje o dobrej dostępności komunikacyjnej. Istotna jest także m.in. szybkość połączenia, częstość kursowania oraz liczba koniecznych przesiadek. Informacji na ten temat nie zawarto jednak w przeprowadzonym badaniu.

Z uwagi na powyższe analizując ocenę miejsc zamieszkania przez studentów należy kierować się przede wszystkim ich subiektywną oceną ważności kryteriów, którymi kierują się przy wyborze miejsca zamieszkania. Zgodnie z nimi przy wyborze miejsca zamieszkania największe znaczenie mają:

- niskie koszty utrzymania,
- dostęp do mediów i centralnego ogrzewania
- odpowiednia powierzchnia lokalu,
- bliskość zamieszkania przyjaciół i rodziny.

Preferencje mieszkaniowe studentów wskazują przede wszystkim na zapotrzebowanie na miejsca zamieszkania oferujące podstawowe wygody (ciepła woda i centralne ogrzewanie) za przystępną cenę. Studenci w drugiej kolejności kierują się takimi czynnikami jak dostępność usług lub punktów handlowych, czy też odległością od głównych obiektów kultury.

5.2.4. Czynniki wymagające poprawy

Analiza odpowiedzi wskazywanych jako obszary wymagające poprawy, lub zniechęcające do zamieszkania w Łodzi wskazuje jako kluczowy brak odpowiednich perspektyw odnośnie miejsc pracy

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

na terenie miasta (na to wskazało ponad 34 % respondentów). Można przyjąć, że postrzeganie miasta jako miejsca gdzie brak jest perspektyw dla absolwentów wyższych uczelni stanowi jedną z głównych przyczyn, dla której decydują się oni na opuszczenie miasta po zakończeniu nauki. Z punktu widzenia zarządzania zasobem użytkowym miasta Łodzi, mając na uwadze wysoki ciągle poziom pustostanów lokali użytkowych w zasobie miasta Łodzi zasadne wydaje się być przeznaczenie części z nich na wynajem na zasadach preferencyjnych na rzecz osób, w tym studentów, które chcą w tych lokalach prowadzić działalność gospodarczą i stworzą nowe miejsca pracy. Proces przyznawania takich preferencji powinien być jasno sprecyzowany w celu uniknięcia zjawiska migracji przedsiębiorstw z innych lokalizacji do lokali użytkowych Miasta Łódź. Uniknięcie tego typu zjawiska wymagałoby określenia jasnych ram proceduralnych i wymogów koniecznych do spełnienia przez przedsiębiorstwa ubiegające się o preferencyjne zasady najmu.

5.3. Gospodarowanie zasobem gminnych lokali użytkowych w kontekście wyników Diagnozy warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego

Obszar pilotażowy objęty diagnozą warunków zamieszkania (dalej: Diagnoza) obejmuje fragment Rdzenia Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi i składa się z trzech rejonów zdefiniowanych w ramach projektu rewitalizacji centrum łodzi jako tereny działań priorytetowych (numery porządkowe zostały zamieszczone na mapie poniżej). Analizowany obszar stanowi niewielki wycinek Śródmieścia Łodzi, przy czym obejmuje m.in. istotny i przechodzący obecnie fundamentalne zmiany obszar otaczający tereny powstającego dworca Łódź Fabryczna, oraz tereny pomiędzy ul. Piotrkowską a dworcem Łódź Fabryczna jak to przedstawiono na mapie poniżej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rysunek 4. Obszar pilotażowy

Źródło: Diagnoza warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego, s. 4.

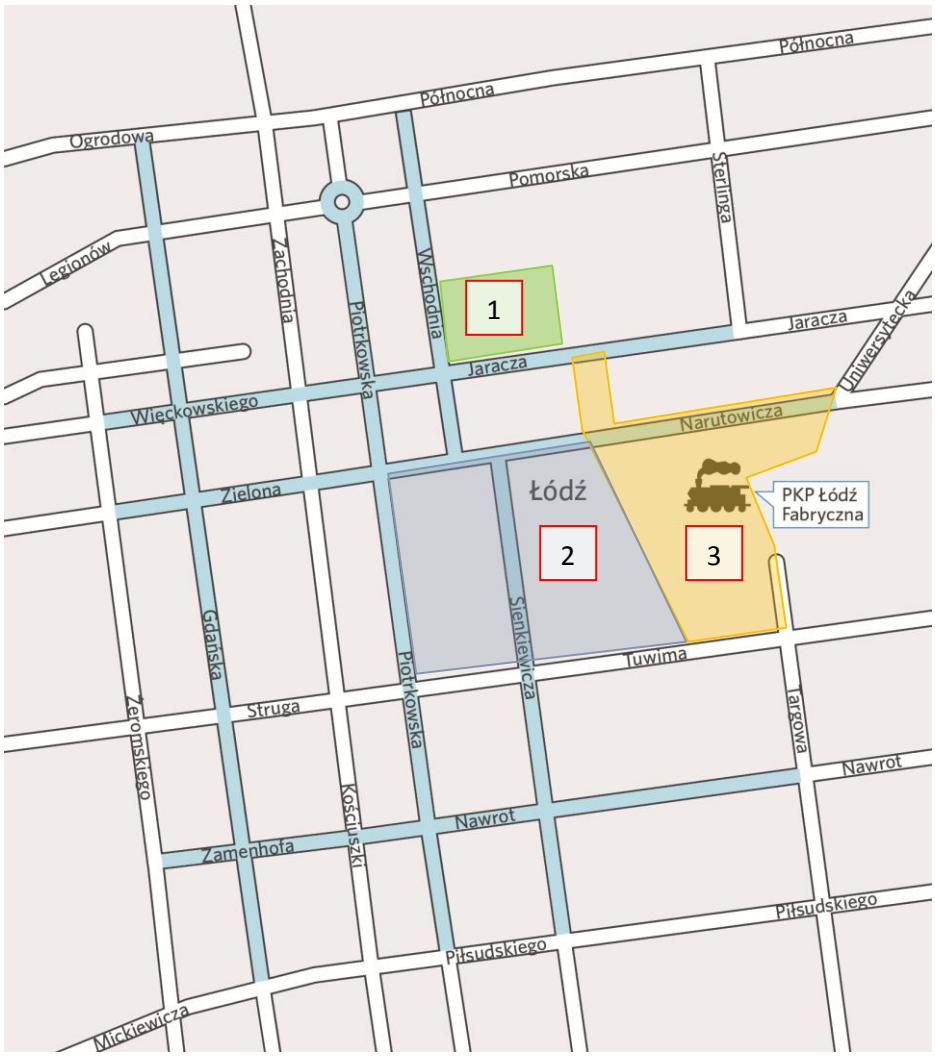
W ramach Diagnozy, przeprowadzono analizę danych zastanych oraz zgromadzonych w drodze wizji lokalnej oraz przeprowadzone zostało badanie IDI, w ramach których w odniesieniu do obszaru pilotażowego badano:

- uwarunkowania urbanistyczne poszczególnych obszarów,
- stan techniczny i poziom wyposażenia w infrastrukturę techniczną budynków w ramach strefy,
- poziom dostępności usług komercyjnych i usług publicznych,
- komunikację miejską i infrastrukturę drogową,
- elementy ekosystemu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar objęty Diagnozą w znacznej mierze objęty został także dokładną analizą pod kątem potencjału lokali handlowo-usługowych w ramach opracowania *„Analiza stawek czynszu lokali użytkowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej”.*

Rysunek 5. Obszar pilotażowy na tle obszaru objętego analizą stawek czynszu lokali użytkowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi



Źródło: Opracowanie własne, w oparciu o mapę z opracowania: Analiza stawek czynszu lokali użytkowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej, s. 3.

Z uwagi na powyższe możliwe jest krzyżowe porównanie ustaleń płynących z obu analiz i wskazanie wniosków dotyczących prowadzenia polityki czynszowej oraz wytycznych dotyczących zarządzania zasobem lokali użytkowych.

5.3.1. Analiza urbanistyczna

Wyszczególnione części obszaru pilotażowego mają zróżnicowany charakter.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar nr 1 położony jest na obrzeżach ścisłego centrum miasta, stanowi dwa kwartały zdominowane przez zabudowę mieszkaniową wielorodzinną z usługami na parterze. Na tym obszarze nie występuje zabudowa typowo usługowa.

Obszar nr 2 od zachodu graniczy z ul. Piotrkowską i ta jego część charakteryzuje się najlepszym poziomem zagospodarowania, oraz najlepszym stanem technicznym budynków. W ramach drugiego obszaru występują liczne obszary przeznaczone do uzupełnienia zabudowy. W miejscach gdzie występuje zwarta zabudowa pierzejowa, w budynkach mieszkalnych na parterach zlokalizowane są liczne lokale handlowe. W ramach obszaru występują także liczne budynki o charakterze typowo usługowym.

Obszar nr 3 jest najbardziej zróżnicowany, jego północna część ma charakter mieszkaniowy z lokalami handlowymi w parterze. Część centralną obszaru zajmuje teren budowy dworca Łódź Fabryczna, zaś na południe od niego położone są tereny przeznaczone do zabudowy w ramach Specjalnej Strefy Kultury oraz tereny rewitalizowane tzw. EC1 i inne obiekty o charakterze usługowym.

Wnioski płynące z analizy urbanistycznej obszaru pilotażowego wskazują na podobne braki do podkreślanych w Analizie DTZ, tj. przede wszystkim na brak odpowiednich przestrzeni publicznych, oraz zdegradowaną tkankę mieszkaniową, której towarzyszą liczne prowizorki i zabudowa tymczasowa.

Jak wynika z Analizy DTZ, jedynie części terenów/ulic w ramach obszaru pilotażowego posiada potencjał handlowy, podczas gdy w odniesieniu do pozostałych należy skupić się na odpowiedniej ofercie skierowanej do mieszkańców sąsiedniej zabudowy.

Analizując wnioski płynące z obu opracowań należy wskazać na pominięcie w nich spodziewanego oddziaływania na otoczenie nowego dworca Łódź Fabryczna powstającego w samym centrum miasta. Wraz z otwarciem dworca nowego charakteru nabierze znaczna część obszaru pilotażowego. Nie zmieni to sytuacji techniczno-użytkowej zabudowy mieszkaniowej w okolicy, stanowi jednak atrakcyjną możliwość realizacji pewnych postulatów podnoszonych w obu opracowaniach, tj. przede wszystkim utworzenia nowych przestrzeni publicznych. Ich brak podkreślony został zarówno w Analizie DTZ (dla całego Rdzenia Strefy Wielkomiejskiej) jak i w Diagnozie.

We wnioskach z tej części Diagnozy należy wskazać m.in. ideę tworzenia:

- wnętrz urbanistycznych dostępnych dla mieszkańców i turystów,
- przejść pieszych przez kwartały,
- urządzonych terenów zielonych,
- obszarów przeznaczonych dla osób starszych,[10]

a także potrzebę uporządkowania kwestii miejsc parkingowych.

[10] Diagnoza warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego, s. 10.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Ustalenia te wpisują się we wnioski płynące z Analizy DTZ, która także wskazuje na brak odpowiedniej jakości przestrzeni publicznych jako na jedną z głównych przyczyn istotnej przewagi m.in. Manufaktury nad tradycyjnym centrum miasta w Łodzi. Odpowiednia polityka czynszowa i zarządzanie zasobem lokali użytkowych może stanowić jeden z elementów wpływających na stopniową zmianę tej sytuacji.

Szczególnie duży potencjał ma idea tworzenia dostępnych wnętrz urbanistycznych oraz przejść pieszych przez kwartały – arkad. Jak wynika z analizy zasobu lokali użytkowych Miasta Łódź, znaczną ich części stanowią lokale położone w oficynie, pozbawione dostępu od frontu. Tworzenie przejść przez kwartały w naturalny sposób zwiększy liczbę lokali o korzystnej ekspozycji. Tworzenie takich przestrzeni, m.in. poprzez zapewnienie przejścia, częściowe zadaszenie go oraz odpowiednie zagospodarowanie wnętrz kwartałów poprzez małą infrastrukturę daje szansę na wykreowanie miejsc, które będą skutecznie konkurowały z silnymi stronami centrów handlowych jednocześnie oferując dodatkowe atuty historycznego centrum miasta. Istotną charakterystyką tego typu przebić przez kwartały powinna być dominująca w ich ramach rola ruchu pieszego i rowerowego z ograniczeniem dostępu dla samochodów. Wzorcem podobnych rozwiązań są tzw. wonnerf, czyli przestrzeni publicznych łączących funkcje ulicy, deptaku, parkingu i publicznej przestrzeni spędzania czasu przez mieszkańców (np. Traugutta). W ramach tego typu rozwiązań priorytet ma ruch pieszy i rowerowy, chociaż nadal dostępne są miejsca parkingowe i możliwy, chociaż utrudniony przez uspokojenie ruchu dojazd samochodem. Jednocześnie nacisk w takich rozwiązaniach położony jest na estetykę i zagospodarowanie przestrzeni, która odróżnia się widocznie od typowej ulicy z krawężnikami i wydzielonym pasem jezdni.

Polityka zarządzania zasobem lokali użytkowych w tym zakresie powinna przewidywać zachęty względem podmiotów, które będą prowadzić działania adaptacyjne przestrzeni w tym kierunku. Aby działania te były skuteczne podejście do poszczególnych przypadków powinno mieć indywidualny charakter i oferować kilka możliwości działania, które zostaną wskazane w dalszej części opracowania.

W toku planowania działań w ramach zarządzania zasobem lokali użytkowych w obszarze pilotażowym należy mieć na uwadze także obszar, który został pominięty w przeprowadzonej diagnozie, i który stanowi teren trwającej budowy – tj. obszar nowego dworca Łódź Fabryczna. Zarówno powstający obiekt, z bardzo dużym placem przed wejściem od strony zachodnie, jak i położony na południe od niego obszar Specjalnej Strefy Kultury, który przygotowywany jest pod inwestycje, stanowi lokalizację o naturalnym potencjale do kształtowania nowoczesnej przestrzeni publicznej i może w przyszłości stanowić istotną konkurencję dla obecnych obszarów centralnych, ale także dla istniejących centrów handlowo-usługowych.

5.3.2. Stan techniczny i poziom wyposażenia w infrastrukturę techniczną budynków

Stan techniczny budynków i poziom ich wyposażenia w infrastrukturę techniczną na obszarze pilotażowym stanowi jedną z jego najsłabszych stron, jednocześnie wymagającą największych nakładów środków w celu jej poprawy. Jak wynika zarówno z przeprowadzonych przez badaczy

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

obserwacji, jak i badania IDI ogólny stan budynków w analizowanym obszarze jest niezadowalający lub zły. Problemy wskazywane przez mieszkańców dotyczące budynków mieszkalnych przekładają się także na potencjał lokalizacji handlu i usług w lokalach na parterze ale także na rozwój innych funkcji na terenach niezagospodarowanych czy też w budynkach typowo usługowych. Główne wskazane braki dotyczą takich aspektów jak:

- ogólny zły stan budynków, nieestetyczna, zaniedbana elewacja, sypiące się mury,
- brak miejsc parkingowych,
- brak ogrzewania centralnego lub systemowego,
- zniszczone chodniki,
- mała ilość terenów zielonych, brak trawników.[11]

Takie czynniki oprócz obniżania jakości życia mieszkańców w naturalny sposób wpływają także na potencjał lokowania na tym obszarze dodatkowych usług i punktów handlowych. Lokalizacja atrakcyjnych najemców wymaga, aby otoczenie lokalu zachęcało do jego odwiedzenia. Brak miejsc postojowych dla samych mieszkańców oraz zniszczone chodniki stanowią barierę w rozwoju funkcji handlowej oraz usługowej. Podobnie jak brak centralnego lub systemowego ogrzewania, który utrudnia korzystanie z lokalu w okresie zimowym ze względu na konieczność wykorzystania obsługowych systemów ogrzewania. Polityka czynszowa względem lokali, które należą do zasobu lokali użytkowych Miasta Łodzi na tym terenie ma ograniczone możliwości oddziaływania na te aspekty. Potencjale działania mogą skupiać się na rozliczeniu w formie czynszu nakładów, które poniesione zostaną nie tylko na podniesienie wartości nieruchomości, ale także poprawią jej estetykę bądź otoczenie. Działania takie należałoby jednak wykonywać zgodnie z wcześniej opracowanym planem – działania indywidualne dużą dozą prawdopodobieństwa nie przyniosą rezultatu, lub będą miały efekt dalece niesatysfakcjonujący.

Alternatywnym rozwiązaniem jest poniesienie odpowiednich nakładów przez właściciela tj. Miasto Łódź, jednak wymaga to znaczących środków, a o ile nie będzie skutkowało zmianą charakteru całego obszaru i w konsekwencji nie zwiększy jego atrakcyjności nie tylko w oczach lokalnych mieszkańców, ale także mieszkańców całego miasta, do których oferta handlowa i usługowa w ramach obszaru pilotażowego powinna być kierowana. W takim przypadku nie zostanie spełniony warunek wskazany w Analizie DTZ, tzn. generowanie odpowiednio dużego ruchu potencjalnych klientów (tzw. odwiedzalności). Bez takich efektów, poprawa stanu technicznego lokali nie przełoży się na możliwości ich wynajęcia za odpowiednio wyższe stawki, które pozwoliłyby miastu uzyskać odpowiedni zwrot z poniesionych inwestycji.

5.3.3. Poziom dostępności usług komercyjnych i usług publicznych

Poziom dostępności usług komercyjnych i usług publicznych na obszarze pilotażowym został określony zarówno w badaniu IDI jak i w analizie eksperckiej jako bardzo dobry. Wskazuje się na dostępność usług i punktów handlowych o zróżnicowanym charakterze w niewielkiej odległości od

[11] Diagnoza warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego s. 50

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

budynków mieszkalnych w każdej z badanych stref obszaru pilotażowego. Taki stan rzeczy sugeruje, że obszar pilotażowy posiada dobre warunki do zamieszkania pod kątem zapewnienia dostępu do usług miejskich. Jak to zostało wskazane w Analizie DTZ, można uznać taki poziom infrastruktury usługowej za wystarczający w odniesieniu do ulic, których potencjał jest ograniczony do zaspokajania potrzeb lokalnych mieszkańców. Tutaj należy jednak wskazać, że w przypadku osób które preferują i zamieszkują w lokalizacjach i mieszkaniach oferujących wyższy standard aniżeli przeciętna w obszarze pilotażowym, najprawdopodobniej zmianie ulegną także ich potrzeby w zakresie usług i miejsc zakupów. W takiej sytuacji aktualna oferta handlowo-usługowa może okazać się niewystarczająca.

Ponadto w odniesieniu do ulic, które zostały wskazane w Analizie DTZ jako potencjalna lokalizacja funkcji, które mają za zadanie kształtować nowe centrum miasta i zapewniać jego witalność konieczne jest podjęcie działań, które zapewnią takie możliwości. Jednym z możliwych obszarów oddziaływania na tego typu obszary jest polityka względem lokali użytkowych należących do Miasta Łódź.

W tym kontekście należy wskazać sugerowane w Analizie DTZ cele w postaci tematyzacji wybranych obszarów w ramach śródmieścia pod kątem świadczonych w nich usług lub oferowanych rodzajów dóbr. W tym kontekście, w przypadku odpowiedniego udziały lokali należących do Miasta Łódź możliwe jest także działanie bez angażowania właścicieli lokali prywatnych, chociaż podobnie jak wszystkie działania, jego skuteczność w takim przypadku będzie znacznie większa. Tematyzacja przestrzeni miejskiej możliwa jest przede wszystkim przez sprofilowany najem lokali handlowych i usługowych z zasobu Miasta Łódź. Żeby była skuteczna, potrzebne są jednak także inne działania, takie jak akcje promocyjne i informacyjne.

Z punktu widzenia zarządzania zasobem lokali użytkowych tematyzacja obszarów miejskich pozwala na zwiększenie ich siły oddziaływania poprzez skierowanie do potencjalnych odbiorców możliwie kompletnej oferty w danym zakresie usług lub dóbr w jednej lokalizacji. W analizowanym obszarze pilotażowym można wskazać przykład lokalizacji o już wygenerowanym, choć jeszcze nieznacznym potencjale tematycznym. Przykładem takim jest ulica Jaracza, wzdłuż której zlokalizowanych jest wiele sklepów oferujących suknie i garnitury ślubne oraz inne dodatki związane z uroczystością zaślubin. Jest to doskonały przykład sklepów specjalistycznych, które rzadko lub wcale nie występują w galeriach handlowo-usługowych, i które mogą stanowić o sile lokalizacji w centrum miasta Zgodnie z analizą przeprowadzoną przez firmę DTZ, widoczna jest także tematyzacja ul. 6 Sierpnia jako ulicy skupiającej lokale gastronomiczne. Ocena chłonności rynku w poszczególnych jego segmentach pod kątem możliwości skutecznej tematyzacji wymaga jednak bardziej pogłębionej analizy

5.3.4. Komunikacja miejska i infrastruktura drogowa

Dostępność komunikacyjna analizowanego obszaru za pomocą komunikacji miejskiej jest oceniana bardzo dobrze, chociaż przedstawione w Diagnozie w ramach analizy danych zastanych kryterium wykorzystane do takiej oceny w postaci: „mniej niż trzy przesiadki”[12] można uznać, za niezbyt

[12] Diagnoza warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego, s. 35

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wygórowane. Jednak odpowiedni dostęp całego obszaru do komunikacji miejskiej został także potwierdzony w badaniu IDI oraz w opiniach respondentów na temat centrum miasta w ramach badania dotyczącego preferencji mieszkaniowych mieszkańców Łodzi oraz studentów. Podobnie pozytywne opinie dotyczą dojazdu samochodem. Jest on tymczasowo utrudniony ze względu na liczne remonty dróg, jednak w przyszłości dzięki nim należy spodziewać się jego poprawy.

Podnoszony w Diagnozie oraz w Analizie DTZ istotny z punktu widzenia lokali użytkowych problem stanowi brak wystarczającej liczby oraz miejsc parkingowych w dogodnej lokalizacji. Trudności z zaparkowaniem samochodu stanowią jedną z przyczyn zniechęcenia potencjalnych klientów do wybrania określonej lokalizacji jako miejsca docelowego zakupów lub spędzania wolnego czasu.

Tymczasem, jak pokazują prowadzone badania głównych ulic handlowych największych polskich miast[13], większość odwiedzających centrum miasta stanowią osoby, które znalazły się w danym obszarze „po drodze" z pracy do domu lub z domu do pracy, w związku z czym spędzają w centrum jedynie kilkanaście lub kilkadziesiąt minut**. Jednym z wyzwań, które stoją przed władzami miast jest stworzenie nowych nawyków, które spowodują, że centrum miasta stanie się także docelowym miejscem podróży w celach zakupowych i skorzystania z określonych usług**. Aby było to możliwe konieczne jest zapewnienie odpowiedniej liczby miejsc parkingowych w niewielkiej odległości od samych ulic handlowych. Idealnym miejscem lokalizacji miejsc parkingowych wydają się być wnętrza kwartałów, w których należałoby stworzyć odpowiednią infrastrukturę zwiększającą ich pojemność - jak np. parkingi kubaturowe. Być może należałoby rozważyć głęboką przebudowę niektórych kwartałów/kamienic i przekształcenie ich na te cele. Inwestycje tego typu wymagają jednak wiele wyczucia, kluczowa jest zarówno ich dostępność za pomocą samochodu, jak również piesza dostępność głównych ulic handlowych z tych miejsc parkingowych. Istotnym czynnikiem jest także wielkość parkingów wielopoziomowych, które nie mogą być zbyt duże, aby poruszanie się wewnątrz nie zniechęcało do skorzystania z nich – co często ma miejsce w przypadku brytyjskich miast, w których inwestycje tego typu zostały zrealizowane. Z drugiej strony, mała skala parkingu wpływa na jego niską efektywność finansową, stając się istotna barierą wdrożeniową.

Zapewnienie odpowiedniej infrastruktury parkingowej, pozwalającej na wygodne dotarcie w daną lokalizację samochodem jest jednym z elementów wymagających widocznych zmian w celu zwiększenia atrakcyjności handlowej i usługowej obszaru pilotażowego. Polityka czynszowa ma jednak ograniczone możliwości oddziaływania w tym zakresie. Dostępność miejsc parkingowych dla wielu potencjalnych najemców stanowi warunek konieczny w procesie wyboru lokalizacji nowej siedziby, oddziału lub sklepu. Niezależnie od wysokości czynszu, firmy takie nie zdecydują się na wynajęcie powierzchni w przypadku braku dostępu do miejsc postojowych, co w dużej mierze może dotyczyć obszaru pilotażowego.

5.3.5. Elementy ekosystemu

Jak wynika z Diagnozy, obszar pilotażowy jest ubogi w obszary zielone oferujące miejsce do wypoczynku, chociaż jego mieszkańcy nie wskazują na braki w tym zakresie. Wyjątek od reguły

[13] BNP Paribas,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

stanowi park zlokalizowany w ramach strefy 3 obszaru pilotażowego, w niewielkiej odległości od realizowanego dworca Łódź Fabryczna. Ponadto jak wynika z wywiadów IDI oraz obserwacji, głównym czynnikiem negatywnie wpływającym na lokalny ekosystem jest nadmierny hałas. W tym obszarze polityka czynszowa i zarządzanie zasobem lokali użytkowych ma ograniczone możliwości wywierania wpływu na otoczenie. Działania w zakresie tworzenia obszarów zielonych powinny wpisywać się w ogólne działania urbanistyczne, zgodne z wcześniej opisanymi wytycznymi. Ich celem powinno być tworzenie spójnego obrazu przestrzeni publicznych, które będą urozmaicone i będą stanowiły atrakcyjną alternatywne dla przestrzeni „publicznej" w ramach kompleksu Manufaktury. Potencjalne działania miasta w tym zakresie dotyczyć mogą jedynie „przesuwania" funkcji mieszkaniowej do wnętrza kwartałów i przekształcanie lokali mieszkalnych, znajdujących się przy najbardziej ruchliwych ulicach w lokale usługowe. W ten sposób strefa usługowa stanowić będzie automatycznie barierę przed uciążliwościami związanymi z lokalizacją przy głównych ulicach miasta.

5.4. Podsumowanie i wnioski

Przeprowadzone badania dotyczące preferencji mieszkaniowych mieszkańców Łodzi, oraz studiujących na łódzkich uczelniach, wraz z analizami danych rynkowych, demograficznych oraz analizami przestrzennymi obszaru pilotażowego pozwoliły na wyciągnięcie określonych wniosków i rekomendacji dotyczących polityki czynszowej i koniecznych działań władz miasta w celu przywrócenia pierwotnych funkcji centrum miasta, a w szczególności obszarom objętym planowaną rewitalizacją w ramach Obszaru Pilotażowego. Synteza wniosków płynących z poszczególnych opracowań w kontekście polityki czynszowej i zarządzania miejskim zasobem lokali użytkowych została przedstawiona poniżej:

- Prognozy demograficzne dotyczące Łodzi są pesymistyczne, a ich urzeczywistnienie się może przełożyć się na zmniejszenie zainteresowania najmem lokali użytkowych w wyniku mniejszego zapotrzebowania populacji na dobra i usługi. Pewną szansą zmniejszenia negatywnego wpływu zmian demograficznych stanowi potencjalny wzrost zamożności mieszkańców oraz dodatkowe wpływy generowane dzięki rozwojowi turystyki miejskiej. O ile jednak zmiany demograficzne są już obserwowane o tyle pozytywne czynniki wpływające na rozwój handlu i usług są w dominującej części na poziomie założeń i planów, co sugeruje traktowanie ich z ostrożnością.
- Niski poziom cen mieszkań na rynku wtórnym w kontekście wypowiedzi respondentów dotyczących ich preferencji mieszkaniowych wynika m.in. z niedopasowania podaży do popytu na mieszkania pod kątem formatu i stanu technicznego. Taki stan rzeczy świadczy o skłonności mieszkańców do przenoszenia się w obszary oferujące lepsze warunki mieszkaniowe – ogólnie poza śródmieście. Ogranicza to dodatkowo popyt na lokale użytkowe, w związku ze spadkiem zapotrzebowania na podstawowe usługi niezbędne do obsługi okolicznych mieszkańców i przekłada się na presję na poziom czynszów.
- Wśród mieszkańców Łodzi do najbardziej pożądanych form zamieszkania zaliczyć można przede wszystkim mieszkania w nowoczesnych blokach. Wynika to głównie z niskiego stanu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

technicznego lokali w starej zabudowie, nie spełniającego aktualnych potrzeb mieszkańców. To sugeruje, że obszary, w których lokalizowana będzie nowoczesna zabudowa, będą się rozwijały i przyciągały nowych mieszkańców. Wokół tego typu zabudowy lokalizowane będą także nowe punkty handlowo-usługowe kierujące swoją ofertę do nowych mieszkańców, zwiększając zapotrzebowanie na lokale użytkowe.

- Zapotrzebowanie na lokale użytkowe w otoczeniu starej zabudowy, zwłaszcza kamienic w centrum miasta w przypadku braku zmiany ich stanu technicznego i nie przełamania aktualnego, negatywnego obrazu mieszkań w kamienicach w oczach mieszkańców, będzie spadało. Wywrze to dodatkową presję na poziom czynszów poprzez dalszy wzrost pustostanów. Z uwagi na to, w celu ożywienia lub utrzymania poziomu zainteresowania najmem lokali użytkowych w centrum miasta konieczne jest konsekwentne realizowanie przez miasto działań rewitalizacyjnych. Dzięki nim możliwa będzie zmiana negatywnego obrazu zabudowy mieszkaniowej w centrum miasta i o ile zaoferują atrakcyjne – przede wszystkim pod względem standardu techniczno-użytkowego – warunki mieszkaniowe.
- Z punktu widzenia mieszkańców Łodzi, to cechy samego mieszkania oraz budynku w którym mieszkanie się znajduje są najbardziej istotne w procesie podejmowania decyzji o wyborze miejsca zamieszkania. W mniejszym stopniu mieszkańcy przywiązują wagę do dostępności w jego otoczeniu usług i handlu, czy też miejsc odpoczynku.
- Z uwagi na powyższe polityka czynszowa i zarządzanie zasobem użytkowym ma ograniczone możliwości oddziaływania na decyzje dotyczące miejsca zamieszkania w Łodzi.
- Zapotrzebowanie na lokale usługowe w sąsiedztwie nowej zabudowy dotyczy przede wszystkim sieci handlowych, które mają określone wymagania dotyczące lokalizacji i charakteru lokali. To oznacza konieczność dostosowania oferty lokali użytkowych do potrzeb rynku w takich aspektach jak m.in. wielkość czy stan techniczny i wyposażenie w odpowiednie media. Jako przykład można przytoczyć wymagania firmy Pepco, która poszukuje lokali o pow. od 275 do 450 m^2 w kształcie prostokąta, w jednym poziomie z wejściem na poziomie parteru, bez ścian na powierzchni sprzedaży, bez wewnętrznych lub zewnętrznych klatek schodowych, posiadających oddzielną bramę i miejsce dostaw umożliwiające dogodny rozładunek. Znacznie dalej w wymaganiach idzie np. niemiecka sieć KIK, która oprócz wymienionych wymogów określa także rodzaj materiałów które powinny być użyte do wykończenia wnętrza, rozmiary wejścia do lokalu, formę i kierunek otwierania drzwi.
- Śródmieście zarówno w wynikach ankiet jak i wywiadów pogłębionych IDI wskazywane jest jako naturalny obszar koncentracji usług i handlu, co jest też doceniane przez jego mieszkańców i osoby potencjalnie planujące przeprowadzkę. W tej ostatniej grupie, największy udział mają osoby w wieku 19-24 lat, co sugeruje że to osoby młode będą przede wszystkim odbiorcą codziennych usług. Zalety dostępności usług w centrum miasta

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

dostrzegają także młode małżeństwa, które jednak jednocześnie wskazują na nadmierny hałas oraz brak odpowiednich przestrzeni publicznych w tym terenów zielonych.

- Ankietowani we wszystkich badaniach wskazują na „brak miejsc pracy" jako główną wadę zamieszkania w Łodzi, w tym także brak miejsc pracy w Śródmieściu. Sugeruje to zastosowanie preferencyjnych warunków najmu względem lokali użytkowych pod warunkiem stworzenia nowych miejsc pracy, w tym najem skierowany do studentów rozpoczynających działalność gospodarczą – analogiczny do działań związanych z typowo mieszkaniową ofertą w ramach programy Mia100 Kamienic, w którym dla najzdolniejszych studentów przewidziano 30 mieszkań (m.in. na ul. Legionów 48, Gdańskiej 33 i Wólczańskiej – między numerami 147a i 169, a także w kamienicach przy ul. Więckowskiego 32 i ul. Kopernika 33[14]). Rozwiązanie takie należy jednak w jasny sposób ograniczyć pod kątem dostępności jedynie dla przedsiębiorstw faktycznie tworzących nowe miejsca pracy, a nie przenoszących swoją siedzibę z innej lokalizacji w ramach miasta lub w granicach śródmieścia.
- Mieszkańcy Łodzi są generalnie zadowoleni z oferty handlowo-usługowej miasta, należy w tym kontekście mieć jednak na uwadze, że zadowolenie to wynika także z oferty kierowanej do mieszkańców przez wielkopowierzchniowe galerie handlowe.
- Pomimo ogólnej satysfakcji z dostępności punktów handlowych i usługowych wyniki badania nie pozwalają określić, czy pod względem geograficznym na terenie miasta występują obszary o niezadowalającym dostępie do podstawowych usług i handlu.
- Statystycznie dłuższe odległości dzielące mieszkańców od takich obiektów jak instytucje kultury, punkty gastronomiczne oferujące tanie obiady czy też tereny zielone sugerują, że obiekty te mogą odgrywać rolę generatorów ruchu, podobnie jak budynki mieszczące instytucje państwowe lub administrację lokalną. Jako, że w naturalny sposób generują one znaczny ruch w okolicy, lokalizacje otaczające je charakteryzuje większy potencjał komercyjny – co powinno znaleźć odzwierciedlenie w poziomie czynszów za lokale tam położone. Właściwe wykorzystanie potencjału generowanego ruchu wymaga jednak przemyślanego i celowego doboru usług i oferty handlowej. Takie postępowanie wymaga prowadzenia profilowanych przetargów i konkursów ofert na wynajem lokali w ich otoczeniu oraz w wybranych przypadkach rozwiązania aktualnie obowiązujących umów najmu.
- Satysfakcja mieszkańców pod kątem dostępności punktów handlowych i usług dotyczy w głównej mierze ich postrzegania względem zaspokajania podstawowych potrzeb i jest wystarczająca względem ulic, których oferta ma za zadanie zaspokajać potrzeby lokalnej społeczności. W przypadku ulic wskazanych w Analizie DTZ jako lokalizacje z potencjałem działania powinny skupiać się na promowaniu handlu i usług których grupą docelową będą mieszkańcy całego miasta. Powinny one zatem oferować zaspokajanie potrzeb w znacznie szerszym spektrum.

[14] http://mlodziwlodzi.pl/30-mieszkan-dla-studentow-do-wziecia-od-dzis/.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Diagnoza obszaru pilotażowego, podobnie jak Analiza DTZ wskazała na konieczność stworzenia w centrum miasta odpowiedniej wielkości przestrzeni publicznych, które mogłyby przyciągać mieszkańców jako miejsce docelowe. Utworzenie takich miejsc w naturalny sposób zwiększa atrakcyjność sąsiadujących z tą przestrzenią lokali użytkowych, co powinno znaleźć odzwierciedlenie w poziomie czynszów za lokale użytkowe. Z punku widzenia Miasta jako właściciela przestrzeni publicznych oraz lokali użytkowych, można przyjąć, że wzrost czynszów w lokalach użytkowych będzie stanowił swoisty zwrot z tytułu poniesionych nakładów na tworzenie przestrzeni publicznych.
- Tematyzacja wybranych obszarów miasta, zwłaszcza pod kątem oferty specjalistycznej – jak np. lokale przy ul. Jaracza zajęte przez firmy oferujące usługi i dobra związane ze ślubem – stanowi szansę na rozwój ulic handlowych oraz zwiększenie potencjału konkurencyjnego określonych lokalizacji względem centrów handlowo-usługowych.
- Pomimo dostępności usług i odpowiedniej oferty handlowej, należy pamiętać, że jest ona niejako dopasowana do mieszkańców zamieszkujących w dominującej części te tereny. W przypadku zmiany profilu mieszkańców konieczne może być także zmiana zakresu oraz formy obiektów handlowo-usługowych w okolicy.
- Obszar Rdzenia SWŁ wymaga stworzenia odpowiedniej liczby ogólnodostępnych miejsc parkingowych, które pozwolą na traktowanie centrum miasta jako miejsca docelowego podróży w celach zakupowych. Jedną proponowanych lokalizacji dla tego typu zabudowy są wnętrza kwartałów. Kluczowa jest dobra dostępność miejsc postojowych zarówno samochodem jak i pieszo od strony ulic przewidzianych jako handlowe. Brak miejsc parkingowych może skutecznie blokować możliwość wynajęcia wielu lokali użytkowych, bez względu na poziom stawek czynszów.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

6. Rekomendacje dotyczące polityki czynszowej względem lokali użytkowych Miasta Łodzi w kontekście zarządzania zasobem nieruchomości gminnych i procesu rewitalizacji miasta

Analiza dokumentów strategicznych[15] opracowanych przez i na zlecenie Miasta Łodzi wskazuje, że polityka czynszowa, czy też szerzej rozumiana polityka zarządzania zasobem nieruchomości gminnych nie będących lokalami mieszkalnymi nie została wyodrębniona jako osobny kierunek działania. Polityka dotycząca zarządzania zasobem nieruchomości użytkowych nie została wymieniona jako odrębne narzędzie systemowe w Strategii Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+, jak to miało miejsce względem polityki mieszkaniowej obejmującej aktywne zarządzanie zasobem mieszkań socjalnych i komunalnych Miasta Łodzi. Zagadnienia i potencjał wynikający z dysponowania zasobem nieruchomości użytkowych nie zostały także bezpośrednio wskazany jako element w Strategii przestrzennego rozwoju Łodzi.

Pomimo tego, z uwagi na znaczący udział lokali użytkowych będących własnością gminy w zasobie lokali użytkowych na terenie miasta, podobnie jak w przypadku polityki mieszkaniowej, polityka czynszowa względem lokali użytkowych może wpływać na kształt śródmieść. Z uwagi na to, działania władz miasta w odniesieniu do gospodarowania zasobem nieruchomości użytkowych powinny wpisywać się w Strategię Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (dalej: Strategia) oraz wynikające z niej polityki sektorowe – takie jak Strategia Przestrzennego Rozwoju Łodzi (dalej: Strategia Przestrzenna), a także inne dokumenty strategiczne. Mając na uwadze stawiane tam cele i priorytety planowanego procesu rewitalizacji miasta Łodzi, polityka czynszowa względem lokali użytkowych powinna w pierwszej kolejności uwzględniać stawiane cele zbieżne z zamierzeniami rewitalizacyjnymi. Na drugim miejscu dopiero ulokować można dążenie do maksymalizacji przychodu skupić się nie tylko na maksymalizacji przychodu generowanego przez zasób nieruchomości w długim okresie, ale także uwzględniać stawiane cele z zakresu rozwoju i rewitalizacji społecznej zwłaszcza na obszarach zdegradowanych.

Z uwagi na to, a także na potencjalny zakres oddziaływania i zarządzania przestrzenią miejską i zasobem nieruchomości sugeruje się podział działań związanych z zasobem nieruchomości na 3 poziomy, na których wyróżnione zostaną cele krótko, średnio i długookresowe:

1. Poziom *„Miasta”* - Działania nastawione na kompleksowy efekt zgodny z celami strategicznymi, w tym celami stawianymi procesowi rewitalizacji miasta. Zarządzanie i koordynowanie działań względem zasobu nieruchomości na poziomie całego zasobu nieruchomości, wyznaczanie obszarów priorytetowych i uczestnicząca obserwacja zachodzących z nich zmian prowadząca w długim okresie do maksymalizacji wartości oraz użyteczności zasobu nieruchomości na poziomie całego miasta. Oznacza to m.in. akceptację osiągania niższych, bądź nie osiągania żadnych wpływów z części nieruchomości w zamian za generowane z tytułu ich wykorzystania

[15] zgodnie z listą przedstawioną w literaturze

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

efektów zewnętrznych, przekładających się na korzystniejsze rozporządzanie całym zasobem nieruchomości, w tym nieruchomości prywatnych – co zostanie opisane w dalszej części.

2. Poziom *„Obszaru tematycznego”* - Działania prowadzone w mniejszej skali, w ramach wyznaczonych obszarów tematycznych (np. w odniesieniu do tematyzowanych ulic), które w zależności od potrzeb, przewidzianej funkcji oraz aktualnej sytuacji rynkowej mogą odpowiadać obszarom wyodrębnionym na cele rewitalizacji miasta lub też obszarom objętym określonymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego zgodnie z planami Miasta Łódź, czy też wskazane w innych opracowaniach jak Strategia Rozwoju Ulicy Piotrkowskiej, program Nowego Centrum Łodzi. Działania na tym poziomie podobnie jak w przypadku działań na poziomie miasta w długim okresie powinny prowadzić do maksymalizacji wartości całego zasobu nieruchomości. Jednocześnie w krótkim okresie oraz w odniesieniu do wybranych nieruchomości możliwe byłoby akceptowanie niewielkiego lub zerowego poziomu generowanego przychodu z części nieruchomości zlokalizowanych w obszarach problemowych. Zgodnie z celami wskazywanymi w Strategii Przestrzennej, projekcie Planu Rewitalizacji oraz w Studium wskazane jest skupienie się w pierwszej kolejności na zarządzaniu zasobem nieruchomości w ramach wydzielonych obszarów priorytetowych i pilotażowych rewitalizacji Strefy Wielkomiejskiej Łodzi.
3. Poziom *„Nieruchomości*” – Działania na poziomie pojedynczej nieruchomości, których celem w długiej perspektywie jest także maksymalizacja wartości całego zasobu nieruchomości, a nie wartości pojedynczej nieruchomości. Celem może być zatem nie tylko generowanie przez nieruchomość maksymalnych przychodów, ale odpowiednie określenie i realizowanie jej roli i funkcji na rzecz całego obszaru tematycznego, w którym się znajduje, a ostatecznie w skali całego miasta. Działania względem poszczególnych nieruchomości (w zależności od ich potencjału i aktualnego stanu), w krótkim okresie powinny prowadzić do maksymalizacji potencjału nieruchomości.

Działania na wszystkich trzech poziomach powinny mieć na celu w długim okresie maksymalizację potencjału nieruchomości – jak to zostało przedstawione na schemacie poniżej. Osiągniecie tego stanu jest możliwe, gdy spełniony zostanie szereg warunków:

- Lokal (nieruchomość):
  - jest w dobrym stanie technicznym,
  - swoimi cechami fizycznymi odpowiada znanemu dzięki odpowiednim i częstym badaniom zapotrzebowaniu rynkowemu,
  - dzięki spełnieniu powyższych warunków został wynajęty na zasadach rynkowych za rynkową stawkę czynszu,
  - pełni inną przypisaną mu przez władze miasta rolę z zakresu wypełniania zadań postawionych przed samorządem lokalny,
  - położony jest w okolicy, która ma zdefiniowany wizerunek, (pozytywny, ale też dookreślony) ,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- jest zajmowany przez najemcę, którego działalność wpisuje się w wizerunek okolicy i pomaga go współtworzyć.

W zależności od aktualnej sytuacji w poszczególnych obszarach miasta, oraz statusu poszczególnych lokali, część z nich wymaga gruntownych zmian w sposobie zagospodarowania, część już obecnie spełnia praktycznie wszystkie z postawionych wyżej warunków. Zadaniem władz miasta, oraz jednostki desygnowanej do zarządzania zasobem lokali użytkowych jest zidentyfikowanie dla każdej z nieruchomości oraz każdego z wybranych obszarów miasta charakterystyk, które pozostają do poprawy i podjęcie działań prowadzących do przedstawionego stanu wzorcowego.

Rysunek 6. Działania prowadzące do maksymalizacji komercyjnego potencjału nieruchomości

Źródło: Opracowanie własne

Optymalizacja wartości zasobu nieruchomości

Mając na uwadze zapisy takich dokumentów jak Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ i wynikające z niej polityki sektorowe, a także kierunki określone w Studium jako cel główny działań na wszystkich wyżej wymienionych poziomach można wskazać analogicznie do celu wskazanego w Poznaniu[16] maksymalizację przychodów z całego zasobu nieruchomości użytkowych, przy

[16] Zasady gospodarowania komunalnym zasobem użytkowym, zarządzanym przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych, Załącznik do uchwały Nr XXXII/309/V/2008 Rady Miasta Poznania z dnia 12 lutego 2008r.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

jednoczesnym uwzględnieniu realizacji celów społecznych i roli jaką pełni w ich wypełnieniu samorząd lokalny w szczególności poprzez:

- pozyskiwanie przychodów na utrzymanie w należytym stanie technicznym budynków komunalnych, a także budynków stanowiących przedmiot współwłasności z udziałem miasta,
- podnoszenie standardu lokali wchodzących w skład zasobu,
- zabezpieczenie potrzeb lokalowych podmiotów działających na rzecz społeczności lokalnej,
- tworzenie stabilnych warunków najmu dla podmiotów prowadzących na obszarze Gminy działalność gospodarczą i społecznie użyteczną.

Dążenie do maksymalizacji wartości całego zasobu nieruchomości (VZN) można opisać jako dążenie do maksymalizacji wyniku równania opisanego następującym wzorem:

$$VZN = \sum_{i=1}^{n} VN_i$$

gdzie:

VZN – wartość zasobu nieruchomości,

VN_i – wartość pojedynczej nieruchomości

n – liczba nieruchomości w zasobie

W przypadku wartości nieruchomości przynoszących lub mogących przynosić dochód (do których należy zaliczyć analizowane w tym przypadku lokale użytkowe) wartość nieruchomości, zgodnie z wymogami Ustawy o gospodarce nieruchomościami, oraz zgodnie ze standardami zawodowymi rzeczoznawców majątkowych, szacuje się w podejściu dochodowym, tzn. z wykorzystaniem ich potencjału do generowania przychodu. Wartość taką można obliczyć m.in. korzystając ze wzoru:

$$VN_i = NOI_i \times \frac{1}{R_ł}$$

gdzie:

NOI_i = Dochód operacyjny netto dla „i-tej" nieruchomości

$R_ł$ – zwyczajowo - rynkowa (dla miasta Łodzi) stopa kapitalizacji dla rynku nieruchomości – jednak w analizowanym przypadku (z uwagi m.in. na realizację celów społecznych) zasadne jest wykorzystanie średnioważonego koszt kapitału dla Miasta Łodzi jako właściciela lokali,

A zatem wartość całego zasobu nieruchomości użytkowych (lokali użytkowych) stanowiących własność Miasta Łódź stanowi sumę wartości poszczególnych nieruchomości, z których każda zależna jest od możliwego do wygenerowania przez tę nieruchomość przychodu.

$$NOI_i = C_i \times P_i \times W - K_{Si} - K_{Zi}$$

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

C_i – stawka najmu i-tej nieruchomości za 1 m^2,

Pi – powierzchnia najmu i-tej nieruchomości w m^2,

W – współczynnik wynajęcia, liczony dla rynku lub dla nieruchomości (min -0, max -1),

K_{Si} – koszty stałe związane z utrzymaniem nieruchomości,

K_{Zi} – koszty zmienne związane z utrzymaniem nieruchomości,

Analizując powyższe zapisy, należy jednak pamiętać, że poszczególne nieruchomości nie funkcjonują w oderwaniu od lokalnego rynku nieruchomości, ale w pewien sposób go współtworzą wpływając na lokalną podaż, popyt i ceny, które są od siebie zależne zgodnie z podstawowymi prawami ekonomii. Dotyczy to w szczególności zasobu lokali użytkowych miasta, z uwagi na jego dużą wielkość, która przekłada się na siłę oddziaływania i kształtowania aktualnej sytuacji rynkowej zwłaszcza po stronie podaży i cen.

Dlatego też należy szukać odpowiedniego balansu pomiędzy polityką czynszową względem lokali użytkowych w zależności od aktualnej sytuacji rynkowej oraz potrzeb społecznych, który doprowadzi do maksymalizacji wartości całego zasobu, którą w oparciu o wcześniej zaprezentowane wzory można przedstawić następująco:

$$VZN = \sum_{i=1}^{n} (C_i \times P_i \times W - K_{Si} - K_{Zi}) \times \frac{1}{R_Ł}$$

oraz alternatywnie:

$$VZN = (C_{śr} \times P_w - K_{Sł} - K_{Zł}) \times \frac{1}{R_Ł}$$

gdzie

$C_{śr}$ – wysokość średniego czynszu osiąganego przez wynajęte nieruchomości (średnia ważona stawka czynszu osiąganego za powierzchnię wynajętą),

P_w – powierzchnia wynajęta (część powierzchni zasobu objęta umowami najmu),

$K_{sł}$ – łączne koszty stałe związane z całym zasobem nieruchomości (nie tylko nieruchomościami wynajętymi),

$K_{zł}$ – łączne koszty zmienne związane z nieruchomościami (nie tylko nieruchomościami wynajętymi),

Należy przyjąć, że w długim okresie dla obszaru całego miasta zmienny charakter mają wszystkie z ww. elementów decydujących o wartości całego zasobu nieruchomości. Dotyczy to zarówno stawek najmu, powierzchni wynajętej, jak i poziomu kosztów utrzymania nieruchomości, który może ulec zmianie w wyniku poniesionych nakładów. W wyniku inwestycji zmianie może ulec także powierzchnia lokali użytkowych znajdujących się w zasobie, co może przełożyć się także na zmianę poziomu podaży lokali użytkowych na terenie miasta. W długiej perspektywie zmianie może ulec także $R_Ł$ – to jest jednak wynikiem zmiany statusu całego miasta i postrzegania go przez potencjalnych inwestorów, lub też poziomu zadłużenia i wypłacalności samorządu lokalnego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Analizując powyższe równania w kontekście maksymalizacji wartości całego zasobu nieruchomości, można wskazać działania, które będą prowadziły zarówno do maksymalizacji wartości zasobu poprzez maksymalizację wartości pojedynczych nieruchomości jak również poprzez wykorzystanie efektów zewnętrznych wynikających z odpowiedniego zarządzania całym zasobem nieruchomości.

Wzrost VZN możliwy jest do osiągnięcia przede wszystkim dzięki działaniom, które przekładać się będą na:

1. zwiększenie współczynnika wynajęcia, zmniejszenie poziomu pustostanów,
2. zwiększenie poziomu czynszu rynkowego,
3. ograniczenie kosztów utrzymania nieruchomości,
4. zwiększenie powierzchni nieruchomości w ramach zasobu

W celu realizacji celu głównego proponowane jest zastosowanie podejścia analogicznego do działań stosowanych w zarządzaniu nowoczesną powierzchnią komercyjną – tj. przede wszystkim poprzez analogię do działań podejmowanych przez profesjonalnych zarządców dużych nowoczesnych centrów handlowo-usługowych, ale także parków biurowych oraz logistyczno-magazynowych.

Jak wskazują zarówno lokalne jak i ogólnopolskie analizy rynkowe, ale także badania i opracowania naukowe, nowoczesne obiekty handlowe[17] stanowią istotną konkurencję dla handlu tradycyjnego, zlokalizowanego przy głównych ulicach śródmieścia. Przykładem tego typu konkurencji jest m.in. działanie CH Manufaktura w Łodzi w odniesieniu do tradycyjnych funkcji i funkcjonowania ul. Piotrkowskiej, co zostało po raz kolejny potwierdzone w przeprowadzonej *Analizie stawek czynszu lokali użytkowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej*.

Taka konkurencja doprowadziła do zmian w zainteresowaniu ze strony najemców jak i strukturze funkcjonalnej śródmieść nie tylko w Łodzi, ale także innych miastach w Polsce i na świecie[18]. Temat ten badany był przede wszystkim za granicą, gdzie handel nowoczesny rozwinął się znacznie wcześniej. W Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii powstały opracowania dotyczące metod przewidywania i pomiaru takiego wpływu jak np. praca Johna England'a pt. *Retail Impact Assesment: A Guide to Best Practice*, stanowiąca zbiór wytycznych oraz metody badania oddziaływań nowoczesnych obiektów handlowych na przedmieścia. Ze strony administracji państwowej i lokalnej podejmowane były także działania mające na celu zapewnienie przetrwania ale także rozwój i rewitalizację śródmieść poprzez planowanie przestrzenne oraz inne dostępne działania. Szczególnie dużo uwagi poświęcono tym zagadnieniom w Wielkiej Brytanii, gdzie opracowane zostały wytyczne dotyczące polityki względem nowoczesnych obiektów handlowych, ale też wyznaczające kierunki i metody rozwoju centrów miast – takie jak opracowane przez Departament Wspólnot i Samorządów Lokalnych brytyjskiego rządu wytyczne dotyczące zarządzania centrami miast pt. *Planning for Town Centers – Practice guidance on need, impact, and the sequential approach,* oraz przygotowany przez

[17] do takich można zaliczyć m.in. śródmiejskie galerie handlowe, dzielnicowe i podmiejskie nowoczesne centa handlowo-usługowe, hipermarkety spożywcze oraz sklepy typ DIY, parki handlowe oraz centra wyprzedażowe.
[18] S. Ledwoń, Wpływ współczesnych obiektów handlowych na strukturę śródmieść, rozprawa doktorska, Katedra Architektury Użyteczności Publicznej, Wydział Architektury, Politechnika Gdańska, 2008.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Mary Portas na zlecenie Premiera Wielkiej Brytanii *The Portas Review An independent review into the future of our high streets*.

Zarówno literatura zagraniczna, jak i opracowania krajowe wskazują na pewne przewagi, którymi charakteryzuje się handel nowoczesny względem tradycyjnego handlu lokalizowanego w centrach miast. Te aspekty to m.in:

- dokładnie przemyślana struktura (liczba i powierzchnia) najemców wliczając w to wybór marek zdefiniowany przez grupę docelową centrum handlowego a następnie wynikający z tego poziom cenowy oferowanych dóbr etc.,
- wykorzystanie siły przyciągania części najemców w celu zwiększenia natężenia ruchu i liczby odwiedzin centrum handlowego,
- przemyślane i zaplanowane rozmieszczenie lokali i poszczególnych funkcji w ramach centrum handlowego,
- jednolita kampania marketingowa całego centrum handlowego, obejmująca dodatkowe atrakcje,
- dłuższe godziny funkcjonowania pozwalające na dokonywanie zakupów po pracy,
- lepsza organizacja techniczna handlu i usług – spójne architektonicznie wnętrza, wyższy standard powierzchni wspólnych wyposażonych w elementy „małej architektury", oraz modniejszy wystrój wnętrz,
- lepsza obsługa komunikacyjna – zwłaszcza w zakresie parkowania,
- większe uniezależnienie warunków korzystania z centrum handlowego od sytuacji pogodowych,
- dostępność czystych i darmowych toalet[19].

Poziom istotności części cech charakteryzujących handel nowoczesny był badany także w Polsce na przykładzie Krakowa poprzez badania preferencji klientów centrów handlowych i w głównej mierze potwierdził powyżej sformułowaną listę, potwierdzając dodatkowo na kluczowe znaczenie lokalizacji w oczach potencjalnych klientów. [20]

Osiągnięcie części z ww. przewag jest możliwe głównie z uwagi na to, że nowoczesne obiekty handlowe, które z racji swej wielkości stanowią silną przeciwwagę i alternatywę dla tradycyjnego centrum handlowego miasta są zarządzane zgodnie z TCM[21]. Pozwala to na koordynowanie działań,

[19] Z. Górka, Przemiany śródmieść miast polskich w dobie transformacji, [w:] Przemiany struktury przestrzennej miast w sferze funkcjonalnej i społecznej pod.red. J Słodczyka, Uniwersytet Opolski, 2004, por. Ledwoń S., Wpływ współczesnych obiektów handlowych na strukturę śródmieść, rozprawa doktorska, Katedra Architektury Użyteczności Publicznej, Wydział Architektury, Politechnika Gdańska, 2008.

[20] T. Kaczmarek, Struktura przestrzenna handlu w Polsce, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, 2010 s. 222-225; por: G.Plichta, Identyfikacja i hierarchizacja czynników wpływających na wybór placówek wielkopowierzchniowych na miejsce zakupów (na przykładzie rynku krakowskiego), [w:] Zeszyty Naukowe nr 739, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, 2007, s.151-168.

[21] S. Ledwoń, op.cit. passim.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wykorzystanie efektu skali, ale przede wszystkim skuteczne wykorzystanie technik marketingowych i podejście całościowe do obiektu, a nie pojedynczych lokali. Podobna sytuacja ma miejsce w przypadku parków biurowych oraz magazynowych z uwzględnieniem różnic wynikających z charakteru nieruchomości. Niemniej jednak, za najbardziej podobne do miejskiego centrum, z racji charakteru i dominujących funkcji można uznać centa handlowo-usługowe, co uzasadnia skupienie się głównie na stosowanych w ich przypadku rozwiązaniach.

W największych centrach handlowo-usługowych typu w Polsce zlokalizowanych jest przeważnie do 250 lokali handlowych, a zatem także ok. 250 najemców – jest to liczba lokali odpowiadająca przeciętnej ulicy handlowej miasta, z tym że charakteryzują się one znacznie większą elastycznością kształtowania podaży, ale również lepszym stanem technicznym i dopasowaniem do aktualnych potrzeb najemców. Kluczową cechą lokali w centrach handlowych jest jednak to, że zarządcy takich centrów handlowych w swoich działaniach dążą w długim okresie przede wszystkim do maksymalizacji wartości **całej** nieruchomości - czego wymagają od nich właściciele. Zarządcy dążą do tego przede wszystkim poprzez: zapewnienie pełnego i ciągłego wynajęcia całej nieruchomości (sumy lokali) przez pożądany typ najemców (zgodnie z założonym zestawieniem najemców) który zapewni wysoką liczbę osób odwiedzających centrum handlowe – tj. potencjalnych klientów. W tym celu zarządcy nieruchomości nie skupiają się na maksymalizacji przychodów z każdego z lokali osobno, ale starannie dobierają najemców ze względu na świadczony przez nich zakres usług i towarów, dbając o ich lokalizację w ramach obiektu oraz dostosowanie oferowanej powierzchni do ich potrzeb - tak aby oferowane przez nie dobra i usługi spełniały oczekiwania potencjalnych klientów. Zarządcy przede wszystkim starają się jednak nie dopuścić do powstawania trwałych pustostanów[22]. Jest to element rywalizacji o klientów zarządców poszczególnych centrów handlowo-usługowych między sobą, ale także z tradycyjnym centrum handlowym miasta.

W odniesieniu do polskich miast, z uwagi na rozdrobnioną własność oraz niechęć i trudności w koordynowaniu działań indywidualnych właścicieli nieruchomości, potencjalnym integratorem może być jedynie samorząd lokalny. Jak wynika z *Analizy stawek czynszu lokali użytkowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej,* w centrum Łodzi samorząd lokalny jest jedynym podmiotem skupiającym w swoich rękach odpowiedni udział lokali użytkowych pozwalający na kształtowanie charakterystyki tego obszaru. Taka sytuacja w naturalny sposób predestynuje Miasto Łódź do działania w tym kierunku, ale także daje szanse na skuteczne kształtowanie formy obszaru – zwłaszcza w połączeniu z kompetencjami z zakresu planowania przestrzennego oraz wydawania decyzji administracyjnych.

Dotychczasowe doświadczenia w próbach integrowania działań zarządczych centrum miasta oparte o ideę Town City Management stosowane są w zarówno w Łodzi – w odniesieniu do ulicy Piotrkowskiej jak i np. w Toruniu – gdzie funkcjonuje Biuro Toruńskiego Centrum Miasta (BTCM). Zarówno działania menedżera ul. Piotrkowskiej jak i BTCM skupiają się jednak przede wszystkim na promocji centrum miasta poprzez prowadzenie rozmaitych akcji promocyjnych. Działania takie są jak najbardziej pożądane, jednak nie są w stanie wpłynąć na kształt zasobu lokali użytkowych znajdujących się w rękach miejskich. W przypadku Torunia, udział własności miasta w powierzchni i liczbie lokali

[22] DTZ, Analiza stawek czynszu lokali użytkowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej, passim.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

położonych w centrum miasta jest znacznie mniejszy aniżeli w Łodzi, co znacząco wpływa na ograniczenie możliwości oddziaływania BTCM na kształt śródmieścia. Do działań promocyjnych należy dołączyć szereg działań związanych z wymogami stawianymi najemcom, odpowiednim ich doborze i promowaniu pożądanych a penalizowaniu niepożądanych funkcji i działań.

Całościowe podejście do zagadnienia zarządzania centrum miasta m.in. poprzez odpowiednie planowanie przestrzenne a także poprzez odpowiednie zarządzanie zasobem nieruchomości wskazane zostało także przez Roberta J. Gibbsa w publikacji *Principles of urban retail planning and development*. Autor na podstawie doświadczeń z miast amerykańskich wskazuje na zasadność całościowego podejścia do zarządzania centrum miasta w celu skutecznego konkurowania z centrami handlowymi. Jednocześnie wskazuje, że błędem byłoby proste kopiowanie działań zarządców centrów handlowych w odniesieniu do zarządzania przestrzeniami miejskimi, z uwagi na występujące między tymi obszarami różnice, ale także z uwagi na różnice w postrzeganiu tych przestrzeni przez mieszkańców miast. Część wprost naśladowanych działań jest z góry skazana na niepowodzenie z uwagi na to, że władze lokalne nie są właścicielem całego obszaru, o którym mowa, lecz w tej przestrzeni muszą brać pod uwagę działania i interesy innych właścicieli – przeważnie podmiotów prywatnych. Centra miast oraz przestrzenie wzdłuż ulic miejskich posiadają jednak także liczne przewagi nad centrami handlowymi, jak np. „mimowolne" przyciąganie ruchu pieszego – czego potwierdzeniem jest badanie stanu ulic handlowych w polskich miastach przeprowadzone przez BNP Paribas w 2014 roku.[23]

W oparciu o powyższe opracowania oraz analizując zachowania zarządców nieruchomości, których celem jest maksymalizacja wartości poszczególnych centrów handlowych, można wskazać kilka działań, dla których uzasadnione jest podjęcie próby przeniesienia na politykę czynszową względem zasobu nieruchomości użytkowych miasta Łodzi.

Należy w tym kontekście przede wszystkim wskazać na wpływ zależności pomiędzy poziomem pustostanów w lokalach użytkowych miasta a stawką najmu za powierzchnię użytkową na podejście do zarządzania wartością i atrakcyjnością nieruchomości znajdujących się w zasobie Miasta Łódź. Analizowane zmienne na lokalnym rynku w krótkim okresie czasu i w ujęciu mikroekonomicznym charakteryzuje odwrotna zależność, co przejawia się tym, że im wyższa będzie stawka czynszu za wybrany lokal, tym większe jest prawdopodobieństwo tego, że pozostanie on pustostanem. Z uwagi na powyższe, w dłuższej perspektywie czasu utrzymywanie wysokiego poziomu czynszu może prowadzić nie do wzrostu, ale do ograniczenia wartości wybranych nieruchomości co przełoży się na ograniczenie wartości całego zasobu nieruchomości.

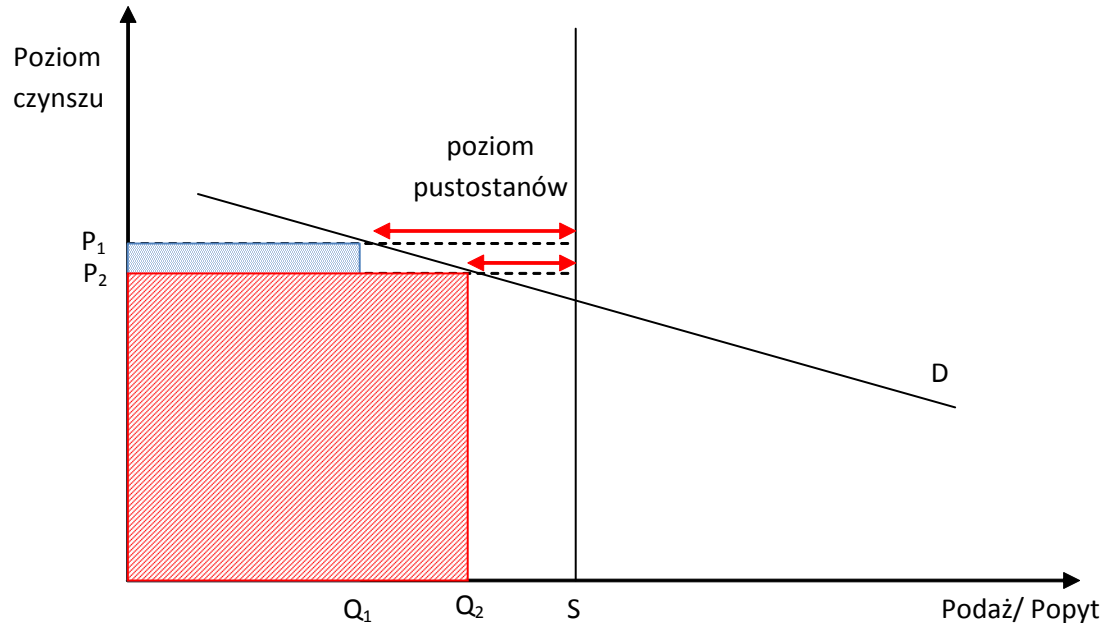
Jednocześnie obniżenie stawki czynszu może zostać w pełni, a nawet z nadwyżką, skompensowane przez osiągnięcie znacznego wzrostu poziomu wynajęcia, co uzależnione jest w głównej mierze od aktualnej sytuacji rynkowej i wynikającej z niej elastyczności cenowej popytu na lokale użytkowe.

W krótkim okresie należy przyjąć, że podaż lokali użytkowych pozostaje niezmieniona, z uwagi na konieczność przeprowadzenia procesu inwestycyjnego, który trwa przeważnie do dwóch lat.

[23] Ulice handlowe: analiza, strategia potencjał, BPN Paribas, Polska Rada Centrów Handlowych, 2014, passim.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rysunek 7. Potencjalny wpływ zmian poziomy czynszu



Źródło: Opracowanie własne

Jak wynika z powyższego rysunku, w przypadku gdy elastyczność cenowa popytu na lokale użytkowe jest większa niż 1 wówczas obniżenie stawki czynsz prowadzi w krótkim okresie do wzrostu sumy wpływów z tytułu najmu.

W sile tej zależności istotne znaczenie mają także efekty zewnętrzne generowane przez pojedyncze nieruchomości dla danego obszaru, a w konsekwencji dla całego zasobu nieruchomości. Pustostany wywierają niekorzystny efekt dla wizerunku danego obszaru, co przekłada się na mniejsze zainteresowanie najmem pozostałych lokali oraz na obniżenie stawek czynszu w danej lokalizacji (zjawisko to obserwowane jest także w centrach handlowo-usługowych i stanowi podstawowe wyzwanie dla zarządców). Jednocześnie brak lub ograniczony zakres pustostanów powoduje, że zajmowane lokale generują na danym obszarze rosnący ruch, przez co czynią ten obszar bardziej atrakcyjnym z punktu widzenia innych potencjalnych najemców. W dłuższej perspektywie możliwe jest ograniczenie poziomu pustostanów przy jednoczesnym wzroście stawek czynszu – co jest zjawiskiem najbardziej pożądanym z punktu widzenia właściciela nieruchomości.

Skoncentrowanie zarządców centrów handlowych na maksymalizacji łącznego przychodu generowanego dla właściciela przez całe centrum handlowe, a nie na przychodzie generowanym przez pojedyncze lokale jest jedną z głównych różnic pomiędzy zarządzaniem centrum handlowych a aktualnym gospodarowaniem zasobem lokali użytkowych w centrum miasta. Obniżanie czynszów w odniesieniu do części lokali wykorzystywane jest w nowoczesnych centrach handlowo-usługowych z uwagi na to, że właściciele i zarządcy akceptują to, że część lokali wynajmowana będzie po

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

stawkach znacznie niższych aniżeli przeciętne i nie będzie gwarantowała im zakładanej stopy zwrotu z inwestycji. Akceptują taki stan z uwagi na to, że obecność określonych najemców w tych centrach handlowych, dzięki efektom zewnętrznym przełoży się na lepsze funkcjonowanie całego centrum handlowego poprzez generowanie dużej liczby odwiedzin i przełożenia tego na wysokie obroty najemców na wysoki przychód dla właściciela.

Idea działania zarządców centrów handlowych skupia się na dwóch podstawowych elementach: w pierwszej kolejności na przyciąganiu jak największych rzeszy klientów, a następnie zatrzymaniu ich jak najdłużej wewnątrz centrum handlowego. Działanie takie ma za zadanie zapewnić odpowiednią liczbę potencjalnych klientów dla przedsiębiorstw wynajmujących powierzchnię handlową i odciągnięcie ich jednocześnie od odwiedzania innych lokalizacji. Im większa jest liczba osób odwiedzających dane centrum handlowe, tym większa jest szansa na to, że wzrosną obroty, a co za tym idzie przychody i zyski najemców. Jeżeli centrum handlowe jest chętnie odwiedzane z łatwością znajdzie najemców powierzchni, a dzięki temu w ostatecznym rozrachunku spowoduje wzrost czynszów, wzrost przychodów i wartości dla właściciela.

Najemcy, których rolą jest przede wszystkim przyciągnięcie potencjalnych klientów do centrum handlowego określani są mianem „Anchor tenants", czyli "najemców kotwic". Są to sklepy, bądź punktu świadczenia usług, których zadaniem jest przede wszystkim generowanie ruchu i ściąganie do centrum handlowego potencjalnych kupujących, a w mniejszym lub w żadnym stopniu generowanie bezpośrednich przychodów dla właściciela. Do tego typu najemców, w nowoczesnych centrach handlowych należą przede wszystkim hiper- i supermarkety spożywcze, sklepy typu DIY, ale także wybrane sklepy z odzieżą oferujące popularne marki (H&M, Zara i inne marki z grupy Inditex) w, czy też obiekty usługowe takie jak kino (przeważnie wielosalowe), restauracje, poczta, pralnie chemiczne itp. Oczekiwania i preferencje potencjalnych klientów ulegają ciągłym zmianom, co powoduje, że zakres dostępnych w centrach handlowych usług ulega ciągłemu rozszerzeniu. W przypadku wybranych projektów są to takie funkcje jak promocja sztuki (Stary Browar w Poznaniu), czy też biblioteki (CH Forum Gliwice, CH Manhattan w Gdańsku).

W przypadku głównych ulic handlowych rola najemcy kotwicy nie będzie powierzona najemcy z branży spożywczej w postaci hipermarketu z uwagi na charakter śródmiejskiej zabudowy, ale także z uwagi na malejąca rolę tego typu najemców także w centrach handlowych. Naturalnymi kotwicami w centrum miasta są urzędy administracji publicznej, ale także przestrzenie publiczne stanowiące miejsca spotkań mieszkańców. Najemcami komercyjnymi pełniącymi taką rolę przy głównych ulicach handlowych mogą być także najemcy sieciowi z branży modowej– tacy jak Zara, H&M czy Marks & Spencer. Aby mogli oni zlokalizować swoje sklepy w centrum potrzebują to tego odpowiednio przygotowanych nieruchomości – często dostępnych całych budynków. Przykładem przeniesienia takich najemców na ulice handlowe jest m.in. otwarcie sklepu H&M w na rogu ul. Nowy Świat i Foksal w Warszawie w zaadaptowanej na ten cel kamienicy, w której zajęte na ten cel zostały trzy całe piętra.

Obok generowania ruchu zadaniem najemców kotwic jest także rozszerzanie grup potencjalnych klientów odwiedzających centrum handlowe, co ma zapewnić dostęp do szerokiego grona odbiorców

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

dla pozostałych najemców. Najemcy „konsumenci wygenerowanego ruchu" skłonni są do ponoszenia znacznych nakładów (w postaci czynszu) w celu zapewnienia sobie lokalizacji w obszarze o znacznym natężeniu ruchu, czy też w centrum handlowym o wysokiej liczbie odwiedzin. Znaczny ruch potencjalnych klientów przyciąga także większą liczbę najemców, co przekłada się w dłuższej perspektywie, w skutek zwiększonego zainteresowania najmem na wzrost stawek czynszów oraz spadek poziomu pustostanów (wzrost współczynnika wynajęcia), co w dalszej perspektywie podnosi wartość całego centrum handlowo-usługowego.

Podejmując zatem działania w skali mikro (pojedynczych lokali) wpływające negatywnie lub nie w pełni wykorzystujące potencjał poszczególnej nieruchomości, zarządcy centrów handlowych skutecznie realizują ich główny cel, tj. wzrost wartości całej nieruchomości w czasie poprzez maksymalizację i stabilizację generowanych przychodów. Celowe byłoby opracowanie planu działania przedstawiającego schemat wyboru najemców w każdym kwartale w oparciu o wiedzę i obserwacje różnych departamentów UMŁ oraz menadżera ulicy Piotrkowskiej.

W przypadku władz miasta podejście takie wydaje się być jeszcze bardziej uzasadnione, z uwagi na to, że stoją przed nimi nie tylko cele gospodarcze, ale także społeczne. Realizacja celów społecznych, może stanowić naturalną siłę napędową dla realizacji innych funkcji i celów gospodarczych, takich jak optymalizacja przychodu z tytułu najmu lokali usługowych.

Oprócz identyfikowania i promowania Najemców Kotwic w celu zwiększenia zainteresowania danym centrum handlowym, zarządcy nieruchomości prowadzą także inne działania, których rozsądne i dopasowane do stanu faktycznego naśladowanie może przynieść korzyści w procesie zarządzania zasobem lokali użytkowych w tym aktywne uruchamianie trwałych pustostanów. Do tego typu działań można zaliczyć przede wszystkim:

- **tematyzację – profilowanie obszarów miasta,**
- **spójną promocję i przemyślane stosowanie technik marketingowych,**
- **dyscyplinę prowadzenia działalności gospodarczej,**
- **dostosowanie oferty lokali do potrzeb najemców(formy, wielkości, standardu),**
- **celowy dobór odpowiedniego zestawienia najemców- zgodnie z ich ofertą dóbr i usług (tzw. tenant mix),**
- **eliminowanie z CH najemców i funkcji niepożądanych,**
- **elastyczne warunki umów najmu**
    - **czynsz od obrotów,**
    - **czynsz kroczący (step-rent),**
    - **wakacje czynszowe,**
    - **kontrybucja na rzecz wykończenia powierzchni,**
    - **wprowadzenie opcji rozwiązania umowy.**

Zakres sugerowanej analogii w odniesieniu do zarządzania zasobem miejskich lokali użytkowych opisany zostanie w dalszej części opracowania. Jednocześnie należy wskazać, że działania władz

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

miasta nie muszą ograniczać się do istniejącego zasobu lokali użytkowych. Znajdujące się w zasobach nieruchomości miasta Łódź grunty inwestycyjne oraz zasobu mieszkaniowe stwarzają dodatkowy potencjał do kształtowania wizerunku miasta poprzez odpowiednią politykę czynszową oraz spójne zarządzanie zasobem lokali użytkowych. Jako możliwe podejścia wskazać można:

- dogęszczenie zabudowy poprzez zabudowę plombową o charakterze usługowym,
- adaptację części pustostanów mieszkaniowych na lokale handlowo-usługowe,

Proponowane działania prowadzące w tym kierunku opisane zostaną także w dalszej części opracowania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

7. Warunki skutecznego zarządzania zasobem nieruchomości i uruchamiania w pustostanach pożądanych funkcji

Jak zostało to wskazane w poprzedniej części opracowania, sugerowany jest podział działań w ramach polityki czynszowej i zarządzania zasobem nieruchomości na 3 poziomy – miasta, obszaru tematycznego i pojedynczej nieruchomości. W kontekście stosowania nowoczesnych metod zarządzania zasobem i kształtowania polityki czynszowej – analogicznych do działań zarządców nowoczesnych centrów handlowych kluczowe znaczenie odgrywał będzie poziom Obszaru tematycznego jako poziom o potencjale analogicznym do centrum handlowego. Działania na poziomie miasta, mają za zadanie przede wszystkim wyznaczenie odpowiednich obszarów tematycznych, przypisanie im roli i skoordynowanie zależności i wzajemnych oddziaływań. Tymczasem działania na poziomie nieruchomości mają za zadanie zrealizowanie przede wszystkim celów przypisanych jej w ramach określonej strategii rozwoju danego obszaru tematycznego, a także dostosowanie jej do potrzeb rynkowych.

Rekomendowany algorytm działań w ramach polityki czynszowej na poszczególnych poziomach przedstawiony został poniżej:

7.1. Działania na poziomie Miasta

- Działania na poziomie miasta powinny obejmować w pierwszej kolejności stworzenie odpowiedniej bazy danych, w której gromadzone będą informacje pozwalające na bardziej precyzyjne zarządzanie zasobem lokali użytkowych. Obecnie istniejąca baza danych dotycząca lokali użytkowych stanowi bardzo dobrą podstawę, która powinna być w dalszej mierze rozbudowywana. Stworzona dla całego miasta baza danych powinna pozwalać na przypisanie każdej nieruchomości dodatkowo takich cech jak: lokalizacja w ramach określonego obszaru tematycznego, stan techniczny, standard wykończenia, poziom atrakcyjności aktualnego najemcy, potencjał łączenia/podziału lokalu w ramach nieruchomości zabudowanej, przychody najemcy, natężenie ruchu pieszego i kołowego w sąsiedztwie itp. Posiadanie przynajmniej części z tego typu informacji pozwoli na skuteczniejsze zarządzanie zasobem, analogicznie jak to ma miejsce w przypadku zarządzania wielkopowierzchniowymi obiektami handlowymi.
- W ramach gromadzenia informacji na temat aktualnej sytuacji zagospodarowania zasobu należy także gromadzić dane dotyczące poziomu zatrudnienia w nieruchomościach wykorzystywanych przez najemców. Regularne gromadzenie tego typu informacji pomoże na zidentyfikowanie skutków wprowadzanych zmian i ich przełożenie na sytuację gospodarczą lokalnej ludności, pozwoli także na zidentyfikowanie skutecznych działań i dalszą ich promocję.
- Dodatkowe działania na poziomie miasta powinny dotyczyć analiz konkurencji, tzn. przede wszystkim wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, ale także powierzchni biurowych

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

i usługowych znajdujących się w prywatnych rękach z uwzględnieniem ich poziomu zagospodarowania, stawek czynszów i innych tego typu elementów. Analiza taka powinna być sporządzana przynajmniej raz w roku. Dokładne wytyczne dotyczące zakresu analizy przedstawiony został w dalszej części opracowania.

- W przestrzeni miasta należy wyznaczyć obszary tematyczne. Ich zasięg i skala mogą być zróżnicowane, zależnie od charakterystyki przestrzennej i historycznego kontekstu danej części miasta. Jako podstawowy można wskazać podział na obszary powołane w ramach Studium - tzw. wyodrębnione jednostki przestrzenne, jednak bardziej adekwatne i właściwe wydaje się być operowanie jednostkami mniejszymi, ograniczającymi się do kilku kwartałów, lub ulic. Przykładem takich jednostek mogą być m. in. obszary rewitalizacji zdefiniowane w ramach Strefy Wielkomiejskiej Łodzi (20 obszarów). Naturalnym obszarem tematycznym jest np. ulica Piotrkowska, okolice Dworca Łódź Fabryczna ze wskazanym w programie Nowego Centrum Łodzi podziałem na 3 strefy. Obszar tematyczny mogą stanowić budynki i ich podwórka położone przy jednej ulicy, lub przy kilku ulicach, czy też w ramach jednego kwartału. Generalna zasada podziału powinna zakładać, że w ramach obszaru centrum miasta wydzielone są niewielkie obszary tematyczne – ich wielkość powinna być uzależniona od ich przewodniego tematu i jego potencjału rynkowego.
- Wydzielenie w ramach miasta obszarów tematycznych i przypisanie im odpowiednich funkcji (tematów przewodnich) powinno doprowadzić do wypracowania spójnej strategii kształtowania handlu i usług oraz brać pod uwagę aktualny sposób zagospodarowania, przyzwyczajenia mieszkańców oraz ich postrzeganie wybranych miejsc, a także przewidziane w Studium kierunki zagospodarowania. W tym celu konieczne jest wykorzystanie wniosków płynących z analizy aktualnego zagospodarowania zawartych w Studium i Polityki Przestrzennej oraz wskazanie docelowych obszarów lokalizacji poszczególnych dominujących usług (np. obszary koncentracji specjalistycznych usług, obszary koncentracji handlu specjalistycznego, obszary koncentracji gastronomii i usług związanych z rozrywką itp.).
- Proces planowania powinien uwzględniać analizę zasobu nieruchomości Miasta Łódź, a także zasobu nieruchomości, jakimi dysponuje sektor prywatny na danym obszarze. Na tej podstawie powinien zostać oszacowany potencjał wpływu jaki posiada Miasto Łódź (możliwości kształtowania funkcji lokowanej na danym obszarze) – im większy jest udział nieruchomości miejskich w całym zasobie na danym obszarze, tym większe są możliwości oddziaływania władz miasta na jego kształt funkcjonalny. W analizie należy uwzględnić nie tylko liczbę lokali, ale także ich charakter, lokalizację i poziom koncentracji. W pierwszej kolejności uzasadnione jest podejmowanie działań na obszarach, na których Miasto Łódź będzie miało największą siłę oddziaływania, oraz wskazanych jako priorytetowe. Takie pogłębione analizy struktury nieruchomości, mogą być wmontowane do procedury opracowywania MPZP. Prawo miejscowe może tu być dobrym narzędziem budowania atmosfery trwałości działań w ramach prowadzonej polityki.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- W procesie opracowania koncepcji zagospodarowania powinny zostać wzięte pod uwagę także, a nawet przede wszystkim dotychczasowe przyzwyczajenia mieszkańców odnośnie lokalizacji na danym terenie określonego rodzaju usług lub sklepów oferujących określony rodzaj towarów. W ramach analizy należy zidentyfikować także lokale zagospodarowane w sposób kolidujący z ideą obszaru tematycznego (np. punkt gastronomiczny typu „kebab" w okolicy przewidzianej jako obszar lokalizacji handlu detalicznego dóbr luksusowych). W takim przypadku sugerowane jest wypowiedzenie umowy najmu lub przeniesienie najemcy w inną lokalizację w ramach zasobu lokali Urzędu Miasta.
- Dla poszczególnych obszarów tematycznych przyjęty zostanie docelowy sposób zagospodarowania – oparty o zapisy Studium dla danej jednostki terytorialnej, uwzględniający ich historyczny charakter, aktualne potrzeby i możliwości działania władz miasta – jednak zdecydowanie bardziej szczegółowy aniżeli zapisy Studium.
- Opracowany plan musi określać dokładny zakres funkcji przewidzianych jako najbardziej pożądane dla danego obszaru i dla poszczególnych jego części. Oprócz rodzaju funkcji konieczne jest też określenie jej formatu – np. restauracje lub bary szybkiej obsługi w ramach szeroko pojętej gastronomii. Docelowy sposób zagospodarowania powinien obejmować listę funkcji preferowanych, oraz niepożądanych. Opracowanie tego typu planów powinno zostać przeprowadzone przez wyspecjalizowane w zakresie komponowania zestawu najemców firmy doradcze działające na rynku nieruchomości komercyjnych.
- Spośród wyodrębnionych obszarów tematycznych wskazane jest wytypowanie obszarów priorytetowych, w ramach których działania należy uruchomić w pierwszej kolejności. Obszary priorytetowe, powinny odpowiadać obszarom priorytetowym wskazywanym w dokumentach planistycznych miasta takich jak Studium, Polityka Przestrzenna oraz program rewitalizacji miasta. Cała Strefa Wielkomiejska – jest obszarem wielokrotnie za dużym do prowadzenia takich analiz, podobnie jak Rdzeń Strefy Wielkomiejskiej. Ich obszar powinien zostać podzielony na kilka lub kilkanaście obszarów tematycznych, dla których możliwe powinno być prowadzenie odrębnych analiz. Przykładem takiego opracowania może być Retail Planning Strategy wykorzystywane w USA i krajach Europy Zachodniej.
- Kolejnymi etapami jest monitoring sytuacji i zachodzących zmian– koniecznym do tego narzędziem jest wcześniej wspomniana odpowiednio prowadzona baza danych, której zawartość może być prezentowana graficznie za pomocą oprogramowania GIS.

7.2. Działania na poziomie obszaru tematycznego

- Dla każdego obszaru tematycznego konieczne jest przeprowadzenie analizy stanu obecnego i wskazanie priorytetowych działań względem nieruchomości stanowiących zasób lokalu użytkowych miasta, mając na uwadze istniejące obiekty stanowiące własność prywatną i ogólny kontekst rynkowy.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- W ramach analizy należy zidentyfikować lokale obecnie wpisujące się w zdefiniowany wcześniej charakter obszaru tematycznego oraz te, które działają negatywnie na rozwój planowanej funkcji lub które pozostają pustostanami.
- Konieczne jest odniesienie dostępnej bazy nieruchomości na analizowanym obszarze do potrzeb najemców. Potencjalnym źródłem pustostanów jest niedopasowanie podaży do potrzeb zgłaszanych przez najemców. W takim przypadku należy rozpatrzyć możliwość przeprowadzenia w wybranych lokalach lub całych nieruchomościach prac adaptacyjnych takich jak łączenie/dzielenie lokali, poprawa stanu technicznego itp. W świetle ograniczonych możliwości finansowych miasta, należy umożliwić przeprowadzenie potencjalnym najemcom w ramach rozliczenia kosztów najmu nieruchomości.
- Analogicznie do funkcjonowania centrów handlowych w ramach obszarów tematycznych należy zidentyfikować (o ile istnieją) lub przewidzieć do uruchomienia w każdym obszarze lokale/podmioty „generatory ruchu", w odniesieniu do których możliwe będzie zastosowanie szczególnie atrakcyjnych warunków najmu, lub wykorzystanie ich istnienia w innych elementach zarządzania zasobem.
- Działania aktywizacyjne powinny być prowadzone w pierwszej kolejności względem nieruchomości zlokalizowanych w bezpośrednim sąsiedztwie generatorów ruchu – o ile takich działań wymagają. Należy wzmacniać ich działanie, jednocześnie wykorzystując generowany ruch na potrzeby lokalizacji działalności komercyjnej innych najemców.
- Względem funkcji niepożądanych, zlokalizowanych w obiektach należących do władz miasta należy podjąć działania mające na celu przeniesienie najemców w inną lokalizację, gdzie tego typu funkcje zostały przewidziane jako pożądane, lub gdzie ich obecność jest obojętna – ponownie stosując zachęty czynszowe.
- Z uwagi na rozdrobniony charakter własności nieruchomości znajdujących się w rękach prywatnych należy przyjąć, że bez adekwatnej zachęty każdy z właścicieli nieruchomości w ramach obszaru tematycznego będzie dążył do maksymalizacji generowanego przez nią przychodu a przez to jej wartości. W odróżnieniu od centrum handlowo-usługowego, gdzie właścicielem całości jest jeden podmiot, w przypadku lokali użytkowych w strefie wielkomiejskiej konieczne jest założenie, że działania polegające na animacji rynku muszą być podejmowane przez władze miasta, np. w procedurach planistycznych poprzez zapraszanie do negocjacji właścicieli nieruchomości, w tym szczególnie przedsiębiorców. Jak pokazuje krajowa rzeczywistość, możliwości współdziałania poszczególnych właścicieli prywatnych są bardzo istotnie ograniczone ze względu na naturalny konflikt interesów oraz brak wzajemnego zaufania. Sytuacja powoli się zmienia – jak wynika z badań urzędy miast zaczynają konsultować zapisy planistyczne z właścicielami nieruchomości, wciąż rzadko z własnej inicjatywy (około 25% odpowiedzi), natomiast coraz częściej z inicjatywy zainteresowanych. W prawie 40% przypadków podejmowane są rozmowy na etapie zmiany Studium, jeśli występują konflikty w przestrzeni miejskiej lub właściciele nieruchomości widzą

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

możliwość wypracowania korzystnych dla nich zapisów prorozwojowych. W przypadku planów miejscowych urzędy miast znacznie częściej wychodzą z taką inicjatywą (około 36%, gdy mogą wystąpić konflikty i prawie 42% w przypadku zapisów prorozwojowych), natomiast rzadziej prowadzone są takie konsultacje z inicjatywy właścicieli (32,5% w przypadku zapisów w planach, gdzie występują konflikty w przestrzeni miejskiej oraz nieco ponad 36% w przypadku konsultacji prorozwojowych zapisów)[24]. Warto skorzystać z doświadczeń innych miast (np. Poznania) w zakresie współpracy z lokalnymi interesariuszami w tworzeniu prorozwojowych zapisów planistycznych.

- Zidentyfikowanie potencjalnych użytkowników lokali należących do zasobu nieruchomości miejskich. Podział potencjalnych oraz istniejących najemców na odpowiednie grupy. W oparciu o takie przyporządkowanie możliwe będzie stosowanie odpowiednich zachęt lub działań zapobiegających rozwojowi ich działalności:
    - ze względu na pożytek publiczny prowadzonej działalności - podział zgodnie z oczekiwaniami mieszkańców wobec Strefy Wielkomiejskiej, ponadto uwzględnienie liczby zatrudnianych osób, oraz formy prowadzonej działalności,
    - ze względu na wpisywanie się w postawione cele polityki miejskiej – określenie funkcji, które wpisują się w priorytety polityki miejskiej względem danego obszaru tematycznego, najem lokali na tego typu funkcje powinien mieć charakter preferencyjny – niekoniecznie o charakterze bonifikat stawek czynszu,
    - ze względu na dochodowość prowadzonej działalności – podział w oparciu o poziom obrotów danego najemcy (w przypadku lokali handlowych), wyniki finansowe przedsiębiorstwa – uzyskanie preferencyjnego traktowania wymagało będzie ujawnienia takich informacji.
    - ze względu na generowany ruch wewnętrzny i zewnętrzny (analogicznie do argumentów przedstawionych w Analizie DTZ) – preferencje w najmie lokali użytkowych powinny dotyczyć podmiotów generujących jak największy ruch, zarówno zewnętrzny (odnoszący się do petentów, klientów – pochodzących z zewnątrz organizacji) jak i wewnętrzny – dotyczący osób działających w ramach organizacji (np. pracownicy biura). W ramach tego kryterium możliwe jest wyróżnienie trzech grup:
        - Generatory ruchu zewnętrznego – podmioty generujące stały lub okresowy napływ mieszkańców do danego obszaru, takie jak urzędy administracji publicznej, zakłady opieki zdrowotnej, super i hipermarkety, sklepy specjalistyczne, szkoły, uczelnie, przedszkola, itp.

[24] Jadach-Sepioło A. (red.), Sobiech-Grabka K., Rachoń H., 2014, *Strategiczne planowanie przestrzenne – tworzenie prokonkurencyjnego środowiska lokalizacji przedsiębiorstw*, raport z badania statutowego, w druku, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 30-34. Badanie zostało przeprowadzone na reprezentatywnej próbie średnich miast w Polsce.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Generatory ruchu wewnętrznego – podmioty generujące ruch wynikający z zatrudnienia w ramach organizacji i wynikającego z tego tytułu ruchu do i z pracy,
- Konsumenci ruchu – najemcy, którzy korzystają z istniejącego natężenie ruchu i są skłonni na ponoszenie z tego tytułu nakładów – tj. płacenie czynszu na poziomie rynkowym.

Przypisanie do poszczególnych grup powinno opierać się na deklaracjach, analizach rynkowych, doświadczeniach praktyków oraz okresowych badaniach. Istnieje także możliwość zbierania takich informacji od prowadzących działalność w danym lokalu poprzez analizę np. liczby stawionych paragonów, poziomu obrotów itp. Dane te choć wrażliwe z punktu widzenia przedsiębiorstwa są udostępniane zarządcom centrów handlowych – zatem brak jest podstaw, to przyjęcia założenia, że nie mogą być udostępniane na podobnych zasadach komórce UM odpowiedzialnej za zarządzanie zasobem.

- ze względu na siłę przyciągania/oddziaływania – podział podmiotów ze względu na siłę przyciągania potencjalnych odwiedzających w daną lokalizację. Najmniejszą siłę oddziaływania posiadają lokalne sklepy spożywcze, salony fryzjerskie, usługi typu dorabianie kluczy, czy też np. drogerie – które odwiedzane są jedynie przez mieszkańców sąsiednich budynków, lub „po drodze". Po przeciwnej stronie wyróżnić można urzędy, sądy, instytucje państwowe, uczelnie, szkoły ale także sklepy specjalistyczne, usługi o charakterze miejskim i ponadlokalnym – np. kina, teatry, obiekty sportowe. W toku tej analizy istotne są także godziny w jakich dany podmiot jest w stanie przyciągać potencjalnych klientów – istotne jest aby przyciąganie nowych klientów miało miejsce w godzinach funkcjonowania innych podmiotów na danym obszarze.

- W ramach obszarów tematycznych proponowany algorytm priorytetów mających za zadanie aktywizację przedstawiony został poniżej:
  - Określenie stanu obecnego, koniecznych zmian i potencjału oddziaływania władz miasta.
  - W ramach wskazanych funkcji określenie grupy potencjalnych najemców wpisujących się ze swoją działalnością w charakterystykę obszaru zgodnie z wyżej opisanym podziałem.
  - Opracowanie oferty lokali na wynajem i ewentualna modyfikacja zasad bonifikat czynszowych lub zasad wynajmu lokali. Skierowanie oferty to potencjalnych najemców.
  - Dążenie do likwidacji pustostanów poprzez udostępniania lokali na preferencyjnych warunkach (czynszowych i umownych) podmiotom zwiększającym natężenie ruchu w danym obszarze.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Zwiększanie natężenia ruchu - wzrost częstotliwości odwiedzania obszaru, zwiększenie potencjału generowania obrotów przez najemców lokali handlowych i usługowych.
- Poprawa stanu technicznego zasobu poprzez remonty, dopełnianie zabudowy i inne działania opisane w opracowaniu.
- Urynkowienie warunków najmu po ustabilizowaniu sytuacji obszaru.

7.3. Działania na poziomie nieruchomości

Mając na uwadze cele długookresowe opisane w strategii dla miasta oraz działania wybrane jako priorytetowe dla poszczególnych obszarów tematycznych działania podejmowane na poziomie pojedynczych nieruchomości powinny wpisywać się w ogólny plan, i uwzględniać aktualną sytuację rynkową oraz stan i potencjał nieruchomości.

- Wskazanie czy nieruchomość przynależy do określonego obszaru tematycznego, jeżeli tak wówczas określenie jej potencjalnego przeznaczenia zgodnie z podziałem na lokale: handlowe, usługowe, biurowe, magazynowe i inne (opis zgodny z proponowanym dalej w części dotyczącej analizy rynku) oraz z przewidzianymi w strategii działania względem obszaru funkcji i jej formacie.
- Algorytm działania względem pojedynczej nieruchomości na obszarze zdegradowanym, o wysokim poziomie pustostanów
  - Ustalenie stanu faktycznego nieruchomości (technicznego, prawnego, potencjału rynkowego),
  - Określenie możliwości zmiany zagospodarowania nieruchomości – poprzez łączenie lub podział lokali użytkowych, organizację przestrzeni wewnętrznego podwórza, potencjał kreowania arkad, prace adaptacyjne jak np. dostosowanie do potrzeb niepełnosprawnych) itp.
  - Ustalenie pożądanych, dopuszczalnych i niepożądanych funkcji do zlokalizowania w ramach nieruchomości, wpisanie nieruchomości w funkcje przewidziane dla danego obszaru tematycznego, przyporządkowanie jej potencjalnej roli,
  - Ustalenie koniecznych i preferowanych przekształceń lub zmian w ramach nieruchomości i jej bezpośredniego otoczenia, opracowanie wytycznych dla takich przekształceń,
  - Ustalenie czynszu rynkowego dla nieruchomości w przypadku wynajmu na potrzeby funkcji dopuszczalnej oraz bonifikat i specjalnych w przypadku wprowadzenia funkcji pożądanej/ preferowanej,
  - Ustalenie oferty specjalnych warunków umownych najmu względem nieruchomości lub ich części, których celem jest doprowadzenie jej stanu technicznego i sposobu zagospodarowania do stany pożądanego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Przeprowadzenie pełnej procedury przetargowej dla danej nieruchomości (2 lub 3 przetargi) z uwzględnieniem wymogów dotyczących preferowanych funkcji i najmu profilowanego oraz wytycznych dotyczących czasu funkcjonowania lokali.
- W przypadku wynajęcia nieruchomości na zasadach wolnorynkowych
  - ustalenie zasad, zakresu, harmonogramu , sposobu odbioru i rozliczenia prac dostosowawczych,
- W przypadku niewynajęcia nieruchomości na zasadach wolnorynkowych
  - Zaproszenie podmiotów do składania ofert przy cenie minimalnej na poziomie pokrywającym koszty utrzymania nieruchomości
  - Uwzględnienie w procesie wyboru najemcy cech preferowanych w odniesieniu do wcześniej opisanych cech najemców takich jak: potencjału do generowania ruchu, dopasowanie funkcji, forma działalności, liczba zatrudnionych.
- Doprowadzenie nieruchomości do dobrego stanu technicznego i funkcjonalnego,
- Po wygaśnięciu pierwotnych umów kontynuacja najmu lub przeznaczenie na wynajem na zasadach rynkowych - w przypadku zmiany sytuacji rynkowej (poprawy koniunktury, wzrostu popytu na lokale).

8. Elementy polityki czynszowej mające na celu likwidację pustostanów i zwiększenie zainteresowania najmem lokali użytkowych

Jak wynika z wcześniejszych części niniejszego opracowania oraz z rezultatów prowadzonych badań dotyczących preferencji mieszkaniowych mieszkańców Łodzi czy też poziomu stawek czynszu w ramach Rdzenia Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi lokale i nieruchomości użytkowe znajdujące się w Śródmieściu borykają się z licznymi problemami. Wpływają one negatywnie na komercyjne zagospodarowanie przestrzeni centrum miasta, zwłaszcza w konkurencji z dynamicznie rozwijającymi się obszarami koncentracji nowoczesnej zabudowy komercyjnej, takimi jak galerie handlowo-usługowe z Manufakturą na czele oraz z nowoczesnymi parkami biurowymi. Główne ze zidentyfikowanych problemów przestawiono poniżej:

- wysoki poziom pustostanów – negatywnie wpływający na postrzeganie otoczenia,
- zły stan i niski poziom wyposażenia w infrastrukturę techniczną lokali i budynków,
- duży odsetek lokali przeznaczonych do remontu w zasobie lokali użytkowych UMŁ,
- niewystarczające natężenie ruchu w okolicy spowodowane konkurencją ze strony centrów handlowych,
- niski poziom czynszów z tytułu najmu lokali należących do zasobu Miasta Łódź, zwłaszcza w zestawieniu z lokalami znajdującymi się w rękach prywatnych,
- silna konkurencja dla lokali na parterach ze strony nowoczesnych centrów handlowych oferujących nowoczesną powierzchnię dopasowaną do potrzeb najemców sieciowych,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- ograniczone godziny funkcjonowania lokali w centrum miasta w porównaniu z centrami handlowymi,
- brak odpowiedniej ilości przestrzeni publicznych wokół których możliwe byłoby rozwijanie funkcji typowych dla centrum miasta,
- niedopasowanie zasobu do potrzeb najemców – za małe, zbyt rozdrobnione lokale,
- niska masa krytyczna oferty handlowej, ale i ofert ramach innych funkcji – brak widocznej tematyzacji obszarów,
- bardzo niski poziom zainteresowania najmem lokali wśród znanych sieci handlowych z branży moda,
- brak wspólnej strategii najmu,
- brak dostatecznej liczby dogodnych miejsc parkingowych i wysoki koszt parkowania w centrum miasta,
- niski poziom bezpieczeństwa niektórych obszarach.

Jak wykazała Analiza DTZ dotycząca lokali handlowych (położonych na parterach) na terenie Rdzenia Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi, stan zasobu lokali użytkowych miasta prezentuje się niekorzystnie w zestawieniu z konkurencją bezpośrednio ze strony centrów handlowych.

Specyfika działania zarządców centrów handlowych, z uwagi na ich możliwości oraz siłę oddziaływania okazała się w ostatnich latach znacznie skuteczniejsza aniżeli wolnorynkowe zasady najmu powierzchni usługowych w centrach miast. Jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy jest rozdrobniona struktura własności prywatnej lokali użytkowych w centrach miast i brak jednolitej strategii działania. Inicjatywy gromadzące prywatnych właścicieli i najemców lokali użytkowych w centrach miast z uwagi na brak odpowiednich narzędzi nacisku na swoich członków jak dotychczas nie osiągają odpowiednich rezultatów. Z uwagi na to, władze miasta jako największy jednostkowy właściciel nieruchomości użytkowych w centrum miasta, w naturalny sposób są predysponowane do podjęcia działań, które mogłyby przynajmniej częściowo przywrócić utracony charakter centrum miasta.

Przytoczone w 3 rozdziale niniejszego opracowania rozwiązania stosowane w innych miastach stanowią potencjale sposoby działania do zastosowania także przez władze miasta w Łodzi. Należy zwrócić uwagę, że znaczna ich część w takiej jak przedstawiona lub w zbliżonej formie jest już stosowana w działaniach urzędu miasta w Łodzi w stosunku do zasoby lokali użytkowych. Działania te w całej Polsce mają podobny charakter, wyjątki stanowią pojedyncze rozwiązania stosowane w poszczególnych miastach – tak jak wymóg utrzymania określonych godzin otwarcia punktów handlowo-usługowych w Rudzie Śląskiej. Dotychczasowa polityka Miasta Łodzi, pomimo stosowania większości popularnych rozwiązań okazała się jednak niewystarczająco skuteczna – co jest jednym z powodów przygotowania niniejszego opracowania. Z uwagi na to wydaje się zasadne poszukiwanie także nowych rozwiązań, w tym korzystanie z wzorców stosowanych względem nieruchomości komercyjnych przez inwestorów prywatnych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Jak wynika zarówno z rekomendacji DTZ dla Rdzenia Strefy Wielkomiejskiej, jak również z wniosków publikowanych przez PNB Paribas i PRCH w raporcie dotyczącym ulic handlowych w największych polskich miastach oraz doświadczeń przytaczanych w literaturze zagranicznej[25] bezpośrednie kopiowanie zachowań i priorytetów zarządców centrów handlowych na tkankę miejską jest niewskazane a w części przypadków uwagi na publiczny charakter właściciela nieruchomości niemożliwe. Niemniej jednak, warto zwrócić uwagę na stosowane przez zarządców działania o charakterze miękkim, niekoniecznie związane z polityką czynszową, które pozwalają na kreowanie danej lokalizacji w postrzeganiu społeczny i po odpowiednim dopasowaniu rozważyć wdrożenie ich w odniesieniu do lokali użytkowych będących w zasobie miasta.

Poniżej przedstawione zostaną propozycje działań miękkich nie związane bezpośrednio z różnicowaniem czynszów – analogiczne do działań zarządców centrów handlowych. W przypadku postępowania na poziomie obszarów tematycznych i pojedynczych nieruchomości stwarzają one w opinii Wykonawcy dodatkową szansę na likwidację istniejących pustostanów zarówno lokali handlowych na parterach jaki i usługowo biurowych położonych na wyższych piętrach.

8.1. Tematyzacja i profilowanie obszarów miasta

Tematyzacja obszarów miasta jest jedną z sugestii zawartych w Analizie DTZ, której idea w oparciu o doświadczenia miast zachodnich stanowi dużą szansę na zwiększenie konkurencyjności centrum miasta.

Tematyzacja to prowadzenie aktywnych działań wspierających koncentrację określonej formy lub branży usług lub handlu w ramach wybranych obszarów miasta oraz w ramach tych usług i handlu specjalizację i profilowanie wprowadzanych funkcji i formatów.

Jak wskazuje zarówno analiza DTZ, jak i doświadczenia z innych miast oraz praktyka zarządców nieruchomości grupowanie podmiotów świadczących podobne usługi, lub oferujących dobra o podobnej charakterystyce działania przynosi korzyść zarówno tej lokalizacji jaki poszczególnym najemcom. Dzięki utrwaleniu w postrzeganiu przez klientów ale też przez najemców określonego obszaru jako charakterystycznego dla określonej działalności, lub np. handlu określonymi dobrami znacząco rośnie jego obszar oddziaływania. Możliwe jest przyciągnięcie potencjalnych odwiedzających z większych odległości (np. z obszaru całego miasta) w celu dokonania konkretnych zakupów, lub skorzystania z określonych usług. Przykładem takiego działania jest zarówno projekt OFF Piotrkowska ale także takie przypadki jak: Giełda Elektroniczna w Warszawie, Plac Nowy na krakowskim Kazimierzu (usługi gastronomiczne i rozrywka), salony ślubne przy al. Jana Pawła II w Warszawie i przy ul. Jaracza w Łodzi, itd.

Tematyzacja daje szansę przede wszystkim dla lokalizacji mniej centralnych, lub położonych w centrum, ale nie przy tradycyjnie głównych ciągach pieszych. W odniesieniu do takich szczególnie atrakcyjnych lokalizacji jak okolice dworca Łódź Fabryczna, czy też ul. Piotrkowska tematyzacja nie jest konieczna i może mieć efekty odwrotne od oczekiwanych. Jak pokazuje praktyka z największych

[25] R.J. Gibbs, Principles of urban retail planning and development,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

ulic handlowych, do których w Polsce z pewnością należy i może aspirować ul. Piotrkowska ważne jest podobnie jak w przypadku głównych centrów handlowych aby lokale przy niej położone oferowały jak najszerszy asortyment dóbr i usług, a nie zawężały go.

Działalnością zbliżoną do tematyzacji jest profilowanie zestawienia najemców – ma ono na celu świadome kreowanie danego obszaru na przeznaczony dla bardziej lub mniej zamożnych klientów poprzez odpowiedni dobór marek i sklepów, które zostaną w nim zlokalizowane. Działania tego typu na terenie miasta należy jednak prowadzić ostrożnie, z uwagi na możliwość wpisania się w tendencje gentryfikacyjne, niekoniecznie pożądane z punktu widzenia miasta. Przykładem takiego profilowania są m.in. lokale handlowe położone w okolicach Pl. Trzech Krzyży w Warszawie oraz przy pl. Teatralnym i pl. Piłsudskiego także w Warszawie.

Profilowanie potencjalnych najemców jest jednym z elementów tematyzacji. Wymaga także od władz miasta pewnego wysiłku w związku z obowiązującymi przepisami ustawy o gospodarce nieruchomościami. Wymaga także odpowiedniego prowadzenia procesu wynajmu, z uwzględnieniem konkurencji ze strony prywatnych właścicieli lokali użytkowych, którzy swoją ofertą mogą wspierać działania Miasta bądź działać na ich szkodę.

Podkreślić należy, że wskazanie i rozwój obszarów tematycznych możliwe jest w przypadku zasobu lokali użytkowych Miasta Łódź z pominięciem współpracy z prywatnymi właścicielami lokali użytkowych na tym obszarze. Tam gdzie udział lokali miasta w całym zasobie jest znaczny, wystarczające mogą być działania władz miasta, które pozwolą osiągnąć w danej lokalizacji odpowiednią „masę krytyczną" (zagęszczenie lokali i firm o podobnym profilu i podobnym zakresie usług). Po przekroczeniu pewnego nasilenia koncentracji określonej funkcji na danym obszarze może stać się on samonapędzający, przyciągając kolejnych najemców oraz potencjalnych nabywców dóbr lub usług.

8.2. Spójna promocja i wykorzystanie technik marketingowych

Z uwagi na rozdrobniony charakter własności lokali użytkowych stosowanie strategii promocyjnych jest w przypadku lokali użytkowych utrudnione. Jednak działania tego typu w odniesieniu do wyodrębnionych obszarów tematycznych mogą istotnie przyczynić się do wykreowania danej lokalizacji – jako tematycznie zdefiniowanej i sprofilowanej. Działania w ramach promocji powinny być analogiczne do działań organizowanych w ramach centrów handlowych. Z uwagi na to najemcy lokali z zasobu miejskiego mogą być zobowiązani do brania aktywnego udziału w tego typu akcjach oferując w określonym czasie bardziej atrakcyjne ceny, dłuższe godziny otwarcia lub podejmując inne działania zachęcające do odwiedzenia danej lokalizacji – określonego obszaru tematycznego. Opracowanie strategii marketingowej wymaga zaangażowania odpowiednich podmiotów, ale także działań długofalowych, charakteryzujących się nie tyle intensywnością co konsekwencją.

Warte rozważenia jest podjęcie próby współdziałania z prywatnymi właścicielami i najemcami lokali użytkowych znajdujących się w rękach prywatnych. Integratorem w takiej działalności powinno być miasto lub jego jednostki organizacyjne jako podmioty posiadające w wachlarzu swoich celów także aspekty społeczne a nie maksymalizacje przychodu. Prowadzenie skutecznych działań promocyjnych

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wymaga jednak wykorzystania doświadczenia podmiotów z odpowiednim doświadczeniem. Biorąc pod uwagę ograniczenia nakładane na podmioty publiczne w ramach PZP konieczne jest odpowiednie zastosowanie dostępnych prawnie możliwości w celu wyboru oferty najlepszej a nie najtańszej.

8.3. Dyscyplina prowadzenia działalności gospodarczej

Z uwagi na to, że Miasto Łódź jest właścicielem znaczącej części lokali handlowych w Śródmieściu, ma możliwość wpływania na postrzeganie danego obszaru poprzez stosowanie określonych zapisów umownych odnoszących się do formy prowadzonej działalności, jak jest to także stosowane w przypadku lokali w centrach handlowych, oraz jak zostało wprowadzone w regulacjach w Rudzie Śląskiej. Wprowadzenie pewnych wymagań dotyczących formy prowadzenia działalności gospodarczej może pomóc w kształtowaniu pożądanego kształtu wybranego obszaru tematycznego – i wywierać także wpływ na właścicieli i najemców lokali prywatnych.

Do rozwiązań zawieranych zwyczajowo w umowach na najem lokali handlowych, zwłaszcza na preferencyjnych warunkach zaliczyć można m.in. :

- określenie czasu (godzin i dni) otwarcia punktu handlowego lub usługowego,
- określenie wymagań dotyczących m.in. formy i
- określenie wymagań lub ograniczeń dotyczących stosowania kolorystyki witryn i wyposażenia lokalu, zwłaszcza w zakresie prezentacji akcji promocyjnych lub umieszczania reklam.

Stosowanie tego typu wymogów stanowi z jednej strony sposób wsparcia tematyzacji danego obszaru, z drugiej może stanowić ogólny sposób na ożywienie centrum miasta poprzez utrzymanie funkcjonowania punktów handlowo-usługowych w bardziej popularnych godzinach.

W odniesieniu do lokali o charakterze biurowym, lub wykorzystywanych przez organizacje pozarządowe możliwe jest stosowanie podobnych zapisów (częściowo z resztą są one już stosowane), które będą stawiały wymagania dotyczące przede wszystkim czasu prowadzenia działalności, ale też np. formy promocji danej lokalizacji oraz liczby osób wykorzystujących dany lokal.

8.4. Dostosowanie oferty lokali do potrzeb najemców

8.4.1. Główne założenia optymalizacyjne

Jak wynika z Diagnozy przeprowadzonej dla obszaru pilotażowego a także z Analizy DTZ dla Rdzenia Strefy Wielkomiejskiej, potencjalni najemcy wskazują na niedopasowanie istniejącej podaży do aktualnych potrzeb rynkowych.

Z uwagi na to zasadne wydaje się być poddanie analizie posiadanego zasobu także pod kątem możliwości adaptacyjnych posiadanych lokali do potrzeb nowoczesnego handlu oraz usług i działalności biurowej. Działania w tym zakresie powinny dotyczyć nie pojedynczych lokali, ale raczej całych nieruchomości zabudowanych i objąć przede wszystkim takie aspekty jak:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- łączenie lub dzielenie lokali,
- zwiększanie ekspozycji i dostępności – wykonywanie nowych witryn, nowych wejść, modernizacja schodów, instalacja windy wewnątrz budynku , tworzenie arkad, itp.,
- poprawa efektywności energetycznej – ocieplenia budynków, wymiana stolarki okiennej itp.,
- zwiększanie standardu wykończenia poprzez dostosowanie go do aktualnych wymogów technicznych i funkcjonalnych np. instalacja centralnego ogrzewania,,
- poprawa wizerunku całej nieruchomości (remont elewacji, bramy, przejścia, zadaszenie częściowe wewnętrznego podwórza itp.).

Z uwagi na to, że prace adaptacyjne wymagają przeważnie istotnych nakładów finansowych oraz organizacyjnych, a jednocześnie w znacznej części przekładają się na wzrost wartości nieruchomości – z uwagi na dostosowanie jej do aktualnych potrzeb zasadne jest elastyczne podejście do tego typu inwestycji.

Przejęcie całości obowiązków z tym związanych na miasto mogłoby w krótkim czasie generować konieczność poniesienia znacznych dodatkowych nakładów, których zwrot w czasie obciążony byłby nadal istotnym ryzykiem. Ponadto takie podejście obciążone jest ograniczeniem budżetowych możliwości miasta. Z uwagi na to zasadne jest wykorzystanie alternatywnych form realizacji tego typu inwestycji, które przedstawione zostaną poniżej:

8.4.2. Rozliczenie poniesionych przez najemców nakładów podnoszących wartość nieruchomości

Jedną z alternatyw do samodzielnej realizacji przebudowy, jest zezwolenie na wykonanie ich przez najemcę zgodnie z przygotowanym opracowaniem a następnie rozliczenie poniesionych z tego tytułu kosztów w ramach opłat czynszowych. Należy zaznaczyć, że w takim podejściu pod uwagę należy brać jedynie koszty związane z pracami podnoszącymi wartość rynkową lub funkcjonalność nieruchomości w zakresie opisanym powyżej.

W takim przypadku, gdy oczekuje się od najemcy poniesienia znacznych nakładów początkowych, kluczowe jest zapewnienie mu bezpiecznego, stabilnego i trwałego korzystania z obiektu, w którym poniósł on nakłady. Koszty nakładów powinny być weryfikowane przez uprawnione do tego osoby. Sugeruje się rozliczanie w ramach czynszu nie tyle poniesionych nakładów analogicznie do rozwiązań przytoczonych w rozdziale 3. Rozliczenie powinno uwzględniać także zmiany wartości pieniądza w czasie, ale też trwałość wprowadzonych zmian i szacunkowy poziom ich zużycia w chwili opuszczenia lokalu przez najemcę. W takim przypadku proponowany jest następujący algorytm postępowania:

a) Czynsz jest ustalany za lokal w stanie aktualnym - bez ulepszeń,

b) Wynajmujący lub najemca zgodnie z wytycznym wynajmującego przygotowuje plan prac dostosowawczych oraz kosztorys,

c) Miasto weryfikuje kosztorys, określa które prace rozliczy w ramach czynszu jako podnoszące wartość i funkcjonalność nieruchomości,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

d) Określony zostaje okres trwałości prac i okres obowiązywania umowy – ustalana jest różnica,

e) Iloraz różnicy oraz okresu trwałości ulepszenia stanowi % tego co miasto powinno zwrócić najemcy w formie potrącenia czynszu najmu (z uwzględnieniem inflacji),

f) Podpisana zostaje umowa, najemca wykonuje prace dostosowawcze, czynsz nie ulega zmianie przez okres obowiązywania umowy,

g) Najemca nie płaci czynszu do momentu aż wyczerpie pulę środków przewidzianą w ramach rozliczenia (istotne jest aby najemca już na początku mógł odliczać poniesione nakłady, zwiększy to jego szansę na sukces w pierwszym okresie działalności),

h) Dla podmiotów wskazanych jako predestynowane do preferencyjnego traktowania (z wagi na formę działalności lub profil i typ funkcji) określona zostaje bonifikata od wyższej wysokości czynszu – skutkująca wydłużeniem okresu w którym nie czynsz nie jest płacony,

i) Po wygaśnięciu umowy, lub upływie okresu umowy czynsz zostaje zaktualizowany z uwzględnieniem ulepszeń – zostały opłacone przez miasto.

Rozliczenie w formie czynszu nakładów ponoszonych przez najemcę stanowi atrakcyjną formę działalności na rzecz poprawy stanu technicznego nieruchomości, jednak cechuje je ograniczony zasięg oddziaływania. Wynika on z konieczności poniesienia przez najemcę znacznych nakładów już na początku działalności. To z kolei powoduje, że tego typu preferencje dostępne są jedynie dla podmiotów które dysponują znacznym kapitałem już na początku najmu.

8.4.3. Fit-out – kontrybucja na rzecz dostosowania lokalu do potrzeb najemcy

Wsparcie potencjalnych najemców poprzez kontrybucję finansową (tzw. fit-out), jest jedną z form zachęty do wynajęcia powierzchni stosowaną przez zarządców zarówno centrów handlowych jak i nowoczesnych obiektów biurowych. W takim przypadku wsparcie ze strony wynajmującego polega na przeznaczeniu w ramach umowy najmu podpisywanej na czas określony, zdefiniowanej kwoty na prace dostosowawcze – wykończeniowe lokalu i podniesienie jego standardu lub zwiększenie funkcjonalności. W ramach tego działania, prowadząc kalkulacje czynszu rynkowego możliwe jest jego podniesienie w celu rozliczenia w ramach opłat czynszowych.

O ile możliwe do zastosowania w przypadku nieruchomości prywatnych, o tyle w przypadku nieruchomości stanowiących własność publiczną tego typu praktyka napotyka na trudności z uwagi na regulacje prawne stosowane w procesie wynajmy nieruchomości. Pomimo tego sugerowana jest jego dalsza analiza w kontekście prawnym, zwłaszcza, jeżeli ewentualne wydatki publiczne przeznaczone zostaną na działania podnoszące wartość nieruchomości lub zwiększające jej potencjał rynkowy czy też funkcjonalność – jak np. dostosowanie do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Zastosowanie kontrybucji na rzecz dostosowania lokalu usługowego stanowić może element wspierania lokalnej przedsiębiorczości – jeżeli zostanie skierowane do podmiotów rozpoczynających swoją działalność gospodarczą, bądź prowadzących ją na niewielką skalę.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Warunkiem koniecznym stosowania takiego rozwiązania jest zabezpieczenie poniesionych przez Miasto wydatków w odpowiednio wysokim czynszu najmu określonym w umowie zawartej na czas określony. Okres obowiązywania umowy najmu i poziom czynszu za najem powinien uwzględniać konieczność zwrotu poniesionych przez Miasto wydatków w czasie z zastosowaniem odpowiedniej stopy zwrotu i z uwzględnieniem zmiany cen pieniądza w czasie.

W odniesieniu do kontrybucji finansowej proponowany jest następujący algorytm postępowania:

a) Czynsz za najem lokalu jest ustalany za lokal w stanie aktualnym – bez ulepszeń.

b) Najemca przygotowuje plan koniecznych do poniesienia prac dostosowawczych oraz kosztorys.

c) Miasto weryfikuje kosztorys, określa które prace zostaną objęte kontrybucją jako podnoszące wartość nieruchomości oraz listę prac które nie kwalifikują się do takiego wsparcia.

d) Ustalany zostaje wymagany poziom nakładów ze strony Miasta.

e) Określony zostaje okres trwałości prac czynsz za najem z uwzględnieniem zwrotu z tytułu poniesionych przez Miasto koszów i okres obowiązywania umowy.

f) Iloraz różnicy oraz okresu obowiązywania umowy stanowi % udział w całości kosztów, które dodatkowo obciążą najemcę – które najemca ma zwrócić w formie dodatkowego czynszu (z uwzględnieniem inflacji).

g) Podpisanie umowy na czas określony uwzględniający konieczność zwrotu poniesionych przez Miasto nakładów w czasie. Czynsz jest płatny dopiero od momentu oddania lokalu do użytku po przeprowadzeniu prac remontowych.

h) Przeprowadzenie przetargu na wykonanie uzgodnionych prac zgodnie z zasadami PZP. Nadzór nad pracami prowadzi przedstawiciel Miasta i najemca – jako późniejszy użytkownik.

i) Najemca ponosi dodatkowe koszty przez cały okres obowiązywania umowy lub krócej (w zależności od przyjętej strategii) do momentu aż miasto odzyska całość poniesionych na ten cel nakładów przypadających na długość obowiązywania umowy.

j) Dla podmiotów wskazanych jako predestynowane do preferencyjnego traktowania określona zostaje bonifikata od pierwotnej wysokości czynszu.

k) Po wygaśnięciu umowy, lub upływie okresu umowy czynsz zostaje zaktualizowany z uwzględnieniem ulepszeń.

8.5. Eliminowanie z obszaru najemców i funkcji niepożądanych

Jak wynika z analizy zasobu lokali użytkowych Miasta Łodzi wszystkie umowy najmu zawierane są na czas nieokreślony, o ile najemca nie zgłosi innych preferencji. Taki stan rzeczy daje możliwość skutecznego eliminowania z wybranych obszarów funkcjonalnych najemców, którzy prowadzoną przez siebie działalnością nie wpisują się w określoną koncepcję danego obszaru tematycznego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Określenie, które lokale i działalność których lokali jest niepożądana we wskazanej lokalizacji winna odbyć się w oparciu o profesjonalnie opracowaną koncepcję zagospodarowania danego obszaru tematycznego z uwzględnieniem opisanego wcześniej zestawienia najemców.

Wskazane jest w pierwszej kolejności przeprowadzenie postępowania na wybór nowego najemcy dla danego lokalu i lokalizacji i wypowiadanie obowiązujących umów dopiero po znalezieniu kolejnego najemcy. Przykładowy algorytm takiego postępowania przedstawiono poniżej:

a) Wskazanie lokali z zasobu lokali użytkowych, które poprzez swój charakter (zarówno sam stan techniczny lokalu jak i formę prowadzonej przez najemcę działalności) nie wpisują się lub mają negatywne oddziaływanie na obszar, w którym się znajdują.

b) Przygotowanie charakterystyki dopuszczalnego oraz preferowanego sposobu zagospodarowania lokalu, ewentualnie przygotowanie koniecznych do poniesienia lub wykonania nakładów i prac.

c) Przeprowadzenie postępowania na wybór nowego najemcy, podpisanie umowy z nowym najemcą.

d) W przypadku znalezienia najemcy wpisującego się swoją działalnością w koncepcję obszaru tematycznego rozwiązanie umowy z dotychczasowym najemcą, z jednoczesnym przedstawieniem dotychczasowemu najemcy ofertę najmu lokali w alternatywnej lokalizacji w ramach zasobu użytkowego. Przedstawiona lokalizacja powinna być dopasowana do formy i rodzaju działalności prowadzonej przez usuwanego najemcę.

8.6. Wprowadzenie w umowie tzw. „break option”

Jak wynika ze zgromadzonych informacji na temat zasobu lokali użytkowych Łodzi zdecydowana większość umów najmu została zawarta na czas nieokreślony. Umowy na czas nieokreślony są chętnie zawierane przez najemców z uwagi na niskie ryzyko związane z koniecznością opłacania czynszu najmu jedynie przez trzy miesiące w przypadku problemów z opłacalnością prowadzonej działalności.

Jednocześnie jednak najemcy mają świadomość, że ich umowy najmu mogą zostać w każdej chwili rozwiązane przez wynajmującego. Jak wynika z informacji otrzymanych z Urzędu Miasta Łódź – nie ma on w zwyczaju rozwiązywania umów najmu z najemcami, którzy regulują terminowo swoje zobowiązania. Możliwość taka jednak ciągle pozostaje, czego najemcy są z pewnością w większości świadomi. Taka świadomość powoduje, że w naturalny sposób mogą być mniej skłonni do ponoszenia jakichkolwiek nakładów na utrzymanie lub poprawę stanu technicznego lokalu. Niechęć taka wynika w naturalny sposób z poczucia tymczasowości przebywania w danej lokalizacji.

Jednym ze sposobów zniwelowanie tego typu niepewności ze strony najemcy jest zawieranie umów na czas określony z klauzulą jednostronnego rozwiązania umowy przez najemcę tzw. „break option”. Zapis ten daje możliwość jednostronnego wypowiedzenie umowy jedynie przez najemcę w trakcie trwania umowy najmu na czas określony w dowolnym jej momencie, lub w po z góry określonym czasie np. po 3, 5 i 7 latach obowiązywania umowy zawartej na 10 lat. W takiej sytuacji w przypadku

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Urząd Miasta kontynuuje dotychczas przyjętą strategię wynajmującego, który z własnej inicjatywy nie rozwiązuje dobrze funkcjonujących umów najmu. Najemcy uzyskują pewność, że w przypadku komercyjnej opłacalności działalności mogą pozostać w danym lokalu nawet 10 lat. Jednocześnie, w przypadku problemów z regulowaniem należności nie są związaniu umową na okres 10 lat, ryzykują tylko podobnie jak w przypadku umowy na czas nieokreślony trzymiesięcznym czynszem lub wpłaconą kaucją.

W przypadku niewywiązywania się przez najemcę ze swoich zobowiązań względem Urzędu Miasta – zwłaszcza w przypadku nie regulowania należności czynszowych umowa na czas określony powinna przewidywać możliwość natychmiastowego rozwiązania przez wynajmującego i z winy najemcy. Taki zapis jest standardowym rozwiązaniem stosowanym na rynku nieruchomości komercyjnych.

8.7. Wakacje czynszowe

Wakacje czynszowe są jedną z zachęt czynszowych stosowanych na rynku najmu powierzchni biurowej. Idea tego typu zapisów polega na czasowym zwolnieniu najemcy z obowiązku uiszczania czynszu z tytułu najmu. W przypadku komercyjnego rynku nieruchomości, takie czasowe zwolnienie z czynszu jest rekompensowane w ramach tej samej umowy najmu nieco wyższym czynszem w dalszej części okresu najmu. Wakacje czynszowe stosuje się jedynie w odniesieniu do najemców, którzy zdecydowali się podpisać umowy najmu na czas określony i na okres najmniej 5 lat. Pozwala to zrekompensować w kolejnych miesiącach najmu początkowy brak przychodów z tego tytułu w możliwie mało dotkliwy dla najemcy sposób.

W przypadku zarządzania zasobem lokali użytkowych Miasta Łódź tego typu działania (niekoniecznie kopiujące dokładnie rozwiązania z rynku komercyjnego) mogą przyczynić się do ułatwienia uruchamiania nowych przedsięwzięć biznesowych, które do swojej realizacji wymagają powierzchni w lokalach użytkowych jednak nie są w stanie ponosić już od pierwszych miesięcy działalności kosztów związanych z najmem powierzchni. Zastosowanie tego typu preferencji może przyczynić się do poprawy sytuacji na lokalnym rynku pracy, która wskazywana jest jako największa wada zamieszkania w Łodzi.

Mając na uwadze inne aniżeli typowo komercyjne cele zarządzania zasobem lokali użytkowych akacje czynszowe mogą być używane nie tylko w odniesieniu do umów na czas określony, ale także do umów zawartych na czas nieokreślony, lub z opcją rozwiązania.

W przypadku umów na rynku komercyjnym przyjmuje się w sytuacji zbliżonej do równowagi podaży i popytu, że 1 miesiąc wakacji czynszowych przypada na 1 rok obowiązywania umowy najmu. Takie proporcje pozwalają w dalszym okresie obowiązywania umowy na stosowanie czynszu, który tylko nieznacznie przekracza wartość pierwotną. W przypadku zarządzania zasobem lokali użytkowych sugerowane czasowe zwolnienie z czynszu najmu to okres od 1 do 12 miesięcy w przypadku umów na czas określony – zawieranych przynajmniej na rok(z wyłączeniem umów z tzw. „break option"), lub do 3 miesięcy w przypadku umów na czas nieokreślony.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W celu uniknięcia nadużywania przez najemcę tego typu preferencji w przypadku mów zawieranych na czas nieokreślony konieczne jest zastosowanie ograniczeń w ich stosowaniu. Takimi ograniczeniami może być wymóg podpisania kolejnej umowy na czas określony lub ograniczenie możliwości korzystania z tego typu preferencji dla tego samego podmiotu w przypadku gdy stara się o ponowny najem tego samego lokalu.

Algorytm działania w toku udzielania czasowego zwolnienia z czynszu najmu przestawiono poniżej:

a. Ustalenie rynkowej miesięcznej stawki czynszu za lokal (w drodze negocjacji lub w trybie przetargu) – „x" PLN/m^2/m-c
b. Ustalenie okresu obowiązywania umowy – „y" lat – 12y - miesięcy
c. ustalenie okresu zwolnienia czynszowego – „z" miesięcy
d. ustalenie czynszu po okresie zwolnienia czynszowego wg wzoru:

$$X = \frac{(12y \times x)}{(12y - z)}$$

8.8. Czynsz od obrotów

Czynsz od obrotów jest jednym z podstawowych narzędzi stosowanych przez zarządców nowoczesnych centrów handlowo-usługowych. Jego zastosowanie wymaga w umowie zobowiązania najemcy do udostępniania bieżących danych dotyczących wielkości obrotów generowanych w danym lokalu. Płacony przez najemcę czynsz stanowi ułamek obrotów osiąganych przez najemcę. Czynsz od obrotów stosowany jest zarówno w kombinacji z regularnym czynszem ustalonym w takim przypadku poniżej poziomu rynkowego lub samodzielnie.

Poziom czynszu od obrotów jest zróżnicowany i stanowi efekt negocjacji. W przypadku gdy stanowi on jedyną formę obciążenia z tytuł najmu (nie licząc opłat eksploatacyjnych) jego wysokość nie powinna przekraczać 15% wysokości obrotów. W przypadku gdy stanowi dodatkowy element czynszu najmu jest pobierany dopiero po przekroczeniu przez najemcę określonej wysokości miesięcznych obrotów. W takim przypadku czynsz od obrotów nie przekracza przeważnie 10% wartości nadwyżki obrotów powyżej ustalonego limitu.

W przypadku zarządzania zasobem lokali użytkowych stosowanie czynszu od obrotów wskazane jest przede wszystkim w przypadku lokali użytkowych przeznaczonych na funkcje handlowe oraz handlowo-usługowe podmiotów, które prowadzą sprzedaż rejestrowaną za pomocą kas fiskalnych. Stanowią one podstawowe wiarygodne źródło informacji na temat osiąganych przez najemców obrotów.

Stosowanie czynszu od obrotów przenosi część ryzyka związanego z prowadzeniem działalności na wynajmującego. Pozwala to większej liczbie podmiotów podjąć próbę działalności gospodarczej w określonej lokalizacji. Czynsz od obrotów w przypadku komercyjnego rynku nieruchomości stosowany jest przede wszystkim w centrach handlowych cieszących się mniejszą popularnością wśród najemców z uwagi na nie określony jeszcze potencjał przyciągania klientów i generowania sprzedaży. W takich przypadkach w celu wypełnienia pustostanów zarządcy oferują wynajęcie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

powierzchni jedynie w zamian za czynsz od obrotów. Ogranicza to ryzyko najemcy związane z podpisywaniem długoletniej umowy, z którą związane są m.in. koszty eksploatacji. W przypadku nie generowania odpowiednich przychodów najemca nie jest zobowiązany do ponoszenia kosztów związanych z zajmowaną lokalizacją.

Stosowanie czynszu od obrotu stanowi alternatywną metodę wsparcia tworzenia nowych przedsiębiorstw i form działalności w lokalach należących do Miasta Łodzi co wychodzi naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców wyrażonym w badaniu preferencji dotyczących miejsca zamieszkania.

8.9. Czynsz kroczący

Czynsz kroczący, (ang. step-rent) jest rozwiązaniem stosowanym w przypadku lokali handlowych zlokalizowanych w centrach handlowych, które dopiero rozpoczynają swoją działalność. W ramach takiej formuły płacenia czynszu za najem ustalona stawka czynszu rozkładana jest nierównomiernie na poszczególne okresy trwania umowy najmu. W pierwszych miesiącach lub latach obowiązywania umowy czynsz najmu naliczany jest w wysokości niższej aniżeli ustalona w drodze negocjacji lub przetargu. Pozwala to na zwiększenie szans powodzenia prowadzonej przez najemcę działalności w danej lokalizacji dzięki zmniejszeniu początkowych obciążeń związanych z opłatami czynszowymi.

Udzielona w pierwszych miesiącach bonifikata jest w kolejnych miesiącach minimalizowana następnie najemca zobowiązany jest płacić czynsz najmu, który będzie odpowiednio wyższy od ustalonego w drodze negocjacji. Rozłożenie bonifikaty a następnie okresu wyższego czynszu powinno być tak opracowane aby najemca wpłacił w okresie obowiązywania umowy dokładnie taką kwotę (stanowiącą sumę opłat miesięcznych), jaka wynika z przeprowadzonego postępowania przetargowego lub negocjacji. Zawarcie umowy na czas określony (bez opcji jednostronnego rozwiązania) gwarantuje wynajmującemu uzyskanie przychodów na poziomie wynegocjowanym lub zawartym w ofercie.

Możliwość stosowania czynszu kroczącego powinna być podana do wiadomości wszystkim podmiotom biorącym udział w postępowaniu przetargowym lub negocjacjach. Liczba poziomów (kroków) czynszu oraz ich wysokość powinna być przedmiotem indywidualnych negocjacji. Na rynku komercyjnym przyjmuje się przeważnie, że początkowy poziom czynszu nie powinien być niższy niż 50% czynszu ustalonego jako bazowy dla okresu obowiązywania umowy. Należy także unikać stosowania wysokiego czynszu – znacząco przekraczającego czynsz bazowy w ostatnim okresie obowiązywania umowy najmu. Takie rozłożenie czynszu kroczącego przenosi znaczną część ryzyka na wynajmującego. Sugerowane jest znaczące obniżenie czynszu w pierwszych miesiącach obowiązywania umowy (pierwsze 20% czasu obowiązywania umowy najmu), następnie dojście do poziomu bazowego i rozłożenie

8.10. Modernizacja części wspólnych nieruchomości i przestrzeni publicznych

Jak wynika z analizowanych w niniejszym opracowaniu wyników przeprowadzonych badań, zwłaszcza z wyników Diagnozy oraz Analizy DTZ na terenie śródmieścia znajduje się niewystarczająca ilość przestrzeni publicznych, takich jak place, skwery i inne. Ponadto analiza stanu nieruchomości

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

w Śródmieściu wskazuje, że znaczna część lokali jest w średnim lub złym stanie technicznym. Analizy wskazały także potrzebę zapewnienia odpowiedniej liczby ogólnodostępnych miejsc parkingowych we właściwej lokalizacji. Prowadząc pro aktywną politykę zarządzania zasobem, konieczne jest podjęcie działań także w tym zakresie. Proponowane rozwiązanie dotyczy przeznaczenia określonych nakładów z budżetu Miasta na tworzenie nowych lub poprawę istniejących przestrzeni publicznych, ale także na modernizacji i dostosowaniu przestrzeni wspólnych w ramach nieruchomości.

8.10.1. Tworzenie miejsc parkingowych

Władze wielu miast na świecie przyjmują strategię działania względem ruchu samochodowego, której celem jest wyeliminowanie indywidualnego ruchu samochodowego z centrum miasta. Ma to z pewnością pewne korzyści dla płynności ruchu i wpływa pozytywnie na poziom zanieczyszczenia powietrza. Jednocześnie jednak, zwłaszcza jak wskazują na to badania w miastach amerykańskich, takie ograniczenie stanowi poważne zagrożenie dla handlu i usług w centrum miasta. W przypadku braku możliwości dojazdu do centrum samochodem wielu potencjalnych klientów (przyzwyczajonych do tego środka transportu) wybierze jako cel swojej podróży centrum handlowe na obrzeżach miasta, które oferuje wiele wygodnych miejsc parkingowych. Z uwagi na to, wprowadzanie ograniczeń dotyczących indywidualnego ruchu samochodowego powinno być przemyślane w taki sposób, aby pomagać, ale nie szkodzić. Należy więc przeprowadzić analizę, w których miejscach w Strefie Wielkomiejskiej powinny zostać wprowadzone np. parkingi kubaturowe w strukturze istniejących kwartałów zabudowy.

W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na wskazania wielu respondentów na brak miejsc parkingowych jako jedną z głównych uciążliwości Śródmieścia Łodzi. Z uwagi na historyczny charakter zabudowa mieszkaniowa w Śródmieściu nie jest przystosowana do zapewnienia mieszkańcom odpowiedniej liczby miejsc parkingowych, często też użytkownicy nie wiedzą, gdzie znajdują się w pobliżu miejsca parkingowe, a to oznacza problemy ze znalezieniem miejsca parkingowego w centrum dla osób, które chciałyby skorzystać z oferowanych w Śródmieściu dóbr i usług. Tylko w takiej sytuacji centrum miasta może stać się miejscem docelowym podróży w celach zakupowych lub skorzystania z określonych usług, a nie tylko „przystankiem" na drodze z pracy do domu jak to ma miejsce obecnie.[26]

Działania mające na celu zniwelowanie tej uciążliwości mogą i powinny przyjąć dwojaki charakter. Pierwszy kierunek, to odpowiednie zarządzanie już istniejącymi miejscami parkingowymi przede wszystkim poprzez odpowiednią informację na temat lokalizacji wolnych miejsc i ich liczby. Podobne rozwiązania stosowane są w Stanach Zjednoczonych np. w San Francisco, gdzie funkcjonuje system SF Park – umożliwiający wykorzystanie nowoczesnych technologii i aplikacji mobilnych do śledzenia aktualnego stanu wykorzystania miejsc parkingowych na terenie miasta, zarówno przez władze jak i mieszkańców. Drugi kierunek działań to tworzenie nowych miejsc parkingowych, kierowanych do osób dojeżdżających do miasta w celach innych niż do pracy.

[26] Ulice handlowe: analiza, strategia potencjał, BPN Paribas, Polska Rada Centrów Handlowych, 2014.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

W przypadku Łodzi jedną z możliwych lokalizacji miejsc parkingowych przeznaczonych dla osób przyjeżdżających do centrum stanowią wnętrza kwartałów. W ten sposób istnieje możliwość przesunięcia ruchu kołowego z wybranych ulic – tak jak z ulicy Piotrkowskiej, jednocześnie umożliwiając zaparkowanie samochodu w niewielkiej odległości od niej.

W celu uniknięcia wykorzystania parkingów przeznaczonych dla osób dojeżdżających do centrum miasta do pracy oraz tam zamieszkujących możliwe jest wprowadzenie rozwiązań stosowanych w niektórych centrach handlowych. Wprowadzono w nich wysokie opłaty za parkowanie w przypadku gdy jego czas przekracza określony limit (przeważnie 3 lub 4 godziny). W ten sposób nieopłacalne stało się wykorzystanie parkingów przez osoby pracujące w centrum (a więc pozostające w centrum więcej niż 4 godziny) oraz osób zamieszkujących centrum miasta.

8.10.2. Tworzenie przestrzeni publicznych

Tworzenie przestrzeni publicznych takich jak skwery i place oraz tereny zielone przyciąga odwiedzających i wydłuża czas który spędzają w centrum miasta. Słuszność tej idei odzwierciedla się także w działaniach właścicieli i zarządców centrów handlowych, którzy dążą do przyciągnięcia i zatrzymania klientów w centrum jak najdłużej. Doskonałym przykładem takiej strategii działania jest Łódzka Manufaktura, która oprócz centrum handlowego oferuje także inne formy spędzania czasu, bogatą ofertę rozrywkową ale także dużą otwartą przestrzeń, która z powodzeniem może być wykorzystywana na cele sezonowych, plenerowych wydarzeń i imprez.

Tworzenie tego typu przestrzeni także na znacznie mniejszą skalę stwarza możliwości rozwoju otaczających je nieruchomości użytkowych. W przypadku Łodzi duży potencjał tworzenia przestrzeni publicznych można wskazać podobnie jak w przypadku lokalizacji parkingów we wnętrzach kwartałów.

Lokalizacja w ich ramach placów i skwerów daje szanse rozwoju otaczających te przestrzenie lokali handlowych i usługowych, które zlokalizowane są w mniej atrakcyjnie z uwagi na położenie w oficynach. Przyciągnięcie i zatrzymanie mieszkańców w centrum miasta zwiększa także możliwości generowania przychodów przez najemców (co zostało wskazane w Analizie DTZ), co w ogólnym rozrachunku może przełożyć się na wzrost czynszów i finalnie zapewnić dodatkowe wpływy do budżetu miasta, które stanowić będą „zwrot” z poniesionych inwestycji.

Analiza położenia lokali użytkowych w ramach budynku wskazuje, że znaczna ich część zlokalizowana jest w tzw. oficynach. Lokale tego typu, z uwagi na gorszą ekspozycję oraz mniejszą dostępność wynajmowane są za widocznie niższe stawki czynszu. Tworzenie przestrzeni publicznych i przebić przez kwartały m.in. w postaci zadaszonych arkad ma szansę stworzyć nowe przestrzenie publiczne, otworzyć na ruch pieszy wnętrza kwartałów oraz zwiększyć potencjał lokali użytkowych ulokowanych wzdłuż nich. Zadaszenie części przejść w postaci arkad daje także możliwość częściowego uniezależnienia się od zmiennych warunków pogodowych, co w pewien sposób będzie także niwelowało przewagę nowoczesnych centrów handlowych w tym zakresie.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

8.10.3. Poprawa jakości części wspólnych budynków użytkowych

Innym elementem wymagającym inwestycji ze strony Miasta są części wspólne budynków użytkowych. Przestrzenie i elementy takie jak: elewacja, klatki schodowe, korytarze, wewnętrzne patia, toalety przewidziane do wspólnego użytku czy windy decydują w dużej mierze o atrakcyjności lokali użytkowych znajdujących się budynku. Mając na uwadze to, że lokale handlowo-usługowe, ale także pełniące funkcje biurowe adaptowane są przeważnie przez najemców ich własnym nakładem prac i środków ich potencjał i atrakcyjność możliwe są do podniesienia poprzez zwiększenie atrakcyjności części wspólnych w budynkach, w których się znajdują.

Istotnym elementem tego typu działań jest prowadzenie inwestycji w nieruchomości, które posiadają w dłuższej perspektywie potencjał do zwiększenia poziomu osiąganych przychodów z czynszu. Prowadzenie tego typu prac w nieruchomościach na obrzeżach centrum z uwagi na zbliżony koszt będzie nieopłacalne i może nie przynieść oczekiwanych efektów zarówno w zwiększeniu zainteresowania najmem jak i w wyższym niż aktualny poziomie czynszów.

8.11. Zwolnienie z obowiązku wpłacenia kaucji

Jedną z możliwych do zastosowania form wspierania zagospodarowania pustostanów jest rezygnacja z pobierania kaucji lub ograniczenie jej zakresu. Rozwiązania tego typu stosowane są w niektórych z miastach prezentowanych we wcześniejszych rozdziałach przede wszystkim w odniesieniu do organizacji pozarządowych.

Wniesienie kaucji na poziomie trzymiesięcznego czynszu może dla części przedsiębiorców – zwłaszcza rozpoczynających działalność stanowić barierę finansową. Z uwagi na to, mając na uwadze wysoki poziom pustostanów w zasobie lokali użytkowych, relatywnie niski poziom czynszów oraz wysoki poziom wskazań respondentów na „brak miejsc pracy" w centrum miasta sugeruje się oddawanie wybranych lokali w najem bez pobierania pełnej kwoty zabezpieczenia w postaci kaucji. Rozwiązania takie powinny być stosowane wyłącznie w odniesieniu do lokali, które pozostają niewynajęte pomimo przeprowadzenia procedury przetargowej na ich najem i nie były w ostatnim czasie remontowane lub dodatkowo wyposażane. W takim przypadku ryzyko ponoszone przez zarządcę zasobu zostanie zminimalizowane.

8.12. Bieżąca analiza aktualnej sytuacji na rynku nieruchomości

Kluczowym elementem skutecznego zarządzania zasobem nieruchomości, zwłaszcza lokalami o charakterze użytkowym jest posiadanie możliwie pełnej i aktualnej wiedzy na temat lokalnego ryku nieruchomości w takich aspektach jak podaż i popyt na zakup i wynajem lokali oraz ich ceny i stawki najmu. Tylko posiadając możliwie pełną wiedzę na temat aktualnej sytuacji rynkowej możliwe jest podejmowanie właściwych decyzji dotyczących działań krótko i średniookresowych. Analiza taka, aby była aktualna powinna być sporządzana nie rzadziej niż raz w roku, optymalnie raz na pół roku.

Aby wyniki prowadzonych analiz mogły być wykorzystywane w sposób ciągły, dostępne dla wielu użytkowników na poziomie władz miasta sugerowanym rozwiązaniem jest prezentacja wyników za

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

pomocą bazy danych GIS. Otwiera to szerokie możliwości wszelkich wielokryterialnych analiz, stanowić może także bardzo dobre narzędzie wspomagające zarządzanie zasobem lokali użytkowych, umożliwia monitorowanie sytuacji w poszczególnych obszarach tematycznych, w tym także dynamiczną prezentację graficzną aktualnej sytuacji na lokalnym rynku.

Prowadzona analiza rynku powinna obejmować z jednej strony analizę sytuacji na łódzkim rynku nieruchomości ogółem, z drugiej analizę sytuacji w zasobie lokali użytkowych Urzędu Miasta Łodzi. W toku analiz rynkowych szczególnie konieczne jest ustalenie w takich charakterystyk rynku nieruchomości użytkowych jak:

1. Podaż lokali użytkowych z podziałem ze względu na:
    a. Lokalizację
        i. W ramach stref na które podzielone zostało Miasto,
        ii. Zgodnie z przyjętymi na potrzeby zarządzania zasobem nieruchomości wydzielonymi obszarami tematycznymi,
    b. Potencjalne przeznaczenie:
        i. **lokale/nieruchomości handlowe** (zlokalizowane na parterze przy ulicach i ciągach pieszych, z witrynami od strony ulicy;
        ii. **lokale/nieruchomości lokale usługowe** – zlokalizowanie podobnie jak handlowe z tym, że pozbawione witryn, z lokalizowane w przyziemiach lub na wysokim parterze, z wejściem od strony innej niż bezpośrednio z ulicy)
        iii. **lokale/nieruchomości biurowe** – lokale użytkowe zlokalizowane na wyższych piętrach budynków, przeznaczone przede wszystkim na działalność biurową, ale także medyczną, oświatową (szkoły języków obcych) i inne, nie wymagające ekspozycji na ulicę oraz położenia na parterze budynku.
        iv. **lokale/nieruchomości magazynowe i inne** – lokale nie przeznaczone do stałego pobytu osób, zlokalizowane w piwnicach, garaże itp.
    c. Wielkość (powierzchnia) dostępnych lokali, powierzchnia lokali ogółem
    d. Podmiot władający
        i. nieruchomości użytkowe znajdujące się w rękach prywatnych,
        ii. nieruchomości użytkowe znajdujące się w zasobie nieruchomości Miasta Łódź,
        iii. nieruchomości użytkowe znajdujące się w zasobie innych podmiotów,
2. Popyt na lokale użytkowe
    a. na najem na zasadach rynkowych - informacje o takim charakterze mają przeważnie charakter „miękki”, z uwagi na rozdrobniony charakter podmiotów obsługujących lokalny rynek nieruchomości informacje tego typu możliwe są do uzyskania jedynie w drodze kontaktów z lokalnymi i ogólnopolskimi pośrednikami nieruchomości, i lokalnymi portalami ogłoszeń nieruchomości ale także w toku analizy zapytań spływających do UM Łodzi oraz kontaktów z rozwijającymi się sieciami handlowymi,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

   b. na najem na zasadach szczególnych – zgłaszany ze strony organizacji pożytku publicznego i innych podmiotów uprawnionych do szczególnego traktowania, w tym ze strony najemców komercyjnych wpisujących się w charakter funkcji pożądanych na danym obszarze tematycznym,
3. Stawki za najem lokali użytkowych w podziale takim jak w przypadku podaży lokali użytkowych
4. Aktualny poziom pustostanów - w podziale możliwie zbliżonym do zaproponowanego na potrzeby badania podaży lokali użytkowych
   a. całego rynku nieruchomości,
   b. nieruchomości znajdujące się w zasobie Miasta Łódź.

9. Zakres i mechanizm różnicowania stawek czynszu

9.1. Założenia mechanizmu różnicowania stawek czynszu

W świetle opisanej wcześniej strategii działania względem zasobu nieruchomości – skoncentrowanej na maksymalizacji przychodu generowanego przez cały zasobu nieruchomości a nie pojedyncze jego elementy, w odniesieniu do pojedynczej nieruchomości obszar uzasadnionej zmienności stawek czynszowych zawiera się w przedziale (C_{min}:C_{max})

gdzie:

C_{min} – odpowiada stawce czynszu na poziomie „0 PLN", jednocześnie jednak obciążeniem najemcy są bieżące koszty utrzymania nieruchomości (koszty obciążające w przypadku pozostawania pustostanem budżet miejski)

C_{max} – jako wartość maksymalną czynszu zgodnie z zasadami wyceny nieruchomości należy przyjąć wartość czynszu rynkowego dla określonej nieruchomości (nie należy tej wartości mylić z przeciętnym czynszem rynkowym, powinna ona zostać określona za każdym razem indywidualnie, lub ewentualnie w ramach grup nieruchomości o zbliżonych cechach takich jak: lokalizacja, położenia na parterze lub wyższych piętrach, ekspozycja względem ciągów pieszych i jezdnych itp.)

Mając powyższe na uwadze za wartość wyjściową przy stosowaniu zachęt czynszowych należy uznać poziom czynszu rynkowego dla danego lokalu. Od tego poziomu naliczane powinny być bonifikaty lub specjalne warunki najmu w przypadku podmiotów predestynowanych do ich uzyskania.

W przypadku podmiotów prowadzących jako statutową działalność: charytatywną, naukową, kulturalną, opiekuńczą, leczniczą, oświatową, badawczo rozwojową, sportową lub turystyczną w pierwszej kolejności na zasadach preferencyjnych powinny być udostępniane lokale na obszarach cieszących się niewielkim zainteresowaniem lub wymagających ulokowania tzw. generatorów ruchu.

Zakres bonifikaty powinien być uzależniony od poziomu zagospodarowania danego obszaru, popytu na lokale na tym obszarze, lokalizacji (charakteru) wybranego lokalu, jego potencjału komercyjnego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Pod uwagę brane być także powinny efekty zlokalizowania danej działalności dla obszaru i bezpośredniego otoczenia nieruchomości w szczególności: generowany przez lokalizowany podmiot dodatkowy dla danego obszaru ruch wewnętrzny (osób zatrudnionych) oraz zewnętrznych (klientów/petentów/odwiedzających). Ponadto brany pod uwagę powinien być także obszar oddziaływania lokalizowanej funkcji – im większy obszar oddziaływania (mierzony odległością z jakiej będą do danej lokalizacji docierać potencjalni klienci w celu skorzystania ze wskazanej usługi) tym większe korzyści zewnętrzne dla danego obszaru z tytułu lokalizacji w nim wskazanej funkcji a co za tym idzie przesłanka do wyższej bonifikaty.

Proponuje się na obszarach szczególnie zdegradowanych nieodpłatne udostępnianie lokali użytkowych w zamian za utrzymanie ich w stanie nie pogorszonym, ograniczenie pustostanów, pokrywanie kosztów mediów i generowanie ruchu w okolicy.

Poniżej przedstawiono propozycje metodologii różnicowania czynszów ze względu na szczególne sytuacje oraz metodologię stosowania rynkowych rozwiązań dotyczących naliczania stawek czynszu mając na uwadze główne cele w zarządzaniu zasobem lokali użytkowych oraz ich wpisywanie się w ogólną politykę władz miasta.

9.2. Różnicowanie stawek czynszu z uwagi na siłę oddziaływania najemców

Jednym z podstawowych problemów odnoszących się do rynku lokali handlowych w Rdzeniu Strefy Wielkomiejskiej w Łodzi jest niewystarczający potencjał generowania przychodów z uwagi na ograniczoną liczbę osób odwiedzających centrum miasta.

Z uwagi na to, jednym z celów polityki zarządzania zasobem lokali użytkowych powinno być zwiększenie liczby osób odwiedzających centrum miasta jak i zmiana charakteru tych odwiedzin. Zgodnie z badaniami PRCH oraz BNP Paribas obecnie zdecydowana większość osób odwiedzających główne ulice handlowe robi to „przy okazji" w drodze pomiędzy pracą a domem. Tymczasem jak wynika z tych samych analiz w przypadku centrów handlowo-usługowych zdecydowana większość odwiedzających traktuje te obiekty jako miejsce docelowe swojej podróży i udaje się do centrum handlowego celowo.

Zmiana sytuacji centrum miasta w tym aspekcie wymaga długotrwałych działań, które wpłyną na zmianę jego postrzegania i stworzą w ramach centrum obszary przyciągające odwiedzających – stanowiące miejsca docelowe podróży w celach zakupowych lub rozrywkowych. W procesie tym niezbędna jest świadomość zarządcy zasobu odnośnie potencjału jaki do generowania dodatkowego ruchy ma określony najemca, grupa najemców lub niekomercyjne z założenia obiekty, które przyciągają licznych odwiedzających. Przykładem tego typu obiektów, które generują istotny ruch są np. obiekty sportowe, parki i tereny zielone, urzędy administracji publicznej oraz siedziby instytucji państwowych.

Konieczne jest zatem w pierwszej kolejności zidentyfikowanie istniejących niezależnych obiektów generujących ruch i przyciągających odwiedzających do centrum oraz identyfikacja lokali użytkowych znajdujących się w bezpośredniej strefie oddziaływania takich obiektów. Pozwoli to na zróżnicowanie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

stawek czynszu za lokale, które korzystają z takiego ruchu generowanego przez inne podmioty zlokalizowane poza zasięgiem oddziaływania. W ramach działań zarządcy, w oparciu o dotychczasowe doświadczenia jak również wiedzę ekspercką odpowiednich firm doradczych wskazane sklasyfikowanie przynajmniej aktualnych oraz potencjalnych – zwłaszcza sieciowych najemców w podziale na trzy wymienione wcześniej grupy:

- Generatory ruchu zewnętrznego – podmioty generujące stały lub okresowy napływ mieszkańców do danego obszaru, takie jak urzędy administracji publicznej, zakłady opieki zdrowotnej, super i hipermarkety, sklepy specjalistyczne zlokalizowane w skupiskach, szkoły, uczelnie, przedszkola, sklepy sieciowe popularnych marek itp.

- Generatory ruchu wewnętrznego – podmioty generujące ruch wynikający z zatrudnienia w ramach organizacji i wynikającego z tego tytułu ruchu do i z pracy.

- Konsumenci ruchu – *„dojne krowy”* – najemcy, którzy korzystają z istniejącego natężenie ruchu i są skłonni na ponoszenie z tego tytułu nakładów – tj. płacenie czynszu na poziomie rynkowym uwzględniającym fakt konieczności wygenerowania tym najemcom odpowiedniego ruchu przez pozostałe rodzajem podmiotów.

Preferencyjne warunki najmu obejmować powinny przede wszystkim podmioty z pierwszej grupy, oraz podmioty wyróżniające się pozytywnie w drugiej grupie. Pomiar siły oddziaływania – generowania ruchu - powinien odbywać się w oparciu o dane dostarczone przez najemców oraz o wiedzę ekspercką.

Z kolei zachęty czynszowe z uwagi na generowany ruch zewnętrzny powinny być skierowane do podmiotów o takim potencjale (ustalonych w oparciu o zebrane informacje i wiedzę ekspercką), które rozważają lokalizację w określonym miejscu. Lokalizacja w atrakcyjnej okolicy tego typu podmiotu, dzięki działaniu efektów zewnętrznych odbija się na ogólnej sytuacji zasobu i dodatkowo zwiększa dostępność i atrakcyjność centrum miasta. Z uwagi na powyższe, jak pokazuje praktyka stosowana w centrach handlowych najemcy o takim potencjale przyciągania są zobowiązani do zapłaty jedynie czynszu od obrotów, lub poziom płaconych przez nich czynszów stanowi około 30-50 % wysokości czynszu rynkowego. Decyzja dotycząca ustalenia tego typu bonifikaty powinna podlegać regularnym kontrolom w oparciu o wystawione paragony lub listę obsłużonych petentów lub akcję ratowniczą.

W przypadku generatorów ruchu wewnętrznego kluczową rolę odgrywa informacja o liczbie zatrudnionych, którzy swoją prace wykonują w danej lokalizacji oraz zachodzące w tym zakresie zmiany. W przypadku gromadzenia tego typu informacji możliwe będzie ustalenie przeciętnej liczby m^2 przypadających na 1 zatrudnioną w danej lokalizacji osobę. W takim przypadku podmioty, które charakteryzują się mniejszą niż średnia liczbą m^2 przypadających na 1 zatrudnioną osobę winny być preferowane poprzez obniżenie rynkowej stawki czynszu do 50% wartości bazowej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Podmioty korzystające z ruchu wygenerowanego przez pozostałych najemców, to przede wszystkim podmioty o niskim przeciętnym poziomie zatrudnienia, oraz liczni najemcy z branży mody, biżuterii i innych. Z uwagi na „konsumpcyjny" charakter ich lokalizacji, w przypadku tego typu najemców należy stosować rynkowy poziom stawek czynszu.

9.3. Niwelowanie wpływu robót budowlanych prowadzonych w bezpośrednim sąsiedztwie nieruchomości

Jak pokazują doświadczenia zarówno Łodzi jak i innych miast w Polsce (w tym Warszawy), długotrwałe prowadzenie prac remontowych w sąsiedztwie nieruchomości komercyjnych negatywnie wpływa na poziom przychodów zlokalizowanych w nich punków handlowo-usługowych.

Dotychczasowa praktyka działania władz części miast w odniesieniu do lokali użytkowych, których dotyczyło takie ograniczenie skupiała się na procentowej obniżce czynszu względem czynszu umownego. W zależności od miasta obniżka wynosiła od 20 do ok. 50% wysokości pierwotnego czynszu.

Stosowanie tego typu preferencji względem lokali użytkowych w ramach zasobu należy uznać za jak najbardziej zasadne, co pokazują dotychczasowe doświadczenia i wycofywanie się najemców z najmu w takich lokalach na czas prac remontowych.

Jak wynika z praktyki rynkowej przesłankę do obniżenia czynszu stanowi spadek potencjału lokalizacji w wyniku utrudnienia dojazdu do niej lub ograniczenie ruchu w jej sąsiedztwie. Celem takiego obniżenia czynszu jest natomiast utrzymanie wynajęcia lokalu w czasie prac remontowych oraz nieprzerwane kontynuowanie jego wynajęcia także bezpośrednio po zakończeniu prac remontowych. Mając powyższe na uwadze, sugerowane jest rozwiązanie oparte nie o kwotowe czy predefiniowane procentowe obniżki czynszów, ale o obniżki procentowe uzależnione od rzeczywistego oddziaływania prowadzonych prac na najemcę. Pomiar wpływu oddziaływania prac remontowych na najemcę możliwy jest do pomiaru np. poprzez analizę poziomu obrotów generowanych przez najemcę danego lokalu lub liczbę odwiedzających klientów/petentów. Taki pomiar możliwy jest dzięki zobowiązaniu najemców do udostępniania informacji dotyczących wielkości ich miesięcznej sprzedaży w danym lokalu (w przypadku lokali handlowych i części usług), lub liczby odwiedzających/petentów – lub obu tych zmiennych. Deklaracje takie musiałyby być gromadzone we wcześniej wspomnianej bazie danych w odstępach miesięcznych przez administratora nieruchomości (AZK w Łodzi) i udostępniana innym jednostkom UM. Odmowa udostępniania tego typu informacji wiązałaby się z brakiem możliwości uzyskania obniżki czynszu. Weryfikację deklaracji dotyczących poziomu przychodów stanowić mogą dowolne dokumenty wykorzystywane przez przedsiębiorcę, zaś w przypadku liczby odwiedzających w oparciu o deklaracje przedsiębiorców. Ewentualne nadużycia będą możliwe do wykrycia poprzez analizę krzyżową informacji przekazywanych przez poszczególnych najemców.

Alternatywnym rozwiązaniem jest analiza natężenia ruchu pieszego i kołowego w okolicy przed remontem i w jego trakcie. Wymagałoby to jednak dodatkowych działań ze strony urzędu miasta, co jest niewątpliwie wadą takiego rozwiązania. Ponadto zmiany natężenia ruchu w innym stopniu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

wpływają na różnego rodzaju funkcje, z uwagi na co ich odzwierciedlenie powinno być uwzględnione w poziomie obniżki stawki czynszu i co w takim przypadku będzie niemożliwe.

9.4. Rekompensata z tytułu oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych

Oczekiwanie na rozpoczęcie prac budowlanych wiąże się w naturalny sposób z koniecznością odsunięcia w czasie eksploatacji lokalu użytkowego. W przypadku lokali użytkowych wynajętych w drodze przetargu należy przyjąć, że ich najemcy zapoznali się przed przystąpieniem do przetargu z ich stanem technicznym i użytkowym. Z uwagi na to, można wnioskować, że oferując określoną stawkę czynszu byli świadomi konieczności przeprowadzenia odpowiednich prac budowlanych, zwłaszcza wymagających np. pozwolenia na budowę.

Z uwagi na to, w naszej opinii uzasadnienie znajduje jedynie zwolnienie z czynszu w przypadku oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac, których konieczność wyniknęła w toku użytkowania lokalu lub które dotyczą lokali nie wynajętych w drodze przetargu, lub w sytuacji gdy oczekiwanie na taką zgodę przekracza przewidziany administracyjnie czas. W takim przypadku w przypadku całkowitego braku możliwości z korzystania z przedmiotu najmu uzasadnienie znajduje całkowite zwolnienie z czynszu najmu. W przypadku oczekiwania na zgodę na rozpoczęcie prac budowlanych w lokalach, które przez ten czas są nadal użytkowane zwolnienie takie nie znajduje ekonomicznego uzasadnienia. W przypadkach pośrednich wskazane jest ustalenie stopnia uciążliwości związanej z oczekiwaniem i wprowadzenie analogicznego ograniczenia czynszu. Ocena takiego wpływu powinna pozostawać w gestii urzędu miasta – jednak stosowanie prostego przelicznika powierzchni objętej pozwoleniem i wyłączonej z użytkowania do całkowitej powierzchni jest nieuzasadnionym uproszczeniem. W przypadki części najemców już częściowa niemożność wykorzystania lokalu może powodować całkowite ograniczenie prowadzenia działalności w lokalu (np. wyłączenie z działalności zaplecza kuchennego w restauracji). W przypadku sporu właściwym podmiotem do rozstrzygania i szacowania wpływu wyłączenia jest uprawniony rzeczoznawca majątkowy.

Zgodnie z praktyką stosowaną w innych miastach zwolnienie z czynszu nie powinno dotyczyć opłat eksploatacyjnych związanych z użytkowaniem nieruchomości.

9.5. Bonifikata czynszowa z tytułu udostępnienia toalet w ramach lokalu do użytku publicznego

Dostęp do czystych i darmowych toalet jest wskazywany jako jedna z przewag jakie nowoczesne centrum handlowo-usługowe posiada w porównaniu z handlem tradycyjnym. Zniwelowanie tej przewagi poprzez udostępnienie do publicznego użytku toalet w lokalach handlowo-usługowych daje szansę na skuteczne rozwiązanie tego problemu, jednocześnie ograniczając związane z nim nakłady. Doświadczenia Łodzi, jak i innych miast pokazują, że tylko w niektórych przypadkach przyjmowana jest praktyka, rekompensaty za udostępnienie do publicznego użytku toalet w lokalu zajmowanym przez prywatnego najemcę. W przypadku Warszawy tego typu bonifikata jest przedmiotem negocjacji, w dotychczasowej praktyce w Łodzi stanowi to kwotowe obniżenie stawki czynszu (500 PLN/m-c).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Aby stosowanie tego typu bonifikat miało uzasadnienie, konieczne jest jednak zidentyfikowanie obszarów, w których występuje zapotrzebowanie na publicznie dostępne toalety. Kolejnym krokiem jest ustalenie wielkości tego zapotrzebowania i dopiero wówczas zaproponowanie takiego rozwiązania wybranym najemcom. Podobnie jak to ma miejsce w Warszawie i zgodnie z dotychczasową praktyką w Łodzi, Miasto Łódź powinno dostarczyć odpowiednie oznakowanie i w umowie ustalić sposób jego ekspozycji. Pozwoli to na zachowanie jednolitego oznaczenia i ułatwi odnalezienie udostępnianych toalet przez mieszkańców.

Należy zwrócić uwagę na ryzyko związane z zawarciem nadmiernej liczby tego typu porozumień, co może doprowadzić do sytuacji, w której wszystkie lokale udostępniają toalety i z tego tytułu płacą niższy czynsz. Taka, choć teoretyczna, sytuacja będzie powodowała nadmierne uszczuplenie wpływów z tytułu najmu. Z uwagi na to konieczne jest określenie ograniczenia liczby toalet udostępnionych na określonym obszarze oraz ich lokalizacji w jego ramach.

Mając na uwadze koszty związane z udostępnieniem toalet ponoszone przez najemców, wysokość obniżki czynszu powinna być przedmiotem negocjacji stron i ustalana kwotowo, a nie jako procent płaconego czynszu. Wysokość bonifikaty winna być proporcjonalna do popularności lokalizacji w której znajduje się lokal i odwrotnie proporcjonalna do liczby innych lokali w danej lokalizacji które udostępniają toalety. Im większa liczba osób odwiedza dany obszar tym większe koszy związane z udostępnieniem toalet będzie ponosił najemca. Im więcej punktów będzie udostępniało toalety tym bardziej koszty z tym związane zostaną rozłożone. Zastosowanie zwolnienia w postaci procentowego udziału w płaconym czynszu będzie preferowało podmioty wynajmujące duże powierzchnie pomimo tego, że koszty utrzymania toalet pozostaną na niezmienionym poziomie. Z uwagi na to należy wskazać, że dotychczas stosowane w Łodzi rozwiązanie kwotowego zwolnienia jest właściwe, sugerowane jest jednak ograniczenie możliwości korzystania z niego w ramach lokalizacji, w których większa grupa najemców wyraża chęć skorzystania z możliwości takiej bonifikaty.

9.6. Zasady rozliczania nakładów przystosowujących lokal do potrzeb osób niepełnosprawnych

Jak wynika z przeprowadzonej Diagnozy obszaru pilotażowego znakomita większość budynków zlokalizowanych w jego zasięgu nie jest przystosowana do potrzeb osób niepełnosprawnych. Dotyczy to w podobnym stopniu przestrzeni budynków mieszkalnych jak i budynków wykorzystywanych na cele użytkowe. Jednym z celów działania urzędu miasta jest troska o dostosowanie przestrzeni publicznej do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Z uwagi na to rozliczenie nakładów na prace przystosowujące lokal do potrzeb osób niepełnosprawnych należy uznać za zasadne. W celu ich rozliczenia wskazane jest zastosowanie algorytmu i metodologii postępowania przedstawionego w odniesieniu do nadkładów ponoszonych przez najemcę i podnoszących wartość nieruchomości – opisanych w punkcie 8.4.2.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

10. Rekomendacje dotyczące uruchamiania w pożądanych funkcji

Podejmując decyzje o wyborze miejsca zamieszkania, mieszkańcy Łodzi oprócz cech fizycznych mieszkania i budynku kierują się także dostępnością różnego rodzaju usług publicznych oraz punktów handlowo-usługowych, co zostało wskazane w analizie kryteriów wyboru miejsca zamieszkania. Poniżej przedstawione zostały wnioski z tego badania w zestawieniu z wynikami Analizy DTZ oraz analizy zasobu lokali użytkowych UMŁ w kontekście zapewnienia mieszkańcom centrum miasta w procesie rewitalizacji i po nim dostępu do pożądanych usług i dóbr.

10.1.1. Punkty handlowo-usługowe obsługujące lokalną społeczność

Oprócz roli miejskiego centrum usług i handlu, centrum miasta ma za zadanie także zaspokajać potrzeby lokalnych mieszkańców. Są one w znacznej mierze jednolite niezależnie od tego, czy obszary zamieszkania położone są w centrum miasta, czy poza nim, chociaż ich zakres i wielkość zapotrzebowania zależny jest przede wszystkim od zamożności lokalnej społeczności.

Podstawową grupę komercyjnych punktów handlowo-usługowych, których lokalizacja w pobliżu miejsca zamieszkania wskazywana była jako istotna przy wyborze miejsca zamieszkania stanowią:

- małe sklepy spożywcze,
- piekarnie,
- warzywniaki,
- kioski,
- punkty usługowe takie jak fryzjer, szewc, krawiec, dorabianie kluczy itp.

Przedsiębiorstwa świadczące tego typu usługi oraz zajmujące się handlem w takiej postaci oferują grupę usług zaspokajających podstawowe potrzeby lokalnych mieszkańców i towarzyszą funkcji mieszkaniowej, zarówno w centrum miasta jak i w lokalizacjach peryferyjnej koncentracji zabudowy mieszkaniowej.

W przypadku centrum miasta, zwłaszcza na obszarach o największej atrakcyjności komercyjnej, występuje zagrożenie wypychania punktów świadczących usługi podstawowe na rzecz lokalnej społeczności przez przedsiębiorstwa oferujące usługi lub dobra skierowane do znacznie szerszej grupy odbiorców, tj. do mieszkańców całego miasta oraz odwiedzających i posiadających większy potencjał ekonomiczny. Zjawisko takie ma miejsce zarówno na Starym Mieście w Krakowie, jak również na warszawskiej Starówce, a także np. przy Nowym Świecie czy też innych najbardziej popularnych ulicach handlowych.

W przypadku Łodzi, w obecnej sytuacji trudno mówić o takim zjawisku na obszarach innych niż najbardziej popularne odcinki ul. Piotrkowskiej. Jak wynika z Analizy DTZ, oraz analizy zasobu lokali użytkowych Urzędu Miasta w zasadzie w każdej lokalizacji w mieście występuje znaczący poziom pustostanów, który w zasadzie uniemożliwia wystąpienie procesu wypierania usług podstawowych.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Potwierdzeniem takich obserwacji są opinie mieszkańców, m. in. Obszaru Pilotażowego, oraz wyniki badań dotyczących kryteriów wyboru miejsca zamieszkania, które wskazują na bardzo dobre wyposażenie Obszaru Pilotażowego w punkty handlowo-usługowe kierujące swoją ofertę do lokalnej społeczności oraz na ogólnie pozytywną ocenę dostępności usług i handlu wśród mieszkańców Łodzi.

Osiedla zlokalizowane w ramach SWŁ charakteryzuje w przeprowadzonym badaniu bardzo dobra ocena dostępności np. małych sklepów spożywczych. Pod tym kątem, plasują się one, z wyjątkiem osiedla Górniak w grupie najlepiej ocenianych osiedli. Należy wskazać jednak, że przyjęte w analizie atrakcyjności miejsc zamieszkania kryterium czasu dojścia do sklepów tego typu w mniej niż 15 min. jest mało miarodajne. Biorąc pod uwagę funkcję spełnianą przez małe sklepy spożywcze we współczesnym handlu – tj. zapewnianie dostępu do podstawowych produktów spożywczych mieszkańcom sąsiednich osiedli, czas dojścia do tego typu sklepów powinien oscylować w granicach 5-7 min.

Analizując zapotrzebowanie na usługi dodatkowe, takie jak fryzjer, szewc itp. należy wskazać, że części mieszkańców korzysta z nich w lokalach znajdujących się w wielkopowierzchniowych centrach handlowo-usługowych na obrzeżach strefy wielkomiejskiej. Jak wynika z Analizy DTZ przejęły one w znacznej mierze funkcję handlową z ulic w centrum miasta nie tylko w takich dziedzinach jak moda i sklepy sieciowych z innych segmentów handlu.

Pomimo obecnie dobrej oceny dostępności usług podstawowych w centrum miasta, w obliczu prowadzonych działań rewitalizacyjnych zasadne jest zadbanie o zachowanie odpowiedniej dostępności usług podstawowych, w obszarach koncentracji zabudowy mieszkaniowej także po przeprowadzeniu tego procesu. W celu określenia zakresu koniecznych oraz rekomendowanych działań w celu wspierania tego typu działalności na obszarze rewitalizowanym przeanalizowano dostępne informacje na temat komunalnego zasobu lokali użytkowych w kontekście zapotrzebowania zarówno mieszkańców jak i potencjalnych najemców lokali przeznaczonych do zaspokajania podstawowych potrzeb lokalnych mieszkańców. Wnioski przedstawiono poniżej.

Uwarunkowania dotyczące podaży i popytu na lokale handlowe przeznaczone do prowadzenia handlu i świadczenia usług zaspokajających podstawowe potrzeby lokalnej społeczności:

- Punkty handlowo-usługowe takie jak małe sklepy spożywcze, piekarnie, warzywniaki, kioski, punkty usługowe typu fryzjer, krawiec, kosmetyczka, charakteryzuje zapotrzebowanie na lokale o niewielkiej powierzchni, przeważnie nie przekraczającej 50 m^2, co wpisuje się w aktualne możliwości oferty lokali użytkowych Urzędu Miasta. Jak wynika z analizy zasobu lokali użytkowych, lokale o powierzchni do 50 m^2 stanowią większość spośród lokali dostępnych na wynajem. Z uwagi na to możliwe jest lokalizowanie usług tego typu w znacznej części komunalnego zasobu lokali użytkowych.
- Działalność tego typu nie wymaga lokalizacji przy najbardziej atrakcyjnych ulicach handlowych, chociaż wymaga odpowiedniej ekspozycji. Naturalnymi miejscami koncentracji usług podstawowych są lokalne, osiedlowe trasy komunikacyjne – z mieszkań do przystanków komunikacji miejskiej, miejsc parkingowych itp. Stanowią one naturalne punkty

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

lokalizacji usług podstawowych umożliwiające korzystanie z nich w drodze do, ale – przede wszystkim – z pracy. Lokalizacja tego typu działalności może zatem obejmować także popularne przejścia przez kwartały, ale przede wszystkim bezpośrednie sąsiedztwo przystanków komunikacji miejskiej.

- Kluczowym czynnikiem w doborze lokalizacji punktów handlowo-usługowych codziennego użytku, w tzw. formacie „convenience", jest jak sugeruje anglojęzyczna nazwa wygoda korzystania. Z uwagi na powyższe, zarówno punkty handlowe jak i usługowe wymagają lokalizacji na parterach budynków. W przypadku punktów handlowych w zasadzie wymagana jest ekspozycja od frontu budynku (z wyjątkiem przypadków, gdzie lokale w oficynie wyeksponowane są na popularne lokalnie ciągi pieszo-jezdne, stanowiące przejścia przez kwartały). W przypadku usług takich jak fryzjer czy szewc bezpośrednie wejście z ulicy nie jest warunkiem koniecznym, podobnie jak lokalizacja na parterze.
- Alternatywnym rozwiązaniem do lokalizacji handlu i usług w zakresie produktów pierwszej potrzeby są niewielkie lokalne rynki na otwartym powietrzu. Mogą one zaspokajać te same potrzeby co małe sklepy spożywcze zwłaszcza w okresie letnim. Polskie doświadczenia z handlem w takiej formie sugerują jednak daleko idącą ostrożność oraz konieczność stosowania regulacji dotyczących formy stanowisk handlowych, ich oznakowania oraz sposobu ekspozycji towarów i ich ścisłego przestrzegania. W przeciwnym wypadku tego typu lokalizacje mogą stać się czynnikiem odpychającym a nie przyciągającym do centrum miasta. W dużych europejskich miastach tego typu obiekty funkcjonują z powodzeniem, jednak w silnie zorganizowanej formule. Należy jednak podkreślić, że lokalizacja niewielkich targowisk może stanowić alternatywę i konkurencję dla wykorzystania na ten cel lokali użytkowych przez co bezpośrednio wpłynie negatywnie na uruchamianie występujących w zasobie pustostanów. Jednocześnie wpływy z tytułu opłat targowych mogą, ale nie muszą częściowo zrekompensować straty z tytułu czynszu najmu.
- Biorąc pod uwagę charakter działalności, małe sklepy spożywcze, piekarnie oraz warzywniaki do skutecznego funkcjonowania wymagają przede wszystkim odpowiednio licznej bazy zamożnych klientów, którzy korzystają z oferowanych przez nie dóbr i usług przynajmniej kilka razy w tygodniu. Lokalizacja tego typu usług znajduje ekonomiczne uzasadnienie jedynie w sąsiedztwie obszarów koncentracji zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej. Duży wpływ na poziom zapotrzebowania oraz na jego charakter ma poziom zamożności mieszkańców sąsiednich obszarów. Wraz ze wzrostem zamożności wzrasta zarówno zapotrzebowanie na handel i usługi pod kątem wielkości jak i ich wachlarza, co w dłuższej perspektywie zwiększa popyt na najem lokali użytkowych, zwłaszcza w parterach budynków.
- Biorąc pod uwagę cały rynek nieruchomości użytkowych w SWŁ, lokale o powierzchni do 50m^2 stanowią także znaczny udział w zasobie lokali użytkowych będących własnością prywatną. Z uwagi na to, należy spodziewać się, że konkurencja po stronie podażowej o tego typu najemców będzie znaczna.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Jak wskazuje Analiza DTZ, prywatni właściciele lokali użytkowych w wielu przypadkach mają wygórowane oczekiwania dotyczące poziomu czynszów, nie znajdujące uzasadnienia w potencjale ich nieruchomości do generowania przychodów przez potencjalnych najemców.
- Obecnie prowadzona polityka czynszowa Urzędu Miasta względem lokali wynajmowanych na działalność zaspokajającą podstawowe potrzeby lokalnej społeczności jest niejednolita (funkcje tego typu występują w kilku pozycjach, w niektórych przypadkach powstają trudności w kwalifikacji działalności do poszczególnych grup – np. lokalne sklepy spożywcze – jednocześnie zaspokajają potrzeby lokalnej społeczności, jak i są miejscem prowadzenia działalności handlowej art. spożywczymi). Należy jednak podkreślić, że ofertowe minimalne stawki czynszów w strefach innych niż strefa „0" są na poziomie nieprzekraczającym 10 PLN/m^2. Należy je uznać za atrakcyjne w zasadzie niezależnie od lokalizacji.

Działania wspierające lokowanie pożądanych funkcji w ramach zasobu lokali użytkowych

- Ujednolicenie zapisów dotyczących określonych stawek najmu przewidzianych dla przedsiębiorstw handlowo-usługowych, których grupą docelową są w zasadzie wyłącznie lokalni mieszkańcy (preferencje nie powinny dotyczyć np. sklepów specjalistycznych takich jak np. sklepy z winem, lub dobrami luksusowymi). Wyszczególnienie tego typu działalności jako jednej ze zdefiniowanych działalności, dla których odrębnie ustalane są minimalne stawki czynszu. Lokale o takim przeznaczeniu nie powinny być wynajmowane w ramach obecnie wydzielonej strefy 0 – przynajmniej w oparciu o preferencyjne warunki najmu.
- Działalność z zakresu handlu i usług podstawowych jest działalnością typowo komercyjną. Z uwagi na to działania Urzędu Miasta powinny koncentrować się na tworzeniu odpowiednich warunków do funkcjonowania tego typu działalności a nie subsydiowaniu jej poprzez wprowadzanie preferencyjnych stawek czynszu skierowanych do ograniczonej grupy przedsiębiorstw. Jak pokazuje analiza zasobu lokali użytkowych, obecne stawki czynszu kształtują się ogólnie na niskim poziomie. Z uwagi na to brak jest podstaw do ich dalszego obniżania.
- W obecnym stanie wiedzy na temat lokalnego rynku nieruchomości za niezasadne należy uznać odgórne określanie poziomu zapotrzebowania na lokale i usługi podstawowe np. poprzez ograniczanie liczby lokali, w których tego typu działalność może być prowadzona. Czynnikiem regulującym wykorzystanie lokali użytkowych powinno być zapotrzebowanie mieszkańców na usługi tego typu, przejawiające się w możliwości utrzymania określonej liczby osób prowadzących konkurencyjną wobec siebie działalność. Aby ustalić odpowiedni poziom zapotrzebowania konieczne jest jednak długotrwale gromadzenie informacji na temat rynku oraz działalności najemców i podejmowanie decyzji w oparciu o zgromadzone dane – podobnie jak to robią zarządcy centrów handlowych. Odgórne ograniczenie preferencyjnego traktowania do określonej liczby lokali bez odpowiedniego rozeznania rynku może prowadzić do psucia rynku poprzez promowanie w ten sposób podmiotów mało

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

efektywnych, które uzyskiwałyby preferencje względem innych przedsiębiorców, nie korzystających ze wsparcia w postaci preferencyjnych warunków najmu. Z uwagi na to preferencyjne warunki najmu powinny być dostępne dla wszystkich najemców zgłaszających chęć prowadzenia działalności mieszczącej się w tym zakresie.

- Czynnikiem determinującym lokalne stawki czynszu powinny być, jak to przedstawiono w Analizie DTZ, możliwe do wygenerowania przychody z prowadzonej działalności. Pozwoli to powiązać wysokość czynszu z atrakcyjnością danej lokalizacji. Sugerowane jest zatem przynajmniej częściowe uzależnienie poziomu płaconego przez najemców czynszu od poziomu osiąganych przez nich obrotów. Zniweluje to ryzyko prowadzenia działalności oraz zmniejszy bariery wejścia.
- W celu zwiększenia szans prowadzenia działalności poprzez zwiększenie siły oddziaływania i wspólne osiągniecie szerokiego wachlarza usług podmiotów zaspokajających podstawowe potrzeby mieszkańców, sugerowane jest lokalizowanie ich w sposób skoncentrowany poprzez tworzenie lokalnych centrów handlu i usług podstawowych.
- W przypadku tworzenia tego typu lokalnych skupisk podmiotów świadczących usługi podstawowe, w ramach lokali znajdujących się w zasobie Urzędu Miasta, ale także we współpracy z właścicielami lokali prywatnych, sugerowane jest prowadzenie jednolitej polityki w zakresie np. oznakowania, kolorystyki, form reklamy zewnętrznej. Pozwoli to na wykreowanie lokalnych centrów handlu i usług rozpoznawalnych na terenie całego miasta. Szansę na „wymuszenie" na najemcach zachowania zgodnego z ustalonymi standardami daje uzależnienie zastosowania wymienionych niżej zachęt rekomendowanych do zastosowania przez Urząd Miasta. Dobrym kierunkiem działania jest wydana w 2014 roku Księga Standardów Ulicy Piotrkowskiej, bazuje ona jednak na regulacjach dotyczących zagospodarowania obiektów zabytkowych lub ich otoczenia. Tymczasem w przypadku większości lokali nie można mówić o ich lokalizacji w budynkach wpisanych do rejestru lub ewidencji zabytków. W takim przypadku rozwiązanie powinno być oparte regulacje zawarte w umowach najmu z poszczególnymi najemcami. Kluczowe jest także przestrzeganie i egzekwowanie wyznaczonych zasad pod groźbą kar pieniężnych oraz rozwiązania umowy najmu.
- Tworzenie tego typu centrów wymaga prowadzenia najmu celowego, poprzez zastosowanie przetargów ograniczonych skierowanych do podmiotów prowadzących pożądaną działalność. W ramach profilowanych przetargów konieczne jest jednak wcześniejsze określenie pożądanego zestawu najemców dla całego lokalnego centrum (kilku lokali przeznaczanych do wynajęcia na taki cel).
- Przeprowadzenie przetargu powinna poprzedzić odpowiednia kampania informacyjna skierowana do mieszkańców, ale przede wszystkim do potencjalnych najemców, mająca na celu wykreowanie nowego miejsca koncentracji określonego rodzaju usług. Tego typu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

działania mają uzasadnienie jedynie w przypadku wcześniejszego zdefiniowania obszarów koncentracji i zakresu usług przewidzianych do uruchomienia.

- W celu zmniejszenia barier wejścia na rynek dla nowych przedsiębiorców rekomendowane jest wykorzystanie opisanych w opracowaniu instrumentów pomocowych, takich jak wakacje czynszowe, czynsz kroczący, kombinacji czynszu podstawowego i czynszu od obrotów czy też wprowadzanie do umów tzw. „break option" oraz ograniczenie wymagań dotyczących kaucji zabezpieczającej.
- Z uwagi na niewielkie wymagania dotyczące wykończenia wnętrza i wyposażenia w urządzenia infrastruktury niezbędne do prowadzenia tego typu działalności, brak jest podstaw do prowadzenia wcześniejszych prac dostosowawczych lokali przeznaczonych na wynajem na działalność z tego zakresu.
- Nakłady ponoszone przez najemców i zwiększające wartość całej nieruchomości winny być rozliczane na ogólnie przyjętych zasadach.

10.1.2. Usługi z zakresu oświaty i opieki zdrowotnej

Drugą grupę usług, których położenie w okolicy wskazywane zostało jako istotne z punktu widzenia wyboru miejsca zamieszkania stanowią usługi o charakterze publicznym, tj. opieka zdrowotna (przede wszystkim publiczna) oraz oświata – żłobki, szkoły, przedszkola.

Jak wynika z analiz dostępności tego typu usług na terenie poszczególnych osiedli w Łodzi, w przypadku osiedli, których obszar tworzy Strefę Wielkomiejską Łodzi można mówić o dobrej lub bardzo dobrej dostępności usług o takim charakterze. Wyjątek stanowi Osiedle Górniak, które uplasowało się w ostatniej części zestawienia. Dostępność takich obiektów jak przedszkola, szkoły i żłobki oraz publiczna opieka zdrowotna, wymieniane są jako jedne z głównych zalet zamieszkania w centrum miasta.

Z uwagi na powyższe, podstawowym celem w procesie rewitalizacji jest przede wszystkim utrzymanie dostępności usług tego typu przynajmniej na aktualnym poziomie, lub ewentualne dopasowanie ich charakteru do potrzeb mieszkańców po rewitalizacji obszaru. W celu określenia zakresu koniecznych oraz rekomendowanych działań prowadzących do tego, podobnie jak w przypadku usług i dóbr podstawowych przeanalizowano dostępne informacje na temat zasobu lokali Urzędu Miasta w kontekście zapotrzebowania zarówno mieszkańców jak i potencjalnych najemców lokali, w których prowadzona będzie działalność oświatowa lub z zakresu publicznej opieki zdrowotnej. Wnioski przedstawiono poniżej:

- Działalność oświatową oraz z zakresu opieki zdrowotnej charakteryzuje zapotrzebowanie na lokale użytkowe o odmiennej charakterystyce, aniżeli punkty handlowo-usługowe. Prowadzenie tego typu działalności wymaga lokali o znacznej powierzchni, jednocześnie nie wymagających ekspozycji ani wejścia od frontu budynku.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Analiza zasobu lokali użytkowych Urzędu Miasta wskazuje, że dysponuje on szeroką gamą lokali dostępnych oraz potencjalnie dostępnych na potrzeby działalności oświatowej oraz usług związanych z opieką zdrowotną.
- Mając na uwadze formę zapotrzebowania i zasób lokali użytkowych Urzędu Miasta, naturalne miejsce lokalizacji dla tego typu działalności stanowią lokale położone w suterenach oraz na wyższych piętrach budynków.
- Biorąc pod uwagę siłę ekonomiczną podmiotów prowadzących działalność oświatową oraz publicznej służby zdrowia należy przyjąć, że lokale z zasobu urzędu miasta, przy obecnej polityce czynszowej i preferencyjnych stawkach czynszowych przewidzianych dla tego typu działalności, stanowią atrakcyjne miejsce funkcjonowania.

Działania wspierające lokowanie pożądanych funkcji w ramach zasobu lokali użytkowych

- Dotychczasowa polityka czynszowa względem lokali użytkowych dopuszczała lokalizację usług tego typu także w strefach 0 i I. Biorąc pod uwagę potencjał komercyjny lokali znajdujących się w strefie 0, zasadne wydaje się być przeniesienie działalności o analizowanym charakterze do lokali, których wynajem po preferencyjnych stawkach nie będzie wiązał się z utraconymi korzyściami. Z uwagi na to rekomendowany obszar lokalizacji usług z zakresu oświaty oraz publicznej służby zdrowia obejmują przede wszystkim wewnętrzne części budynków i wyższe piętra.
- Dotychczas stosowane stawki czynszów należy uznać za atrakcyjne, kształtujące się na poziomie stawek przyjmowanych jako maksymalne w najmie lokali mieszkaniowych, a więc pozwalające na utrzymanie nieruchomości w stanie niepogorszonym. Brak jest podstaw do ogólnego obniżenia stawek czynszów na rzecz najemców prowadzących działalność o takim charakterze.
- Mając na uwadze zwłaszcza wymagania stawiane lokalom i budynkom w których świadczone są usługi z zakresu opieki zdrowotnej, zasadne jest wspieranie potencjalnych najemców poprzez rozliczenie w formie czynszu lub też partycypację władz miasta w kosztach realizacji dźwigów osobowych lub innych elementów poprawiających wyposażenie w infrastrukturę i zwiększających użyteczność i wartość nieruchomości.
- Preferencje nie powinny obejmować prywatnej służby zdrowia, jeżeli nie realizuje ona zleceń z NFZ.

10.1.3. Punkty gastronomiczne, kawiarnie, kluby, puby, restauracje

Trzecią grupę usług i działalności których lokalizacja wskazywana jest jako istotna przy wyborze miejsca zamieszkania, jest dostępność małych punktów gastronomicznych, a także kawiarni, pubów i restauracji. Szeroka oferta gastronomiczna jest także jednym z charakterystycznych elementów centrum miasta oraz czynników przyciągających mieszkańców z innych dzielnic i osiedli.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Analiza DTZ wskazuje, że w ofercie lokali handlowych położonych w rdzeniu SWŁ lokale, w których prowadzona jest działalność gastronomiczna stanowią znaczny odsetek wszystkich lokali (8%). Aktualnie koncentracja lokali gastronomicznych dotyczy przede wszystkim pl. Wolności oraz ul. Piotrkowskiej. Oferta w tym zakresie w Łodzi jest widocznie skromniejsza aniżeli w innych dużych miastach w Polsce gdzie dochodzi nawet do 35%.

Z uwagi na powyższe, zasadne jest wspieranie rozwoju tego typu usług w strefie wielkomiejskiej Łodzi poprzez odpowiednią politykę czynszową oraz zarządzanie zasobem lokali użytkowych.

Jednocześnie obie grupy lokali gastronomicznych wymienionych przez respondentów charakteryzują się odmiennymi wymaganiami dotyczącymi powierzchni najmu, ale także ich oferta kierowana jest do innych klientów. Małe lokalne punkty gastronomiczne kierują swoją ofertę przede wszystkim do lokalnej społeczności, ich lokalizacja wymaga także przeważnie lokali o niewielkiej powierzchni. Z uwagi na to w celu promowania ich lokalizacji w towarzystwie zabudowy mieszkaniowej rekomendacje są analogiczne do tych przedstawionych dla lokali handlowych i usługowych zaspokajających podstawowe potrzeby mieszkańców. W dalszej części analizie poddano politykę mającą na celu umożliwienie rozwoju usług gastronomicznych w postaci kawiarni, restauracji pubów oraz klubów, których działalność skierowana jest nie tylko do lokalnej społeczności ale także do mieszkańców innych osiedli i dzielnic.

Uwarunkowania wpływające na podaż i popyt na lokale użytkowe, w których prowadzona ma być działalność gastronomiczna:

- Działalność gastronomiczna, zwłaszcza w formie restauracji, a w niektórych przypadkach pubów i kawiarni wymaga lokali użytkowych charakteryzujących się znaczną powierzchnią użytkową a jednocześnie odpowiednio wyeksponowanych. Kluczowa z punktu widzenia działalności lokalu jest odpowiednia ekspozycja wejścia, podczas gdy znaczna część powierzchni lokalu stanowiąca jego zaplecze, ale także część restauracyjna mogą być zlokalizowane w głębi budynków.
- Lokale gastronomiczne wymagają lokalizacji przy popularnych ulicach, w miejscach spędzania wolnego czasu, możliwości utrzymania tego typu usług tylko w oparciu o popyt zgłaszany przez okolicznych mieszkańców jest ograniczony i w znacznej mierze zależny od zamożności tych mieszkańców. W przypadku Strefy Wielkomiejskiej Łodzi – potencjał ten jest istotnie ograniczony w obszarach nie uznawanych za popularne miejsca spędzania wolnego czasu – czyli w obecnej sytuacji poza okolicami ul. Piotrkowskiej.
- Z uwagi na zapotrzebowanie na większą powierzchnię, w przypadku działalności gastronomicznej znacznie większe znaczenie aniżeli w przypadku lokali handlowo-usługowych odgrywa wysokość stawek czynszu.
- Działalność gastronomiczna podlega wahaniom sezonowym ze szczytem sezonu przypadającym na okres letni zwłaszcza w przypadku lokali kierujących swoją ofertę do mieszkańców całego miasta, lub do turystów. Sezonowość jest znacznie mniej odczuwalna w

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przypadku lokalnych niewielkich punktów gastronomicznych, takich jak lokale z kebabem czy pizzerie, a także jadłodajni i barów mlecznych.

- Oferta jadłodajni i barów mlecznych, oraz małych punktów gastronomicznych skierowana jest przede wszystkim do społeczności lokalnej, zamieszkującej ich bezpośrednie sąsiedztwo, w odróżnieniu od restauracji i kawiarni których docelowa grupa klientów jest znacznie szersza.

Działania wspierające lokowanie pożądanych funkcji w ramach zasobu lokali użytkowych

- Obecnie stosowane zróżnicowanie minimalnych wywoławczych stawek czynszu oddzielnie dla działalności gastronomicznej skierowanej do lokalnej społeczności w postaci barów, jadłodajni oraz dla pozostałej działalności gastronomicznej należy uznać za słuszne.
- Aktualnie stosowana polityka najmu umożliwia lokalizowanie działalności gastronomicznej takiej jak bary, jadłodajnie i bary mleczne w strefie 0, co biorąc pod uwagę grupę docelową można uznać za niezasadne i generujące dodatkowe koszty alternatywne. Lokalizacja usług z tego zakresu nie wymaga ekspozycji w najbardziej atrakcyjnej części SWŁ, zwłaszcza w związku z możliwością jej lokalizacji przy ulicach sąsiednich – charakteryzujących się mniejszą ekspozycją, jednak porównywalną dostępnością z punktu widzenia lokalnych mieszkańców.
- W celu zwiększenia liczby lokali gastronomicznych, podobnie jak w przypadku lokali handlowo-usługowych, sugerowane jest prowadzenie najmu celowego w postaci przetargów ograniczonych skierowanych do podmiotów prowadzących pożądaną działalność. Podobnie jak we wcześniejszym przypadku, skuteczność tego typu działań wymaga przygotowania przemyślanej oferty zarówno na rzecz najemców jak i przyszłych klientów.
- W celu ograniczenia niepewności związanej z prowadzeniem działalności gastronomicznej sugerowane jest przygotowanie oferty lokali na wynajem wzbogaconej o z góry określone miejsce lokalizacji „ogródka zewnętrznego" w okresie letnim, wraz z koniecznymi w tym celu pozwoleniami, zgodami i z określonym kosztem.
- W przypadku tworzenia lokalnych centrów handlu i usług podstawowych uwzględnienie w ich ofercie małych lokali gastronomicznych,
- Z powodu braków w wyposażeniu lokali użytkowych w odpowiednie media, proponowane jest ponoszenie przez Urząd Miasta kosztów związanych z doprowadzeniem, do wynajmowanego lokalu lub całej nieruchomości, mediów koniecznych do prowadzenia działalności gastronomicznej takich jak np. gaz, siła, ogrzewanie systemowe. Inwestycje tego typu z natury rzeczy wpływają na podniesienie wartości nieruchomości, jednocześnie stanowią znaczne obciążenie kosztowe dla potencjalnego najemcy. Przygotowanie lokali na usługi gastronomiczne w tym zakresie na koszt Urzędu Miasta nie powinno budzić zastrzeżeń w zakresie zastosowania ustawy o gospodarce nieruchomościami.
- W celu zniwelowania skutków sezonowości działalności, sugerowane jest wprowadzenie okresowych zmian stawek czynszu w oparciu o zgromadzone dane od najemców lub szacunki

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

przeprowadzone na zlecenie UM. Optymalnym rozwiązaniem jest uzależnienie wysokości czynszu od obrotów generowanych przez lokal gastronomiczny. Podkreślić należy, że poziom czynszu od obrotów w przypadku lokali gastronomicznych z uwagi na charakterystykę prowadzonej działalności powinien kształtować się na poziomie różnym aniżeli w przypadku lokali wynajmowanych na działalność handlowo-usługową.

- Sugerowanym sposobem na obniżenie kosztów związanych z utrzymaniem lokali gastronomicznych jest wykorzystanie rozwiązań zbliżonych do centrów handlowych – poprzez grupowanie lokali gastronomicznych w jednym miejscu i umożliwienie im wspólnego wykorzystania przestrzeni serwowania posiłków. Przykładem tego typu działania może być Off-Piotrkowska. Potencjalnym miejscem lokalizacji współdzielonych powierzchni spożywania posiłków są wewnętrzne podwórka, lub tereny przed budynkami. Tego typu rozwiązania możliwe są jednak jedynie w przypadku punktów gastronomicznych oferujących szybką obsługę, ewentualnie kawiarni. Rozwiązania tego typu nie znajdują uzasadnienia w przypadku klasycznych restauracji.
- W przypadku tworzenia miejsc koncentracji usług gastronomicznych wskazane jest wprowadzenie, podobnie jak w przypadku lokali handlowych oraz analogicznie do działań właścicieli centrów handlowych, zróżnicowania oferty gastronomicznej poprzez ograniczenie w danej lokalizacji liczby lokali o takim samym lub zbliżonym asortymencie (np. ograniczenie w ramach lokalizacji liczby punktów gastronomicznych pod kątem ich formy organizacyjnej, ale także oferty potraw z określonej regionalnie kuchni np. turecka, francuska etc.).
- W celu zwiększenia atrakcyjności określonych lokalizacji dla potrzeb gastronomii, konieczne jest zwiększenie atrakcyjności przestrzeni publicznych w ich sąsiedztwie poprzez poprawę dostępności, oraz wprowadzenie odpowiedniej małej architektury.

10.1.4. Sklepy wielkopowierzchniowe

Jako jeden z czynników wskazanych jako istotny przy wyborze lokalizacji nowego mieszkania wskazana została bliskość sklepów wielkopowierzchniowych. Aktualny poziom dostępności tego typu obiektów nie był przedmiotem badania w toku analizy preferencji miejsc zamieszkania, jednak wyniki Analizy DTZ oraz powszechnie stosowany wskaźnik nasycenia nowoczesną powierzchnią handlową w przeliczeniu na 1000 mieszkańców sugeruje, że dostępność wielkopowierzchniowych obiektów w centrum Łodzi jest bardzo dobra.

Jak wynika z Analizy DTZ, na obrzeżach Strefy Wielkomiejskiej, lub też w jej ramach, zlokalizowanych jest kilka nowoczesnych, wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, wśród których największą rolę odgrywa Manufaktura. Dotychczasowe doświadczenia wskazują, że to właśnie budowa sklepów wielkopowierzchniowych i nowoczesnych centrów handlowych w negatywny sposób wpłynęła na zainteresowanie najmem i kondycję ulic handlowych takich jak Piotrkowska. Z uwagi na powyższe należy uznać, że polityka miejska nie powinna wspierać rozwoju tego typu obiektów, zwłaszcza realizowanych w formie zamkniętej bryły z imitacją ulic handlowych wewnątrz budynku, na terenie Śródmieścia, jak również poza nim.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Jednocześnie należy zwrócić uwagę na takie obiekty, jak sklepy dyskontowe oraz supermarkety. Z uwagi na to, że w Polsce nie funkcjonuje prawna definicja sklepu wielkopowierzchniowego, do tej grupy zaliczane często są także obiekty o powierzchni sprzedaży przekraczającej 400m^2 do której można zaliczyć większość sieciowych sklepów dyskontowych i supermarketów. Pomimo tego, że stanowią one naturalną konkurencję dla właścicieli niewielkich sklepów spożywczych, należy wskazać także na niekorzystne aspekty blokowania rozwoju tego typu handlu w centrum miasta. Brak sieciowych sklepów spożywczych przekłada się m.in. na wzrost cen podstawowych produktów, który z kolei prowadzi do zubożenia lokalnej społeczności, zwłaszcza w sytuacji takiej jaka ma miejsce w Łodzi – gdy centrum miasta zamieszkiwane jest w dużej mierze przez mniej zamożnych mieszkańców. Z uwagi na powyższe, promowanie w otoczeniu zabudowy mieszkaniowej pożądanych funkcji nie powinno opierać się na istotnym blokowaniu rozwoju sklepów dyskontowych i supermarketów. Mając na uwadze siłę ekonomiczną oraz aktualną ekspansję tego typu sieci, brak jest także podstaw do prowadzenia jakiejkolwiek działalności wspierającej ich lokalizację w centrum miasta.

Biorąc pod uwagę popularność sklepów dyskontowych posiadają one potencjał lokalnych generatorów ruchu i stanowią atrakcyjny punkt lokalizacji innych usług podstawowych wymienianych jako pożądane przez mieszkańców Łodzi. Lokale użytkowe położone w bezpośrednim sąsiedztwie sklepów dyskontowych, czy też supermarketów mają możliwość korzystania z generowanego przez te sklepy ruchu do generowanie większych obrotów przez najemców, pod warunkiem odpowiedniego ich doboru.

Przedstawione rekomendacje zostały przedstawione także w formie skondensowanej w tabeli poniżej:

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar działania	Uwarunkowania rynkowe	Działania wspierające
1. Rozwój lokalnych punktów handlowo usługowych obsługujących lokalną społeczność	• zapotrzebowanie na lokale: ○ o niewielkiej powierzchni, przeważnie nie przekraczającej 50 m^2 ○ położone poza najbardziej atrakcyjnymi lokalizacjami, ○ położone na parterach budynków, ○ charakteryzujące się dobrą ekspozycją, ○ położone przy lokalnych trasach komunikacyjnych, ○ w popularnych wśród mieszkańców przejść przez kwartały, ○ w przypadku niektórych usług (np. fryzjer) ekspozycja i wejście od ulicy nie są konieczne. • kluczowym kryterium lokalizacji tego typu usług jest baza potencjalnych lokalnych klientów oraz poziom ich zamożności – dotyczy to zarówno mieszkańców jak i osoby pracujące w okolicy, • zakres wymaganych usług podstawowych wzrasta wraz ze wzrostem zamożności lokalnej społeczności,	• w uchwale regulującej poziom stawek czynszu ujednolicenie zapisów dotyczących stawek najmu przewidzianych dla przedsiębiorstw handlowo-usługowych, których grupą docelową są w zasadzie wyłącznie lokalni mieszkańcy. Wyszczególnienie tego typu działalności jako jednej ze zdefiniowanych działalności, dla których odrębnie ustalane są minimalne stawki czynszu. • kluczowe jest tworzenie odpowiednich warunków do funkcjonowania tego typu działalności • za niewskazane należy uznać subsydiowanie tej formy działalności poprzez wprowadzanie preferencyjnych stawek czynszu skierowanych do ograniczonej grupy przedsiębiorstw, • z uwagi na niski poziom czynszów brak jest podstaw do ich dalszego obniżania, • za niezasadne należy uznać (w obecnym stanie wiedzy o rynku) odgórne określanie poziomu zapotrzebowania na lokale i usługi podstawowe np. poprzez ograniczanie liczby lokali, w których tego typu działalność może być prowadzona • uzależnienie poziomu czynszów od możliwych do wygenerowania przychodów ze sprzedaży, • lokalizowanie usług tego typu w sposób skoncentrowany poprzez

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar działania	Uwarunkowania rynkowe	Działania wspierające
	• zasób lokali znajdujących się w rękach prywatnych odpowiada potrzebom tego typu usług w związku z czym stanowi źródło konkurencji względem lokali miejskich, • prywatni właściciele mają często wygórowane oczekiwania odnośnie wysokości czynszu najmu – nie znajdujące potwierdzenia w potencjale lokalizacji do generowania przychodów, • obecnie obowiązujące minimalne stawki czynszów w zasobie lokali UMŁ są na niskim poziomie i nie stanowią bariery wejścia dla potencjalnych najemców.	tworzenie lokalnych centrów handlu i usług podstawowych, • wykorzystanie w tym celu procedury najmu celowego – jednak na zasadach rynkowych i po wcześniejszym ustaleniu zestawu pożądanych najemców, • stosowanie względem tego typu lokali jednolitej polityki w zakresie np. oznakowania, kolorystyki, form reklamy zewnętrznej, • poprzedzenie przetargu odpowiednią kampanią informacyjną skierowaną do mieszkańców, ale przede wszystkim do potencjalnych najemców, • wykorzystanie instrumentów ograniczających bariery wejścia, takich jak wakacje czynszowe, czynsz kroczący, kombinacji czynszu podstawowego i czynszu od obrotów czy też wprowadzanie do umów tzw. „break option” oraz ograniczenie wymagań dotyczących kaucji zabezpieczającej, • brak podstaw do prowadzenia wcześniejszych prac dostosowawczych lokali przeznaczonych na wynajem na działalność z tego zakresu • nakłady ponoszone przez najemców i zwiększające wartość całej nieruchomości winny być rozliczane na ogólnie przyjętych

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar działania	Uwarunkowania rynkowe	Działania wspierające
		zasadach,
2. Rozwój usług z zakresu oświaty i opieki zdrowotnej	• w przypadku osiedli, których obszar tworzy Strefę Wielkomiejską Łodzi można mówić o dobrej lub bardzo dobrej dostępności usług o takim charakterze • celem działań wino być przede wszystkim utrzymanie dostępności usług tego typu przynajmniej na aktualnym poziomie, lub ewentualne dopasowanie ich charakteru do potrzeb mieszkańców po rewitalizacji obszaru, • zapotrzebowanie na lokale: ○ o znacznej powierzchni, ○ nie wymagających ekspozycji na ulicę, ○ nie wymagających wejścia od frontu, • dotychczasowa polityka czynszowa dopuszcza lokalizację usług tego typu także w strefach 0 i I. • w zasobie UMŁ znajdują się lokale spełniające podstawowe kryteria dla lokalizacji tego typu usług, • lokale z zasobu UMŁ, przy obecnej polityce	• przeniesienie działalności o analizowanym charakterze do lokali, których wynajem po preferencyjnych stawkach nie będzie wiązał się z utraconymi korzyściami, • rekomendowany obszar lokalizacji usług z zakresu oświaty oraz publicznej służby zdrowia obejmują przede wszystkim wewnętrzne części budynków i wyższe piętra, • dotychczas stosowane stawki czynszów należy uznać za atrakcyjne • brak jest podstaw do ogólnego obniżenia stawek czynszów na rzecz najemców prowadzących działalność o takim charakterze, • wspieranie potencjalnych najemców poprzez rozliczenie w formie czynszu lub też partycypację władz miasta w kosztach realizacji dźwigów osobowych lub innych elementów poprawiających wyposażenie w infrastrukturę i zwiększających użyteczność i wartość nieruchomości.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar działania	Uwarunkowania rynkowe	Działania wspierające
	czynszowej i preferencyjnych stawkach czynszowych przewidzianych dla tego typu działalności, stanowią atrakcyjne miejsce funkcjonowania,	
3. Zwiększenie dostępności punktów gastronomicznych, kawiarni, klubów, pubów i restauracji.	• obecnie koncentracja lokali gastronomicznych dotyczy głównie pl. Wolności oraz ul. Piotrkowskiej. • oferta w tym zakresie (pod względem udziału lokali gastronomicznych w całości lokali w centrum) w Łodzi jest widocznie skromniejsza aniżeli w innych dużych miastach w Polsce, • poszczególne typy lokali gastronomicznych charakteryzuje zapotrzebowanie na lokale innego typu • małe punkty gastronomiczne kierują swoją ofertę głównie do lokalnej społeczności – wymagają niewielkiej powierzchni i lokalizacji podobnej do usług podstawowych opisanych wcześniej, • kawiarnie, restauracje puby oraz kluby kierują swoją ofertę nie tylko do lokalnej społeczności	• kontynuacja różnicowania minimalnych wywoławczych stawek czynszu oddzielnie dla działalności gastronomicznej skierowanej do lokalnej społeczności w postaci barów, jadłodajni oraz dla pozostałej działalności gastronomicznej, • zaprzestanie lokalizacji działalności gastronomicznej takiej jak bary, jadłodajnie i bary mleczne w strefie 0, zwłaszcza w związku z możliwością jej lokalizacji przy ulicach sąsiednich – charakteryzujących się mniejszą ekspozycją, jednak porównywalną dostępnością z punktu widzenia lokalnych mieszkańców • prowadzenie najmu celowego w postaci przetargów ograniczonych skierowanych do podmiotów prowadzących pożądaną działalność. Skuteczność tego typu działań wymaga przygotowania przemyślanej oferty zarówno na rzecz najemców jak i przyszłych klientów • przygotowanie oferty lokali na wynajem wzbogaconej o z góry

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar działania	Uwarunkowania rynkowe	Działania wspierające
	ale także do mieszkańców innych osiedli i dzielnic, • Zapotrzebowanie na lokale użytkowe: ○ zlokalizowane przy popularnych ulicach, w miejscach spędzania wolnego czasu, ○ charakteryzujące się znaczną powierzchnią użytkową ○ o odpowiedniej ekspozycji, przede wszystkim wejścia ○ znaczna część powierzchni lokalu może być zlokalizowana w głębi budynków, • sezonowość działalności gastronomicznej kierowanej do mieszkańców miasta i turystów,	określone miejsce lokalizacji „ogródka zewnętrznego” w okresie letnim, wraz z koniecznymi w tym celu pozwoleniami, zgodami i z określonym kosztem, • w przypadku tworzenia lokalnych centrów handlu i usług podstawowych uwzględnienie w ich ofercie małych lokali gastronomicznych, • ponoszenie przez Urząd Miasta kosztów związanych z doprowadzeniem, do wynajmowanego lokalu lub całej nieruchomości, mediów koniecznych do prowadzenia działalności gastronomicznej takich jak np. gaz, siła, ogrzewanie systemowe. Inwestycje tego typu z natury rzeczy wpływają na podniesienie wartości nieruchomości, jednocześnie stanowią znaczne obciążenie kosztowe dla potencjalnego najemcy, • wprowadzenie okresowych zmian stawek czynszu w oparciu o zgromadzone dane od najemców lub szacunki przeprowadzone na zlecenie UM – w celu zniwelowania skutków sezonowości, • grupowanie lokali gastronomicznych w jednym miejscu i umożliwienie im wspólnego wykorzystania przestrzeni serwowania posiłków (np. Off Piotrkowska). Potencjalnym miejscem lokalizacji współdzielonych powierzchni spożywania

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Obszar działania	Uwarunkowania rynkowe	Działania wspierające
		posiłków są wewnętrzne podwórka, lub tereny przed budynkami • różnicowania oferty gastronomicznej poprzez ograniczenie w danej lokalizacji liczby lokali o takim samym lub zbliżonym asortymencie (np. ograniczenie w ramach lokalizacji liczby punktów gastronomicznych pod kątem ich formy organizacyjnej, ale także oferty potraw z określonej regionalnie kuchni np. turecka, francuska etc.) • zwiększenie atrakcyjności przestrzeni publicznych w sąsiedztwie lokali przeznaczonych na cele gastronomiczne poprzez poprawę dostępności, oraz wprowadzenie odpowiedniej małej architektury.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

11. Bibliografia:

Dokumenty strategiczne:

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego 2020 + część I. Diagnoza Strategiczna, Łódź 2014.

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Strategia Rozwoju Łódzkiego Obszaru Metropolitalnego 2020 + część II: Strategia Rozwoju, Łódź 2014.

Sejmik Województwa Łódzkiego, Wojewódzki program opieki nad zabytkami w województwie łódzkim na lata 2012-2015, Łódź 2011.

Urząd Miasta Łódź, Strategia przestrzennego rozwoju Łodzi, Łódź 2012.

Urząd Miasta Łódź, Strategia Rozwoju ulicy Piotrkowskiej w Łodzi na lata 2009-2020, Łódź 2009.

Urząd Miasta Łódź, Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Łodzi, Łódź 2010.

Urząd Miasta Łódź, Uproszczony lokalny program rewitalizacji wybranych terenów śródmiejskich oraz pofabrycznych Łodzi na lata 2004-2013, Łódź 2007.

Wieloletni program gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta Łodzi na lata 2012 – 2016, Łódź 2012.

Urząd Miasta Łódź, Wieloletnia Prognoza Finansowa miasta Łodzi na lata 2013 – 2031 - Autopoprawka.

Urząd Miasta Łódź, Wieloletnia Prognoza Finansowa miasta Łodzi na lata 2013 – 2031., Łódź 2013.

Urząd Miasta Łódź, Wojewódzki program opieki nad zabytkami w województwie łódzkim na lata 2012-2015, Łódź 2015.

Urząd Miasta Łódź B.S., Diagnoza strategiczna Łodzi. Synteza, Łódź 2015.

Urząd Miasta Łódź B.S., Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w mieście Łodzi 2011-2015, Łódź 2015.

Urząd Miasta Łódź B.S., Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+, Łódź 2012.

2015

Raport z wykonania zadania 5 pn.

"Wskazanie projektów możliwych do zrealizowania w formule partnertstwa publiczno-prywatnego"

Wykonawca:
DS Consulting sp. z o.o.
ul. Grunwaldzka 209
80-266 Gdańsk
www.dsconsulting.pl

Zamawiający:
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104
90-926 Łódź
www.uml.lodz.pl

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna
Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
Unia Europejska Fundusz Spójności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Spis treści

1 Wprowadzenie 4
1.1 Zakres raportu 4
1.2 PPP jako forma realizacji zadań publicznych 4
1.3 Modelowe ujęcie współpracy sektora publicznego i prywatnego 6
1.4 Dotychczasowe doświadczenia Łodzi z partnerstwem publiczno-prywatnym 10
1.4.1 Projekt budowy Stadionu Widzewa 10
1.4.2 Parkingi kubaturowe 10
1.5 Potencjalne działania do realizacji w formule PPP 11
1.6 Możliwe projekty do realizacji w PPP na obszarze rewitalizowanym 13
1.7 Przygotowanie służb miejskich do realizacji Projektów w formule PPP 14
1.8 Podsumowanie 14
2 Proponowane projekty do realizacji w formule PPP 17
2.1 Projekt 1: Budowa parkingów kubaturowych w centrum miasta 17
2.1.1 Formuła realizacji Projektu 17
2.1.2 Zdefiniowane cele publiczne i prywatne 19
2.1.3 Proponowany podział zadań i ryzyk 20
2.1.4 Potencjalni partnerzy prywatni 22
2.1.5 Potencjalne lokalizacje 24
2.2 Projekt 2: Budownictwo komunalne w formule PPP 28
2.2.1 Formuła realizacji Projektu 28
2.2.2 Zdefiniowane cele publiczne i prywatne 32
2.2.3 Proponowany podział zadań i ryzyk 33
2.2.4 Potencjalni partnerzy prywatni 36
2.2.5 Potencjalne lokalizacje 38
2.3 Projekt 4: Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej z przekazaniem zarządzania partnerowi prywatnemu 41
2.3.1 Formuła realizacji Projektu 41

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2.3.2 Zdefiniowane cele publiczne i prywatne 42
2.3.3 Proponowany podział zadań i ryzyk 43
2.3.4 Potencjalni partnerzy prywatni 46
2.3.5 Potencjalne lokalizacje 48

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

1 Wprowadzenie

1.1 Zakres raportu

Zadanie 5 jest ostatnim realizowanym przez Wykonawcę w ramach niniejszego zlecenia pn. „Opracowanie zestawu rekomendacji i modeli dla prowadzenia procesu rewitalizacji w centrum Łodzi współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej, Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2007-2013„. Jego efektem jest wstępne opracowanie od 3 projektów możliwych do realizacji w formule PPP. Dla każdego z nich przygotowany został modelowy opis współpracy, zdefiniowane cele publiczne i prywatne, sporządzony podział zadań i ryzyk, przygotowany teaser inwestycyjny a także lista potencjalnych partnerów prywatnych. Dzięki tak przygotowanym materiałom Miasto będzie w stanie w krótkim czasie zainicjować proces wyboru partnerów prywatnych.

1.2 PPP jako forma realizacji zadań publicznych

Projekty rewitalizacyjne są jednym z typów przedsięwzięć, dla których wskazuje się formułę PPP jako obiecującą. Ocena dotychczasowego rozwoju rynku transakcji PPP wskazuje jednak, że nadal jest to formuła trudna i nieczęsto stosowana, choć podpisanych umów jest coraz więcej. Od momentu uchwalenia obowiązującej ustawy o PPP, w latach 2009 - 2015 (maj) ukazało się 365 ogłoszeń o wyborze partnera prywatnego: podpisano 94 umowy o PPP[1]. W 8 przypadkach przedmiotem PPP były projekty, które można uznać za dotyczące w jakimś aspekcie rewitalizacji. Zaprezentowano je w tabeli nr 1.

Korzyści dla interesu publicznego, wynikające z PPP, mają źródło w potencjalnie wyższej efektywności działań realizowanych z udziałem partnera prywatnego niż ma to miejsce w przypadku tych podejmowanych samodzielnie przez podmiot publiczny. Dodać tu należy, że bez tego argumentu efektywnościowego formuła PPP nie ma uzasadnienia. Niewystarczającym dla jej zastosowania jest argument braku środków finansowych po stronie sektora publicznego choć wkład finansowy sektora prywatnego może przyspieszyć realizację przedsięwzięcia.[2]

[1] Baza danych PPP Fundacji Centrum PPP.

[2] *Value for Money* - obligatoryjnie liczona w wielu krajach nie ogranicza się jedynie do efektywności ale bierze pod uwagę skutki społeczne (różnie kwantyfikowane), w tym i szansę na szybszą (niż obecne możliwości budżetowe władzy publicznej) realizację projektu. Liczy się zatem skuteczność, korzystność i efektywność projektu i to raczej w długim okresie czasu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 1: Projekty o charakterze rewitalizacyjnym w formule PPP w latach 2009-2015

L.p.	Nazwa	Województwo	Miejscowość	status	Wartość	czas (lata)
1.	Remont i zarządzanie budynkiem "Koszar Dragonów" w Olsztynie	Kujawsko-pomorskie	Olsztyn	Pomysł		
2.	Remont zamku w Głogówku	Opolskie	Głogówek	Pomysł	40 mln PLN	
3.	Rewitalizacja pałacu w Miedarach	Śląskie	Miedary	Pomysł		
4.	Remont Rynku w Kędzierzynie-Koźlu z ulicami przyległymi realizowany w formule partnerstwa publiczno-prywatnego.(drugie ogłoszenie)	Opolskie	Kędzierzyn Koźle	Procedura przetargowa	15 mln PLN	12
5.	Remont przejść podziemnych w Warszawie	Mazowieckie	Warszawa	Procedura przetargowa	40 mln PLN	15
6.	Zagospodarowanie północnego cypla Wyspy Spichrzów	Pomorskie	Gdańsk	Realizacja	250 mln PLN	17
7.	Koncesja – przebudowa przejścia podziemnego Lubicz – Basztowa wraz z budową nowych pawilonów handlowych oraz modernizacją istniejących.	Małopolskie	Kraków	Realizacja	2,1 mln PLN	15
8.	Zagospodarowanie terenów dworca PKP w Sopocie oraz sąsiadujących z nimi terenów, z udziałem podmiotów prywatnych.	Pomorskie	Sopot	Realizacja	100 mln PLN	11

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych PPP Fundacji Centrum PPP

W PPP realizować się powinno te projekty, w których partner prywatny bierze na siebie te ryzyka, którymi może zarządzać efektywniej od podmiotu publicznego. W modelowym ujęciu będą to ryzyka gospodarcze. Przy podmiocie publicznym pozostają zaś tzw. ryzyka polityczne, przede wszystkim te, które ustawowo są mu przypisane – odpowiedzialność za poziom i jakość świadczenia usług publicznych. Adekwatny do umiejętności podział ryzyk między obu partnerów skutkuje wyższą niż w metodzie tradycyjnej skutecznością i efektywnością realizacji projektu. I tak np. z doświadczeń brytyjskich wynika, że przekroczenia kosztów w przedsięwzięciach inwestycyjnych miały miejsce w przypadku 73% projektów realizowanych „tradycyjnie" oraz przy 22% kontraktów typu PPP. Opóźnienia z kolei zanotowano przy 70% projektów realizowanych samodzielnie przez sektor publiczny i jedynie w 24% projektów realizowanych przez PPP (źródło: T. Seibert, *PPP – The EIB Experience, Materiały konferencyjne,* Kijów, 2006). Stąd tradycyjnie alokuje się po stronie prywatnej ryzyko kosztów budowy. Partner prywatny musi liczyć się z takimi kwestiami jak: spełnienie wymogów projektu technicznego, wzrost kosztów budowy lub utrzymania infrastruktury, opóźnienia prac, ukryte wady techniczne.

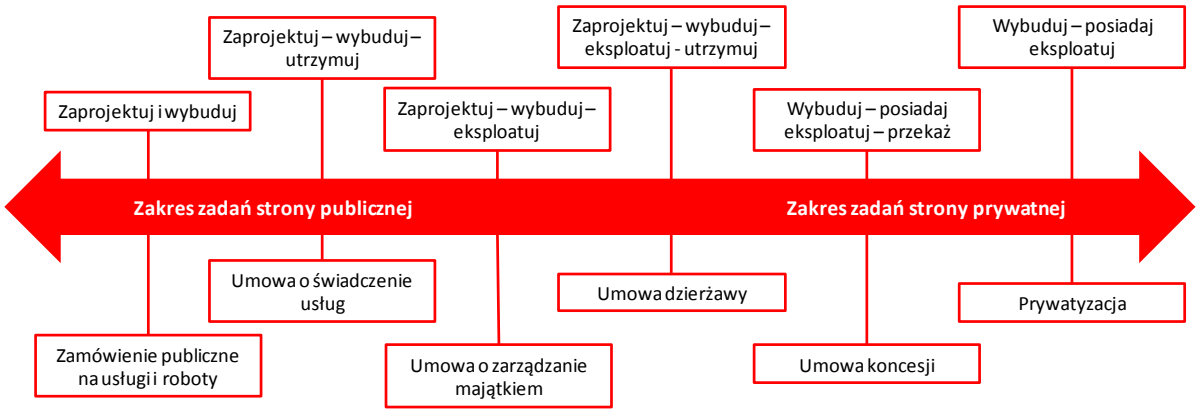
CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Dodatkową acz nie bagatelną zaletą formuły PPP jest możliwość takiego podziału ryzyk, by podjęte w projekcie przez podmiot publiczny zobowiązania nie przyczyniały się do wzrostu długu i deficytu budżetowego (zobowiązania pozabudżetowe). Zgodnie z decyzją EUROSTATU (18/2004 r.) potwierdzoną w lutym 2015 r. rozporządzeniem MG[3] jeśli z trzech podstawowych ryzyk (budowy, dostępności, popytu) przynajmniej dwa z nich, w tym ryzyko budowy obciążają partnera prywatnego, to zobowiązania finansowe podmiotu publicznego zaciągnięte wobec partnera prywatnego nie zwiększają długu publicznego.

1.3 Modelowe ujęcie współpracy sektora publicznego i prywatnego

Modelowe zasady współpracy pomiędzy stronami można sprowadzić do kilku formuł przedstawionych na schemacie. Zaznaczono też odpowiadające im rodzaje umów. W praktyce aplikowanie modeli może wymagać ich dostosowania lub zaproponowania istotnych odstępstw od modelu „czystego" by osiągnąć optymalny dla obu stron podział ryzyk i zadań. W realiach polskich w projektach nierzadko ma miejsce ujęcie tzw. projektu parasolowego tj. elementu dochodowego, który czyni całą transakcję opłacalną dla inwestora prywatnego (np. prawo do wybudowania powierzchni handlowych w projekcie dotyczącym parkingu publicznego). Spotyka się również wpisane w projekt PPP transakcje zamiany nieruchomości.

Rysunek 1: Przegląd możliwych modeli realizacji usług publicznych



Źródło: Opracowanie własne

[3] Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 11 lutego 2015 r. w sprawie rodzajów ryzyka oraz czynników uwzględnianych przy ich ocenie (Dz. U. z 2009 r. Nr 19, poz. 100,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Do ważnych czynników sukcesu pomyślnego przygotowania i realizacji projektu PPP można zaliczyć:

1) **Odpowiednio długą perspektywę czasową działań rewitalizacyjnych**. Są one z natury czasochłonne, a ich efekty widoczne są w długim okresie. Władze samorządowe muszą zatem widzieć projekt w perspektywie wieloletniej i z takim nastawieniem przystępować do jego realizacji.

2) **Uregulowany stan prawny majątku**. Trudności dla zastosowania formuły PPP może rodzić także struktura własności gruntów i nieruchomości. Właściwe zbadanie i w miarę potrzeby uregulowanie kwestii własnościowych jest istotnym elementem procesu przygotowania Projektu.

3) **Właściwe prowadzenie dialogu społecznego**. Ponieważ rewitalizacja oddziałuje na różne grupy interesów konieczne jest prowadzenie z nimi właściwego dialogu. Np. przy przekształcaniu starych zabudowań poprzemysłowych w osiedla drogich apartamentowców liczyć należy się ze sprzeciwem ludności zamieszkującej te obszary. Konsultacje społeczne powinny zostać podjęte na wczesnym etapie, by uzyskać wsparcie mieszkańców dla pomysłu władz samorządowych oraz móc wziąć pod uwagę interesy lokalnych społeczności.

4) Duże znaczenie ma też **determinacja władz samorządowych** oraz umiejętność prezentowania korzyści płynących z Projektu szerokiemu gronu mieszkańców w tym za pośrednictwem mediów. Stąd współpraca z lokalnymi mediami nabiera szczególnego znaczenia.

5) Niezmiernie istotne jest wsparcie strony publicznej przez **doświadczonych doradców**. Mogą oni wnieść konieczną wiedzę i rozumienie partnera prywatnego zdobyte przy innych tego typu projektach oraz pomóc w procesie decyzyjnym w Mieście[4].

6) Odpowiednia **organizacja przygotowania projektu** a w szczególności[5]:

    a) Powołanie zespołu projektowego (wdrożeniowego), odpowiedzialnego za realizację projektu – podział kompetencji i obowiązków, opracowanie procedur wewnętrznych, stworzenie wstępnego harmonogramu prac zespołu. Osoby, wchodzące w skład

[4] Wg badań Centrum PPP (2014 r.) prawie 1/4 wszystkich postępowań, w które zaangażowani byli doradcy zewnętrzni, zakończyła się podpisaniem umowy, a prawie 2/3 ogłoszeń została unieważniona. Natomiast w postępowaniach, przy których doradcy zewnętrzni nie byli zaangażowani w proces przygotowania przedsięwzięcia – jedynie jedno ogłoszenie zakończyło się podpisaniem umowy, a prawie 90% ogłoszeń zostało unieważnionych.

[5] Realizacja części tych zadań została rozpoczęta niniejszym opracowaniem.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

zespołu, będą na bieżąco zatwierdzały wyniki kolejnych etapów prac, mogą wchodzić w skład komisji przetargowej oraz będą odpowiedzialne za przygotowanie i przeprowadzenie procedury wyboru partnera prywatnego.

b) Identyfikacja celów realizacji projektu i zgromadzenie informacji/danych niezbędnych do późniejszego przeprowadzenia analiz przedrealizacyjnych.

c) Analizy wstępne możliwości i metod zaspokojenia potrzeb publicznych; diagnoza potrzeb lokalnej społeczności i zadań, jakie z tego wynikają dla podmiotu publicznego, analiza możliwości ich realizacji, w tym możliwości dofinansowania projektu środkami unijnymi i budżetowymi. Wstępne rozpoznanie zgodności rozważanego rozwiązania z ustawą o finansach publicznych i wstępne wyznaczenie lokalizacji przedsięwzięcia. Jeżeli podmiot publiczny dysponuje odpowiednią nieruchomością - przeprowadzenie oceny stanu prawnego (np. czy dla terenu, na którym jest lub będzie zlokalizowana nieruchomość istnieje miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego).

d) Wybór doradcy, który pomoże w przeprowadzeniu wybranych analiz - w sytuacji, gdyby już na wstępnym etapie, ich przeprowadzenie siłami podmiotu publicznego okazało się niemożliwe (opcjonalnie).

e) Wstępne zdefiniowanie potencjalnego zakresu Projektu, określenie skali przedsięwzięcia (zakres rzeczowy, finansowy, czasowy, organizacyjny, ludzki; ramy instytucjonalne – programy, strategie, plany, wytyczne).

f) Ocena zgodności Projektu ze strategią podmiotu publicznego, np. polityką mieszkaniową gminy.

g) Ocena możliwości pozyskania partnera prywatnego – opracowanie listy inwestorów/partnerów potencjalnie zainteresowanych realizacją zadania. Przygotowana lista potencjalnych inwestorów branżowych (banków, deweloperów, operatorów, wykonawców, itp.) będzie służyła poinformowaniu rynku, w jak najszerszym zakresie, o planowanym Projekcie.

h) Przygotowanie wielojęzycznych[6], informacji na temat zadania, w tym materiałów promocyjnych, strony internetowej dla Przedsięwzięcia. Informacje powinny mieć charakter oferty inwestycyjnej, bazującej na wynikach analiz, ale treść powinna być na

[6] Zalecane jest przyjęcie założenia, że przygotowywanym projektem mogą być zainteresowane firmy zagraniczne – dlatego warto przygotować informacje o planowanym przedsięwzięciu inwestycyjnym również w języku angielskim.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

tyle ogólna, aby pozostawić potencjalnym partnerom możliwość dyskusji nad ostatecznymi rozwiązaniami.

i) Szkolenia wewnętrzne skierowane do wszystkich uczestników procesu realizacji Projektu.

j) Jeżeli po wstępnych analizach okaże się, że projekt może być realizowany w ramach PPP – przeprowadzenie analizy porównawczej opłacalności projektu: ścieżka tradycyjna i w ramach PPP.

k) Konsultacje społeczne, wstępna ocena warunków uzyskania akceptacji społecznej dla realizacji projektu oraz promocja projektu. Doświadczenia międzynarodowe pokazują, że przedsięwzięcia, które nie zostały poprzedzone konsultacjami ze społecznością lokalną – napotkały znaczny opór podczas realizacji, dlatego tak istotna wydaje się odpowiednio wczesna komunikacja z interesariuszami projektu.

l) Opracowanie harmonogramu prac nad przygotowaniem projektu.

7) **Odpowiedni czas na procedurę wybory partnera prywatnego**. Niezbędne jest zapewnienie odpowiedniego czasu na wybór partnera, zwłaszcza negocjacje warunków umowy, w których oprócz partnerów prywatnych angażowane są instytucje finansowe. Ich głos bywa decydujący. Nasze doświadczenia wskazują, że w przypadku projektów angażujących finansowanie prywatne, należy w harmonogramie na ten cel przeznaczyć co najmniej 12 miesięcy. Składać się na to mogą[7]:

a) Identyfikacja przez sektor publiczny potrzeb i możliwości realizacji przedsięwzięcia w formule PPP, analizy wstępne. Szacowany czas: 2-4 miesiące.

b) Wybór doradcy (opcjonalnie). Szacowany czas 1-3 miesięcy.

c) Przeprowadzenie analiz w celu wybrania najlepszej możliwej formy realizacji projektu. Szacowany czas 2-6 miesięcy.

d) Jeżeli analizy ekonomiczne oraz analizy prawne wskażą PPP, jako najlepszą formę realizacji projektu – następuje wybór partnera prywatnego (szacowany czas zależy od procedury: ok. 4-8 miesięcy).

[7] Przygotowano przy wykorzystaniu opracowania zrealizowanego na zlecenie Kancelarii Prezydenta RP - Partnerstwo publiczno-prywatne w mieszkalnictwie „Ścieżka dojścia" podmiotu publicznego do realizacji projektu PPP. Poradnik. Warszawa 2014.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

e) Realizacja projektu - przygotowanie i realizacja inwestycji (szacowany czas: określony w umowie, optymalnie około 24 miesiące).

f) Realizacja projektu – eksploatacja. Szacowany czas: określony w umowie.

1.4 Dotychczasowe doświadczenia Łodzi z partnerstwem publiczno-prywatnym

1.4.1 Projekt budowy Stadionu Widzewa

Jednym z istotnych projektów, które miasto planowało realizować w formule PPP dotyczyła stadionu Widzewa. Przedmiotem przetargu ogłoszonego w 2012 r. było wybranie partnera, który zaprojektuje, wybuduje i sfinansuje stadion Widzewa. Przedsięwzięciem były zainteresowane firmy z Polski (ogólnopolskie podmioty o charakterze budowlanym) oraz jedna firma niemiecka, która miała największe doświadczenie w projektach tego typu.

Ostatecznie projekt nie doszedł do realizacji. Z punktu widzenia partnera prywatnego stadion był zbyt duży, co musiałoby pociągnąć dopłatę ze strony budżetu Miasta (partner postulował stadion do 20 tys. miejsc, Miasto planowało inwestycję na ok. 30 tys. miejsc)

1.4.2 Parkingi kubaturowe

Miasto Łódź w przeszłości planowało również realizację szeregu inwestycji parkingowych z udziałem partnera prywatnego. Planowano budowę parkingów wielopoziomowych w następujących lokalizacjach:

- ul. Tuwima 7
- Mickiewicza/Wólczańska
- Aleja Schillera
- Plac 4 Czerwca
- ul. Jaracza 57
- Gdańska/Mała

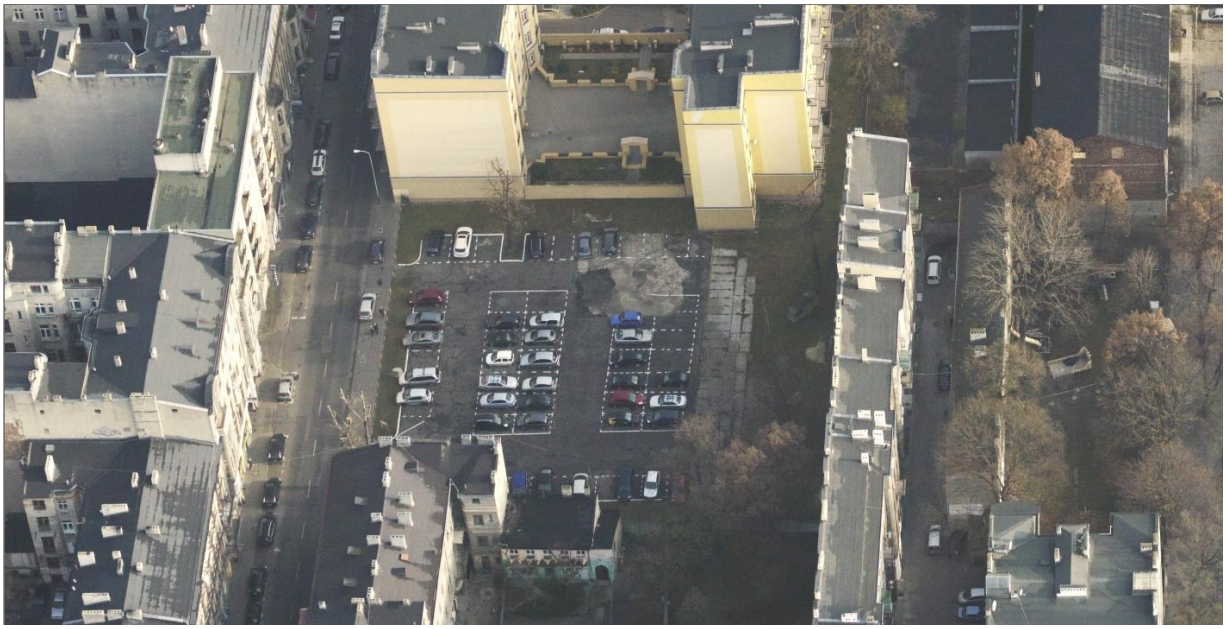
Podjęto decyzję, iż preferowaną formą wynagrodzenia partnera prywatnego miałyby być przychody od użytkowników (formuła koncesyjna). Ogłoszono postępowanie na udzielenie koncesji dla lokalizacji przy ul. Tuwima 7. Na etapie negocjowania warunków umowy z potencjonalnymi koncesjonariuszami postępowanie zostało przerwane. Powodem było brak możliwości wniesienia opłaty za dostępność na rzecz przyszłego koncesjonariusza. Z różnych względów nie udało się wybrać

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

koncesjonariuszy i podpisać stosownych umów. Na Plac 4 Czerwca inwestycja kolidowała z planowanym tunelem, na ul. Jaracza 57 warunki obsługi komunikacyjnej parkingu (określone przez ZDiT) uniemożliwiały jego prawidłowe funkcjonowanie.

Obecnie Miasto rozważa budowę parkingu wielopoziomowego (naziemnego, maksymalnie 6 kondygnacji) przy ul Nawrot 3/5. Prowadzony jest dialog techniczny, do którego zgłosiło się 3 potencjalnych wykonawców. Wstępnie planuje się, że parking powinien pomieścić minimalnie 335 samochodów. Istnieje też możliwość wybudowania przestrzeni komercyjnej (ok. 700 m2). Wnioski z dialogu wskazują, że wykonawcy preferują jako formę realizacji przedsięwzięcia „PPP w trybie koncesji" lub klasyczne PPP. Potencjalni wykonawcy wskazywali jako formę płatności opłatę za dostępność ze strony Miasta bądź wkład własny ze strony Miasta polegający na poniesieniu części kosztów.

Zdjęcie 1: Zdjęcie skośne nieruchomości przy ul. Nawrot 3/5 (rzut zachodni)



Źródło: Materiały od Zamawiającego (Warunki funkcjonalne dla budowy parkingu wielopoziomowego przy ul. Nawrot 3/5 w Łodzi).

1.5 Potencjalne działania do realizacji w formule PPP

Założenia LPR słusznie wskazują, że formułę „PPP można stosować tylko do niektórych przedsięwzięć, a jego rola w procesie rewitalizacji nie powinna być przeceniana". Trzeba bowiem pamiętać, że partner prywatny ma inne cele realizacji projektów (zasadniczo cele komercyjne), stąd przy ocenie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

takich przedsięwzięć rozważa w szczególności bilans oczekiwanej stopy zwrotu i ryzyk związanych z podpisaniem i realizacją umowy PPP. Tymczasem działania rewitalizacyjne mają wiele aspektów niekomercyjnych stąd próba ujęcia ich w umowie PPP utrudnia realizację przedsięwzięcia.

Dodatkowo należy zauważyć, że właściwe przedsięwzięcia rewitalizacyjne powinny mieść charakter wielopłaszczyznowy. Powinny obejmować zagadnienia urbanistyczno-architektoniczne, techniczne, społeczne, ekonomiczne i środowiskowe[8]. Takie zaprogramowanie interwencji publicznej powoduje mnogość zadań i tym samym wielość ryzyk, które pojawiają się w projekcie. Ryzyka te są jeszcze większe jeśli weźmie się pod uwagę fakt, że działanie rewitalizacyjne podmiotu publicznego nabiera ostatecznego kształtu w interakcji z lokalnymi społecznościami, które powinny mieś istotny głos w kierunkach zmian na terenie rewitalizowanym. Tymczasem dla skutecznego wdrożenia przedsięwzięcia PPP musi ono być relatywnie proste i przejrzyste, z jasno określonymi zadaniami i przypisanymi ryzykami, tak by obie strony umowy PPP mogły właściwie oszacować swoje koszty i wycenić ryzyka. Dlatego projekty w formule partnerstwa publiczno-prywatnego należy traktować jako element szerszej koncepcji rewitalizacji uzupełniający inne działania władz publicznych.

Ponieważ projekty rewitalizacyjne, w znaczeniu w jakim są rozumiane w niniejszym raporcie, mają najczęściej charakter niekomercyjny konieczne jest by strona publiczna, w tym wypadku Miasto, wzięła na siebie znaczną część ryzyk lub/i wsparła projekt finansowo w stopniu zapewniającym parterom prywatnym wykonalność finansową tych przedsięwzięć. Formuły takiego wsparcia będą omawiane odrębnie dla każdego z potencjalnych przedsięwzięć omawianych poniżej.

Z pośród kierunków opisanych w ZLPR (punkt 5.2) następujące wydają się mieć największy potencjał w zakresie współpracy z sektorem prywatnym w ramach formuły PPP:

1) Poprawa warunków zamieszkania w obszarze rewitalizowanym

2) Wprowadzenie nowych funkcji ożywiających obszar gospodarczo i/lub społecznie

3)Poprawa jakości przestrzeni publicznej i stanu zabudowy w obszarze rewitalizowanym.

W ramach projektu pilotażowego Miasto Łódź zamówiło „Diagnozę warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego". Wyniki tego opracowania wskazują na **relatywnie wysoki stopień dostępności usług komercyjnych, handlu oraz usług publicznych**. Raport mówi, iż „Respondenci nie wskazywali na żadne usługi, których brakuje w ich okolicy. Zwracali niejednokrotnie uwagę na to, że coraz więcej zakładów usługowych jest zamykanych, ponieważ popyt na tego rodzaju usługi spada. Mieszkańcy najczęściej korzystają z usług oferowanych przez punkty usytuowane w galeriach handlowo - usługowych. Brak punktów usługowych w najbliższym otoczeniu nie stanowi dla

[8] Za P. Lorens, „Rewitalizacja Miast, planowanie i realizacja", Gdańsk 2010, str. 11

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

mieszkańców problemu.[9]" W konkluzji autorzy raportu wskazują, że „Poziom dostępności usług komercyjnych i usług publicznych na terenie całego obszaru pilotażowego jest dobry"[10]

Natomiast w kilku miejscach w raporcie mowa jest o deficycie miejsc parkingowych. Zbyt mała liczba miejsc postojowych dla samochodów jest wskazywana przez mieszkańców jako istotna wada mieszkania w centrum Miasta. Postulat by „zwiększyć liczbę miejsc parkingowych dla samochodów osobowych, np. wybudować parkingi podziemne" jest też jednym z działań, które mają się przyczynić do podniesienia atrakcyjności centrum Łodzi. Dlatego działania w zakresie zwiększenia liczby miejsc parkingowych powinny być realizowane, również w formule PPP.

Dodatkowo wspomniany raport przytacza wskazania mieszkańców Łodzi dotyczące zalet mieszkania w centrum. Zdecydowana większość respondentów z obszaru pilotażowego jest zadowolona ze swojego miejsca zamieszkania w stopniu co najmniej umiarkowanym. Wysokie oceny uzasadniano przede wszystkim poprzez atrakcyjną lokalizację, bardzo dobre skomunikowanie obszaru z innymi dzielnicami miasta, dużą liczbę imprez kulturalnych. W tym kontekście, a także z uwagi na strategię „rozwoju do wewnątrz" Miasta Łodzi wskazać należy na celowość realizacji inwestycji mieszkaniowych na terenach rewitalizowanych, które uzupełniałyby istniejącą zabudowę.

1.6 Możliwe projekty do realizacji w PPP na obszarze rewitalizowanym

W wyniku przeprowadzonych analiz oraz rozmów z przedstawicielami jednostek organizacyjnych UM Łódź można wskazać kilka kierunków inwestowania gdzie formuła partnerstwa w pewnych okolicznościach mogłaby być uzasadniona:

1) Projekty parkingów wielopoziomowych
2) Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej w centrum Miasta
3) Budowa budynków z mieszkaniami komunalnymi

Ad.1) Projekty parkingów wielopoziomowych to przedsięwzięcie już podejmowane przez Miasto. Istnieje realne zapotrzebowanie na nowe miejsca parkingowe w centrum i kilka lokalizacji, które mogą być wykorzystane na ten cel. Rozważać należy zarówno parkingi wielopoziomowe nadziemne (niższe koszty realizacji) jak i podziemne.

Ad.2) Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej w centrum Miasta pozwoli na wygenerowanie oszczędności w kosztach eksploatacyjnych budynków miejskich. Przedsięwzięcie to

[9] Raport „Diagnoza warunków zamieszkania dla obszaru pilotażowego" Str. 54
[10] Tamże, str. 77

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

nie ma na celu kreowanie nowych funkcji czy usług, ale świadczenie dotychczasowych usług edukacyjnych przy wyższym standardzie budynków.

Ad.3) Ostatnim z projektów proponowanych w niniejszym raporcie jest budowa budynków z mieszkaniami komunalnymi. Z badań wynika, że mieszkania w centrum Miasta mogą być atrakcyjne i są pożądane przez mieszkańców.

Oprócz powyższych Miasto Łódź przygotowuje się do projektu budowy zakładu termicznego zagospodarowania odpadów w formule PPP. Z uwagi na fakt, że projekt ten nie jest związany z obszarem rewitalizacji przedmiotowa inwestycja nie jest omawiana w niniejszym raporcie.

1.7 Przygotowanie służb miejskich do realizacji Projektów w formule PPP

Jak wskazano powyżej dla skutecznej realizacji projektu PPP konieczna jest determinacja władz samorządowych oraz zaangażowanie doświadczonych doradców, zwłaszcza przy pierwszych projektach realizowanych w partnerstwie. Niemniej jednak istotne jest również by w strukturach miasta istniała grupa osób, które mogą wspomagać przygotowanie dokumentacji dla projektów i prowadzić postępowania na wybór partnera.

W tym kontekście należy wspomnieć, że Miasto powołało w I kwartale 2015 zespół dedykowany projektom PPP (dwuosobowy zespół wchodzi w skład Biura ds. Rewitalizacji Rozwoju Zabudowy Miasta). Ponadto w strukturach Miejskich pracuje kilka osób mających doświadczenie w poprzednich prób realizacji projektów w tej formie. Powstaje jedynie pytanie o umocowanie ww. zespołu – czy będzie miał on siłę przebicia ze swoimi ideami do miejskich decydentów?

Na dziś praktyczne doświadczenie pracowników UM Łódź oddelegowanych do projektów PPP wydaje się ograniczone. Jednak mają oni sporą wiedzę teoretyczną co stanowi dobrą podstawę do rozwoju tej formy realizacji przedsięwzięć w Łodzi.

1.8 Podsumowanie

Jak wskazano powyżej w Łodzi nie udało się jak dotąd osiągnąć sukcesu w praktycznym wdrażaniu formuły partnerstwa publiczno-prywatnego. Przyczyn tego stanu rzeczy można szukać zarówno w uwarunkowaniach systemowych jak i czynnikach endogenicznych. Nie bez znaczenia jest także dostępność finansowania bezzwrotnego, które sprawia, że finansowanie komercyjne (a za takie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

należy uznać finansowanie przez partnera prywatnego w przypadku realizacji inwestycji w formule PPP) jest mało atrakcyjne.

Wydaje się, że skuteczne przygotowanie projektu i poprowadzenie postępowania na wybór partnera prywatnego wymaga w szczególności:

1. **Przekonania władz miasta do celowości stosowania tej formuły i gotowości do podjęcia ryzyka** (w tym również ryzyka politycznego) związanego z partnerstwem, jako, że projekty tego typu wciąż są nietypową ścieżką realizacji inwestycji publicznych. Projekty PPP są szeroko komentowane w mediach a komentarze te nierzadko są nieprzychylne lub stawiają w niekorzystnym świetle działania władz podpisujących umowę PPP z prywatnym przedsiębiorcą.

2. Wsparcia ze strony **doświadczonych doradców** przy konkretnych postępowaniach. Wsparcie to powinno dotyczyć nie tylko przygotowania dokumentacji ale również udziału w dialogu z potencjalnymi partnerami prywatnymi. Właściwy wybór doradcy powinien być kwestią najwyższej wagi, gdyż rola tego wsparcia może mieć kluczowe znaczenie dla postępowania. Przy wyborze doradców miasto nie powinno się kierować najniższą ceną ale brać pod uwagę w szczególności jakość oferty.

3. Kolejnym krokiem powinno być **właściwe przygotowanie dokumentacji** przed przystąpieniem do poszczególnych projektów. Miasto powinno być przygotowane do podjęcia rozmów z partnerami prywatnymi m.in. poprzez sprawdzenie stanów prawnych nieruchomości, przygotowanie analiz ekonomiczno-finansowych oraz odpowiedni opis własnych potrzeb (np. w formie programu funkcjonalno-użytkowego). Dokumentacja ta jednak nie powinna narzucać nadmiernie szczegółowych rozwiązań techniczny i funkcjonalnych – w tym względzie partner prywatny powinien mieć możliwość proponowania własnych rozwiązań zmierzających do optymalizacji rozwiązań.

4. Ostatnim, co nie znaczy, że najmniej ważnym, warunkiem powodzenia przyszłych działań jest **trzeźwa ocena rynku** w szczególności możliwości akceptacji przez partnerów prywatnych określonych kategorii ryzyk. Należy podkreślić, że w tym względzie w polskich samorządach istnieją częstokroć wygórowane oczekiwania, co do roli partnerów prywatnych. Należy realnie ocenić, które kategorie ryzyk partner prywatny może wziąć na siebie, a które powinny obciążać Miasto, gdyż próby ich przerzucenia na partnera prywatnego prowadzą to braku finalizacji transakcji lub w najlepszym wypadku do wysokich oczekiwań finansowych partnerów prywatnych (marża za ryzyko).

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2 Proponowane projekty do realizacji w formule PPP

2.1 Projekt 1: Budowa parkingów kubaturowych w centrum miasta

2.1.1 Formuła realizacji Projektu

Wprowadzenie

Celem projektu jest zaprojektowanie, sfinansowanie, wybudowanie i eksploatacja ogólnodostępnych parkingów kubaturowych w Łodzi (formuła DBFO). Przewidywanym zakresem przedsięwzięcia jest realizacja Parkingów Kubaturowych w Łodzi we wskazanych przez Miasto lokalizacjach.

Ilość miejsc parkingowych dla danej lokalizacji powinna być uzgodniona podczas negocjacji i określona w Umowie z partnerem prywatnym

Skrócony opis modelu - faza przygotowania i realizacji

Zaprezentowany model opiera się na następujących założeniach.

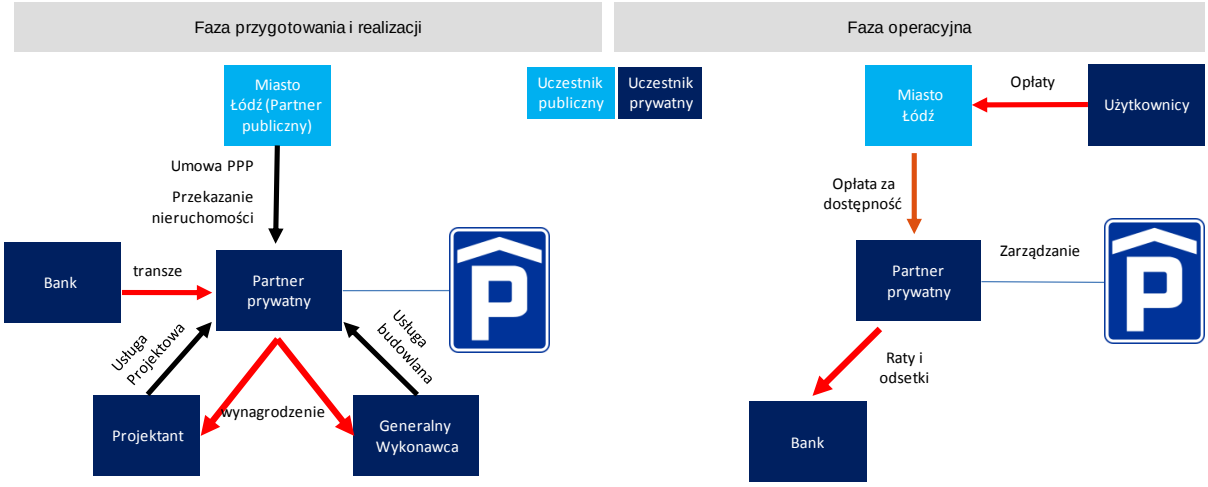
- Miasto posiada działki niezabudowane (lub z nieruchomościami do wyburzenia) na których mogą zostać zrealizowane parkingi wielopoziomowe. Miasto wybiera partnera prywatnego podpisując z nim umowę PPP (lub umowę koncesji – por. opcja 3). Zadania partnera prywatnego to przygotowanie niezbędnej dokumentacji, wykonanie prac budowlanych oraz zarządzanie parkingami w okresie umowy.
- Partner prywatny jest odpowiedzialny za organizację finansowania (na etap budowy) natomiast Miasto opłaca partnera prywatnego (ze środków z UE lub z własnych środków budżetowych) w transzach w okresie eksploatacyjnym (opłata za dostępność) pokrywając w ten sposób wydatki majątkowe partnera oraz koszty zarządzania i koszty finansowe.

Skrócony opis modelu - faza operacyjna

- W fazie operacyjnej Partner Prywatny jest odpowiedzialny za zarządzanie obiektami parkingowymi.
- Partner Publiczny (Miasto) zobowiązany jest do zapłaty wynagrodzenia na rzecz Partnera Prywatnego, którego wysokość uzależniona jest od dostępności miejsc parkingowych
- Partner Prywatny jest odpowiedzialny za spłatę zadłużenia (jeśli korzystał z finansowania zwrotnego). Źródłem spłaty jest wynagrodzenie płatne z od podmiotu publicznego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rysunek 2: Schemat instytucjonalny dla projektu „Budowa parkingów kubaturowych w centrum miasta"



Źródło: Opracowanie własne

Podsumowanie

Rekomendujemy, aby Miasto zdecydowało się na formułę opłaty za dostępność (PPP kontraktowe) i przejęło ryzyko popytu na siebie. Przyczyni się to podniesienia bankowalności projektu a tym samym ograniczenia kosztów finansowych i marży za ryzyko, która w przeciwnym razie musiałby uwzględnić ryzyko popytu.

W tym podejściu podstawą realizacji przedsięwzięcia byłaby umowa PPP a wybór partnera prywatnego odbyłby się w trybie ustawy Prawo Zamówień Publicznych.

Potencjalne inne opcje realizacji projektu

Opcja 1

W celu zmniejszenia opłaty za dostępność należy rozważyć również, tam gdzie jest to możliwe i uzasadnione, ujęcie w projekcie obiektu parasolowego tj. komponentu komercyjnego, z którego partner prywatny czerpałby pożytki. W przypadku parkingu podziemnego może być to możliwość zabudowania obiektem komercyjnym powierzchni placu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Opcja 2

Należy dopuścić, by zakresem Przedsięwzięcia była również organizacja i eksploatacja naziemnej strefy płatnego parkowania w Śródmieściu Łodzi. Ponieważ zarządzanie strefą nie wiąże się ze znacznymi nakładami a może przynieść istotne wpływy dla partnera prywatnego ujęcie jej w przedsięwzięciu istotnie wpłynie na poprawę rentowności projektu.

Opcja 3

Teoretycznie możliwa jest organizacja projektu na zasadzie koncesji, w której partner prywatny czerpałby wyłącznie pożytki z rynku (wpłaty od użytkowników) lub jego przychodem byłyby w większości te pożytki z dopłatą ze strony Miasta. Podstawą realizacji przedsięwzięcia byłaby wówczas umowa o koncesji na roboty budowlane, do której zastosowanie będą miały przepisy Ustawy o koncesji na roboty budowlane lub usługi.

Z uwagi na omawiane wcześniej ryzyko popytu i kwestię jego oszacowania nie rekomenduje się takiego rozwiązania. Doświadczenia innych miast wskazują, że dopłata ze strony Miasta musiałaby być znacząca by partnerzy prywatni zdecydowali się na taką współpracę.

2.1.2 Zdefiniowane cele publiczne i prywatne

Cele publiczne:

- organicznie deficytu miejsc parkingowych w centrum Miasta Łodzi,
- poprawa dostępności komunikacyjnej centrum Miasta poprzez skrócenie czasu poszukiwania miejsca parkingowego,
- uporządkowanie przestrzeni publicznej (likwidacja miejsc parkingowych w pasach drogowych)w okolicach parkingu,
- w przypadku parkingów podziemnych: stworzenie atrakcyjnej przestrzeni publicznej lub wykreowanie dodatkowej przestrzeni dla zabudowy komercyjnej/ mieszkaniowej na działce ponad parkingiem.

Potencjalne cele prywatne:

- Osiągniecie zakładanej stopy zwrotu z inwestycji przy akceptowalnym ryzyku,
- Rozwój działalności w danej branży,
- Zdobycie doświadczeń i referencji w tego typu projektach.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2.1.3 Proponowany podział zadań i ryzyk

Podział zadań wynika z przyjętego modelu realizacji projektu:

Zadania Partnera Publicznego:

- Zapewniania nieruchomości na potrzeby realizacji projektu,
- Przeprowadzenie procesu wyboru partnera prywatnego,
- Wypłata wynagrodzenia partnerowi prywatnemu w formie opłaty za dostępność,
- Organizacja finansowania z funduszy UE (w przypadku ujęcia funduszy w montażu finansowym).

Zadania Partnera prywatnego:

- Przygotowanie projektu budowlanego i wykonawczego,
- Pozyskanie pozwolenia na budowę,
- Realizacja prac budowlanych,
- Pozyskanie finansowania na realizację inwestycji,
- Eksploatacja obiektu.

Poniższy podział ryzyk należy traktować jako wstęp do dyskusji z partnerami prywatnymi. Ostateczny kształt podziału ryzyk musi być wypracowany w dialogu i zaakceptowany przez obie strony.

Tabela 2: Proponowany podział ryzyk dla projektu „Budowa parkingów kubaturowych w centrum miasta"

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
A. Faza przygotowania projektu				
a.1	Wybór Partnera Prywatnego	Nieprzewidziane opóźnienia Projektu związane z prowadzenia postępowania dotyczącego wyboru Partnera Prywatnego wynikające np. z konieczności anulowania i powtórzenia procedury.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez wsparcie odpowiedniego Doradcy do procesu wyboru partnera
a.2	Niewłaściwe określenie potrzeb i wymagań (OPiW)	Ryzyko związane z niewłaściwym określeniem przez Miasto jego potrzeb i wymagań.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez wykonanie odpowiednich analiz (zapotrzebowania na miejsca parkingowe)
a.3	Wadliwość zakładanego modelu biznesowego	Ryzyko niewłaściwej propozycji dot. modelu biznesowego w tym sposobu finansowania projektu, mechanizmu wynagradzania partnera prywatnego itp.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez profesjonalne doradztwo, wykonanie odpowiednich analiz biznesowych, testowania rynku i dialog techniczny
B. Faza projektowa				
b.1	Niewystarczająca jakość prac projektowych	Niewystarczająca jakość projektu budowlanego i wykonawczego, rozwiązań technicznych i technologicznych a w efekcie	W zaproponowanej formule ryzyko obciąża partnera prywatnego	Miasto powinno sobie zapewnić prawo wglądu i opiniowania powstającej dokumentacji w szczególności

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
		konieczność wprowadzenia zmian i przedłużanie się procesu projektowego oraz akceptacji dokumentacji projektowej.		oceny jej zgodności z OPiW
b.2	Wydłużenie okresu projektowania lub/i wzrost jego kosztów	Czas i koszt procesu projektowania wzrasta w stosunku do założeń	W zaproponowanej formule ryzyko obciąża partnera prywatnego	Określenie w umowie stałego czasu na całą fazę projektowania i budowy
b.3	Zmiany prawa w zakresie wymagań projektowych i przepisów techniczno-budowlanych	Opóźnienia w procesie projektowym i ewentualne koszty dodatkowe wynikające ze zmian prawa w wymaganiach projektowych i/lub przepisach techniczno -budowlanych.	Proponowana alokacja na partnera prywatnego. Ewentualna możliwość dzielenia ryzyka np. przez wydłużenie okresu projektowania i budowy w przypadku zmian w przepisach	Określenie w umowie strony prywatnej jako ponoszącej konsekwencje zmian w przepisach w zakresie projektowania i przepisów techniczno –budowlanych
		C. Faza budowy		
c.1	Przekroczenie harmonogramu realizacji prac budowlanych	Wydłużenie prac budowlanych skutkujące opóźnieniem w zakończeniu fazy budowy i oddaniem do eksploatacji obiektu. Przekroczeniu harmonogramu może towarzyszyć przekroczenie kosztów budowy.	Proponowana alokacja na partnera prywatnego. Ewentualna możliwość dzielenia ryzyka np. poprzez określenie okresu eksploatacyjnego licząc od dnia rzeczywistego oddania obiektu do użytkowania	Określenie w umowie strony prywatnej jako ponoszącej konsekwencje przekroczenia harmonogramu realizacji prac budowlanych
c.2	Ryzyko niewłaściwej jakości robót budowlanych	Opóźnienia i koszty dodatkowe robót budowlanych wynikające ze złej jakości prac lub/i użytych materiałów	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.3	Ryzyko przekroczenia kosztów fazy budowy	Przekroczenie budżetu przewidzianego na fazę budowy (inwestycyjną)	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.4	Prace dodatkowe/ zamienne	Dodatkowe koszty związane z pracami dodatkowymi / zamiennymi	Ryzyko dzielone. Alokacja po stronie partnera prywatnego chyba, że dodatkowe / zamienne prace wynikają z niewyrażanych wcześniej oczekiwań partnera publicznego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.5	Ryzyko związane z protestami społecznymi	Dodatkowe koszty lub / i opóźnienia związane z protestami społecznymi na miejscu budowy	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Minimalizacja ryzyka przez właściwą politykę informacyjną i konsultacje społeczne. Alokacja na partnera prywatnego poprzez odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.6	Błędy w dokumentacji projektowej lub nieadekwatność rozwiązań projektowych	Opóźnienia i / lub dodatkowe koszty robót budowlanych wynikające z niewłaściwych rozwiązań projektowych, które ujawniły się w trakcie budowy.	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.7	Ryzyko znalezisk archeologicznych	Opóźnienia lub wzrost kosztów spowodowane odkryciami archeologicznymi lub innymi wykopaliskami związanymi z dziedzictwem kulturowym.	Proponowany podział ryzyka	Minimalizacja ryzyka poprzez wykonanie badań archeologicznych na etapie przygotowania projektu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
c.8	Finansowanie prac budowlanych ze źródeł komercyjnych	Ryzyko braku finansowania prac budowlanych ze źródeł komercyjnych (banki)	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP. Zapewnienie zamknięcia finansowego równolegle lub przed zamknięciem komercyjnym.
c.9	Zmiana stóp procentowych w okresie budowy	Ryzyko wzrostu kosztów odsetkowych w okresie budowy	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP – ryczałtowa kwota budżetu inwestycyjnego, wymóg Ubezpieczenia stopy procentowej przez partnera prywatnego
D. Faza operacyjna				
d.1	Ryzyko dostępności	Ryzyko braku dostępności infrastruktury w okresie eksploatacyjnym	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP – uzależnienie wypłaty wynagrodzenia od rzeczywistej dostępności obiektów
d.2	Koszty eksploatacyjne	Ryzyko wzrostu kosztów utrzymania i eksploatacji parkingów w okresie operacyjnym	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP gwarantujące Miastu ustaloną wysokość opłaty za dostępność (w części dot. eksploatacji)
d.3	Wady ukryte robót budowlanych	Ryzyko związane z ujawnionymi po okresie gwarancji/rękojmi wadami ukrytymi wpływającymi na	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
d.4	Koszty inwestycyjne w okresie utrzymania	Ryzyko związane ze wzrostem kosztów odtworzenia majątku w okresie operacyjnym	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
d.5	Ryzyko popytu	Ryzyko uzyskania niższych wpływów z opłat parkingowych niż jest to zakładane w fazie przygotowania projektu	Alokacja po stronie Podmiotu publicznego (Miasta)	W proponowanym modelu wpływy od użytkowników trafiają do Miasta stąd ryzyko w naturalny sposób obciąża Partnera Publicznego
d.6	Zmiana stóp procentowych w okresie eksploatacyjnym	Ryzyko wzrostu wydatków związanych z obsługą zadłużenia przez Partnera Prywatnego	Rekomendowana alokacja po stronie partnera publicznego (Miasta)	Odpowiednie zapisy w umowie PPP uzależniające wysokość opłaty za dostępność w części odsetkowej od poziomu stóp procentowych

Źródło: Opracowanie własne

2.1.4 Potencjalni partnerzy prywatni

W tabeli poniżej przedstawiono potencjalnych partnerów prywatnych zainteresowanych w przeszłości podobnymi przedsięwzięciami na terenie Polski.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 3: Potencjalni partnerzy prywatni dla projektu „Budowa parkingów kubaturowych w centrum miasta"

Lp.	nazwa	Dane teleadresowe	Obszar działalności	Przedsięwzięcie w formule PPP	obrót i zatrudnienie
1.	Mota – Engil Central Europe S.A.	ul. Wadowicka 8w 30-415 Kraków tel.: 12 664 81 62 Fax: 12 664 80 01	▪ budownictwo drogowe ▪ budownictwo mostowe ▪ budownictwo ogólne ▪ nieruchomości ▪ usługi środowiskowe ▪ kolej ▪ koncesje ▪ kopalnie ▪ prace elektroenergetyczne	Budowa parkingu podziemnego wraz z niezbędną infrastrukturą pod placem Nowy Targ we Wrocławiu oraz z nawierzchnią placu i jej zagospodarowaniem (330 miejsc)	W Polsce (2012 r.): Przychody ogółem: 1 735 251 tys. zł Przychody ze sprzedaży: 1 715 409 tys. zł Zysk brutto: 9 232 tys. zł Zysk netto: 7 455 tys. zł Zatrudnienie: 2 561 osób
2	ASCAN Empresa Constructora y de Gestion SA Oddział w Polsce	ul. Plac Na Groblach 24 31-101 Kraków Tel.: +48 (12) 426 27 09 E: aploskonka@sadisa.es	budownictwo ogólne i inżynieria lądowa	Parking podziemny Plac Na Groblach w Krakowie (600 miejsc)	brak informacji
3.	Budimex S.A.	ul. Stawki 40 01-040 Warszawa Tel.: 22 623 60 00	usługowe w sektorach: - drogowym, - kolejowym, - lotniskowym, - budownictwa kubaturowego, - energetycznym, - przemysłowym - ekologicznym. - facility management (obsługa obiektów infrastruktury) - gospodarki odpadami.	2-kondygnacyjny parking podziemny na ok. 800 miejsc przy Hali Stulecia we Wrocławiu	Przychody ogółem: 6 224 mln zł Przychody ze sprzedaży: 6 077 mln zł Zysk brutto: 202 mln zł Zysk netto: 185,9 mln zł Zatrudnienie: 5 tys. osób - dane z 2012 r.
4.	Eiffage Polska Budownictwo SA.	ul. Postępu 5A 02-676 Warszawa Tel.: +48 225 664 900 Fax: +48 225 664 950 E: biuro@eiffage.pl www.eiffage.pl	Kompleksowe budownictwo obiektów: - biurowych, - handlowych, - hotelowych, -mieszkaniowych, - oświatowo-kulturalnych, -przemysłowych i sportowych	3-kondygnacyjny parking podziemny na ok. 540 miejsc pod Placem Wolności w Poznaniu	Przychody ogółem: 485 758 tys. zł Przychody ze sprzedaży: 467 653 tys. zł Zysk brutto: 5 265 tys. zł Zysk netto: 3 942 tys. zł Zatrudnienie: 453 osoby - dane z 2012 r.
5.	Artfin Inwestycje Sp. z o. o.	ul. Sokolnicza 5/19 53-676 Wrocław tel/fax: 71 788 22 41 E: sekretariat@artfineu	- doradztwo techniczne - Project Managment - doradztwo biznesowe - Inżynieria	Parking pod placem Biskupim w Krakowie na 280 samochodów	Brak informacji

Lp.	nazwa	Dane teleadresowe	Obszar działalności	Przedsięwzięcie w formule PPP	obrót i zatrudnienie
			budowlana		
6.	POLAQUA Sp. z o.o. (dawniej P.R.I. „POL-AQUA" S.A.	ul. Dworska 1 05-500 Piaseczno tel. +48 (22) 20 17 301 fax +48 (22) 20 17 310 mail: recepcja@polaqua.pl	budownictwo: - inżynieryjne, - ekologiczne, - kubaturowe, - drogowe, -paliwowe - ogólne	Budowa Parkingów Wielopoziomowych typu Park & Ride „Tychy Główne" i „Tychy Lodowisko" (2x 350 miejsc)	Brak informacji
7.	Aldesa Polska	ul. Postępu 18 02-676 Warszawa tel. +48 22 570 44 50 fax +48 22 606 14 84 biuro@aldesa.pl	specjalizuje się w budownictwie obiektów kubaturowych i infrastrukturalnych dla inwestorów publicznych i prywatnych.	Rewitalizacja kampusu Politechniki Łódzkiej	Na koniec 2012 r. spółka zatrudniała 62 osoby, a w 2013 to 186 pracowników Portfel zleceń 1,4 miliarda zł w 2013 r.
8.	Mostostal Concession Sp. z o.o.	ul. Konstruktorska 11a 02-673 Warszawa tel.: 22 548 50 00	1) budownictwo: - przemysłowe, - ogólne, - przemysłowe, - drogowe, -inżynieria środowiska 2) Inżynieria środowiska 3) inne usługi		Grupa Mostostalu Warszawa: przychody 1.509,5 mln zł; EBITDA = 129,7 mln zł; zysk brutto 4,3 mln zł.

Źródło: Opracowanie własne

2.1.5 Potencjalne lokalizacje

Poniżej zaprezentowano potencjalne lokalizacje dla projektu budowy parkingów wielopoziomowych:

- Ul. Nawrot 3/5 (proponowany parking naziemny),
- Ul. Tuwima 7 (proponowany parking podziemny),
- Ul. Zachodnia 66/68 (proponowany parking naziemny).

Przekazana przez Zamawiającego mapa pożądanych inwestycji Miasta Łodzi wskazuje jeszcze inne lokalizacje dla potencjalnych parkingów np. parking podziemny pod Aleją Schillera. W ocenie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

konsultantów jest on położony jednak zbyt blisko lokalizacji Tuwima 7 i dlatego nie ujęto go w powyższym zestawieniu[11].

Rycina 1: ul. Nawrot 3/5

Źródło: Ortofotomapa ze stron http://gis.mapa.lodz.pl/

Zdjęcie 2: Plac przy ul. Nawrot 3/5

Źródło: Google.pl/maps

[11] Zastrzec należy, że partnerzy prywatni mogą mieć odmienną ocenę podczas dialogu technicznego czy innej formy konsultacji z nimi projektu parkingowego.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rycina 2: Tuwima 7

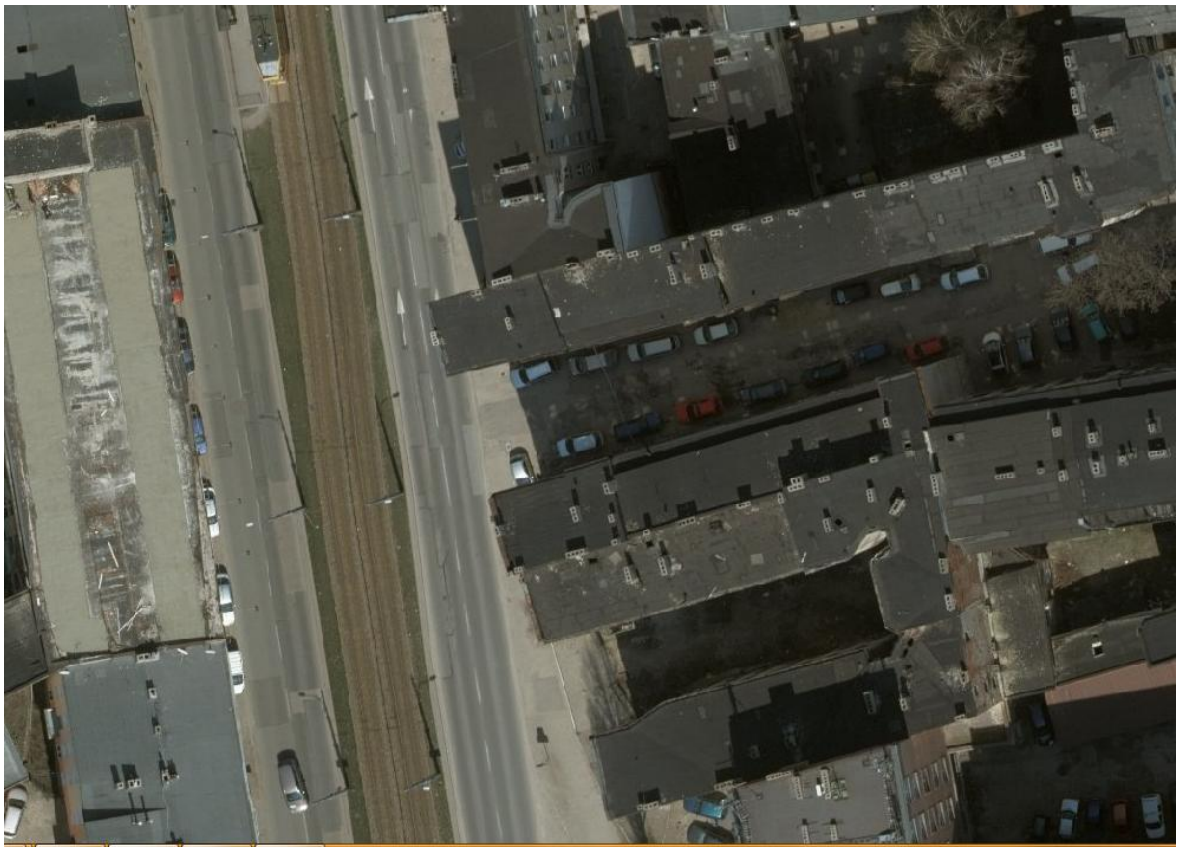
Źródło: Ortofotomapa ze stron http://gis.mapa.lodz.pl/

Zdjęcie 3: Plac przy ul. Tuwima 7

Źródło: Zdjęcia autora

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rycina 3: Zachodnia 66/68



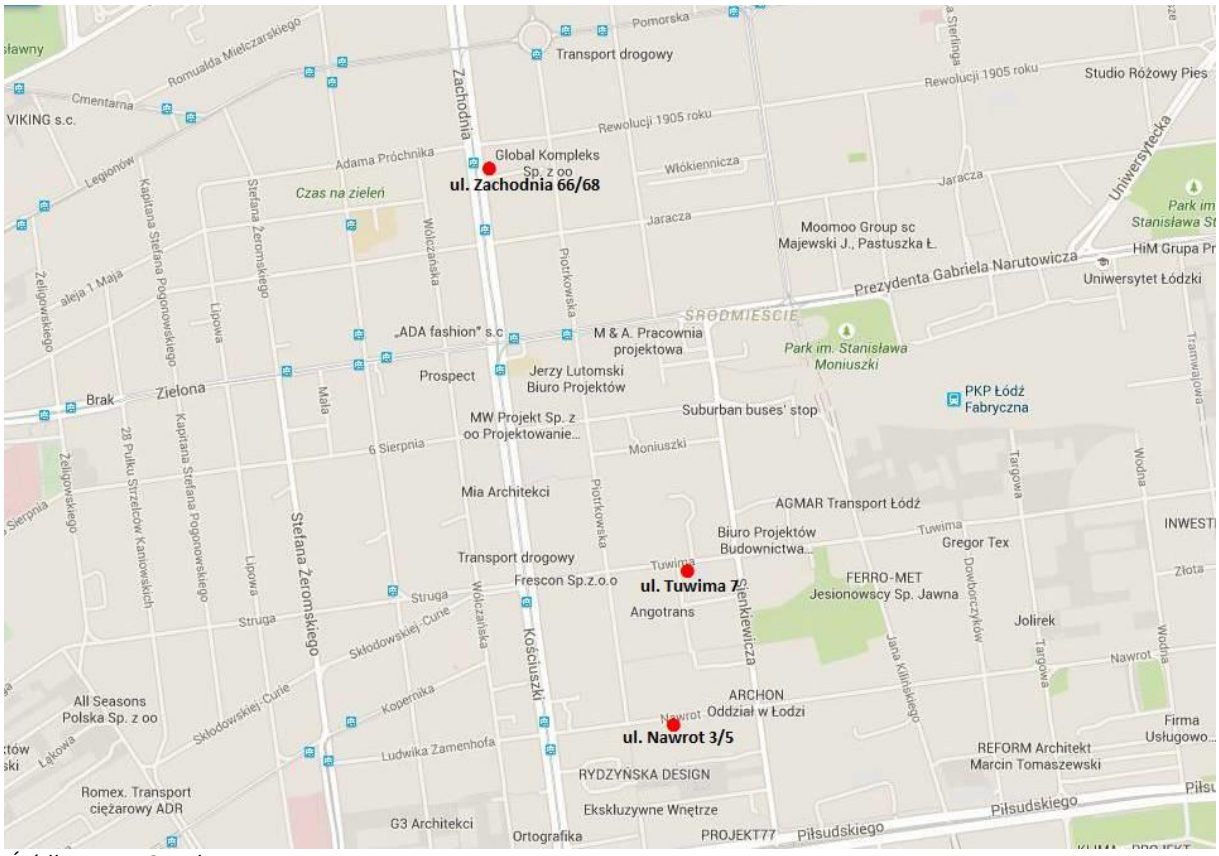
Źródło: Ortofotomapa ze stron http://gis.mapa.lodz.pl/

Zdjęcie 4: Plac przy ul. Zachodniej 66/68

Źródło: Google.pl/maps

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Mapa 1: Prezentacja wybranych lokalizacji na mapie – projekt Budowa parkingów kubaturowych w centrum miasta



Źródło: Mapy Google

2.2 Projekt 2: Budownictwo komunalne w formule PPP

2.2.1 Formuła realizacji Projektu

Istnieje wiele możliwych form i wariantów stosowania formuły PPP w celu realizacji budownictwa czynszowego. Wybór form i wariantów dotyczy w szczególności:

- **Prawa władania gruntem** – np. możliwe są różne sposoby przekazywania czy udostępnienia we władanie gruntu prywatnemu partnerowi realizującemu projekt (dotyczy to również przekazania ewentualnych zabudowań i sieci oraz urządzeń infrastrukturalnych występujących na tym gruncie).
- **Powiązań formalno-prawnych podmiotu publicznego z partnerem (-ami) prywatnym (-ymi)** – np. utworzenie spółki celowej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- **Form i terminów przejęcia mieszkań** przez gminę (wybudowanych przez operatora).
- **Zarządzania i administrowania zasobem** – w tym: pobierania i rozliczania czynszów.
- **Formuły zamykania projektu** - tj. przejęcia aktywów (mieszkań, budowli, gruntu) przez ustalone podmioty.
- **Rozwiązań finansowania przedsięwzięcia** – finansowanie środkami własnymi partnera prywatnego/koncesjonariusza, finansowanie dłużne, „montaż kapitałowy" stosujący dostępne instrumenty i metody pozyskiwania kapitału. Możliwe jest np. przeniesienie praw z umowy/zobowiązań gminy wobec partnera prywatnego/koncesjonariusza na bank bądź inną instytucję finansową. Kapitał dłużny jest niezbędnym elementem realizacji projektu. Nie wyklucza się jednak sytuacji, w której partner prywatny/koncesjonariusz w całości sfinansuje inwestycję własnymi środkami. Kredyt zaciąga i za jego spłatę odpowiada – partner prywatny/koncesjonariusz. Zabezpieczeniem kredytu jest realizowane przedsięwzięcie PPP, a ściślej długoterminowa umowa partnera prywatnego/koncesjonariusza z gminą/podmiotem publicznym.
- **Gwarancji** udzielanych przez podmiot publiczny – gmina nie musi udzielać bezpośrednio żadnych gwarancji, ani poręczeń, chociaż nie jest wykluczone, że będą one występować[12].

Do realizacji przedsięwzięć PPP rozwiązujących przynajmniej częściowo problemy mieszkaniowe gmin, jest niezbędna lokalna inicjatywa i umiejętne dobranie partnerów prywatnych. Rządowe programy wspierające nie są niezbędne, aczkolwiek byłyby bardzo pożądane.

Formuła postulowanego Projektu opiera się na modelu DBFO (zaprojektuj – wybuduj – finansuj - operuj). Partner publiczny zapewnia nieruchomość, na której mają powstać budynki z mieszkaniami komunalnymi. Zadaniem partnera prywatnego będzie zaprojektowanie, wybudowanie (przy zapewnieniu własnego finansowania) i zarządzanie zasobem, natomiast Miasto uzyska możliwość zasiedlenia uzyskanych lokali osobami oczekującymi na mieszkania na wynajem o regulowanym, niższym od rynkowego czynszu. Wkładem rzeczowym strony publicznej będzie nieruchomość, na której zostanie zlokalizowana inwestycja oraz ewentualnie inne nieruchomości stanowiące własność gminy.

Zaprezentowany model opiera się na następujących założeniach.

Skrócony opis modelu - faza przygotowania i realizacji

[12] Przy czym istotne znaczenie ma treść umowy oraz uwarunkowania wynikające z sytuacji na rynkach kapitałowych – obecnie występuje dążenie do uzyskiwania takich poręczeń / gwarancji w celu obniżenia wagi ryzyka takiego finansowania.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Miasto posiada nieruchomości niezabudowane lub takie gdzie możliwe są wyburzenia o uregulowanym stanie prawnym i przeznaczone na funkcję mieszkaniową ewentualnie z innymi funkcjami towarzyszącymi.
- Nieruchomości są w całości własnością Miasta lub mogą stać się własnością Miasta (np. w drodze odkupienia).
- Miasto wybiera partnera prywatnego podpisując z nim umowę PPP. Zadania partnera prywatnego to zaprojektowanie (zgodnie z założeniami wskazanymi przez Miasto) i budowa a następnie eksploatacja budynków mieszkalnych.
- Podpisując umowę Miasto wnosi do projektu nieruchomości (nieruchomości zostaną udostępnione partnerowi prywatnemu na podstawie umowy użytkowania na czas realizacji przedsięwzięcia, jako wkład własny Miasta).
- Partner prywatny jest odpowiedzialny za organizację finansowania.
- Zakłada się, że część z powierzchni w nowych obiektach może mieć charakter lokali użytkowych. W zależności od atrakcyjności tych lokali mogą one być udostępnione (dzierżawa, sprzedaż) partnerowi prywatnemu dla celów komercyjnych (opcja 1).

Skrócony opis modelu - faza operacyjna

- Partner Prywatny jest odpowiedzialny za zarządzanie majątkiem: utrzymuje substancję majątkową w stanie niepogorszonym wykonując odpowiednie remonty i dokonując nakładów odtworzeniowych. Funkcje zarządzania nieruchomościami Partner Prywatny może wykonywać we własnym zakresie lub kupować tę usługę na zewnątrz od profesjonalnego zarządcy.
- Partner Prywatny ponosi koszty eksploatacji.
- Podmiot Publiczny (Miasto) zobowiązany jest do zapłaty opłaty za dostępność na rzecz Partnera Prywatnego. Miasto przyznaje lokalne komunalne zgodnie z obowiązującymi zasadami i rozlicza się z najemcami.

lub - opcjonalnie

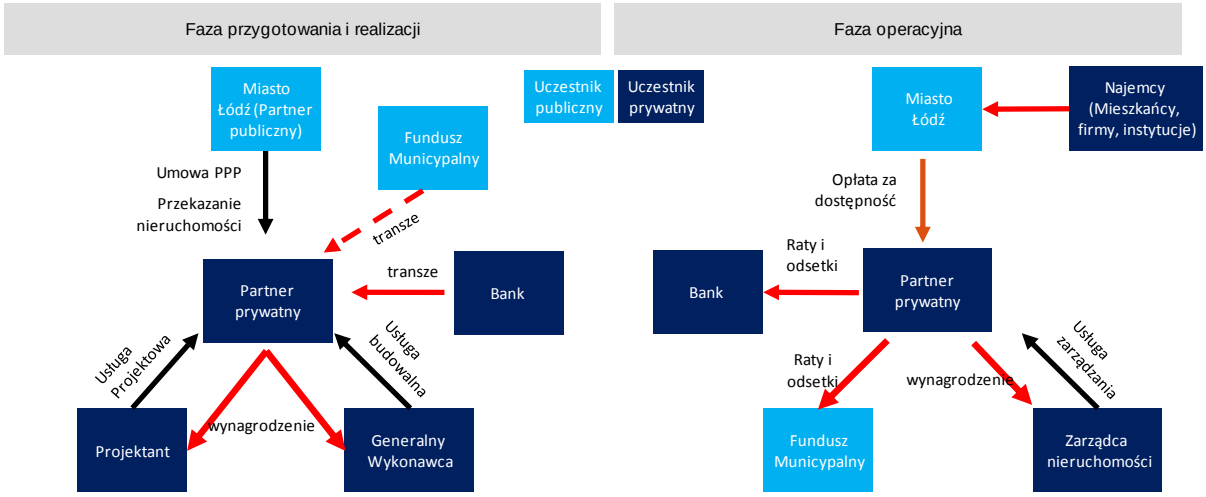
- Partner prywatny dokonuje poboru czynszów, których wysokość (i zasady ew. zmiany jej w czasie) ustalona jest w umowie o PPP a Podmiot Publiczny wypłaca Partnerowi Prywatnemu wynagrodzenie będące dopłatą do czynszu regulowanego do poziomu

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

pozwalającego na zwrot poniesionych kosztów oraz osiągniecie marży zysku. Mechanizm wypłaty takiego wynagrodzenia ustalony jest w umowie o PPP.

- Partner Prywatny jest odpowiedzialny za spłatę zadłużenia. Źródłem spłaty są przychody z tytułu opłaty za dostępność. Dodatkowym źródłem mogą być pożytki z lokali użytkowych (jeśli taka opcja będzie uwzględniona w umowie PPP).

Rysunek 3: Schemat instytucjonalny dla projektu „Budownictwo komunalne w formule PPP"



Źródło: Opracowanie własne

Podstawowym założeniem proponowanej struktury Projektu jest udokumentowane praktyką przekonanie o tym, że to prywatni przedsiębiorcy posiadają lepszą umiejętność rozpoznawania i pomiaru ryzyka, rozkładania go na uczestników procesu inwestycyjnego, zarządzania nim, a także podziału uzyskiwanych korzyści. Inwestorzy prywatni zwykle kalkulują rozsądnie korzyści, kontrolują koszty na każdym etapie projektu oraz potrafią kojarzyć kapitały własne i obce, w mniejszym stopniu angażując środki własne a wykorzystując dostępne możliwości finansowania dłużnego. Ponadto szeroko wprowadzają nowoczesne, optymalne rozwiązania techniczne i technologiczne. Takie działania są znacznie rzadziej stosowane przez podmioty publiczne.[13]

Podsumowanie

Rekomendujemy, aby Miasto zdecydowało się na formułę opłaty za dostępność (PPP kontraktowe) i przejęło ryzyko ściągalności czynszów na siebie. Przyczyni się to podniesienia bankowalności projektu a tym samym ograniczenia kosztów finansowych i marży za ryzyko. Wg naszego rozeznania

[13] Budownictwo na wynajem w formule partnerstwa publicznoprywatneg „Ścieżka dojścia" podmiotu publicznego do opracowania realizacji projektu PPP str. 6

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

rynek w Polsce nie jest w stanie zaakceptować projektu, w którym ryzyko najemców komunalnych byłoby po stronie prywatnej.

Ponadto rekomenduje się by lokale miały status lokali komunalnych (a nie socjalnych). Dobór lokatorów powinien również minimalizować ryzyko nadmiernych kosztów remontów by utrzymać na rozsądnym poziomie fundusz Remontowy i w konsekwencji opłatę za dostępność.

W rekomendowanym podejściu podstawą realizacji przedsięwzięcia była by umowa PPP a wybór partnera prywatnego odbyłby się w trybie ustawy Prawo Zamówień Publicznych. Umowa o PPP powinna zostać zawarta na okres ok. 20 – 30 lat.

W przypadku gdyby wskazywały na to rozmowy z potencjalnymi partnerami Miasto powinno rozważyć możliwość ustanowienia hipoteki na majątku własnym jako zabezpieczenia długu partnera prywatnego.

Potencjalne inne opcje realizacji projektu

Opcja 1

W celu zmniejszenia opłaty za dostępność należy rozważyć również, tam gdzie jest to możliwe i uzasadnione, ujęcie w projekcie obiektu parasolowego tj. komponentu komercyjnego, z którego partner prywatny czerpałby pożytki. Mogą być to lokalne komercyjne na parterach budynków. W takiej sytuacji wpływy partnera prywatnego z komercyjnego najmu lokali uzależnione byłyby od rynkowego popytu i będą niezależne od Miasta - w szczególności Miasto nie będzie dokonywać dopłat w przypadku, gdyby wpływy te były niższe od założonych.

Przychodami partnera prywatnego mogą być też przychody z tytułu wynajmu powierzchni reklamowych lub z tytułu udostępnienia możliwości lokowania na dachach np. anten czy innych urządzeń.

Opcja 2

Należy rozważyć model, w którym część lokali jest własnością Partnera Prywatnego już po okresie budowy i może je on komercjalizować czerpiąc z tego pożytki (działalność deweloperska).

2.2.2 Zdefiniowane cele publiczne i prywatne

Cele publiczne:

- Poszerzenie zasobu mieszkań komunalnych i pośrednio socjalnych,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Tworzenie warunków dla zamieszkania w centrum Miasta,
- Poprawa warunków mieszkaniowych mieszkańców komunalnych,
- Skrócenie czasu oczekiwania na mieszkanie komunalne,
- Uporządkowanie przestrzeni publicznej i estetyzacja miasta.

Potencjalne cele prywatne:

- Osiągniecie zakładanej stopy zwrotu z inwestycji przy akceptowalnym ryzyku,
- Rozwój działalności w danej branży,
- Zdobycie doświadczeń i referencji w tego typu projektach.

2.2.3 Proponowany podział zadań i ryzyk

Podział zadań wynika z przyjętego modelu realizacji projektu:

Zadania Podmiotu Publicznego:

- Zapewniania nieruchomości na potrzeby realizacji projektu,
- Przeprowadzenie procesu wyboru partnera prywatnego,
- Wypłata wynagrodzenia partnerowi prywatnemu w formie opłaty za dostępność,
- Organizacja finansowania z funduszy UE (w przypadku ujęcia funduszy w montażu finansowym).

Zadania Partnera prywatnego:

- Przygotowanie projektu budowlanego i wykonawczego,
- Pozyskanie pozwolenia na budowę,
- Realizacja prac budowlanych „pod klucz” przy określonej cenie,
- Pozyskanie finansowania na realizację inwestycji,
- Eksploatacja obiektu/ów w szczególności dokonywanie napraw, remontów i zapewnienie odpowiedniego stanu lokali komunalnych.

Poniższy podział ryzyk należy traktować jako wstęp do dyskusji z partnerami prywatnymi. Ostateczny kształt podziału ryzyk musi być wypracowany w dialogu i zaakceptowany przez obie strony. Należy zaznaczyć, że proponowany poniżej podział ryzyk odnosi się do modelu podstawowego bez potencjalnych innych opcji realizacji projektu.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 4: Proponowany podział ryzyk dla projektu „Budownictwo komunalne w formule PPP"

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
A. Faza przygotowania projektu				
a.1	Wybór Partnera Prywatnego	Nieprzewidziane opóźnienia Projektu związane z prowadzenia postępowania dotyczącego wyboru Partnera Prywatnego wynikające np. z konieczności anulowania i powtórzenia procedury.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez wsparcie odpowiedniego Doradcy do procesu wyboru partnera
a.2	Niewłaściwe określenie potrzeb i wymagań (OPiW)	Ryzyko związane z niewłaściwym określeniem przez Miasto jego potrzeb i wymagań.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez wykonanie odpowiednich analiz
a.3	Wadliwość zakładanego modelu biznesowego	Ryzyko niewłaściwej propozycji dot. modelu biznesowego w tym sposobu finansowania projektu, mechanizmu wynagradzania partnera prywatnego itp.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez profesjonalne doradztwo, wykonanie odpowiednich analiz biznesowych, testowania rynku i dialog techniczny
B. Faza projektowa				
b.1	Niewystarczająca jakość prac projektowych	Niewystarczająca jakość projektu budowlanego i wykonawczego, rozwiązań technicznych i technologicznych a w efekcie konieczność wprowadzenia zmian i przedłużanie się procesu projektowego oraz akceptacji dokumentacji projektowej.	W zaproponowanej formule ryzyko obciąża partnera prywatnego	Miasto powinno sobie zapewnić prawo wglądu i opiniowania powstającej dokumentacji w szczególności oceny jej zgodności z OPiW
b.2	Wydłużenie okresu projektowania lub/i wzrost jego kosztów	Czas i koszt procesu projektowania wzrasta w stosunku do założeń	W zaproponowanej formule ryzyko obciąża partnera prywatnego	Określenie w umowie stałego czasu na całą fazę projektowania i budowy
b.3	Zmiany prawa w zakresie wymagań projektowych i przepisów techniczno-budowlanych	Opóźnienia w procesie projektowym i ewentualne koszty dodatkowe wynikające ze zmian prawa w wymaganiach projektowych i/lub przepisach techniczno -budowlanych.	Proponowana alokacja na partnera prywatnego. Ewentualna możliwość dzielenia ryzyka np. przez wydłużenie okresu projektowania i budowy w przypadku zmian w przepisach	Określenie w umowie strony prywatnej jako ponoszącej konsekwencje zmian w przepisach w zakresie projektowania i przepisów techniczno –budowlanych
C. Faza budowy				
c.1	Przekroczenie harmonogramu realizacji prac budowlanych	Wydłużenie prac budowlanych skutkujące opóźnieniem w zakończeniu fazy budowy i oddaniem do eksploatacji obiektu. Przekroczeniu harmonogramu może towarzyszyć przekroczenie kosztów budowy.	Proponowana alokacja na partnera prywatnego.	Określenie w umowie strony prywatnej jako ponoszącej konsekwencje przekroczenia harmonogramu realizacji prac budowlanych
c.2	Ryzyko niewłaściwej jakości robót budowlanych	Opóźnienia i koszty dodatkowe robót budowlanych wynikające ze złej jakości prac lub/i użytych materiałów	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.3	Ryzyko przekroczenia kosztów fazy budowy	Przekroczenie budżetu przewidzianego na fazę budowy (inwestycyjną)	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.4	Prace dodatkowe/ zamienne	Dodatkowe koszty związane z pracami dodatkowymi / zamiennymi	Ryzyko dzielone. Alokacja po stronie partnera prywatnego chyba, że dodatkowe / zamienne prace wynikają z niewyrażanych	Odpowiednie zapisy w umowie PPP

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
			wcześniej oczekiwań partnera publicznego	
c.5	Ryzyko związane z protestami społecznymi	Dodatkowe koszty lub / i opóźnienia związane z protestami społecznymi na miejscu budowy	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Minimalizacja ryzyka przez właściwą politykę informacyjną i konsultacje społeczne. Alokacja na partnera prywatnego poprzez odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.6	Błędy w dokumentacji projektowej lub nieadekwatność rozwiązań projektowych	Opóźnienia i / lub dodatkowe koszty robót budowlanych wynikające z niewłaściwych rozwiązań projektowych, które ujawniły się w trakcie budowy.	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.7	Ryzyko znalezisk archeologicznych	Opóźnienia lub wzrost kosztów spowodowane odkryciami archeologicznymi lub innymi wykopaliskami związanymi z dziedzictwem kulturowym.	Proponowany podział ryzyka	Minimalizacja ryzyka poprzez wykonanie badań archeologicznych na etapie przygotowania projektu
c.8	Finansowanie prac budowlanych ze źródeł komercyjnych	Ryzyko braku finansowania prac budowlanych ze źródeł komercyjnych (banki)	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP. Zapewnienie zamknięcia finansowego równolegle lub przed zamknięciem komercyjnym.
c.9	Zmiana stóp procentowych w okresie budowy	Ryzyko wzrostu kosztów odsetkowych w okresie budowy	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP – ryczałtowa kwota budżetu inwestycyjnego, wymóg Ubezpieczenia stopy procentowej przez partnera prywatnego
D. Faza operacyjna				
d.1	Ryzyko dostępności	Ryzyko braku dostępności usługi w okresie eksploatacyjnym	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP – uzależnienie wypłaty wynagrodzenia od rzeczywistej dostępności lokali komunalnych
d.2	Koszty eksploatacyjne	Ryzyko wzrostu kosztów utrzymania i eksploatacji parkingów w okresie operacyjnym	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP gwarantujące Miastu ustaloną wysokość opłaty za dostępność (w części dot. eksploatacji)
d.3	Wady ukryte robót budowlanych	Ryzyko związane z ujawnionymi po okresie gwarancji/rękojmi wadami ukrytymi wpływającymi na	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
d.4	Koszty inwestycyjne w okresie utrzymania	Ryzyko związane ze wzrostem kosztów odtworzenia majątku w okresie operacyjnym	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
d.5	Ryzyko popytu	Ryzyko uzyskania niższych wpływów z czynszów komunalnych niż jest to zakładane w fazie przygotowania projektu	Alokacja po stronie Podmiotu publicznego (Miasta)	W proponowanym modelu wpływy od najemców trafiają do Miasta stąd ryzyko w naturalny sposób obciąża Partnera Publicznego
d.6	Ryzyko ściągalności należności czynszowych	Ryzyko niepełnej ściągalności należności czynszowych skutkujące niższymi wpływami od najemców komunalnych	Alokacja po stronie partnera publicznego (Miasta)	Odpowiednie zarządzanie relacjami z najemcami komunalnymi,
d.7	Zmiana stóp	Ryzyko wzrostu wydatków związanych z	Rekomendowana	Odpowiednie zapisy w umowie

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
	procentowych w okresie eksploatacyjnym	obsługą zadłużenia przez Partnera Prywatnego	alokacja po stronie partnera publicznego (Miasta)	PPP uzależniające wysokość opłaty za dostępność w części odsetkowej od poziomu stóp procentowych

Źródło: Opracowanie własne

2.2.4 Potencjalni partnerzy prywatni

W tabeli poniżej przedstawiono potencjalnych partnerów prywatnych zainteresowanych w przeszłości podobnymi przedsięwzięciami na terenie Polski oraz firmy deweloperskie z terenu Miasta, które również należy brać pod uwagę w .

Tabela 5: Potencjalni partnerzy prywatni dla projektu „Budownictwo komunalne w formule PPP"

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Obszar działalności	Przedsięwzięcie	obrót i zatrudnienie
1.	UNIPEB S.A.	ul. 3 Maja 19 17-100 Bielsk Podlaski Tel.: (48 85) 731 80 00 e-mail: biuro@unibep.pl	budownictwo mieszkaniowe	Zielony Żoliborz - unikalne osiedle apartamentów zlokalizowanych przy ul. Rydygiera w Warszawie.	Zysk (strata) netto: 16 211 415,12 Pracownicy umysłowi: 533 447 Pracownicy fizyczni: 442 516 RAZEM: 975 963 (dane za rok 2014)
2.	Grupa Budimex	CENTRALA: ul. Stawki 40 01-040 Warszawa tel.: 22 623 60 00	Przedsiębiorstwo infrastrukturalno – usługowe działające w sektorach: - drogowym, - kolejowym, - lotniskowym, - budownictwa kubaturowego, - energetycznym, - przemysłowym - ekologicznym. - facility management (obsługa obiektów infrastruktury) - gospodarki odpadami.	Kompleks mieszkaniowy Arboretum w Łodzi	Przychody ogółem: 6 224 166 tys. zł Przychody ze sprzedaży: 6 077 660 tys. zł Zysk brutto: 202 628 tys. zł Zysk netto: 185 982 tys. zł Zatrudnienie: 5 047 osób -za rok 2014
3.	Hochtief	ul. Elbląska 14 01-737 Warszawa tel. +48 22 560 08 00 fax.: +48 22 633 97 86 info@hochtief.pl	- obiekty biurowe - budownictwo mieszkaniowe - obiekty użyteczności publicznej - budownictwo infrastrukturalne - obiekty usługowe	Business Garden Warszawa	Zatrudnienie: 4500 pracowników w 26 lokalizacjach w Niemczech i siedmiu innych krajach Obrót: około 450 Mln EUR rocznie (za 2004 proporcjonalnie)

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Obszar działalności	Przedsięwzięcie	obrót i zatrudnienie
			oraz handlowo-rozrywkowe		
4.	Aldesa	ul. Postępu 18 02-676 Warszawa tel. +48 22 570 44 50 fax +48 22 606 14 84 biuro@aldesa.pl	Firma specjalizuje się w budownictwie obiektów kubaturowych i infrastrukturalnych dla inwestorów publicznych i prywatnych.	Diamante Plaza w Krakowie	Na koniec 2012 r. spółka zatrudniała 62 osoby, a w 2013 to 186 pracowników Portfel zleceń 1,4 miliarda zł w 2013 r.
5.	Warbud SA	ul. Domaniewska 32 02-672 Warszawa tel.: 22 56 76 000 faks: 22 56 76 001	Budownictwo: - kubaturowe - Inżynierskie - ekologiczne - przemysłowe - specjalistyczne - hydrotechniczne	Zespół mieszkaniowy OSIEDLE EUROPEJSKIE VII etap w Krakowie	W 2014 r. przychody ze sprzedaży 1.049.886 tys. złotych
6.	STRABAG Sp. z o.o.	ul. Parzniewska 10 05-800 Pruszków Tel. +48 22 7144-800 Fax +48 22 7144-900 pl_office.strabag@strabag.com	- budownictwo ogólne i Inżynieryjne - budownictwo Infrastruktury - Ochrona Środowiska	Osiedle mieszkaniowe Hanza w Gdańsku	zatrudnienie obecnie około 5.000 osób obrót: 3,3 mld PLN.
7.	Mota-engil	ul. Wadowicka 8w 30-415 Kraków tel.: 12 664 81 62 Fax: 12 664 80 01	budownictwo drogowe ▪ budownictwo mostowe ▪ budownictwo ogólne ▪ nieruchomości ▪ usługi środowiskowe ▪ kolej ▪ koncesje ▪ kopalnie ▪ prace elektroenergetyczne	City Island we Wrocławiu	W Polsce: Przychody ogółem: 1 735 251 tys. zł Przychody ze sprzedaży: 1 715 409 tys. zł Zysk brutto: 9 232 tys. zł Zysk netto: 7 455 tys. zł Zatrudnienie: 2 561 osób -dane z 2012 r.
8.	Polnord SA	Biuro Zarządu: Al. Sikorskiego 11 02-758 Warszawa Tel.: 22 351 96 00 Fax 22 351 96 01 e-mail: biuro@polnord.pl	Budownictwo mieszkaniowe oraz deweloper	City Park w Łodzi	b/d
9.	Korporacja Radex S.A.	BIURO HANDLOWE ul. Marywilska 34 03-228 Warszawa tel: +48 22 8141518 fax: +48 22 8112273 E: sekretariat@korporacjaradex.pl KORPORACJA RADEX S.A. – SIEDZIBA ul. Jana Sebastiana Bacha 10	Działania w obszarze: - projektowanie,- wykonawstwo, - usługi i dostawy, - prowadzenie zastępstw inwestycyjnych, - wykonywanie obiektów w generalnym wykonawstwie, - organizowanie	Centrum Handlowe ARKADIA - najwyższa nagroda dla najlepszego obiektu w Europie "Outstanding Development of the year 2004" przyznana przez Central & Eastern European Real Estate Quality Awards	b/d

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	Dane teleadresowe	Obszar działalności	Przedsięwzięcie	obrót i zatrudnienie
		02-743 Warszawa	finansowania inwestycji, korzystając ze środków krajowych i zagranicznych, - wykonywanie studium opłacalności inwestycji, - oferowanie pomocy w kojarzeniu partnerów gospodarczych		

Źródło: Opracowanie własne

2.2.5 Potencjalne lokalizacje

Miasto zaproponowało 3 potencjalne lokalizacje dla budowy mieszkań komunalnych:

- ul. Obywatelska 111
- Aleja Włókniarzy 190
- ul. Poznańska 34.

Zdjęcie 5: Proponowana lokalizacja pod budownictwo komunalne przy ul. Obywatelskiej 111

Źródło: Mapy Google

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Rysunek 4: Proponowana lokalizacja pod budownictwo komunalne przy ul. Aleja Włókniarzy 190

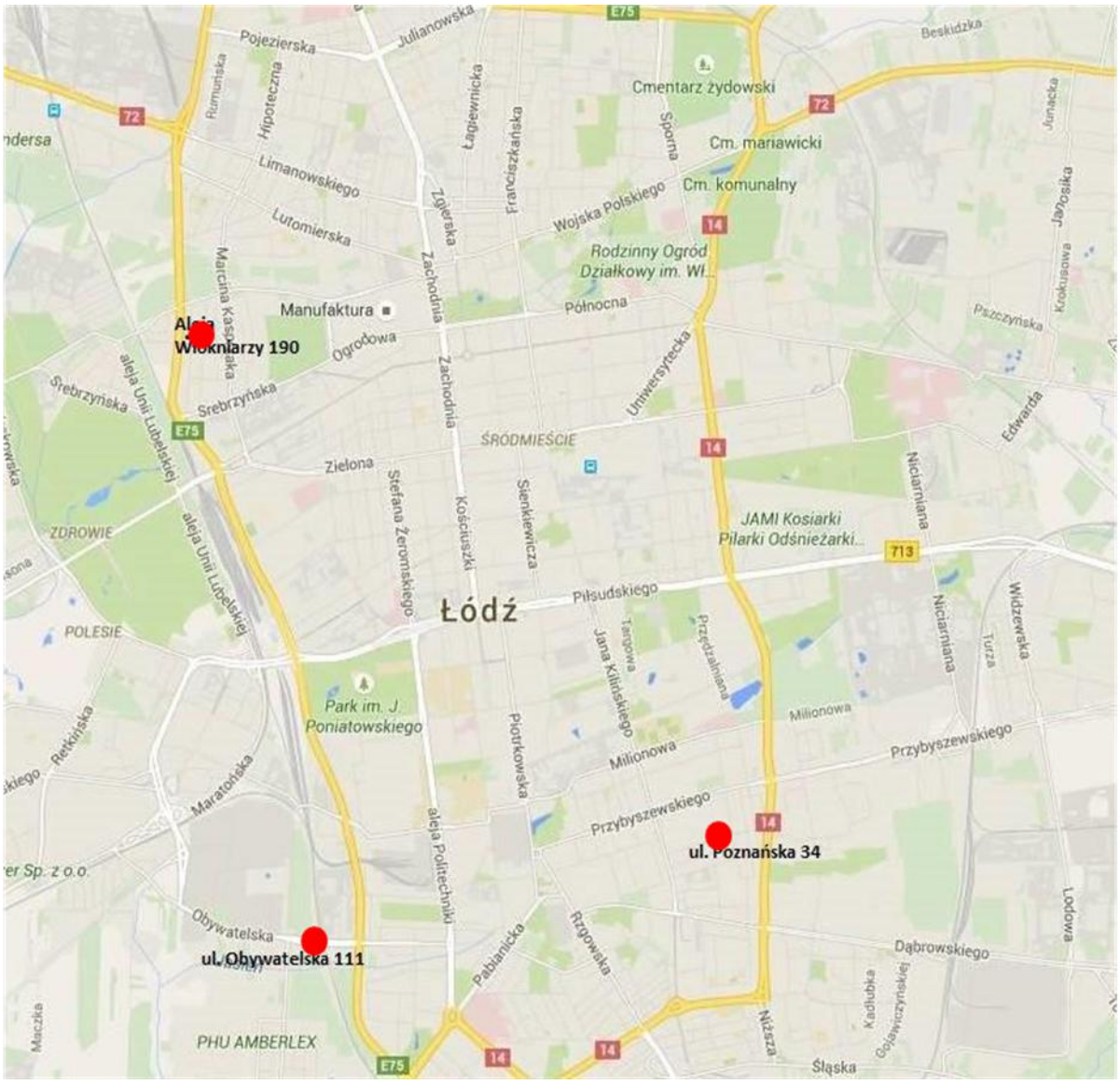
Źródło: Mapy google

Rysunek 5: Proponowana lokalizacja pod budownictwo komunalne przy ul. Poznańskiej 34

Źródło: Mapy google

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Mapa 2: Prezentacja wybranych lokalizacji na mapie – projekt budownictwo komunalne w formule PPP



Źródło: Mapy Google

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

2.3 Projekt 4: Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej z przekazaniem zarządzania partnerowi prywatnemu

2.3.1 Formuła realizacji Projektu

Celem projektu jest uzyskanie korzyści w wydatkach ponoszonych na energię cieplną i elektryczną poprzez wykonanie kompleksowej termomodernizacji budynków w tym modernizację instalacji i źródeł ciepła oraz źródeł światła. Partner prywatny ma zrealizować prace i zarządzać zużyciem energii cieplnej i elektrycznej oraz zagwarantować określony poziom oszczędności dla Partnera Publicznego (Miasta) w zamian za wynagrodzenie w okresie operacyjnym.

Skrócony opis modelu - faza przygotowania i realizacji

Zaprezentowany model opiera się na następujących założeniach.

- Miasto posiada obiekty użyteczności publicznej (np. placówki oświatowe) wymagające prac termomodernizacyjnych.
- Miasto wybiera partnera prywatnego w trybie PZP podpisując z nim umowę PPP. Zadania partnera prywatnego to przygotowanie dokumentacji, wykonanie prac termomodernizacyjnych oraz zarządzanie zużyciem energii cieplnej i elektrycznej w okresie umowy.
- Podpisując umowę Miasto wnosi do projektu nieruchomości.
- Partner prywatny jest odpowiedzialny za organizację finansowania natomiast Miasto pozyskuje finansowanie z UE lub z własnych środków opłaca partnera prywatnego w transzach w okresie eksploatacyjnym pokrywając w ten sposób wydatki majątkowe partnera oraz koszty zarządzania.

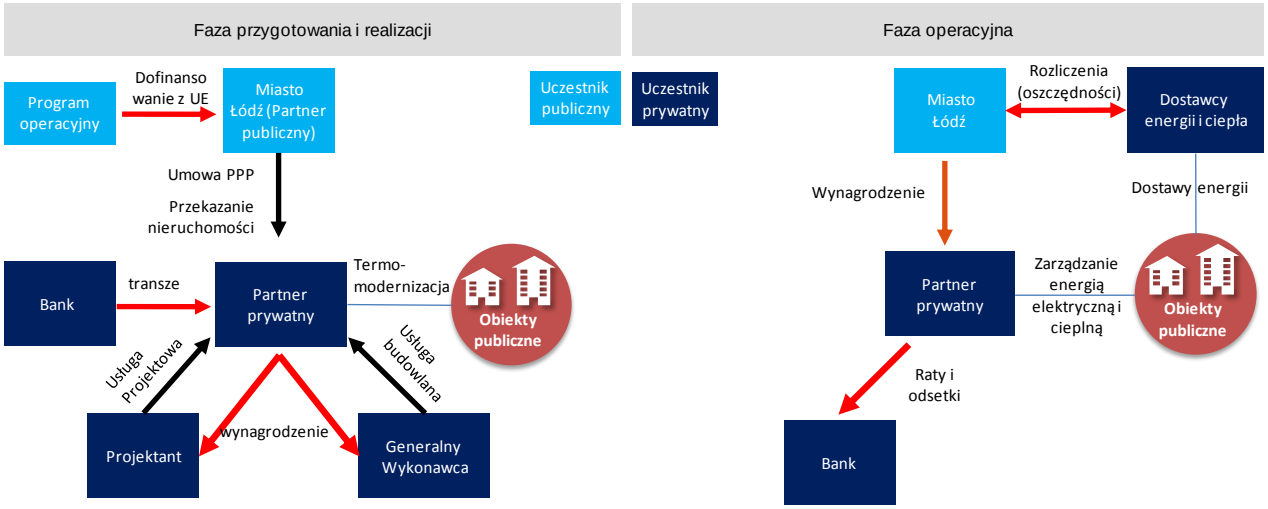
Skrócony opis modelu - faza operacyjna

- W fazie operacyjnej Partner Prywatny jest odpowiedzialny za zarządzanie zużyciem energii elektrycznej i cieplnej.
- Podmiot Publiczny (Miasto) zobowiązany jest do zapłaty wynagrodzenia na rzecz Partnera Prywatnego, którego wysokość uzależniona jest od realizacji zagwarantowanych oszczędności.
- Jednostki miejskie same rozliczają się z dostawcami energii.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Partner Prywatny jest odpowiedzialny za spłatę zadłużenia (jeśli korzystał z finansowania zwrotnego). Źródłem spłaty jest wynagrodzenie płatne z od podmiotu publicznego.

Rysunek 6: Schemat instytucjonalny Projektu termomodernizacji obiektów użyteczności publicznej z przekazaniem zarządzania partnerowi prywatnego



Źródło: Opracowanie własne

Podsumowanie

Zadanie rekomenduje się zrealizować w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego, w którym jako procedurę wyboru inwestora należy wybrać dialog konkurencyjny. Okres umowy powinien trwać nie krócej niż 10 lat. Jako kryteria oceny proponuje się przyjąć całkowitą cenę ryczałtową zadania oraz, zgodnie z brzmieniem ustawy o PPP, podział zadań i ryzyk związanych z przedsięwzięciem pomiędzy podmiot publiczny i prywatny oraz terminy i wysokości płatności podmiotu publicznego.

W przypadku osiągnięcia oszczędności wyższych niż gwarantowane nadwyżka powinna być dzielona między partnerów w oparciu o mechanizm zapisany w umowie.

2.3.2 Zdefiniowane cele publiczne i prywatne

Cele publiczne:

- Uzyskanie korzyści ekonomicznych w wydatkach ponoszonych na energię cieplną i elektryczną,
- Poprawa warunków użytkowania obiektów oświatowych,

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

- Wykorzystanie najnowszych rozwiązań technicznych i know-how w obiektach oświatowych,
- Uporządkowanie przestrzeni publicznej i estetyzacja miasta.

Potencjalne cele prywatne:

- Osiągniecie zakładanej stopy zwrotu z inwestycji przy akceptowalnym ryzyku,
- Rozwój działalności w danej branży,
- Zdobycie doświadczeń i referencji w tego typu projektach.

2.3.3 Proponowany podział zadań i ryzyk

Zadania Partnera Publicznego:

- Zapewniania nieruchomości na potrzeby realizacji projektu,
- Przeprowadzenie procesu wyboru partnera prywatnego,
- Wypłata wynagrodzenia partnerowi prywatnemu w okresie eksploatacyjnym,
- Organizacja finansowania z funduszy UE lub innych preferencyjnych źródeł.

Zadania partnera prywatnego:

- Wykonanie prac budowlanych w zakresie termomodernizacji np. ocieplenie ścian i stropodachów, remont pokrycia dachowego w koniecznym zakresie, wymiana zewnętrznej stolarki okiennej i drzwiowej, wymiana lub budowa (odpowiednio) węzła ciepła (jego automatyki i sterowania), podłączenie do miejskiej sieci ciepłowniczej, przebudowa lub regulacja instalacji CO wraz z zabudową zaworów termostatycznych itp. Zadania partnera prywatnego musza być wykonywane z zachowaniem ciągłości zajęć dydaktycznych w budynkach oświatowych.
- Modernizacja oświetlenia: poprawa oświetlenia w celu dostosowania do obowiązujących norm w zakresie natężenia oświetlenia wraz z wymianą wszystkich opraw i źródeł światła.
- Wdrożenie systemu zarządzania ciepłem i oświetleniem i zarządzanie w okresie trwania umowy.
- Utrzymywanie inwestycji w okresie umowy w stanie pozwalającym na utrzymanie poziomu gwarantowanych oszczędności zużycia energii cieplnej i energii elektrycznej.

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Tabela 6: Proponowany podział ryzyk dla projektu „Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej z przekazaniem zarządzania partnerowi prywatnego"

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
A. Faza przygotowania projektu				
a.1	Wybór Partnera Prywatnego	Nieprzewidziane opóźnienia Projektu związane z prowadzenia postępowania dotyczącego wyboru Partnera Prywatnego wynikające np. z konieczności anulowania i powtórzenia procedury.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez wsparcie odpowiedniego Doradcy do procesu wyboru partnera
a.2	Niewłaściwe określenie potrzeb i wymagań (OPiW)	Ryzyko związane z niewłaściwym określeniem przez Miasto jego potrzeb i wymagań.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez wykonanie odpowiednich analiz
a.3	Wadliwość zakładanego modelu biznesowego	Ryzyko niewłaściwej propozycji dot. modelu biznesowego w tym sposobu finansowania projektu, mechanizmu wynagradzania partnera prywatnego itp.	Ryzyko obciąża w naturalny sposób Partnera Publicznego	Minimalizacja przez profesjonalne doradztwo, wykonanie odpowiednich analiz biznesowych, testowania rynku i dialog techniczny
B. Faza projektowa				
b.1	Niewystarczająca jakość prac projektowych	Niewystarczająca jakość projektowanych rozwiązań technicznych i technologicznych zmniejszająca oszczędności energii w fazie operacyjnej	W zaproponowanej formule ryzyko obciąża partnera prywatnego	Określenie w umowie strony prywatnej jako ponoszącej konsekwencje niezrealizowania deklarowanych oszczędności
b.2	Wydłużenie okresu projektowania lub/i wzrost jego kosztów	Czas i koszt procesu projektowania wzrasta w stosunku do założeń	W zaproponowanej formule ryzyko obciąża partnera prywatnego	Określenie w umowie stałego czasu na całą fazę projektowania i realizacji inwestycji
b.3	Zmiany prawa w zakresie wymagań projektowych i przepisów techniczno-budowlanych	Opóźnienia w procesie projektowym i ewentualne koszty dodatkowe wynikające ze zmian prawa w wymaganiach projektowych i/lub przepisach techniczno - budowlanych.	Proponowana alokacja na partnera prywatnego. Ewentualna możliwość dzielenia ryzyka np. przez wydłużenie okresu projektowania i realizacji inwestycji w przypadku zmian w przepisach	Określenie w umowie strony prywatnej jako ponoszącej konsekwencje zmian w przepisach w zakresie projektowania i przepisów techniczno –budowlanych
C. Faza budowy				
c.1	Przekroczenie harmonogramu realizacji prac termomodernizacyjnych	Wydłużenie prac termomodernizacyjnych skutkujące opóźnieniem w zakończeniu fazy budowy. Przekroczeniu harmonogramu może towarzyszyć przekroczenie kosztów tej fazy.	Proponowana alokacja na partnera prywatnego.	Określenie w umowie strony prywatnej jako ponoszącej konsekwencje przekroczenia harmonogramu realizacji prac termomodernizacyjnych
c.2	Ryzyko niewłaściwej jakości wykonania prac termomodernizacyjnych	Opóźnienia i koszty dodatkowe robót wynikające ze złej jakości prac lub/i użytych materiałów	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.3	Ryzyko przekroczenia kosztów fazy budowy	Przekroczenie budżetu przewidzianego na fazę budowy (inwestycyjną)	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP – ryczałtowe wynagrodzenie
c.4	Prace dodatkowe/ zamienne	Dodatkowe koszty związane z pracami dodatkowymi / zamiennymi	Ryzyko dzielone. Alokacja po stronie partnera prywatnego chyba, że dodatkowe / zamienne prace	Odpowiednie zapisy w umowie PPP

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
			wynikają z niewyrażanych wcześniej oczekiwań partnera publicznego	
c.5	Ryzyko związane z protestami społecznymi	Dodatkowe koszty lub / i opóźnienia związane z protestami społecznymi na miejscu budowy	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Minimalizacja ryzyka przez właściwą politykę informacyjną i konsultacje społeczne. Alokacja na partnera prywatnego poprzez odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.6	Nieadekwatność rozwiązań projektowych	Opóźnienia i / lub dodatkowe koszty robót termomodernizacyjnych wynikające z niewłaściwych rozwiązań projektowych, które ujawniły się w trakcie budowy.	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
c.7	Finansowanie prac budowlanych ze źródeł komercyjnych	Ryzyko braku finansowania prac budowlanych ze źródeł komercyjnych (banki)	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP. Zapewnienie zamknięcia finansowego równolegle lub przed zamknięciem komercyjnym.
c.8	Zmiana stóp procentowych w okresie budowy	Ryzyko wzrostu kosztów odsetkowych w okresie budowy	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP – ryczałtowa kwota budżetu inwestycyjnego, wymóg Ubezpieczenia stopy procentowej przez partnera prywatnego (jeśli takie ryzyko występuje)
c.9	Finansowanie Projektu ze źródeł UE lub innych preferencyjnych	Ryzyko braku pozyskania finansowania Projektu ze środków EU lub innych preferencyjnych	Ryzyko Partnera Publicznego. W przypadku braku dofinansowania całość wynagrodzenia Partnera Prywatnego będzie wypłacona ze środków Miasta	Minimalizacja ryzyka poprzez właściwe przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej i wysokiej jakości doradztwo w razie potrzeby
		D. Faza operacyjna		
d.1	Ryzyko dostępności	Ryzyko braku dostępności obiektów oświatowych	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP – uzależnienie wypłaty wynagrodzenia nie tylko od Uzyskanych oszczędności ale także od rzeczywistej dostępności obiektów oświatowych
d.2	Koszty eksploatacyjne	Ryzyko wzrostu kosztów utrzymania i eksploatacji obiektów oświatowych w zakresie kosztów energii cieplnej i elektrycznej	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP gwarantujące Miastu ustaloną wysokość oszczędności w zakresie kosztów energii cieplnej i elektrycznej
d.3	Wady ukryte robót termomodernizacyjnych	Ryzyko związane z ujawnionymi po okresie gwarancji/rękojmi wadami ukrytymi wpływającymi na wysokość uzyskanych oszczędności	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
d.4	Koszty inwestycyjne w okresie utrzymania (jeśli będą planowane)	Ryzyko związane ze wzrostem kosztów odtworzenia majątku w okresie operacyjnym	Alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP

Lp.	Nazwa	Opis ryzyka	Proponowana alokacja	Zarządzanie ryzykiem ze strony Miasta
d.5	Ryzyko utrzymania budynków	Ryzyko utrzymania budynków i wykonywania usług koniecznych do podtrzymania zagwarantowanych oszczędności	Rekomendowana alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
d.6	Zmiany cen nośników energii	Ryzyko zmian cen nośników energii powodujących zmiany w przewidywanych oszczędnościach	Rekomendowane przejęcie przez Partnera Publicznego (Miasto)	Odpowiednie zapisy w umowie PPP
d.7	Zmiana stóp procentowych w okresie eksploatacyjnym	Ryzyko wzrostu wydatków związanych z obsługą zadłużenia przez Partnera Prywatnego	Rekomendowana alokacja po stronie partnera prywatnego	Odpowiednie zapisy w umowie PPP, które powodują, iż wysokość płatności dla partnera prywatnego nie jest związana z wysokością stóp procentowych
d.8	Istotne zmiany w sposobie użytkowania obiektu w okresie eksploatacyjnym	Ryzyko dla osiągnięcia zakładanych oszczędności na skutek istotnych zmian związanych ze sposobem użytkowania obiektów w okresie eksploatacyjnym	Rekomendowane przejęcie przez Partnera Publicznego (Miasto)	Odpowiednie zapisy w umowie PPP

Źródło: Opracowanie własne

2.3.4 Potencjalni partnerzy prywatni

Poniżej zaprezentowano listę potencjalnych partnerów prywatnych

Tabela 7: Potencjalni partnerzy prywatni dla projektu „Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej z przekazaniem zarządzania partnerowi prywatnego"

Lp.	Nazwa	dane teleadresowe	Obszar działalności	Przedsięwzięcie w formule PPP	obrót i zatrudnienie
1.	ESCO sp. z o. o.	os. Handlowe 9 31-936 Kraków Telefon: 0.12 64 65 370 Kom: 606 732 737 Fax: 0.12 64 65 371 esco@esco.krakow.pl	Główną działalnością przedsiębiorstwa jest realizacja inwestycji "pod klucz" (wykonanie prac termomodernizacyjnych, w wyniku których nastąpi obniżenie kosztów zużycia energii)	Opracowaniu audytu efektywności ekologicznej budynku przy ul. Armii Krajowej 5 w Krakowie,	
2.	Cofely Services Sp. z o.o.	ul. Kijowska 1 03-738 Warszawa tel.: (22) 518 01 86 fax.: (22) 518 01 89 E: cofely@cofely.pl	Usługi kompleksowej obsługi facility manegement w nowoczesnych budynkach biurowych, handlowych, przemysłowych o zróżnicowanym charakterze: - obsługa instalacji technicznych z gwarancją	Modernizacja akademików Collegium Medicum Uniwersytetu Jagiellońskiego w formule PPP.	Cofely Services Sp. z o.o. (do lutego 2010 działająca pod nazwą Axima Services) jest częścią Grupy GDF SUEZ o obrotach ponad 80 mld EUR, zatrudniającej ponad 300 000 osób. Na terenie Polski obroty GDF SUEZ to

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Lp.	Nazwa	dane teleadresowe	Obszar działalności	Przedsięwzięcie w formule PPP	obrót i zatrudnienie
			sprawności - optymalizacja zużycia energii, inwestycje energooszczędne - lokalne wytwarzanie mediów - energia elektryczna, ciepło, chłód, - zarządzanie obiektem i usługi dodatkowe		ponad 1,5 mld PLN i zatrudnienie przeszło 4 000 osób. Cofely zatrudniająca na świecie 80 000 inżynierów i techników
3.	P.B. Promar Sp z o.o.	ul. Spółdzielców 8, 72-006 Szczecin, tel. /fax. (091) 48 313 20 E: biuro@promar.info.pl	Wykonywaniu prac związanych z produkcją i realizacją zleceń w technologii POLYTECH		
4.	INTROBAT spółka z o.o.	ul.16 Lipca 14, 41-506 Chorzów, tel.+48 32 888 55 55, fax: +48 32 720 56 48, E: introbat@introl.pl	Usługi z zakresu: - automatyki, - sterowania i pomiarów - napraw, wzorcowania i sprawdzeń aparatury kontrolno-pomiarowej i regulacyjnej, - informatyki. Optymalizacja zużycia energii oraz zdalnego zarządzania infrastrukturą techniczną w budynkach.	Optymalizacja zużycia energii oraz zdalnego zarządzania infrastrukturą techniczną w budynkach.	
5.	Warbud Vinci Sp z o.o.	ul. Domaniewska 32 02-672 Warszawa T.: +48 22 56 76 000 F: +48 22 56 76 001	Obejmuje 6 obszarów działalności budowlanej są to: - kubaturowy - inżynierski - ekologiczny - przemysłowy - specjalistyczny - hydrotechniczny	Generalne wykonawstwo budynku wielofunkcyjnego „Placu Unii Lubelskiej” w Warszawie	
6.	Siemens Sp. z o.o.	ul. Żupnicza 11 03-821 Warszawa tel. +48 22 870 90 00 fax +48 22 870 90 09 E: siemens.pl@siemens.com	obejmuje rozwiązania w obszarach: - przemysłowym - energetycznym - opieki zdrowotnej - infrastruktury miejskiej - gospodarstwa domowego - usług finansowych	Kompleksowa termomodernizacja budynków oświatowych Gminy Radzionków oraz Bytomia.	Obroty rzędu 1-1,5 mld zł w Polsce

Źródło: Opracowanie własne

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

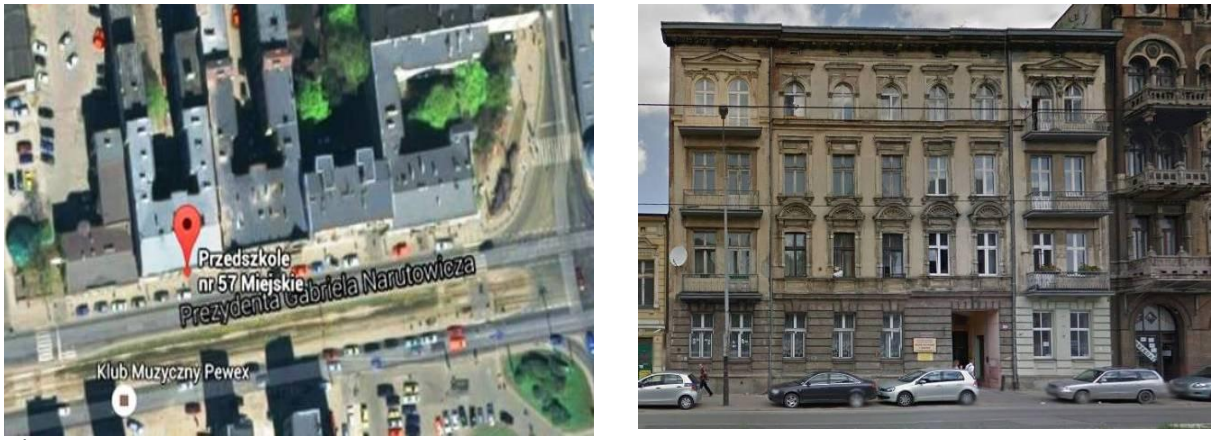
2.3.5 Potencjalne lokalizacje

Zaproponowane lokalizacje w niniejszym projekcie są efektem analizy przeprowadzonej przez konsultantów (Zamawiający nie dostarczył propozycji lokalizacji dla niniejszego projektu).

Zdjęcie 6: Lokalizacja proponowanego obiektu do projektu termomodernizacji: Przedszkole Miejskie nr 5

Źródło: Mapy Google

Zdjęcie 7: Lokalizacja proponowanego obiektu do projektu termomodernizacji: Przedszkole Miejskie nr 57



Źródło: Mapy Google

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Zdjęcie 8: Lokalizacja proponowanego obiektu do projektu termomodernizacji: Publiczne Gimnazjum nr 2 im. Królowej Jadwigi

Źródło: Mapy Google

Zdjęcie 9: Lokalizacja proponowanego obiektu do projektu termomodernizacji: Przedszkole Miejskie nr 13 w Łodzi

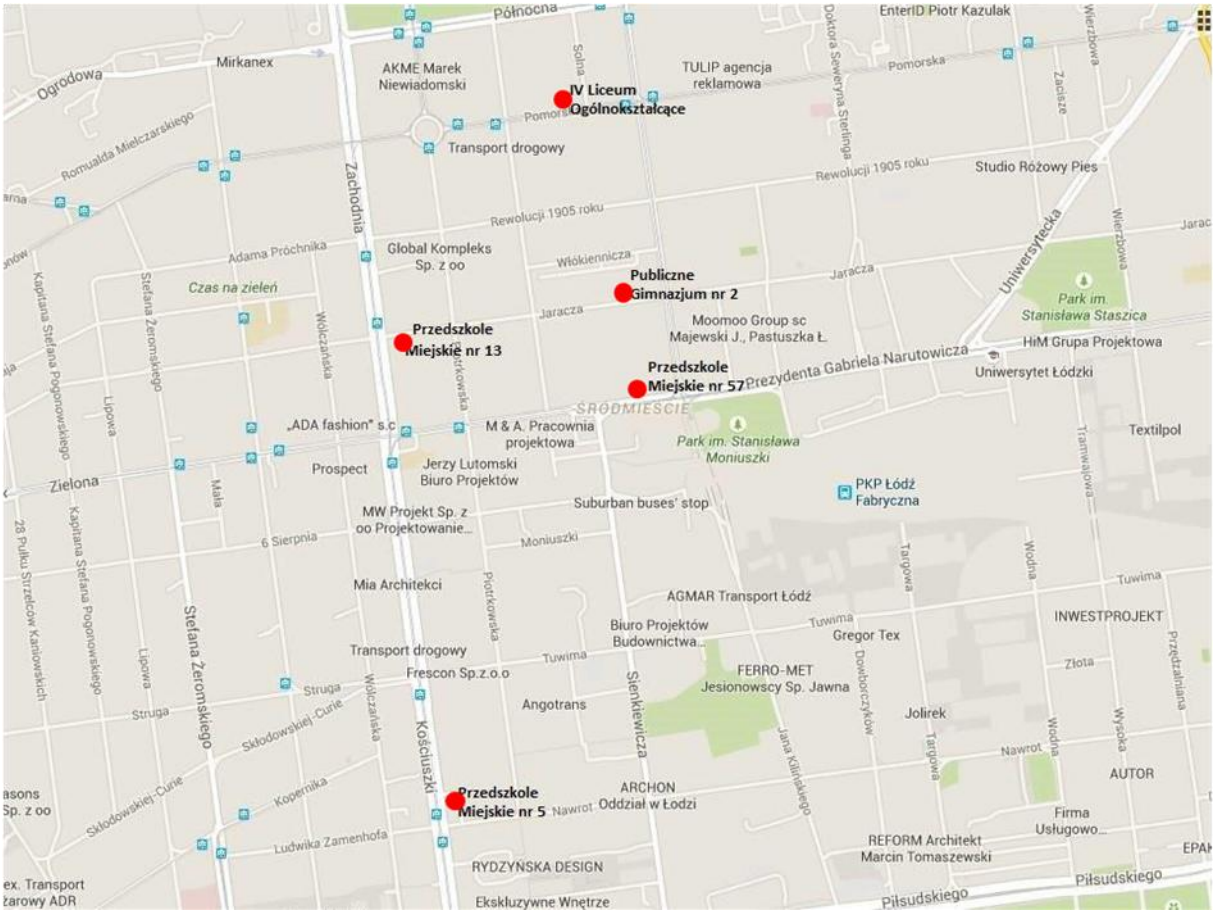
Źródło: Mapy Google

Zdjęcie 10: Lokalizacja proponowanego obiektu do projektu termomodernizacji: IV Liceum Ogólnokształcące w Łodzi

Źródło: Mapy Google

CENTRUM WIEDZY REWITALIZACJA
WWW.REWITALIZACJA.CENTRUMWIEDZY.ORG
E-MAIL: REWITALIZACJA@UML.LODZ.PL
TEL.: +48 (42) 638-57-58
FAX: +48 (42) 638-57-29

Mapa 3: Prezentacja wybranych lokalizacji na mapie



Źródło: Mapy Google