



NARZĘDZIOWNIK DLA MIAST

STRATEGICZNE PODEJŚCIE DO REALIZACJI AGENDY 2030

Polsko-nordyckie inspiracje i praktyki



Ambasada Islandii
Warszawa



AMBASADA KRÓLESTWA DANII
Warszawa



Ambasada Norwegii





This publication was developed as part of the *Nordic Days for Poland* project of the Nordic Embassies of Denmark, Finland, Iceland, Norway and Sweden, funded by the Nordic Council of Ministers and conducted in cooperation with the 17 Goals Campaign Foundation with substantive support from CSR Consulting. The purpose of the publication is to support local authorities in Poland in the implementation of Agenda 2030 and to strengthen the role of cities as key actors in the transformation towards sustainable development, while drawing on Nordic experiences and solutions.

We would like to thank all those who contributed to the publication: members of the Embassies, representatives of the Polish and Nordic cities, and external experts, including experts from CSR Consulting. Special thanks go to:

Katarzyna Wojda
Magdalena Gendźwiłł
Emiliana Konopka
Jan Hernik
Małgorzata Olton
Marta Szewczyk
Bratumiła Pawłowska-Pettersson
Katarzyna Szota

Salomon Abresparr
Jesper Algren
Óskar Pétur Einarsson
Monica Magnussen
Mari Päätaalo
Baldur Pétursson
Tina Saaby
Kerkko Vanhanen

Izabela Szostak-Smith
Joanna Erbel
Damian Kołakowski
Maciej Zathey
Monika Gorzelak
Joanna Wójcik
Małgorzata Greszta
Adrianna Zielińska

Proofreading: Magdalena Dobrzyńska
Layout and graphics: Agencja kreatywna DIMEDIA
Warsaw, April 2024



Niniejsza publikacja powstała w ramach projektu *Nordic Days for Poland* Ambasad krajów nordyckich: Danii, Finlandii, Islandii, Norwegii i Szwecji, ufundowanego przez Nordic Council of Ministers i realizowanego we współpracy z Fundacją Kampanii 17 Celów przy wsparciu merytorycznym firmy CSR Consulting. Celem publikacji jest wsparcie władz lokalnych w Polsce w realizacji Agendy 2030 oraz wzmacnianie roli miast jako kluczowych podmiotów w transformacji w kierunku zrównoważonego rozwoju, czerpiąc przy tym z nordyckich doświadczeń i rozwiązań.

Dziękujemy wszystkim, którzy przyczynili się do powstania publikacji: przedstawicielom i przedstawicielkom Ambasad, reprezentantom i reprezentantkom polskich i nordyckich miast oraz ekspertkom i ekspertom zewnętrznym, w tym ekspertkom CSR Consulting. Szczególne podziękowania kierujemy do:

Katarzyny Wojdy
Magdaleny Gendźwiłł
Emiliany Konopki
Jana Hernika
Małgorzaty Olton
Marty Szewczyk
Bratumiły Pawłowskiej-Pettersson
Katarzyny Szoty

Salomona Abresparra
Jespera Algrena
Óskara Pétura Einarssona
Monicy Magnussen
Mari Päätalo
Baldura Péturssona
Tiny Saaby
Kerkko Vanhanena

Izabeli Szostak-Smith
Joanny Erbel
Damiana Kołakowskiego
Macieja Zatheya
Moniki Gorzelak
Joanny Wójcik
Małgorzaty Greszty
Adrianny Zielińskiej

Korekta redakcyjna: Magdalena Dobrzyńska
Skład i grafika: Agencja kreatywna DIMEDIA
Warszawa, kwiecień 2024

Spis treści

| | |
|---|-----------|
| Wprowadzenie | 5 |
| Foreword – joint letter of the Ambassadors of the Nordic countries | 6 |
| Słowo wstępne – wspólny list Ambasadorów krajów nordyckich | 7 |
| Słowo wstępne – Małgorzata Greszta | 8 |
| Miasta autentyczne – różnorodne i spójne | 10 |
| Zdrowe miasta przyszłości – czyli jakie? | 12 |
| Obraz polskich miast – gdzie jesteśmy obecnie? | 14 |
| Budowa strategicznego podejścia do zrównoważonego rozwoju w miastach | 17 |
| Jak skutecznie realizować Agendę 2030 w miastach? | 18 |
| Model włączania Agendy 2030 w strategię i polityki miejskie | 19 |
| Wyznaczanie obowiązków oraz przygotowanie zespołu | 21 |
| Przegląd i ocena istniejących strategii, polityk, działań i projektów | 25 |
| Definiowanie priorytetów z udziałem interesariuszy | 30 |
| Definiowanie celów strategicznych | 37 |
| Włączanie priorytetów związanych z Agendą 2030 w istniejące strategię i plany | 42 |
| Komunikowanie i monitorowanie nowej strategii | 47 |
| Agenda 2030 w miastach – wymiar praktyczny | 51 |
| Od teorii do praktyki – case studies miast nordyckich | 52 |
| Od teorii do praktyki – zrównoważony rozwój w strategiach polskich miast | 64 |
| Dodatkowe źródła wiedzy | 67 |
| Bibliografia | 69 |



WPROWADZENIE

Foreword – joint letter of the Ambassadors of the Nordic countries

Cities are like living organisms – they need good “fuel”, clean air, pure water and a space that enables and promotes growing, relaxing, and building symbiotic relationships.

Nordic cities are in a way embodiment of such a healthy organism – nevertheless we all have to stay alert and keep learning from each other, which was the purpose of our *Nordic Days for Poland with Twin Transition of Cities*-project.

Nordic cities, “fuelled” with clean energy from renewables, conscious about emissions and energy efficiency, allowing their citizens to breathe clean air are hereby sharing their lessons learnt from their sustainability path. One might say – it is easy to be a healthy organism, when you live in such an undisturbed environment of rich in pure natural resources countries like Denmark, Finland, Iceland, Norway or Sweden. But it has not always been easy.

We, our countries, our cities, have gone a long way to achieve the state shape we are in now – and we see the room for constant improvements. It took us years of exploring nature and learning how to actually live in synergy with it – using without abusing – i.e. geothermal energy, wind energy, hydropower, biodiversity, circular economy – all those terms stand for our lessons learnt. We have learnt how to listen to nature and each other (democratic urban planning), how to use the power of human invention (technologies like BIM) to the benefit of cities planning and managing.

Aarhus, Oslo, Gothenburg, Helsinki, Espoo Stockholm, Reykjavik and Copenhagen declare to become carbon neutral in the coming years. Are these goals realistic? How are they planning to achieve them?

We will try to answer these and many more questions in this Nordic Manual, which is a result of our project „Nordic Days for Poland” created and implemented by five Nordic Embassies in cooperation with the Nordic Council of Ministers. We believe that cooperation and exchange of experiences are the key to achieving European climate goals, improving the quality of life and the condition of our planet. In this publication we share with you our path, hoping it might serve as a toolbox to make your organism’s – be it city, town, neighbourhood’s – ‘work out’ efficient and ergonomic. We hope that the projects, ideas and plans – gathered in this publication, will be a useful source of information and inspiration for you.

All the best from Nordic Ambassadors,



Ole Toft



Päivi Laine



Hannes Heimisson



Øystein Bø



Andreas von
Beckerath



Słowo wstępne – wspólny list Ambasadorów krajów nordyckich

Miasta, niczym żywe organizmy, potrzebują dobrej energii, czystego powietrza, czystej wody oraz przestrzeni, która umożliwi i promuje rozwój, relaks i budowanie symbiotycznych relacji.

Miasta nordyckie są w pewnym sensie ucieleśnieniem takiego zdrowego organizmu – jednakowoż powinniśmy być uważni w dbałości o ich rozwój i nieustannie uczyć się od siebie nawzajem. Taki cel przyświecał naszemu projektowi *Dni Nordyckie w Polsce – bliźniacza transformacja miast*.

My sami, nasze kraje i nasze miasta, przeszliśmy długą drogę, aby osiągnąć stan, w którym jesteśmy teraz, ciągle widząc przestrzeń do udoskonalania. Odkrywanie sposobów jak żyć w synergii z naturą, wykorzystując jej zasoby bez ich nadużywania, zajęło nam lata. Efektem tych poszukiwań są liczne rozwiązania, które są dziś powszechnie stosowane przez nordyckie miasta, takie jak energia geotermalna, energia wodna, efektywność energetyczna czy gospodarka obiegu zamkniętego. Nauczyliśmy się, jak słuchać natury i siebie nawzajem (poprzez demokratyczne planowanie urbanistyczne) oraz jak wykorzystywać siłę ludzkiej inwencji (dzięki technologiom takim jak BIM) z korzyścią dla planowania i zarządzania miastami.

Aarhus, Oslo, Göteborg, Helsinki, Espoo, Sztokholm, Reykjavik i Kopenhaga deklarują neutralność węglową w najbliższych latach. Czy te cele są realistyczne? Jak zamierzają je osiągnąć?



Na te i wiele innych pytań postaramy się odpowiedzieć w tym Nordyckim Narzędziowniku, który powstał w ramach projektu Nordyckie Dni dla Polski, realizowanego przez pięć ambasad we współpracy z Nordycką Radą Ministrów. Mamy nadzieję, że przykładowe rozwiązania z miast nordyckich posłużą również Wam – polskim miastom, regionom i dzielnicom – w Waszych działaniach klimatycznych. Wierzymy, że współpraca i wymiana doświadczeń są kluczem do osiągnięcia europejskich celów klimatycznych, poprawy jakości życia i poprawienia stanu naszej planety. Mamy nadzieję, że zebrane w publikacji projekty, pomysły i plany będą dla Was cennym źródłem informacji i inspiracji.

Z pozdrowieniami od Ambasadorów krajów nordyckich,



Ole Toft



Päivi Laine



Hannes Heimisson



Øystein Bø



Andreas von
Beckerath



Słowo wstępne – Małgorzata Greszta

Agenda 2030, przyjęta w 2015 roku przez państwa członkowskie ONZ rezolucją „Przekształćmy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030”, stanowi swoistą mapę drogową do sprawiedliwej i bezpiecznej przyszłości. Kluczem do jej osiągnięcia jest realizacja 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju, które obejmując 169 konkretnych zadań, odpowiadają na współczesne wyzwania, takie jak: ubóstwo, zdrowie, edukacja, równość płci, sprawiedliwość społeczna, ale także zmiany klimatu, zrównoważona konsumpcja czy rozwój innowacyjności.

Choć formalnie Agenda 2030 została przyjęta na poziomie rządowym, do jej realizacji potrzebne jest zaangażowanie i współpraca wielu stron: organów władz państwowych i lokalnych, biznesu, organizacji pozarządowych i obywateli. Szczególną rolę w kreowaniu zrównoważonej przyszłości odgrywają miasta. Samorządy mają bezpośredni wpływ na realizację Agendy 2030 na poziomie lokalnym, stając się niejako moderatorem tego skomplikowanego procesu. Znaczenie, jakie współcześnie nadaje się projektowaniu miast w sposób, w który mogą spełniać kluczowe potrzeby mieszkańców przy poszanowaniu środowiska naturalnego, odzwierciedla Cel 11: Zrównoważone miasta i społeczności. Zadania w nim określone dotyczą mieszkalnictwa, transportu, planowania i urbanizacji, dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego, środowiska naturalnego oraz przestrzeni publicznych. Jednocześnie warto pamiętać, że w każdym z pozostałych Celów znajdują się zadania, które bezpośrednio lub pośrednio związane są z codzienną pracą samorządów lokalnych.

Aby wydobyć potencjał drzemący w polskich instytucjach i podmiotach, w 2017 roku jako firma CSR Consulting powołaliśmy do życia Kampanię 17 Celów – platformę mobilizującą biznes do podejmowania działań na rzecz Agendy 2030. Wierzymy, że najskuteczniejsze rozwiązania i najlepsze pomysły wyrastają na gruncie partnerstwa. Dlatego Kampania – choć skierowana do sektora biznesowego – kładzie nacisk na włączanie w działania różnych interesariuszy, takich jak uczelnie i środowiska naukowe, organizacje społeczne i fundacje, czy właśnie miasta. Aby zapewnić odpowiedni poziom wiedzy na temat Celów Zrównoważonego Rozwoju w Polsce, opracowaliśmy serię Inspirowników, które pokazują w jaki sposób uczelnie, samorządy oraz organizacje pozarządowe mogą podnosić świadomość na temat Agendy oraz realizować ją w swoich działaniach.

Budowanie świadomości to pierwszy i kluczowy krok. Wyzwania stawiane w ramach Celów wymagają ambitnych strategii od wszystkich podmiotów. Ogromnie się cieszę, że w ramach kontynuacji działań skierowanych do miast, możemy oddać w Państwa ręce kolejną publikację – Narzędziownik. Powstał on, aby wspierać samorządy w następnym kroku, jakim jest strategiczne integrowanie Celów Zrównoważonego Rozwoju w polityki i działania miejskie. Mamy nadzieję, że lektura poradnika, pełnego praktycznych wskazówek oraz inspirujących przykładów z Polski i krajów nordyckich, przełoży się na realne wsparcie zrównoważonej transformacji polskich miast.

Bardzo dziękuję Ambasadam krajów nordyckich za tę inicjatywę i połączenie sił we wsparciu zrównoważonej transformacji polskich miast. To też przykład znakomitego partnerstwa i synergii, gdzie, jak mówimy w Kampanii, $2 + 2 = 17!$

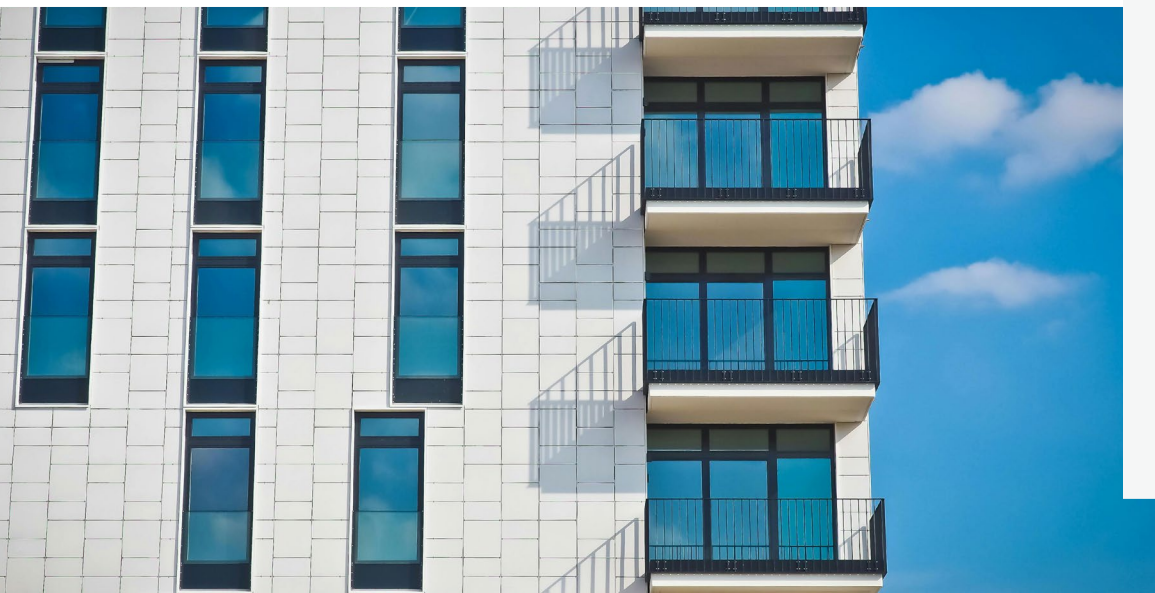
Czasu mamy coraz mniej i to, czy uda nam się zrealizować Cele w ciągu najbliższych lat, zależy od każdego z nas – ale też odwagi liderów w różnych sektorach, by uczynili Agendę 2030 swoim priorytetem. Zapraszamy do współpracy!

Małgorzata Greszta
Partnerka Zarządzająca CSR Consulting
Inicjatorka Kampanii 17 Celów



Miasta autentyczne – różnorodne i spójne

W wielu polskich miastach toczy się dyskusja nad projektami miejskimi, które przekształcają ich strukturę, nadadzą nową dynamikę rozwoju, spowodują skok w przyszłość, zagwarantują czyste powietrze i zneutralizują wpływ miast na zmiany klimatyczne. Dyskusje w podobnym tonie odbywają się w wielu krajach. Zrealizowano już także duże projekty, tworzone by odpowiadać na wyżej zasygnalizowane trendy. Jednak proces ten dopiero kiełkuje i nie sposób nie odnieść się krytycznie do dominujących cech realizowanych współcześnie inwestycji.



Główne krytyczne uwagi kierowane pod adresem współczesnych projektów osiedli miejskich to:

1. omijanie lokalnych ram planowania przestrzennego, np. poprzez pozyskanie decyzji o warunkach zabudowy zamiast przeprowadzenia demokratycznego procesu planowania przestrzennego;
2. unikanie odpowiedzialności za niekompletne realizacje (mieszkaniowa lub biurowa monokultura bez infrastruktury społecznej);
3. zorientowanie inwestycji mieszkaniowych pod kątem możliwości finansowych mobilnej elity oderwanej od kwestii lokalnych oraz budowa mieszkań pod lokaty kapitału, a nie dla zabezpieczenia podstaw bytowych społeczeństwa;
4. zauważalny trend do izolacyjności (gated community) i separacji (nawet murem i płotem) od pozostałych części miasta i jego społeczności;
5. ogólna forma skoncentrowana na prezentacji wizerunku i obejmująca wąskie spojrzenie na życie i kulturę miejską;
6. minimalne zaangażowanie w korzyści publiczne z głównym naciskiem na rentowność inwestycji i zysk;
7. realizacja inwestycji kosztem dewastacji obszarów przyrodniczych i różnorodności biologicznej.

Godnym naśladowania duńskim przykładem rozwoju miasta jest proces przekształcenia północnego portu (Nordhavn) w Kopenhadze z postindustrialnego krajobrazu w nowe, tętniące życiem osiedle. W tym dużym projekcie zweryfikowano błędy popełniane wcześniej podczas rozwoju miasta. Postawiono na autentyczność, czyli na koncepcje planistyczne i realizacje, które czerpały inspirację z tradycyjnych i utartych form i stylu życia Kopenhagi. **Miasto autentyczne to takie, które integruje wiele funkcji i łączy odmienności, różne grupy wiekowe, działalność prywatną i publiczną, przedsięwzięcia lokalne i globalne, procesy i produkty, działania planowane i spontaniczne.** Autentyczne miasto jest pojemne i nie wyklucza!

Zgodnie z założeniami projektowymi Port Północny (Nordhavn) to:

1. **miasto przyjazne dla środowiska**, w którym nieszkodzący środowisku sposób życia jest najłatwiejszym rozwiązaniem – najprostszym wyborem;
2. **miasto tętniące życiem**, z aktywnym i zróżnicowanym życiem miejskim oferującym szeroki wachlarz doświadczeń;
3. **miasto dla każdego**, z różnorodnymi mieszkańcami, w tym rodzinami i osobami samotnymi, młodymi i starszymi oraz z osobami ze wszystkich grup dochodowych i z szeroką gamą miejsc pracy; w którym zarówno mieszkańcy, jak i goście czują się mile widziani;
4. **miasto nad wodą**, w którym nabrzeże jest dostępne dla wszystkich, a budynki są powiązane wspólną przestrzenią publiczną zaprojektowaną wzdłuż nabrzeża;
5. **miasto dynamiczne**, uznające charakter ciągłych zmian, gdzie nowe miejsca pracy, instytucje, miejskie udogodnienia i oferta usług stale ewoluują;

6. **miasto otwarte**, w którym pracownicy i studenci pochodzący z różnych stron świata mieszkają i pracują wśród społeczności lokalnej, a mieszkańcy sąsiednich osiedli mogą z wzajemnością korzystać z udogodnień własnych kwartałów miejskich;
7. **miasto o zrównoważonej mobilności**, w którym transport publiczny, jazda na rowerze i chodzenie pieszo są najwygodniejszymi opcjami.

Nie jest możliwe zastosowanie identycznych rozwiązań w innych miastach, jednak powyższe założenia i zasady mają posłużyć jako inspiracja dla podążania drogą miasta autentycznego, akceptującego złożoność i różnorodność współczesnych społeczności miejskich. Nowe, autentyczne osiedla mieszkaniowe muszą być tworzone w oparciu o silne powiązanie społeczności i miejsc. Ochrona państwa przed spekulowaniem nieruchomościami i gwarantowanie stabilnych czynszów mają zapewnić możliwość zapuszczania korzeni i sprawić, że ci którzy są tu dzisiaj, będą obecni także jutro.

dr Maciej Zathey
Dyrektor Instytutu Rozwoju Terytorialnego

Zdrowe miasta przyszłości – czyli jakie?

Przestrzeń miejska ma istotny wpływ na nasze zdrowie, zarówno fizyczne, jak i psychiczne, a także może poprawiać lub pogarszać nasze samopoczucie. Dlatego tak ważne jest, żeby rozwiązania w zakresie zrównoważonego rozwoju w miastach przeanalizować pod kątem wpływu na kondycję i dobrostan człowieka.

Troska o zdrowie mieszkańców to jeden z wyróżników nordyckiego podejścia do projektowania. Biuro architektoniczne Juul Frost Architects zachęca do spojrzenia na planowanie miast właśnie przez pryzmat zdrowia, rozpatrywane go z perspektywy trzech rodzajów potrzeb: psychicznych, fizycznych oraz społecznych. W tym podejściu dbałość o zdrowie mieszkańców stanowi soczewkę, przez którą spogląda się na różne wyzwania współczesności – społeczne, ekonomiczne, jak i ekologiczne. Troska o zdrowie, swoje oraz osób najbliższych, może dostarczyć motywacji do zmian oraz zachęcać do wprowadzenia nowych rozwiązań. Zdrowe miasta przyszłości mają szansę odpowiadać na pogłębiający się kryzys zdrowia psychicznego, problemy z otyłością czy wyzwanie, jakim jest samotność – bolesny rewers życia w metropoliach.

Rozwiązaniem proponowanym przez Juul Frost Architects jest stworzenie Kultury Miejskiego Zdrowia Przyszłości (*the Urban Health Culture of the Future*), która opiera się na pięciu wytycznych i towarzyszących im pytaniach:

1. Równość w zdrowiu (*Equality in Health*) – Jak zapewnić w mieście równy dostęp do oferty i zachęcić do prozdrowotnych wyborów?
2. Jakość życia (*Quality of Life*) – W jaki sposób możemy zapewnić zaspokojenie podstawowych potrzeb ludzi, tak aby środowisko fizyczne poprawiało jakość życia jednostek, grup i społeczeństwa jako całości?
3. Sąsiedztwa budujące społeczności (*Social neighborhoods*) – Jak stworzyć nowe ramy społeczne, które zaspokoją podstawowe potrzeby bezpieczeństwa i przynależności, aby przeciwdziałać rosnącej izolacji, samotności i segregacji społecznej?
4. Tereny zieleni (*Green Areas*) – Jak zapewnić każdemu dostęp do przyrody i przestrzeni zielonej, jako integralnej części miasta umożliwiającej regenerację psychiczną, odpoczynek i relaks oraz aktywność fizyczną?
5. Aktywne życie (*Active Living*) – Jak planujemy i projektujemy nasze miasta, mobilność, tereny zielone i obszary miejskie, aby promować aktywność w życiu codziennym?

Biuro architektoniczne wdraża te postulaty projektując w swojej pracowni osiedla w harmonijny sposób łączące troskę o zdrowie ludzi z wytycznymi wynikającymi z konieczności adaptacji do zmian klimatu. Projekty rekreacyjne połączone z zagospodarowaniem terenów zieleni tworzą spójną przestrzeń zachęcającą do aktywności fizycznej i przebywania na powietrzu. Przykładem takiego rozwiązania jest przestrzeń rekreacyjna Pulsparken, przylegająca do osiedla mieszkalnego obejmującego 138 mieszkań znajdującego się w duńskiej miejscowości Bolbro. Podstawowym wymogiem dla projektu parku było zintegrowanie go z systemem zarządzania wodą deszczową miasta. Wokół dwóch nowych zbiorników na wodę deszczową wybudowano kładkę z żywymi schodami i taras widokowy, dzięki czemu stworzono przestrzeń relaksu nad brzegiem wody. Nadwyżka gleby pozostała z wykopów jezior została ponownie wykorzystana do utworzenia wzgórza, co zwiększa różnorodność przestrzenną parku. Wokół stawów powstały ścieżki rekreacyjne o różnej nawierzchni, zachęcające do różnego rodzaju aktywności fizycznej, m.in. spacerów, biegów czy jazdy na rowerze. W przestrzeni parku znajdują się również elementy małej architektury, takie jak podesty, wystające słupki, ławki, przyrządy do ćwiczeń czy plecione drabinki, które tworzą przestrzeń wciągającą do zabawy dzieci, jak i dorosłych. Poza osiedlem do parku przylegają tereny niezagospodarowanej dzikiej zieleni, która tworzy jego naturalną granicę.

Dr Joanna Erbel
Dyrektorka ds. protopii, CoopTech Hub



Obraz polskich miast – gdzie jesteśmy obecnie?

Cele Zrównoważonego Rozwoju określone w Agendzie 2030 obejmują bardzo szeroki zakres zagadnień zogniskowanych wokół pięciu obszarów: **ludzie, planeta, dobrobyt, pokój i partnerstwo**. Jak zatem możemy zmierzyć postęp w realizacji Celów, aby ocenić, czy Polska jest na dobrej drodze do wdrożenia Agendy 2030?

Narzędziem ułatwiającym pomiar rezultatów wdrażania 17 Celów łącznie i każdego z osobna jest **Globalny Indeks SDG**, oparty na ponad 120 wskaźnikach zrównoważonego rozwoju. Według najnowszych danych (na podstawie Sustainable Development Report 2023), **Polska zajmuje 9. miejsce na 166 krajów objętych badaniem, z wynikiem 81,8% realizacji Celów**. Aktualna wartość Globalnego Indeksu SDG dla Polski przewyższa średnią dla regionu – grupy krajów OECD, która wynosi 77,8%. Dla porównania, w pierwszej edycji Globalnego Indeksu SDG z 2016 r. Polska zajmowała 38. miejsce (na 149 krajów), z realizacją Agendy 2030 na poziomie niespełna 70%. Cel dedykowany obszarom miejskim (**11. Zrównoważone miasta i społeczności**) został przez Polskę wdrożony na poziomie **87,8%** (nieco poniżej średniej OECD – 88,3%) i uplasował się w pierwszej 5-tce celów o najwyższym poziomie realizacji w naszym kraju. Wynik ten został osiągnięty dzięki m.in.: dostępowi do odpowiednich warunków mieszkaniowych, w tym infrastruktury technicznej (urządzeń sieciowych) oraz wysokiej dostępności punktów usług (medycznych, edukacyjnych, zaopatrzeniowych, gastronomicznych etc.) w polskich miastach (w ciągu 15 minut pieszo).

Globalnemu Indeksowi SDG towarzyszy tzw. SDG Dashboard – narzędzie wskazujące za pomocą ikon sygnalizacji świetlnej na te Cele, które wymagają szczególnej uwagi ze względu na obszary pominięte w ich wdrażaniu (nieza-

leżnie od ogólnego wyniku ich realizacji). W Polsce według SDG Dashboard 2023 „czerwone światło” otrzymały Cele: 2. Zero głodu oraz 14. Życie pod wodą. Natomiast Cele dotyczące walki z ubóstwem (Cel 1.) oraz ochrony różnorodności biologicznej na lądzie (Cel 15.) uzyskały „zielone światło”, co oznacza, że ich realizacja jest bliska 100% w każdym z aspektów. Z kolei w przypadku **Celu 11. Zrównoważone miasta i społeczności**, SDG Dashboard wskazuje „żółte światło”, m.in. ze względu na wyzwania w takich obszarach jak jakość powietrza (wysokie stężenie pyłów PM2,5) oraz transport publiczny (spadający poziom satysfakcji z usług transportu miejskiego).



Źródło: [SDG Dashboard and Trends for Poland 2023](#)

Warto również **obserwować postęp Polski w osiągnięciu 17 Celów w porównaniu z innymi krajami Unii Europejskiej**. W przypadku realizacji **Celu 11. Zrównoważone miasta i społeczności** wystąpił umiarkowany postęp w ciągu ostatnich 5 lat w naszym kraju, natomiast w porównaniu ze średnią UE, realizacja Celu 11. przebiegała w Polsce w wolniejszym tempie (o ok. 9% mniejszy postęp). Przyczyniły się do tego m.in.: spadek narażenia na hałas, zmniejszenie liczby ofiar śmiertelnych wypadków drogowych oraz wzrost liczby przedwczesnych zgonów spowodowanych narażeniem na pyły PM2,5.

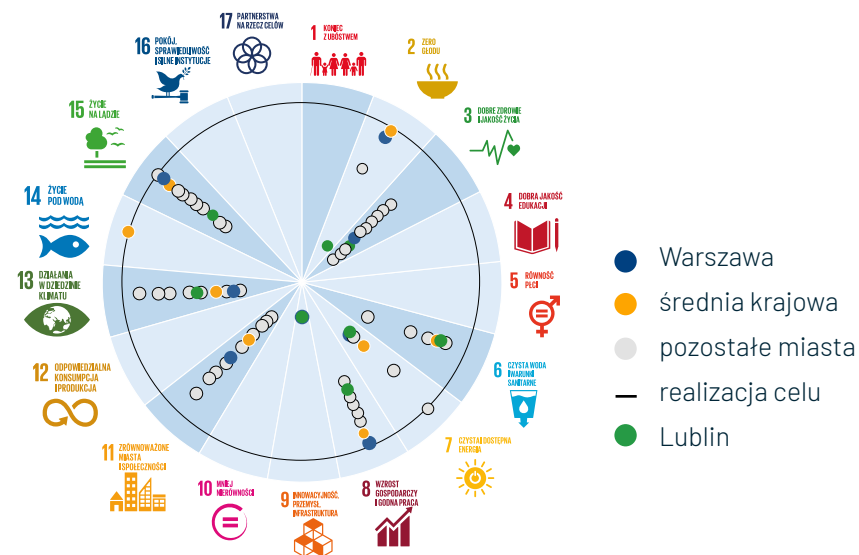
Pogłębione analizy dotyczące wyników i postępów Polski w realizacji Celów Agendy 2030 dostępne są w corocznych cyfrowych raportach GUS z cyklu Polska na drodze zrównoważonego rozwoju, publikowanych pod adresem raportsdg.stat.gov.pl.

Jak jednak ocenić, czy polskie regiony i miasta są na dobrej drodze do realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju? Częściowej odpowiedzi na to pytanie udziela kolejny, opracowany przez OECD, **Indeks SDG dla regionów i miast OECD – wykorzystywany do pomiaru realizacji celów Agendy 2030 w regionach i miastach**. Narzędzie opiera się na około 60 wskaźnikach zrównoważonego rozwoju i pozwala ocenić stopień realizacji poszczególnych Celów na poziomie regionalnym i lokalnym w krajach OECD, w tym w Polsce. Wyniki Indeksu dla regionów OECD wskazują na duże zróżnicowanie polskich regionów pod względem dystansu, który dzieli je od osiągnięcia poszczególnych Celów. Zróżnicowanie międzyregionalne w Polsce w realizacji Agendy 2030 pokazuje przykład **Celu 11. Zrównoważone miasta i społeczności**. Najniższą wartość Indeksu dla tego Celu osiąga region małopolski – 13%. Z kolei w regionie pomorskim realizacja Celu 11. jest na najwyższym poziomie w kraju – 71%. Jednocześnie żaden polski region nie osiągnął średniej dla krajów OECD wynoszącej 73%. Inaczej w polskich regionach prezentują się wyniki realizacji **Celu 8. Wzrost gospodarczy**

i godna praca. Najniższą wartość Indeksu dla tego Celu osiąga w Polsce region podkarpacki – 76%, co jest równoważne średniej dla krajów OECD. Pozostałe regiony plasują się powyżej średniej dla OECD, a dwa z nich osiągają wartość Indeksu bliską 100% (przy czym dane OECD nie obejmują okresu pandemii). W rezultacie wartość Indeksu realizacji Celu 8. dla Polski wynosi 96% i jest wyższa od średniej dla krajów OECD.

Wyniki Indeksu SDG dla miast OECD wskazują na duże zróżnicowanie również na poziomie Polski lokalnej pod względem poziomu realizacji poszczególnych Celów.

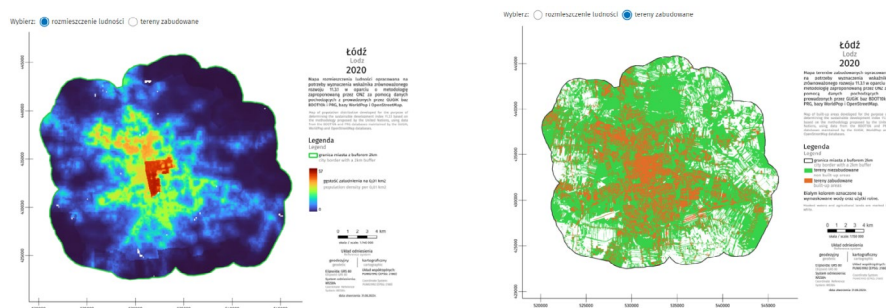
Realizacja Celów Zrównoważonego Rozwoju w polskich miastach



Źródło: Indeks SDG dla regionów i miast OECD

Zróźnicowanie miast w Polsce pod względem realizacji Agendy 2030 pokazuje przykład **Celu 3. Dobre zdrowie i jakość życia**. Najniższą wartość Indeksu dla tego Celu osiąga miasto Opole – 4%. Z kolei w Tarnowie realizacja Celu 3. jest na najwyższym poziomie wśród polskich miast – 61%. Jednocześnie żadne z polskich miast nie osiągnęło średniej dla krajów OECD wynoszącej 69%. Inaczej w polskich miastach prezentują się wyniki realizacji **Celu 15. Życie na łądzie**. Najniższą wartość Indeksu dla tego Celu osiąga w Polsce miasto Łódź – 54%, która jest zbliżona do średniej dla krajów OECD (57%). Pozostałe miasta plasują się powyżej średniej OECD, a pięć z nich osiąga wartość Indeksu bliską 100% (Białystok, Kielce, Olsztyn, Nowy Sącz, Tarnów).

Relacja wskaźnika zużycia gruntów do tempa wzrostu liczby ludności (Łódź)



| Miasto | 11.3.1. Relacja wskaźnika zużycia gruntów do tempa wzrostu liczby ludności | Wskaźnik zużycia gruntów [%] | Tempo wzrostu liczby ludności [%] | Zużycie gruntów na mieszkańca w 2015 r. [m ² /osobę] | Zużycie gruntów na mieszkańca w 2020 r. [m ² /osobę] | Zmiana zużycia gruntów na mieszkańca [%] |
|--------|--|------------------------------|-----------------------------------|---|---|--|
| Łódź | -1,7 | 1,7 | -1,0 | 121,0 | 138,5 | 14,5 |

Dane dotyczą 2020 r. w relacji do 2015 r.

Źródło: https://sdg.gov.pl/statistics_exp/11_3_1_exp/

Zróźnicowanie Polski lokalnej pod względem realizacji Agendy 2030 dotyczy również wymiaru przestrzennego zrównoważonego rozwoju. Monitorowanie i ewaluację gospodarki gruntami w polskich miastach umożliwiają m.in. **eksperymentalne statystyki SDG**, opracowane przez Główny Urząd Statystyczny z wykorzystaniem teledetekcji satelitarnej oraz integracji danych z różnych źródeł. Z analizy eksperymentalnych statystyk GUS wynika, że są w Polsce miasta, gdzie tempo zużycia gruntów pod zabudowę jest szybsze niż tempo wzrostu ludności, co może wskazywać na wykorzystanie terenów miejskich w sposób niezrównoważony. Jednocześnie w części polskich występuje trend odwrotny – spadek zużycia gruntów przy równoczesnym wzroście liczby ludności.

Zróźnicowanie polskich miast pod względem wymiaru przestrzennego widoczne jest również w dostępie do otwartych przestrzeni publicznych. Ogólnodostępne tereny publiczne służące odpoczynkowi i rekreacji (parki, skwery, lasy, place zabaw, inne tereny rekreacyjne), a także grunty pod drogami, w przypadku niektórych miast stanowią ponad połowę ich powierzchni ogółem, a w przypadku innych – niewiele ponad 10%.

Więcej informacji na temat eksperymentalnych wskaźników SDG, włączając m.in. metodologię, interpretację, znaczenie dla zrównoważonego rozwoju oraz wskaźniki kontekstowe, dostępnych jest na stronie GUS dedykowanej statystkom SDG z nowych źródeł danych: sdg.gov.pl/statistics_exp/

Monika Gorzelak (Konsultant)
Departament Opracowań
Statystycznych
Główny Urząd Statystyczny

Joanna Wójcik (Naczelnik)
Departament Opracowań
Statystycznych
Główny Urząd Statystyczny

2

BUDOWA STRATEGICZNEGO PODEJŚCIA DO ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W MIASTACH



Jak skutecznie realizować Agendę 2030 w miastach?

Co daje miastu uporządkowane i formalne podejście do zrównoważonego rozwoju?

Transformacja i rozwój miast to wyzwanie i szansa cywilizacyjna. Kierunkiem działań samorządów jest tworzenie przyjaznych miast – w tym podnoszenie komfortu, zdrowia, dobrobytu i zaangażowania mieszkańców. Odpowiednie uporządkowanie dokumentów strategicznych i polityk miejskich ułatwia inicjowanie i monitorowanie postępu w procesach niezbędnych dla tak rozumianego rozwoju miast oraz staje się narzędziem demokratyzacji tych procesów. Transparentność i przejrzystość sprzyja komunikacji i zaangażowaniu mieszkańców i różnych grup interesariuszy we współtworzenie miasta.

Stworzenie odpowiedniego planu, wyznaczenie misji i celów strategicznych, a następnie opracowanie programów wykonawczych, pozwala w konsekwentny sposób wypełniać treścią i realizować założenia Agendy 2030.

Umożliwia projektowanie odpornych, przyjaznych miast, zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Sama demokratyzacja i partycypacja w tworzeniu projektów sprawia że mieszkańcy stają się współgospodarzami miasta. Biorą odpowiedzialność za wspólną przestrzeń, a co za tym idzie, bardziej ją szanują. Z tego powodu w Warszawie coraz częściej sięgamy po narzędzia generowania innowacji społecznych nie przez urzędników, ale przez mieszkańców. To osoby zamieszkujące stolicę są zapraszane do współtworzenia programów i projektów wykonawczych. Bo ktoś lepiej zrozumie potrzeby, bariery i motywacje, niż sami mieszkańcy?

Czy sama strategia wystarczy?

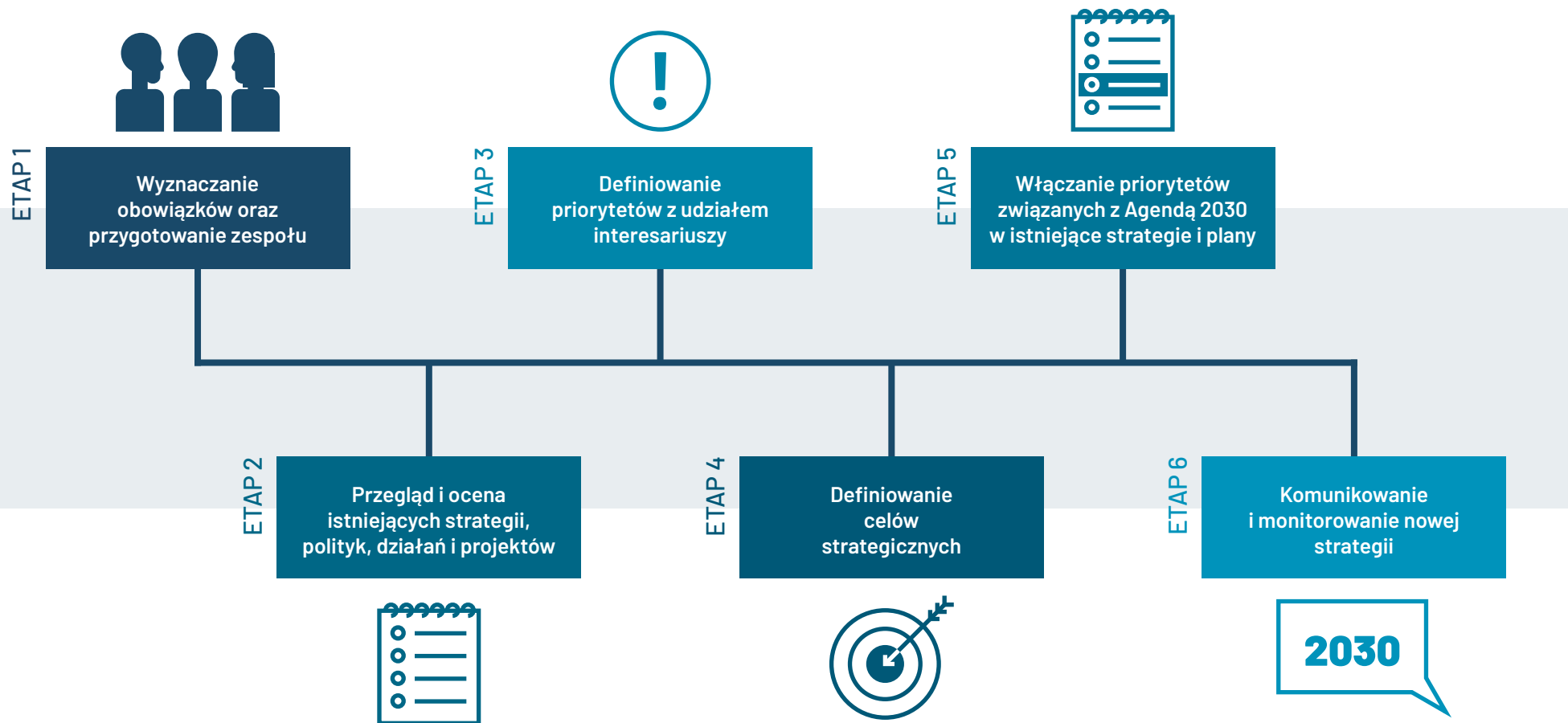
Strategia i podporządkowane jej polityki tworzą swoistą mapę drogową dla samorządów. Wyznaczają kamienie milowe na drodze do zrównoważonego rozwoju gmin. Najważniejsze jest jednak to, jakie działania podejmiemy realizując cele strategiczne. Sama strategia i polityki porządkują i kategoryzują obszary odpowiedzialności. To do nas – mieszkańców i samorządów – należy przekraczanie silosów: wielosektorowe i wielopłaszczyznowe poszukiwanie najciekawszych rozwiązań dla realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju.

Izabela Szostak-Smith
Zastępca Burmistrza Dzielnicy
URZĄD M.ST. WARSZAWY
Dzielnica Praga-Południe

Model włączania Agendy 2030 w strategię i polityki miejskie

Zrównoważony rozwój powinien stanowić fundament działań podejmowanych przez administrację miejską. Choć każde miasto może i powinno kłaść nacisk na różne obszary społeczne i środowiskowe – w zależności od swoich indywidualnych potrzeb, sam proces wyznaczania priorytetów związanych z Celami Zrównoważonego Rozwoju oraz integrowania ich z politykami i programami miejskimi jest uniwersalny. W dalszej części publikacji przedstawiono sześciopiętrowy model włączania Agendy 2030 w strategię miast, opracowany przez niemieckie Federalne Ministerstwo Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (BMZ) i opublikowany po raz pierwszy w dokumencie *Agenda 2030 in my municipality* (2019 rok). Aby zagwarantować, że model jest adekwatny dla lokalnych, polskich warunków, został on zweryfikowany na warsztacie z przedstawicielami i przedstawicielkami miast oraz poddany koniecznym zmianom. Ponadto, aby zapewnić, że niniejsza publikacja odpowiada nie tylko na pytanie „Co miasta powinny zrobić?”, ale również „**Jak** powinny to zrobić?” – model został rozszerzony i uzupełniony o dodatkowe elementy: kluczowe kroki do podjęcia, przykładowe narzędzia, dodatkowe materiały i checklisty. Mamy nadzieję, że dzięki temu Narzędziownik będzie stanowił praktyczne wsparcie w realizacji Agendy 2030 przez polskie miasta.





Wyznaczanie obowiązków oraz przygotowanie zespołu

Ważnym elementem, od którego należy zacząć strategiczne podchodzenie do Celów Zrównoważonego Rozwoju (CZR), jest wyznaczenie osób lub jednostki organizacyjnej, która będzie odpowiedzialna za wdrażanie Agendy 2030 w mieście. Wdrażanie obejmuje wszystkie działania w ramach procesu integrowania zrównoważonego rozwoju w polityki i programy miejskie, opisane w dalszej części publikacji. Aby nadać zrównoważonej transformacji odpowiedni priorytet, osoba przewodząca temu obszarowi powinna mieć odpowiedni stopień decyzyjności, a cały zespół być adekwatnie umocowany w strukturze administracji. Warto również pomyśleć nad tym, aby do zespołu ds. zrównoważonego rozwoju włączyć osoby spoza urzędu, takie jak radni/-e, przedstawiciele/-ki mieszkańców, środowisk naukowych i biznesowych czy lokalnych aktywistów/-ki. Pozwoli to na uzyskanie szerszej perspektywy oraz korzystanie z wiedzy eksperckiej i doświadczeń różnych środowisk. Ponadto takie rozwiązanie obniży ryzyko upolitycznienia tematów związanych ze zrównoważonym rozwojem czy patrzenia na nie jedynie przez pryzmat urzędu. Po wybraniu osób lub zespołu kluczowe jest zapewnienie, aby wszyscy jego członkowie i członkinie posiadali odpowiedni poziom wiedzy i zrozumienia Agendy 2030 oraz CZR, pozwalający na włączenie ich w codzienną pracę. W tym celu konieczne jest odpowiednie przeszkolenie personelu, które można przygotować na bazie darmowych, udostępnionych w Internecie materiałów lub przeprowadzić z wykorzystaniem zewnętrznych ekspertów/-ek.

KLUCZOWE KROKI DO PODJĘCIA

- Wyznaczenie osób/działu/zespołu, który będzie odpowiedzialny za realizację Agendy 2030 w administracji miejskiej. Należy przy tym pamiętać o wewnętrznym przekazaniu informacji o stworzeniu takiego zespołu – to konieczny krok, ponieważ działania na rzecz zrównoważonego rozwoju zawsze wymagają szerokiej współpracy różnych komórek urzędu.
- Przeprowadzenie warsztatu/szkolenia nt. zrównoważonego rozwoju i Agendy 2030 dla wyznaczonego zespołu. Jeśli to możliwe, warto włączyć w proces edukacyjny wszystkich pracowników administracji miejskiej.
- Przeprowadzenie analizy kompetencji i doświadczeń w zespole, co pozwoli na podział odpowiedzialności i przyporządkowanie ról. Pomocne przy tym może być mapowanie dotychczasowych obszarów ekspertyzy członków i członkiń zespołu w odniesieniu do Celów i zadań Agendy 2030.

Narzędzia wspierające

Kluczowe kompetencje zrównoważonego rozwoju



Myślenie systemowe:

umiejętność rozpoznawania i rozumienia relacji; analizowania złożonych systemów; myślenie o tym, jak systemy są osadzone w różnych obszarach i skalach; radzenie sobie z niepewnością.



Kompetencje normatywne:

umiejętności rozumienia i refleksji nad normami i wartościami, które leżą u podstaw działań; negocjowanie wartości, zasad, celów i zadań zrównoważonego rozwoju w kontekście konfliktów interesów i kompromisów, niepełnej wiedzy i sprzeczności.



Krytyczne myślenie:

zdolność do kwestionowania norm, praktyk i opinii; do refleksji nad własnymi wartościami i działaniami; oraz do zajmowania stanowiska w dyskursie na temat zrównoważonego rozwoju.



Kompetencja samoświadomości:

zdolność do refleksji nad własną rolą w społeczności lokalnej i (globalnym) społeczeństwie; ciągła ocena i motywowanie swoich działań; radzenie sobie z własnymi uczuciami i pragnieniami.



Kompetencje antycypacyjne:

umiejętności rozumienia i oceny wielu przyszłych perspektyw - możliwych, prawdopodobnych i pożądanых; tworzenie własnych wizji przyszłości; stosowanie zasady ostrożności; ocena konsekwencji działań; radzenie sobie z ryzykiem i zmianami.



Kompetencje strategiczne:

zdolność do wspólnego opracowywania i wdrażania innowacyjnych działań, które wspierają zrównoważony rozwój na poziomie lokalnym i nie tylko.



Kompetencje w zakresie współpracy:

umiejętność uczenia się od innych; rozumienie i szanowanie potrzeb, perspektyw i działań innych osób; radzenie sobie z konfliktami w grupie; ułatwianie wspólnego i partycypacyjnego rozwiązywania problemów.



Kompetencja zintegrowanego rozwiązywania problemów:

nadrzędna umiejętność stosowania różnych sposobów rozwiązywania problemów do złożonych kwestii zrównoważonego rozwoju i opracowywania realnych, integracyjnych i sprawiedliwych rozwiązań, które promują zrównoważony rozwój, integrując pozostałe kompetencje.

Na podstawie: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, „Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives”, 2017

Narzędzia wspierające

Matryca – mapowanie doświadczeń członków i członkiń zespołu i zadań Celów Zrównoważonego Rozwoju.

(Matryca w wersji edytowalnego pliku Excel dostępna do pobrania – [KLIK](#))

| Zadania / Osoby i działania w ramach danego zadania | Osoba 1 | Działania | Osoba 2 | Działania | Osoba 3 | Działania | Osoba 4 | Działania | Osoba 5 | Działania |
|--|--|-----------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|---------|-----------|
| | Cel 16: Promować pokojowe i inkluzywne społeczeństwa, zapewnić wszystkim ludziom dostęp do wymiaru sprawiedliwości oraz budować na wszystkich szczeblach skuteczne i odpowiedzialne instytucje, sprzyjające włączeniu społecznemu | | | | | | | | | |
| 16.1 Znacząco zmniejszyć poziom przemocy we wszystkich formach oraz związany z nią wskaźnik śmiertelności na całym świecie. | | | | | | | | | | |
| 16.2 Wyeliminować nadużycia, wykorzystywanie i handel ludźmi oraz wszelkie formy przemocy i tortur wobec dzieci. | | | | | | | | | | |
| 16.3 Promować rządy prawa na poziomie krajowym i międzynarodowym oraz zapewnić wszystkim równy dostęp do wymiaru sprawiedliwości. | | | | | | | | | | |
| 16.4 Do 2030 roku znacząco zmniejszyć nielegalne przepływy finansowe i handel bronią; wzmocnić proces odzyskiwania i zwracania skradzionego mienia oraz zwalczać wszelkie formy przestępczości zorganizowanej. | | | | | | | | | | |
| 16.5 Znacząco zmniejszyć poziom korupcji i łapówkarstwa we wszystkich formach. | | | | | | | | | | |
| 16.6 Rozwijać skuteczne, odpowiedzialne i przejrzyste instytucje na wszystkich szczeblach. | | | | | | | | | | |
| 16.7 Zapewnić elastyczny, inkluzywny, partycypacyjny i reprezentacyjny proces podejmowania decyzji na wszystkich szczeblach. | | | | | | | | | | |
| 16.8 Rozszerzyć i wzmocnić udział krajów rozwijających się w światowych instytucjach międzynarodowego porządku prawnego. | | | | | | | | | | |
| 16.9 Do 2030 roku zapewnić wszystkim tożsamość prawną, w tym rejestrację urodzeń. | | | | | | | | | | |
| 16.10 Zapewnić powszechny dostęp do informacji oraz chronić podstawowe wolności, zgodnie z krajową legislacją i międzynarodowymi porozumieniami. | | | | | | | | | | |
| 16.a Wzmocnić właściwe instytucje krajowe, w tym poprzez współpracę międzynarodową oraz budować zdolności na wszystkich szczeblach, w szczególności w krajach rozwijających się, na rzecz zapobiegania przemocy oraz zwalczania terroryzmu i przestępczości. | | | | | | | | | | |
| 16.b Promować i egzekwować prawo niedyskryminujące nikogo oraz polityki na rzecz zrównoważonego rozwoju. | | | | | | | | | | |

W komórce "Działania" należy wpisać wszystkie projekty, aktywności i doświadczenia zawodowe, które łączą się z danymi zadaniem i/lub które przyczyniły się do jego realizacji

Zródło: Opracowanie własne.

Dodatkowe materiały

- Dokument opisujący wszystkie Cele oraz zadania Agendy 2030 w języku polskim: [KLIK](#)
- Strona rządowa z zebranymi materiałami szkoleniowymi dla pracowników sektora publicznego oraz urzędników administracji państwowej: [KLIK](#)
- Inspirownik dla samorządów lokalnych, który pokazuje w jaki sposób każda gmina i każde miasto – bez względu na wielkość i zasoby – może podnosić świadomość swoich mieszkańców na temat Celów Zrównoważonego Rozwoju. Publikacja dostępna do pobrania na stronie Kampanii Dobre Cele: [KLIK](#)

Checklista dla praktyków

- Czy wybrano osoby, które będą koordynować realizację Agendy 2030 w administracji miejskiej?
- Czy określono strukturę zespołu?
- Czy wszyscy członkowie i członkinie zespołu mają przydzieloną konkretne role i odpowiedzialności? Czy każdy je zna i rozumie?
- Czy pozostały personel administracji miejskiej wie o powstaniu nowego zespołu oraz zna jego skład?
- Czy wszyscy członkowie i członkinie nowego zespołu zostali przeszkoleni z zakresu Agendy 2030 oraz zrównoważonego rozwoju?
- Czy w administracji miejskiej udostępniono materiały edukacyjne w tym obszarze?
- Czy wszyscy członkowie i członkinie nowego zespołu znają Cele oraz zadania Agendy 2030?
- Czy członkowie i członkinie zespołu widzą powiązania między Agendą 2030 a swoimi dotychczasowymi obowiązkami i doświadczeniami zawodowymi?

Przegląd i ocena istniejących strategii, polityk, działań i projektów

Dotychczasowe strategie, polityki i projekty miejskie należy pogrupować tematycznie, a następnie poddać przeglądowi pod kątem stopnia ich realizacji i efektywności. Można przy tym kierować się podejściem 3P – „*Policies, Practices, Performance*” (z angielskiego: polityki, praktyki, wyniki), i każdy obszar ocenić pod kątem formalnych dokumentów, prowadzonych projektów i programów, a także ich efektów, udokumentowanych w postaci liczb czy wskaźników. Tak zebrane informacje pozwolą ocenić działania podejmowane przez miasto w poszczególnych obszarach zrównoważonego rozwoju oraz zidentyfikować te, które do tej pory były zaniedbane. Warto przy tym zaznaczyć, że wiele polityk czy projektów podejmowanych w ramach działań miejskich ma przekrojowy charakter i może wpisywać się w kilka obszarów tematycznych jednocześnie. Z kolei inne, choć na pierwszy rzut oka dotyczą różnorodnych tematów, w praktyce dobrze się uzupełniają i tworzą efekt synergii.

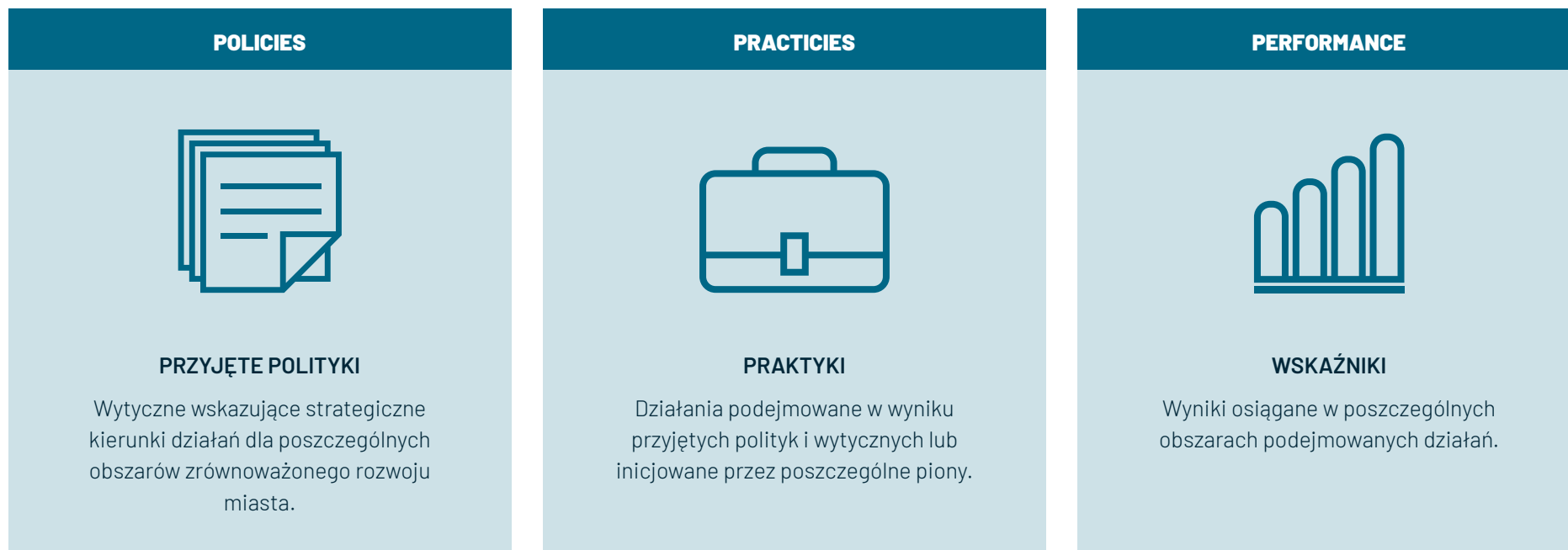
Celem tego ćwiczenia jest stworzenie przejrzystości i uzyskanie przeglądu wszystkich dotychczasowych aktywności samorządu w obszarze zrównoważonego rozwoju, który posłuży jako podstawa do dalszych działań. Ten etap to również dobry moment do znalezienia inspiracji i nowych pomysłów na połączenie dotychczasowych polityk i projektów z Agendą 2030.

KLUCZOWE KROKI DO PODJĘCIA

- Przeprowadzenie inwentaryzacji strategii, polityk, programów i projektów – stworzenie jednej listy (np. w postaci pliku Excel, udostępnionego na współdzielonym dysku), ułożonej według obszarów zrównoważonego rozwoju – przykładowy podział opierający się na Celach Zrównoważonego Rozwoju przedstawiono na następnej stronie. Lista powinna zawierać informacje o posiadanych dokumentach i prowadzonych programach oraz ich mierzalnych efektach. Warto uwzględnić również takie informacje, jak krótki opis obejmujący kluczowe założenia dokumentu/programu, czas obowiązywania czy podmiot odpowiedzialny za dany obszar.
- Przeprowadzenie oceny w jakim zakresie obecne strategie/programy są realizowane zgodnie z przyjętymi założeniami oraz ustalonymi ramami czasowymi.
- Zmapowanie silnych i słabych stron – wskazanie, które strategie/projekty są realizowane najlepiej, a które najgorzej oraz zidentyfikowanie obszarów, w których brakuje jeszcze adekwatnych dokumentów i/lub działań.
- Przeprowadzenie analizy powiązań między poszczególnymi dokumentami i projektami, szukanie punktów wspólnych oraz potencjalnych efektów synergii.

Narzędzia wspierające

Podejście 3P



Źródło: Opracowanie własne.

Narzędzia wspierające

Podział Celów Zrównoważonego Rozwoju na osiem obszarów tematycznych



Źródło: Opracowanie własne.

Na podstawie: Infuture:institute, CSR Consulting, Raport „Wpływ trendów na Cele Zrównoważonego Rozwoju”, 2022

Narzędzia wspierające

Matryca do przeglądu istniejących strategii, polityk, działań i projektów.

(Matryca w wersji edytowalnego pliku Excel dostępna do pobrania - [KLIK](#))

| OBSZAR | ZAGADNIENIE SZCZEGÓŁOWE | STRATEGIE / POLITYKI / DOKUMENTY | PROGRAMY / PROJEKTY / DZIAŁANIA | WYNIKI / WSKAŹNIKI | OSOBA ODPOWIEDZIALNA | STATUS REALIZACJI | KOMENTARZE, UWAGI |
|--------------------------|-------------------------|----------------------------------|---------------------------------|--------------------|----------------------|-------------------|-------------------|
| GODNOŚĆ | 1. | | | | | | |
| | 2. | | | | | | |
| | 3. | | | | | | |
| | 4. | | | | | | |
| | 5. | | | | | | |
| JAKOŚĆ ŻYCIA | 1. | | | | | | |
| | 2. | | | | | | |
| | 3. | | | | | | |
| | 4. | | | | | | |
| | 5. | | | | | | |
| RÓŻNORODNOŚĆ BIOLOGICZNA | 1. | | | | | | |
| | 2. | | | | | | |
| | 3. | | | | | | |
| | 4. | | | | | | |
| | 5. | | | | | | |
| CZYSTE ŚRODOWISKO | 1. | | | | | | |
| | 2. | | | | | | |
| | 3. | | | | | | |
| | 4. | | | | | | |
| | 5. | | | | | | |

Źródło: Opracowanie własne.

- Raport „Wpływ trendów na Cele Zrównoważonego Rozwoju” opracowany przez CSR Consulting i Infuture.institute, który obrazuje jak globalne megatrendy wpływają na realizację celów ustalonych w ramach Agendy 2030: [KLIK](#)

Checklista dla praktyków

- Czy przyjęto podział na obszary zrównoważonego rozwoju według których zbierane będą informacje? Czy jest on jasny dla wszystkich zaangażowanych?
- Czy wybrano sposób i miejsce zbierania informacji? Czy gwarantuje on swobodny i łatwy dostęp dla wszystkich osób zaangażowanych w zadanie?
- Czy zebrano informacje z różnych działów, departamentów, biur w ramach administracji miejskiej?
- Czy uwzględniono wszystkie obowiązujące strategie, polityki, dokumenty wpisujące się w przyjęty podział?
- Czy przeanalizowano wszystkie aktualne lub niedawno zakończone programy i działania wpisujące się w przyjęty podział?
- Czy uwzględniono dane, liczby i wskaźniki prezentujące efekty prowadzonych działań w ramach przyjętego podziału?
- Czy zidentyfikowano obszary zrównoważonego rozwoju, w których miasto radzi sobie najlepiej?
- Czy zidentyfikowano obszary zrównoważonego rozwoju, w których miasto radzi sobie najgorzej?

Definiowanie priorytetów z udziałem interesariuszy

Etap ustalania priorytetów obejmuje identyfikację tych Celów oraz zadań Agendy 2030, które mają największe znaczenie dla danego miasta. Choć wszystkie 17 CZR jest ze sobą powiązanych i razem stanowią istotę zrównoważonej transformacji, warto na początku wybrać kilka, na których miasto chce się szczególnie skupić. To kluczowy etap, ponieważ choć wiele wyzwań społecznych, środowiskowych i ekonomicznych jest uniwersalnych, to każde miasto – ze względu na swoją charakterystykę, m.in. wielkość czy położenie – powinno określić swoje indywidualne priorytety. Na tym etapie istotne jest włączenie jak najszerszego grona interesariuszy: mieszkańców oraz środowisk szkolnych i naukowych, stowarzyszeń, organizacji społecznych czy lokalnych przedsiębiorstw. Poprzez różnorodne, dopasowane do wybranych grup formy spotkań i zbierania opinii, wzmacnia się i promuje partycypację społeczną oraz postawy obywatelskie wśród lokalnej społeczności. Ponadto w ten sposób zapewnia się uwzględnienie i odzwierciedlenie w ustalonych priorytetach perspektyw i potrzeb różnych grup. Należy przy tym pamiętać, aby indywidualne oczekiwania i sugestie interesariuszy zestawzić z realną sytuacją miasta, sięgając w tym celu po dane zbierane w ramach statystyki miejskiej, w raportach i rocznikach (m.in. Głównego Urzędu Statystycznego) czy po opinie ekspertów z poszczególnych obszarów.



INTERESARIUSZE – to wszystkie osoby, grupy czy instytucje, które mogą wpływać na dany podmiot lub pozostają pod wpływem jego działalności.



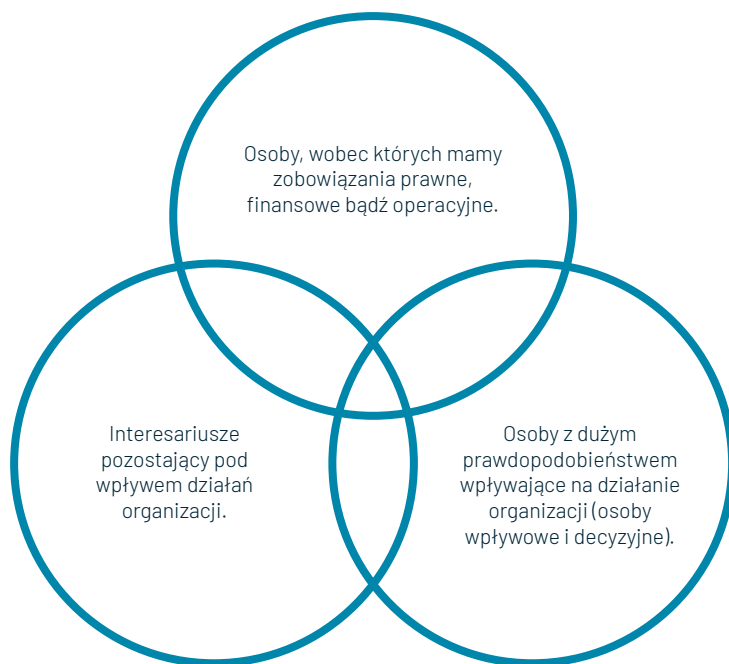
KLUCZOWE KROKI DO PODJĘCIA

- Przeprowadzenie procesu mapowania i identyfikacji kluczowych interesariuszy miasta oraz określenie sposobów i częstotliwości ich angażowania – najlepiej w oparciu o międzynarodowy Standard Zaangażowania Interesariuszy AA1000 (ang. Stakeholder Engagement Standard, AA1000SES). Proces identyfikacji i klasyfikacji interesariuszy może być przeprowadzony również przy wsparciu zewnętrznych ekspertów/-ek.
- Zaplanowanie i przeprowadzenie dialogu z kluczowymi grupami interesariuszy w celu poznania ich opinii w zakresie Celów Zrównoważonego Rozwoju najważniejszych dla miasta. Warto zastosować różne formy i kanały komunikacji – m.in. kwestionariusze internetowe, spotkania konsultacyjne z mieszkańcami, panele obywatelskie czy moderowane sesje stolikowe. Pozwoli to na szerokie dotarcie do interesariuszy miasta oraz zebranie informacji ilościowych i jakościowych. Warto przy tym zadbać o element edukacyjny i do spotkań czy ankiet dołączać krótki materiał nt. Agendy 2030 i Celów Zrównoważonego Rozwoju – zapewni to odpowiednie przygotowanie uczestników i uczestniczek dialogu, co pozytywnie wpłynie na jakość otrzymywanych od nich informacji.
- Przeprowadzenie analizy danych, raportów i wskaźników (ekonomicznych, społecznych, środowiskowych) dla miasta, a także regionu czy kraju – pozwoli to na uzyskanie obiektywnego obrazu sytuacji miasta i otoczenia, w jakim funkcjonuje. Wartościowym zasobem na tym etapie są liczne raporty oraz roczniki GUS, jak również publikacje wydawane przez specjalistyczne instytuty, think-tanki czy organizacje pozarządowe.
- Wybranie kluczowych Celów Zrównoważonego Rozwoju dla miasta na podstawie syntezy wyników poprzednich kroków – pozyskanych opinii różnych grup interesariuszy oraz analizy danych.

Narzędzia wspierające

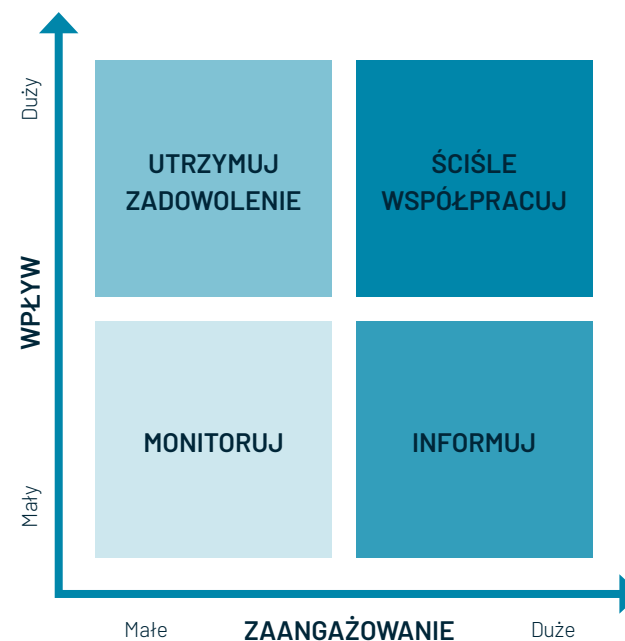
Zarządzanie interesariuszami – pigułka wiedzy

Matryca mapowania interesariuszy miasta – przykład 1



Na podstawie: Podręcznik Angażowania Interesariuszy tom 2: Praktyczny Poradnik Angażowania Interesariuszy, Stakeholder Research Associates Canada Inc., UNEP, AccountAbility, 2005; wydanie polskie pod red. Bartosza Grucza, Bizarre, Warszawa 2012

Matryca mapowania interesariuszy miasta – przykład 2



Źródło: Opracowanie własne.

Narzędzia wspierające

Interesariusze – różne poziomy i metody zaangażowania



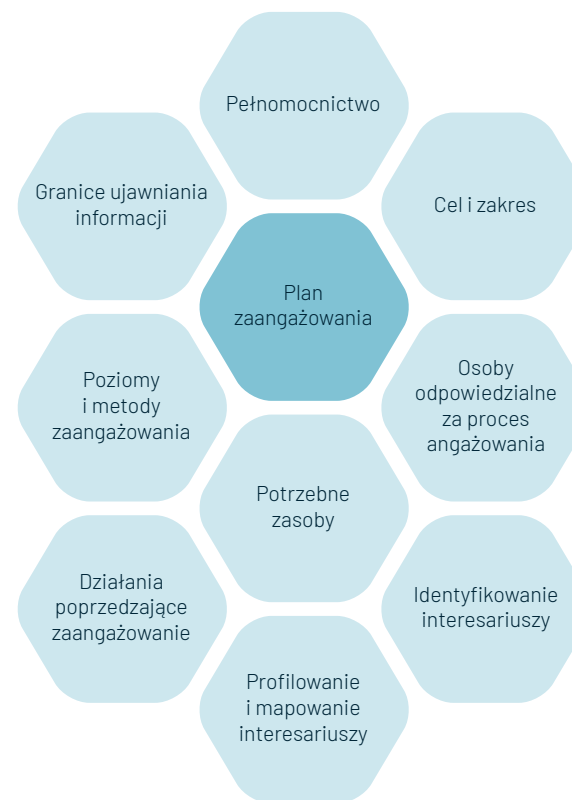
| POZIOM ZAANGAŻOWANIA | METODY ZAANGAŻOWANIA |
|--|--|
| Pozostań bierny <i>Brak aktywnej komunikacji</i> | <ul style="list-style-type: none"> Zaniepokojenie interesariuszy wyrażone poprzez protesty Listy Media Strony internetowe itp. |
| Monitoruj <i>Komunikacja jednokierunkowa: interesariusz do organizacji</i> | <ul style="list-style-type: none"> Śledzenie mediów i Internetu Raporty „z drugiej ręki” od innych interesariuszy, ewentualnie poprzez ukierunkowane wywiady |
| Promuj <i>Komunikacja jednokierunkowa: organizacji do interesariusza</i> | <ul style="list-style-type: none"> Nacisk na organy regulacyjne Inne działania rzecznicze za pośrednictwem mediów społecznościowych Działania lobbingowe |
| Informuj <i>Komunikacja jednokierunkowa: organizacja interesariuszy, nie ma zaproszenia do odpowiedzi</i> | <ul style="list-style-type: none"> Biuletyny i listy Broszury Raporty i strony internetowe Przemówienia, konferencje i prezentacje publiczne |
| Dokonuj transakcji <i>Ograniczone dwukierunkowe zaangażowanie: ustalanie i monitorowanie wyników zgodnie z warunkami umowy</i> | <ul style="list-style-type: none"> Partnerstwa publiczno-prywatne Prywatne inicjatywy finansowe Udzielanie dotacji Marketing zaangażowany społecznie |





| | |
|--|--|
| Konsultuj <i>Ograniczone dwukierunkowe zaangażowanie: organizacja zadaje pytania, interesariusze odpowiadają</i> | <ul style="list-style-type: none">• Ankiety• Grupy fokusowe• Spotkania z wybranymi interesariuszami• Spotkania publiczne• Warsztaty |
| Zaangażuj <i>Dwukierunkowe lub wielokierunkowe zaangażowanie: uczenie się wszystkich stron, ale interesariusze i organizacja działają niezależnie</i> | <ul style="list-style-type: none">• Fora z udziałem wielu interesariuszy• Panele doradcze• Procesy budowania konsensusu• Partycypacyjne procesy decyzyjne• Grupy fokusowe• Narzędzie zaangażowania online |
| Współpracuj <i>Dwukierunkowe lub wielokierunkowe zaangażowanie: wspólne uczenie się, podejmowanie decyzji i działanie</i> | <ul style="list-style-type: none">• Wspólne projekty• Wspólne przedsięwzięcia• Partnerstwa• Inicjatywy z udziałem wielu zainteresowanych stron• Platformy współpracy online |
| Wzmacniaj pozycję <i>Nowe formy odpowiedzialności; decyzje delegowane interesariuszom; interesariusze odgrywają rolę w kształtowaniu programów i działań</i> | <ul style="list-style-type: none">• Włączenie interesariuszy do zarządzania, strategii i działalności organizacji |

Plan angażowania interesariuszy – kluczowe elementy



Źródło: Opracowanie własne.

Na podstawie: Accountability, AA1000 Stakeholder Engagement Standard, 2015

OKIEM EKSPERTA – PLANOWANIA DEMOKRATYCZNE KLUCZEM DO ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU MIAST

Powszechnie uznaje się, że jedną z fundamentalnych zasad rozwoju współczesnego świata jest demokratyzacja i uspołecznienie procesów decyzyjnych. Demokracja jest wartością opartą na dziedzictwie antycznej Grecji i choć była odsuwana w ogniu sporów, przemocy i wojen, czy kwestionowana przez uzurpatorów i dyktatorów, to przez współczesną Europę jest stawiana na piedestale. Dojrzałe społeczeństwo, świadome swoich praw i obowiązków, a także rozumiejące konsekwencje decyzji władz publicznych, musi być włączone w proces rozwoju miasta, wsi, małej ojczyzny. Uspołecznienie wiąże się także z planowaniem przestrzennym i przygotowaniem zmian w strukturze funkcjonalnej miasta.

Z pozycji polskiego obserwatora wydaje się, że w krajach nordyckich demokratyzacja procesu planowania przestrzennego nastąpiła i ten rozdział jest już zamknięty. Okazuje się jednak, że ten proces jest niekończącym się zadaniem, wymagającym stałego podtrzymywania. Tym bardziej podejście demokratyczne do planowania przestrzennego (tzw. planowanie demokratyczne) powinno inspirować władze w Polsce, a szczególnie władze samorządowe, odpowiedzialne za sporządzanie dokumentów planistycznych i wydawanie decyzji zezwalających na realizację inwestycji. Zarówno w Polsce, jak i w innych krajach, pojawiają się wyzwania dla obszarów śródmiejskich, podmiejskich czy wsi, podyktowane potrzebami przeznaczenia przestrzeni pod zabudowę mieszkaniową, infrastrukturę techniczną, drogową, siłownie wiatrowe, farmy fotowoltaiczne oraz obszary zieleni i rekreacji. W związku z presją inwestycyjną wielu obywateli czuje się pomijanych i lekceważonych w debacie na temat planowania przestrzennego i przemian urbanistycznych. W wielu przypadkach stwarza to poważny konflikt między władzami a obywatelami. W rezultacie potrzebna jest zaaranżowana, uporządkowana oraz moderowana demokratyczna debata, uwzględniająca głos

obywateli i inwestorów, która pomoże wyjaśnić poszczególne kwestie i dzięki której dokumenty powstające w procesie planowania przestrzennego i decyzji politycznych zyskają aprobatę społeczeństwa.

Zaproszenie obywateli do zgłaszania uwag w toku przewidzianych ustawami konsultacji społecznych jest jednak niewystarczające. Wiedzę i doświadczenie mieszkanki i mieszkańców należy traktować z szacunkiem i postrzegać jako cenny zasób, umożliwiający obywatelom aktywne uczestnictwo w demokratycznej dyskusji. Zaangażowanie społeczności i demokracja lokalna powinny przekraczać ramy procesu formalnego. Tylko wtedy mogą stanowić środek do wspólnego kształtowania miasta gwarantującego wysoką jakość życia.

Planowanie demokratyczne nie jest zgodą na kompromis, będący swoistą hybrydą sprzecznych pomysłów i nieracjonalnych rozwiązań przegłosowanych przez większość, której nie stanowią specjaliści. **Planowanie demokratyczne to proces wsłuchiwania się w potrzeby, obawy, pragnienia, marzenia i interesy obywateli. To proces otwartej i szczerzej debaty mającej na celu wzajemne przedstawienie intencji i przekonanie się z wykorzystaniem racjonalnych argumentów zmierzających do efektywnego i racjonalnego zaplanowania przemian przestrzennych.** Arbitrem i animatorem takiego procesu powinien być podmiot publiczny, np. urząd miejski lub urząd gminy, a w organizacji procesu pomagać powinni także zainteresowani deweloperzy, inwestorzy, profesjonalni planiści, politycy czy organizacje pozarządowe i inne podmioty, których dotyczy plan zagospodarowania przestrzennego lub przygotowywana inwestycja.

Dr Maciej Zathej
Dyrektor Instytutu Rozwoju Terytorialnego

Dodatkowe materiały

- Polskojęzyczna wersja Standardu Zaangażowania Interesariuszy AA1000SES (2011): [KLIK](#)
- Najnowsza angielskojęzyczna wersja Standardu Zaangażowania Interesariuszy AA1000SES (2015): [KLIK](#)
- Wskazówki opracowane w ramach projektu URBACT dotyczące zakładania i prowadzenia grup złożonych z wielu interesariuszy: [KLIK](#)
- Portal o partycypacji obywatelskiej, prezentujący różne techniki i narzędzia przydatne w tym procesie: [KLIK](#)
- Publikacja „Jak wspólnie z mieszkańcami i mieszkańcami stworzyć strategię? Przewodnik dla samorządów”, opracowana przez miasto Lublin: [KLIK](#)
- Publikacja „Model budowania dialogu krok po kroku. Praktyczny przewodnik o tym, jak tworzyć przestrzeń do dobrej rozmowy w lokalnych społecznościach”, która powstała w ramach projektu Fundacji Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego (FRSI) „Jak rozmawiać?": [KLIK](#)
- Roczniki statystyczne Głównego Urzędu Statystycznego: [KLIK](#)
- Statystyki, wskaźniki i dane realizacji Agendy 2030 w Polsce: [KLIK](#)

Checklista dla praktyków

- Czy przeprowadzono proces identyfikowania i mapowania interesariuszy miasta?
- Czy określono sposoby i częstotliwość komunikacji z poszczególnymi grupami?
- Czy włączono kluczowe grupy interesariuszy w proces budowania strategii zrównoważonego rozwoju miasta?
- Czy skorzystano z różnych sposobów i narzędzi zaangażowania interesariuszy?
- Czy interesariuszom dano możliwość zapoznania się z Agendą 2030 i Celami Zrównoważonego Rozwoju?
- Czy wybrano sposób zbierania i analizowania informacji od interesariuszy?
- Czy przeprowadzono analizę danych i wskaźników (społecznych, środowiskowych, ekonomicznych) obrazujących aktualną sytuację miasta?
- Czy przeprowadzono analizę danych, raportów i wskaźników (społecznych, środowiskowych, ekonomicznych) obrazujących aktualną sytuację regionu/kraju?
- Czy wybrano kluczowe Cele i zadania Agendy 2030 dla miasta na podstawie opinii interesariuszy oraz analizy danych?

Definiowanie celów strategicznych

Po wybraniu priorytetowych Celów Zrównoważonego Rozwoju dla miasta, należy przełożyć je na cele strategiczne w wybranych obszarach. Ważne, by z jednej strony cele były ambitne i odpowiadały na realne potrzeby interesariuszy, a z drugiej strony pozostawały w zakresie działalności i mandatu władz lokalnych. Dlatego wybór musi zostać dokonany świadomie, w oparciu o efekty poprzednich etapów procesu oraz możliwości i zakres odpowiedzialności administracji miejskiej. Przykładowymi celami strategicznymi są zapewnienie zdrowszego odżywiania dzieci (Cel 3), aktywizacja osób starszych (Cel 10), zapewnienie dostępnych cenowo mieszkań (Cel 12) czy inwestowanie w bezpieczną i ulepszoną infrastrukturę (Cel 9). Po ustaleniu celów strategicznych warto wdrożyć elementy i narzędzia zarządzania projektami, które umożliwią ich realizację – m.in. ustalić cele operacyjne, plany działania, harmonogramy, zakresy obowiązków i zadań poszczególnych osób, regularne spotkania statusowe czy wskaźniki realizacji. Warto podkreślić, że miarą realizacji celu nie jest budżet przeznaczony na jego realizację. Istotniejsze od tego, ile pieniędzy zostało wydanych, jest to, na co zostały przeznaczone. Podobnie jak w poprzednim etapie, kluczowe grupy interesariuszy powinny zostać włączone w proces, np. w formie konsultacji czy opiniowania propozycji celów strategicznych przed ich ostatecznym przyjęciem.

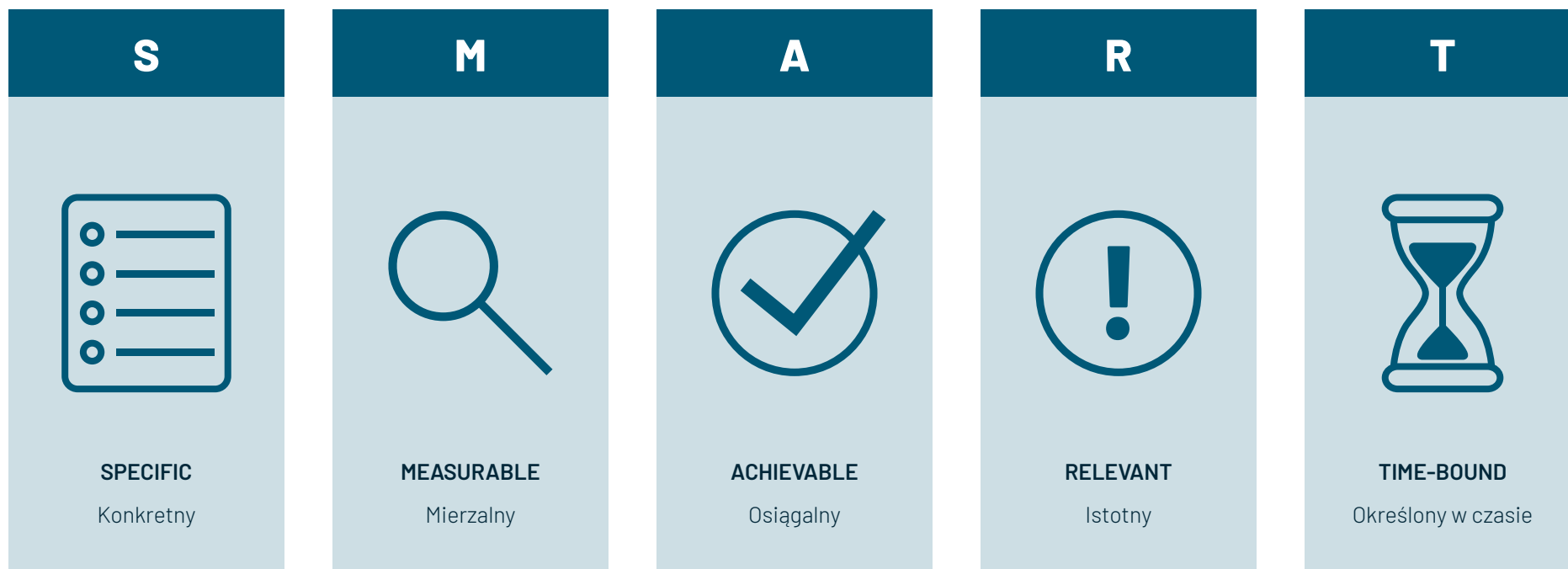


KLUCZOWE KROKI DO PODJĘCIA

- Określenie konkretnych i mierzalnych celów, związanych z wybranymi priorytetami w obszarze Agendy 2030 oraz realnymi potrzebami miasta. Przy ich ustalaniu warto korzystać z technik pomocniczych, takich jak metodologia SMART, które pomagają w określeniu odpowiednio ambitnych celów.
- Przygotowanie wstępnych planów działania (action plans) dla każdego celu, opisujących kluczowe działania i projekty, które przyczynią się do jego realizacji. Plan działania powinien uwzględniać ramy czasowe oraz wskaźniki, za pomocą których można określić stopień realizacji celu.
- Włączenie kluczowych interesariuszy w proces określenia i weryfikacji celów strategicznych, np. w formie konsultacji społecznych.

Narzędzia wspierające

Wyznaczanie celów - metodologia SMART



Źródło: Opracowanie własne.

Narzędzia wspierające

Wyznaczanie celów – wnioski z raportu Sustainability

| PROCES | CECHA CELU | MOCNY CEL | SŁABY CEL |
|---------------------------------------|---|--|---|
| Zacznij od istotnych kwestii | <input type="checkbox"/> Istotny | + Skoncentrowany na kwestii związanej z podstawową działalnością firmy | - Niejasne jak się ma do modelu biznesowego firmy |
| Zrozum kontekst | <input type="checkbox"/> Uwzględniający kontekst | + Uwzględniający granice planetarne i inne konteksty | - Oparty na arbitralnych ambicjach |
| Stwórz wewnętrzne partnerstwa | <input type="checkbox"/> Zintegrowany | + Wspólna odpowiedzialność za osiągnięcie celu w całej firmie | - Wyodrębniona odpowiedzialność |
| Ustaw wysoko poprzeczkę | <input type="checkbox"/> Wizjonerski | + Odpowiadający na potrzeby | - Narastający |
| Określ teorię zmiany | <input type="checkbox"/> Wyznacza jasną drogę do celu | + Oparty na zdolności firmy do wywierania wpływu | - Niejasne jak się ma do firmowej teorii zmiany |
| Ustal mierniki | <input type="checkbox"/> Mierzalny | + Skupiony na wpływie i wymierny | - Skupiony na procesie |
| Ustal terminy realizacji | <input type="checkbox"/> Określony w czasie | + Jasny termin osiągnięcia celów | - Brak terminu lub termin zbyt bliski lub odległy |
| Zaangażuj zewnętrznych interesariuszy | <input type="checkbox"/> Uwzględniający potrzeby interesariuszy | + Otwarty na wkład interesariuszy | - Zamknięty na wkład interesariuszy |

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Sustainability, "Targeting Value. Setting, Tracking & Integrating High-Impact Sustainability Goal", 2017

Narzędzia wspierające

Tabela – plan działania dla celów strategicznych.

(Tabela w wersji edytowalnego pliku Excel dostępna do pobrania - [KLIK](#))

| PLAN DZIAŁANIA | | | | | |
|--------------------|---------------------|-----------------|------------------------------|----------------------|--------------------|
| WYZWANIE: | | | | | |
| CEL STRATEGICZNY: | | | | | |
| Cel(e) Agendy: | | | Zadania w ramach Celu/Celów: | | |
| OPIS (CEL, ZAKRES) | ZAKŁADANE REZULTATY | WYMAGANE ZASOBY | RAMY CZASOWE | OSOBA ODPOWIEDZIALNA | KLUCZOWI PARTNERZY |
| DZIAŁANIE 1: | | | | | |
| DZIAŁANIE 2: | | | | | |
| DZIAŁANIE 3: | | | | | |
| DZIAŁANIE 4: | | | | | |
| DZIAŁANIE 5: | | | | | |

Źródło: Opracowane własne na podstawie: Urbact – [Action Table](#).

Dodatkowe materiały

- „Cele Zrównoważonego Rozwoju. Podręcznik dla sygnatariuszy Planu Działań dla Miast” to publikacja w której każdy z 17 Celów Agendy 2030 opisany jest pod kątem działań, które mogą podjąć miasta aby je realizować: [KLIK](#)
- Sustainable Development Goals Canvas to narzędzie, które pomaga wykorzystać 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju w planowaniu i wdrażaniu strategicznych celów dla miast: [KLIK](#)

Checklista dla praktyków

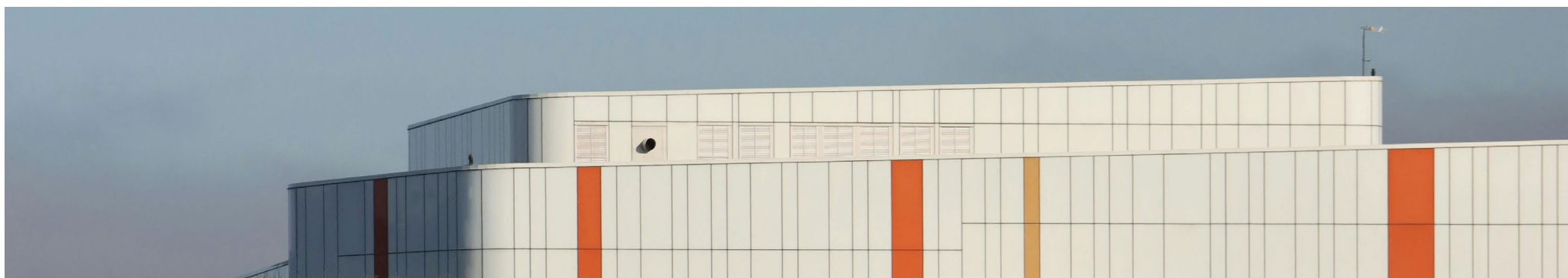
- Czy określono strategiczne cele dla miasta na podstawie wybranych priorytetowych obszarów Agendy 2030?
- Czy ustalone cele odpowiadają na potrzeby wskazane w dialogu z interesariuszami?
- Czy ustalone cele są adekwatne do rzeczywistej sytuacji miasta, poparte danymi i wskaźnikami?
- Czy ustalone cele są adekwatne do zakresu odpowiedzialności władz lokalnych?
- Czy ustalone cele są mierzalne?
- Czy do ustalonych celów zostały wskazane działania, programy i projekty, które mają je realizować?
- Czy ustalone cele mają określone ramy czasowe?
- Czy ustalonym celom przyporządkowano wskaźniki realizacji?
- Czy ustalone cele zostały skonsultowane z interesariuszami?

Włączanie priorytetów związanych z Agendą 2030 w istniejące strategie i plany

W kolejnym kroku miasto musi skonsolidować istniejące strategie, polityki i dokumenty z nowo wyznaczonymi celami strategicznymi powiązanych z Agendą 2030. Należy przy tym uwzględnić hierarchię dokumentów w administracji miejskiej oraz możliwość ich dostosowania do wypracowanych rezultatów – czasami łatwiej jest wprowadzić zmiany w dokumencie o niższej randze, który jest bardziej „elastyczny”. Należy przy tym zwrócić uwagę na spójność z dokumentami nadrzędnymi. W długoletnich strategiach miejskich, cele i obszary są często opisane ogólnie, w postaci kierunków rozwoju lub aspiracji. Wybrane priorytety zrównoważonego rozwoju mogą w takiej sytuacji przyjąć formę uszczegóławiającą i zostać ujęte w planie operacyjnym czy dokumencie wykonawczym. Na tym etapie warto wrócić do przygotowanej wcześniej matrycy dokumentów i polityk miasta związanych z obszarami Agendy 2030 i przyrzeć się jej ponownie, co może pomóc w znalezieniu optymalnego miejsca by formalnie włączyć Cele Zrównoważonego Rozwoju do działań miasta.

KLUCZOWE KROKI DO PODJĘCIA

- Przeprowadzenie analizy dokumentów, strategii i polityk miejskich w celu znalezienia odpowiedniego miejsca do wpisania celów strategicznych miasta w obszarze zrównoważonego rozwoju.
- Wprowadzenie nowych dokumentów lub adaptacja już istniejących i formalne włączenie celów strategicznych do polityk i działań administracji miejskiej.
- Sprawdzenie, czy nowo przyjęte/zaktualizowane dokumenty tworzą spójną całość i są zgodne z nadrzędną strategią oraz pozostałymi politykami.



Case study

Formalne podejście od zagadnień klimatycznych w mieście Aarhus.



STRATEGIA KLIMATYCZNA

Ważne jest posiadanie wspólnej wizji zmian, które należy wprowadzić, aby osiągnąć cel neutralności klimatycznej. Wraz z wiążącymi celami klimatycznymi Rady Miasta i szeregiem ambitnych zobowiązań we wszystkich sektorach, wyznaczają one kierunek pracy nad zieloną transformacją miasta. Kierunek i ramy tych działań zostały określone w Strategii Klimatycznej 2030.



PLAN DZIAŁAŃ NA RZECZ KLIMATU

Plan działań na rzecz klimatu opisuje główne obszary, nad którymi należy pracować w nadchodzącym czteroletnim okresie. Pomaga on zapewnić wdrożenie najważniejszych zmian założonym czasie i osiągnięcie pożądaných efektów. Wybrane obszary mają na celu zarówno realizację możliwych krótkoterminowych zmian, które przyniosą bezpośrednie korzyści, jak stworzenie podstaw dla zmian długoterminowych.



INICJATYWY DZIAŁAŃ NA RZECZ KLIMATU

Aby zapewnić realizację obszarów tematycznych i osiągnięcie pożądaných efektów, konieczna jest systematyczna i ukierunkowana praca nad wdrożeniem konkretnych zmian. W związku z tym, jako uzupełnienie Planu działań na rzecz klimatu, z każdym obszarem tematycznym powiązано szereg inicjatyw, które należy wdrożyć w okresie objętym planem.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Green transition in Aarhus: Climate action plan 2021-2024.

OKIEM EKSPERTA – ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ A HIERARCHIA DOKUMENTÓW W ADMINISTRACJI MIEJSKIEJ

W gąszczu różnych programów realizowanych przez samorzady należy przyjąć pewną hierarchię ważności. Wydaje się naturalne, że każda gmina (miasto) musi posiadać własną strategię rozwoju, będącą niejako misją, do której dąży oraz najważniejszym dokumentem w gminie, stanowiącym o jej zrównoważonym rozwoju i wypełnieniu celów Agendy 2030. To opracowanie nie powinno być jednak „pułkownikiem” do uzyskania finansowania zewnętrznego, a ważnym dokumentem planistycznym, z którym identyfikują się wszyscy zainteresowani.

Tworzenie strategii rozwoju powinno odbywać się przy współpracy szerokiego grona interesariuszy już na etapie jej przygotowywania. Ważne, aby w proces przygotowywania strategii aktywnie włączyć różne środowiska działające w gminie, gdyż tylko tak będzie można dokonać pełnej diagnozy stanu zastanego oraz zidentyfikować potrzeby. Działanie jedynie w oparciu o zasoby własne urzędu a następnie przeprowadzenie konsultacji wydaje się być podejściem obarczonym dużym ryzykiem oporu wobec zapisów strategii i niepowodzenia na etapie jej wdrażania. Wprawdzie ustawa o samorządzie gminnym wskazuje, że projekt strategii rozwoju opracowuje wójt (burmistrz, prezydent miasta), jednak działa on przy pomocy aparatu pomocniczego, jakim jest urząd, a ten może zaprosić do współpracy każdego zainteresowanego tworzeniem strategii (przy zachowaniu odpowiedniej reprezentacji środowisk).

Jednocześnie, zgodnie ze zmienionymi przepisami ustawy o samorządzie gminnym¹, począwszy od 1 stycznia 2026 roku każda z gmin będzie zobowiązana do posiadania strategii rozwoju. Jedynym wyjątkiem, kiedy gmina nie będzie musiała posiadać własnej strategii rozwoju będzie sytuacja, w której obszar gminy zostanie objęty strategią rozwoju ponadlokalnego. Znajdujemy się zatem w idealnym momencie do nowego „otwarcia” w zakresie przygotowania diagnozy stanu obecnego, a następnie zaplanowania działań w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju, w tym szerokiego wykorzystania rozwiązań opartych na przyrodzie.

Zakres działania gminy jest bardzo szeroki i praktycznie dla każdego obszaru jej aktywności (zadań) opracowywane są dokumenty takie jak programy czy plany służące ich realizacji. Jeżeli będziemy dysponować odpowiednio przygotowaną strategią rozwoju odnoszącą się bezpośrednio do tych zadań, łatwiej i przejrzystiej, a przede wszystkim skuteczniej, będzie można reagować na napotykaną wyzwania. Przyjmowane programy i plany (jako dokumenty niższego rzędu) będą stanowić spójną całość z realizowaną (na poziomie operacyjnym) strategią rozwoju. Taka hierarchia dokumentów wynika z brzmienia ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.²

¹ Art. 10e ust. 1, Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r., poz. 40 z późn. zm.).

² Art. 4 ust. 1, Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2023 r., poz. 1259 z późn. zm.).





Do najważniejszych dokumentów programowych przyjmowanych przez gminy należą lub będą należeć:

- plany ogólne gmin przyjmowane (uchwalane) na podstawie przepisów Ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym³ zastępujące dotychczasowe studia uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego,
- plany zagospodarowania przestrzennego przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym w oparciu o zapisy planu ogólnego gminy,
- programy ochrony środowiska przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy Prawo ochrony środowiska⁴,
- projekty założeń zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy Prawo energetyczne⁵,
- gminne programy rewitalizacji przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy o rewitalizacji⁶,
- wieloletnie programy gospodarowania gminnym zasobem mieszkaniowym przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego⁷,

³ Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2023 r., poz. 977 z późn. zm.).

⁴ Art. 18 ust. 1, Ustawa z dnia 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska (Dz. U. z 2024 r., poz. 54 z późn. zm.).

⁵ Art. 19 ust. 1, Ustawa z dnia 10 kwietnia 1997 r. Prawo energetyczne (Dz. U. z 2022 r., poz. 1385 z późn. zm.).

- plany gospodarki niskoemisyjnej,
- miejskie plany adaptacji do zmian klimatu (które w niedalekiej przyszłości mogą stać się obowiązkowe),
- analizy stanu gospodarowania odpadami sporządzane przez gminy na podstawie przepisów Ustawy o utrzymaniu czystości i porządku w gminach⁸ (wraz z regulaminami utrzymania czystości i porządku),
- gminne programy wspierania rodziny przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej⁹,
- gminne programy przeciwdziałania przemocy domowej i ochrony osób doświadczających przemocy domowej przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy o przeciwdziałaniu przemocy domowej¹⁰,
- gminne programy profilaktyki i rozwiązywania problemów alkoholowych oraz przeciwdziałania narkomanii przyjmowane na podstawie przepisów Ustawy o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi¹¹.



⁶ Art. 14 ust. 1, Ustawa z dnia 9 października 2015 r. o rewitalizacji (Dz. U. z 2024 r., poz. 278).

⁷ Art. 21 ust. 1 pkt 1, Ustaw z dnia 21 czerwca 2001 r. o ochronie praw lokatorów, mieszkaniowym zasobie gminy i o zmianie Kodeksu cywilnego (Dz. U. z 2023 r., poz. 725).

⁸ Art. 9 tb, Ustawa z dnia 13 września 1996 r. o utrzymaniu czystości i porządku w gminach (Dz. U. z 2023 r., poz. 1469 z późn. zm.).

⁹ Art. 176 pkt 1, Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. o wspieraniu rodziny i systemie pieczy zastępczej (Dz. U. z 2024 r., poz. 177).

¹⁰ Art. 6 ust. 2, Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o przeciwdziałaniu przemocy domowej (Dz. U. z 2021, poz. 1249 z późn. zm.).

¹¹ Art. 41 ust. 2, Ustawa z dnia 26 października 1982 r. o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi (Dz. U. z 2023 r., poz. 2151).



Co do zasady wszystkie te dokumenty, powinny odwoływać się i mieć swój początek w strategii rozwoju. Jednocześnie każdy z dokumentów powinien stanowić rozwinięcie strategii w danym obszarze, stanowiąc niejako plan operacyjny, zawierający pogłębioną diagnozę, plan działania wraz z harmonogramem jego realizacji oraz sposób mierzenia efektów prowadzonych działań, mierniki powinny być spójne z tymi określonymi w strategii rozwoju. To istotne z perspektywy nakładu pracy ponoszonego w celu przygotowania oraz oceny skuteczności realizacji przyjętego dokumentu programowego oraz strategii rozwoju. Aby osiągnąć cel spójności wszystkich dokumentów komórka organizacyjna urzędu będąca „właścicielem” strategii każdorazowo powinna opiniować projekty innych dokumentów programowych pod względem ich zgodności z przyjętym dokumentem strategicznym. Dotyczy to w szczególności diagnozy oraz określenia wskaźników pomiaru poziomu realizacji zadania lub zadań.

¹² Art. 28aa ust. 2, Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r., poz. 40 z późn. zm.).

Sprawozdanie z realizacji wszystkich zadań prowadzonych w ramach strategii rozwoju oraz poszczególnych programów, planów i polityk powinno znaleźć się w Raporcie o stanie gminy¹². Im bardziej spójne będą dokumenty oraz przyjęte w nich mierniki oceny skuteczności działań, tym bardziej rzetelnie zostanie przygotowany Raport o stanie gminy. Dzięki temu mieszkańcy będą mieli czytelniejszy obraz skuteczności działalności wójta (burmistrza, prezydenta miasta). Jednocześnie nakład pracy niezbędny do przygotowania sprawozdań z realizacji poszczególnych dokumentów znacznie się skróci, dzięki czemu będzie można poświęcić więcej czasu na inne obowiązki nałożone przepisami prawa, a tych jak wiemy nie brakuje.

Damian Kołakowski
Zastępca dyrektora Departamentu Infrastruktury i Środowiska
Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia

Checklista dla praktyków

- Czy wszystkie strategiczne cele w obszarze zrównoważonego rozwoju zostały formalnie włączone w polityki/strategie miejskie?
- Czy nowo utworzone i/lub zaktualizowane dokumenty są spójne z innymi dokumentami, w tym nadrzędnymi politykami i strategiami?

Komunikowanie i monitorowanie nowej strategii

Podobnie jak w przypadku innych procesów strategicznych, włączenie Agendy 2030 nie kończy się na wybraniu i formalnym zapisaniu celów, ale wymaga ich ciągłej komunikacji, realizacji i ewaluacji. Aby ułatwić informowanie o nowym podejściu miasta do zrównoważonego rozwoju, warto przygotować krótki, jednostronicowy materiał (one pager), w którym w przystępny i graficznie ciekawy sposób zostaną podsumowane wybrane cele i obszary strategiczne. Ułatwi to szeroką komunikację z interesariuszami, którzy mogą dostarczyć cennych opinii i informacji zwrotnych nt. planowanych działań. Ponadto dobrze poinformowani interesariusze (zwłaszcza mieszkańcy) mogą pełnić rolę ambasadorów nowej strategii zrównoważonego rozwoju miasta i zaangażować się w jej promocję i realizację. To również odpowiedni moment na przygotowanie systemu zbierania i raportowania kluczowych danych dla przyjętych celów i priorytetów. Systematyczne zbieranie danych oraz monitorowanie wcześniej wybranych wskaźników pozwolą na regularną ewaluację podejmowanych przez miasto działań. To niezbędne elementy by zapewnić, że wysiłki podejmowane przez miasto są odpowiednie, a priorytety związane z Agendą 2030 zostaną osiągnięte w założonym czasie.

KLUCZOWE KROKI DO PODJĘCIA

- Komunikowanie nowego strategicznego podejścia do Agendy 2030 oraz celów z nią związanych, zarówno wewnątrz (w administracji miejskiej), jak i zewnątrz, przy pomocy różnych kanałów komunikacji, m.in. Internetu, materiałów promocyjnych, dedykowanych spotkań.
- Ustanowienie stałego dedykowanego kanału komunikacji (np. formularza internetowego, adresu email, skrzynki w urzędzie miasta), umożliwiającego wyrażenie opinii przez interesariuszy na tematy związane ze zrównoważonym rozwojem miasta oraz możliwościami zaangażowania się w realizację i promocję nowej strategii.
- Ustalenie i przygotowanie procesu systematycznego zbierania danych w kluczowych obszarach, z uwzględnieniem określonych wcześniej wskaźników dla celów strategicznych.
- Zaplanowanie regularnej ewaluacji strategicznych celów i programów.

Narzędzia wspierające

Lista przykładowych wskaźników – na podstawie wybranych wskaźników usług miejskich i jakości życia zgodnych z Normą ISO 37120

| | | | |
|------------|--|-------------------------|--|
| Gospodarka | Miejska stopa bezrobocia (%) | Planowanie przestrzenne | Tereny zielone na 100 000 mieszkańców |
| | Odsetek mieszkańców miasta żyjących w ubóstwie | | Stosunek liczby miejsc pracy do liczby mieszkań |
| | Odsetek osób zatrudnionych na pełny etat | | Roczna liczba zasadzonych drzew na 100 000 mieszkańców |
| | Liczba firm na 100 000 mieszkańców | | Obszar nieformalnych siedlisk jako odsetek obszaru miasta |
| | Liczba nowych patentów na 100 000 mieszkańców na rok | | |
| Edukacja | Odsetek uczniów, którzy ukończyli szkołę podstawową: wskaźnik ukończenia | Zdrowie | Średnia długość życia |
| | Odsetek uczniów, którzy ukończyli szkołę średnią: stopa ukończenia | | Liczba łóżek szpitalnych na 100 000 mieszkańców |
| | Stosunek liczby uczniów do liczby nauczycieli szkół podstawowych | | Liczba lekarzy na 100 000 mieszkańców |
| | Odsetek młodzieży uczęszczającej do szkół | | Liczba pielęgniarek i położnych na 100 000 mieszkańców |
| | Liczba uzyskanych tytułów w szkolnictwie wyższym na 100 000 mieszkańców | | Odsetek samobójstw na 100 000 mieszkańców |
| Energia | Całkowite zużycie energii elektrycznej w gospodarstwie domowym na mieszkańca (kWh/rok) | Odpady stałe | Odsetek mieszkańców miasta objętych usługą regularnego odbioru odpadów stałych (gospodarstwa domowe) |
| | Odsetek całkowitej energii uzyskanej ze źródeł odnawialnych, jako część całkowitego miejskiego zużycia energii | | Całkowita ilość odbieranych stałych odpadów komunalnych na mieszkańca |
| | | | Odsetek stałych odpadów miasta, które są poddawane recyklingowi |





| | | | |
|------------|--|---------------|--|
| Energia | Zużycie energii przez budynki publiczne na rok (kWh/m2) | Transport | Liczba km systemu transportu publicznego o wysokiej zdolności przewozowej na 100 000 mieszkańców |
| | Całkowite zużycie energii na mieszkańca (kWh/rok) | | Liczba km systemu komunikacji miejskiej na 100 000 mieszkańców |
| | Odsetek mieszkańców miasta objętych legalną dostawą energii elektrycznej | | Roczna liczba podróży transportem publicznym na mieszkańca |
| Środowisko | Emisja gazów cieplarnianych (mierzona w tonach na mieszkańca) | Administracja | Liczba km ścieżek i pasów dla rowerzystów na 100 000 mieszkańców |
| | Stężenie drobnego pyłu zawieszonego (PM 2,5) | | Frekwencja głosujących w ostatnich wyborach lokalnych |
| | Stężenie pyłu zawieszonego (PM 10) | | Odsetek kobiet zatrudnionych w administracji miejskiej |
| | Zmiany procentowe w zakresie liczby gatunków rodzimych | | Reprezentacja mieszkańców: liczba lokalnych reprezentantów wybranych na urząd na 100 000 mieszkańców |



Dodatkowe materiały

- *Inspirownik dla samorządów lokalnych* zawiera liczne przykłady komunikacji Celów i Agendy 2030 skierowanej do mieszkańców. Publikacja dostępna do pobrania na stronie Kampanii Dobre Cele: [KLIK](#)
- Oficjalne statystyki Celów Zrównoważonego Rozwoju dla Polski – wskaźniki dla priorytetów krajowych: [KLIK](#)
- Lista stu wskaźników zgodnych z Normą ISO 37120: [KLIK](#)
- Publikacja „Przyrodniczo-klimatyczne wskaźniki zrównoważonego rozwoju miast” opracowana przez Ministerstwo Klimatu i Środowiska, zawiera propozycje wskaźników, możliwych do wyliczenia na podstawie dostępnych danych: [KLIK](#)

Checklista dla praktyków

- Czy przygotowano krótki materiał informujący o głównych założeniach i kierunkach działań w ramach nowego strategicznego podejścia do zrównoważonego rozwoju w mieście?
- Czy nowe strategiczne podejście i cele w obszarze zrównoważonego rozwoju zostały zakomunikowane wewnętrznie – w administracji miejskiej?
- Czy nowe strategiczne podejście i cele w obszarze zrównoważonego rozwoju zostały zakomunikowane zewnętrznie – wśród różnych grup interesariuszy?
- Czy wykorzystane kanały komunikacji zapewniają jak najszersze dotarcie do różnych grup interesariuszy?
- Czy istnieje dedykowany kanał komunikacji dla interesariuszy, którzy chcieliby wyrazić opinię na temat nowej strategii zrównoważonego rozwoju miasta?
- Czy określono proces i metodę regularnego zbierania kluczowych danych i wskaźników dla strategicznych celów i obszarów? Czy wszystkie osoby włączone w ten proces znają go i rozumieją?
- Czy ustalono sposób i częstotliwość ewaluacji celów strategicznych?



3

AGENDA 2030 W MIASTACH
– WYMIAR PRAKTYCZNY

Od teorii do praktyki – case studies miast nordyckich



Źródło: Google Maps

Aarhus



Liczba mieszkańców: ~ 360 000





Dania

Duńskie Aarhus jest bardzo zaangażowane w walkę ze zmianami klimatu – zostało wybrane do **misji Unii Europejskiej**, jako jedno ze 100 europejskich miast, których celem jest stanie się neutralnymi dla klimatu do 2030 roku. W związku z tym na terenie Aarhus testowane są liczne innowacyjne rozwiązania, które umożliwią wszystkim europejskim miastom osiągnięcie neutralności klimatycznej do 2050 roku. Miasto opisuje swoje zobowiązania w obszarze klimatu w dedykowanej długofalowej **Strategii Klimatycznej na lata 2020-2030**, która obejmuje kluczowe kierunki działań, takie jak transport i mobilność, energia, przemysł czy budownictwo. Strategii towarzyszy **Plan działań na rzecz klimatu**, który doprecyzowuje priorytetowe obszary działania na dany okres i jest aktualizowany co 4 lata. Dodatkowo miasto posiada również dokument opisujący wszystkie inicjatywy i projekty podejmowane na rzecz klimatu. Za raportowanie postępów w realizacji strategii odpowiedzialny jest Sekretariat ds. Klimatu, choć należy podkreślić, że sama Strategia klimatyczna jest wdrażana przy współpracy i zaangażowaniu różnych działów administracji miejskiej. Aby osiągnąć ambitne cele klimatyczne, Aarhus angażuje kluczowych interesariuszy – mieszkańców, środowiska naukowe czy biznes. To właśnie tej ostatniej grupie dedykowane są dobrowolne inicjatywy, takie jak Partnerstwo na rzecz Klimatu czy Partnerstwo na rzecz Mobilności pozytywnej dla klimatu, które skupiają firmy i przedstawicieli miasta w celu poszukiwania nowych zielonych rozwiązań. Do każdej z inicjatyw dołączyło już ponad 50 lokalnych firm, wyrażając poparcie dla strategicznych celów miasta.

Nordyckie inspiracje – miejskie laboratorium innowacji

Aarhus City Lab to platforma do testowania i opracowywania nowych rozwiązań cyfrowych, które wspierają zieloną transformację, tworzenie miejsc pracy, zwiększoną konkurencyjność i umiejętności cyfrowe. Platforma promuje przyszłościowe i badawcze podejście do nowych możliwości technologicznych, które mogą pomóc w sprostaniu wyzwaniom stojącym przed miastem. Mając na uwadze aspekty etyczne i społeczne, oferuje ona przestrzeń publiczną jako obiekty do testowania i rozwoju innowacyjnych produktów dla sektora publicznego. Przy opracowywaniu i testowaniu nowych technologii brane są pod uwagę różnorodne konsekwencje społeczne, takie jak prywatność danych, otwarty dostęp do wiedzy czy estetyka w środowisku miejskim. *Aarhus City Lab* uruchomiło do tej pory szereg miejsc testowych, dzięki czemu całe miasto stało się żywym laboratorium, a proponowane rozwiązania mogą być sprawdzone w realnych warunkach. Ponadto platforma jest miejscem silnie promującym partnerstwo i dialog, budując mosty między gminą, przedsiębiorcami, firmami, naukowcami, studentami i obywatelami.

Bodø

 Liczba mieszkańców: ~ 53 000  Norwegia

Nordyckie inspiracje – cyrkularne budownictwo

Bodø jest jednym z siedmiu miast uczestniczących w europejskim projekcie City Loops, skoncentrowanym na zamykaniu obiegu dwóch istotnych strumieni odpadów miejskich: biologicznych oraz budowlanych. Udział Bodø w City Loops skupiony jest wokół projektu „Nowe lotnisko/nowe miasto”. W jego ramach stare lotnisko wojskowe zostanie wyburzone i przeniesione, a na jego miejscu – ponad 300 hektarach – powstanie zielona i tętniąca życiem dzielnica z 15 000 nowymi domami i 20 000 miejscami pracy. Wyzwaniem stojącym przed miastem jest z jednej strony zagospodarowanie i maksymalne zamknięcie obiegu ogromnej liczby odpadów budowlanych i rozbiórkowych, które są nieodłącznym elementem projektu renowacji na taką skalę. Z drugiej strony, zintegrowanie idei i rozwiązań gospodarki cyrkularnej w system projektowania i zarządzania nowopowstającą dzielnicą. Jednocześnie duży nacisk został położony na jak największą partycypację interesariuszy, tak aby przekształcany obszar stał się atrakcyjną, nowoczesną i zrównoważoną przestrzenią do życia i pracy. W ramach projektu Bodø testowało różne innowacyjne rozwiązania i technologie, które mają wesprzeć miasto w osiągnięciu założonych celów. Wykorzystano m.in. ocenę cyklu życia dla wyburzanych i remontowanych budynków, program Material Mapper czy technologię 3D do wizualizacji danych związanych z przepływem materiałów, wielkością emisji oraz ruchem drogowym, która umożliwia decydentom podejmowanie świadomych decyzji dotyczących rozwoju miasta. Bodø opracowało również ogólną strategię postępowania ze strumieniami odpadów oraz system oceny pozwalający określić, w jakim stopniu miasto jest

cyrkularne. Nawiązano również współpracę z lokalną firmą gospodarującą odpadami w celu stworzenia rynku dla materiałów wtórnych. Ustanowiono nową strategię zamówień publicznych, promującą zrównoważone i cyrkularne zamówienia. Ponadto w kluczowym dla projektu obszarze, jakim jest budownictwo, miasto przygotowało propozycje cyrkularnych rozwiązań i wymagań dla różnego rodzaju budynków oraz dla architektów i deweloperów, które będą stanowić kryteria w miejskich konkursach. Aby umożliwić obywatelkom i obywatelom aktywny udział w kreowaniu przyszłości miasta, Bodø wprowadziło dedykowaną platformę zaangażowania interesariuszy CityLab. Wszystkie te działania mają przyczynić się do osiągnięcia statusu światowej klasy inteligentnego i zielonego miasta, odpornego na zmiany klimatu.

Espoo

 Liczba mieszkańców: ~ 314 000  Kraj: Finlandia

Strategiczne podejście do zrównoważonego rozwoju miasta Espoo opisane jest w Programie zrównoważonego Espoo, który jest elementem nadrzędnej strategii miejskiej. W ramach programu miasto wyznaczyło po pięć celów i obszarów, na których szczególnie się skupia. Nad realizacją programu czuwa specjalnie powołany Zespół ds. zrównoważonego rozwoju, liczący ponad 20 osób, i współpracujący z całą administracją miejską. Strategia i cele miasta powstały we współpracy z kluczowymi interesariuszami: mieszkańcami, lokalnymi firmami, uniwersytetami, szkołami, organizacjami pozarządowymi i władzą krajową – ministerstwami. Najmłodszą grupą, która przyczyniła się do kształtu i założeń planów rozwoju miasta stanowiły 6-latki, które w ramach gry „Dzień burmistrza” organizowanej w przedszkolu podzieliły się swoimi pomysłami na bardziej zrównoważone Espoo. Ponadto w mieście, w ramach projektu *Future Workshop for Sustainable Development* (TUPA), funkcjonuje 25-osoba grupa mieszkańców, doradzająca i opiniująca różne projekty związane ze zrównoważonym rozwojem.





Nordyckie inspiracje – program czystej energii

Espoo, jako miasto członkowskie programu ONZ *Sustainability Leadership*, zobowiązało się do opracowania i wdrażania rozwiązań, które przyczynią się do neutralności klimatycznej miasta. W 2016 roku wspólnie z firmą energetyczną Fortum, postawiło sobie za cel przeprowadzenie transformacji systemu ciepłowniczego Espoo oraz dwóch innych fińskich miast tak, aby do 2030 roku był on neutralny pod względem emisji dwutlenku węgla. Neutralność węglowa w ciepłownictwie jest kluczową inicjatywą klimatyczną dla miasta, ponieważ większość emisji Espoo pochodzi właśnie z ogrzewania. W ramach projektu Fortum zobowiązało się do rezygnacji z wykorzystywania węgla najpóźniej do 2025 roku. W ramach rekompensaty uruchomiona zostanie nowa elektrociepłownia na biomasę, której paliwem będzie drewno, niewykorzystywane przez inne branże. System ciepłowniczy Fortum, działający od 1954 roku, przechodzi poważną transformację, która przekształci go w system nowej generacji. Będzie on oparty na energii odnawialnej, m.in. wykorzystaniu ciepła odpadowego, pomp ciepła, akumulatorów ciepła i kotłów elektrycznych, a także na zastosowaniu sztucznej inteligencji, odpowiadającej za procesy optymalizacyjne.

Göteborg



Liczba mieszkańców: ~ 600 000



Szwecja

Planując i realizując działania miejskie Göteborg opiera się na wszystkich 17 Celach Zrównoważonego Rozwoju – miasto posiada dedykowane stanowisko, odpowiedzialne za koordynowanie realizacji Agendy 2030. Choć brak nadrzędnego dokumentu, który zbierałby w jednym miejscu wszystkie SDGs i działania, jakie w związku z nimi są podejmowane, poszczególne tematy są opisane w dedykowanych dokumentach, takich jak Program na rzecz równego miasta 2018-2026 czy Program ochrony środowiska i klimatu na lata 2021-2030. Wybierając priorytetowe obszary, projekty i działania, miasto stawia na silne zaangażowanie kluczowych grup interesariuszy: administracji miejskiej i podmiotów publicznych, biznesu, środowiska naukowego, organizacji pozarządowych oraz mieszkańców. Aktywny udział tej ostatniej grupy na każdym etapie strategicznych prac miasta został wpisany w dokumenty i polityki miejskie. Jedną z metod, dzięki którym głos obywateli i obywaterek jest bardziej słyszalny, jest „Propozycja Göteborga”. Gwarantuje ona, że każdy pomysł zgłoszony przez mieszkańca, jeśli uzyska poparcie przynajmniej 200 osób, zostanie poddany analizie przez lokalne władze.

Nordyckie inspiracje – zrównoważona turystyka

W 2023 roku, Göteborg już siódmy rok z rzędu został uznany za najbardziej zrównoważoną destynację turystyczną na świecie według Global Destination Sustainability Index, pokonując 100 innych miast biorących udział w rankingu. Zrównoważona turystyka jest niesamowicie istotna dla miasta, co odzwierciedlają liczne inicjatywy i działania podejmowane na różnych płaszczyznach. Göteborg we współpracy z partnerami opracował narzędzie „Klimatsmart Semester”, które oblicza wpływ podróżnych odwiedzających miasto na klimat. Narzędzie dostarcza również wskazówek na temat zrównoważonej turystyki i alternatywnych rozwiązań, które pozwalają zmniejszać wpływ środowiskowy turystów. Ponad 90% hoteli na terenie miasta posiada certyfikaty ekologiczne, a samo lotnisko Landvetter posiada najwyższy poziom akredytacji środowiskowej (*European Airport Carbon*). Podobnie jest w sektorze gastronomicznym – mięso serwowane w restauracjach na terenie gminy musi pochodzić z ekologicznej hodowli. Ponadto te restauracje, które należą do stowarzyszenia Taste of Göteborg również posiadają certyfikacje środowiskowe lub są w trakcie ich pozyskiwania. Transport publiczny w Göteborgu jest w około 95% zasilany przez odnawialne źródła energii. Dodatkowo na terenie miasta funkcjonuje 60 punktów, w których można wypożyczyć rowery miejskie, będące zdrowym i ekologicznym sposobem na poznawanie wszystkich zakątków miasta.

Grindavík



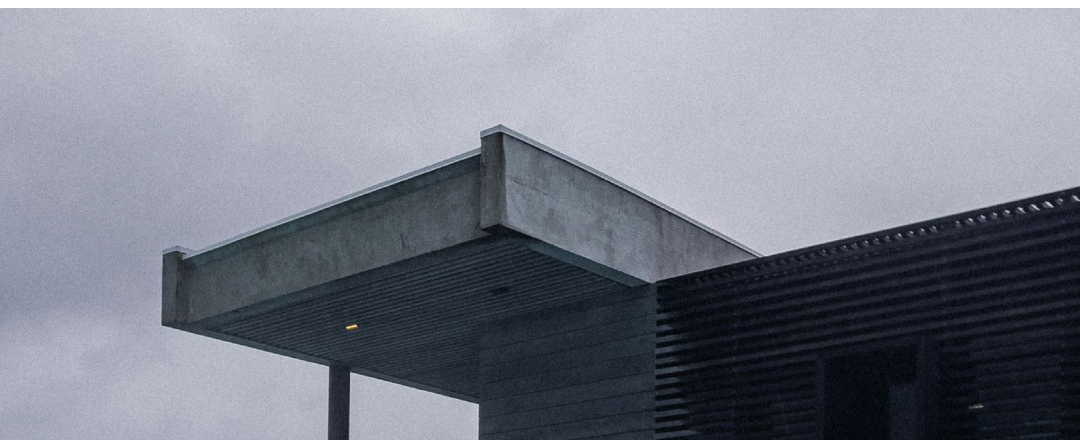
Liczba mieszkańców: ~ 3 500



Islandia

Nordyckie inspiracje – polsko-islandzka współpraca w obszarze geotermii


Grindavík to niewielkie miasto położone na Półwyspie Reykjanes, który czerpie z jednego z kluczowych zasobów naturalnych Islandii – wód geotermalnych. Miasto jest najbardziej znane z prywatnej elektrociepłowni geotermalnej Svartsengi, obsługiwanej przez HS Orka, której ciepłe wody zasilają Błękitną Lagunę – najstynniejsze geotermalne uzdrowisko, znajdujące się w południowo-zachodniej Islandii. Svartsengi produkuje nie tylko ciepło, ale także energię elektryczną, kosmetyki i minerały z wody geotermalnej. Inna pobliska elektrownia, usytuowana w Reykjanes, wykorzystuje gorącą wodę powstającą przy produkcji energii do zasilania stawów, poprawiając przy tym lokalną hodowlę ryb.



Jedną z polskich gmin wykorzystujących potencjał energii geotermalnej jest Uniejów w województwie łódzkim. Dzięki wydobyciu wód geotermalnych o temperaturze 70 stopni rozwinęła się tu turystyka i przemysł: działa elektrociepłownia, uzdrowisko, a połowa miasta ogrzewana jest geotermalnie. Jednak mimo ogromnego sukcesu lokalnych łaźni termalnych, miasto nie chce skupiać się wyłącznie na balneologii – stąd różne pomysły na wykorzystanie zarówno temperatury, jak i składu chemicznego wody. Alternatywnie wody geotermalne są wykorzystywane również w przemyśle spożywczym (w sprzedaży są m.in. ogórki kwaszone w wodzie termalnej) czy kosmetycznym (linia kosmetyków dla ludzi i zwierząt), a w planach jest nawet produkcja piwa czy – podobnie jak na Islandii – zastosowanie wód w hodowli ryb. Co ciekawe, naukowcy odkryli w Uniejowie nowy gatunek alg o nazwie *starmasia uniejoviensis*, który może być tu uprawiany na większą skalę.

Uniejów wciąż rozwija obecne i poszukuje nowych rozwiązań w obszarze geotermii, dlatego potrzebuje doświadczenia i inspiracji z miast, które od dawna zajmują się tym tematem. W tym celu nawiązano współpracę z Grindavíkiem, co było istotnym wydarzeniem dla rozwoju gminy. W ostatnich latach grupa reprezentantów Uniejowa podróżowała na Islandię, a Islandczycy przyjeżdżali do Polski. Kilkuletnie kontakty zaowocowały podpisaniem oficjalnej umowy partnerskiej na IV Forum Inteligentnego Rozwoju, odbywającym się 28-29 listopada 2019 roku w Uniejowie. Współpraca między tymi miastami obejmuje liczne wyjazdy i wizyty studyjne oraz tworzenie wspólnych programów edukacyjnych, jak również wymianę doświadczeń i pomysłów na rozwój obu gmin.

Helsinki

 Liczba mieszkańców: ~ 670 000  Finlandia

Helsinki realizują **strategię miasta na lata 2021-2025**, w której opisują priorytetowe obszary rozwoju miasta, takie jak wysoka jakość edukacji, poprawa zdrowia mieszkańców, szeroki dostęp do sztuki i kultury czy inteligentne rozwiązania ułatwiające życie mieszkańców. Miasto w sposób szczególnie skupia się na przeciwdziałaniu zmianom klimatu – ustanowiło cele osiągnięcia neutralności węglowej do 2030 roku oraz zerowej emisji do 2040 roku. Sposoby i metody realizacji wyznaczonych celów opisano w dedykowanym **Planie działań na rzecz neutralności węglowej**, a wdrażane działania i ich efekty w obszarze redukcje emisji można śledzić na **dedykowanej stronie internetowej**.

Nordyckie inspiracje – agile piloting

Agile piloting, czyli pilotaże w metodyce agile, to model szybkiego eksperymentowania z nowymi usługami w rzeczywistej przestrzeni miejskiej. Polegają one na testowaniu opracowanego rozwiązania w jego wstępnej fazie oraz charakteryzują się krótkim czasem trwania (zwykle nie dłuższym niż 6 miesięcy) i stosunkowo niskimi kosztami. Jednocześnie ich ogromną zaletą jest przetestowanie rozwiązania w praktyce na małej grupie użytkowników docelowych, np. kilku wybranych rodzinach lub mieszkańcach jednego bloku. Dzięki temu możliwe jest poznanie opinii i przemyśleń użytkowników przed wprowadzeniem rozwiązania na dużą skalę. Pilotaże *agile* to metoda z której od wielu lat z powodzeniem korzysta miasto Helsinki. Ich koordynacją zajmuje się Forum



Virium Helsinki, specjalna jednostka do spraw innowacji, która skupia się w szczególności na projektach w obszarze inteligentnego miasta i transportu oraz możliwości wykorzystywania danych. Helsinki wykorzystują technikę *agile piloting* m.in. przy projektach rozwoju dzielnic lub renowacji dawnych terenów przemysłowych, które dzięki temu stają się miejskim laboratorium dla innowacyjnych rozwiązań. Pilotaże realizowane są w szerokim partnerstwie – sektora publicznego, firm, mieszkańców i innych interesariuszy. Dzięki temu tworzą one optymalną przestrzeń do wspólnego rozwoju i eksperymentowania. Forum Virium Helsinki przeprowadziło już ponad 50 pilotaży, a swoimi doświadczeniami i wiedzą, jak również praktycznymi wskazówkami, jak korzystać z *agile piloting* w ramach działalności miasta, dzieli się w darmowej publikacji „**Pocket Book of Agile Piloting**”.

Kopenhaga

 Liczba mieszkańców: ~ 602 000  Dania



Kopenhaga rozwija się zgodnie z ideą „liveable city”, czyli miasta przyjaznego mieszkańcom, które zapewnia wysoki poziom życia. Kieruje się przy tym **wszystkimi 17 Celami Zrównoważonego Rozwoju**, ze szczególnym uwzględnieniem 49 ze 169 zadań, które są uznane za kluczowe dla miasta. Kopenhaga od wielu lat posiada i rozwija szereg rozwiązań ukierunkowanych na polepszenie warunków społecznych i środowiskowych, stawiając sobie przy tym ambitne cele. Jednym z nich jest osiągnięcie neutralności węglowej do 2025 roku – szybciej, niż jakiegokolwiek inne europejskie miasto. Do realizacji celu ma prowadzić aktualizowany co 4 lata **Plan klimatyczny**, który wskazuje priorytetowe obszary oraz kierunki działań. Nadzór nad realizacją planu sprawuje Departament Klimatu i Rozwoju, choć sama realizacja działań wskazanych w planie wymaga zaangażowania wielu różnych organów administracji. Aby mieć pewność, że miasto odpowiada na realne potrzeby mieszkańców, Kopenhaga wsłuchuje się uważnie w ich głos, stosując różnorodne metody partycypacji obywatelskiej. Jedną z ciekawszych jest zgromadzenie obywatelskie (*Citizen Assembly*). W jego ramach losowo wybrana, reprezentatywna dla miasta grupa osób spotyka się przez określony czas (zwykle 6-12 miesięcy) w odniesieniu do konkretnej sprawy czy problemu dotyczącego miasta. Grupa uczestniczy w spotkaniach edukacyjnych oraz warsztatach, a efektem jej pracy jest raport z rekomendacjami i zaleceniami dotyczącymi opracowywanej kwestii, do której została powołana.



Nordyckie inspiracje – miasto przyjazne rowerzystom

Plan klimatyczny Kopenhagi obejmuje wiele celów w obszarze zrównoważonej mobilności, m.in. co najmniej 75% wszystkich podróży na terenie miasta ma odbywać się pieszo, rowerem lub transportem publicznym a połowa dojazdów do pracy i/lub szkoły ma być wykonywanych rowerem. Aby zachęcić ludzi do wybierania alternatywnych środków transportu, miasto inwestuje w infrastrukturę oraz rozwiązania, dzięki którym wybór samochodu staje się mniej atrakcyjny. Kopenhaga posiada prawie 550 kilometrów ścieżek rowerowych oraz dedykowane jednośladowe rozwiązania, takie jak parkingi czy specjalne mosty łączące kluczowe punkty miasta. Rowery są zintegrowane z szerszą siecią transportu miejskiego – pasażerowie mogą łatwo przesiadać się do transportu publicznego, który przystosowany jest do przewozu jednośladów. Rozwijany jest także projekt rowerowej „superautostrady”, która połączy Kopenhagę z pobliskimi gminami, umożliwiając bezpośrednie i wygodne przemieszczanie się tym środkiem transportu. Dzięki tym działaniom rower jest chętnie wybierany przez mieszkańców, co nie tylko poprawia jakość powietrza w mieście, ale również stan zdrowia i samopoczucie obywateli i gości.

Oslo

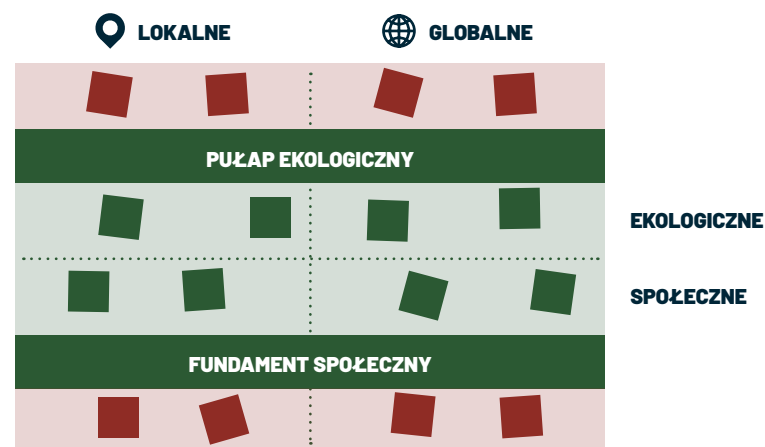
 Liczba mieszkańców: ~ 709 000  Norwegia

Przyjęty w 2019 roku miejski plan generalny „Nasze miasto – nasza przyszłość do 2040 roku” jest naczelnym dokumentem Oslo. Obejmuje główne aspiracje i długoterminowe cele miasta, wyrażone w wizji stworzenia „bardziej ekologicznego, cieplejszego i bardziej kreatywnego miasta, w którym jest miejsce dla każdego”. Poza tym miasto posiada dodatkowe polityki i plany w priorytetowych obszarach – m.in. Strategię zrównoważonej i ograniczonej konsumpcji na lata 2019-2030 czy Strategię klimatyczną do roku 2030. W ramach tej drugiej wyznaczone są kluczowe obszary, takie jak transport, użytkowanie gruntów czy podejście do zarządzania kwestiami klimatycznymi oraz **ambitne cele** redukcji emisji gazów cieplarnianych czy zużycia energii.

Nordyckie inspiracje – ekonomia obwarzanka w planowaniu miejskim

Ekonomia obwarzanka to koncepcja stworzona przez Kate Raworth, która zakłada, że rozwój gospodarczy powinien mieścić się w obrębie dwóch granic: zaspokojonych potrzeb (fundamentów) społecznych oraz nieprzekroczonego pułapu ekologicznego, czyli granic naszej planety. Zyskuje ona coraz większą popularność, stanowiąc tło dla planowania i realizowania działań zrównoważonego rozwoju, m.in. w miastach. Z metodologii obwarzanka skorzystało również Oslo, w ramach projektu rozwoju i renowacji dzielnicy Grønlikaia, która służyła wcześniej jako port przemysłowy. Aby wcielić plan w życie, miasto zaprosiło do współpracy szerokie grono interesariuszy, w tym mieszkańców,

architektów, ale także osoby posiadające kompetencje w obszarze biologii, socjologii czy psychologii środowiskowej. Ten różnorodny zespół wykorzystał cztery „soczewki” obwarzanka: społeczną, środowiskową, globalną i lokalną do zidentyfikowania możliwości i rozwiązań dla nowopowstającej dzielnicy.



Na podstawie: *Doughnut Unrolled – Introducing four lenses*

Dzięki tym działaniom Grønlikaia stanie się tętniącą życiem dzielnicą Oslo położoną nad fiordami, z 1 500 nowymi mieszkaniami, 3 000 miejsc pracy i dodatkowym 1 000 metrów publicznej promenady portowej, tworząc tym samym ekologiczną i rekreacyjną wizytówkę miasta.

Reykjavik



Liczba mieszkańców: ~ 144 000



Islandia

Stołeczne miasto Islandii – Reykjavik – posiada długofalowy **Plan rozwoju miasta na lata 2010-2030**. Jednym z jego elementów jest Polityka zrównoważonego planowania, która kładzie duży nacisk na aspekty środowiskowe i społeczne rozwoju miasta oraz jego infrastruktury. Troska o środowisko, zwłaszcza w kontekście przeciwdziałania zmianom klimatu, widoczna jest również w ambitnym celu osiągnięcia neutralności klimatycznej przez Reykjavik do 2040 roku. W tym celu miasto opracowuje 4-letnie **Plany działania na rzecz klimatu** – obecnie obowiązujący (na lata 2021-2025) wyznacza sześć priorytetowych obszarów działań, m.in. transport wspierający zdrowie, dostęp do zielonej energii, cyrkularne myślenie czy sekwestracja dwutlenku węgla. Ostatni filar odnosi się do jednego z najbardziej znanych islandzkiego projektów badawczo-rozwojowych – CarbiFix. Projekt jest realizowany we współpracy przez miejskie przedsiębiorstwo Reykjavik Energy, Uniwersytet Islandzki, francuskie Narodowe Centrum Badań Naukowych (CNRS) oraz Uniwersytet Columbia, a jego efektem jest opracowanie nowej technologii pozwalającej na wychwytywanie dwutlenek węgla i wiązanie go w kamieniu. Zastosowanie innowacyjnego rozwiązania na dużą skalę może okazać się kluczowym krokiem w osiągnięciu neutralności klimatycznej nie tylko przez Islandię, ale również inne kraje.

Nordyckie inspiracje – internetowa platforma dla mieszkańców

Better Reykjavik to platforma do crowdsourcingu rozwiązań dla miejskich, współtworzona przez Citizens Foundation, miasto Reykjavik oraz jego mieszkańców. Platforma daje mieszkańcom Reykjaviku możliwość zgłaszania oryginalnych pomysłów i rozwiązań dotyczących kwestii miejskich, wzmacniając tym samym demokratyczne i partycypacyjne podejście w decydowaniu o kształcie miasta. Jej charakterystycznym elementem jest unikalny system debat, który opiera się na dodawaniu przez użytkowników punktów do dyskusji oraz argumentów za i przeciw dyskutowanym pomysłom. Debaty zastępują tradycyjną sekcję komentarzy, która często – zamiast merytorycznych treści i uwag – obfituje w bezcelowe kłótnie, co zniechęca większość ludzi do udzielania się na forum. Platforma posiada również system głosowania „za” i „przeciw” nie tylko konkretnym pomysłom, ale także punktom debaty innych użytkowników. Dzięki temu bez moderacji lub innych działań administracyjnych system ustala i priorytetyzuje te propozycje, które zebrały największe poparcie wśród mieszkańców. Daje im to możliwość bezpośredniego wpływu na podejmowanie decyzji dotyczących kluczowych inicjatyw w mieście. Jednym z narzędzi wykorzystywanych przez *Better Reykjavik* jest dedykowane forum budżetu partycypacyjnego pod nazwą „Moje sąsiedztwo”. W jego ramach mieszkańcy Reykjaviku i administracja miejska współpracują przy alokacji kapitału na projekty budowlane i konserwacyjne w dziesięciu głównych dzielnicach miasta.

Sztokholm



Liczba mieszkańców: ~ 985 000



Szwecja

Sztokholm od kilku lat angażuje się w realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju. Miasto wyznaczyło cele operacyjne, które obejmują aspiracje Agendy: Spójny społecznie Sztokholm z silnym i równym systemem opieki społecznej; Zielone i wolne od paliw kopalnych miasto – lider w sprawiedliwej transformacji klimatycznej; oraz Miasto z solidną i zrównoważoną gospodarką, w którym edukacja, miejsca pracy i mieszkania są dostępne dla wszystkich. Biuro Wykonawcze Miasta jest odpowiedzialne za koordynację wdrażania Agendy 2030 w działaniach i politykach miejskich. Ponadto w Sztokholmie funkcjonuje Rada ds. Agendy 2030, której zadaniem jest doradzanie i wspieranie miasta w osiągnięciu Celów Zrównoważonego Rozwoju. Miasto od wielu lat jest liderem w zakresie rozwiązań prośrodowiskowych – jako pierwsze otrzymało wyróżnienie European Green Capital Award w 2010 roku. Sztokholm posiada cyklicznie aktualizowany Program ochrony środowiska oraz Plan działań na rzecz klimatu, które obejmują ambitne cele, m.in. całkowitą rezygnację z paliw kopalnych i stanie się pozytywnym dla klimatu do 2040 roku.



Nordyckie inspiracje – Zrównoważone zakupy miejskie

Sztokholm każdego roku kupuje towary i usługi o istotnej wartości, mając tym samym okazję do promowania zrównoważonych rozwiązań. Miasto stawia jasne wymagania potencjalnym dostawcom, również w kwestiach społecznych. W każdej procedurze przetargowej wymaga się od firm składających oferty, aby poza przestrzeganiem zasad prawa, aktywnie działały na rzecz wdrożenia obowiązujących przepisów antydyskryminacyjnych i ochrony zasady, zgodnie z którą wszyscy ludzie są równi i powinni mieć równe prawa. Ponadto od dostawców oczekuje się zwiększania dostępności towarów i usług dla osób z różnego rodzaju niepełnosprawnościami. W 2016 roku Sztokholm uzyskał certyfikat Miasta Fairtrade (*Fairtrade City*), przyznawany gminom, które angażują się w sprawiedliwy handel i etyczną konsumpcję. Poprzez umieszczenie kryteriów społecznych w zamówieniach publicznych, Sztokholm przyczynia się do poprawy warunków pracy osób żyjących w krajach o powszechnym ubóstwie. Dzięki temu miasto realizuje Cele Agendy 2030 oraz promuje zrównoważony rozwój również poza swoim terytorium.

Od teorii do praktyki – zrównoważony rozwój w strategiach polskich miast

Przemyśl

 Liczba mieszkańców: ~ 54 000

W 2014 roku miasto przyjęło długofalową *Strategię Sukcesu Miasta Przemyśla na lata 2014-2024*. Dokument powstał w efekcie pracy specjalnie powołanego Zespołu Zadaniowego, w którego składzie znaleźli się radni i radne, pracownicy Urzędu Miejskiego w Przemyślu, przedstawiciele/-ki instytucji i organizacji działających na terenie miasta oraz aktywiści i aktywistki. Strategia obejmuje siedem celów strategicznych w trzech obszarach: Zaspokojenie potrzeb mieszkańców, Potencjał i zasoby Miasta oraz Wzrost potencjału gospodarczego Miasta. Każdy cel strategiczny uzupełniono o dedykowane cele operacyjne oraz zadania do realizacji, które pokrywają się z dziewięcioma Celami Zrównoważonego Rozwoju: 1, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11 i 15. Strategia Sukcesu jest najogólniejszym dokumentem planistycznym Przemyśla, nadrzędnym w stosunku do pozostałych dokumentów przyjętych przez władze miasta oraz spójnym z zewnętrznymi aktami planistycznymi, m.in. dotyczącymi rozwoju województwa. Do *Strategii* dołączono również plan wdrożeniowy, doprecyzowujący zasady zarządzania strategią, system monitorowania i zbierania danych oraz zawierający zestaw wskaźników dla każdego celu strategicznego. Określono również cele, zasady i formy współpracy miasta z partnerami społecznymi przy realizacji *Strategii*.

Lublin

 Liczba mieszkańców: ~ 309 000

Strategia Lublin 2030 została uchwalona na początku 2022 roku. Określa pięć głównych obszarów rozwojowych dla miasta na najbliższe lata, z których każdy posiada cele, kierunki działań oraz konkretne zadania i projekty. Wybrane obszary mają liczne punkty wspólne z Agendą 2030 i przedstawiają wizję Lublina jako miasta akademickiego i przedsiębiorczego (Cel 4, 8), zielonego i zrównoważonego urbanistycznie (Cele 7, 9, 11, 12, 13, 15), otwartego (Cele 3, 5, 10), aktywnego i gościnnego oraz metropolitalnego (Cel 17). Postęp w kluczowych obszarach rozwoju jest oceniany na podstawie analizy przyjętych wskaźników i danych pomocniczych, eksperckiej oceny oraz opinii mieszkańców. Prace nad *Strategią* zostały oparte o diagnozę społeczną, gospodarczą oraz benchmarkingową, w ramach której porównano Lublin do pozostałych miast wojewódzkich. Treść dokumentu została opracowana metodą partycypacyjno-ekspercką, a finalny kształt stanowi syntezę opinii około 15 000 osób na temat przyszłości miasta. Przy opracowywaniu *Strategii* zastosowano wiele innowacyjnych metod i narzędzi w obszarze angażowania interesariuszy – oprócz szeroko znanych ankiet online, debat czy mobilnych punktów konsultacyjnych, wykorzystano również hackathony, warsztaty przyszłości czy *future city game*, która polega na opracowaniu wieloaspektowej wizji rozwoju miasta, uwzględniającej zagospodarowanie przestrzenne.

Płock

 Liczba mieszkańców: ~ 112 000

W 2018 roku, po ponad rocznych przygotowaniach, przyjęto *Strategię Zrównoważonego Rozwoju Miasta Płocka do 2030 roku*. Strategia opisuje trzy kluczowe obszary rozwoju miasta: Zdrowe społeczeństwo, Dynamiczny Hub Innowacji i Technologii oraz Harmonijna przestrzeń do życia, które nawiązują bezpośrednio do jedenastu Celów Zrównoważonego Rozwoju: 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15 i 17. Każdemu obszarowi przyporządkowano cele strategiczne oraz główne zadania, za pomocą których będą one realizowane. Dokument zawiera również plan wdrożenia, system monitorowania i ewaluacji strategii oraz ocenę spójności z dokumentami zewnętrznymi, takimi jak Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju RP czy Krajowa Polityka Miejska. Strategia powstała w oparciu o szeroki proces partycypacyjny, w ramach którego przeprowadzono wiele spotkań konsultacyjnych, rozmów z mieszkańcami oraz badania ankietowe.



Tychy

 Liczba mieszkańców: ~ 114 000

Strategia Rozwoju Miasta Tychy 2030+ została przyjęta w 2023 roku i stanowi nadrzędny dokument planistyczny miasta. Obejmuje cele strategiczne w trzech obszarach: społecznym, gospodarczym i przestrzennym. Każdy cel strategiczny rozpisany jest na cele operacyjne oraz kierunki działań i interwencji, które nawiązują do Celów 4, 8, 9, 10, 11, 13 i 15 Agendy 2030. Ocena realizacji Strategii bazuje na weryfikacji założonych rezultatów zaplanowanych działań oraz przyjętych wskaźnikach. Opracowanie strategii poprzedzały szeroko zakrojone prace diagnostyczne i badawcze oraz procesy konsultacyjne, w które zaangażowano różne grupy interesariuszy. W ramach prac nad dokumentem przeprowadzono badania ankietowe mieszkańców, wywiady z kluczowymi przedstawicielami/-kami miasta oraz warsztaty strategiczne, do których zaproszono pracowników spółek miejskich i urzędu miasta, radnych i radne, przedstawicieli/-ki biznesu i sektora NGO oraz reprezentantów/-ki Młodzieżowej Rady Miasta i Rad Osiedli. Podjęte działania, uzupełnione o analizę danych i wskaźników dla miasta, pozwoliły na przygotowanie kompleksowej diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej oraz zidentyfikowanie najpilniejszych potrzeb miasta w najbliższej dekadzie. W Tychach funkcjonuje stanowisko zastępcy prezydenta ds. zrównoważonego rozwoju, który zajmuje się wdrażaniem, monitorowaniem i przygotowywaniem projektów zgodnych z założeniami Agendy 2030.

Warszawa



Liczba mieszkańców: ~ 1 862 000

W 2018 roku, po prawie 3 latach intensywnych prac, przyjęto długoletnią *Strategię #Warszawa2030*. W dokumencie wyróżniono cztery cele strategiczne – Odpowiedzialna wspólnota, Wygodna lokalność, Funkcjonalna przestrzeń i Twórcze środowisko, które wynikają z wizji miasta na 2030 rok i jednocześnie określają kluczowe kierunki rozwoju. Cele strategiczne korespondują z Agendą 2030 w obszarze jedenastu Celów Zrównoważonego Rozwoju: 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 15 i 17. Do każdego celu strategicznego przyporządkowano uszczegóławiające cele operacyjne. Konkretnie zadania czy projekty opisano w interdyscyplinarnych dokumentach niższego szczebla – programach, które są realizowane w okresie 3–7 lat oraz dla których określono wskaźniki z wartościami docelowymi i budżet. Do Strategii dołączono dodatkowe dokumenty opisujące m.in. powiązania z innymi aktami czy ryzyka dla realizacji strategii. *Strategia #Warszawa2030* jest efektem wspólnej pracy wielu osób reprezentujących różne środowiska: publiczne, biznesowe, społeczne, pozarządowe oraz samych mieszkańców. W procesie wykorzystano wiele różnorodnych sposobów włączania interesariuszy, od debat i konferencji, przez ankiety internetowe, po konkursy plastyczne i literackie. Jednocześnie na podstawie analizy danych i opracowań merytorycznych przygotowano diagnozę strategiczną, określającą mocne i słabe strony miasta oraz szanse i zagrożenia związane z czynnikami zewnętrznymi.

Sopot



Liczba mieszkańców: ~ 31 000

Strategia Rozwoju Miasta Sopotu na lata 2022-2030 została przyjęta pod koniec 2022 roku, jako efekt blisko dwuletnich prac. *Strategia* opisuje wizję miasta, wyrażoną w cechach fundamentalnych (m.in. *Miasto aktywnych, świadomych i zorganizowanych obywateli*), aspiracjach (m.in. *Miasto bez barier*) oraz relacjach zewnętrznych (np. *Miasto pełniące rolę laboratorium dla innowacji społeczno-gospodarczych i zmian systemowych*). Ponadto wyznaczono trzy cele strategiczne wraz z określonymi celami operacyjnymi i kierunkami działań. Cele operacyjne obejmują takie zagadnienia jak neutralność klimatyczna, bioróżnorodność, standard usług publicznych czy kompetencje społeczne, nawiązując tym samym do dziesięciu Celów Zrównoważonego Rozwoju: 3, 4, 7, 9, 10, 11, 13, 14, 15 i 17. Każdy cel strategiczny ma przypisane mierzalne wskaźniki wraz z oczekiwaną tendencją (wzrost/spadek). Dokument *Strategii* opisuje również kluczowe podmioty odpowiedzialne za jej realizację (m.in. Rada Miasta oraz Prezydent Miasta wraz z urzędem) oraz system monitorowania, raportowania i oceny postępów. Powstanie *Strategii* poprzedziły opracowanie diagnozy miasta oraz szeroko zakrojony proces konsultacji, w których brali udział m.in. radni i radne, przedstawiciele/-ki trzeciego sektora, stowarzyszeń, fundacji, środowisk młodzieży i seniorów oraz organizacji pracodawców. Dzięki licznym spotkaniom, konsultacjom, warsztatom oraz możliwości składania uwag, opinii i wniosków (w formie elektronicznej, pocztą lub bezpośrednio w urzędzie) poznano stanowiska mieszkańców w kwestii kierunków dalszego rozwoju miasta. Łącznie zgłoszono 207 uwag, z których 93 zostały uwzględnione w redagowaniu ostatecznej wersji *Strategii*.

4

DODATKOWE ŹRÓDŁA
WIEDZY

Wybrane raporty, przewodniki, publikacje

- Przewodnik OECD, „Toolkit for a Territorial Approach to the SDGs”, 2022: [KLIK](#) [dostęp: 27.03]
- Praktyczne i gotowe do wdrożenia strategie cyrkularne dla Lublina, Krakowa i Gdańska opracowane w ramach projektu Circular Cities: [KLIK](#) [dostęp: 27.03]
- Publikacja „Katowice realizują Cele Zrównoważonego Rozwoju”, pokazująca w jaki sposób miasta mogą przyczynić się do realizacji Agendy 2030: [KLIK](#) [dostęp: 27.03]
- Publikacja „Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia realizuje Cele Zrównoważonego Rozwoju 2018–2022”, pokazująca w jaki sposób miasta mogą przyczynić się do realizacji Agendy 2030: [KLIK](#) [dostęp: 27.03]
- Publikacja United Nations Association Poland, „Zrównoważony rozwój miasta Polsce. Od teorii do praktyki”, 2022: [KLIK](#) [dostęp: 27.03]
- Publikacja United Nations Association Poland, „Zrównoważony rozwój miasta Polsce. Od teorii do praktyki”, 2021: [KLIK](#) [dostęp: 27.03]
- Strona United Nations, na której publikowane są Dobrowolne Przeglądy Lokalne (VLR), przedstawiające realizację Agendy 2030 przez miasta: [KLIK](#)

Rankingi

- Arcadis we współpracy z naukowcami z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz Uniwersytetu Zielonogórskiego, „Ranking Polskich Miast Zrównoważonych”: [KLIK](#)
- Luxmed, SGH, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, „Indeks Zdrowych Miast 2023”: [KLIK](#)
- Polityka Insight, research, Fundacja Promocji Pojazdów Elektrycznych, „Ranking Miast zrównoważonej mobilności”: [KLIK](#)
- Rzeczpospolita, „Ranking Samorządów”: [KLIK](#)
- UNEP/GRID-Warszawa, Ambasada Francji, „Konkurs Eco-Miasto”: [KLIK](#)

Bazy wiedzy, materiałów i narzędzi

- [Międzynarodowa strona URBACT](#) – europejskiego programu promującego zrównoważony rozwój obszarów miejskich
- [Międzynarodowa platforma Local2030: Localizing the SDGs](#), wspierająca realizację Celów Zrównoważonego Rozwoju na poziomie lokalnym
- Portale [State of green](#) i [Creative Denmark](#), które stanowią bazę wiedzy duńskich zrównoważonych rozwiązań i inspiracji

Bibliografia

Publikacje

- AccountAbility, „AA1000 Stakeholder Engagement Standard”, 2015. <https://www.accountability.org/standards/aa1000-stakeholder-engagement-standard/> [dostęp: 27.03]
- AccountAbility, „AA1000 Standard Zaangażowania Interesariuszy”, 2011; tłumaczenie i redakcja wersji polskiej projektu standardu: Bartosz Grucza. <https://grucza.pl/upload/grucza/publikacje%20elektroniczne/AA1000%20Standard%20zaanga%C5%BCowania%20interesariuszy%202011.pdf> [dostęp: 27.03]
- Forum Virium Helsinki, „Pocket book for agile piloting”, 2020. <https://drive.google.com/file/d/1L7c-FEUOfvWQE3am35SYk-4bvJPz7RH/view> / Pocketbook [dostęp: 27.03]
- Fundacja Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego (FRSI), „Model budowania dialogu krok po kroku. Praktyczny przewodnik o tym, jak stworzyć przestrzeń do dobrej rozmowy w lokalnych społecznościach”. https://frsi.org.pl/wp-content/uploads/Jak-rozmawiac_Model-budowania-dialogu_A5.pdf [dostęp: 27.03]
- German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ), „Agenda 2030 in my municipality”, 2019
- Green transition in Aarhus: Climate action plan 2021-2024. <https://aarhus.dk/media/twoe5i23/climate-action-plan.pdf> [dostęp: 27.03]
- Infuture:institute, CSR Consulting, Raport „Wpływ trendów na Cele Zrównoważonego Rozwoju”, 2022. <https://kampania17celow.pl/raporty/wplyw-trendow-na-cele-zrownowazonego-rozwoju/>
- Instytut Rozwoju Miast i Regionów „Cele Zrównoważonego Rozwoju. Podręcznik dla sygnatariuszy Planu Działań dla Miast”, 2022. <https://apipdm.irmir.pl/pdf/Podręcznik%20pol.pdf> [dostęp: 27.03]
- Kampania 17 Celów, Dobre Cele, Orange Polska, „Inspirownik dla samorządów lokalnych”, 2022. <https://dobrecele.pl/baza-materialow/> [dostęp: 27.03]
- Ministerstwo Klimatu i Środowiska, „Przyrodniczo-klimatyczne wskaźniki zrównoważonego rozwoju miast. Przewodnik dla miast”, 2022. <https://www.gov.pl/web/klimat/przyrodniczo-klimatyczne-wskazniki-zrownowazonego-rozwoju-miast-przewodnik-dla-miast> [dostęp: 27.03]
- Podręcznik Angażowania Interesariuszy tom 2: Praktyczny Poradnik Angażowania Interesariuszy, Stakeholder Research Associates Canada Inc., UNEP, AccountAbility, 2005; wydanie polskie pod red. Bartosza Grucza, Bizarre, Warszawa 2012. <https://grucza.pl/upload/grucza/publikacje%20elektroniczne/Podr%C4%99cznik%20anga%C5%BCowania%20interesariuszy%20tom%202.pdf> [dostęp: 27.03]
- Prezentacja „Doughnut Unrolled – Introducing the four lenses”: https://docs.google.com/presentation/d/1a_n6M-bEaYm0hXwB9TT3bATwUK-ooPeFScQtyvh4Llw

edit#slide=id.g10e40726fd6_1_111 [dostęp: 27.03]

- Strategia Lublin 2030: https://lublin.eu/gfx/lublin/userfiles/_public/biznes/2030/strategia_lublin_2030.pdf [dostęp: 27.03]
- Strategia Sukcesu Miasta Przemysła na lata 2014-2024: <https://bip.przemysl.pl/27453/strategia-sukcesu-miasta-przemysla-na-lata-2014-2024.html> [dostęp: 27.03]
- Strategia Rozwoju Miasta Tychy 2030: <https://bip.umtychy.pl/index.php?action=PobierzPlik&id=500706>; <https://umtychy.pl/strategia> [dostęp: 27.03]
- Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta Płocka do 2030 roku: <http://dane.plock.eu/bip//dane/uchwaly/xlix/810.pdf> [dostęp: 27.03]
- Strategia #Warszawa2030: <https://um.warszawa.pl/documents/56602/38746844/Strategia+%23Warszawa2030.pdf/990ffe5b-835b-515b-d899-0a34d-600f591?t=1646311753449> [dostęp: 27.03]
- URBACT „Setting up and running a multi-stakeholder group”, 2019. https://urbact.eu/sites/default/files/urbact_guidance_-_setting_up_and_running_a_multi-stakeholder_group_0_1_0.pdf [dostęp: 27.03]
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, „Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives”, 2017. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247444/PDF/247444eng.pdf.multi> [dostęp: 27.03]
- The City of Copenhagen Department of Finance, „The capital of sustainable development”. https://international.kk.dk/sites/default/files/2022-01/Verdensma%C3%84I_LUK_WEB_FIN.pdf [dostęp: 27.03]

Strony i źródła internetowe

- https://sdg.gov.pl/assets/pdf/pl/Zadania_globalne_pl.pdf
- <https://www.gov.pl/web/sdg-portal-wiedzy/art2>
- <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/roczniki-statystyczne/>
- <https://sdg.gov.pl/>
- <https://partycypacjaobywatelska.pl/strefa-wiedzy/techniki/>
- https://sdg.gov.pl/statistics_nat/
- <https://helsinginilmastoteot.fi>
- <https://www.hel.fi/static/kanslia/Julkaisut/2021/helsinki-city-strategy-2021-2025.pdf>
- https://static.espoo.fi/cdn/ff/sGYXyS_Ts9_3LwXaVooivGdVz0zrhSVRb3S-U0s56CM/1667983765/public/2022-11/Espoo%20Sustainable%20Development%20Canvas%20SDG%20Agenda%202030.pdf
- <https://cityloops.eu/cities/bodoe>
- <https://doughnuteconomics.org/tools/doughnut-unrolled-introducing-the-four-lenses>
- <https://www.klimaoslo.no>
- <https://www.oslo.kommune.no>
- <https://goteborg.se>
- <https://start.stockholm/en>
- <https://international.kk.dk/>
- <https://international.kk.dk/sites/default/files/2021-09/Copenhagen%20Solutions%20for%20Sustainable%20cities.pdf>
- <https://dashboards.sdgindex.org/>
- <https://raportsdg.stat.gov.pl/>

Materiały wewnętrzne udostępnione przez Ambasady: Danii, Finlandii, Islandii, Norwegii i Szwecji.

Narzędziownik dla miast to praktyczny przewodnik, którego celem jest wspierania władz lokalnych w Polsce w realizacji Agendy 2030 oraz wzmocnienie roli miast jako kluczowych podmiotów na drodze do zrównoważonego rozwoju. Powstał w efekcie współpracy Ambasad krajów nordyckich: Danii, Finlandii, Islandii, Norwegii i Szwecji oraz Fundacji Kampanii 17 Celów. Publikacja krok po kroku opisuje, jak skutecznie włączać Cele Zrównoważonego Rozwoju w działania i polityki miejskie. Odpowiada przy tym nie tylko na pytanie „**Co** należy zrobić?” ale również „**Jak** to zrobić?”, prezentując konkretne działania uzupełnione o narzędzia, techniki i materiały pomocnicze. *Narzędziownik* został oparty na doświadczeniach nordyckich miast – zarówno dużych, jak i małych – które od wielu lat wyznaczają rytm dla zrównoważonej transformacji na poziomie lokalnym. Publikacja skierowana jest do szerokiego grona interesariuszy, ze szczególnym uwzględnieniem przedstawicielek i przedstawicieli administracji miejskiej, których zachęcamy do wykorzystania przedstawionych rozwiązań w swojej codziennej pracy.

Mamy nadzieję, że lektura *Narzędziownika*, pełnego praktycznych wskazówek oraz inspirujących przykładów z Polski i krajów nordyckich, będzie stanowiła realne wsparcie w realizacji Agendy 2030 przez polskie miasta.

Kontakt do autorów:

- Ambasada Finlandii - sanomat.var@gov.fi
- Ambasada Islandii - warsaw@utn.is
- Ambasada Królestwa Danii - wawamb@um.dk
- Ambasada Norwegii - emb.warsaw@mfa.no
- Ambasada Szwecji - ambassaden.warszawa@gov.se
- Kampania 17 Celów - biuro@kampania17celow.pl