

**PRACE NAUKOWE**

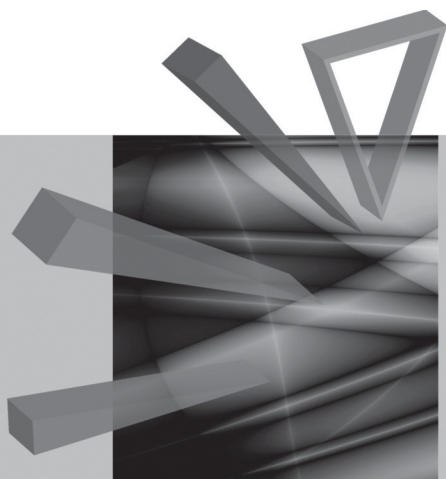
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

**RESEARCH PAPERS**

of Wrocław University of Economics

**246**

# Polityka ekonomiczna



pod redakcją

**Jerzego Sokołowskiego**

**Michała Sosnowskiego**

**Arkadiusza Żabińskiego**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2012

Recenzenci: Beata Filipiak, Kazimierz Krupa, Andrzej Miszczuk,  
Krystyna Piotrowska-Marczak, Marzanna Poniatowicz,  
Grażyna Wolska, Urszula Zagóra-Jonszta

Redakcja wydawnicza: Joanna Szynal, Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie [www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl)

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych  
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>  
oraz w The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon  
[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania  
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawnictwa

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2012

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695-209-3**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

Wstęp .....	11
<b>Franciszek Adamczuk:</b> Nowa strategia rozwoju Euroregionu Neisse-Nisa-Nysa (ERN) – jej uwarunkowania i ewaluacja .....	13
<b>Piotr Adamczyk:</b> Wykorzystanie rekomendacji w procesie inwestowania na rynku akcji .....	24
<b>Agata Balińska:</b> Jakość jako determinanta konkurencyjności agroturystyki .....	34
<b>Przemysław Borkowski:</b> Rola studium wykonalności w ocenie ryzyka projektu infrastrukturalnego .....	43
<b>Marta Czyż, Dariusz Cichoń:</b> Wybrane zagadnienia gospodarowania nieruchomościami w procesie rozwoju zrównoważonego .....	53
<b>Paulina Filip:</b> Franczyza jako system współpracy i finansowania przedsiębiorstw .....	65
<b>Małgorzata Fronczek:</b> Znaczenie Rosji jako partnera handlowego Polski w latach 1995-2010 .....	76
<b>Marcin Gospodarowicz:</b> Analiza stanu rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w Polsce w latach 2006-2010 .....	86
<b>Jakub Górka, Patrycja Chodnicka:</b> Prognoza rozwoju sieci bankomatów w Polsce .....	96
<b>Anna Grabowska:</b> Inwestycje na rynku sztuki jako narzędzie dywersyfikacji portfela inwestycyjnego w dobie kryzysów na rynkach finansowych..	106
<b>Marianna Greta, Ewa Tomczak:</b> Wspólna Polityka Rolna jako element dynamizowania i ochrony polskiego rolnictwa .....	115
<b>Renata Grochowska:</b> Budżet unijny jako gra interesów państw członkowskich na przykładzie Wspólnej Polityki Rolnej .....	125
<b>Marcin Jurewicz:</b> Decentralizacja systemu niemieckich izb handlowo-przemysłowych .....	134
<b>Bogusław Kaczmarek, Ewa Tomczak:</b> Wspólna Polityka Rolna a zmiany w funkcjonowaniu sektora produkcji pierwotnej w Polsce .....	142
<b>Lidia Kaliszczak:</b> Przesłanki i przejawy kształtowania klimatu sprzyjającego przedsiębiorczości na poziomie lokalnym .....	150
<b>Renata Karkowska:</b> Ryzyko systemowe – teoria i analiza przyczyn .....	160
<b>Joanna Kenc:</b> Efekty współpracy głównych miast województwa dolnośląskiego z ich miastami partnerskimi .....	170
<b>Ewa Kołozycz:</b> Instrumenty zarządzania ryzykiem w rolnictwie po reformie Wspólnej Polityki Rolnej .....	179
<b>Dorota Komorowska:</b> Efektywność gospodarowania wybranymi typami gospodarstw ekologicznych i konwencjonalnych .....	188

<b>Elwira Leśna-Wierszolowicz:</b> Problemy systemu zabezpieczenia emerytalnego w Polsce w kontekście skarg kierowanych do rzecznika ubezpieczonych w latach 2008-2011.....	199
<b>Janusz Majewski:</b> Pszczelarstwo w Polsce – wybrane problemy ekonomiczne.....	209
<b>Dominika Malchar-Michalska:</b> Rozwój polskiego rolnictwa w perspektywie roku 2030 .....	219
<b>Grażyna Mańczak:</b> Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a gospodarka Polski.....	229
<b>Natalia Mańkowska:</b> E-administracja a zdolność konkurencyjna gospodarki .....	240
<b>Aneta Mazur-Jelonek, Anna Rychły-Lipińska, Agnieszka Sałek-Imińska, Monika Zajkowska:</b> Restrukturyzacja jako sposób przeprowadzania zmian organizacyjnych na przykładzie Energa-Operator SA.....	250
<b>Antoni Mickiewicz, Bogdan M. Wawrzyniak:</b> Problematyka wielkoobszarowych gospodarstw rolnych w ustawodawstwie polskim .....	260
<b>Danuta Miłaszewicz:</b> Postępy w realizacji zrównoważonego rozwoju jako kryterium oceny polityki ekonomicznej .....	270
<b>Andrzej Miszczuk:</b> Społeczno-ekonomiczne powiązania transgraniczne regionu peryferyjnego (na przykładzie Polski Wschodniej) .....	280
<b>Bartłomiej Moszoro:</b> Znaczenie innowacyjności przedsiębiorstw w strategii zarządzania zmianą gospodarczą na poziomie regionalnym .....	291
<b>Janusz Myszczyzyn:</b> Przesłanki i ekonomiczne konsekwencje polityki protekcyjnej na przykładzie „unii żyta i żelaza”.....	300
<b>Magdalena Olczyk:</b> Zmiany strukturalne a konkurencyjność polskiego przemysłu .....	311
<b>Artur Ostromęcki, Dariusz Zajac, Andrzej Mantaj:</b> Wpływ zmian wybranych czynników produkcji na towarowość i strategię rozwoju gospodarstw rolnych .....	322
<b>Mieczysław Piechnik:</b> Aspekty infrastruktury regionalnej i jej wpływ na rozwój turystyki w makroregionie Polski Wschodniej w latach 2000-2010.....	333
<b>Zbigniew Piepiora:</b> Aktywna polityka przeciwdziałania skutkom klęsk żywiołowych w województwie zachodniopomorskim – aspekty finansowe .....	345
<b>Wojciech Piontek:</b> Implikacje teorii wyboru publicznego dla budowy gospodarki niskoemisyjnej i zasobooszczędnej.....	361
<b>Zdzisław W. Puślecki:</b> Zmiany we wzajemnych zależnościach w polityce rolnej między WTO i Unią Europejską.....	371
<b>Marcin Ratajczak, Jan Wołoszyn, Ewa Stawicka:</b> Koncepcja CSR w aspekcie pracowników na przykładzie przedsiębiorstw agrobiznesu z województwa mazowieckiego.....	381
<b>Józef Rudnicki:</b> Czy podział akcji maksymalizuje bogactwo akcjonariuszy?	391

<b>Robert Rusielik, Michał Świtlyk, Artur Wilczyński:</b> Efektywność publicznych uczelni technicznych w Polsce w latach 2007-2009 .....	403
<b>Iwona Salejko-Szyszczyk:</b> Ewolucja barier prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych w Polsce .....	413
<b>Anna Sieczko, Iлона Wyszyńska:</b> Jakość usług w przedsiębiorstwie społecznym na przykładzie fundacji dzieciom „Zdążyć z Pomocą” .....	423
<b>Magdalena Kinga Stawicka:</b> Specjalne strefy ekonomiczne w Unii Europejskiej.....	434
<b>Piotr Szajner:</b> Wpływ reformy regulacji rynku cukru w UE na efektywność polskiego przemysłu cukrowniczego .....	444
<b>Iwona Szczepaniak:</b> Ocena poziomu samowystarczalności żywnościowej Polski w warunkach integracji i globalizacji gospodarczej .....	454
<b>Piotr Szkudlarek:</b> Polityka regionalna państwa w aspekcie budowy infrastruktury szerokopasmowej na przykładzie Polski Wschodniej.....	465
<b>Paweł Szudra:</b> Bariery lokalizacji małych przedsiębiorstw handlowych i usługowych.....	474
<b>Agnieszka Ścianowska:</b> Wpływ inwestycji współfinansowanych ze środków funduszu spójności na kształtowanie cen przedsiębiorstw wodociągowo-kanalizacyjnych.....	484
<b>Arkadiusz Świadek, Marek Tomaszewski:</b> Ewolucja aktywności innowacyjnej z perspektywy wielkości przedsiębiorstw w systemach regionalnych Polski.....	494
<b>Marek Wigier:</b> Efekty realizacji WPR w Polsce – doświadczenia i wyzwania w perspektywie do 2020 roku .....	504
<b>Krzysztof Wiktorowski:</b> Polityki i strategie rozwoju na tle systemu zarządzania rozwojem Polski.....	514
<b>Tomasz Wojewodziec:</b> Recesywne zachowania gospodarstw rolniczych prowadzonych przez przedsiębiorców ubezpieczonych w KRUS.....	523
<b>Grażyna Wolska:</b> Infrastruktura pocztowa w Polsce. Wybrane problemy badawcze .....	532
<b>Agata Wójcik:</b> Koszty i dochodowość polskich gospodarstw mlecznych należących do europejskiego stowarzyszenia producentów mleka w 2010 r. ....	542
<b>Sabina Ząbek, Joanna Kott, Zdzisław Szalbierz:</b> Analiza sytuacji ekonomiczno-finansowej PGE – Polskiej Grupy Energetycznej SA.....	552
<b>Józef Stanisław Zegar:</b> Konkurencyjność ekonomiczna <i>versus</i> konkurencyjność społeczna w rolnictwie.....	563

## Summaries

<b>Franciszek Adamczuk:</b> New development strategy for Euroregion Neisse-Nisa-Nysa (ERN) – conditions and its evaluation.....	23
<b>Piotr Adamczyk:</b> Using the recommendations in investing process on the share market.....	33
<b>Agata Balińska:</b> Quality as a determinant of the competitiveness of rural tourism.....	42
<b>Przemysław Borkowski:</b> Feasibility study in the assessment of infrastructure project risk.....	52
<b>Marta Czyż, Dariusz Cichoń:</b> Selected aspects of property management in sustainable development process.....	64
<b>Paulina Filip:</b> Franchising as a system of cooperation and financing of enterprises.....	75
<b>Małgorzata Fronczek:</b> The significance of Russia as Polish partner in foreign trade in years 1995-2010.....	85
<b>Marcin Gospodarowicz:</b> The analysis of enterprise development in rural areas in Poland in the years 2006-2010.....	95
<b>Jakub Górka, Patrycja Chodnicka:</b> Prediction of ATM network development in Poland.....	105
<b>Anna Grabowska:</b> Investments in the market of art as a way for the diversification of the investment portfolio in times of crises on the financial markets.....	114
<b>Marianna Greta, Ewa Tomczak:</b> Common agricultural policy as an element of actuating and protecting Polish agriculture.....	124
<b>Renata Grochowska:</b> European budget as a business game of Member States based on the Common Agricultural Policy's example.....	133
<b>Marcin Jurewicz:</b> Decentralization of the system of German chambers of commerce.....	141
<b>Bogusław Kaczmarek, Ewa Tomczak:</b> The Common Agricultural Policy and the changes in functioning of the original production's sector in Poland.....	149
<b>Lidia Kaliszczak:</b> Premises and manifestations of shaping the climate encouraging local entrepreneurship.....	159
<b>Renata Karkowska:</b> Systemic risk – theory and analysis of reasons.....	169
<b>Joanna Kenc:</b> The effects of town twinning cooperation of the main cities of Lower Silesia Voivodeship.....	178
<b>Ewa Kołoszycz:</b> Risk management tools in agriculture after the reform of the CAP.....	187
<b>Dorota Komorowska:</b> Management efficiency of the selected types of organic and conventional farms.....	198

<b>Elwira Leśna-Wierszółowicz:</b> Problems of the protection of pension system in Poland in the context of complaints referring to the Insurance Ombudsman between 2008 and 2011 .....	208
<b>Janusz Majewski:</b> Beekeeping in Poland – selected economic problems.....	218
<b>Dominika Malchar-Michalska:</b> The development of Polish agricultural sector in the perspective of the year 2030 .....	228
<b>Grażyna Mańczak:</b> Foreign direct investments and Polish economy .....	239
<b>Natalia Mańkowska:</b> E-government and competitive ability of the economy	249
<b>Aneta Mazur-Jelonek, Anna Rychły-Lipińska, Agnieszka Salek-Imińska, Monika Zajkowska:</b> Restructuring as a form of implementation of organizational changes on the basis of Energa-Operator SA .....	259
<b>Antoni Mickiewicz, Bogdan M. Wawrzyniak:</b> Issues of multi-territorial farms in Polish legislation .....	269
<b>Danuta Miłaszewicz:</b> Progress towards sustainable development as a criterion of economic evaluations .....	279
<b>Andrzej Miszczuk:</b> Socio-economic transborder links of peripheral region (on the example of eastern Poland).....	290
<b>Bartłomiej Moszoro:</b> The importance of innovation of enterprises in the strategy of economic change management at the regional level .....	299
<b>Janusz Myszczyzyn:</b> Reasons and economic consequences of protectionist policy on the example of the “union of rye and iron” .....	310
<b>Magdalena Olczyk:</b> Structural changes and competitiveness in the Polish industry .....	321
<b>Artur Ostromecki, Dariusz Zając, Andrzej Mantaj:</b> Influence of change of chosen factors of production on the marketability and strategies of development of agricultural holdings .....	332
<b>Mieczysław Piechnik:</b> Aspects of regional infrastructure and its impact on the development of tourism in the macroregion of eastern Poland in the years 2000-2010.....	344
<b>Zbigniew Piepiora:</b> Active policy of natural disasters prevention in West Pomeranian Voivodeship – financial aspects .....	360
<b>Wojciech Piontek:</b> Implications of the public good theory for the creation of low carbon and resource-efficient economy.....	369
<b>Zdzisław W. Puślecki:</b> Changes in mutual interdependence between the WTO and the European Union in the agricultural policy .....	380
<b>Marcin Ratajczak, Jan Wołoszyn, Ewa Stawicka:</b> Concept of CSR in the aspect of employees on the example of agribusiness enterprises from Mazowieckie Voivodeship.....	390
<b>Józef Rudnicki:</b> Do stock splits maximize shareholders’ wealth?.....	402
<b>Robert Rusielik, Michał Świtlyk, Artur Wilczyński:</b> Efficiency of public technical universities in Poland in 2007-2009.....	412

<b>Iwona Salejko-Szyszcak:</b> The evolution of the privatization barriers of public enterprises in Poland.....	422
<b>Anna Sieczko, Iłona Wyszynska:</b> Quality of services delivered by non-government organisations based on an example of charity for children „Zdążyć z Pomocą” .....	433
<b>Magdalena Kinga Stawicka:</b> Special economic zones in the European Union .....	443
<b>Piotr Szajner:</b> Impact of the EU sugar market reform on the efficiency of Polish sugar industry .....	453
<b>Iwona Szczepaniak:</b> Assessment of the level of food self-sufficiency of Poland in the conditions of economic integration and globalization.....	464
<b>Piotr Szkudlarek:</b> Regional policy of the state in the context of construction of broadband infrastructure on the example of eastern Poland.....	473
<b>Paweł Szudra:</b> Barriers of location of small trading and service companies .	483
<b>Agnieszka Ścianowska:</b> The influence of the investments cofinanced from the Coherency Fund sources on the price policy of water-sewage companies .....	493
<b>Arkadiusz Świadek, Marek Tomaszewski:</b> Evolution of innovative activity from the perspective of size of companies in regional systems in Poland .	503
<b>Marek Wigier:</b> Effects of the CAP in Poland – experiences and challenges in the perspective to 2020 .....	513
<b>Krzysztof Wiktorowski:</b> Development policies and strategies against the background of the system of development management of Poland.....	522
<b>Tomasz Wojewodziec:</b> Recessive behaviors of farms run by entrepreneurs insured by KRUS.....	531
<b>Grażyna Wolska:</b> Postal infrastructure in Poland. Selected research problems.....	541
<b>Agata Wójcik:</b> Costs and profitability of Polish dairy farms belonging to the European Dairy Farmers in 2010.....	551
<b>Sabina Ząbek, Joanna Kott, Zdzisław Szalbierz:</b> Analysis of economic and financial situation of PGE SA .....	562
<b>Józef Stanisław Zegar:</b> Economic competitiveness versus social competitiveness in agriculture.....	573



**Joanna Kenc**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy

---

## EFEKTY WSPÓŁPRACY GŁÓWNYCH MIAST WOJEWÓDZTWA DOLNOŚLĄSKIEGO Z ICH MIASTAMI PARTNERSKIMI

---

**Streszczenie:** Współpraca partnerska miast stała się w Polsce nieoceniona już w okresie przemiany ustrojowej i odtwarzania samorządu terytorialnego, gdyż pozwoliła na korzystanie z wieloletnich doświadczeń samorządów innych krajów. W niniejszym artykule porównano efekty współpracy bliźniaczej prowadzonej przez Jelenią Górę, Legnicę, Wałbrzych i Wrocław, główne miasta województwa dolnośląskiego, które plasuje się obecnie na pierwszym miejscu w Polsce zarówno pod względem aktywności zagranicznej województwa jako całości, jak i miast oraz gmin położonych na jego obszarze.

**Słowa kluczowe:** współpraca zagraniczna samorządów, partnerstwo miast.

### 1. Wstęp

Decentralizacja władzy i powołanie samorządu terytorialnego stało się podstawą budowania demokracji lokalnej, w wyniku czego polskie jednostki samorządowe zaczęły inicjować współpracę zagraniczną<sup>1</sup>. Otwarcie się na szeroką oraz różnorodną współpracę z zagranicą, w tym na współpracę partnerską, stanowiło dla polskich gmin ważny czynnik rozwojowy, pozytywnie wpływający na zmiany zachodzące wówczas na szczeblu lokalnym i regionalnym<sup>2</sup>.

W niniejszym artykule zaprezentowano fragment wyników badań własnych, przeprowadzonych w pierwszym kwartale 2010 r. w województwie dolnośląskim<sup>3</sup>,

---

<sup>1</sup> A. Mikołajczyk, *Współpraca międzynarodowa miast jako instrument stymulacji rozwoju na przykładzie miast partnerskich Łodzi*, [w]: *Rozwój miast i regionów w procesie integracji europejskiej*, red. A. Nowakowska, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002, s. 65.

<sup>2</sup> A. Szromnik, *Internacjonalizacja jako nowy czynnik i szansa rozwoju miast oraz regionów*, „Samorząd Terytorialny” 2009, nr 4, s. 34.

<sup>3</sup> Województwo dolnośląskie utworzone zostało w 1999 r. z 4 byłych województw, tj. jeleniogórskiego, legnickiego, wałbrzyskiego i wrocławskiego, uzupełnionych o kilka gmin z byłych województw leszczyńskiego i kaliskiego. Więcej na ten temat: *Spójność społeczna Dolnego Śląska*, red. Z. Pisz, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008, s. 13.

dotyczący efektów współpracy miast partnerskich zaobserwowanych w czterech głównych miastach Dolnego Śląska<sup>4</sup>.

## 2. Porównanie efektów współpracy bliźniaczej prowadzonej przez Jelenią Górę, Legnicę, Wałbrzych i Wrocław

Efekty współpracy głównych miast Dolnego Śląska z ich miastami partnerskimi przeanalizowano w oparciu o wybrane zmienne, które zostały omówione poniżej.

**Długość trwania związku bliźniaczego i zróżnicowanie partnerów (ze względu na: kraj pochodzenia, odległość od polskiego partnera, wielkość mierzoną liczbą ludności oraz dominujące funkcje gospodarcze).** Miastem, które nie tylko wśród czterech analizowanych gmin, ale na całym Dolnym Śląsku, może poszczycić się związkiem partnerskim zawartym najwcześniej, jest Wrocław. Jego władze już w 1960 r. zawarły porozumienie z niemieckim Dreźnie<sup>5</sup>. Kontakty z pozostałymi „bliźniakami” Wrocławia nawiązywane były w latach 1987-2003. Władze Wrocławia nie zawarły więc nowych związków bliźniaczych po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Stolica Dolnego Śląska jest bardzo atrakcyjnym miastem Europy Środkowo-Wschodniej, aktywnym na arenie międzynarodowej, startującym w rywalizacji o organizację międzynarodowych imprez, wobec czego władze lokalne, chcąc wywiązać się z zawartych zobowiązań, stawiają na jakość, a nie liczbę zawieranych kontaktów bliźniaczych<sup>6</sup>.

Najwcześniejsze umowy o współpracy partnerskiej Jeleniej Góry sięgają lat 1976 i 1979, gdy zawarto porozumienia odpowiednio z włoskim miastem Cervia oraz finlandzkim Valkeakoski. Trzy kontakty bliźniacze Jeleniej Góry zostały nawiązane po przystąpieniu Polski do UE, a pozostałe porozumienia zawierano w latach 1987-2001. Biorąc zatem pod uwagę główne miasta dolnośląskie, warto zauważyć, że tylko władze Wrocławia i Jeleniej Góry zawierały związki partnerskie jeszcze w czasach PRL, gdy ograniczały się one często do szczebla państwowego i nie miały właściwie nic wspólnego z twinningiem w dzisiejszym tego słowa znaczeniu. Natomiast w dwóch pozostałych analizowanych miastach: Wałbrzychu i Legnicy, pierwsze porozumienia o współpracy bliźniaczej zawierano dopiero na początku lat

---

<sup>4</sup> Badania całościowe przeprowadzone zostały na potrzeby pracy doktorskiej: J. Kenc, *Współpraca miast partnerskich jako czynnik rozwoju lokalnego w Polsce*. Badaniem zostały objęte wszystkie urzędy miejskie na Dolnym Śląsku, udostępniono 91 kwestionariuszy. Badanie było prowadzone techniką standaryzowanego wywiadu telefonicznego z użyciem ankiety. W założeniu wywiad był prowadzony z pracownikiem urzędu dysponującym odpowiednią wiedzą w zakresie współpracy zagranicznej miasta, najczęściej był to pracownik wydziału promocji czy współpracy z zagranicą.

<sup>5</sup> Do 1990 r. współpraca prowadzona była przez władze wojewódzkie w imieniu Wrocławia.

<sup>6</sup> A. Galek, *Paradyplomacja regionów polskich w warunkach globalizacji – przykład województwa dolnośląskiego i miasta Wrocławia*, [w]: Prace i materiały Instytutu Studiów Międzynarodowych nr 37, Wydawnictwo SGH w Warszawie, Warszawa 2009, s. 124-125.

90., a po przystąpieniu Polski do UE władze każdego z miast podpisały po jednej umowie: Wałbrzych z miastem ukraińskim, a Legnica – z francuskim.

Partnerzy głównych dolnośląskich miast są zróżnicowani pod względem geograficznym i pochodzą łącznie z 16 krajów. Naturalnym efektem tego zróżnicowania jest więc bardzo różna odległość poszczególnych miast partnerskich od polskich gmin. Najbliżej polskiego partnera jest położone w odległości zaledwie 59 km czeskie miasto partnerskie Jeleniej Góry – Jablonec nad Nysą. Najdalej położone jest miasto partnerskie również Jeleniej Góry – meksykańska Tequila, oddalona o ponad 10 tys. km. Efekt tego jest taki, że w przypadku partnerstwa Jelenia Góra – Jablonec nad Nysą mamy do czynienia z realną współpracą i to bardzo intensywną, natomiast w przypadku partnerstwa Jelenia Góra – Tequila jak dotąd, ze zrozumiałych względów, zorganizowano dwie oficjalne delegacje: meksykańską w Polsce w 2001 r. oraz polską w Meksyku w 2003 r., będące raczej wyrazem intencji współpracy niż realną współpracą. Mieszkańcy trzech pozostałych miast, chcąc brać udział we współpracy partnerskiej, muszą pokonać od 164 do 9611 km w przypadku Wrocławia, od 96 do 1940 km w przypadku Wałbrzycha, a od 254 do 1334 km w przypadku Legnicy. Jeżeli chodzi o współpracę twinningową tych miast, to sytuacja wygląda podobnie – im bardziej egzotyczne jest miasto partnerskie, tym bardziej „egzotyczną” można nazwać taką umowę o współpracy partnerskiej.

Współpraca z odległymi i egzotycznymi partnerami ma jednak sens w przypadku dużych miast, gdy staje się ona formą marketingu i promocji Polski. Innym racjonalnym powodem na prowadzenie takiej współpracy może być posiadanie przez miasta unikatowych zasobów, które wzbudzają często zainteresowanie odległych i podobnie wyposażonych gmin. Pojawia się jednak często obawa, że takie „egzotyczne partnerstwa” wynikają z nieuzasadnionych aspiracji władz i gmin<sup>7</sup>.

Byłoby idealnie, gdyby władze miast, nawiązując współpracę z gminą zagraniczną, wybierały miasto o zbliżonej wielkości, porównywalne pod względem potencjału i znaczenia. W praktyce jednak nie zawsze jest to możliwe, a czasem bywa, że nie jest aż tak istotne, jeżeli pojawiły się inne przesłanki do nawiązania współpracy. Porównując wielkości miast partnerskich czterech analizowanych miast dolnośląskich, zauważono, że Wrocław posiada za swoich partnerów 8 miast mniejszych i 3 większe, Jelenia Góra – 7 mniejszych i 5 większych, Wałbrzych – 5 mniejszych i 3 większe, a Legnica – 3 mniejsze i 1 większe. Najwięcej miast bliźniaczych o podobnej wielkości ma Jelenia Góra.

Jeżeli chodzi o dominujące funkcje gospodarcze analizowanych miast bliźniaczych, to oprócz funkcji przemysłowej, spełnianej przez prawie 89% partnerów, wyróżnić można miasta spełniające funkcje: turystyczne (34% miast, z czego ponad połowa to „bliźniaki” Jeleniej Góry), handlowe (14% miast), usługowe (14% miast) i rolnicze (11% miast). Zdecydowana większość miast zagranicznych spełnia

<sup>7</sup> J. Mikułowski-Pomorski, *Międzynarodowa współpraca gmin bliźniaczych*, [w]: *Współpraca międzynarodowa samorządu gminnego*, red. A. Skorupska, PISM, Warszawa 2005, s. 76-77.

zatem funkcje takie same, jak ich partnerzy z Dolnego Śląska. We Wrocławiu dominują funkcje: przemysłowa i usługowa, w Jeleniej Górze funkcja przemysłowa ulega stopniowemu ograniczeniu na rzecz funkcji turystyczno-uzdrowiskowej oraz usługowej, w Wałbrzychu dominuje funkcja przemysłowa, a w Legnicy – handlowo-usługowa oraz przemysłowa.

**Posiadanie przez zagranicznego „bliźniaka” innych partnerów.** Wiadomo, iż partnerzy naszych partnerów są naszymi potencjalnymi partnerami do współpracy. Wśród badanych miast partnerskich utworzone już zostały sieci twinningowe, np.: Bautzen – niemieckie miasto partnerskie Jeleniej Góry, z którym współpraca rozwija się od 1987 r., współpracuje również z miastami: Heidelberg (Niemcy) oraz Jablonec nad Nysą (Czechy). Te dwa miasta są partnerami Jeleniej Góry od niedawna, gdyż podpisano z nimi umowy po przystąpieniu Polski do UE, a w nawiązaniu współpracy miał swój udział jeleniogórski, obecnie już 25-letni partner z Niemiec. W praktyce jednak nieformalne kontakty z tymi miastami Jelenia Góra utrzymywała już od początku lat 90.

Poza wymienioną siecią miast bliźniaczych organizowane są także jednorazowe spotkania w ramach twinningu wielostronnego. Przykładem może być spotkanie, które odbyło się w 2006 r. we włoskiej Cervii. Oprócz Jeleniej Góry zostały zaproszone na nie także miasta partnerskie Cervii: Ravenna i Forlì.

**Prowadzenie współpracy w oparciu o podpisane umowy o współpracy i według specjalnie sformułowanych planów.** Zarówno Wrocław, Jelenia Góra, Wałbrzych, jak i Legnica podpisały takie umowy ze wszystkimi swoimi partnerami. Świadczy to przede wszystkim o poważnym traktowaniu przez władze idei partnerstwa miast oraz o tym, że lokalni decydenci świadomi są korzyści, jakie niesie za sobą formalnie uregulowana współpraca bliźniacza (np. możliwość aplikowania o środki unijne w szerszym zakresie).

Wrocław, Jelenia Góra oraz Wałbrzych to miasta, które we współpracy partnerskiej ze swoimi odpowiednikami za granicą opierają się na specjalnie sformułowanym, konkretnym planie. Nie posiadają takich programów w przypadku każdego związku partnerskiego, ale istnienie planów współpracy w niektórych chociaż przypadkach świadczy o tym, że każda ze stron ma pewne oczekiwania wobec współpracy i liczy, że jej rozwój przyczyni się do rozwoju miast. Legnica jest jedynym wśród analizowanych miast, które nie posiada takiego planu. Mimo to, jak zapewniają władze miasta, współpraca partnerska rozwija się dynamicznie.

**Zakres i korzyści płynące ze współpracy z miastami partnerskimi oraz grupy zawodowe, które zyskują na niej najwięcej.** Wszystkie analizowane miasta współpracują z miastami bliźniaczymi w takich dziedzinach, jak: kultura, sport, turystyka oraz organizowanie wspólnych imprez w czasie trwania tzw. dni miast. Wszystkie badane miasta, z wyjątkiem Wałbrzycha, współpracują ze swoimi partnerami w dziedzinie gospodarki oraz nauki. Współpraca Wrocławia oraz Legnicy obejmuje również szkolenia dla władz samorządowych i urzędników, podczas gdy władze i urzędnicy Jeleniej Góry oraz Wałbrzycha nie biorą udziału w takich szkole-

niach. Dodatkowo stolica Dolnego Śląska wraz z Jelenią Górą deklarują współpracę w innych, poza wymienionymi, dziedzinach.

Na podstawie zakresu współpracy można stwierdzić, że w organizowane inicjatywy zaangażowani są bezpośrednio mieszkańcy poszczególnych miast, co jest głównym celem każdego „prawdziwego” i „żywego” związku partnerskiego, który nie dotyczy jedynie wąskiej grupy urzędników. Wszystkie główne miasta dolnośląskie odnoszą takie korzyści ze współpracy partnerskiej, jak: wymiana młodzieży i nauczycieli, wymiana kulturalna, wymiana doświadczeń samorządów, rozwój turystyki, sportu i rekreacji oraz promocja gminy. Wszystkie miasta poza Legnicą odnoszą korzyści gospodarcze i jedynie we Wrocławiu uzyskuje się korzyści z innych zakresów prowadzonej współpracy, np. dotyczy to finansowego wspierania się miast na rzecz szkół, ośrodków pomocy społecznej, domów dziecka czy służb ratowniczych. W każdym z badanych miast najwięcej ze współpracy bliźniaczej czerpią uczniowie i nauczyciele, a w żadnym mieście nie są widoczne korzyści płynące dla służb mundurowych czy dla pracowników służby zdrowia. We wszystkich miastach, z wyjątkiem Legnicy, wskazano również na korzyści z prowadzonej współpracy dla władz lokalnych oraz lokalnych przedsiębiorców.

**Występowanie trudności w podtrzymywaniu współpracy partnerskiej i zainteresowanie nią ze strony mieszkańców.** Wszystkie analizowane miasta wskazują zbyt dużą odległość między miastami, jako jedną z głównych barier w podtrzymywaniu i rozwijaniu współpracy partnerskiej. Nic w tym dziwnego, gdyż na 35 partnerów za granicą tylko 7 miast partnerskich położonych jest w odległości mniejszej niż 500 km, z czego dwa leżą w odległości do 100 km, dwa – do 200 km, a trzy – do 300 km. Pozostałe miasta bliźniacze oddalone są od polskich partnerów o setki, a nawet tysiące kilometrów. Zbyt duża odległość między współpracującymi miastami jest barierą dużej wagi, ponieważ bliskość geograficzna pomaga w organizowaniu regularnych spotkań z udziałem przedstawicieli miast i również pozwala zminimalizować koszty podróży.

W ciągu ostatniego 20-lecia rozpowszechniona została w Polsce idea nauki języków obcych. Jest to związane głównie z przełomem lat 1989-1990 oraz otwarciem się Polski nie tylko na Europę, ale na cały świat. Swobodne posługiwanie się przynajmniej jednym językiem obcym daje ludziom obecnie nieograniczone możliwości, zwłaszcza w kontekście przynależności Polski do UE oraz rozwijanej idei partnerstwa miast. Okazuje się jednak, że bariera językowa również wymieniana jest jako jedna z tych, które uniemożliwiają oczekiwany rozwój twinningu. Optymistyczny jest jednak fakt, iż tego rodzaju barierę wymieniono jedynie w Legnicy, podczas gdy w przypadku pozostałych trzech miast nie występuje problem nieznamomości języków obcych.

W Legnicy przyznaje się jednocześnie, że trudnością w podtrzymywaniu współpracy bliźniaczej jest bierność zarówno partnera zagranicznego, jak i polskiej strony, co z pewnością związane jest m.in. ze wspomnianą niedostateczną znajomością języków obcych. Z kolei w Jeleniej Górze stwierdza się śmiało, że kontakty mogłyby

być bardziej intensywne, gdyby nie bierność wyłącznie polskiej strony, a w Wałbrzychu – wyłącznie bierność partnera. Jeżeli chodzi o brak środków finansowych, jako barierę w utrzymywaniu kontaktów bliźniaczych, to wskazuje się na taką w Wałbrzychu i we Wrocławiu, w którym występujące trudności zaklasyfikowano również do grupy „inne”.

We wszystkich czterech badanych miastach województwa dolnośląskiego mieszkańcy są zainteresowani prowadzoną przez ich miasto współpracą partnerską oraz uczestniczą w imprezach organizowanych z udziałem zaprzyjaźnionych gmin zagranicznych. Aktywna społeczność lokalna oraz przychylne nastawienie władz lokalnych do podejmowanych inicjatyw stanowią ważny czynnik rozwoju lokalnego.

**Wpływ przystąpienia Polski do Unii Europejskiej na współpracę partnerską i wymiana doświadczeń w zakresie współpracy zagranicznej z innymi gminami w Polsce.** Ponieważ wiele związków bliźniaczych zawarto zanim Polska przystąpiła do UE 1 maja 2004 r., zbadano czy członkostwo we Wspólnocie wpłynęło na współpracę miast partnerskich. We Wrocławiu, Jeleniej Górze i w Wałbrzychu stwierdzono, że przystąpienie Polski do UE pozytywnie wpłynęło na rozwój twinningu, natomiast w Legnicy stwierdza się, że fakt ten nie ma właściwie żadnego znaczenia dla prowadzonej współpracy partnerskiej.

Jedynie Wrocław i Jelenia Góra wymieniają doświadczenia z gminami zarówno w obrębie powiatu, województwa, jak i z gminami położonymi poza województwem dolnośląskim. Natomiast Legnica wymienia doświadczenia jedynie z gminami w obrębie województwa, a Wałbrzych w ogóle nie zajmuje się tego typu działalnością. Ta informacja jest na tyle zaskakująca, że Wałbrzych, jako jedyne z czterech analizowanych miast, posiada „bliźniaka” w Polsce. Widać jednak, że współpraca z polskim miastem partnerskim nie obejmuje wymiany doświadczeń w zakresie, który wydawałby się być bardzo cennym źródłem informacji dla Polaków.

**Źródła finansowania współpracy.** Wszystkie badane miasta finansują współpracę partnerską zarówno ze środków własnych z budżetu gminy, jak i z funduszy unijnych. Wrocław i Jelenia Góra w finansowaniu współpracy bliźniaczej korzystają również z pomocy partnerów zagranicznych. Natomiast żadne z badanych miast nie korzysta do tego celu z funduszy województwa i tylko Legnica korzysta z jeszcze innych, poza wymienionymi, źródeł finansowania.

Optymistyczna jest wiadomość, że wszystkie badane miasta korzystają z funduszy unijnych we współpracy partnerskiej, choć już mniej zadawalające jest to, że tylko Jelenia Góra korzysta z programu Europa dla Obywateli, powołanego specjalnie do finansowania tego rodzaju działalności w latach 2007-2013.

**Istnienie w urzędach miejskich stanowisk ds. współpracy zagranicznej i częstotliwość odbywania spotkań z udziałem partnerów zagranicznych.** W każdym badanym mieście wskazano istnienie w strukturze urzędu stanowiska do współpracy partnerskiej, co świadczy o przywiązywaniu przez władze lokalne dużej wagi do kontaktów zagranicznych. Aktywnie prowadzona współpraca to nie tylko wyjazd-

dy przedstawiciele władz, lecz także spotkania mieszkańców miast, przedstawiciele organizacji pozarządowych, a przede wszystkim młodzieży.

Najczęściej z przedstawicielami swoich miast partnerskich spotykają się mieszkańcy i władze Legnicy, a częstotliwość spotkań określa się na więcej niż 10 razy w roku. Wrocław i Jelenia Góra spotykają się z przedstawicielami „bliźniaków” od 6 do 10 razy w roku zarówno w Polsce, jak i za granicą. Najmniej intensywne pod tym względem są kontakty Wałbrzycha, w którym częstotliwość takich spotkań określa się w przedziale od 2 do 5 razy w roku. Warto zwrócić uwagę, że w przypadku Legnicy kontakty miast są bardzo częste, mimo iż barierę językową uznano za jedną z głównych trudności w utrzymywaniu współpracy bliźniaczej.

**Podjęcie wspólnych inwestycji na terenie polskiej gminy w ramach współpracy partnerskiej.** Tylko w Jeleniej Górze współpraca z partnerami zagranicznymi przyczyniła się do podjęcia wielu inwestycji, natomiast w Wałbrzychu oraz w Legnicy nie zainicjowano jak dotąd żadnego takiego przedsięwzięcia<sup>8</sup>.

W stolicy Dolnego Śląska nie otrzymano odpowiedzi zdecydowanie zaprzeczającej, gdyż władze miasta spodziewają się uzyskać tego rodzaju korzyści w wyniku przeprowadzanego projektu *Via Regia Plus*, który dotyczy zrównoważonego transportu i współpracy regionalnej wzdłuż III Paneuropejskiego Korytarza Transportowego<sup>9</sup>. Ponadto podkreślono, że doświadczenia Wrocławia wielokrotnie służyły jego miastom partnerskim w rozwiązywaniu ich własnych problemów, np. przedstawiciele Lwowa „przenosili na swój grunt” wrocławskie rozwiązania dotyczące kwestii zieleni miejskiej, oświetlenia ulicznego czy wodno-kanalizacyjnej.

**Zerwane kontakty partnerskie i oczekiwania władz w zakresie udzielania pomocy przy nawiązywaniu i utrzymywaniu kontaktów.** W historii prowadzonej przez miasta współpracy partnerskiej jedynie w Legnicy doszło do zerwania kontaktu (z miastem rosyjskim) – z powodu braku środków finansowych oraz braku zainteresowania obu stron. We Wrocławiu, Jeleniej Górze oraz w Wałbrzychu nie zerwano nigdy (w sposób formalny) kontaktu partnerskiego. W żadnym z miast nie deklaruje się potrzeby pomocy przy nawiązywaniu i utrzymywaniu kontaktów, jednak wskazuje się na konieczność większego zainteresowania związkami nawiązanymi na szczeblu lokalnym przez samorządy wojewódzkie i Ministerstwo Spraw Zagranicznych.

<sup>8</sup> Wśród inwestycji podjętych w Jeleniej Górze można wymienić m.in.: remont Biblioteki Grodzkiej, stworzenie Książnicy Karkonoskiej, remont i przebudowę Jeleniogórskiego Centrum Kultury w ramach współpracy z niemieckim miastem Bautzen, czy też remont wież widokowych i budowę ścieżek rowerowych w ramach partnerstwa z czeskim miastem Jablonec nad Nysą.

<sup>9</sup> Miastem wiodącym w tym projekcie jest Wrocław i oprócz miast partnerskich dolnośląskiej stolicy, takich jak Drezno i Lwów, zaangażowane w realizację tego przedsięwzięcia są także inne europejskie miasta (m.in. Kraków, Lipsk, Koszyce, Kijów). Więcej na ten temat: M. Żabiński, *Via Regia Plus – Zrównoważony transport i współpraca regionalna wzdłuż III Paneuropejskiego Korytarza Transportowego*, Urząd Miejski Wrocławia, Wrocław 2009, s. 1-30.

### 3. Podsumowanie

Z przeprowadzonej analizy efektów współpracy bliźniaczej czterech głównych miast dolnośląskich z ich partnerami zagranicznymi można wyciągnąć następujące wnioski:

- Po pierwsze, wskazuje się na konieczność większego zainteresowania kontaktami nawiązywanymi na szczeblu lokalnym przez władze wojewódzkie i Ministerstwo Spraw Zagranicznych.
- Po drugie, postuluje się zintensyfikowanie współpracy z punktem kontaktowym programu Europa dla Obywateli w Polsce, który to program jest ewidentnie niedostatecznie promowany na Dolnym Śląsku. Powinny być organizowane spotkania i szkolenia, podczas których byłaby możliwość uzyskania wszelkich, zwłaszcza praktycznych, informacji, a także osobistej wymiany doświadczeń z innymi miastami w Polsce, już wcześniej prowadzącymi finansowaną w ten sposób współpracę.
- Po trzecie, powinno się przekazywać obywatelom jak najwięcej informacji na temat już posiadanych partnerów. W związku z tym, że w polskiej rzeczywistości często niestety bywa tak, że po zmianie władz w kolejnej kadencji kontakty zostają zaniedbane lub zanikają, postuluje się, żeby stworzyć niezależny politycznie zespół ludzi odpowiedzialnych za koordynowanie współpracy bliźniaczej. Udzielałby on informacji instytucjom zarówno publicznym, jak i prywatnym, zainteresowanym nawiązaniem współpracy ze swoimi odpowiednikami za granicą. Za kolejny krok uznano uniezależnienie tych zespołów od urzędów miast (gmin), a zatem nadanie im statusu organizacji pozarządowych. Na Dolnym Śląsku działa już kilka tego typu zespołów i są to tzw. stowarzyszenia miast partnerskich, jednak jest ich bardzo niewiele i nie ma żadnego na terenie głównych miast województwa.
- Po czwarte, powinno się zwrócić większą uwagę na stałe dokształcanie urzędników i społeczności lokalnej pod względem języków obcych. Jest to element, który w wielu przypadkach decyduje o biernej postawie mieszkańców miast wobec prowadzonej współpracy. Inaczej wygląda spotkanie partnerów, którzy prowadzą w miarę swobodną rozmowę, a inaczej gdy potrzebne jest zaangażowanie tłumaczy, co dodatkowo zwiększa koszty prowadzonej kooperacji.
- Po piąte, postuluje się utrzymywanie wciąż tak dużego, jak dotychczas, zaangażowania we współpracę bliźniaczą nauczycieli i uczniów, którzy stanowią będą o kształcie przyszłej współpracy partnerskiej, a także większe zaangażowanie w kontakty bliźniacze takich grup, jak lokalni przedsiębiorcy i osoby niepełnosprawne. Wymiana doświadczeń z podmiotami położonymi w innych krajach, w takich zakresach tematycznych, byłaby dla polskiej strony bardzo cenna, gdyż ciągle poszukuje się nowych możliwości przyjrzenia się doświadczeniom innych i przedyskutowania problemów, jakie są najistotniejsze we wspomnianych grupach.
- Po szóste, w trakcie prowadzenia badań zauważono, iż w województwie dolnośląskim istnieje szansa na rozwinięcie bardzo interesującego partnerstwa. Wyda-



je się, że na inicjatywę ze strony władz miejskich czeka się współpracy: Wrocław – Wałbrzych – Hradec Králové. Czeskie miasto jest partnerem dwóch głównych miast Dolnego Śląska i choć partnerem Wałbrzycha jest od 1991 r., a Wrocławia od 2003 r., to nigdy nie zorganizowano wspólnych przedsięwzięć z udziałem tych trzech miast.

Podsumowując, warto zaznaczyć, że pojawiły się też głosy postulujące bardziej przemyślane dobór miast partnerskich w przyszłości. Chodzi przede wszystkim o poszukiwanie partnerów w krajach niezbyt odległych, najlepiej sąsiadujących z Polską lub przynajmniej położonych w Europie. Widać zatem, że władze coraz bardziej zdają sobie sprawę z tego, że nieprzemyślane wcześniej związki partnerskie, w szczególności te, które wydają się jedynie niemożliwymi do spełnienia aspiracjami polityków, są z góry skazane na niepowodzenie.

## Literatura

- Galek A., *Paradyplomacja regionów polskich w warunkach globalizacji – przykład województwa dolnośląskiego i miasta Wrocławia*, [w:] Prace i materiały Instytutu Studiów Międzynarodowych nr 37, Wydawnictwo SGH w Warszawie, Warszawa 2009.
- Mikołajczyk A., *Współpraca międzynarodowa miast jako instrument stymulacji rozwoju na przykładzie miast partnerskich Łodzi*, [w:] *Rozwój miast i regionów w procesie integracji europejskiej*, red. A. Nowakowska, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002.
- Mikułowski-Pomorski J., *Międzynarodowa współpraca gmin bliźniaczych*, [w:] *Współpraca międzynarodowa samorządu gminnego*, red. A. Skorupska, PISM, Warszawa 2005.
- Spójność społeczna Dolnego Śląska*, red. Z. Pisz, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2008.
- Szromnik A., *Internacjonalizacja jako nowy czynnik i szansa rozwoju miast oraz regionów*, „Samorząd Terytorialny” 2009, nr 4.
- Żabiński M., *Via Regia Plus – Zrównoważony transport i współpraca regionalna wzdłuż III Paneuropejskiego Korytarza Transportowego*, Urząd Miejski Wrocławia, Wrocław 2009.

## THE EFFECTS OF TOWN TWINNING COOPERATION OF THE MAIN CITIES OF LOWER SILESIA VOIVODESHIP

**Summary:** During the period of political changes and building the local government in Poland town twinning cooperation became really valuable because it let Polish local government learn from experienced governments in West European countries. In this article the effects of town twinning cooperation in the main cities of Lower Silesia voivodeship (Jelenia Góra, Legnica, Wałbrzych and Wrocław) are compared. This region is the most active one in Poland when the international activity of voivodeships or commons is considered.

**Keywords:** international cooperation of local governments, town twinning.