

NET ZERO CITIES



EU MISSION PLATFORM

CLIMATE NEUTRAL AND SMART CITIES



Organizacja NetZeroCities otrzymała dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „H2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Od izolacji do synergii:

wspieranie podejść opartych na współpracy w ramach programu

Programu „Transition Team”



Projekt ten otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „H2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.

Program „Transition Team”



Obszar 1:

**Wspieranie
koordynacji i
współpracy
międzyresortowej**

Obszar 2:

**Wzmocnienie
mandatu TT zarówno
wewnętrznie, jak i
zewnętrznie**

Obszar 3:

**Budowani
e
potencjału i
zdolności TT**

Obszar 4:

**Opracowanie
podejścia do
zespół ds.
transformacji**







not enough
evolving
waiting
cohesive
not finished
on hold
small
fading
up and running
restructuring
in transition
present
internal
unclear
prioritizing





Cel ogólny

Stworzenie bezpiecznej przestrzeni sprzyjającej współpracy, wzajemnej nauce, refleksji i innowacji dla przedstawicieli miast zaangażowanych w misję Net Zero, aby w ramach tej sesji mogli zastanowić się nad **wyzwaniami i możliwościami** związanymi z zespołem ds. transformacji, modelami zarządzania oraz praktykami współpracy.

Poprzez:

- ***Przedstawienie** wspólnego rozumienia zarządzania misją, tego, jak i dlaczego ma ono kluczowe znaczenie dla działań na rzecz klimatu*
- ***Dowiedz się** od innych miast, w jaki sposób różnorodne podejścia wspierają zarządzanie misją oraz jak radzą sobie z wyzwaniami, jednocześnie poprawiając współpracę i koordynację między departamentami i interesariuszami*
- ***Wymiana poglądów** na temat praktycznych sposobów oceny luk, mocnych stron i możliwości w zakresie lepszej współpracy oraz skutecznego zarządzania*





Program

1. Powitanie, wprowadzenie, program [10 min]
2. **Przedstawienie kontekstu** [20 min]
3. **Wnioski z praktyki** [20 min]
4. Pytania i odpowiedzi [10 min]
5. Przerwa [10 min]
6. **Wymiana doświadczeń** [40 min]
7. Zakończenie [10 min]





Wprowadzenie:

Założenia teoretyczne i ich znaczenie

20 minut



Projekt ten otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Wnioski z praktyki:

Doświadczenia miast

20 minut



Projekt ten otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Dlaczego misje mają znaczenie i jaka jest rola zespołów ds. transformacji w ich ramach

NetZeroCities

Liisa i Lily



Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „H2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.

Praca w ramach misji „Miasta”: szersze spojrzenie



Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Adaptation to climate change

Aiming to guide at least 150 communities through understanding climate risks, developing pathways for preparation, and implementing innovative solutions by 2030.



Cancer

Improving the lives of more than 3 million people by 2030 through prevention, cure and for those affected by cancer including their families, to live longer and better.



Climate-neutral and smart cities

Deliver 100 climate-neutral and smart cities by 2030 and ensure that these cities act as experimentation and innovation hubs to enable all European cities to follow suit by 2050.



A Soil Deal for Europe

Establish 100 living labs and lighthouses to lead the transition towards healthy soils by 2030.



Restore our Ocean and Waters

Protecting and restoring our ocean and waters through innovation and action by 2030.

„Misje UE to zakrojone na szeroką skalę inicjatywy w ramach programu „Horyzont Europa”, wyznaczające **jasne, określone w czasie cele**, które kierują skoncentrowane wysiłki na rozwiązanie niektórych z naszych **największych** wyzwań...

Łącząc naukowców, decydentów, obywateli i zainteresowane strony, misje UE gromadzą zasoby niezbędne do **stymulowania innowacji i dostarczania konkretnych rozwiązań** przynoszących korzyści społeczne”.

[Źródło: Komisja Europejska](#)



EU MISSIONS

100 CLIMATE-NEUTRAL AND SMART CITIES

OBJECTIVES OF THE EU CITIES MISSION

- 100 **climate-neutral** and **smart cities** by 2030
- Ensure that these cities act as **experimentation and innovation hubs** to put all European cities in a position to become climate-neutral by 2050

SELECTED CITIES

- 100 EU cities
- 12 cities from countries associated to Horizon Europe, the EU's research and innovation programme (2021-2027).



Cities from every Member State



Capital cities



Small, medium, large cities



Frontrunners and less prepared cities



Podstawowa idea „misji”



Po opublikowaniu książki Mariany Mazzucato „*The Entrepreneurial State*” koncepcja misji szybko weszła do głównego nurtu, m.in. poprzez program finansowania badań i innowacji Komisji Europejskiej „Horyzont Europa”.

Są one przykładem rządów aktywnie próbujących **kierować** (a nie dać się kierować) dzisiejszymi przemianami społecznymi.





Zakres misji

Misja „Miasta UE” zgromadzi władze lokalne, obywateli, przedsiębiorstwa, inwestorów oraz organy krajowe i regionalne w celu

1. stworzyć do 2030 r. 100 miast neutralnych klimatycznie i inteligentnych
2. zapewnienie, by miasta te pełniły rolę ośrodków eksperymentalnych i innowacyjnych, umożliwiających wszystkim miastom europejskim pójście w ich ślady do 2050 r.

Misja osiągnie ten cel poprzez innowacje, współpracę i testowanie rozwiązań w środowisku miejskim.

Źródło: [Komisja Europejska](#)





Zakres misji

Misja „Miasta UE” zgromadzi władze lokalne, obywateli, przedsiębiorstwa, inwestorów oraz organy krajowe i regionalne w celu

1. stworzenie do 2030 r. 100 miast neutralnych klimatycznie i inteligentnych
2. zapewnienie, by miasta te pełniły rolę ośrodków eksperymentalnych i innowacyjnych, umożliwiających wszystkim miastom europejskim pójście w ich ślady do 2050 r.

Misja osiągnie ten cel poprzez innowacje, współpracę i testowanie rozwiązań w środowiskach miejskich.

Źródło: [Komisja Europejska](#)

Współpraca wielopodmiotowa i wielopoziomowa

Określony, ambitny wspólny cel
Uczenie się poprzez eksperymenty oraz ogółouropejska wymiana

Miasta jako „podstawowy” poziom poszukiwania rozwiązań i koordynacji działań podmiotów w obliczu wyzwań



Nawet bardzo
innowacyjne miasta
napotykają trudności w
pełnym wykorzystaniu
możliwości, jakie
stwarza dana misja...

Cechy misji	Możliwości	Wyzwania, przed jakimi stoją miasta, próbując je wykorzystać
Określony, ambitny wspólny cel	Przejrzystość → Wspólna wizja neutralności klimatycznej, mobilizująca obywateli i interesariuszy wokół śmiałego celu. Cel → Długoterminowy kierunek, który stanowi podstawę dla inwestycji i polityki.	Dynamika → Utrzymanie ambicji wykraczających poza kadencje wyborcze i na długie okresy (poza ramy pojedynczego projektu). Przekład → Przekształcanie wizjonerskich celów w możliwe do wdrożenia zestawy działań na poziomie miasta.

Źródło: Na podstawie publikacji Demos
Helsinki: [„Missions for governance:
Unleashing missions beyond policy”](#) (2022),
dostosowanej do kontekstu inicjatywy „EU
Cities Mission”



Nawet bardzo innowacyjne miasta napotykają trudności w pełnym wykorzystaniu możliwości, jakie stwarza misja...

Cechy misji	Możliwości	Wyzwania, przed jakimi stoją miasta, próbując je wykorzystać
Określony, ambitny wspólny cel	Przejrzystość → Wspólna wizja neutralności klimatycznej, mobilizująca obywateli i interesariuszy wokół śmiałego celu. Cel → Długoterminowy kierunek, który stanowi podstawę dla inwestycji i polityki.	Dynamika → Utrzymanie ambicji wykraczających poza kadencje wyborcze i na długie okresy (poza ramy pojedynczego projektu). Przekład → Przekształcanie wizjonerskich celów w możliwe do wdrożenia zestawy działań na poziomie miasta.
Wielopodmiotowe, wielopoziomowe współpraca	Synergie → Koordynacja działań wydziałów miejskich, przedsiębiorstw, społeczności i instytucji naukowych. Wykorzystanie → Odblokowanie zasobów unijnych i krajowych.	Koordynacja pionowa → Godzenie interesów na poziomie miejskim, regionalnym, krajowym i unijnym. Koordynacja horyzontalna → Przełamanie barier między wydziałami miejskimi a podmiotami lokalnymi. Złożoność → Radzenie sobie z brakiem spójności i obciążeniami administracyjnymi.

Źródło: Na podstawie publikacji Demos Helsinki: [„Missions for governance: Unleashing missions beyond policy”](#) (2022), dostosowanej do kontekstu inicjatywy „EU Cities Mission”



Nawet bardzo innowacyjne miasta napotykają trudności w pełnym wykorzystaniu możliwości, jakie stwarza misja...

Źródło: Na podstawie publikacji Demos Helsinki: „[Missions for governance: Unleashing missions beyond policy](#)” (2022), dostosowanej do kontekstu inicjatywy „EU Cities Mission”.

Cechy misji	Możliwości	Wyzwania, przed jakimi stają miasta, próbując je wykorzystać
Określony, ambitny wspólny cel	Przejrzystość → Wspólna wizja neutralności klimatycznej, mobilizująca obywateli i interesariuszy wokół śmiałego celu. Cel → Długoterminowy kierunek, który stanowi podstawę dla inwestycji i polityki.	Dynamika → Utrzymanie ambicji wykraczających poza kadencje wyborcze i na długie okresy (poza ramy pojedynczego projektu). Przekład → Przekształcanie wizjonerskich celów w możliwe do wdrożenia zestawy działań na poziomie miasta.
Wielopodmiotowe, wielopoziomo we współpraca	Synergie → Koordynacja działań wydziałów miejskich, przedsiębiorstw, społeczności i instytucji naukowych. Wykorzystanie → Odblokowanie zasobów unijnych i krajowych.	Koordynacja pionowa → Godzenie interesów na poziomie miejskim, regionalnym, krajowym i unijnym. Koordynacja horyzontalna → Przełamanie barier między wydziałami miejskimi a podmiotami lokalnymi. Złożoność → Radzenie sobie z brakiem spójności i obciążeniami administracyjnymi.
Miasta jako „podstawowy” poziom poszukiwania rozwiązań i organizowania podmiotów	Legitymizacja → Miasta najbliższe obywatelom, budujące zaufanie, widoczność i poparcie społeczne. Przywództwo → Poziom miejski jako „żywe laboratoria” transformacji systemowej.	Zaangażowanie → Zapewnienie wsparcia ze strony różnych grup interesów w celu zagwarantowania ciągłości. Zaufanie → Budowanie trwałych sojuszy między różnorodnymi interesariuszami. Fragmentacja → Unikanie izolowanych projektów flagowych przy jednoczesnym zapewnieniu systemowych zmian w całym mieście.



Nawet bardzo innowacyjne miasta napotykają trudności w pełnym wykorzystaniu możliwości, jakie stwarza dana misja...

Źródło: Na podstawie publikacji Demos Helsinki: „[Misje na rzecz sprawowania rządów: Wykorzystanie misji wykraczających poza ramy polityki](#)” (2022) w celu dostosowania do kontekstu inicjatywy „Misje miast UE”

Cechy misji	Możliwości	Wyzwania, przed jakimi stają miasta, próbując je wykorzystać
Określony, ambitny wspólny cel	Przejrzystość → Wspólna wizja neutralności klimatycznej, mobilizująca obywateli i interesariuszy wokół śmiałego celu. Cel → Długoterminowy kierunek, który stanowi podstawę dla inwestycji i polityki.	Dynamika → Utrzymanie ambicji wykraczających poza kadencje wyborcze i na długie okresy (poza ramy pojedynczego projektu). Przekład → Przekształcanie wizjonerskich celów w możliwe do wdrożenia zestawy działań na poziomie miasta.
Wielopodmiotowe, wielopoziomo we współpracy	Synergie → Koordynacja działań wydziałów miejskich, przedsiębiorstw, społeczności i instytucji naukowych. Wykorzystanie → Odblokowanie zasobów unijnych i krajowych.	Koordynacja pionowa → Godzenie interesów na poziomie miejskim, regionalnym, krajowym i unijnym. Koordynacja horyzontalna → Przełamanie barier między wydziałami miejskimi a podmiotami lokalnymi. Złożoność → Radzenie sobie z brakiem spójności i obciążeniami administracyjnymi.
Miasta jako „podstawowy” poziom poszukiwania rozwiązań i organizowania podmiotów	Legitymizacja → Miasta najbliższe obywatelom, budujące zaufanie, widoczność i poparcie społeczne. Przywódstwo → Poziom miejski jako „żywe laboratoria” transformacji systemowej.	Zaangażowanie → Zapewnienie wsparcia ze strony różnych grup interesów w celu zagwarantowania ciągłości. Zaufanie → Budowanie trwałych sojuszy między różnorodnymi interesariuszami. Fragmentacja → Unikanie izolowanych projektów flagowych przy jednoczesnym zapewnieniu systemowych zmian w całym mieście.
Uczenie się oparte na eksperymentach i wymiana paneuropejska	Elastyczność → Przestrzeń do pilotowania, testowania i dostosowywania nowych podejść w rzeczywistych warunkach. Uczenie się → Czerpanie z doświadczeń innych miast w całej Europie w celu przyspieszenia innowacji.	Ocena → Brak solidnych narzędzi do oceny projektów pilotażowych oraz śledzenia, co się sprawdza, a co nie. Skalowanie → Trudności z wdrażaniem udanych eksperymentów poza ramy małych projektów. Zdolność absorpcyjna → Ograniczony czas i zasoby na wdrażanie wniosków płynących z wymiany doświadczeń.



A high-angle photograph of a large, complex wooden maze. The maze is constructed from light-colored wood panels that form a series of interconnected paths and dead ends. Several people, including adults and children, are seen navigating the maze. Some are walking, while others are standing and looking around. The perspective is from above, looking down into the maze, which creates a sense of depth and complexity. The lighting is even, highlighting the texture of the wood and the geometric patterns of the maze.

Wykorzystanie
możliwości
związanych z
misjami

Pokonywanie tych
wyzwań



Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.

**Wykorzystanie
możliwości misji**



*Nowe podejście do
funkcjonowania miast*



**Pokonywanie tych
wyzwań**

Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „H2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Nowe podejście do funkcjonowania miast



Misje są przykładem nowego podejścia, zrodzonego z konieczności.



Obecnie panuje powszechna świadomość, że dotychczasowy sposób zarządzania nie jest dostosowany do wyzwań takich jak zmiany klimatyczne, a wręcz je pogłębiał lub przyczyniał się do ich powstawania.

(izolowane, oddórne, skoncentrowane na perspektywie krótkoterminowej, nie wykorzystujące w pełni wiedzy i potencjału koordynacyjnego podmiotów spoza sektora rządowego)

Dlatego też wprowadzanie drobnych zmian w naszym sposobie działania (inkrementalizm) jest niczym „przesuwanie krzeseł”.

Aby miasta mogły odgrywać rolę w kierowaniu (a nie być kierowane przez) dzisiejsze przemiany społeczne, muszą świadomie poszukiwać sposobów pokonywania wyzwań związanych z nowym podejściem do zarządzania.

Zespół ds. transformacji jest „silnikiem”, który napędza ten proces.



Nowe spojrzenie na działalność miast



Jednym ze sposobów uproszczenia, który warto wziąć pod uwagę, jest rozróżnienie między *wewnętrzną* a *zewnętrzną* rolą i działalnością miast.



Wewnętrzne (jak miasto funkcjonuje w ramach własnej administracji)

Każdy z tych aspektów wymaga świadomego zastanowienia się, w jaki sposób miasto może działać inaczej, aby **rozвивać nowe umiejętności, pracować w nowy sposób i poszukiwać nowych rozwiązań**. Jest to proces uczenia się, w którym różne osoby mogą pełnić różne role...



Zewnętrzna (jak administracja miejska współpracuje z innymi podmiotami)

Źródło: Prace organizacji Demos Helsinki dotyczące [zarządzania klimatem w miastach](#)



Jaka jest rola zespołu ds. transformacji w tym kontekście?



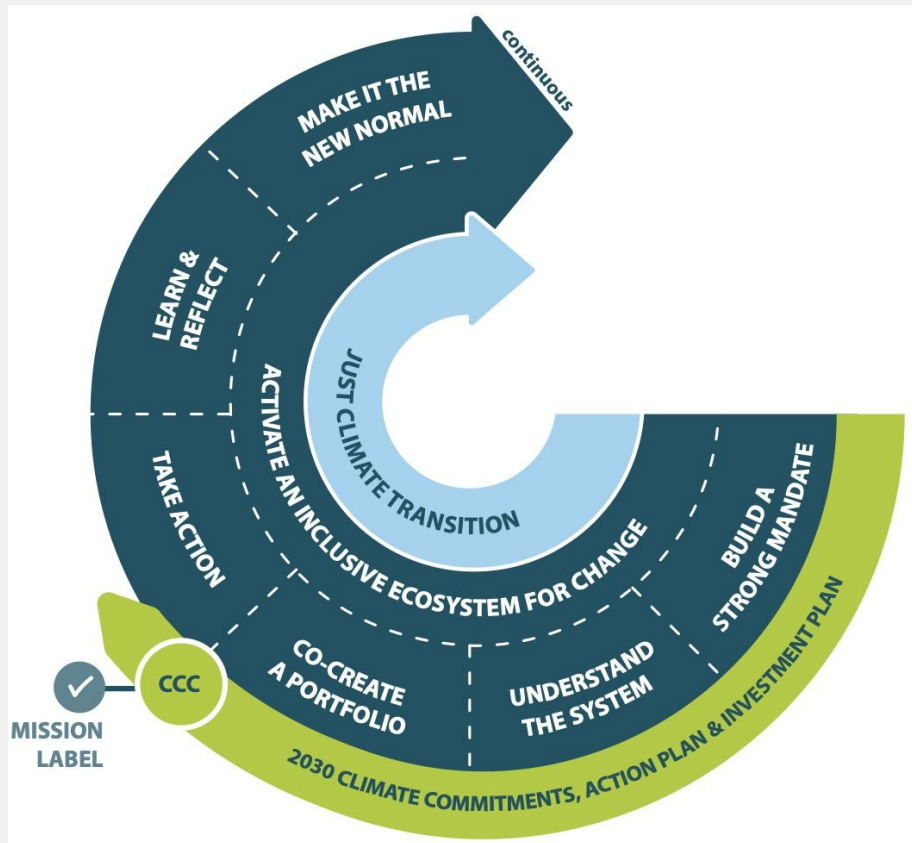
Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Podsumowanie: Czym są zespoły ds. transformacji?

- Są to grupy działające ponad podziałami i międzywydziałowo.
- Przybierają one różne formy – nie ma jednego rozwiązania dla wszystkich!
- Koordynują działania władz miejskich i innych podmiotów lokalnych na rzecz wspólnego neutralności klimatycznej. W związku z tym pełnią one zarówno rolę „wewnętrzną”, jak i „zewnętrzną”.
- Pełnią rolę pośredników, którzy ułatwiają, koordynują i angażują. Nie zajmują się wszystkim.
- Dysponują różnorodnymi umiejętnościami pozwalającymi na wprowadzanie innowacji i znajdowanie rozwiązań złożonych wyzwań poprzez współpracę.





Zespoły ds. transformacji odgrywają kluczową rolę w dążeniu miasta do neutralności klimatycznej.

Bez skutecznego zespołu ds. transformacji ambicje miasta i jego wola działania nie mogą zostać zrealizowane.

Zespoły te pełnią rolę siły napędowej, koordynując wizję, podmioty i działania, aby zapewnić postęp w realizacji, zaangażowanie wszystkich podmiotów w transformację klimatyczną oraz wykorzystanie zdobytej wiedzy do ulepszania procesu.



Cechy misji	Możliwości	Wyzwania, przed jakimi stoją miasta, próbując je wykorzystać	W jaki sposób zespoły ds. transformacji pomagają w tym zakresie?
Określony, ambitny wspólny cel	Przejrzystość → Wspólna wizja neutralności klimatycznej, mobilizująca obywateli i interesariuszy wokół odważnego celu. Cel → Długoterminowy kierunek, który stanowi podstawę dla inwestycji i polityki.	Dynamika → Utrzymanie ambicji wykraczających poza kadencje wyborcze i na długie okresy (poza ramy pojedynczego projektu). Przekład → Przekształcanie wizjonerskich celów w możliwe do wdrożenia zestawy działań na poziomie miasta.	● Określenie i wyjaśnienie wspólnej wizji w obrębie miasta oraz w dialogu z interesariuszami i obywatelami ● Utrzymywanie współpracy na rzecz wspólnej wizji wykraczającej poza kadencje wyborcze lub pojedyncze projekty ● Koordynowanie poszczególnych działań w ramach miejskich pakietów działań zmierzających do realizacji wizji
Wielopodmiotowe, wielopoziomo we wspólne wysiłki	Synergie → Koordynacja działań wydziałów miejskich, przedsiębiorstw, społeczności i instytucji naukowych. Wykorzystanie → Odblokowanie zasobów unijnych i krajowych.	Koordynacja pionowa → Godzenie interesów na poziomie miejskim, regionalnym, krajowym i unijnym. Koordynacja horyzontalna → Przełamanie barier między wydziałami miejskimi a podmiotami lokalnymi. Złożoność → Radzenie sobie z brakiem spójności i obciążeniami administracyjnymi.	● Łączenie wiedzy, umiejętności, kompetencji i uprawnień w ramach wydziałów miejskich, przedsiębiorstw, społeczności lokalnych, organizacji pozarządowych i instytucji naukowych ● Zapewnienie spójności wizji i działań wśród podmiotów w celu uzyskania dodatkowych korzyści i synergii
Miasta jako „kluczowy” poziom poszukiwania rozwiązań i organizowania podmiotów	Legitymizacja → Miasta najbliższe obywatelom, budujące zaufanie, widoczność i poparcie społeczne. Przywództwo → Poziom miejski jako „żywe laboratoria” transformacji systemowej.	Zaangażowanie → Zapewnienie wsparcia ze strony różnych grup interesów w celu zagwarantowania ciągłości. Zaufanie → Budowanie trwałych sojuszy między różnorodnymi interesariuszami. Fragmentacja → Unikanie izolowanych projektów flagowych przy jednoczesnym zapewnieniu systemowych zmian w całym mieście.	● Poprzez zgromadzenie podmiotów, umożliwiające opracowywanie pilotażowych projektów na poziomie miasta oraz „żywych laboratoriów”, w które zaangażowane są odpowiednie wydziały miejskie, przedsiębiorstwa i społeczności lokalne ● Dbając o to, by wszystkie głosy zostały wysłuchane, współpracując z lokalnymi społecznościami w celu umożliwienia sprawiedliwej transformacji klimatycznej
Uczenie się oparte na eksperymentach i wymiana paneuropejska	Zwinność → Przestrzeń do testowania, sprawdzania i dostosowywania nowych podejść w warunkach rzeczywistych. Uczenie się → Czerpanie z doświadczeń innych miast w całej Europie w celu przyspieszenia innowacji.	Ocena → Brak solidnych narzędzi do oceny projektów pilotażowych oraz śledzenia, co się sprawdza, a co nie. Skalowanie → Trudności z wdrażaniem udanych eksperymentów poza ramy małych projektów. Zdolność przyswajania → Ograniczony czas i zasoby na wykorzystanie wniosków z wymiany doświadczeń.	● Tworzenie mechanizmów i przestrzeni uczenia się poprzez działanie, koordynowanie monitorowania i oceny oraz umożliwianie iteracji w oparciu o wnioski wyciągnięte lokalnie i w innych miastach ● Znajdowanie i wykorzystywanie możliwości rozszerzania projektów pilotażowych na poziomie miasta oraz dzielenie się doświadczeniami z innymi miastami i szczeblami zarządzania.





To webinarium stanowi przestrzeń do refleksji, nauki i iteracji

Zauważamy, że miasta napotykają podobne przeszkody i wyzwania przy nawiązywaniu współpracy. Czasami, pomimo stworzenia dobrze funkcjonujących forów dyskusyjnych, nadal może być trudno zainicjować konkretne działania oparte na współpracy.

Jak możemy na przykład zapewnić wewnętrzne poparcie oraz współpracę wewnętrzną i zewnętrzną? Jak możemy pomóc CCC w przejściu od planów do rzeczywistości i do iteracji?

Porozmawiajmy i wspierajmy się nawzajem już dziś!



Oto kilka przykładowych pytań, które warto zadać podczas (re)organizacji zespołów ds. transformacji



Czy działania na rzecz klimatu są **uwzględnione w dokumentach strategicznych miasta, budżecie i innych kluczowych procesach**? Co jest potrzebne, aby to osiągnąć?

Czy wszystkie wydziały mają **jasno określone role, obowiązki i zakres odpowiedzialności** w zakresie wdrażania CCC?

Czy zespół dysponuje niezbędnymi **umiejętnościami w zakresie procesów, współpracy i zarządzania zmianami**? Jeśli nie, to w jaki sposób możemy je zdobyć?

W jaki sposób poszczególne projekty i działania są **koordynowane w ramach portfeli**, które pozwalają wykorzystać synergię i efekty uboczne?

Czy istnieją procesy służące ciągłemu **monitorowaniu, uczeniu się i iteracji**? W jaki sposób zapewniona jest elastyczność i zdolność adaptacyjna?





Dziękujemy!





Umea

Lucas Röhliger



UMEÅ

*Jeden z najszybciej rozwijających się
regionów w Szwecji*





Umeå – miasto misji w północnej Szwecji





Refleksje na temat zespołu ds. transformacji

- Nie mamy jednego zespołu ds. transformacji, mamy ich wiele
- Płaska struktura vs podejście odgórne
- rozdział uprawnień i odpowiedzialności za transformację
- Samokierowanie
- Zaangażowanie we współpracę

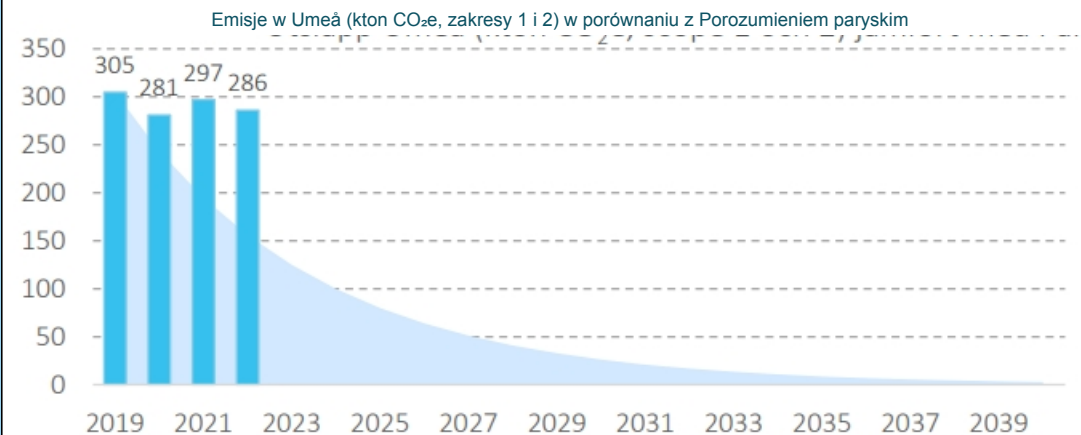




Jednak tempo transformacji jest zbyt wolne...

Musimy znaleźć nowe sposoby na przyspieszenie zmian
Jakie są przeszkody we wdrażaniu

Emisje na terenie miasta



Funded by
the European Union



Inicjatywa: Szkolenie dla interesariuszy „Wspólne przewodzenie transformacji”





**„Zawsze uważałem, że misja kosmiczna to w 70% technologia, a w 30% ludzie.
Dzisiaj wiem, że jest odwrotnie.
Kiedy napotykamy problemy, bardzo rzadko dotyczą one technologii, prawie zawsze
są to kwestie międzyludzkie”.**

*Cytat Thomasa Zurbuchena, dyrektora ds. nauki NASA do 2022 r., z książki „Leadership –
The Human Impulses”*

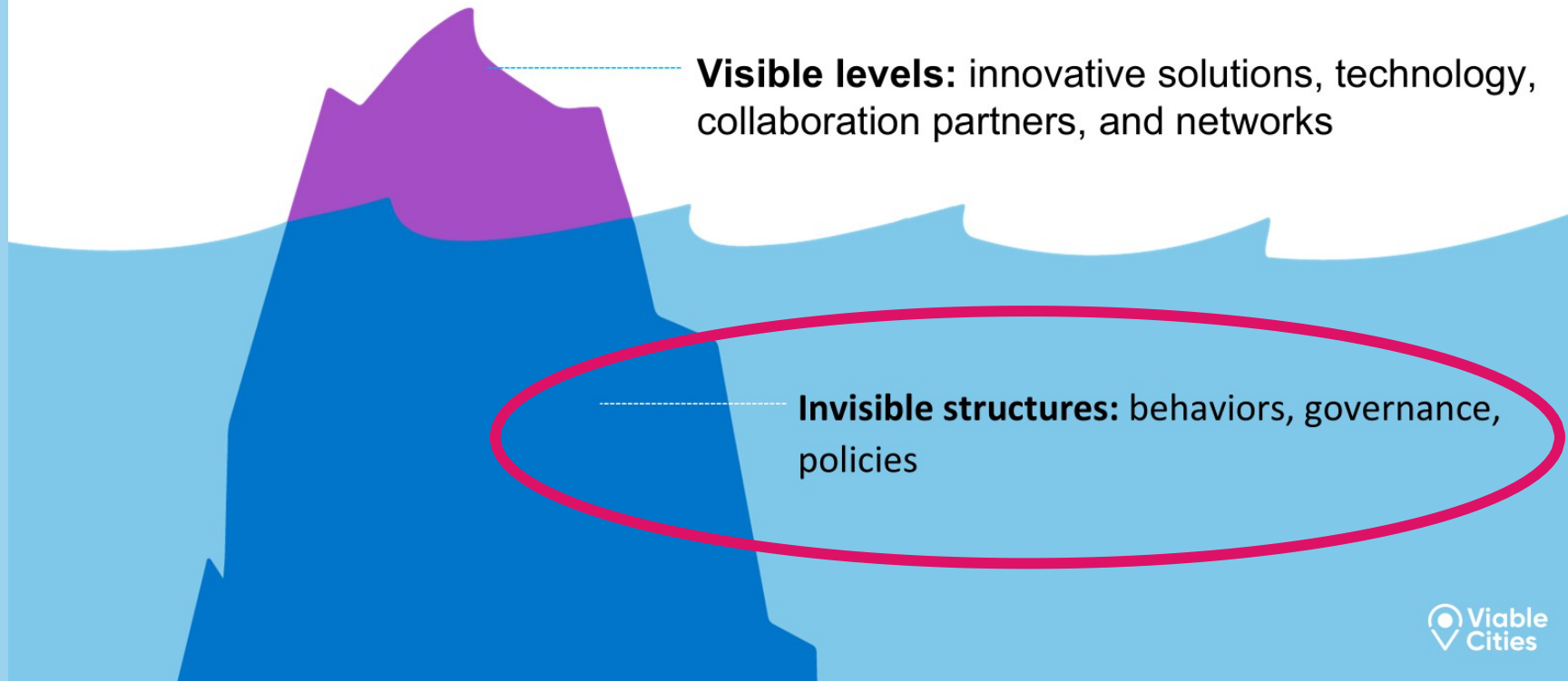


Funded by
the European Union



Transformacja systemu – model góry lodowej

We need systemic change in society across multiple levels



Funded by
the European Union



Przywódstwo wewnątrz i na zewnątrz organizacji



Att leda inom en organisation



Att leda mellan organisationer





Nasze podejście

Szkolenia dla interesariuszy

„Wspólne kierowanie transformacją”

- **Różne formaty szkoleń.** Dla interesariuszy z sektora prywatnego i publicznego. Szkolenia stacjonarne. Oparte na badaniach naukowych.
- **Cele szkolenia**
 - Wzmocnienie umiejętności kierowania innowacjami/transformatcją w obszarze pośrednim.
 - Ustanowienie wspólnego słownictwa.
 - Zrozumienie systemów i procesów transformacyjnych, a także własnej roli w ramach systemu.
- **Wymagania:** Zaufanie i otwartość uczestników (bezpieczeństwo psychologiczne)
- **Metody nauczania**
 - Uczenie się i refleksja oparte na badaniach i osobistych doświadczeniach.
 - Skupienie się na wspólnym tworzeniu, uczeniu się i rozwoju.





Potrzebujemy osób „przekraczających granice”

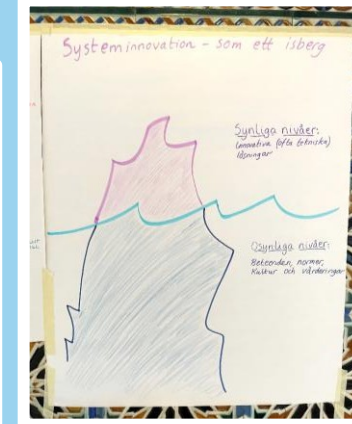
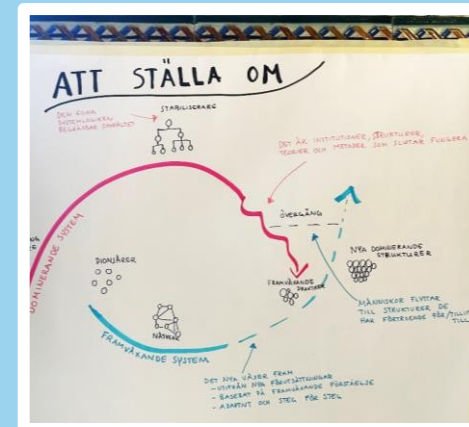
- którzy poruszają się między różnymi obszarami – takimi jak działy, zawody czy grupy interesariuszy – aby umożliwić współpracę i wspólne zrozumienie.
 - **Inteligencja społeczna:** buduje zaufanie, aktywnie słucha, pośredniczy w przekazywaniu różnych punktów widzenia
 - **Empatia i dyplomacja:** porusza się pośród różnorodnych wartości i interesów
 - **Komunikacja:** przekłada język ekspertów, upraszcza złożone zagadnienia
 - **Myślenie systemowe:** łączy wzorce w różnych silosach
 - **Wiarygodność:** Utrzymuje zaufanie wśród grup interesariuszy
 - **Znajomość dziedziny:** wystarczająco głęboka, by zapewnić sensowne tłumaczenie





Program nauczania „Wspólne przewodzenie transformacji”

- Myślenie systemowe i transformacja, przemiany
- Kultura i klimat w organizacjach
- Przywództwo
- Współpraca i przywództwo w przestrzeniach przestrzeni przejściowych
- Opór i tarcia – naturalna część transformacji





Podręcznik: Opracowanie i wdrożenie programu



Podręcznik w [języku szwedzkim](#) i angielskim dostępny na naszej stronie internetowej



Funded by
the European Union



Kontakt i linki

Prelegent:

Lucas Röhlinger

**Specjalista ds. rozwoju
strategicznego Gmina Umeå
Szwecja**

- www.umea.se/ledaomstallning
- Podręcznik dotyczący nauki i powielania dobrych praktyk w języku szwedzkim i angielskim



Funded by
the European Union



Inne przykłady z praktyki

Guimarães, Valladolid, Lyon



Profil miasta Guimarães:



Liczba mieszkańców: ~157 000 (na poziomie gminy).

Strategie klimatyczne i redukcji emisji dwutlenku węgla:

- **Umowa Klimatyczna Miasta (CCC)**, certyfikat Mission Label przyznany w 2024 r.
- **Pakt klimatyczny**: główny instrument, obecnie z **ponad 150 sygnatariuszami** (przedsiębiorstwa i instytucje z wielu sektorów).
- Udział w projektach unijnych (np. **URBACT „Let’s Go Circular”**) w celu dostosowania przemysłu, zwłaszcza tekstylnego, do procesem dekarbonizacji.

Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.





Powołanie zespołu ds. transformacji w Guimarães:

Zaangażowane podmioty:

- Kluczowe wydziały **miasta Guimarães** (Środowisko, Urbanistyka i Planowanie, Mobilność i Transport, Efektywność energetyczna, Inicjator ds. terenów zielonych, Rozwój gospodarczy...).
- **Landscape Laboratory** (multidyscyplinarna instytucja badawcza zajmująca się nauką i innowacjami).
- **Sektor prywatny**: poprzez stopniowe angażowanie coraz większej liczby przedsiębiorstw, począwszy od liderów branży, MŚP i dużych korporacji, kluczowe sektory: tekstylny, budowlany, detaliczny, transportowy, wyrobów nożnych).
- **Społeczeństwo obywatelskie i związki parafialne**: rosnąca rola w lokalizacji działań.
- **Partnerzy krajowi/regionalni**: reprezentowani podczas uroczystości oraz w ramach zarządzania misją.

Rola: współpraca z kluczowymi wydziałami gminnymi i różnymi zewnętrznymi interesariuszami w celu koordynowania działań, wspierania współpracy oraz zapewnienie, że wszystkie zobowiązania klimatyczne są realizowane zgodnie ze wspólną wizją transformacji klimatycznej



Jaką infrastrukturę wspierającą wdraża miasto?



Laboratorium Krajobrazu: (Rada Miasta + 2 lokalne uczelnie od 2014 r.)

to **multidyscyplinarne centrum** pełniące rolę laboratorium eksperymentalnego, w którym testuje się w terenie innowacyjne rozwiązania w takich obszarach, jak przyroda, różnorodność biologiczna, gospodarka o obiegu zamkniętym, klimat i zdrowie. Jego rola stopniowo ewoluowała w kierunku:

- zapewnianie bieżącej pomocy technicznej w zakresie opracowywania i realizacji projektów;
- wspieranie budowania potencjału lokalnych przedsiębiorstw;
- ułatwianie wymiany wiedzy i monitorowania działań wśród różnych grup interesariuszy.

Pakt Klimatyczny: jest centralnym mechanizmem (od 70 do 150 sygnatariuszy) **służącym dostosowaniu działań lokalnych interesariuszy do celów klimatycznych gminy**. Promuje on również **widoczność i rozpoznawalność** przedsiębiorstw, które przystępują do Paktu (korzystanie z logo „Guimarães 2030”, promocja w mediach społecznościowych, uroczystości, rola ambasadora).

Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Jakie konkretne podejścia/strategie stosuje miasto?



Angażowanie interesariuszy poprzez ustrukturyzowany proces wdrażania:

1. Wstępne określenie wizji i spotkania.
2. Uroczystość inauguracyjna Paktu Klimatycznego.
3. Wydarzenia w ramach programu Rapid Mass Engagement (RME) mające na celu szybką mobilizację wielu przedsiębiorstw (później włączone do corocznego Zielonego Tygodnia).
4. Specjalny zespół wsparcia dla przedsiębiorstw w Landscape Lab.

Zielony Tydzień: flagowe wydarzenie obejmujące warsztaty, uroczystości związane z paktem, działania promocyjne, a obecnie (2025 r.) również wydarzenie typu „Matchmaking Event”, łączące promotorów, dostawców technologii i inwestorów w celu przyspieszenia projektów związanych z dekarbonizacją i gospodarką o obiegu zamkniętym.

Zachęty w postaci uznania i widoczności: logo Paktu Klimatycznego, komunikacja za pośrednictwem kanałów miejskich, uroczystości z okazji udziału przedsiębiorstw (np. oznakowanie uczestnictwa w Pakcie podczas Zielonego Tygodnia 2024).

Integracja z projektami UE: URBACT Let's Go Circular — angażowanie lokalnego przemysłu tekstylnego w pilotażowe projekty gospodarki o obiegu zamkniętym, wykorzystanie finansowania zewnętrznego w celu zachęcania do udziału.

Warsztaty tematyczne i współtworzenie: Nacisk na mobilność, energię i odpady — połączenie wsparcia technicznego z budowaniem potencjału przedsiębiorstw.

NetZeroCities otrzymało dofinansowanie z programu badań i innowacji H2020 na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Spostrzeżenia dotyczące Guimarães z perspektywy „Mission Features”



1. Określony, ambitny wspólny cel



Wspólna wizja oparta na długoterminowej współpracy

- Wspólna wizja neutralności klimatycznej, współtworzona przez Radę Miasta, Landscape Lab i sektor biznesowy.
- Zobowiązania wynikające z Paktu Klimatycznego oraz wydarzenia w ramach Zielonego Tygodnia przekształciły te ambitne plany w spójny zestaw działań.
- Podejmowanie decyzji oparte na dowodach zapewniło spójność między strategiami.

2. Wielopodmiotowe, wielopoziomowe działania oparte na współpracy



Ekosystem zarządzania rozproszonego

- Zespół ds. transformacji zmobilizował 17 000 lokalnych przedsiębiorstw, wydziałów miejskich, organizacji pozarządowych oraz środowisk akademickich.
- Landscape Lab pełnił rolę opartego na nauce centrum zapewniającego spójność, synergię i dodatkowe korzyści.
- Ustrukturyzowany proces wdrażania zapewnił spójność między symbolicznymi a praktycznymi zobowiązaniami sektora biznesowego.



Spostrzeżenia dotyczące Guimarães z perspektywy „Mission Features”



3. Miasta jako „podstawowy” poziom poszukiwania rozwiązań i organizowania podmiotów

Gmina jako organizator projektów pilotażowych i żywych laboratoriów



- Zespół ds. transformacji pełni rolę centralnego pośrednika w procesie współprojektowania.
- Wydarzenia typu „matchmaking” oraz Zielony Tydzień umożliwiły współpracę między przedsiębiorstwami, społecznościami i instytucjami.
- Widoczność, zachęty i sprawiedliwość wbudowane w ścieżki transformacji.

4. Uczenie się oparte na eksperymentach i wymiana paneuropejska

Elastyczne zarządzanie zorientowane na naukę

-  Landscape Lab zapewniło ciągłe monitorowanie, zdobywanie wiedzy i budowanie potencjału.
- Wymiana wiedzy między partnerami była wspierana poprzez regularne spotkania z interesariuszami oraz transfer wiedzy biznesowej.
- Opracowywane są solidne ramy monitorowania, oceny i uczenia się (MEL), aby dostosować się do pojawiających się wyzwań i zwiększyć skalę oddziaływania.





Profil miasta Valladolid:

Liczba mieszkańców: 300 000

Obecne strategie klimatyczne:

- Umowa klimatyczna miasta
- Zintegrowana strategia zrównoważonego rozwoju miejskiego (EDUSI)
- Zobowiązania w ramach Porozumienia Burmistrzów na rzecz Klimatu i Energii





Powołanie zespołu ds. transformacji w Valladolid:

Zaangażowane podmioty:

- **Organy miejskie i podległe:** Centrum Innowacji i Zrównoważonego Rozwoju (IdeVa), Agencja Energetyczna (AEMVA), mieszkalnictwo (VIVA), woda (Aquavall).
- **Podmioty prywatne i obywatelskie:** stowarzyszenia zawodowe, izby gospodarcze, MŚP, organizacje społeczeństwa obywatelskiego.
- **Partnerzy regionalni i platforma krajowa:** CitiES 2030 (powiązania z ministerstwami, dużymi korporacjami).

Rola:

Z koordynatora działającego oddzielnie – zespołu ds. misji klimatycznej (Climate Mission Team) – w trakcie opracowywania CCC, przekształciły się one w **model zarządzania rozproszonego** – w trakcie wdrażania – koordynowanego przez Radę Miasta, opierającego się na organach miejskich i podmiotach regionalnych pełniących rolę strategicznych podmiotów wspierających i finansujących.

Zmiana ta była **wspierana przez jasne mechanizmy współpracy publiczno-prywatnej**, takie jak umowy o współpracy i dotacje

Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Jakie konkretne podejścia/strategie stosuje miasto?



Metody i podejścia przetestowane w celu poszerzenia zaangażowania interesariuszy i utrzymania zdecentralizowanego zarządzania

- **Formularze zobowiązań** → ustrukturyzowane, wiążące określenie ról, działań i obowiązków w celu poszerzenia zaangażowania interesariuszy (partnerzy regionalni)
- **Zachęty finansowe** → dotacje na dekarbonizację (600 tys. euro, 2023 r.) oraz dostosowane wsparcie dla MŚP (100 tys. euro, 2024 r.), łączące finansowanie z udziałem w misji.
- **Program ambasadorów misji** → do 2024 r. zaangażowano ponad 160 podmiotów stowarzyszonych; coroczne spotkania sprzyjają ciągłości działań.
- **Ewolucja działań informacyjnych** → od dzielenia się informacjami za pośrednictwem podmiotów pośredniczących → do bezpośredniego dialogu i partnerstwa z przedsiębiorstwami oraz społeczeństwem obywatelskim.
- **Koordinacja międzyresortowa** poprzez IdeVa pełniącą rolę pośrednika w partnerstwach publiczno-prywatnych.
- **Wydarzenia partycypacyjne i szkolenia** prowadzone przez IdeVa (sesje grupowe, spotkania monitorujące, dostosowane działania następce).
- **Systemy zarządzania danymi** → śledzenie udziału interesariuszy, informacji zwrotnych oraz dostosowywanie strategii zaangażowania.

NetZeroCities otrzymało dofinansowanie z programu badań i innowacji H2020 na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Spostrzeżenia dotyczące Valladolid z perspektywy cech misji



1. Jasno określony, ambitny wspólny cel

Wspólna wizja zakotwiczona w Umowie Klimatycznej Miasta (CCC)

-  Formularze zobowiązań powiązane z „Umową Klimatyczną Miasta” (CCC) jasno określają role i obowiązki partnerów regionalnych.
- Zachęty finansowe (np. dotacje na dekarbonizację w wysokości 600 tys. euro) przekształciły ambitne plany w konkretne działania.

2. Współpraca wielopodmiotowa i wielopoziomowa

Ekosystem zarządzania rozproszonego

-  Rada Miasta koordynuje działania poprzez podległe jej organizacje (IdeVa, AEMVA, VIVA, Aquavall).
- Zaangażowanych jest ponad 160 ambasadorów misji (przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, stowarzyszenia).
- Współpraca sformalizowana poprzez umowy i dotacje w celu zharmonizowania działań na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym.

Spostrzeżenia dotyczące Valladolid z perspektywy misji



3. Miasta jako „podstawowy” poziom poszukiwania rozwiązań

Gmina jako podmiot wspierający i koordynujący

- IdeVa pełni rolę pośrednika w partnerstwach publiczno-prywatnych.
- Wydarzenia oparte na uczestnictwie oraz szkolenia umożliwiły nawiązanie bezpośredniego dialogu z MŚP i społeczeństwem obywatelskim.
- Wspólnie opracowane projekty pilotażowe dotyczą efektywności energetycznej, odpadów, wody i mobilności w skali miasta.

4. Uczenie się oparte na eksperymentach i wymiana paneuropejska

Adaptacyjne zarządzanie zorientowane na naukę

- Systemy danych śledzą zaangażowanie interesariuszy i dostosowują działania informacyjne.
- Dotacje powiązane z działaniami w ramach misji pozwoliły przetestować innowacyjne modele motywacyjne.
- Udział w projekcie CitiES 2030 oraz w projektach UE wspiera skalowanie działań i wymianę doświadczeń między miastami.

Netzerobites otrzymało finansowanie w ramach programu badań innowacyjnych Horizon 2020 na podstawie umowy o udziale nr 101036310.



Profil miasta Lyon:



Liczba mieszkańców: 518 635

Plany strategiczne dotyczące klimatu i emisji dwutlenku węgla:

- **PCAET** – Plan Climat Air Énergie Territorial (2020–2030) aglomeracji Lyonu: zakłada zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych o 55% w stosunku do poziomu z 1990 r. do 2030 r.; aktualizacja na lata 2026–2031 jest w trakcie przygotowywania.
- **SDE** – Schéma Directeur des Énergies (2019): plan generalny w zakresie energii zgodny z PCAET (ogrzewanie miejskie, odnawialne źródła energii, odzysk energii, efektywność energetyczna).
- **ZFE-m – Strefa niskiej emisji** (od 2020 r., rozszerzona w latach 2024–2025): stopniowe ograniczenia dotyczące pojazdów zanieczyszczających środowisko w Lyonie, Villeurbanne i Caluire w celu zmniejszenia emisji związanych z transportem.
- Plan de Mobilité des Territoires Lyonnais (PMTL, 2025): **plan mobilności** łączący dekarbonizację transportu i zmianę sposobu przemieszczania się.
- **Miejski plan oszczędności energii** (od 2022 r.): pięć kierunków działań na rzecz zmniejszenia zużycia energii w gminie; w pierwszym roku osiągnięto redukcję o ponad 10%.

NetZeroCities otrzymało dofinansowanie z programu badań i innowacji H2020 na podstawie umowy o dotację nr 101036519.





Powołano zespół ds. transformacji w Lyonie:

Zaangażowane podmioty

- **Miasto Lyon jako** inicjator, organizator, moderator i gwarant legitymizacji
- **Członkowie Agory:** podmioty sektora prywatnego (duże i małe), instytucje publiczne na szczeblu lokalnym i regionalnym, organizacje pozarządowe/społeczeństwo obywatelskie, instytucje badawcze i szkolnictwa wyższego, przedstawiciele młodzieży.
- **Podmioty i programy pilotażowe:** „Climate Hall Lyon 2030” (w tym Szkoła Odporności), lokalni interesariusze w dzielnicach priorytetowych, miejsca typu „trzecie miejsce”, programy realizowane poza siedzibą.





Powołanie zespołu ds. transformacji w Lyonie:

Rola:

Agora Lyon 2030 to wielo podmiotowy, konsultacyjny zespół ds. transformacji / platforma utworzona na początku 2023 r.

- **Skład:** Uczestniczy w nim ponad 170 organizacji (przedsiębiorstwa, instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, ośrodki badawcze, przedstawiciele młodzieży, społeczeństwo obywatelskie).
- **Zadania:** 1) Wspólne opracowanie Paktu Klimatycznego Lyon 2030 – zbiorowego planu działania na rzecz neutralności klimatycznej. 2) Określenie indywidualnych umów o współpracy i zobowiązaniach między każdym członkiem Agory a miastem.
- **Dynamika:** Agora ma charakter adaptacyjny — skład członkowski zmienia się z roku na rok; wokół priorytetowych tematów tworzą się grupy robocze. Pełni ona rolę zarówno współtwórcy strategii, jak i organu doradczego w zakresie polityki.



Jakie konkretne podejścia/strategie stosuje miasto?



<i>Grupy robocze Agory i eksperymenty międzysektorowe</i>	Wspólne opracowywanie rozwiązań przez zainteresowane strony, wspólne grupy robocze zajmujące się poszczególnymi tematami (energia, mobilność itp.). Pomaga to w koordynacji działań podmiotów publicznych i prywatnych oraz buduje poczucie wspólnej odpowiedzialności.
<i>Umowy o współpracy i zobowiązania</i>	Każdy członek podejmuje dostosowane do swoich potrzeb zobowiązania w ramach Paktu Lyon 2030. Zachęca do odpowiedzialności i dostosowania się do celów miasta w zakresie neutralności klimatycznej.
<i>Wspólna wizja poprzez pakt klimatyczny</i>	Wspólnie opracowany plan działania określający wspólne priorytety i kierunki działania. Pomaga budować konsensus, wyjaśniać wartości, takie jak umiar, oraz wytyczać kierunek
<i>Rola doradcza w zakresie polityki / forum konsultacyjne</i>	Miasto konsultuje się z Agorą w sprawie planowania i decyzji dotyczących środowiska. Miasto formalnie przyjęło pierwszy Pakt Klimatyczny we wrześniu 2023 r.

NetZeroCities otrzymało dofinansowanie z programu badań i innowacji H2020 na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Jaki projekt wspierający realizuje miasto?



Projekt pilotażowy: Climate Hall Lyon 2030

- „Trzecie miejsce” i programy realizowane poza siedzibą, dostępne we wszystkich dzielnicach (zwłaszcza w dzielnicach priorytetowych / znajdujących się w niekorzystnej sytuacji).
- **Szkoła Odporności:** wiedza, szkolenia, eksperymenty z udziałem mieszkańców i naukowców.
- **Warsztaty, wystawy,** wdrażanie innowacji (energooszczędne budynki, mobilność niskoemisyjna itp.) we współpracy z lokalnymi partnerami.
- **Podejścia partycypacyjne / oparte na opowiadaniu historii i narracji** – wykorzystanie opowiadania historii i narracji publicznych w celu zaangażowania obywateli, dzięki czemu transformacja klimatyczna staje się bardziej przystępna. Warsztaty i wydarzenia poza siedzibą mające na celu budowanie świadomości i potencjału.
- **Budowanie sieci kontaktów i potencjału** – zrzeszanie stowarzyszeń, lokalnych organizacji pozarządowych, środowisk akademickich i przedsiębiorstw oraz umożliwianie rozwoju umiejętności, programów uświadamiających i szkoleń.



Spostrzeżenia z Lyonu w kontekście celów misji



1. Określony, ambitny wspólny cel

Wspólna wizja zakorzeniona w Pakcie Klimatycznym Lyon 2030

- Agora Lyon 2030 współtworzyła Pakt Klimatyczny jako wspólny plan działania na drodze do neutralności klimatycznej.
-  Ponad 170 organizacji podpisało z miastem dostosowane do ich potrzeb umowy o współpracy i zobowiązaniach.
- Pakt został przyjęty przez Radę Miasta we wrześniu 2023 r., przekształcając wspólną wizję w uznaną politykę.

2. Współpraca wielopodmiotowa i wielopoziomowa

Ekosystem zarządzania rozproszonego

- Agora skupia przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, środowisko akademickie, młodzież oraz instytucje publiczne.
-  Zespół ds. transformacji pełni funkcję platformy konsultacyjnej i organu doradczego w zakresie polityki.
- Dynamiczna struktura członkostwa oraz tematyczne grupy robocze zapewniają inkluzywność i elastyczność.



Spostrzeżenia dotyczące Lyonu z perspektywy misji „Cities as the ‘core’ level for solution-seeking”



3. Miasta jako „podstawowy” poziom poszukiwania rozwiązań

Gmina jako organizator i moderator

-  Miasto Lyon pełni rolę gwaranta legitymizacji, inicjatora i podmiotu umożliwiającego realizację działań.
- Grupy robocze „Agora” wspólnie opracowują rozwiązania w zakresie energii, mobilności i innych priorytetów.
- Umowy o współpracy zapewniają rozliczalność podmiotów publicznych, prywatnych i obywatelskich.

4. Uczenie się oparte na eksperymentach i wymiana paneuropejska

Elastyczne zarządzanie zorientowane na naukę

-  Pilotażowy projekt „Climate Hall Lyon 2030” oraz Szkoła Odporności pełnią rolę żywych laboratoriów służących eksperymentom, szkoleniom i zaangażowaniu obywateli.
- Opowiadanie historii i podejścia partycypacyjne sprzyjają budowaniu potencjału i świadomości we wszystkich dzielnicach.
- Budowanie sieci kontaktów i powielanie lokalnych innowacji wzmacniają skalowanie działań i adaptacyjne zarządzanie.

Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.





Kluczowe wnioski

- **Instytucjonalizacja platform partycypacyjnych:** Agora Lyon 2030 pokazuje, w jaki sposób stabilna, konsultacyjna struktura może zapewnić legitymizację i umożliwić różnym podmiotom współodpowiedzialność za ścieżkę prowadzącą do neutralności emisyjnej.
- **Poparcie miasta wzmacnia wiarygodność:** poprzez oficjalne przyjęcie Paktu Klimatycznego w 2023 r. miasto przekształciło dialog z interesariuszami w uznaną politykę, wzmacniając zaufanie i odpowiedzialność.
- **Równowaga między inkluzywnością a zdolnością do adaptacji:** Zmieniający się skład członków i grup roboczych sprawia, że Agora pozostaje dynamiczna i otwarta, a jednocześnie zapewniają nowym podmiotom możliwość dołączenia i współtworzenia priorytetów.
- **Umowy o współpracy koordynują działania różnych podmiotów:** dostosowane do potrzeb zobowiązania pozwalają podmiotom prywatnym, publicznym i obywatelskim angażować się w miarę swoich możliwości, pozostając jednocześnie powiązanymi ze wspólnym planem działania.
- **Wizja musi iść w parze ze strukturami realizacji:** Wspólne tworzenie sprzyja ambicji i poczuciu odpowiedzialności, ale przełożenie wspólnej wizji na sfinansowane, mierzalne działania wymaga silniejszych systemów operacyjnych i monitorujących.
- **Mechanizmy wsparcia mają kluczowe znaczenie dla sprawiedliwości:** aby utrzymać zaangażowanie wszystkich podmiotów – zwłaszcza MŚP, organizacji oddolnych i organizacji dysponujących mniejszymi zasobami – zobowiązaniom powinna towarzyszyć pomoc techniczna i finansowa.





Pytania i odpowiedzi:

10 minut



Projekt ten otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „Horyzont 2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Wymiana doświadczeń:

Wymiana doświadczeń i dyskusja w pokojach dyskusyjnych

40 minut



Projekt ten otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji „H2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Wytyczne dotyczące wstępnej dyskusji: 10 min

Zastanów się nad częścią wprowadzającą i przedstawionymi przypadkami: Umeå

W jaki sposób te przykłady odnoszą się do waszego lokalnego kontekstu?

- Czy mieliście do czynienia z podobnymi wyzwaniami?
- Jakie rozwiązania zastosowaliście?

Jeśli któreś z przedstawionych rozwiązań stanowią dla Państwa inspirację...

- Co musielibyście dostosować, aby były one skuteczne w waszym kontekście?
- Jakie luki i bariery musiałbyś pokonać?
- Jakie istniejące już możliwości moglibyście wykorzystać?





Wytyczne dotyczące wstępnej dyskusji: 30 min

Zakładając, że przeprowadzasz restrukturyzację swojego zespołu ds. transformacji

- Dlaczego przeprowadzasz restrukturyzację?
- Jaka pojawiła się potrzeba restrukturyzacji? Co nie zadziałało lub wymaga dalszego dostosowania?
- W jaki sposób przebudowujesz swój zespół?

Pytania, które warto sobie zadać podczas restrukturyzacji

- Czy wszystkie działy mają jasno określone role, obowiązki i zakres odpowiedzialności w zakresie wdrażania CCC?
- Czy zespół posiada niezbędne umiejętności w zakresie procesów, współpracy i zarządzania zmianą? Jeśli nie, to w jaki sposób możemy je zdobyć?
- Czy działania na rzecz klimatu są uwzględnione w dokumentach strategicznych miasta, budżecie i innych kluczowych procesach? Co jest potrzebne, aby to zrealizować?
- W jaki sposób poszczególne projekty i działania są koordynowane w ramach portfeli, które pozwalają wykorzystać synergie i osiągnąć dodatkowe korzyści?
- Czy istnieją procesy służące ciągłemu monitorowaniu, uczeniu się i iteracji? W jaki sposób zapewniona jest elastyczność i zdolność adaptacyjna?



Ocena i zidentyfikowanie wyzwań oraz szans: 30 min



Instrukcja:

- **Oceń i sporządź mapę wyzwań i możliwości związanych z restrukturyzacją Twojego zespołu ds. transformacji (15 min)**

Zakładając, że przeprowadzasz restrukturyzację swojego zespołu ds. transformacji:

- Wybierz kluczowe wyzwanie, z którym możesz się zmierzyć w ramach tych działań (zmapujemy je w Miro)
- Zastanów się, jakie luki i możliwości musisz wziąć pod uwagę?

2. Znajdź konkretne działania i strategię, aby sprostać najczęściej powtarzającym się wyzwaniom (15 min)

- Skupmy się na kilku powtarzających się wyzwaniach, które zidentyfikowaliśmy (wykorzystaj Miro do ich wizualizacji):
- Jakie metody, strukturę i dobre praktyki możemy zastosować?
- Kto powinien być w to zaangażowany?
- Jakie są kolejne kroki, które należy podjąć? Zastanów się, czy są jakieś brakujące zasoby, umiejętności lub słabe punkty, które należy wziąć pod uwagę?

Projekt NetZeroCities otrzymał dofinansowanie w ramach programu badań i innowacji H2020 na podstawie umowy o dotację nr 101036519.





Podsumowanie i zakończenie

10 minut



Projekt ten otrzymał dofinansowanie z programu badań i innowacji „H2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.



Podsumowanie na forum plenarnym

- Jakie wnioski wyłoniły się podczas dyskusji w grupie?
- Jakie interesujące tematy/strategie omówiliście?
- Czego się dzisiaj nauczyliście?
- Czym chcielibyście się zająć bardziej szczegółowo w następnej kolejności?





Dziękujemy!

Do zobaczenia 7 października na trzeciej sesji poświęconej mandatowi – „Siła działania”

carlotta.f@demsoc.eu

lilybell.evergreen@demoshelsinki.fi

marcial@darkmatterlabs.org



Projekt ten otrzymał dofinansowanie z programu badań i innowacji „H2020” na podstawie umowy o dotację nr 101036519.

Skontaktuj się z NetZeroCities!



@NetZeroCitiesEU



NetZeroCities



NetZeroCitiesEU



NetZeroCities EU



www.netzerocities.eu



hello@netzerocities.eu



Funded by
the European Union