

Justyna DANIELEWICZ*

ZINTEGROWANE PODEJŚCIE DO ZARZĄDZANIA OBSZARAMI METROPOLITALNYMI W KRAJACH SKANDYNAWSKICH

THE INTEGRATED APPROACH TO MANAGEMENT OF METROPOLITAN AREAS IN SCANDINAVIAN COUNTRIES

Nr DOI: 10.25167/sm2018.029.01 s. 9–26

ABSTRAKT: Relacje funkcjonalne zachodzące pomiędzy jednostkami administracyjnymi, które tworzą obszary metropolitalne, generują potrzebę zintegrowanego podejścia do zarządzania rozwojem na poziomie metropolitalnym. To z kolei wymaga współpracy różnych interesariuszy, co prowadzi do odejścia od zarządzania hierarchicznego na rzecz koncepcji *governance*.

Celem artykułu jest zbadanie, które z form integracji są stosowane w obszarach funkcjonalnych krajów skandynawskich oraz w jaki sposób zintegrowane podejście do zarządzania jest realizowane w praktyce. Wykorzystując metodę studium przypadku, poddano analizie formy i obszary współpracy mające miejsce w obszarach metropolitalnych stolic skandynawskich.

SŁOWA KLUCZOWE: zintegrowane zarządzanie, obszary metropolitalne, Skandynawia

ABSTRACT: Functional relationships between administrative units that create metropolitan areas generate the need for an integrated approach to managing metropolitan development. This, in turn, requires cooperation of various stakeholders, which leads to a departure from hierarchical management to the governance concept.

The purpose of this article is to identify which forms of integration are applied in the functional areas of Scandinavian countries and how the integrated management approach is implemented in practice. The analysis has been subjected to the forms and areas of cooperation taking place in metropolitan areas of particular capitals.

KEY WORDS: integrated management, metropolitan areas, Nordic metropolis

Wprowadzenie

Obszary metropolitalne to spójne funkcjonalnie wielkomiejskie układy wielu jednostek osadniczych, teren o wysokim stopniu zurbanizowania, którego główną cechą

* Uniwersytet Łódzki, Katedra Zarządzania Miastem i Regionem, e-mail: justynada@gmail.com.

jest występowanie funkcji metropolitalnych, a także powiązań funkcjonalnych i ekonomicznych (Markowski, Marszał 2006). Społeczności takich obszarów wykazują wysoki stopień integracji gospodarczej i społecznej z ich rdzeniem (Mureşan 2015).

Tymczasem miasta, zdefiniowane administracyjnie, są zazwyczaj ograniczone do rdzenia miejskiego i nie odzwierciedlają szerszego otoczenia metropolitalnego. Jednostki administracyjne takie jak gminy nie stanowią zasadniczo jednostek funkcjonalnie autonomicznych. Są one zazwyczaj ekonomicznie zintegrowane na wiele sposobów. Oznacza to, że szok ekonomiczny¹ lub interwencja polityczna w jednej gminie mogą mieć znaczący wpływ na gminy sąsiednie. Problem z zarządzaniem funkcjonalnymi obszarami miejskimi wynika głównie z niedopasowania między terytorialną organizacją administracyjną a dynamicznie zmieniającymi się strukturami społeczno-przestrzennymi i funkcjonalnymi relacjami miast centralnych z ich otoczeniem (Kaczmarek, Kociuba 2017).

Wraz z postępującą urbanizacją obserwujemy szereg wyzwań, jakie stoją przed obszarami metropolitalnymi. W większości z nich odnotowuje się wzrost liczby ludności, co rodzi potrzebę zapewnienia odpowiednich mieszkań, właściwego systemu komunikacji i rozwoju zintegrowanego rynku pracy. Olbrzymim problemem jest tendencja do niekontrolowanego rozlewania się miast, które prowadzi do negatywnych efektów dla ekosystemów. Wyzwaniem są również problemy społeczne, wyczerpywanie się zasobów, zarządzanie zmianą klimatu, trudne kompromisy w decyzjach dotyczących użytkowania gruntów. Ponadto te naturalne i ludzkie czynniki są wysoce ze sobą powiązane (Weber, Larsson 2014). Zmiany i ich konsekwencje powinny być starannie rozważane przez władze lokalne i regionalne, a także powinny decydować o przyjęciu właściwej polityki podejmowania decyzji w celu uniknięcia negatywnego wpływu na rozwój (Vicol 2014; Yuan *et al.* 2005). Tradycyjne sektorowe podejście do zarządzania rozwojem nie jest odpowiednie dla zarządzania wieloma aktywnościami człowieka mającymi wpływ na rozwój obszarów funkcjonalnych, ponieważ nie uwzględnia interakcji, konfliktów lub kompromisów między działaniami, skumulowanych skutków w przestrzeni i czasie. Brak wspólnej wizji i zintegrowanego planowania wykorzystania posiadanych zasobów jest źródłem narastających konfliktów między różnymi interesami użytkowników i potrzebą ochrony środowiska, prowadząc do ryzyka obniżenia jakości życia na danym terytorium (Blæsbjerg *et al.* 2009). Z tego względu wszelkie polityki należy adresować do obszarów funkcjonalnie spójnych (Duranton 2015). W przypadku obszarów metropolitalnych miasta centralne i ich administracja mogą działać jako faktyczni liderzy w wielu kwestiach związanych ze zrównoważonym rozwojem (Jensen, Christensen, Hansson 2011). Oddziaływanie podmiotów publicznych powinno objąć koordynację wszelkich działań. Koordynacja ta powinna się opierać na określeniu powszechnie zaakceptowanych celów rozwoju i ochronie interesu publicznego oraz racjonalnej dys-

¹ Np. likwidacja dużego przedsiębiorstwa zlokalizowanego w jednej gminie może mieć wpływ na rynek pracy w gminach sąsiednich.

trybucji środków publicznych (Korzeniak 2012). Dlatego też w planowaniu procesów rozwojowych w obszarach funkcjonalnych powinno się wykorzystywać zintegrowane podejścia do zarządzania.

Celem artykułu jest identyfikacja form integracji stosowanych w obszarach funkcjonalnych krajów skandynawskich oraz sposobu realizacji zintegrowanego podejścia do zarządzania w praktyce. Artykuł w pierwszej części przybliży ideę zintegrowanego zarządzania, jego główne założenia i typy integracji. Dalsze części poświęcone są analizie podejścia do zarządzania obszarami metropolitalnymi stolic krajów skandynawskich: Helsinek, Sztokholmu, Kopenhagi i Oslo. We wnioskach wskazano, w jakich obszarach najczęściej można zaobserwować zintegrowane działania oraz jakie są najpowszechniejsze formy integracji.

Zintegrowane zarządzanie rozwojem obszarów funkcjonalnych

Zintegrowane podejście do zarządzania rozwojem obszarów metropolitalnych zyskało na znaczeniu wraz ze zmianą postrzegania roli obszarów zurbanizowanych w rozwoju państw Unii Europejskiej oraz z terytorializacją interwencji w ramach polityki spójności. Jej istotą jest odejście od podejścia równoważącego, związanego z harmonizacją standardów życia i poprawą jakości usług publicznych, na rzecz podejścia, które koncentruje się na zwiększaniu potencjału konkurencyjnego w obszarach funkcjonalnych w skali krajowej i europejskiej (Noworól 2014). Przełomowym momentem było przyjęcie Karty lipskiej w sprawie europejskich miast zrównoważonych. Zawiera ona rekomendacje dla miast, które z powodzeniem można przełożyć na poziom obszarów funkcjonalnych. Zaleca opracowanie zintegrowanych programów rozwoju dla obszaru funkcjonalnego jako całości. Te ukierunkowane na wdrożenie narzędzia planowania powinny:

- określać spójną wizję i cele rozwoju dla całego obszaru,
- koordynować różne terytorialne, sektorowe i techniczne plany i strategie oraz zapewniać, że planowane inwestycje przyczynią się do promowania równomiernego rozwoju obszaru funkcjonalnego,
- koordynować i skupiać pod względem przestrzennym wykorzystanie funduszy przez uczestników sektora publicznego i prywatnego oraz
- być koordynowane na poziomie lokalnym i miejskim oraz angażować obywateli i innych partnerów, którzy mogą wnieść znaczny wkład w kształtowanie przyszłej jakości każdego obszaru w wymiarze gospodarczym, społecznym, kulturalnym i ekologicznym (Karta lipska 2007).

Coraz więcej dokumentów tworzonych w Unii Europejskiej wskazuje na potrzebę zintegrowanego podejścia do polityki rozwoju i interwencji ukierunkowanej na konkretne terytoria (European Commission 1999; Barca 2009; *Europa 2020...* 2010; *Agenda Terytorialna...* 2011; *Urban Agenda...* 2016).

Przez zintegrowane zarządzanie rozwojem można rozumieć sposób łączenia różnych działań na poziomie obszaru funkcjonalnego, tworzenia właściwych instytucji, które

będą w stanie reagować na problemy tego obszaru. W obrębie obszaru metropolitalnego zarządzanie zintegrowane wymaga podejmowania jak najszerzej współpracy władz samorządowych, z przekraczaniem ustalonych z góry granic podziałów administracyjnych i kompetencyjnych (por. Markowski 2011), oraz koordynacji powiązanych organizacji i instytucji (Miyamoto *et al.* 1996). Wymaga ono uwzględnienia dynamicznych, zmieniających się zarówno w czasie, jak i przestrzeni rozmaitych układów powiązań terytorialnych (Mantey 2013) i zaangażowania aktorów z różnych sektorów i poziomów: społecznego, prywatnego i publicznego, organów politycznych na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym (Eskelinen, Lapintie, Kokkonen 2000; Berger, Steurer 2009). Wchodzą oni w proces planowania z różnymi celami, wiedzą i kompetencjami i uczestniczą w osiągnięciu tego, co uważają za najważniejsze. W tej perspektywie proces zintegrowanego zarządzania można rozumieć jako arenę rozwiązywania konfliktów (Tennøy *et al.* 2016; Flyvbjerg 1998). Właściwie przeprowadzony proces planowania i podejmowania decyzji powinien doprowadzić do zintegrowania systemu społecznego, gospodarczego i przestrzennego, umożliwiając tym samym osiągnięcie celów rozwoju zgodnych z założeniami rozwoju zrównoważonego (Markowski, Drzazga 2015)². Można wyróżnić pięć następujących form integracji:

– Integracja przestrzenna. Jest ona szczególnie istotna w obszarach metropolitalnych, gdzie występuje silna antropopresja na tereny położone wokół miasta centralnego (Harsman, Olsson 2003). Aby zapobiec niekontrolowanemu rozlewaniu się miast, konieczne jest prowadzenie zintegrowanej polityki przestrzennej dla całego obszaru metropolitalnego (Vigar 2009).

– Integracja funkcjonalna (sektorowa). Z uwagi na fakt, iż zjawiska społeczne, gospodarcze, środowiskowe i przestrzenne są ze sobą ściśle powiązane, należy odejść od sektorowego podejścia do planowania rozwoju na rzecz opracowania spójnej strategii rozwoju społeczno-gospodarczo-przestrzennego (Geerlings, Stead 2002).

– Integracja czasowa. Przy planowaniu rozmaitych działań należy uwzględnić harmonogram ich realizacji w ramach całego obszaru funkcjonalnego, co pozwoli obniżyć koszty³.

– Integracja podmiotowa. Zarządzanie rozwojem obszarów metropolitalnych wymaga wdrożenia koncepcji *multilevel governance*, a więc współdziałania podmiotów publicznych krajowych, regionalnych i lokalnych, podmiotów gospodarczych oraz organizacji sektora społecznego, w tym samych mieszkańców (Barczyk, Ochojski 2013; Oakerson 2004).

– Integracja finansowa. Rozwój obszarów metropolitalnych, które są lokomotywami rozwoju, wymaga zaangażowania środków nie tylko jednostek terytorialnych tworzą-

² W Polsce istnieje znaczny dorobek naukowy dotyczący zintegrowanego podejścia do planowania i zarządzania rozwojem, zob.: Lorens (red.) 2005; Klasik, Kudłacz (red.) 2015; Gaczek (red.) 2013; Kaczmarek, Kociuba 2017; Noworól 2014.

³ Np. budowa drogi przebiegającej przez teren różnych gmin powinna odbywać się w tym samym czasie. Pozwoli to na wyłonienie jednego wykonawcy, a tym samym obniżkę kosztów.

cych obszar funkcjonalny, ale również środków z budżetu centralnego, funduszy europejskich, a także zasobów prywatnych. Partnerstwo publiczno-prywatne jest kluczową formą integracji finansowej, która w przyszłości może decydować o konkurencyjności poszczególnych metropolii.

Idealną sytuacją byłoby wdrożenie wszystkich form integracji jednocześnie. W praktyce jednak możliwości są bardzo ograniczone. W dalszej części opracowania wskazano te formy integracji, które mają miejsce w praktyce krajów skandynawskich.

Obszar Metropolitalny Helsinek

Region Helsinek obejmuje mniejszy Obszar Metropolitalny (OM), który tworzą cztery gminy: Helsinki, Espoo, Kauniainen i Vantaa oraz 10 gmin powiązanych dojazdami do pracy, będących jego zapleczem (OECD 2015).

Tabela 1

Zasięg obszaru funkcjonalnego Helsinek (stan na 31 marca 2016 r.)

Obszar	Liczba gmin	Liczba ludności	Powierzchnia (km ²)	Gęstość zaludnienia (osoby/km ²)
Helsinki	1	629 512	213	2 945
Obszar Metropolitalny	4	1 125 136	770	1 460
Region Helsinek (Greater Helsinki)	14	1 441 601	3 697	389

Źródło: opracowanie własne.

Zarządzanie obszarem funkcjonalnym Helsinek bazuje na współpracy w dwóch skalach: węższej – w obszarze metropolitalnym i szerszej – w regionie (ryc. 1).

W obszarze metropolitalnym jest ona realizowana od 2005 r. przy pomocy Zgromadzenia ds. Współpracy w Obszarze Metropolitalnym Helsinek (HS). Tworzy je 23 czołowych urzędników/polityków z poszczególnych miast. Jest ono odpowiedzialne za sterowanie i monitorowanie współpracy opartej na wspólnej wizji i strategii oraz dotyczy strategicznych dla całego obszaru kwestii związanych z budownictwem, użytkowaniem gruntów, transportem, polityką metropolitalną i współpracą w OM. Działania Zgromadzenia realizowane są na podstawie umów o współpracy między poszczególnymi miastami zatwierdzonych przez ich rady miejskie (<http://www.helsinki.fi/region/en/cooperation/helsinki-metropolitan-area-cooperation-assembly/>).

W obszarze metropolitalnym od 2004 r. funkcjonuje również Rada Konsultacyjna Obszaru Metropolitalnego Helsinek, która skupia 11 najwyższych urzędników/polityków z poszczególnych miast. Jest ona organem koordynującym i kontrolnym, który odpowiada za kontrolę i monitoring współpracy realizowanej w oparciu o wizję i strategię OM. Jej działalność opiera się na umowie o współpracy między miastami zatwierdzonej przez rady miast: Helsinki, Espoo, Vantaa i Kauniainen



Ryc. 1. Zasięg współpracy w obszarze funkcjonalnym Helsinek

Źródło: https://en.wikipedia.org/wiki/Greater_Helsinki.

(<http://www.helsinki-region.fi/www/HS/en/cooperation/helsinki-metropolitan-area-advisory-board/> dostęp...). W 2004 r. Rada zatwierdziła wspólną wizję i strategię rozwoju. Strategia ta została zmieniona w 2009 r. Decyzje podejmowane przez Radę i Zgromadzenie mają charakter rekomendacji. Wiążące stają się po przyjęciu przez poszczególne rady gmin.

Integracja zarządzania usługami publicznymi sięga roku 1970, a od 2010 r. realizowana jest poprzez dwa związki komunalne: Regionalny Zarząd Transportu (HSL) i Urząd Usług Środowiskowych Obszaru Metropolitalnego Helsinek (HSY). HSL został utworzony przez sześć gmin założycielskich: Helsinki, Espoo, Vantaa, Kirkkonummi, Kerava i Kauniainen. W 2012 r. dołączyła gmina Sipoo. HSL jest jednym z największych związków międzygminnych w Finlandii, mając w swojej strefie wpływów 1,1 mln ludzi (<http://www.emta.com/spip.php?article68&lang=en>). Jest odpowiedzialny za planowanie i organizację komunikacji publicznej w Obszarze Metropolitalnym Helsinek oraz przygotowanie Planu Rozwoju Transportu (<https://web.archive.org/...>). Ustala jednolite taryfy dla wszystkich środków transportu publicznego, niezależnie od środka transportu lub przedsiębiorstwa przewozowego. Obsługuje również zintegrowany dla całego obszaru rozkład jazdy (<https://www.revolvy.com...>).

HSY jest związkiem międzygminnym utworzonym przez cztery gminy (Helsinki, Espoo, Kauniainen i Vantaa) odpowiedzialnym za świadczenie usług środowiskowych dla mieszkańców i firm obszaru. Główne obowiązki HSY obejmują gospodarkę wodno-

-ściekową i gospodarkę odpadami, a także zapewnienie regionalnych usług informacyjnych. HSY posiada jednostkę odpowiedzialną za zmiany klimatu, która koordynuje prace nad strategią klimatyczną i monitoruje emisję gazów cieplarnianych oraz klimat w regionie (<http://www.baltcica.org/casestudies/helsinki.html>).

Na poziomie regionu od października 2005 r. współpraca realizowana jest za pośrednictwem Zgromadzenia ds. Współpracy w Regionie Helsinek, które zrzesza wybranych urzędników/polityków z 14 gmin regionu. Współpraca koncentruje się w szczególności na zagospodarowaniu przestrzennym, kwestiach mieszkaniowych i transporcie publicznym oraz usługach o zasięgu regionalnym. Decyzje o szczegółach współpracy podejmowane są na podstawie rocznego planu działania. W 2009 r. Zgromadzenie przyjęło wspólną wizję i strategię rozwoju Regionu Helsinek (<http://www.helsinki-region.fi/www/HS/en/cooperation/helsinki-region-cooperation-assembly/>). W 2015 r. 14 gmin Regionu przyjęło Wspólny Plan Zagospodarowania Przestrzennego. Ma on na celu zapewnienie zintegrowanego zagospodarowania przestrzennego, transportu i mieszkalnictwa (<http://www.helsinginseutu.fi/hki/HS/...>).

Ponadto w Obszarze Metropolitalnym Helsinek funkcjonuje wspólna instytucja utworzona przez 24 gminy – Okręg Szpitalny Helsinek i regionu Uusimaa (HUS), której celem jest zapewnienie pacjentom we wszystkich gminach członkowskich terminowego i równego dostępu do wyspecjalizowanej opieki medycznej. Odpowiedzialna jest również za leczenie chorób ciężkich i rzadkich oraz wymagających szczególnej wiedzy i technologii, dla całej populacji Finlandii (<http://www.hus.fi/en/about-hus/Pages/default.aspx>).

Obszar metropolitalny Sztokholmu

Obszar Metropolitalny Sztokholmu obejmuje 26 gmin (tabela 2) zamieszkanym przez 2,1 mln osób i pokrywa się z granicami administracyjnymi Okręgu Sztokholmu⁴ (Barczyk 2015).

Tabela 2

Zasięg obszaru funkcjonalnego Sztokholmu (stan na 31 marca 2016 r.)

Obszar	Liczba gmin	Liczba ludności	Powierzchnia (km ²)	Gęstość zaludnienia (osoby/km ²)
Sztokholm	1	915 000	187	4 861
Obszar Metropolitalny	26	2 300 000	6 519	336
Region Sztokholm-Mälaren	56	3 526 726	34 037	103

Źródło: opracowanie własne.

⁴ Szwedzkie okręgi stanowią drugi szczebel samorządu terytorialnego. Można je uznać za odpowiednik polskich województw.

Za zarządzanie w Obszarze Metropolitalnym Sztokholmu odpowiada Rada Okręgu wybierana w wyborach samorządowych. Rada odpowiada za:

- opiekę zdrowotną,
- transport publiczny,
- wsparcie dla biznesu i przemysłu,
- rozwój regionalny (<http://www.sll.se/om-landstinget/Information-in-English1/...>).

Oprócz Rady, na szczeblu okręgu, funkcjonuje Okręgowy Zarząd Administracji z mianowanym przez rząd gubernatorem (<http://www.lansstyrelsen.se/Stockholm/En/Pages/default.aspx>).

Jedną z form integracji podmiotowej oraz finansowej są kontrakty regionalne zawierane między państwem i Radą Okręgu. Partnerami włączonymi w ich realizację są również gminy i prywatni interesariusze. Każdy kontrakt stanowi parasol dla całej gamy przedsięwzięć finansowanych z różnych źródeł. Około 49% środków pochodzi z zasobów państwowych, 15% ze środków Unii Europejskiej (NUTEK 2005).

Interesującym przykładem zintegrowanego podejścia do planowania rozwoju w Okręgu Sztokholmu jest planowanie regionalne. Ma ono wieloletnią tradycję. Rada Okręgu początkowo opracowywała tylko plan zagospodarowania przestrzennego, ale z czasem włączono do niego sprawy związane z rozwojem ekonomicznym i społecznym.

W 2010 r. został opracowany szósty z kolei Plan Rozwoju Regionalnego dla całego obszaru – RUFUS 2010. Udział w pracach nad planem, podczas szeregu spotkań, warsztatów czy seminariów, wzięło ponad 500 interesariuszy, m.in.: gminy okręgu, Okręg Sztokholmu, Szwedzki Związek Władz Lokalnych, Zarząd Okręgu, Szwedzki Krajowy Zarząd Dróg, Szwedzki Krajowy Zarząd Kolei, Szwedzkie Koleje Państwowe, eksperci, instytucje edukacyjne, grupy interesu. Plan wyraża wspólną wizję rozwoju regionu do 2030 r., a także w dłuższej perspektywie do roku 2050. Z formalnego punktu widzenia jest on dokumentem sterującym dla władz okręgu i stanowi podstawę, m.in., planowania strategicznego w gminach, programów regionalnych finansowanych z funduszy strukturalnych oraz planów infrastrukturalnych (<http://www.rufs.se/in-english/>). Główny nacisk został położony na lepszą integrację zagadnień społecznych, gospodarczych i ekologicznych z planowaniem przestrzennym. Kluczowe kwestie poruszone w planie regionalnym to: ruch i transport publiczny, węzły rozwoju i centra usług, dostarczanie energii oraz ochrona zasobów naturalnych i środowiska naturalnego (*Developing...* 2011).

Obecnie trwają prace nad kolejnym planem (RUFUS 2050), który ma być rozwinięciem obecnego i którego wizja zakłada, iż Obszar Metropolitalny Sztokholmu będzie najbardziej atrakcyjnym regionem metropolitalnym w Europie (<http://www.rufs.se/in-english/>).

Za zintegrowany transport w Obszarze Metropolitalnym Sztokholmu odpowiada Komitet ds. Transportu utworzony 1 stycznia 2011 r. Odpowiedzialny jest on za transport publiczny na lądzie, morzu oraz dla osób niepełnosprawnych. Odpowiada również za plany rozwoju transportu opracowywane przez Radę Okręgu i za sporzą-

dzanie wniosków do Planu Świadczenia Usług Transportowych. Komitet posiada też pełną odpowiedzialność za planowanie i nabywanie usług przewozowych oraz ich monitorowanie. Za realizację decyzji podjętych przez Komitet odpowiada przedsiębiorstwo transportowe, którego członków zarządu powołuje Rada Okręgu oraz członkowie Komitetu ds. Transportu. Są nimi politycy i przedstawiciele pracowników. Koordynuje ono funkcjonowanie siedmiu operatorów (<http://www.emta.com/spip.php?article91&lang=en>).

Badania OECD wskazują na potrzebę silniejszej integracji obszaru metropolitalnego z rządem centralnym, zwłaszcza w kwestiach związanych z gospodarką mieszkaniową, transportem i polityką rozwoju gospodarczego (OECD 2006).

Pod względem funkcjonalnym OM Sztokholmu znacznie wykracza poza granice okręgu i nazywany jest Regionem Sztokholm-Mälaren, którego liczba ludności wynosi 3,5 mln. Współpraca między gminami rozpoczęła się w roku 1988 i miała na celu zapobieganie zanieczyszczeniu jeziora, wokół którego położone są gminy. W 1992 r. powstało stowarzyszenie – Rada Regionu Sztokholm-Mälaren, które zrzesza 57 gmin, pięć okręgów i pięć członków stowarzyszonych (cztery gminy i okręg). Jest ono platformą współpracy polityków, przedstawicieli sektora przedsiębiorstw i świata nauki dla realizacji kompleksowego planowania strategicznego oraz rozwoju zgodnie ze wspólnie wypracowaną wizją. Celem stowarzyszenia jest koordynacja planowania przestrzennego oraz wzmocnienie pozycji regionu w Europie, a główne obszary działalności dotyczą: infrastruktury i komunikacji, rozwoju wiedzy i kompetencji, ochrony środowiska, oraz kultury i turystyki (<http://www.malardalsradet.se/about-malardalsradet/>). Ze względu na skromny budżet Rada Regionu nie odgrywa formalnej roli w planowaniu i zarządzaniu rozwojem, ale skupiając zarówno pracowników, jak i polityków z różnych gmin, skłania poszczególne jednostki terytorialne do bardziej kompleksowego spojrzenia na problemy regionu, wychodzące poza ich własne kompetencje.

Obszar metropolitalny Kopenhagi

Obszar funkcjonalny Kopenhagi wykracza poza granice Danii i obejmuje również gminy szwedzkie. Region ten nazywany jest Wielką Kopenhagą⁵ i tworzy go 79 gmin (46 z Danii i 33 ze Szwecji) zamieszkałych przez 4 mln osób (Schmitt, Harbo, Lehto 2011) (tabela 3).

Transgraniczną współpracę koordynuje Komitet Wielkiej Kopenhagi i Skanii. W jego skład wchodzi przedstawiciele wszystkich gmin oraz trzech regionów: Stołecznego, Zelandii i Skanii (<http://www.gretercph.dk/komiteen/organisering>). Celem współpracy jest generowanie wzrostu i zatrudnienia w całym regionie metropolitalnym, a przede wszystkim zagwarantowanie, że zagraniczne firmy i inwestorzy postrzegają

⁵ Do roku 2016 region nosił nazwę Region Øresund. Więcej na temat ewolucji współpracy w regionie metropolitalnym Kopenhagi zob. Danielewicz 2013.

Tabela 3

Zasięg obszaru funkcjonalnego Kopenhagi (2017 r.)

Obszar funkcjonalny	Liczba gmin	Liczba ludności	Powierzchnia (km ²)	Gęstość zaludnienia (osoby/km ²)
Kopenhaga	1	606 057	86	7 047
Region Stołeczny	29	1 822 659	2 568	710
Obszar Metropolitalny Kopenhagi	34	2 016 285	3 034	665
Wielka Kopenhaga	79	3 964 522	20 869	189

Źródło: opracowanie własne.

cały obszar jako zjednoczoną Wielką Kopenhagę. Bliska współpraca gmin, regionów, ośrodków badawczych i przedsiębiorstw pozwala wykorzystywać różne mocne strony obszaru. Komitet od 2016 r. co roku przyjmuje plany działania wskazujące kierunek prac w ciągu najbliższych 12 miesięcy. W roku 2016 zainicjowane zostały m.in. projekty współpracy transgranicznej na rzecz: infrastruktury, wspólnej turystyki, utworzenia portalu inwestora, jednego okienka dla delegacji zagranicznych, integracji na rynku pracy i likwidacji barier granicznych, brandingu międzynarodowego, wspólnych inicjatyw w zakresie żywności, metropolii oświetleniowej. Te projekty będą kontynuowane w 2017 r., a oprócz tego Komitet skupi się na angażowaniu środowiska biznesowego w bliską współpracę w ramach inicjatyw Wielkiej Kopenhagi (The Greater Copenhagen & Skåne Committee 2017).

W samej Danii za obszar metropolitalny uznawany jest, będący częścią Wielkiej Kopenhagi, Region Stołeczny, który stanowi regionalny szczebel duńskiej administracji. Utworzony został w wyniku reformy w 2007 r., obejmuje 29 gmin i zarządzany jest przez Radę Regionalną złożoną z 41 bezpośrednio wybieranych radnych. Region odpowiada za opiekę medyczną (w tym psychiatryczną) i rozwój regionalny. Zintegrowane podejście do zarządzania rozwojem można zauważyć w ścisłej współpracy Rady Regionu z innymi interesariuszami. Współpracuje z Inicjatywą Stołeczne Forum Wzrostu, która reprezentuje region, gminy, biznes, uczelnie wyższe, instytucje edukacyjne, organizacje pracowników i pracodawców (Growth Forum for the Capital Region 2011). W 2015 r., bazując na partycypacyjnym podejściu do kreowania rozwoju, Rada, we współpracy z Radą Miasta Kopenhaga ds. Kontaktów oraz gminami tworzącymi region, przygotowała Regionalną Strategię Wzrostu i Rozwoju. Włączenie lokalnych samorządów jest niezwykle istotne, gdyż realizacja strategii możliwa jest tylko przy zaangażowaniu poszczególnych gmin. Wizja i cele zawarte w Strategii są zbieżne z celami Wielkiej Kopenhagi, która zadeklarowała wsparcie dla jej realizacji (<https://www.regionh.dk/english/businesses/...>). Wizja zakłada stworzenie zielonej i innowacyjnej metropolii cechującej się wysokim wzrostem i jakością życia, które można osiągnąć poprzez inwestycje realizowane w ramach dwóch priorytetów i czterech strategicznych obszarów wzrostu (ryc. 2) (The Capital Region of Denmark 2015).



Ryc. 2. Struktura Regionalnej Strategii Wzrostu i Rozwoju

Źródło: The Capital Region of Denmark 2015, s. 2.

Współpraca w ramach obszaru funkcjonalnego realizowana jest również w dziedzinie komunikacji publicznej. Funkcjonowanie przedsiębiorstwa MOVIA, odpowiedzialnego za transport autobusowy i lokalną kolej, finansują: Region Stołeczny, Region Zelandii i 45 gmin (<https://www.regionh.dk/english/traffic/Infrastructural%20focus%20of%20the%20Capital%20Region/Pages/The-region%E2%80%99s-role-in-traffic.aspx>). Jednak za funkcjonowanie metra odpowiada oddzielne przedsiębiorstwo – Kopenhaskie Metro.

Kluczowym problemem w obszarach metropolitalnych jest integracja planowania przestrzennego. W Wielkiej Kopenhadze podstawę planowania zagospodarowania przestrzennego stanowi tzw. Plan Dłoni (Finger Plan), który wywodzi się z planów opracowywanych od roku 1947 dla samej Kopenhagi. Plan stanowi zbiór wytycznych dla gmin objętych jego zasięgiem. Podstawowym założeniem w tych planach było koncentrowanie rozwoju w pasmach wzdłuż linii kolejowych i sieci drogowych, między którymi przewidziano tereny zielone, wolne od zabudowy. Taka strategia zapewniła łatwy dostęp do terenów rekreacyjnych dla całej populacji Kopenhagi, jak również łatwy dostęp z centrum miasta do całego obszaru Wielkiej Kopenhagi (Hansen, Andersen, Clark 2001). Początkowo takich pasm rozwoju było pięć. Od roku 2007 plan przygotowywany jest przez Ministra ds. Środowiska. Został wówczas dodany szósty „palec”, który obejmuje most nad cieśniną Øresund. Obecnie obowiązujący plan został przyjęty w roku 2013 i obejmuje 34 duńskie gminy będące częścią Obszaru Metropolitalnego Kopenhagi. Podstawową zasadą jest zasada dostępności, która ma zapewnić kompaktowy rozwój terenów zurbanizowanych. Zakłada ona, że inwestycje o dużym znaczeniu dla ruchu muszą się znajdować w odległości maksymalnie 600 m od najbliższej stacji transportu publicznego (Ministry of the Environment 2015).

Obszar metropolitalny Oslo

Obszar metropolitalny Oslo wyodrębniony dla celów statystycznych obejmuje 46 gmin i nosi nazwę Region Wielkiego Oslo. Jego populacja wynosi ok. 1,5 mln. Natomiast

analizując granice obszaru funkcjonalnego pod kątem współpracy, której podstawą są kwestie istotne dla rozwoju całej metropolii, można mówić o dwóch jego zasięgach (tabela 4).

Tabela 4

Zasięg obszaru funkcjonalnego Oslo (2017 r.)

Obszar	Liczba gmin	Liczba ludności	Powierzchnia (km ²)	Gęstość zaludnienia (osoby/km ²)
Oslo	1	666 757	454	1 468
Region Oslo-Akershus	23	1 200 000	5 372	223
Region Wielkiego Oslo	46	1 588 457	8 894	178
Sojusz Regionu Oslo	79	210 000	21 400	98

Źródło: opracowanie własne.

Najszerza współpraca ma miejsce w ramach stowarzyszenia Sojusz Regionu Oslo, które zostało utworzone w 2005 r. z inicjatywy burmistrza Oslo. Liczba członków Sojuszu systematycznie wzrastała i obecnie liczy 79 gmin i 5 okręgów. Przesłanką do podjęcia współpracy była potrzeba zintegrowanego zarządzania wspólnym rynkiem pracy i rynkiem mieszkań. Sojusz ma na celu wzmocnienie regionu Oslo jako konkurencyjnego i zrównoważonego regionu w Europie. Strategia mająca doprowadzić do osiągnięcia głównego celu jest dwukierunkowa i obejmuje:

1. bezpośrednie działania mające na celu wypromowanie regionu Oslo na arenie międzynarodowej;

2. oddziaływanie na czynniki, które sprawią, że region Oslo będzie bardziej konkurencyjny i zrównoważony.

Działalność Sojuszu koncentruje się na:

- wspólnej promocji
- innowacyjności i konkurencyjności
- rozwoju przestrzennym, transporcie i komunikacji
- polityce klimatycznej (<http://www.osloregionen.no/about-osloregionen/>).

Dla każdego z powyższych obszarów zostały utworzone grupy robocze, w których skład wchodzi odpowiedni urzędnicy z gmin i okręgów. Grupy te prowadzą różnego rodzaju konsultacje, ekspertyzy, których wyniki rozpowszechniane są wśród wszystkich członków Sojuszu (Danielewicz 2017).

Największym osiągnięciem Sojuszu jest opracowanie w 2008 r. Planu zintegrowanego użytkowania gruntów i rozwoju transportu w regionie Oslo, który miał na celu kontrolowanie procesów rozlewania się miast i poprawę infrastruktury kolejowej. Plan został przyjęty przez wszystkich członków Sojuszu, co zapewniło koordynację planowania przestrzennego. W maju 2016 r. Sojusz przyjął zaktualizowaną wersję Planu (<http://www.osloregionen.no/>).

Aby wzmocnić międzynarodową atrakcyjność regionu, Sojusz, w ramach projektu „#ProjectOsloRegion”, współpracuje z kluczowymi interesariuszami z sektora prywatnego, instytucjami edukacyjnymi i organizacjami pozarządowymi (NGO). Wspólnie opracowali międzynarodową strategię promocji, która ma na celu wzmocnienie postrzegania regionu Oslo jako doskonałej lokalizacji dla biznesu oraz strategię zarządzania marką (#ProjectOsloRegion 2015). Ponadto Sojusz opracował wspólny plan rozwoju biznesu w Oslo i Akershus, przyjęty do realizacji uchwałami poszczególnych okręgów, oraz wspólną strategię promocji.

W całym regionie Oslo działa też wspólne przedsiębiorstwo, które zajmuje się gospodarką wodno-ściekową.

Między Oslo⁶ a sąsiadującym z nim okręgiem Akershus, który składa się z 22 gmin otaczających stolicę, istnieje bliska współpraca (Langslet 2013). W 2008 r. we Wspólnym Planie Zagospodarowania Przestrzennego Regionu Oslo-Akershus została przyjęta długoterminowa wizja oparta na koordynacji polityki w skali metropolitalnej, która sięga roku 2050. Plan zakłada policentryczny rozwój w oparciu o pięć ośrodków regionalnych zlokalizowanych na obrzeżach zurbanizowanego obszaru Oslo (OECD 2016).

W 2015 r. Oslo opracowało Plan Miasta, który obejmuje zarówno strategię rozwoju całego miasta, jak i plan zagospodarowania przestrzennego, a więc łączy sprawy społeczne i gospodarcze ze sposobami użytkowania gruntów. (<http://www.eurometrex.org/Docs/Activities/Metro-Planning/Oslo-Akershus.pdf>).

W tym samym roku okręgi Oslo i Akershus przyjęły wspólny Regionalny plan zagospodarowania przestrzennego i transportu. Główne cele planu obejmują:

- stworzenie ekonomicznie konkurencyjnego i zrównoważonego regionu w Europie;
- efektywne wykorzystanie gruntów oparte na zasadach policentrycznego rozwoju i zachowania ogólnej struktury terenów zielonych;
- rozwój wydajnego systemu transportowego, przyjaznego dla środowiska, dostępnego dla każdego i zapewniającego jak najmniejsze uzależnienie od samochodów.

Plan stanowi podstawę do dalszej współpracy pomiędzy władzami państwowymi, okręgowymi, gminnymi, firmami i innymi interesariuszami ([http://www.akershus.no/ansvarsomrader/...](http://www.akershus.no/ansvarsomrader/)). Zobowiązał poszczególne samorządy do uwzględnienia zawartych w nim zapisów w swoich planach i strategiach (Langslet 2015).

Za organizację transportu publicznego w regionie Oslo i Akershus odpowiada spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, w której Oslo ma 60% udziałów, a okręg Akershus 40% (<https://ruter.no/en/about-ruter/about-us/>). Jej głównymi zadaniami są: planowanie, zarządzanie, organizowanie przetargów i marketing usług transportu publicznego w regionie Oslo. Głównym celem spółki, wraz z rozwojem komunikacji pieszej i rowerowej, jest zatrzymanie rozwoju transportu indywidualnego. Cel ten udaje się realizować. W Oslo ruch samochodowy jest nadal na poziomie z 2007 r., natomiast z transportu pub-

⁶ Oslo ma status zarówno gminy, jak i okręgu, który można traktować jako odpowiednik polskiego powiatu grodzkiego.

licznego korzysta 45% mieszkańców. W roku 2014 Ruter miała 37% więcej pasażerów niż w roku 2007, przy czym w tym samym czasie liczba ludności wzrosła o 14% (<http://www.emta.com/spip.php?article49&lang=en>). Zatrzymanie rozwoju ruchu samochodowego było możliwe dzięki konsekwentnej realizacji polityki ograniczającej rozprzestrzenianie oraz dzięki inwestycjom w rozwój transportu publicznego, w tym kolejowego.

Zakończenie

Potrzeba zintegrowanego zarządzania obszarami funkcjonalnymi ośrodków metropolitalnych w krajach skandynawskich zauważana jest od lat. Sam proces integracji jest zwykle długotrwały, co wynika z wielu czynników. Jego inicjatorami i promotorami mogą być zarówno władze centralne, jak i władze lokalne, które same podejmują oddolne działania.

Najczęstszą formą integracji jest integracja podmiotowa, która ma różny zasięg i przejawia się różnymi formami współpracy, zgodnie z koncepcją *governance*. Najczęściej ta współpraca przyjmuje formę dobrowolnych nieformalnych porozumień bądź stowarzyszeń, których decyzje nie mają wiążącej mocy prawnej. To, czy zostaną wdrożone, zależy od determinacji poszczególnych partnerów, głównie z sektora publicznego, ponieważ tylko przyjęcie wspólnych kierunków działań przez władze poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego umożliwi realizację wspólnie wypracowanych strategii. Aby to było możliwe, konieczne jest w myśleniu o rozwoju terytorium wyjście poza granice administracyjne własnej gminy czy regionu i szersze spojrzenie na problemy rozwojowe, których wspólne rozwiązanie będzie bardziej skuteczne i efektywne.

Powodem podjęcia współpracy jest konieczność zmięczenia się ze wspólnymi problemami. W przypadku analizowanych obszarów metropolitalnych była to potrzeba ograniczania rozprzestrzeniania się zabudowy, organizacja efektywnego transportu publicznego oraz podniesienie konkurencyjności całego terytorium.

Należy pamiętać, iż żadna współpraca nie byłaby możliwa bez wzajemnego zaufania między poszczególnymi interesariuszami. W tej dziedzinie społeczeństwa skandynawskie znajdują się w światowej czołówce. Wysoko rozwinięte społeczeństwo obywatelskie chętnie angażuje się w przedsięwzięcia inicjowane przez sektor publiczny, już na etapie wstępnych analiz i planów. Szeroki udział różnych podmiotów w procesach decyzyjnych przekłada się w późniejszych etapach na akceptację realizowanych działań.

We wszystkich analizowanych przypadkach występuje również integracja przestrzenna. Zostały przyjęte wspólne dla całych obszarów funkcjonalnych plany zagospodarowania przestrzennego.

Jeśli chodzi o integrację sektorową, to niestety w dalszym ciągu jest ona ograniczona. Większość wspólnie wypracowywanych strategii dotyczy jednej dziedziny, np. rozwoju rynku nieruchomości czy rynku pracy, choć coraz częściej można znaleźć przykłady integracji sfery społeczno-ekonomicznej ze sferą zagospodarowania przestrzennego, jak ma to miejsce w obszarze metropolitalnym Sztokholmu i Oslo. Doświadczenia obszarów metropolitalnych stolic skandynawskich dają podstawę do postawienia hipotezy

tezy, iż integracja sektorowa w obszarach funkcjonalnych miast w pierwszej kolejności zachodzi między planowaniem przestrzennym a planowaniem rozwoju transportu publicznego. Plany zagospodarowania przestrzennego całych obszarów metropolitalnych konsekwentnie promują rozwój miast kompaktowych i koncentrację rozwoju wzdłuż już istniejących bądź planowanych korytarzy transportowych. Tym samym z jednej strony hamują niekontrolowane rozlewanie się zabudowy, a z drugiej ograniczają presję na wykorzystywanie prywatnych samochodów, przyczyniając się do ograniczania negatywnego wpływu na środowisko. Potwierdzenie tej hipotezy wymaga dalszych badań w innych obszarach funkcjonalnych.

Do zintegrowania polityk w różnych sektorach konieczne jest wsparcie organizacyjne, które wykracza poza zdefiniowane instytucjonalnie obszary polityki przy jednoczesnym poszanowaniu kompetencji poszczególnych instytucji i departamentów.

W analizowanych krajach widać też integrację finansową, która z jednej strony przejawia się we współfinansowaniu współpracy w ramach stworzonych sojuszy poprzez składki poszczególnych członków, a z drugiej strony polega na wspólnym finansowaniu projektów o zasięgu metropolitalnym. W tym przypadku często mamy do czynienia z integracją środków publicznych (w tym również pochodzących od rządu centralnego czy z Unii Europejskiej) oraz prywatnych.

Na koniec należy podkreślić szereg korzyści, jakie obszary funkcjonalne, a zwłaszcza metropolitalne, mogą odnieść ze zintegrowanego zarządzania. Są to przede wszystkim:

- bardziej skuteczna realizacja zadań dzięki współpracy między różnymi podmiotami, która pozwala na podejmowanie decyzji i osiągnięcie zgodności co do zakresu i sposobu ich realizacji;
- bardziej efektywne świadczenie usług publicznych;
- koordynacja zadań na poziomie ponadlokalnym umożliwiająca stworzenie jasnych ram dla rozwoju;
- możliwość wykonania zadań, które nie byłyby możliwe do realizacji przez pojedyncze jednostki;
- wzrost kapitału społecznego na danym obszarze;
- podniesienie jakości życia.

Należy pamiętać, że nie wszystkie rodzaje problemów metropolitalnych można rozwiązać poprzez współpracę i oddolne podejście do zarządzania. Niebagatelną rolę ma tutaj do odegrania również państwo, które powinno integrację zarządzania obszarami metropolitalnymi promować i stymulować, korzystając z dostępnych instrumentów, jakimi są np. kontrakty terytorialne (por. Jørgensen, Ærø 2008).

Bibliografia

- #ProjectOsloRegion, 2015, *The Oslo Region Brand Management Strategy*, http://www.projectosloregion.no/wp-content/uploads/2015/03/ProjectOsloRegion_EN.pdf.
- Agenda Terytorialna Unii Europejskiej 2020. W kierunku sprzyjającej społecznemu włączeniu, inteligentnej i zrównoważonej Europy zróżnicowanych regionów*, 2011, Gödöllő.

- Barca F., 2009, *An agenda for a reformed cohesion policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectation. Independent report for DGRegio*, European Commission, Brussels.
- Barczyk S., 2015, *Zagadnienia metropolitalności na przykładzie procesu metropolizacji obszaru funkcjonalnego Sztokholmu*, „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” nr 250.
- Barczyk S., Ochojski A., 2013, *Aplikacje modelu triple helix w szwedzkich realiach zarządzania rozwojem lokalnym i regionalnym*, [w:] Brandenburg H. (red.), *Projekty lokalne i regionalne – współpraca: nauka, biznes, samorząd*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice.
- Berger G., Steurer R., 2009, *Horizontal policy integration and sustainable development: Conceptual remarks and governance examples*, ESDN Quarterly Reports.
- Blaesbjerg M., Pawlak J.F., Sørensen T.K., Vestergaard O., 2009, *Marine spatial planning in the Nordic region – principles, perspectives and opportunities*. Nordic Council of Ministers, Copenhagen.
- The Capital Region of Denmark, 2015, *Greater Copenhagen – regional growth and development strategy*, Copenhagen.
- Danielewicz J., 2013, *Zarządzanie obszarami metropolitalnymi wobec globalnych procesów urbanizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Danielewicz J., 2017, *Współpraca w obszarach funkcjonalnych na przykładzie obszaru metropolitalnego Oslo*, „Studia KPZK PAN” t. 174.
- Developing sustainable cities in Sweden*, 2011, ICLD and SKL International.
- Durantón G., 2015, *A proposal to delineate metropolitan areas in Colombia*, „Desarrollo y Sociedad” No 75.
- Eskelinen H., Lapintie K., Kokkonen, M., 2000, *The Nordic legacy and the European connection: The emergence of spatial planning in Finland*, „Built Environment” No 26(1).
- Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, 2010, Komunikat Komisji, Bruksela.
- European Commission, 1999, *European Spatial Development Perspective. Towards balanced and sustainable development of the territory of the European Union*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Flyvbjerg B., 1998, *Rationality and power. Democracy in practice*, The University of Chicago Press, Chicago–London.
- Gaczek W. (red.), 2013, *Dynamika, cele i polityka zintegrowanego rozwoju regionów: aspekty teoretyczne i zarządzanie w przestrzeni*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Geerlings H., Stead D., 2002, *Integrating transport, land-use planning and environment policy in European countries*, „European Journal of Transport and Infrastructure Research” No 3/4.
- The Greater Copenhagen & Skåne Committee, 2017, *Greater Copenhagen Action Plan*, Copenhagen.
- Growth Forum for the Capital Region, 2011, *The Capital Region of Denmark – the green, innovative growth engine of Northern Europe*, Copenhagen.
- Hansen A.L., Andersen H.T., Clark E., 2001, *Creative Copenhagen: Globalization, urban governance and social change*, „European Planning Studies” vol. 9, No 7.
- Harsman B., Olsson A.R., 2003, *The Stockholm Region Metropolitan governance and spatial policy*, eds. W. Salet, A. Kreukels, A. Thornley, Metropolitan Governance and Spatial Planning, Spon Press, London–New York.
- Hrelja R., 2011, *The tyranny of small decisions. Unsustainable cities and local day-to-day transport planning*, „Planning Theory and Practice” No 12(4).
- Jensen J.O., Christensen T.H., Hansson K.G., 2011, *Sustainable urban development – compact cities or consumer practices*, „Danish Journal of Geoinformatics and Land Management” vol. 46(1).
- Jørgensen G., Ærø T., 2008, *Urban policy in the Nordic countries – national foci and strategies for implementation*. „European Planning Studies” No 16(1).
- Kaczmarek T., Kociuba D., 2017, *Models of governance in the urban functional areas: Policy Lessons from the implementation of integrated territorial investments (ITIs) in Poland*, „Quaestiones Geographicae” nr 36(4).
- Karta lipska na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich, 2007, Lipsk.

- Klasik A., Kudłacz T. (red.), 2015, *Integrated development and spatial management of urban areas: Polish experience*, Polish Academy of Sciences. Committee for Spatial Economy and Regional Planning, Warszawa. *Studia Regionalia* vol. 43/44.
- Korzeniak G., 2012, *Zintegrowane planowanie rozwoju miast – propozycja modelu*, „Problemy Rozwoju Miast” nr 3.
- Langslet M., 2013, *Joint regional plan for land use and transportation in Oslo and Akershus*, http://www.eurometrex.org/Docs/Meetings/oslo_2013/Presentations/Marit-Ohrn-Langsletx-Joint-regional-plan-Oslo-Akershus.pdf (dostęp 30 lipca 2017).
- Langslet M., 2015, *Regional plan for land use and transport in Oslo and Akershus*, <http://www.nordregio.se/Global/News/Regional%20Plan%20in%20Oslo%20and%20Akershus.pdf> (dostęp 30 lipca 2017).
- Lorens P. (red.), 2005, *Integracja i dezintegracja obszarów metropolitalnych*, Urbanista, Warszawa.
- Mantey D., 2013, *Zintegrowane zarządzanie miastami i obszarami metropolitalnymi*, „Infos” nr 4(141).
- Markowski T., 2011, *Funkcjonowanie gospodarki przestrzennej – założenia budowy modelu zintegrowanego planowania i zarządzania*, „Studia KPZK PAN” t. 134.
- Markowski T., Drzazga D., 2015, *The concept of integrated planning system in Poland (assumptions and principles for development of a planning system)*, [w:] Klasik A., Kudłacz T. (red.), *Integrated development and spatial management of urban areas: Polish experience*, Polish Academy of Sciences. Committee for Spatial Economy and Regional Planning, Warszawa. *Studia Regionalia* vol. 43/44.
- Markowski T., Marszał T., 2006, *Metropolie. Obszary metropolitalne. Metropolizacja. Problemy i pojęcia podstawowe*, KPZK PAN, Warszawa.
- Ministry of the Environment, 2015, *The Finger Plan*, Copenhagen.
- Miyamoto K., Udomsri R., Sathyaprasad S., Ren F., 1996, *A decision support system for integrating land use, transport and environmental planning in developing metropolises*, „Computers, Environment and Urban System Journal” No 21.
- Mureșan O., 2015, *The metropolitan area of Oradea – development directions*, „Annals of the University of Oradea. Economic Science Series” vol. 24, Is. 1.
- Noworól A., 2014, *Territorial partnerships as an instrument of urban policy*, „Biuletyn KPZK” nr 253.
- NUTEK, 2005, *Project Open Arenas Stockholm*, report on the Visanu project, Stockholm.
- Noworól A., 2017, *Kontrakt jako instrument zarządzania obszarami funkcjonalnymi*, „Studia KPZK” nr 174.
- OECD, 2006, *OECD Territorial Reviews: Stockholm, Sweden*, Paris.
- OECD, 2015, *Ageing in cities*, Paris.
- OECD, 2016, *Resilient cities*, Paris.
- Oakerson R.J., 2004, *The study of metropolitan governance*, [w:] Feiock R.C. (ed.), *Metropolitan governance. Conflict, competition and cooperation*, Georgetown University Press, Washington.
- Schmitt P., Harbo L.G., Lehto V., 2011, *An actor-oriented survey of territorial governance systems in the Nordic capital regions*, „Nordregio Working Paper” No 6.
- Tennøy A., Hansson L., Lissandrelloc E., Næss P., 2016, *How planners use and non-use of expert knowledge affect the goal achievement potential of plans: Experiences from strategic land-use and transport planning processes in three Scandinavian cities*, „Progress in Planning” vol. 109.
- Urban Agenda for the EU. Pact of Amsterdam*, 2016, Amsterdam.
- Vicol I., 2014, *Environmental quality in forests from Bucharest metropolitan area*, „Romania, Environmental Engineering and Management Journal” No 13.
- Vigar G., 2009, *Towards an integrated spatial planning?*, „European Planning Studies” vol. 17, Is. 11.
- Weber R., Larsson V., 2014, *The use of integrated urban models in the Nordic countries. Summary and documentation of an online survey*, „Nordregio Working Paper” No 1.
- Yuan F., Sawaya K.E., Loeffelholz B.C., Bauer M.E., 2005, *Land cover classification and change analysis of the Twin Cities (Minnesota) Metropolitan Area by multitemporal Landsat remote sensing*, „Remote Sensing of Environment” No 98.
- <http://www.akershus.no/ansvarsomrader/samferdsel/samferdselsplanlegging/regional-plan-for-areal-og-transport-i-oslo-og-akershus/> (dostęp 30 lipca 2017).
- <http://www.baltcica.org/casestudies/helsinki.html> (dostęp 25 lipca 2017).

<http://www.emta.com/spip.php?article49&lang=en> (dostęp 15 czerwca 2017).

<http://www.emta.com/spip.php?article68&lang=en> (dostęp 15 czerwca 2017).

<http://www.emta.com/spip.php?article91&lang=en> (dostęp 16 czerwca 2017).

<http://www.eurometrex.org/Docs/Activities/Metro-Planning/Oslo-Akershus.pdf> (dostęp 30 lipca 2017).

<http://www.greatercph.dk/komiteen/organisering> (dostęp 7 lipca 2017).

<http://www.helsinginseutu.fi/hki/HS/Maankayttosuunnitelma/Maankayttosuunnitelma/English> (dostęp 25 lipca 2017).

<http://www.helsinkiiregion.fi/www/HS/en/cooperation/helsinki-metropolitan-area-cooperation-assembly/> (dostęp 24 lipca 2017).

<http://www.helsinkiiregion.fi/www/HS/en/cooperation/helsinki-metropolitan-area-advisory-board/> (dostęp 24 lipca 2017).

<http://www.helsinkiiregion.fi/www/HS/en/cooperation/helsinki-region-cooperation-assembly/> (dostęp 24 lipca 2017).

<http://www.hus.fi/en/about-hus/Pages/default.aspx> (dostęp 25 lipca 2017).

<http://www.lansstyrelsen.se/Stockholm/En/Pages/default.aspx> (dostęp 18 czerwca 2017).

<http://www.malardalsradet.se/about-malardalsradet/> (dostęp 18 czerwca 2017).

<http://www.osloregionen.no/> (dostęp 29 lipca 2017).

<http://www.rufs.se/in-english/> (dostęp 18 czerwca 2017).

<http://www.sll.se/om-landstinget/Information-in-English1/About-Stockholm-County-Council/> (dostęp 18 czerwca 2017).

https://en.wikipedia.org/wiki/Greater_Helsinki (dostęp 24 lipca 2017).

<https://ruter.no/en/about-ruter/about-us/> (dostęp 30 lipca 2017).

<https://web.archive.org/web/20100119022312/http://www.hsl.fi/EN/abouthsl/Pages/default.aspx> (dostęp 25 lipca 2017).

<https://www.regionh.dk/english/businesses/Business%20Stronghold%20of%20the%20Capital%20Region%20of%20Denmark/Regional%20Growth%20and%20Development%20Strategy/Pages/Greater-Copenhagen.aspx> (dostęp 7 lipca 2017).

<https://www.regionh.dk/english/traffic/Infrastructural%20focus%20of%20the%20Capital%20Region/Pages/The-region%E2%80%99s-role-in-traffic.aspx> (dostęp 8 lipca 2017).

https://www.revolvy.com/topic/Helsinki%20Metropolitan%20Area%20Council&item_type=topic (dostęp 24 lipca 2017).