



Pomoc Techniczna
dla Funduszy Europejskich



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Raport z warsztatu nr 1

Warsztat Diagnostyczny

zrealizowany na podstawie Umowy nr ZP/AO/15/2025 na potrzeby wypracowania założeń Standardów realizacji działań z zakresu transformacji energetycznej w MOF oraz opracowania ekspertyzy pt. Standardy realizacji działań z zakresu transformacji energetycznej w Miejskich Obszarach Funkcjonalnych (MOF)

SPIS TREŚCI



SPIS TREŚCI

1. Informacje podstawowe
2. Wnioski ze spotkania
3. Podsumowanie
4. Załączniki
 - Prezentacja warsztatowa
 - Lista uczestników

INFORMACJE PODSTAWOWE



METRYCZKA WARSZTATU

Numer warsztatu: warsztat nr 1

Tytuł warsztatu: Warsztat diagnostyczny, przekrojowy, fokusowy

Data i miejsce: 19 stycznia 2026 r., godz. 9:30-13:30. forma online na platformie Microsoft Teams

Czas trwania: 4 godziny

Liczba uczestników: 19 osób

Profil uczestników: przedstawiciele JST, ZIT-ów i administracji centralnej

Prowadzenie/moderatorzy: Radostaw Kubaś i Alicja Żach

CEL WARSZTATU

Celem warsztatu było zebranie perspektyw JST i innych interesariuszy w celu zdiagnozowania wyzwań, zasobów, barier i potencjałów transformacji energetycznej w różnych typach gmin oraz wypracowania wspólnej ramy diagnostycznej jako podstawy do dalszych standardów.

STRUKTURA WARSZTATU

1. Wprowadzenie

- Przedstawienie się uczestników spotkania
- Cele projektu i spotkania
- Kontekst projektu
- Zasady pracy podczas warsztatu

2. Część warsztatowa

- Dyskusja na forum

METODYKA I ORGANIZACJA PRACY ORAZ PRZEBIEG WARSZTATU

Warsztat składał się z dwóch bloków organizacyjnych:

- Prezentacja wprowadzająca
- Dyskusja na forum z wykorzystaniem mikrofonów
- Praca indywidualna w ramach jednego ćwiczenia z wykorzystaniem Mentimeter

ZAKRES TEMATYCZNY ORAZ PRZEBIEG WARSZTATU

Tematyka warsztatu skupiała się na omówieniu podstaw merytorycznych i tła badawczego do całego projektu.

Podczas części wprowadzającej omówiony został kontekst projektu i jego cele. Przedyskutowano trendy i wyzwania związane z transformacją energetyczną w Polsce, a także kwestie specyficzne dla gmin i miejskich obszarów funkcjonalnych. Prowadzący przedstawił także definicję standardów w kontekście celów całego projektu.

Podczas części warsztatowej skupiono się na omówieniu wyzwań i problemów transformacji energetycznej na poziomie MOF i JST z punktu widzenia uczestników spotkania. Omówiono wstępnie problematykę w zakresie wszystkich obszarów tematycznych planowanych do objęcia przez ekspertyzę „Standardy...”, aby zidentyfikować kluczowe dla planowania kolejnych warsztatów obszary wymagające pogłębienia i ustandaryzowania.

WNIOSKI ZE SPOTKANIA



GŁÓWNE PROBLEMY I WYZWANIA

Według uczestników warsztatu kluczowym wyzwaniem procesu transformacji energetycznej jest koordynacja i realna współpraca pomiędzy instytucjami – gminami, powiatami, strukturami MOF/ZIT, operatorami, a także instytucjami finansującymi. Brak spójnego działania i jasnego podziału ról ogranicza skuteczność podejmowanych działań.

Istotnym ograniczeniem pozostaje finansowanie transformacji w warunkach ograniczonych budżetów JST, przy jednoczesnym wzroście kosztów i oczekiwań zarówno instytucji krajowych i europejskich, jak i lokalnych interesariuszy. Dodatkową barierą są uwarunkowania infrastrukturalne, w szczególności niewydolność sieci – nie wszystkie rozwiązania są możliwe w każdej lokalizacji, co obala przekonanie, że „wszyscy mogą wszędzie wszystko” – mimo że zadania własne gmin są takie same, to jednak lokalne uwarunkowania weryfikują możliwości rozwoju w dowolnym kształcie.

Jednymi z najtrudniejszych pozostają cały czas wyzwania społeczne, obejmujące akceptację, bądź wręcz nieufność wobec technologii, opór mieszkańców oraz duży wpływ narracji medialnych, stanowiących największą siłę opiniotwórczą, a także ryzyko dezinformacji. Szczególnie widoczne są społeczne kontrowersje wokół biogazu, mimo jego istotnej roli w stabilizacji systemu energetycznego.

Przykładem trudności mimo poniesionych nakładów i zrealizowanych działań są doświadczenia powiatu krapkowickiego, gdzie mimo funkcjonowania klastra energetycznego nie osiągnięto zakładanych efektów, m.in. z uwagi na niestabilność naborów i nierealne ramy

czasowe, przy jednoczesnym rosnącym zainteresowaniu społecznościami energetycznymi bez odpowiedniego zaplecza kompetencyjnego.

Proces utrudnia również zmienność prawa, opóźnienia legislacyjne oraz brak jednoznacznych interpretacji, a także „galopujący” postęp technologiczny, który wymusza podejmowanie decyzji w warunkach niepewności. Wskazano jednocześnie, że transformacja energetyczna powinna mieć charakter ewolucyjny, oparty na długofalowym planowaniu, a nie reagowaniu ad hoc na bieżące impulsy finansowe i regulacyjne.

KLUCZOWE BARIERY

Na podstawie wypowiedzi uczestników, które padły podczas sesji plenarnej można wskazać, że do kluczowych barier transformacji energetycznej na poziomie lokalnym i ponadlokalnym należą:

- brak stabilnych interpretacji prawnych, szczególnie w obszarze współpracy publiczno-prywatnej w energetyce;
- brak „komfortu” prawnego – interpretacje uznaniowe (np. izb skarbowych) zamiast trwałych rozwiązań systemowych;
- deficyt lokalnych ekspertów i doradców w zakresie prawnych aspektów transformacji energetycznej;
- konieczność zapewnienia wkładu własnego, problemy z płynnością finansową;
- bariery danych: brak spójnych, kompletnych danych, problemy z ich pozyskaniem z instytucji zewnętrznych i agregacją;
- brak magazynów energii oraz brak doświadczonych koordynatorów klastrów i społeczności energetycznych – kwestia konfliktu misji i zysku biznesowego koordynatorów/ekspertów.

WNIOSKI ZE SPOTKANIA



W niniejszym rozdziale w punktach wskazano główne wnioski z omawianych podczas warsztatu różnych obszarów tematycznych stanowiących główną oś tematyczną podejmowaną w niniejszym projekcie. Poniższe wątki zostały podczas warsztatu nr 1 jedynie zasygnalizowane i ograniczone do poziomu bazowego i będą szczegółowo rozpracowywane podczas kolejnych warsztatów z cyklu.

ROLA MOF / ZIT W PROCESIE TRANSFORMACJI ENERGETYCZNEJ

- MOF/ZIT jako poziom łatania luki kompetencyjnej, szczególnie dla małych gmin, których nie stać na eksperymentowanie
- Rola koordynacyjna i integrująca – transfer wiedzy, dobrych praktyk i doświadczeń między gminami
- Silna rola w edukacji energetycznej i oszczędzaniu energii (od dużych strategii po proste działania – „zatykanie rur”, monitoring zużycia energii w szkołach)
- MOF jako przestrzeń dla decentralizacji rynku energii – klastry, społeczności, powiązania ponadlokalne
- Energetyka jako nowy, wiążący obszar dla ZIT-ów (oddolnie wypracowany)
- Kluczowa kwestia formy prawnej ZIT/MOF – determinuje realny zakres możliwych działań (stowarzyszenie vs. związek międzygminny)
- Na dziś funkcja koordynacyjna jest wystarczająca w większości przypadków, ale wymaga doprecyzowania

GMINNA DIAGNOZA ENERGETYCZNA

- Diagnoza jako fundament – bez niej nie ma skutecznych decyzji
- Problemy z pozyskaniem i niespójnością danych, szczególnie przy zbieraniu informacji z wielu jednostek

- Bariery organizacyjne – czasochłonność procesu, często brakuje koordynatora
- Kluczowe jest wyznaczenie osoby/zespołu odpowiedzialnego (uchwała, zarządzenie) i jasne zdefiniowanie ról
- Gminy są zmęczone kolejnymi procesami planistycznymi i dokumentami – potrzeba sensu i przełożenia na działanie.

ORGANIZACJA PROCESU I ZARZĄDZANIE TRANSFORMACJĄ

- Ograniczone zasoby kadrowe, szczególnie w małych gminach (roboczo godzinny, jednoosobowe zespoły)
- Brak systemowej współpracy wewnętrznej – decyzje często zapadają odgórnie, bez analiz wykonalności
- Energetyka w ujęciu strategicznym często przegrywa z bieżącym zarządzaniem kryzysowym i działaniami ad hoc
- Potrzeba zespołów zadaniowych, jasnego podziału ról i odpowiedzialności
- Ryzyko „jednej osoby, która wie wszystko” w gminie i brak zastępowalności na stanowiskach

EFEKTYWNOŚĆ ENERGETYCZNA

- Audyty szybko tracą aktualność – od audytu do realizacji mija tyle czasu, że warunki się zmieniają
- Brakuje audytów dla wszystkich obiektów
- Bezwładność JST, długie procedury PZP, nieprzewidziane koszty
- Brak spójnego przejścia od audytu do realizacji.

WNIOSKI ZE SPOTKANIA



STRATEGIA I PLANOWANIE STRATEGICZNE

- Brak kar = brak planów – gminy często nie tworzą wymaganych dokumentów energetycznych
- Konieczność myślenia długofalowego i sektorowego (energetyka + mobilność)
- transformacja powinna być postrzegana jako proces dla osiągnięcia konkretnych korzyści, nie cel sam w sobie

PLANOWANIE I PRZYGOTOWANIE INWESTYCJI

- Niedoszacowane zamówienia i koszty nieplanowane
- Model finansowy jest trudny w przygotowaniu, problem ze znalezieniem dobrych wykonawców
- Potrzeba zaplecza eksperckiego (finanse, technologia, prawo) na poziomie MOF/ZIT
- Wartość procedur negocjacyjnych (dialog konkurencyjny) – możliwość legalnego „doustalenia” zakresu przed inwestycją
- Przykłady dobrych praktyk (np. koncepcje wielobranżowe)

KOMUNIKACJA, EDUKACJA, PARTYCYPACJA

- Trudność w angażowaniu mieszkańców w procesy partycypacji społecznej i konsultacje społeczne
- Brak rzetelnej wiedzy w społeczeństwie – dominują stereotypy i przekazy medialne („pompy ciepła mają złą prasę”)
- Mieszkańców najbardziej interesuje pytanie: „ile dostanę?”, jakie będą korzyści finansowe z wdrożenia danego rozwiązania;
- Ekodoradcy w gminach (wspierani przez WFOŚiGW) sprawdzają się
- Brakuje wsparcia eksperckiego „na żywo” w gminach, nie tylko poradników – kogoś, kto pomoże dopiąć społeczność energetyczną
- Luki czasowe pomiędzy programami dofinansowań utrudniają

planowanie mieszkańcom i firmom

- JST jako pilot i dobry wzór dla mieszkańców w zakresie obranego kierunku strategicznego (np. efektywność energetyczna, OZE)
- Energetyczne projekty parasolowe są pozytywnie oceniane i stawiane za wzór – szczególnie skuteczne we wschodniej Polsce
- Pomysł wizyt studyjnych (np. biogazownie)
- Standard minimum komunikacji: kanał, częstotliwość, format, język mieszkańców

RYZYKA I ODPORNOŚĆ

- Konieczność mapowania lokalnych ryzyk i budowy scenariuszy
- Istotne są procedury reagowania kryzysowego i komunikacja kryzysowa jako klucz do ograniczania chaosu w razie zagrożenia
- Ryzyko odpływu kadr w trakcie projektów – potrzeba inwestowania w ludzi i wiedzę
- Ryzyko zmian władzy i przerywania ciągłości działań

PODSUMOWANIE



Przeprowadzony warsztat potwierdził, że transformacja energetyczna w Miejskich Obszarach Funkcjonalnych powinna być długofalowym procesem strategicznym, a nie zestawem odrębnych inwestycji.

Obok przedsięwzięć modernizacyjnych i rozwojowych równie istotne są działania organizacyjne i zarządcze, w tym systemowe ograniczanie zużycia energii poprzez zmiany procedur, wdrażanie standardów eksploatacyjnych, monitoring i analizę danych oraz bieżącą ocenę skuteczności zastosowanych rozwiązań.

Tego typu długofalowy proces wymaga koordynacji, kompetencji i stabilnych ram działania – powinien być wdrażany jako systemowa zmiana. W trakcie dyskusji jednoznacznie wybrzmiało, że największym wyzwaniem nie jest brak technologii, lecz sposób organizacji procesu, dostęp do wiedzy oraz zdolność do współpracy pomiędzy gminami, powiatami i strukturą MOF/ZIT.

Zidentyfikowane i omówione bariery i wyzwania są charakterystyczne dla większości samorządów, niezależnie od ich wielkości i mają charakter systemowy. Potwierdza to potrzebę wspierania i promowania podejścia ponadgminnego, a także zasadność ustandaryzowania działań w ramach spójnego opracowania.

Warsztat pokazał również, że rośnie zainteresowanie nowymi formami organizacji rynku energii, w szczególności społecznościami energetycznymi, jednak zainteresowanie to nie idzie w parze z dostępnością know-how, narzędzi i instytucjonalnego wsparcia. W tym kontekście szczególnie istotna jawi się rola MOF/ZIT jako koordynatora, integratora wiedzy oraz pośrednika w dostępie do

ekspertów i dobrych praktyk, zwłaszcza dla mniejszych gmin o ograniczonych zasobach.

Wnioski z warsztatu stanowią punkt wyjścia do dalszych prac analitycznych i projektowych. Kolejne warsztaty oraz planowana ekspertyza dotycząca standardów transformacji energetycznej w MOF powinny koncentrować się na przełożeniu zidentyfikowanych problemów na konkretne standardy organizacyjne, proceduralne i kompetencyjne, obejmujące m.in. sposób prowadzenia diagnozy energetycznej, przygotowania inwestycji, współpracy międzyinstytucjonalnej, komunikacji społecznej oraz zarządzania ryzykiem. Dlatego celem dalszego etapu jest wypracowanie praktycznych ram, które pozwolą samorządom działać sprawniej, bezpieczniej i bardziej przewidywalnie w długiej perspektywie.

KONTAKT Z WYKONAWCĄ

C•point



email:

rkubas@cdotpoint.com
azach@cdotpoint.com



adres korespondencyjny:

ul. Rolna 155A
02-729 Warszawa



numer telefonu:

+48 604 58 59 60
+48 783 40 50 59



strona internetowa:

www.cdotpoint.com