

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/371335389>

Wehikuły rozwoju miejskiego

Book · January 2023

DOI: 10.22367/uekat.9788378758433

CITATIONS

0

READS

25

3 authors:



Klasik Andrzej

University of Economics in Katowice

41 PUBLICATIONS 79 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



Florian Kuźnik

University of Economics in Katowice

19 PUBLICATIONS 44 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)



Artur Ochojski

University of Economics in Katowice, Katowice, Poland

78 PUBLICATIONS 137 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



DIGITAL SKILLS AND CROSS-DOMAIN ENTREPRENEURSHIP FOR SOCIETAL CHALLENGES [View project](#)



Foresight studies [View project](#)

**Andrzej KLASIK
Florian KUŹNIK
Artur OCHOJSKI**

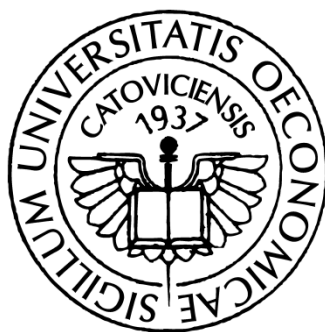
Wehikuły rozwoju miejskiego



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego
w Katowicach

Andrzej Klasik, Florian Kuźnik, Artur Ochojski

Wehikuły rozwoju miejskiego



Katowice 2023

Praca naukowa

Komitet redakcyjny

Janina Harasim (przewodnicząca), Monika Ogrodnik (sekretarz),
Małgorzata Pańkowska, Jacek Pietrucha, Irena Pyka, Anna Skórska,
Maja Szymura-Tyc, Artur Świerczek, Tadeusz Trzaskalik, Ewa Ziemia

Recenzent

Janusz Słodczyk

Redakcja i korekta językowa

Alicja Bronder

Skład tekstu

Daria Liszowska

Projekt okładki

Janusz Gumulak

Ilustracja na okładce © LeeYiuTung – Photogenica

ISBN 978-83-7875-843-3

doi.org/10.22367/uekat.9788378758433

© Copyright by Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2023



Publikacja na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 Międzynarodowa
(CC BY 4.0), <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.pl>



WYDAWNICTWO UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO W KATOWICACH

ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, tel.: +48 32 257-76-33

www.wydawnictwo.ue.katowice.pl, e-mail: wydawnictwo@ue.katowice.pl

Facebook: [@wydawnictwouekatowice](https://www.facebook.com/wydawnictwouekatowice)

Spis treści

Wstęp	7
Bibliografia.....	9
Rozdział 1	
Wehikuły rozwoju miejskiego. Dwa podejścia metodologiczne	11
1.1. Filozofia i metodologia wehikułów rozwoju miejskiego	11
1.2. Model wehikułu rozwoju miejskiego – podejście prospektywne	17
1.3. Model wehikułu rozwoju miejskiego – podejście retrospektywne	25
Bibliografia.....	27
Rozdział 2	
Wehikuł rozwoju generatorem inteligencji strategicznej miasta i regionu miejskiego	30
2.1. Inteligencja strategiczna korpusu i kapitału inteligentnego.....	30
2.2. Inteligencja strategiczna w przemianie tożsamościowej miast i regionów miejskich.....	34
2.3. Inteligencja strategiczna narzędziem wzbogacania potencjałów endogennych i pozyskiwania potencjałów zewnętrznych.....	36
2.4. Angażowanie inteligencji strategicznej w procesy tworzenia projektów i zarządzania projektami rozwoju miejskiego	38
2.5. Wehikuł rozwoju miejskiego generowany inteligencją strategiczną.....	41
Bibliografia.....	43
Rozdział 3	
Wehikuły rozwoju metropolitalnego polskich miast i regionów miejskich	45
3.1. Odkrywanie wehikułów rozwoju metropolitalnego w podejściu prospektywnym	45
3.1.1. Wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich.....	46
3.1.2. Wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną	48
3.1.3. Wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej	52
3.1.4. Wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego w polskiej przestrzeni... ..	57
3.2. Identyfikacja wehikułów rozwoju metropolitalnego w podejściu retrospektywnym	60

3.2.1. Wehikuł rozwoju inteligentnego dużych miast i regionów miejskich.....	61
3.2.2. Wehikuł rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych	64
3.2.3. Wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich znajdujących się na ścieżce rozwoju metropolitalnego.....	66
3.3. Od eksperckiej retrospekcji do wehikułowej prospekcji	67
Bibliografia.....	69

Rozdział 4

Wehikuły rozwoju obszarów prospektywnych.....	71
4.1. Obszary prospektywne nowym konceptem miejskiej terytorialności.....	71
4.2. Model wehikułu rozwoju miejskiej terytorialności	75
4.2.1. Perspektywa gospodarki inteligentnej i kreatywnej	75
4.2.2. Od eksperckiej retrospekcji do prospektywy strategicznej (<i>prospective strategique</i>)	78
4.2.3. Wartości i wyzwania kształtujące przyszłość.....	79
4.2.4. Relacje konkurencyjne, kooperacyjne.....	81
4.2.5. Wizja strategiczna – wistra	82
4.2.6. Trwałe efekty rozwojowe w perspektywie długoterminowej	85
4.2.7. Model wehikułu rozwoju miejskiej terytorialności w miastach i regionach metropolitalnych	86
4.3. Myślenie prospektywne o rozwoju metropolitalnym Katowic.....	88
4.3.1. Odkrywanie tożsamości Katowic – od eksperckiej retrospekcji do insightu strategicznego.....	88
4.3.2. Mozaika obszarów prospektywnych Katowic w perspektywie strategicznej.....	99
4.3.3. Wehikuł rozwoju obszarów prospektywnych Katowic jako miasta na ścieżce rozwoju metropolitalnego	102
Bibliografia.....	103

Rozdział 5

Wehikuły rozwoju obszarów regeneracyjnych miasta	105
5.1. Istota i przedmiot regeneracji miasta	105
5.2. Łańcuch wartości prorozwojowej regeneracji miasta.....	109
5.3. Wyzwania przyszłości obszarów regeneracyjnych miasta	113
5.4. Model wehikułu obszaru regeneracyjnego.....	114
5.5. Wehikuł transformacji strukturalnej regionu miejskiego.....	119

5.6. Prorozwojowa regeneracja Szopienic jako dzielnicy o rodowodzie industrialnym w otoczeniu aglomeracyjnym.....	122
5.7. Wehikuł transformacji strukturalnej regionu miejskiego. Studium przypadku obrzeża Aglomeracji Górnośląskiej.....	128
Bibliografia.....	132
Rozdział 6	
Wehikuł rozwoju jako styl zarządzania miejskiego.....	134
6.1. Istota wehikułowego stylu zarządzania miejskiego	134
6.2. Wizjonerskie, twórcze zarządzanie przyszłością miast przez wyzwania, wartości i wizje.....	136
6.3. Zarządzanie rozwojem miejskim – programowanie rozwiązań strategicznych.....	139
6.4. Wehikułowy styl zarządzania – konkluzja końcowa.....	142
Bibliografia.....	143
Spis rysunków.....	145
Spis tabel.....	146
Informacje o Autorach.....	147

Wstęp

Pierwszą w Polsce publikacją zbiorową, której przedmiot studiów koncepcyjnych i eksperckich wypowiedzi stanowiły wehikuły rozwoju lokalnego i regionalnego, była praca *Wehikuły rozwoju lokalnego i regionalnego* (Klasik, Kuźnik, red., 2017), w tym tekst otwierający na temat wehikułów rozwoju dużych miast i zespołów miejskich autorstwa redaktorów publikacji. Wersja angielska tego artykułu została opublikowana w „*Studia Regionalia*” w roku 2017 (Klasik, Kuźnik, 2017). W przywołanych pozycjach rozpoznane zostały podstawy koncepcyjne wehikułów rozwoju lokalnego i regionalnego oraz praktyczne ujęcia wehikułów rozwoju w przekroju terytorialnym i w wybranych obszarach tematycznych. Początki własnego myślenia wehikułowego pojawiły się także w pracach: *Gospodarka kreatywna jako wehikuł rozwoju metropolitalnego miast i zespołów miejskich* (Klasik, 2017) oraz *Badanie i kreowanie przyszłości regionów miejskich. Trzy ścieżki metodologiczne* (Klasik, Kuźnik, 2018). W ten sposób konceptualizacja i fundamenty metodologiczne wehikułowego myślenia zostały wprowadzone w nurt studiów foresightowych i strategicznych jako swego rodzaju *novum* na tym gruncie badań. Od tego momentu wehikułowe myślenie o przyszłości rozwoju miast i regionów miejskich było stale rozwijane i propagowane w formie referatów naukowych wygłaszanych na konferencjach gromadzących przedstawicieli wiodących ośrodków akademickich kraju. Efektem naszych badań i dalszej refleksji teoretycznej jest książka *Przyszłość metropolii i regionu miejskiego* (Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019).

Zamierzeniem w prezentowanej publikacji jest przedstawienie całościowego ujęcia wehikułów rozwoju miejskiego. Praca zawiera rozwiniętą koncepcję i metodologię wehikułów rozwoju dużych miast i regionów miejskich w ujęciu prospektywnym i retrospektywnym. Odpowiednie modele wehikułów zostały poddane wstępnej weryfikacji na gruncie rozwoju metropolitalnego i przedstawione jako odkrywanie wehikułów rozwoju metropolitalnego oraz identyfikacja wehikułów rozwoju metropolitalnego. Praca zawiera także przykłady wehikułów rozwoju obszarów prospektywnych i obszarów regeneracyjnych.

Monografia składa się z sześciu rozdziałów. Otwiera ją rozdział pierwszy poświęcony dwóm podejściom metodologicznym wyrażonym w postaci modeli wehikułu rozwoju miejskiego. W pierwszym modelu zaprezentowane zostało podejście prospektywne. Natomiast w drugim przedstawiono podejście retrospektywne w myśleniu wehikułowym do rozwoju miejskiego. Istotą podejścia i modelu prospektywnego jest odkrywanie wehikułów rozwoju, podczas gdy

sens podejścia i modelu retrospektywnego obejmującego dotychczasowy rozwój miejski sprowadza się do identyfikacji poszczególnych składowych tworzących wehikuł rozwoju. Jednym słowem: obydwa podejścia uruchamiają dwie perspektywy czasowe w myśleniu o rozwoju.

Rozdział drugi, na temat inteligencji strategicznej miast i regionów miejskich, ma charakter komplementarny wobec rozważań koncepcyjno-metodologicznych. Rozwijają myślenie wehikułowe w aspekcie podmiotowym. Myślenie wehikułowe zostaje połączone ściśle z przywództwem w ramach miejskiego i regionalnego *governance*¹ oraz w odniesieniu do środowisk twórczych i innowacyjnych ujętych jako korpus i kapitał intelektualny. Ekspozowanie kategorii inteligencji strategicznej i posługiwanie się nią w myśleniu wehikułowym pozwala ująć proces jej eksploatacji i wzmacniania równocześnie w podejściu prospektywnym i retrospektywnym.

Rozdział trzeci, poświęcony wehikułom rozwoju metropolitalnego polskich dużych miast i regionów miejskich, wykorzystuje wiedzę ekspercką środowisk akademickich i samorządowych prowadzących politykę rozwoju metropolitalnego. Udało się tu zaprezentować zbiór wehikułów rozwoju metropolitalnego w podejściu prospektywnym:

- wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich (oparty na ich atrakcyjności społecznej i biznesowej),
- wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną,
- wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej,
- wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego polskiej przestrzeni.

Podobnie ma to miejsce w odniesieniu do wehikułów rozwoju metropolitalnego w podejściu retrospektywnym. Zbiór ten tworzą:

- wehikuł rozwoju inteligentnego dużych miast i regionów miejskich,
- wehikuł rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych,
- wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich znajdujących się na ścieżce rozwoju metropolitalnego.

Rozdziały czwarty i piąty skupiają się na wehikułach rozwoju obszarów prospektywnych oraz obszarów regeneracyjnych miast. Wprowadzony został koncept obszaru prospektywnego i obszaru regeneracyjnego w ujęciu wewnątrzmijskim (międzydzielnicowym) oraz w otwarciu na relacje międzymiejskie. W stosunku do obydwu typów obszarów rozwinięty został odpowiednio model wehikułu rozwoju miejskiej terytorialności i model prorozwojowej regeneracji miasta.

¹ Terminu *governance* użyto w wersji angielskiej; nie znajdujemy w polskiej literaturze jego odpowiednika. Oczywiście termin ten można przetłumaczyć w sposób opisowy jako „współzarządzenie i współzarządzanie”, co też jest stosowane w pracy.

Natomiast rozdział szósty, końcowy prezentuje wehikuł rozwoju jako nowy styl zarządzania miejskiego. Istotą tego stylu jest przywództwo oparte na zarządzaniu wizjonerskim, zarządzaniu strategicznym i zarządzaniu partnerskim. W efekcie, w formie syntezy, dokonano preparacji w miarę spójnego zaawansowanego narzędzia zarządzania przyszłością i rozwojem miast i regionów.

Prezentowana monografia wpisuje się we współczesny rozwój teorii i praktyki gospodarki inteligentnej i kreatywnej oraz w tematykę procesów regeneracyjnych przestrzeni miejskich i transformacyjnych miast i regionów miejskich. Polskie miasta i regiony znajdują się w nowej sytuacji ekologicznej, społecznej i gospodarczej. Nowa agenda unijna odbudowy i rozwoju regionalnego zmusza władze publiczne, w tym samorządy, do przyspieszonego procesu uczenia się. Dotyczy to między innymi posługiwania się nowymi narzędziami kształtowania procesów i przestrzeni miejskich, prowadzenia polityk dziedzinowych i zarządzania procesami implementacyjnymi w kategoriach innowacyjnych projektów.

Wprowadzenie tego typu publikacji na rynek wydawniczy znajdzie odbiorców w środowiskach akademickich, badawczych i samorządowych zainteresowanych postępowaniem w zakresie narzędzi prowadzenia studiów foresightowych i strategicznych, a także modernizacją sposobu zarządzania procesami rozwojowymi i transformacyjnymi w miastach i regionach miejskich.

Bibliografia

- Klasik A. (2017), *Gospodarka kreatywna jako wehikuł rozwoju metropolitalnego miast i zespołów miejskich*, (w:) C. Zając (red.), *Nauki ekonomiczne w XXI wieku – dylematy, wyzwania, perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 183-194.
- Klasik A., Kuźnik F. (2017), *Development vehicles of metropolitan areas and agglomerations*, "Studia Regionalia", vol. 50, s. 31-48.
- Klasik A., Kuźnik F. (2018), *Badanie i kreowanie przyszłości regionów miejskich. Trzy ścieżki metodologiczne*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Rozwój lokalny i regionalny. Teorie i zastosowania*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 43-69.
- Klasik A., Kuźnik F., red. (2017), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Kuźnik F., Ochojski A. (2019), *Przyszłość metropolii i regionu miejskiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.

Rozdział 1

Wehikuły rozwoju miejskiego. Dwa podejścia metodologiczne

1.1. Filozofia i metodologia wehikułów rozwoju miejskiego

Genezy wehikułów rozwoju należy szukać w metaforycznym rozumieniu wehikułu jako złożonej konstrukcji mobilnej, która pozwala przenosić się z obecnej do innej rzeczywistości. Samo słowo kluczowe *wehikuł* scala w sobie ruch i zmianę. Ruch odzwierciedla istnienie sił napędowych, które uaktywnione umożliwiają przejście do innej, wyobraźalnej rzeczywistości. Ruch prowadzi do zmiany. Zmiana zaś oznaczać może przemianę substancjalną prowadzącą do nowej rzeczywistości charakteryzującej się nową tożsamością. Oznaczać też może zmianę przy zachowaniu dotychczasowych wyróżników tożsamości (tak zwana zmiana przypadłościowa). W samym rozumieniu rozwoju mieszczą się dwa typy zmiany: zmiana strukturalna i zmiana kierunkowa. Rozwój łączony z wehikułem jako mobilną konstrukcją zawiera:

- Sekwencję zmian zachodzących w danej strukturze według określonych reguł prowadzących do różnicowania i zwiększania jej złożoności. Zmiany strukturalne są wywoływane na przykład innowacjami przełomowymi;
- Stopniowy proces zmian kierunkowych dokonujących się pod wpływem różnych czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Są to zmiany ewolucyjne dostosowujące się do trendów globalnych, nowych wzorców zachowań, stylów życia i tym podobnych.

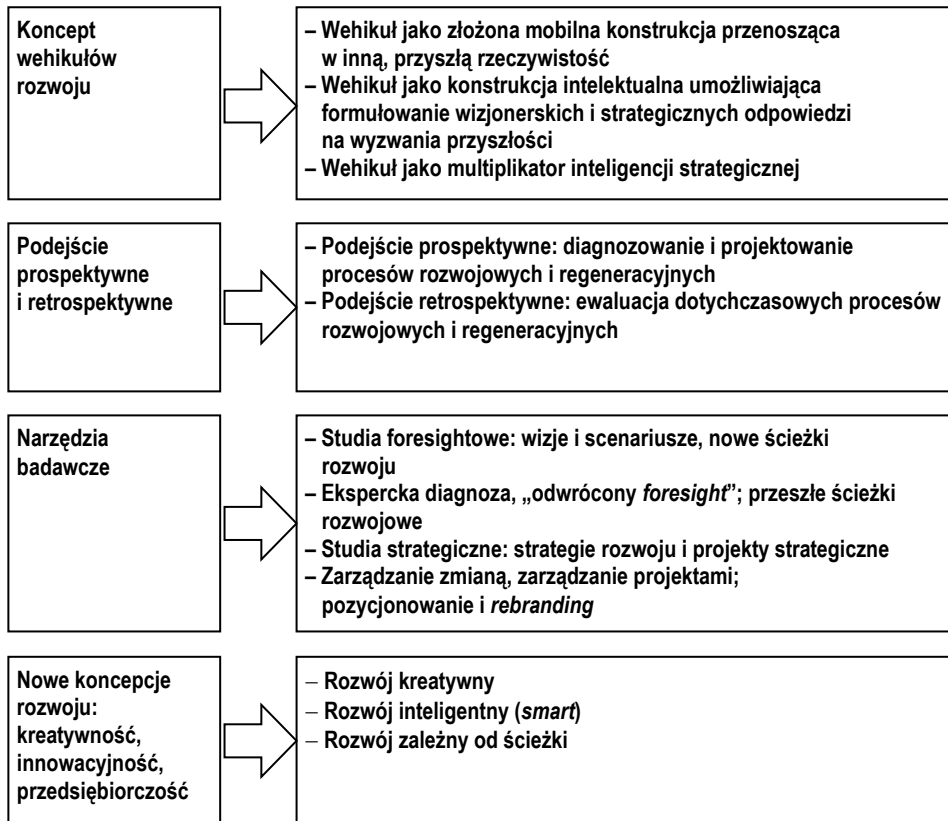
Połączenie ze sobą zmiany z rozwojem pozwala finalnie dookreślić, kluczowe dla pracy, pojęcie **wehikułu rozwoju**.

Istotą wehikułu jest ruch w wymiarze czasu i przestrzeni. Zrozumienie przyszłości staje się warunkiem niezbędnym projektowania zmian. Wehikułem rozwoju jest taka złożona konstrukcja mobilna, która umożliwia przechodzenie do innej rzeczywistości wytworzonej przez twórczą wyobraźnię oraz inwencję opartą o wiedzę i intuicję. Można także powiedzieć w uzupełnieniu, że wehikuł rozwoju jako nowy koncept kwestionuje używanie tradycyjnych paradygmatów. Mówimy o wehikułach rozwoju w sensie uniwersalnym, które aplikowane są w naszym podejściu do poszukiwania odpowiedzi na wyzwania przyszłości. Uniwersalność wehikułu rozwoju w sensie metaforycznym i intelektualnym zawiera się w różnorodności kreatywnej i w dziedzinie ich zastosowań.

W dalszych partiach rozdziału filozofię i metodologię wehikułową adresu-
jemy do sfery rozwoju miejskiego. Wehikuł rozwoju miejskiego jawi się więc
przede wszystkim jako konstrukcja intelektualna stanowiąca odpowiedź na wy-
zwania przyszłości, przed którymi stoją miasta i regiony miejskie aspirujące do
rozwoju metropolitalnego. Są to miasta – metropolie w aglomeracjach monocen-
trycznych i miasta wchodzące w skład dużych aglomeracji miejskich policen-
trycznych jako miasta rdzeniowe metropolizujące całość aglomeracji. W tym
sensie w przypadku wehikułów rozwoju metropolitalnego można mówić o po-
dejęciu aglomeracyjnym. Filozofię i metodologię wehikułów rozwoju adresujemy
także do wybranych obszarów wewnątrzmijskich dwojakiego typu, a mianowicie
do obszarów, które dynamizują rozwój miasta jako całości, przyczyniając się do
jego przemiany strukturalnej (obszary prospektywne), oraz do obszarów wymagają-
cych działań prorozwojowych (obszary regeneracyjne).

W odniesieniu do miast metropolitalnych i niemetropolitalnych można mó-
wić o dwóch typach wyzwań przyszłości: wyzwaniach intelektualnych i wyzwani-
ach strategicznych (Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019). Wyzwania intelektualne,
wyprowadzone z diagnoz eksperckich i wiedzy naukowej, podpowiadają, że
miasta będą musiały się zmierzyć z szokowymi zjawiskami płynącymi z otocze-
nia globalnego. Natomiast wyzwania strategiczne, ustalane w procesie zarządza-
nia strategicznego, kwestionują zasadność kontynuowania ścieżki rozwojowej,
a wręcz otwierają miasta i ich obszary prospektywne i regeneracyjne na poten-
cjalnie nowe procesy rozwojowe wzmacniające ich konkurencyjność globalną.
W pewnym uproszczeniu można powiedzieć, że koncept wehikułów rozwoju
wzbogaca o nowe narzędzia myślenie wizjonerskie i strategiczne.

W podejściu prospektywnym posługiwanie się wehikułami rozwoju jako
narzędziami studiów foresightowych i strategicznych oznacza poruszanie się po
drodze wytyczanej przez nowe idee, oryginalne odkrycia, nowe nurty w kulturze
i nauce kwestionujące i jednocześnie wzbogacające wyobrażenia o przyszłości
miast. Na końcu „drogi bez odwrotu” znajduje się przyszłość miast oglądana
w innej już perspektywie kulturowo-cywilizacyjnej. Perspektywa ta stopniowo,
w sposób nieciągły, a nieraz burzliwy ukazuje się poprzez wiązki i łańcuchy
podejmowanych eksperymentów badawczych i artystycznych, nowe inicjatywy
polityczne i techniki menadżerskie oraz projekty biznesowe i innowacje spo-
łeczne. Wehikuły otwierają wielorakie przyszłości miast i różnorodność wynika-
jących z nich ścieżek i orientacji rozwojowych.



Rysunek 1. Filozofia i metodologia wehikulów rozwoju miejskiego

Źródło: Opracowanie własne.

W podejściu retrospektywnym wehikuly rozwoju są narzędziem opisu i objaśniania już przebytej drogi w średnim i długim horyzoncie czasu. Przed oczyma badaczy miejskich staje rzeczywistość ukształtowana przez **procesy** rozwoju technologicznego, w tym nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych, cyfryzacji gospodarki i kultury, oraz nowej urbanizacji będącej konsekwencją zmiany zachowań lokalizacyjnych firm i gospodarstw domowych, jak też polityk władz publicznych różnych poziomów decyzyjnych. U początku drogi oglądanej w podejściu retrospektywnym tkwią liczne nowości w formie różnego rodzaju wytworów ludzkiego intelektu, które były w sposób żywiołowy weryfikowane w praktycznym działaniu i w konfrontacji ze światem wartości. W ten sposób uwidacznia się wysoka wartość użyteczna myślenia i podejścia wehikulowego.

Wehikule rozwoju miejskiego ujawniają sie na takich obszarach zurbanizowanych, ktore cechują sie zdolnościami motorycznymi i unikatowymi umiejętnościami prowadzącymi do zakorzeniania wiedzy znaczącej (*tacit knowledge*). Ten sposób definiowania wehikulów rozwoju uzmysławia, że ich immanentną składową stanowią specyficzne mechanizmy napędowe i stabilizujące trajektorię zmian. W pierwszej kolejności obszarami, na których pojawiają się w sposób naturalny wehikule rozwoju, są metropolie i regiony metropolitalne. To na tego typu terytoriach można identyfikować i odkrywać różnorodne wehikule rozwoju.

Rdzeniowym modułem wehikulu rozwoju określonych terytoriów, jako jego siła napędowa, staje się w wąskim znaczeniu tego słowa siła ekonomiczna nowych biznesów wyrastających wspólcześnie z fuzji różnych oryginalnych nurtów sztuki i przełomowych innowacji technologicznych. Rodz one zarówno nowe trendy rozwoju metropolitalnego, jak i nowe modele ekonomiczne w branżach technologicznych i przemysłach kreatywnych. Wybór wehikulu oznacza wyrażenie przez przywództwo i środowiska lidarskie zamiaru uczestnictwa w odkrywaniu oraz tworzeniu przyszłości swoich terytoriów.

Wehikule rozwoju pozwalają na komplementarne posługiwanie się słowem *port*, z którego przy użyciu pojazdu, statku lub samolotu można udać się w daleką podróż. Port oznaczać może punkt startu, nowy początek, jak również także punkty docelowe otwierające nowe światy. Port w jednym i drugim znaczeniu niesie ze sobą doświadczenie poszukiwania, odkrywania i zdobywania przyszłości z poczuciem bezpieczeństwa i świadomością ryzyka.

Koncept wehikulu rozwoju i pojmowanie jego istoty jako narzędzia poznania przyszłości i metaforycznego przenoszenia się w przyszłość charakteryzują ludzi o wysokim stopniu mobilności mentalnej i poznawczej, profesjonalnej i geograficznej. Oznacza to, że tylko osoby o wysokim potencjale kreatywności są zdolne do podróży w czasie i przestrzeni oraz do odkrywania nowych światów. Kreatywne indywidualności mają możliwość wyrosnąć na podłożu kulturowym, którego centralny atrybut stanowią otwartość na świat i doświadczenie jego wielorakiej różnorodności.

Myślenie konceptem wehikulu rozwoju w całej jego złożoności stanowi *novum* na gruncie badań miejskich i regionalnych. Przykładem otwarcia się na **myślenie wehikulowe** może być praca *The Flight of Ikarus* (Ducruet, Carvalho, Rusin, 2013), w której proces transformacji miasta został pokazany jako ciąg flagowych projektów, a także koncepcja *regenerative cities* (Giradet, 2015) jako przechodzenie od linearnego metabolizmu miejskiego do metabolizmu cyrkulacyjnego. Cechę wyróżniającą myślenia wehikulowego mogą mieć duże projekty foresightowe. Chodzi o takie przedsięwzięcia, w których udaje się wykreować scenariusze nowej rzeczywistości, wychodząc poza rutynowe horyzonty po-

strzegania przyszłości (Loveridge, 2009). *Foresight* powinien w takim ujęciu być ściśle związany z innowacjami i dostarczać nowej wiedzy zorientowanej na kreowanie przyszłości (Melkas, Outila, 2013).

Myślenie wehikułowe można odnaleźć również w podejściach do rozwoju akcentujących zależność od zmiany ścieżki rozwoju (Simmie, 2013). Odkrywanie nowej ścieżki rozwoju zmusza do przemyślenia całego wachlarza przyszłych zdarzeń i procesów, nowych zjawisk i warunków pojawiania się twórczych rozwiązań. Zmiana ścieżki rozwoju i odkrywanie nowych, nieprzetartych ścieżek łączą się nierozdzielnie z filozofią wehikułów rozwoju. Odkrywanie nieprzetartych ścieżek rozwoju obszarów i regionów metropolitalnych kojarzy się z podróżą w nieznaną, którą trzeba dobrze przygotować od strony wiedzy o przyszłości, flagowych projektów, mechanizmów i potencjałów wspierających rozwój metropolitalny. Przenoszenie się w inną rzeczywistość stawia pytanie o rodzaj wehikułu jako złożonej konstrukcji o parametrach gwarantujących sprostanie z dużą tolerancją zmianom okoliczności zewnętrznych. Przytoczone elementy tworzą ramy wehikułu, który warunkuje przeniesienie się w nową, przyszłą rzeczywistość.

Częściej wykorzystywane są w myśleniu wehikułowym takie pojęcia jak: siły napędowe, motoryczne (*drivers*). Brytyjski raport *Towards an urban renaissance* (Lord Rogers of Riverside, 2005) wymienia trzy *drivers*, które będą kształtować przyszłość miast i odrodzenie miejskie w specyficznych warunkach Wielkiej Brytanii. Tymi czynnikami motorycznymi są:

- techniczna rewolucja w sferze ICT, która w wymiarze społecznym składa się na „wiek informacji”,
- paradygmat ekologiczny prowadzący do bardziej odpowiedzialnego kształtowania rozwoju miejskiego,
- zmieniające się style życia, które będą skutkować nowymi formami zagospodarowania przestrzeni miejskich.

Myślenie wehikułowe może koncentrować się na mechanizmach rozwoju. Jest to istotne tam, gdzie warto podkreślić znaczenie mechanizmów regulacyjnych typu politycznego i zarządczego. Różne w różnych miastach mechanizmy kontroli zmian prowadzą do uchwycenia indywidualnych cech wzorców zmian, które można przypisać poszczególnym miastom (Rao, 2007). W epoce digitalizacji i rozwoju inteligentnego mechanizmem, który dobrze tłumaczy nowe procesy rozwojowe, jest mechanizm powstawania lub wyłaniania się powiązań sieciowych. To dzięki uczestnictwu w różnych sieciach i na różnych poziomach przestrzennych miasta wchodzi w nowe wzorce rozwoju (Neal, 2013).

Domknięciem myślenia wehikułowego są przyszłe trendy. Zakładane lub oczekiwane w przyszłości procesy rozwojowe pozwalają dedukować różne im-

pulsy i uwarunkowania rozwojowe, które z czasem mogą złożyć się na pewne tendencje rozwojowe. Tendencje rozwojowe można uchwycić poprzez nośne procesy zmian. Myślenie nośnymi procesami jest charakterystyczne dla przedsięwzięć foresightowych nastawionych na analizowanie bądź tworzenie wielorakich przyszłości jako wyniku podejmowanych działań i polityk rozwoju. Dobrym przykładem foresightowego podejścia połączonego z formułowaniem polityki rozwoju, w tym polityki spójności, są scenariusze dotyczące przyszłości Europy i polityki spójności Unii Europejskiej (ESPON, 2013). Myślenie nośnymi procesami pojawia się także w pracach teoretycznych próbujących uchwycić i systematyzować różne wzorce rozwoju miejskiego (Rao, 2007). W takim ujęciu niejako automatycznie pojawiają się przemyślenia dotyczące polityk rozwoju (Thayer, 2013). Umiejętność uchwycenia nośnych procesów najlepiej wyraża sobą metaforyczne przeniesienie się w inną, nową rzeczywistość. Gdy dostrzegamy przyszłe, nośne procesy, łatwo też możemy określić ich efekty rozwojowe.

W polskich studiach nad rozwojem miejskim koncept wehikułów rozwoju w sposób usystematyzowany, w wymiarze interdyscyplinarnym i międzyorganizacyjnym, pojawił się w drugiej dekadzie XXI wieku. Dla grona badaczy miejskich i regionalnych inspiracją do wyłożenia swoich przemyśleń na temat wehikułów rozwoju była konferencja ustronńska w 2016 roku, współorganizowana przez Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk. Zawarte w wydawnictwie pokonferencyjnym (Klasik, Kuźnik, red., 2017) teksty autorskie podejmują myślenie wehikułowe według własnych doświadczeń warsztatów badawczych poszczególnych autorów. Tom otwiera rozdział Autorów (Klasik, Kuźnik, 2017b) prezentujący model wehikułu rozwoju dużych miast i zespołów miejskich, w którym zawarte zostały także wyniki warsztatów przeprowadzonych podczas konferencji na temat identyfikacji oraz odkrywania wehikułów rozwoju. J. Parysek widzi w koncepcie wehikułów nową metaforę naukową, która może okazać się zdolna do syntezy wielu już istniejących, użytecznych metafor, pozwalających ogarnąć bogatą tematykę współczesnego rozwoju lokalnego i regionalnego (Parysek, 2017). Dla Z. Przygodzkiego wehikuł rozwoju to swoista maszyna intelektualna pozwalająca w skomplikowanym świecie na ruch we właściwym kierunku. Wehikuł rozwoju łączy dalej autor z pewnymi typami współczesnych miast (Przygodzki, 2017). Z nowymi konceptami miast przyszłości łączą wehikuły rozwoju A. Przybyłowski (2017), D. Ryńcio (2017) oraz M. Pięta-Kanurska (2017). A. Drobniaak zwraca uwagę na segment motoryczny wehikułu rozwoju. Jego model motoru rozwoju regionu skupia się wokół efektów rozwoju hybrydowego (Drobniaak, 2017). Z kolei pewnego rodzaju logikę i potencjalną ewolucję wehikułu rozwoju na przykładzie rewitalizacji miejskiej przedstawiają A. Noworól i K. Noworól (2017).

Myślenie wehikułowe w polskich studiach miejskich i regionalnych znajduje się w fazie początkowej i czeka na rozwinięcie. Autorskie przemyślenia i opracowania o charakterze konceptualnym wymagają podjęcia badań empirycznych idących w kierunku diagnozy dotychczasowych ścieżek rozwojowych oraz studiów prospektywnych ukierunkowanych na odkrywanie i programowanie przyszłości.

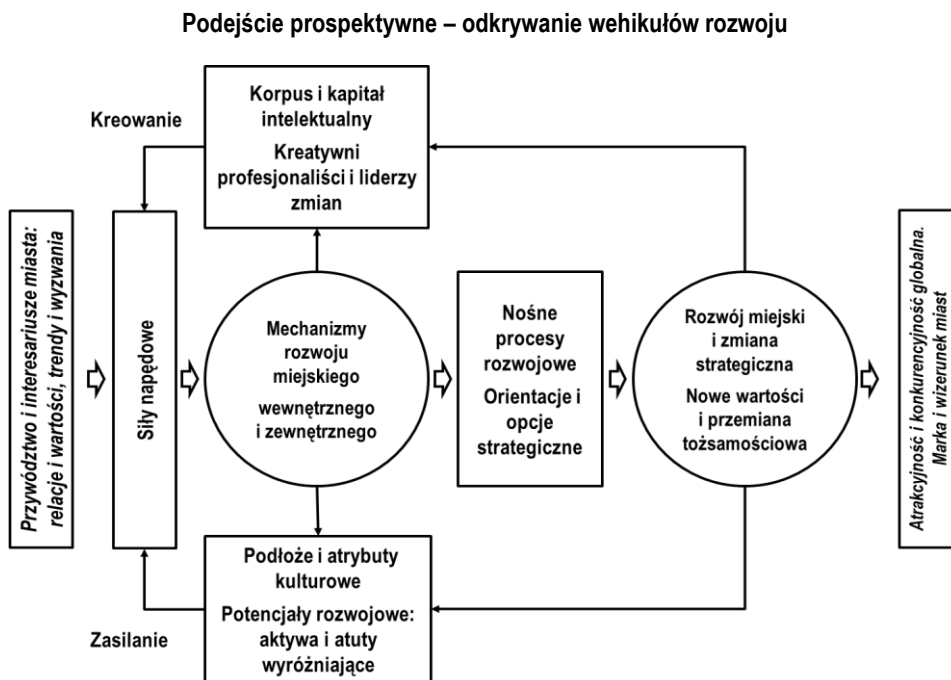
1.2. Model wehikułu rozwoju miejskiego – podejście prospektywne

Wehikuł jest konstrukcją złożoną mającą różne układy i mechanizmy skojarzone z układem napędowym. Dzieła i projekty, produkty i wydarzenia uruchamiają nowe perspektywy i horyzonty rozwojowe przechodzące w nośne tendencje rozwojowe, które można ująć w dwóch syntetycznych kategoriach: wyników i rezultatów. Wehikuł staje się wtedy załącznikiem takich nośnych tendencji rozwojowych. Ważną składową wehikułu rozwoju są mechanizmy rozwojowe. Dzieła i projekty oraz produkty i wydarzenia, aby uruchomić tendencje rozwojowe, muszą wejść w obieg mechanizmów: rynkowego, regulacyjnego i sieciowego. Rynki, w tym rynki inwestycyjne i rynki nieruchomości, oraz polityki, również strategiczne polityki rozwoju, określają ekonomiczną, społeczną i terytorialną użyteczność tego wszystkiego, co jest wynikiem kreacji twórczych jednostek i środowisk. Powiązania sieciowe, w tym organizujące się w przestrzeniach wirtualnych w oparciu o ICT, intensyfikują zawiązywanie różnych form partnerstwa i współdziałania w przestrzeni globalnej. Ten współcześnie coraz bardziej zaawansowany technologicznie i społecznościowo mechanizm sieciowania faworyzuje w myśleniu wehikułowym obszary i regiony metropolitalne. Bycie wehikułem rozwoju określonego miasta i regionu miejskiego ma specyficzny dla niego zasięg terytorialny i trwałość czasową.

W naszym rozumieniu wehikuł rozwoju w podejściu prospektywnym stanowi złożoną konstrukcję służącą odkrywaniu przyszłości. Model wehikułu w tym podejściu jest konstrukcją złożoną z sześciu podstawowych modułów (rysunek 2). Są to:

- korpus i kapitał intelektualny wraz z kreatywnymi profesjonalistami i liderami zmian,
- podłoże i atrybuty kulturowe uzupełnione o potencjały rozwojowe w postaci aktywów i atutów wyróżniających,
- siły napędowe: dzieła, projekty, produkty i wydarzenia,

- mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego, o charakterze rynkowym, regulacyjnym i sieciowym,
- nośne procesy rozwojowe oraz orientacje i opcje strategiczne,
- nowe wartości i rozwój miejski oraz zmiana strategiczna i przemiana tożsamościowa.



Rysunek 2. Model wehikulu rozwoju miejskiego – podejście prospektywne

Źródło: Opracowanie własne.

Na wejściu wehikulu rozwoju miejskiego, czyli wehikulu rozwoju miast i regionów miejskich, znajduje się ich przywództwo aktywnie budujące relacje z interesariuszami różnych scen miejskich. Rdzeniem przywództwa są władze publiczne, legitymizowane samorządową aktywnością obywatelską, wchodzące w relacje z interesariuszami miejskimi i budujące różne formy partnerstwa w przestrzeniach miejskich. Wartości kształtujące przyszłość miast i regionów miejskich wyznaczają relacje zachodzące pomiędzy przywództwem i interesariuszami scen miejskich.

Miejski świat podlega globalnym trendom. Do globalnych trendów profilujących rozwój gospodarczy miast i regionów miejskich w perspektywie XXI wieku zalicza się (Rondinelli, Johnson, Kusarda, 1998):

- rosnące znaczenie międzynarodowej wymiany, inwestycji i konkurencji,

- nasilającą się globalną mobilność kapitałów, ludzi, towarów, usług, informacji i idei,
- napędzającą rozwój siłę wiedzy, kreatywności, innowacji technologicznych i innowacyjnych projektów,
- rosnące znaczenie przemysłów opartych na wiedzy i sztuce,
- rozstrzygającą rolę globalnych rynków i sektorów, w tym globalnego rynku tworzonego przez metropolie i regiony metropolitalne,
- pojawianie się nowych modeli biznesowych, w tym elastycznych form i praktyk biznesowych,
- zawiązywanie się międzynarodowych aliansów strategicznych,
- wchodzenie w globalne sieci miast, regionów, uniwersytetów, centrów technologicznych i instytucji otoczenia biznesu.

Świat metropolitalny ukazuje ponadto globalny trend wywołany narodzinami nie tylko klasy kreatywnej, ale także klasy konsumującej oraz specyficznie – klasy metropolitalnej. Koncentracja konsumpcji i inwestycji, będąca częścią globalnej urbanizacji, staje się wielką szansą dla nowych biznesów, w szczególności dla przemysłów technologicznych i przemysłów kreatywnych. Różne i zmieniające się połączenia i kombinacje tych przemysłów już teraz stają się motorami rozwoju kreatywnego i inteligentnego, a jeszcze bardziej będą zasługiwać na takie miano w przyszłości. Fala nowych konsumentów w obszarach i regionach metropolitalnych stanie się siłą napędzającą popyt na zasoby fizyczne i kapitałowe, zlokalizowane w przestrzeniach zurbanizowanych. Prowadzi to do pojawienia się punktów zwrotnych i reorientacji dotychczasowych przepływów urbanizacyjnych pod wpływem zmieniających się relacji kosztów i korzyści aglomeracyjnych (Dobbs i in., 2012).

Identyfikowane w otoczeniu trendy rozwojowe pozwalają wyznaczać wyzwania strategiczne. W przypadku wyzwań wehikuly rozwoju są narzędziem służącym poszukiwaniu całościowej i spójnej odpowiedzi na pytania:

- jakim wyzwaniom przyszłości miasta i regiony zmuszone będą podołać,
- jakie wyzwania przyszłości warte podjęcia mogą stać się aspiracjami przywództwa i społeczności terytorialnych.

Na wyjściu wehikuly rozwoju miejskiego jako nowego narzędzia myślenia wizjonerskiego i strategicznego znajduje się pozycjonowanie miast i regionów miejskich w przestrzeni globalnej. Syntetycznymi kategoriami tego pozycjonowania są atrakcyjność i konkurencyjność globalna oraz prestiż marki i reputacja wizerunku.

Pierwszy podstawowy moduł wehikuly rozwoju miejskiego to moduł składający się z korpusu intelektualnego. Rdzeniem korpusu intelektualnego, który skupia w sobie kapitał intelektualny miast i regionów miejskich, są twórcze jed-

nostki i różne środowiska intelektualistów zanurzone w metropolitalnej kulturze i potencjałach. To klasa metropolitalna, którą można traktować jako klasę kreatywną w rozumieniu R. Floridy (2010). Chodzi tu o twórcze jednostki ze świata sztuki, nauki i biznesu. Na klasę kreatywną składają się ludzie kreatywnych zawodów, kreatywni profesjonalści różnych zawodów oraz personel operacyjny towarzyszący procesom kreatywnym. Twórcy, projektanci, zarządzający i personel techniczny tworzą zespoły, dzięki którym wehikule rozwoju stają się realnymi bytami i mogą przyjmować różne instytucjonalne formy. Organizacje sztuki, nauki i biznesu posiadają gremia przywódcze i liderские, które generują liderów zmian jako przywódców i liderów społecznych. Wspólnie z twórczymi jednostkami i kreatywnymi profesjonalistami budują potencjał tego, co dalej nazywać będziemy inteligencją strategiczną miast i regionów miejskich.

W przestrzeni metropolitalnej możemy mieć do czynienia z czymś więcej, a mianowicie ze środowiskami kreatywnymi. Środowiska kreatywne zawierają twardą i miękką infrastrukturę generowania nowych idei jako podstawy kreowania projektów, wydarzeń i produktów. To jest, z jednej strony, twarda infrastruktura złożona z instytucji badawczych, edukacyjnych, kulturalnych, dysponujących wyposażeniem i miejscami spotkań oraz różnego typu udogodnieniami, a drugiej strony miękka infrastruktura społecznych sieci, więzi i relacji międzyludzkich, wzajemnych oddziaływań dokonujących się bezpośrednio w kontaktach interpersonalnych, w tym za pośrednictwem technologii informacyjno-komunikacyjnych (Landry, 2008).

Atrybuty i podłoże kulturowe oraz potencjały rozwojowe stanowią drugi moduł wehikulów rozwoju miast i regionów miejskich. Łączenie kultury z rozwojem miejskim, zwłaszcza metropolitalnym, może być interpretowane podwójnie: antropologicznie i funkcjonalnie (Throsby, 2010). Kultura jako zestaw wartości i praktyk pozwala na identyfikowanie tożsamości społeczności terytorialnych, co okazuje się szczególnie istotne dla rozpoznania i oceny czynników kulturowych rozwoju metropolitalnego (Duxbury, Hosgrahar, Pascual, 2016). W znaczeniu funkcjonalnym definiowanie kultury pozwala na wyodrębnienie różnorodnych działalności kulturalnych składających się na sektor kultury. Połączenie sektora kultury i przemysłów kreatywnych umożliwia sformułowanie nowej bazy rozwoju miast i aglomeracji miejskich (Klasik, 2010). Kultura i wielokulturowość miast regionów miejskich znajdują się w samym centrum rozwoju sustensywnego (Wood, Landry, 2008; Duxbury, Hosgrahar, Pascual, 2016). Kulturę miejską tworzy kultura organizacyjna świata sztuki, nauki i biznesu oraz zachowania społeczno-kulturowe wspólnot terytorialnych obszarów miejskich. Wyróżnikami tożsamości miejsca są takie atrybuty kulturowe jak: przestrzenie symboliczne i wizerunkowe, cechy charakterystyczne mieszkańców oraz za-

chowane *genius loci* (duch miejsca) miasta. Endogenne potencjały rozwojowe stanowią źródło kapitału kreatywnego oraz aktywów i atutów wyróżniających, jakimi dysponują miasta i regiony miejskie. Potencjały endogenne są także podstawowym czynnikiem przyciągającym do miast i regionów miejskich różne potencjały zewnętrzne. Kapitał kreatywny i aktywa miejskie stanowią podłoże, z którego płyną zasilenia inspirujące do aktywności twórcze jednostki i środowiska oraz przywództwa i środowiska lidarskie budujące korpus i kapitał intelektualny.

Potencjałom rozwoju miejskiego przypisuje się w wehikułach rozwoju rolę podłoża, z którego wyrastają siły generujące zmiany (Rondinelli, Johnson, Kusarda, 1998). Wśród wielu potencjałów, którymi dysponują miasta i regiony miejskie, kluczowe znaczenie dla odkrywania wehikułów rozwoju mają trzy następujące potencjały wynikające (United Nations, 2016):

- z posiadania najlepszego w danych warunkach połączenia charakteru, historii, kultury, przestrzeni publicznych i standardów estetycznych, które czynią miasta i zespoły miejskie unikatowymi, stabilnymi i przyjaznymi jednakowo dla rezydentów i odwiedzających,
- ze zdolności przyciągania różnych talentów, osób zainteresowanych i zainwestowania dla pobudzania trwałego biznesu i wzrostu gospodarczego, włączając w to takie niezbędne zasoby, jak kapitał ludzki, nowoczesne przemysły, prosperujące centra handlowe oraz uniwersytety zorientowane na inkubowanie technologii i innowacji,
- z integracji cyfrowych i fizycznych sieci, baz danych, inteligentnych technologii i procesów w celu skutecznego łączenia jednostek i usług w sposób wzmacniający współpracę i produktywność.

Rozwój miast i regionów miejskich wyznaczają także takie składniki potencjału endogennego jak: systemy edukacyjne przygotowujące kapitał ludzki, miejsca wysokiej jakości życia, usługi i udogodnienia miejskie wspierające globalną konkurencyjność przedsiębiorstw, potencjał technologiczny małych i średnich firm.

Na siły napędowe, będące trzecim modułem wehikułu rozwoju miasta i regionu miejskiego, składa się wiele powiązanych ze sobą składowych, zdolnych generować idee i pomysły rozwojowe układające się stopniowo w nowe, oryginalne ścieżki rozwojowe. Jako podstawowe składowe sił napędowych wyróżniamy w modelu wehikułu: dzieła, projekty, produkty i wydarzenia. Razem wzięte mają moc sprawczą odkrywania przyszłości, kreowania dynamiki przestrzeni miejskich i przenoszenia się w inną rzeczywistość. Dzieła, projekty, produkty i wydarzenia tworzą układ napędowy wehikułu rozwoju miejskiego w tym sensie, że składają się na pewien ciąg aktów twórczych przekształcających się stopniowo w możliwości racjonalnego działania praktycznego. Przywództwo oraz interesariusze miasta i regionu miejskiego są czynnikiem polityczno-decyzyjnym uruchamiającym siły

napędowe rozwoju. Same siły napędowe mają złożoną strukturę. Pozostają także pod oddziaływaniem zdolności, jakie reprezentuje sobą korpus i kapitał intelektualny wzmocniony kreatywnymi specjalistami i liderami zmian.

Dzieła są nierozzerwalnie związane z twórcą lub zespołem twórczym. Mają oryginalny, indywidualny charakter. U ich podstaw leżą talent i pasja twórcza. W przestrzeniach miejskich pojawiają się one w różnej formie. Internalizacja dzieł w miastach dokonuje się przy asystencji instytucji publicznych, biznesowych i obywatelskich oraz przy spełnieniu przyszłych preferencji i oczekiwań różnych odbiorców. Projekty są siłą napędową, która przekształca strukturalnie przestrzeń miejską – współzależnie biznesową, rezydencjalną i publiczną. W procesie transformacji przestrzeni miejskich szczególną pozycję zajmują wielkoskalowe projekty rozwojowe. Do takich projektów zalicza się wybitne realizacje architektoniczno-urbanistyczne w sferze kultury, rekreacji, sportu, które stanowią bezpośrednie przeniesienie wartości dzieła na wysoką użyteczność projektu. Są to także wielkoskalowe projekty komercyjne z dziedziny handlu, rozrywki i rekreacji. Wielkie przedsięwzięcia infrastrukturalne pozostają zorientowane na uzyskiwanie wysokiego poziomu funkcjonalności przestrzeni miejskich w ich powiązaniu z szerokim, w tym globalnym otoczeniem. Innowacyjne projekty i wielkie wydarzenia stanowią załączek nowych aktywności branżowych. Aktywności tego typu bazują na innowacyjnych produktach lokowanych na rynkach globalnych. Innowacyjne produkty lokalizowane w przestrzeni miasta i regionu miejskiego stają się ich samoistną siłą napędową. Aktywności i produkty innowacyjne, wdrażane i rozpowszechniane w ramach dobrych praktyk aplikujących koncepcje kreatywnych miast i regionów oraz koncepcje inteligentnych miast, współtworzą globalny nurt kształtujący przyszłość urbanizującego się świata (Landry, 2008; Andersson, 2011). Miasta i regiony miejskie o globalnej rozpoznawalności, będące centrami/terytoriami rozwoju kulturowo-cywilizacyjnego, wprowadzają państwa i ich ugrupowania ponadnarodowe w poszerzający się strumień przepływów i wymiany oraz konkurencji i współpracy w skali światowej (United Nations, 2008).

Wielkie wydarzenia kulturalne, rozrywkowe i rekreacyjne, wydarzenia biznesowe i targowo-wystawiennicze, designerskie w świecie mody, grafiki, gier komputerowych, w dziedzinie multimediiów, oprogramowania, kongresy naukowe, interdyscyplinarne, specjalistyczne, profesjonalistów różnych dyscyplin stanowią bogatą ofertę kierowaną do świata zewnętrznego miast i regionów miejskich. Stają się rodzajem magnesu dla docelowych grup odbiorców o zróżnicowanych motywach i interesach (Green, Cox, Bilard, 2013). Ich efektem finalnym jest polepszenie równocześnie atrakcyjności i konkurencyjności miast i regionów miejskich.

Czwarty moduł wehikułu rozwoju stanowią mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego. Są one wielowarstwowymi strukturami złożonymi z:

- relacji aktorów/interesariuszy sceny miejskiej i/lub regionalnej,
- relacji aktywności kreatywnych i innowacyjnych zlokalizowanych w mieście i regionie miejskim,
- relacji miejsc użytkowanych lub kreowanych w biznesowej, rezydencjalnej i publicznej przestrzeni miejskiej.

Relacje aktorów na scenach miast i regionów miejskich są powiązaniem społecznymi opartymi na wartościach/interesach z racji bliskości lub sąsiedztwa geograficznego i przynależności do tej samej przestrzeni miejskiej. Definiują one kapitał społeczny miasta i regionu miejskiego będący podstawą mechanizmu *governance*, a w tym inicjatyw i interwencji oraz projektów i działań przyczyniających się do rozwoju terytorialnego, jego wyników i rezultatów (Angeon, 2008; Torre, 2011; Barroso, Romero, Salinas, 2013).

Relacje aktywności kreatywnych i innowacyjnych zlokalizowanych w mieście i regionie miejskim są powiązaniem funkcjonalnymi, w tym ekonomicznymi od strony nakładów i wyników. Ich odbiciem w nowoczesnych modelach, strategiach i praktykach biznesowych są klastry oraz dystrykty firm i instytucji (Foord, 2008), a także technologiczne i kreatywne społeczności start-upowe (Feld, 2013).

Relacje miejsc użytkowanych lub kreowanych w przestrzeni miejskiej są powiązaniem uwarunkowanymi środowiskowo, infrastrukturalnie i instytucjonalnie. To powiązania i przepływy oraz wzajemne oddziaływanie na siebie przestrzeni rezydencjalnych, przestrzeni biznesowych i przestrzeni publicznych (Klasik, Kuźnik, Szczupak, 2016). Kreacja i transformacja przestrzeni miejskich pozostają współzależnie regulowane przez dwa podstawowe mechanizmy gospodarki przestrzennej: rynek nieruchomości i planowanie przestrzenne. Mechanizmy te kształtują struktury przestrzenne, inwestycje i rozwój terytorialny oraz jakość życia i środowiska w miastach i regionach miejskich (Klasik, Kuźnik, 2017a).

Mechanizmy rozwoju miejskiego o charakterze rynkowym, regulacyjnym i sieciowym (informacyjnym) weryfikują:

- oryginalność dzieł,
- innowacyjność projektów,
- konkurencyjność produktów,
- atrakcyjność wydarzeń.

Wypełniają one w każdym przypadku funkcję ewaluacyjną w aspekcie sprawności i kooperacji, w wymiarze interwencji publicznej oraz interorganizacyjnym.

Nośne procesy rozwojowe oraz orientacje i opcje strategiczne składają się na kolejny, piąty moduł wehikułu rozwoju miejskiego. Nośne procesy rozwojowe w miastach i regionach miejskich wyłaniają się z ciągów pożądaných zmian, którym podlegają aktywności rokujące na przyszłość: już obecne w przestrzeni miejskiej oraz nowe, wyłaniające się. Procesy te formują się pod wpływem wartości kształtujących przyszłość. Chodzi tu o wartości kulturowe, społeczne, ekonomiczne, ekologiczne, techniczne. Nośne procesy rozwojowe w miastach i regionach miejskich otwierają nowe perspektywy definiowane w kategoriach nowej ścieżki rozwojowej.

Realizowalność nowych ścieżek rozwojowych w miastach i regionach miejskich wymaga rozstrzygnięć strategicznych przyjmujących charakter orientacji i opcji strategicznych. Orientacje strategiczne przesądają o tym, na co się nastawiamy, czyli czemu dajemy pierwszeństwo w alokacji posiadanych i nowotworzonych aktywów. Rozwinięciem orientacji strategicznych są opcje strategiczne rozumiane jako zaangażowania na rzecz sprostania wyzwaniom przyszłości i zagospodarowania przyszłościowych nisz w otoczeniu. Wymaga to uruchomienia mechanizmu dialogowo-deliberacyjnego oraz komunikacji i współpracy w przestrzeni biznesowej, publicznej i obywatelskiej.

Ostatnim, szóstym modułem, domykającym strukturę wehikułu rozwoju, jest moduł określony jako rozwój miejski i zmiana strategiczna, nowe wartości i przemiana tożsamościowa. Osiągnięty poziom rozwoju miast i regionów miejskich pojawia się w wyniku pożądaných zmian i podejmowanych ciągów decyzji strategicznych. Jest to rozwój integralny i sustensywny zawierający w sobie wymiary: kulturowy, społeczny, ekonomiczny, ekologiczny i przestrzenny. Tak rozumiany rozwój oznacza dokonanie się w mieście i regionie miejskim zmiany strategicznej, która *de facto* jest przejściem do innej nowej rzeczywistości w formacie kulturowo-cywilizacyjnym.

Zmiana strategiczna niesie ze sobą przededefiniowany porządek wartości, który leży u podstaw przemienionego miasta i regionu miejskiego, a w szczególności przemienionego podłoża kulturowego i przyrodniczego. Przemienione miasta i regiony miejskie zachowują swoje tradycyjne *genius loci* wzbogacone o nowe atrybuty wynikające z przemiany tożsamościowej generowanej przez kreatywność i innowacje. Nowe aktywności miasta regionu miejskiego oraz zmieniające się generacje środowisk liderek i osobistości świata kultury, nauki i biznesu dopełniają całość przemiany tożsamościowej. Przemiana tożsamościowa poddaje przewartościowaniu korpus i kapitał intelektualny miasta i regionu miejskiego, w tym ich kreatywność i innowacyjność.

Na wyjściu wehikułu rozwoju miejskiego o modułowej strukturze znajdują się takie syntetyczne kryteria rozwoju miejskiego jak atrakcyjność i konkurencyjność globalna oraz związane z nimi marka i wizerunek miast. Związanie we-

hikułów rozwoju z kategorią atrakcyjności i konkurencyjności globalnej oznacza nowe pozycjonowanie miast i regionów miejskich w przestrzeni europejskiej i globalnej, wynikające z osiąganego poziomu rozwoju i dokonanej przemiany tożsamościowej. Wehikuł rozwoju zapewnia współzależnie podnoszenie atrakcyjności oraz konkurencyjności miast i regionów miejskich. Staje się narzędziem prowadzenia nowej generacji studiów foresightowych i strategicznych. Łączy strategiczny *foresight* i zarządzanie strategiczne, spaja w jedno wizje przyszłości i strategię rozwoju. Powstaje swego rodzaju **wistra** (wizja + strategię rozwoju).

W naszym przekonaniu fundamentalne wydaje się stwierdzenie, że filozofia i metodologia wehikułów rozwoju pozwalają finalnie i w sposób klarowny, z jednej strony, łączyć ze sobą budowanie atrakcyjności i kreowanie wizerunku miast i regionów miejskich, a z drugiej, wzmacniać ich konkurencyjność i budować prestiż marki na arenie międzynarodowej, europejskiej i globalnej.

1.3. Model wehikułu rozwoju miejskiego – podejście retrospektywne

Modelem wehikułu rozwoju można generalnie posłużyć się dla wyjaśnienia siły, układów i mechanizmów rozwoju miejskiego w podejściu retrospektywnym: poznawczym i wyjaśniającym. W takim podejściu ma miejsce wykorzystanie wehikułów rozwoju w cyklu analitycznym. Oznacza to postępowanie zaczynające się od ustalenia parametrów osiągniętego, nowego poziomu rozwoju miast i regionów miejskich oraz wykreowanych w przestrzeniach miejskich nowych wartości. W następnej kolejności identyfikacji podlega zrealizowana ścieżka rozwoju miejskiego w rezultacie uruchomionych mechanizmów rozwoju wewnętrznego i zewnętrznego. Na wykorzystane w mieście i regionie miejskim siły napędowe wskazują przełomowe projekty i produkty innowacyjne oraz znaczące wydarzenia wyprowadzone z zastosowania oryginalnych dzieł naukowych, artystycznych i technologicznych, a także inicjatyw i innowacji społecznych. Modelowanie dynamiki rozwoju miejskiego w podejściu retrospektywnym – z wykorzystaniem użytych przez przywództwa i gremia menadżerskie narzędzi rozwoju wewnętrznego i zewnętrznego – odbywa się na podłożu społeczno-kulturowym miast i regionów miejskich, które doznały zmiany strategicznej i przemiany tożsamościowej (rysunek 3).

Podejście retrospektywne – identyfikacja wehikulów rozwoju



Rysunek 3. Model wehikulu rozwoju miejskiego – podejście retrospektywne

Źródło: Opracowanie własne.

Na wejściu modelu wehikulu rozwoju miejskiego w podejściu retrospektywnym znajduje się diagnoza poziomu atrakcyjności oraz konkurencyjności miast i regionów miejskich oraz ich pozycjonowanie w przestrzeni europejskiej i globalnej. Wyjściem tego modelu są wartości i wyzwania, które uzyskały najwyższą rangę w zarządzaniu rozwojem miejskim.

Przy refleksji nad rozwojem miejskim pojawia się pytanie, na ile użyty model wehikulu miejskiego zachowuje swoją trwałość i przynajmniej w części może kształtować ścieżkę rozwoju miast i regionów miejskich w ujęciu perspektywnym. Oznacza to nie tylko poszukiwanie odpowiedzi, jak doszło do tego, że dane miasto i region miejski były w fazie *prosperity*, lecz także zdiagnozowanie, na ile możliwa jest kontynuacja, choćby tylko częściowa, dotychczasowej ścieżki rozwojowej.

Bibliografia

- Andersson A. (2011), *Creative people need creative cities*, (w:) D.E. Andersson, A. Andersson, Ch. Mellander (eds.), *Handbook of creative cities*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham–Northampton, s. 14-55.
- Angeon V. (2008), *L'explicitation du rôle des relations sociales dans les mécanismes de développement territorial*, « Revue d'Économie Régionale & Urbaine », no. 2, s. 237-250.
- Barroso I., Romero G., Salinas V. (2013), *Creative economy in the urban agglomeration of Seville: stakeholders, local cooperation networks and main actions*, “Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles”, no. 63, s. 81-103.
- Dobbs R., Remes J., Manyika J., Roxburgh Ch., Smit S., Schaer F. (2012), *Urban world: cities and the rise of the consuming class*, McKinsey Global Institute.
- Drobnik A. (2017), *Motory rozwoju regionów – presje, czynniki i efekty rozwoju hybrydowego*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuły rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 82-96.
- Ducruet C., Carvalho L., Rousin S. (2013), *The flight of Ikarus? Incheon's transformation from port to global city*, (w:) P.V. Hall, M. Hesse (eds.), *Cities, regions and flows*, Routledge, London – New York, s. 149-169.
- Duxbury N., Hosgrahar J., Pascual J. (2016), *Why must culture be at the heart of Sustainable Urban Development?*, Agenda 21 for Culture Mexico City, United Cities and Local Governments.
- ESPON (2013), *Making Europe open and polycentric*, European Union.
- Feld B. (2013), *Spoločności start-upowe*, Fijorr Publishing, Warszawa.
- Florida R. (2010), *Narodziny klasy kreatywnej*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa.
- Foord J. (2008), *Strategies for creative industries: an international review*, “Creative Industries Journal”, vol. 1, no. 2, s. 91-113.
- Giradet H. (2015), *Creating regenerative cities*, Routledge, New York.
- Green L., Cox D., Bilard P. (2013), *Innovation policy and design – design as a tool for innovation*, (w:) D. Cox, J. Rigby (eds.), *Innovation policy challenges for the 21st century*, Routledge, New York – London, s. 268-288.
- Klasik A. (2010), *Od sektora kultury do przemysłów kreatywnych*, (w:) A. Gwóźdź (red.), *Od przemysłów kultury do kreatywnej gospodarki*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa, s. 47-63.
- Klasik A., Kuźnik F. (2017a), *Gospodarka przestrzenna w obszarach miejskich. Analiza zjawisk chaosu przestrzennego*, „Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk”, nr 174, s. 40-61.
- Klasik A., Kuźnik F. (2017b), *Wehikuły rozwoju dużych miast i zespołów miejskich*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuły rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 9-28.

- Klasik A., Kuźnik F., red. (2017), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa.
- Klasik A., Kuźnik F., Ochojski A. (2019), *Przyszłość metropolii i regionu miejskiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Kuźnik F., Szczupak B. (2016), *Przestrzenie publiczne w rozwoju metropolitalnym miast*, (w:) K. Gasidło, T. Bradecki (red.), *Wielkie przestrzenie publiczne w miastach aglomeracji*, t. 1, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice, s. 92-103.
- Landry Ch. (2008), *Creative city. A toolkit for urban innovators*, Earthscan.
- Lord Rogers of Riverside (2005), *Towards an urban renaissance. Final report*, Urban Task Force, Taylor and Francis e-Library, Routledge.
- Loveridge D. (2009), *Foresight. The art and science of anticipating future*, Routledge, New York – London.
- Melkas H., Outila T. (2013), *Foresight and innovation: emergence and resilience of the Cleantech Cluster at Lahti, Finland*, (w:) Ph. Cooke (ed.), *Re-framing regional development. Evolution, innovation and transition*, Routledge, London – New York, s. 203-233.
- Neal Z.P. (2013), *The connected city. How networks are shaping the modern metropolis*, Routledge, New York – London.
- Noworól A., Noworól K. (2017), *Rewitalizacja obszarów miejskich jako wehikul rozwoju lokalnego*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 129-144.
- Parzysek J. (2017), *O metaforach i innych pojęciach w kontekście wehikulów rozwoju lokalnego i regionalnego*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 29-53.
- Pięta-Kanurska A. (2017), *Wehikuly rozwoju współczesnych miast. Wyzwania dla Wrocławia*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 182-202.
- Przybyłowski A. (2017), *Miasto przyszłości w aspekcie równoważenia mobilności*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 173-181.
- Przygodzki Z. (2017), *Wehikuly procesów rozwoju*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 97-112.
- Rao N. (2007), *Cities in transition. Growth, change and governance in six metropolitan areas*, Routledge, London – New York.
- Rondinelli D., Johnson J., Kusarda J. (1998), *The changing forces of urban economic development*, "Cityscape: A Journal of Policy Development and Research", vol. 3, no. 3, s. 71-105.

- Rynio D. (2017), *Miasto przełomu ideowego w drodze kreowania przyszłości na przykładzie Wrocławia w pierwszej połowie XXI wieku*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuły rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 203-215.
- Simmie J. (2013), *Path dependence and new technological path creation in the economic landscape*, (w:) Ph. Cooke (ed.), *Re-framing regional development. Evolution, innovation and transition*, Routledge, London – New York, s. 753-772.
- Thayer R.L. Jr. (2013), *The world shrinks, the world expands. Information, energy and relocalization*, (w:) E.A. Cook, J.J. Lara (eds.), *Remaking metropolis. Global challenges of the urban landscape*, Routledge, London, s. 39-59.
- Throsby D. (2010), *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa.
- Torre A. (2011), *Les processus de gouvernance territoriale. L'apport des proximités*, « Pour », vol. 2-3, no. 209-210, s. 114-122.
- United Nations (2008), *Creative Economy Raport*, New York.
- United Nations (2016), *In recognition of World Cities Day, CH2M identifies five keys to unlock the potential of great cities*, World Cities Day.
- Wood P., Landry Ch. (2008), *The intercultural city: planning for diversity advantage*, Earthscan, London.

Rozdział 2

Wehikuł rozwoju generatorem inteligencji strategicznej miasta i regionu miejskiego

2.1. Inteligencja strategiczna korpusu i kapitału inteligentnego

Inteligencja miasta traktuje o umiejętności radzenia sobie z wielością sygnałów, problemów, wyzwań, nakładających się na siebie systemów poznawczych i realnych (Barczyk, 2020). Inteligencja strategiczna może być rozumiana jako ciągły, systematyczny proces pozyskiwania, analizowania i rozpowszechniania informacji strategicznej w gremiach decyzyjno-menedżerskich miasta, regionu miejskiego wraz z ich specyficznym otoczeniem przestrzennym, strukturalnym i konkurencyjnym. W kontekście zewnętrznych relacji miast i regionów miejskich chodzi o informacje pozyskiwane kanałami informacyjno-komunikacyjnymi, zgodnie z prawem, kulturą polityczną i etyką rządzenia. Inteligencja strategiczna jest formą wspomagania decyzji w procesie zarządzania strategicznego rozwojem miast i regionów miejskich. Z jej pomocą można wtedy dokonywać rozpoznania procesów rozwojowych i orientacji strategicznych w oparciu o lepszą, odpowiednio przetworzoną i dystrybuowaną informację w warunkach zredukowanego ryzyka (Wells, 2014; Maccoby, 2015). Inteligencja strategiczna zaspokaja potrzeby informacyjne polityków i menadżerów miejskich i regionalnych związane ze złożonym procesem podejmowania decyzji strategicznych (Haffner-Zimmermann, 2007). Wzbogaca posiadane zdolności i umiejętności zarządcze o twórczą wyobraźnię i intuicję oraz wiedzę pozyskiwaną w oparciu o wyrafinowane intelektualnie narzędzia (Ravetz, Miles, 2016). Dostarcza praktycznych wskazówek środowiskom lidernym miasta i regionu miejskiego poprzez raporty zarządcze i diagnozy eksperckie.

Inteligencja strategiczna opiera się na myśleniu dywergencyjnym (Guilford, 1978; 1986). Wyraża się poprzez różnorodność zdolności, wśród których wysoką rangę mają zdolność wizjonerską, umiejętność syntezy i strategicznego działania przywództwa miast i regionów miejskich (Gardner, 2002; 2009). Pisząc o inteligencji strategicznej w języku wehikułu rozwoju, należy osadzić ją w świecie wartości i w realnej rzeczywistości miejskiej, którą wyraża podłoże kulturowe w mieście i regionie miejskim. Aksjologiczne umocowanie intelligen-

cji strategicznej wymaga identyfikacji wartości przywództwa i interesariuszy sceny miejskiej i regionalnej oraz wartości środowisk leaderskich, przy wykorzystaniu których kreuje się przyszłość miast i regionów miejskich. Realność świata miejskiego oraz tożsamość miast i regionów miejskich to dwie składowe określające ontologiczne osadzenie inteligencji strategicznej.

Inteligencja strategiczna miasta i regionu miejskiego znamionuje twórczą wyobraźnię i zdolność do projekcji przyszłości miast w regionie miejskim oraz umiejętności śledzenia świata zewnętrznego i kreślenia intuicyjnych scenariuszy ewolucji: zmian i trendów dotyczących bliższego i dalszego otoczenia (Landry, 2008; Loveridge, 2009). Co więcej, mieści w sobie zdolność kreowania wiedzy na temat ich przyszłości i rozwoju (Mandanipour, 2011; Pinder, 2011). Posiada w sobie umiejętność generowania wiedzy ukrytej i posługiwania się nią (Jashapara, 2014). Wyraża się w umiejętności „słuchania w sposób otwarty” przeciwstawnych poglądów i opinii związanych z partykularnymi interesami występującymi na scenach regionu miejskiego. Piękno i głębia inteligencji strategicznej uzewnętrzniają się w zdolności przywództwa strategicznego i gremiów menadżerskich oraz uczestników sceny miejskiej i regionalnej do redukcji skutków nieprzewidywanych zdarzeń w otoczeniu miejskim (tak zwany syndrom czarnych łabędzi; Taleb, 2020).

Inteligencja strategiczna jest formą przywódczej i menadżerskiej mądrości (SOLYP-Defining Strategic Intelligence, b.r.). Wyraża sobą zdolność i umiejętność rozeznawania niejasnych sytuacji oraz rozpoznawania zawiązujących się trendów w ich wczesnej fazie (Menkes, 2007). To widzenie nadchodzącej przyszłości w sposób przenikliwy znamionuje pewien rodzaj dalekowzroczości. Można powiedzieć, że przy posługiwaniu się wehikułami rozwoju dokonują się mobilizacja i pogłębiona eksploatacja inteligencji strategicznej. W tym rozumieniu wehikuły rozwoju stają się nowym, systemowym narzędziem wizjonerskiego i strategicznego myślenia o rozwoju miejskim.

Osobnym zagadnieniem jest inteligencja odnoszona do całych systemów terytorialnych. Tak jest w koncepcjach *smart cities* czy inteligentnych regionów. Tu na czoło wysuwa się inteligencja technologiczna czy inteligentna technologia (Komninos, 2002) lub miasto zorganizowane przez inteligentne technologie z grupy ICT (Campbell, 2012; Deakin, ed., 2014). W podobny sposób rozwój inteligentny może być kojarzony z kreatywnością i rozwojem kreatywnym przestrzeni miejskich (Klasik, red., 2018) czy też zdolnością do uruchomienia procesu samouczenia się w warunkach wielopodmiotowego współzarządzania (Ochojski, 2017; 2022).

W naturze inteligencji strategicznej tkwi umiejętność syntezy informacji na temat priorytetów interesariuszy i uwarunkowań zewnętrznych dla rozpoznania obszarów tematycznych wyboru celów rozwoju miejskiego. Wymaga to otwartości i elastyczności myślenia w obrębie przywództwa strategicznego i gremiów menadżerskich oraz swego rodzaju giętkości w wyrażaniu swoich racji w relacjach z interesariuszami zewnętrznymi i wewnętrznymi miasta i regionu miejskiego.

Inteligencja strategiczna kojarzy się bezpośrednio z niezbędną umiejętnością oparcia się na filozofii *governance* i deliberatywnej demokracji dla podejmowania autonomicznych decyzji strategicznych dotyczących miast i regionów miejskich (Vogelsang-Coombs, 2014). Jest to także, precyzyjnie rzecz ujmując, swego rodzaju umiejętność „czytania miasta” przez podmioty miejskiego *governance* w perspektywie dynamiki kulturowo-cywilizacyjnej i biznesowo-rynkowej regionów miejskich jako całości. W procesach podejmowania decyzji rozwojowych i projektowych inteligencja strategiczna wyraża się umiejętnością posługiwania się zbiorami informacji strategicznej w procesie analitycznego myślenia strategicznego. Oznacza także uruchamianie zdolności tworzenia różnych endo- i egzogennych potencjałów dla generowania innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego. W konkluzji: inteligencja strategiczna jest zdolnością twórczego kierowania zmianami instytucjonalnymi w ramach zarządzania rozwojem miejskim i regionalnym. Zdolność ta łączy się z umiejętnością odważnego liderowania procesowi zmiany strategicznej.

Inteligencja strategiczna miasta i regionu miejskiego stosowana w wehikulach rozwoju miejskiego, w formie podejść i narzędzi, wyraża się w umiejętnym i skutecznym przeprowadzaniu faz procesu odkrywania wehikulów rozwoju od fazy deliberacji politycznej i zarządczej, poprzez fazę kreowania sił napędowych w połączeniu z zasilaniem w endogenne potencjały, do fazy aktualnych i nowych mechanizmów rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego, oraz fazy wyznaczania nośnych zmian i orientacji rozwojowych dla zmiany strategicznej (tabela 1).

Tabela 1. Inteligencja strategiczna w procesie odkrywania wehikulów rozwoju miejskiego

Fazy procesu odkrywania wehikulów rozwoju	Inteligencja strategiczna narzędziem myślenia wehikulowego
1	2
Deliberacja polityczna i zarządcza; gra interesów	<ul style="list-style-type: none"> – rozpoznanie trendów, ustalanie wartości i wyzwań kształtujących rozwój miejski w warunkach terytorialnego <i>governance</i> – zachowywanie dystansu poznawczego i intelektualnego w relacjach z różnymi grupami interesu – transferowanie doświadczeń z innych, prężnych terytoriów jako podstawa uczenia się i zawiązywania nowych partnerstw

cd. tabeli 1

1	2
Kreowanie sił napędowych w połączeniu z zasilaniem w endogenne potencjały	<ul style="list-style-type: none"> – kreacja nowych idei i innowacyjnych pomysłów na podłożu kulturowo-cywilizacyjnym miasta i regionu miejskiego – inspiracyjne i intencjonalne odczytywanie scenariuszy zmian w otoczeniu i wizji przyszłości innych miast – mobilizacja i uruchamianie potencjałów rozwojowych – percepcja endogennych zasobów uśpionych w strukturach miejskich i nieuświadomionych zasobów zewnętrznych w istniejących relacjach z otoczeniem
Aktualne i nowe mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrzny i zewnętrzny	<ul style="list-style-type: none"> – wchodzenie w międzynarodowe projekty rozwoju miejskiego w oparciu o zaawansowane narzędzia komunikacji międzykulturowej i interpersonalnej – wykorzystanie utrwalonych praktyką mechanizmów rynkowych i dynamiki relacji podaży-popytu do sprawnego uruchomienia sił napędowych – wykorzystanie instytucjonalnej tkanki polityk publicznych dla zasilania i regulacji wymiany oraz przepływów uruchamianych przez siły napędowe – podejmowanie współpracy i wchodzenie w sojusze dla poznania i generowania nowych atutów wyróżniających
Wyznaczanie nośnych zmian i kierunkowych orientacji dla zmiany strategicznej	<ul style="list-style-type: none"> – powstawanie łańcuchów wartości zrelacjonowanych względem siebie i ząbiebiających się wzajemnie sił napędowych, którymi są dzieła, technologie, projekty, produkty, wydarzenia – rojenia się nowych rojujących na przyszłość branż i środowisk profesjonalnych zdolnych do otwierania nowych perspektyw rozwojowych – wykorzystanie konwertybilności mediów dla zwiększenia dostępności do usług i udogodnień miejskich

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Klasik, Kuźnik, red. (2020).

Inteligencja strategiczna miast i regionów miejskich jest konceptem inteligencji zbiorowej miejskiego i regionalnego *governance* (Verebes, ed., 2014). Konceptualizacja inteligencji strategicznej zawiera w sobie twórcze i profesjonalne talenty intelektualne, przywództwo strategiczne wsparte wiedzą menadżerską i ekspercką, zdolności wizjonerskie, umiejętności myślenia strategicznego i liderowania zmianie strategicznej (Klasik, Biniecki, Ochojski, 2014). To także inteligencja strategiczna interesariuszy sceny miejskiej i regionalnej. Narzędziowym podłożem inteligencji strategicznej jest różnorodność koncepcyjna i metodologiczna prowadzenia studiów foresightowych i strategicznych, zarządzania projektami rozwoju i kierowania zmianą (Klasik, red., 1993; Klasik, Kuźnik, 2013). Na wymienione nakładają się różne sposoby organizacji debat i dialogu w gronie interesariuszy rozwoju miejskiego jako szeroko rozumiane zjawiska deliberatywnej demokracji partycypacyjnego stylu zarządzania. Zwieńczeniem inteligencji strategicznej są partnerstwa, współpraca i sojusze strategiczne oraz sięganie po zewnętrzne usługi doradcze i konsultingowe (Peters, 2010).

2.2. Inteligencja strategiczna w przemianie tożsamościowej miast i regionów miejskich

Podłożem kulturowym, poprzez który inteligencja strategiczna kształtuje nośne, pożądane procesy rozwoju miejskiego, jest tożsamość miasta i regionu miejskiego. Na tożsamość miasta i regionu miejskiego składają się różne, specyficzne cechy, będące atrybutami kultury miasta i regionu miejskiego. Można wskazać cztery wyróżniki, poprzez które uzewnętrznia się tożsamość miast i regionów miejskich (Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019, s. 112-113). Są to:

- rdzeniowe aktywności,
- liderzy i środowiska lidarskie,
- wzorce zachowań społecznych,
- *genius loci* miasta i regionu miejskiego.

Tożsamość miasta lub regionu miejskiego pozostaje zawsze związana z ich kulturą i gospodarką, ze specyficznym profilem aktywności kulturalnych i biznesowych. Rdzeniowe aktywności kształtują specjalności miast i regionów. Pozycjonują miasta i regiony w otoczeniu krajowym i międzynarodowym oraz w układzie różnych rynków geograficznych, zwłaszcza europejskich i globalnych. W tym rozumieniu duże miasta i regiony są rozpoznawalne w wymienionych przestrzeniach międzynarodowych.

Środowiska lidarskie aktywne w przestrzeniach miejskich: biznesowych, rezydencjalnych i publicznych, definiują sposób prowadzenia polityki rozwoju i styl zarządzania publicznego. Określają sposób, w jaki miasto / region miejski reaguje na wyzwania przyszłości rodzące się we wnętrzu miasta i w otoczeniu. Wyraża się to między innymi w innowacyjnych projektach i wielkich wydarzeniach. Przywództwo strategiczne zapewnia rozpoznawalność miasta i regionu miejskiego w bliskim i dalszym otoczeniu poprzez oddziaływanie na ich markę i wizerunek.

Podobny charakter, odnoszony do sfery życia społecznego, mają dominujące wzorce zachowań społeczno-kulturowych. Uzmysławiają one oryginalność aktywności i stylów życia społeczności terytorialnych na obszarach zurbanizowanych. Wybitne jednostki sfery życia kulturalnego i politycznego mogą pozytywnie wpływać na postawy szerokich kręgów społecznych miast i regionów miejskich, a także odgrywać rolę ich ambasadorów w świecie. Wybitne jednostki otwierają miasta i regiony miejskie na różnorodność kulturową i zmiany cywilizacyjne współczesnego świata.

Duch miejsca (*genius loci*) obecny w mieście lub regionie miejskim wydaje się swoistym zwieńczeniem tego wszystkiego, co na konkretnym obszarze zurbanizowanym tkwi jako rodzaj zakorzenienia ludzi. Jest zawarte w formach zagospodarowania przestrzennego, dziełach architektury, sposobie myślenia

i działania różnych środowisk i społeczności, w jego historycznej i współczesnej pamięci zbiorowej. Duch miejsca tworzy przyjazny klimat dla wybranych aktywności i zachowań zarazem kreatywnych i nawiązujących do przeszłości.

Inteligencja strategiczna miasta i regionu miejskiego może kształtować tożsamość miejską na różne sposoby. W pierwszej kolejności chodzi o uaktywnienie atrybutów tożsamości, wydobyć z niej tego, co symboliczne, cenne oraz unikatowe i specyficznie własne. W następstwie takiego używania tożsamości następuje jej ewolucyjna modyfikacja. Wpływ inteligencji strategicznej na tożsamość miasta i regionu miejskiego widzimy poprzez, z jednej strony, odwołanie się do ducha miejsca wyrastającego z wartościowych układów urbanistycznych i oryginalnych projektów infrastrukturalnych dla tworzenia przyszłych, innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego; z drugiej zaś strony, w otwarciu się na innowacje technologiczne prowadzące do przemiany tożsamościowo-wizerunkowej.

Poprzez angażowanie inteligencji strategicznej miasta i regionu miejskiego może mieć miejsce elastyczne dostosowywanie się rdzeniowych aktywności biznesowych i kulturalnych do zewnętrznych trendów rozwoju miejskiego przy równoczesnym dążeniu do wykorzystania zewnętrznych potencjałów rozwojowych. W warstwie podmiotowej scen miejskich i regionalnych inteligencja strategiczna zapewni otwarcie się interesariuszy rozwoju miejskiego na alternatywne, nowe ścieżki rozwoju. Wzmacnia także inteligentne przywództwa w miastach i regionach miejskich zdolne do uruchamiania i mobilizowania uspionych w nich potencjałów rozwojowych, w tym aktywizacji potencjałów nieuświadomionych. Inteligencja strategiczna otwiera przywództwa strategiczne miast i regionów miejskich na partycypacyjny styl współrzędzenia i współzarządzania z równoczesnym twórczym i aktywnym uczestnictwem interesariuszy rozwoju miejskiego w tworzeniu nowej jakości miejskiego i regionalnego *governance*.

Angażowanie inteligencji strategicznej w procesy rozwoju miejskiego i regionalnego *governance* prowadzi do akceptacji nowych wzorców zachowań nastawionych na wiązanie ze sobą i synergię endogennych kapitałów rozwoju miejskiego, przede wszystkim kapitału ludzkiego i kapitału społecznego. Dokonuje się w ten sposób spontaniczne, naturalne otwarcie się różnych warstw i grup społecznych na nowe style i rytmy życia miejskiego – od miejskości do wielkomiejskości, poprzez współistnienie wielkomiejskich układów urbanistycznych i układów urbanistycznych lokalnych związanych ze środowiskiem życia w mieście.

2.3. Inteligencja strategiczna narzędziem wzbogacania potencjałów endogennych i pozyskiwania potencjałów zewnętrznych

Endogenne potencjały miasta / regionu miejskiego z jednej strony uczestniczą we wzbogacaniu inteligencji strategicznej, z drugiej zaś inteligencja strategiczna służy pomnażaniu i wzmacnianiu tych potencjałów. Do głównych składowych endogennych potencjałów miasta i regionu miejskiego można zaliczyć dwa podstawowe. Są to:

- kapitał ludzki, z jego siłą intelektualną i zdolnościami do terytorializacji procesów rozwojowych, w tym specjalistyczną wiedzą i kompetencjami myślenia o przyszłości miast i regionów miejskich oraz umiejętności sprawnego działania na rzecz przyszłego rozwoju miejskiego,
- kapitał społeczny określający warunki współdziałania konkurencyjnego w przestrzeniach funkcjonalnych obszarów miejskich i wielopoziomowych, złożonych układach urbanistycznych miast i aglomeracji miejskich.

Inteligencja strategiczna miast i regionów miejskich wydobywa na powierzchnię życia społecznego, gospodarczego i kulturalnego tak zwane dobra klubowe (Markowski 2016; 2017) w postaci zorganizowanych elit, salonów naukowych, artystycznych, biznesowych i tym podobnych; również zasoby specyficzne jako zasoby unikatowe mobilizujące różne środowiska lokalne oraz wiedzę umiejscowioną w różnych instytucjach publicznych, biznesowych i obywatelskich.

Ważnym typem endogennych potencjałów miast i regionów miejskich są zasoby uśpione, w tym nieuświadomione, które w sposób szczególny wymagają angażowania inteligencji strategicznej. Umożliwia ona wydobywanie tego typu zasobów na rzecz proaktywnego przygotowania się na zmiany nieoczekiwane, które przynosi ewolucja otoczenia. Chodzi w szczególności o przełomowe innowacje technologiczne oraz zmiany kulturowo-cywilizacyjne rodzące wspólnie punkty zwrotne i zerwania w ścieżkach rozwoju miejskiego.

Endogenne potencjały miasta i regionu miejskiego można sumarycznie odnieść do kultury miasta jako kultury zmiany i rozwoju miejskiego. W tym względzie można użyć pojęcia kodu genetycznego rozwoju miast i regionów miejskich dla uchwycenia ich zakorzenionej specyfiki rozwojowej. W kodzie genetycznym rozwoju można poszukiwać wtedy genu kreatywności, genu przedsiębiorczości i genu innowacyjności. Endogenne potencjały miasta i regionu miejskiego, zakorzenione w jego kulturze i kodzie genetycznym rozwoju, można wzmacniać i pomnażać za pomocą inteligencji strategicznej. Inteligencja strategiczna miasta i regionu miejskiego może być użyta do skutecznego po-

większania i efektywnego wykorzystania kapitału ludzkiego i społecznego. Następuje to poprzez inwestowanie w zasoby i uwalnianie potencjałów rozwojowych tkwiących w tych zasobach, przy wykorzystaniu równocześnie kodu genetycznego rozwoju i podłoża kulturowego miast i regionów miejskich. Wiązanie ze sobą całej różnorodności potencjału endogennego na bazie kapitału ludzkiego i społecznego miast i regionów miejskich prowadzi do pomnażania informacyjnych i technologicznych efektów zewnętrznych. Łączenie nowych technologii, w tym ICT, z kapitałem ludzkim i społecznym miasta i regionu miejskiego na rzecz rozwoju inteligentnego umożliwia wyjście poza praktyki prostych zabiegów technologizacji życia miejskiego.

Wizjonerskie zdolności przywództwa miast i regionów miejskich są wyrazem inteligencji strategicznej, która uzdalnia różne środowiska miejskie do współpracy na rzecz synergicznego wykorzystania potencjałów rozwojowych miasta i regionu miejskiego. Dotyczy to w szczególności stymulującej roli elit, klubów i salonów miejskich w procesie aktywizacji kapitału klubowego. Poprzez przenoszenie i transfer wiedzy kreowanej i obecnej w pamięci miasta / regionu miejskiego rośnie zbiorowa świadomość co do wspólnej przyszłości. W efekcie może to prowadzić do zawiązywania różnych form współpracy konkurencyjnej miast w regionie miejskim oraz współpracy partnerskiej interesariuszy scen miejskich.

Rozwój miasta i regionu miejskiego następuje dzięki wykorzystaniu potencjałów wewnętrznych oraz potencjałów zewnętrznych, obecnych w otoczeniu. Miasta i regiony miejskie podlegają oddziaływaniu trendów, w tym trendów globalnych. W odniesieniu do zewnętrznych trendów i potencjałów inteligencja strategiczna miast i regionów miejskich domaga się otwartości na zmieniającą się kulturę otoczenia, na nowe idee i trendy powstające w otoczeniu. W reakcji na ewolucję otoczenia inteligencja strategiczna uaktywnia dwa typy zachowań interesariuszy rozwoju miejskiego. Pierwszym są zachowania reaktywne oznaczające przygotowanie się zawczasu na zmiany w otoczeniu poprzez budowanie własnej zdolności adaptacyjnej. Na drugi typ zachowań składają się zachowania proaktywne zakładające aktywne uczestnictwo w zmianach zewnętrznych, w tym w zmianach instytucjonalnych. Aby było to możliwe, niezbędne okazuje się posiadanie umiejętności rozpoznawania słabych sygnałów oraz skutków nieprzewidzianych zdarzeń. Odbywa się to w konwencji wspólnego, twórczego myślenia grupowego dla zmierzenia się z tak zwanym syndromem czarnych łabędzi (Taleb, 2020). Sposobem, by podejść do tego zagadnienia elastycznie, jest wzmocnienie więzi międzyregionalnych i międzynarodowych, a zarazem podjęcie konstruktywnej współpracy z regionami sąsiedzkimi na rzecz przyspieszenia reakcji na zewnętrzne, radykalne zmiany technologiczne i procesy innowacyjne.

2.4. Angażowanie inteligencji strategicznej w procesy tworzenia projektów i zarządzania projektami rozwoju miejskiego

Programowanie strategiczne rozwoju miejskiego jest procesem twórczym, bazującym na pewnym zestawie sił napędowych, do których zaliczamy dzieła, projekty, technologie, produkty i wydarzenia (por. punkt 1.2 niniejszej monografii). Angażując inteligencję strategiczną w myślenie wehikułowe, skłaniamy się do nadania projektom pewnego charakteru punktu ciężkości w programowaniu i zarządzaniu rozwojem miejskim. Przy takim założeniu działanie sił napędowych prowadzi do wyłaniania się idei i koncepcji wielkoskalowych projektów, które razem z innymi, mniejszej skali projektami, stają się istotą kreowania przyszłości miast i regionów miejskich.

Generalnie rzecz biorąc, inteligencja strategiczna miast i regionów miejskich towarzyszy programowaniu strategicznemu rozwojowi miejskiego, w ramach którego powstają znaczącej rangi projekty innowacyjne (tabela 2).

Tabela 2. Programowanie strategiczne rozwoju miast i regionów miejskich

Fazy procesu programowania	Procedura programowania
1	2
Faza przygotowawcza – partnerstwa i dobre praktyki	<p>Krok 1. Budowanie partnerstw i sieci współpracy dla realizacji dużych projektów rozwojowych, w tym projektów wielkoskalowych</p> <p>Krok 2. Wspomaganie procesu krytycznego myślenia nastawionego na innowacyjne naśladownictwo z uwzględnieniem obecnych i przyszłych uwarunkowań</p> <p>Krok 3. Upowszechnienie dobrych praktyk rozwoju miejskiego na bazie innowacji technologicznych</p>
Faza tworzenia i rozwijania idei innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego	<p>Krok 1. Tworzenie pomysłów na innowacyjne projekty rozwoju miejskiego angażujących twórczą wyobraźnię poprzez łączenie intuicji, wiedzy i kreatywności przy wykorzystaniu wizji przyszłości, scenariuszy ewolucji otoczenia i diagnoz strategicznych</p> <p>Krok 2. Zastosowanie intuicji, wiedzy i kreatywności dla odrzucenia nieistotnej informacji i szybkiej eliminacji nietrafionych pomysłów, z wykorzystaniem skojarzonych zespołów eksperckich stosownie do wyróżnionych grup projektów innowacyjnych</p>
Faza tworzenia pakietów innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego	<p>Krok 1. Generowanie innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego w oparciu o partnerską współpracę w ramach zespołów interdyscyplinarnych</p> <p>Krok 2. Posługiwanie się „kontrprojektami” i projektami kontrowersyjnymi dla uzyskania konsensusu i wygenerowania listy projektów bazowych</p> <p>Krok 3. Pakietowanie innowacyjnych projektów bazowych poprzez kumulowanie potencjałów i łączenie korzyści partnerów projektów innowacyjnych dla wykreowania projektów typu <i>win – win</i></p>

cd. tabeli 2

1	2
Faza budowy programu strategicznego stosownie do ustalonych celów i opcji	<p>Krok 1. Skojarzenie aktywności strategicznych z celami programu strategicznego</p> <p>Krok 2. Wyznaczanie opcji według kombinacji czynników strategicznych przekroju aktywności strategicznych</p> <p>Krok 3. Ustalenie programu strategicznego według celów i opcji</p>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Klasik, Kuźnik, red. (2020).

Programy strategiczne miast i regionów miejskich wymagają użycia tego, co można nazwać mądrością przywództwa i teamów menadżerskich, czyli ich zbiorowej inteligencji strategicznej, dla uruchomienia twórczego zarządzania nimi. Oznacza to konieczność zorganizowania procesu twórczego zarządzania programami strategicznymi złożonego z etapów i reguł (tabela 3).

Tabela 3. Twórcze zarządzanie programem strategicznym rozwoju miast i regionów miejskich

Etapy twórczego zarządzania	Reguły twórczego zarządzania
Organizacja zarządzania programem strategicznym	<ul style="list-style-type: none"> – skuteczne zawiązywanie działań zespołowych interesariuszy rozwoju miejskiego oraz działań inicjowanych przez przywództwo strategiczne – włączanie różnych grup interesariuszy rozwoju miejskiego w proces realizacji pakietów projektów bazowych – dobór liderów operacyjnego zarządzania projektami według kryterium zgodności z inteligencją strategiczną miasta i regionu miejskiego – reewaluacja zarządca zasobów umożliwiająca ich lepszą alokację w procesie realizacji programu strategicznego – nierezygnowanie przedwczesne z projektów wysokiego ryzyka – <i>benchmarking</i> na bazie ciągłego monitorowania najlepszych praktyk
Proces zarządzania innowacyjnymi projektami	<ul style="list-style-type: none"> – zastosowanie technik inżynierii realizacyjnej w aspekcie prawnym, technicznym i finansowym – wdrażanie nowych, wzorcowych rozwiązań do istniejących sposobów zarządzania projektami i stopniowe wyłanianie się nowych stylów zarządzania projektami – prowadzenie debat i dialogu społecznego tworzących przestrzenie konsensusu w procesie wyboru projektów bazowych – krytyczna ocena procesów realizacyjnych połączona z decyzjami o przeprojektowaniu
Kierowanie zmianą i zarządzanie ryzykiem	<ul style="list-style-type: none"> – przyciąganie czempionów zmian spośród liderów społecznych, interesariuszy rozwoju miejskiego oraz gremiów decyzyjnych i zarządczych miast i regionów miejskich – pokonywanie barier przestrzennych i przelamywanie oporów społecznych w trakcie realizacji projektów bazowych – stosowanie narzędzi pobudzających partnerów projektu do wykorzystania własnych aktywów

cd. tabeli 3

1	2
	– uwzględnianie wielu rodzajów ryzyk związanych z projektami bazowymi (trafność projektu, niezamierzone skutki, w tym niekorzyści zewnętrzne, nieodwracalne zmiany, przekraczanie budżetu i ram czasowych projektu) – ciągłość zmian o charakterze ewolucyjnym poprzez małe projekty i ciągi zmian o charakterze przyrostowym – posługiwanie się „projektami w zapasie” ze względu na przesuwające się w czasie korzyści oraz trudności realizacyjne

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Klasik, Kuźnik, red. (2020).

Prezentacja koncepcji twórczego zarządzania programem strategicznym rozwoju miast i regionów miejskich pozwala na wyodrębnienie trzech typów reguł. Są to:

- reguły organizacyjne i ewaluacyjne,
- reguły wyboru innowacyjnych rozwiązań,
- reguły twórczej implementacji projektów rozwoju miejskiego.

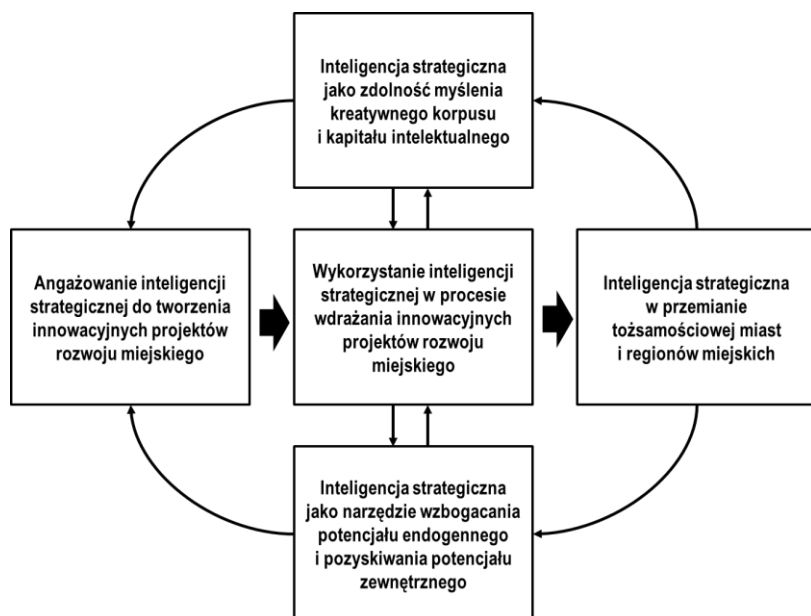
Inteligencja strategiczna w swoim syntetycznym wyrazie służy miastom i regionom miejskim do budowania przewagi konkurencyjnej w otoczeniu europejskim i globalnym. Naszym zdaniem służy ona miastom i regionom miejskim: raz w aspekcie zdolności wizjonerskich i decyzyjnych oraz drugi raz jako inżynieria realizacyjna w aspektach prawnym, technicznym i finansowym.

Zdolności wizjonerskie i decyzyjne inteligentnego przywództwa pozwalają na wielowymiarową i wielokryteriową diagnozę struktur i procesów kształtujących rozwój miejski oraz na rozpoznanie i zrozumienie przyszłych uwarunkowań i zależności zewnętrznych (Garibaldi, 2001; Godet, Durance, 2011). Uwalniają kreatywność w formułowaniu aktywności i celów strategicznych. Pozwalają na elastyczne reagowanie na zmiany, w tym skuteczniejsze reagowanie na zmiany nieprzewidziane i sytuacje kryzysowe.

Inżynieria realizacyjna gremiów menadżerskich i teamów profesjonalnych nastawiona jest na wykorzystanie *external drivers*. Dotyczy to przyciągania do współpracy i angażowania ekspertów, projektantów, doradców zewnętrznych, a także ułatwia pozyskiwanie strategicznej informacji zewnętrznej. Co więcej, umożliwia dobór narzędzi służących aktywizacji kapitałów wewnętrznych, zachęca do zawiązywania współpracy i prowadzenia dialogu z partnerami na rzecz osiągnięcia obopólnych korzyści. W sumie prowadzi do wykreowania nowego stylu miejskiego *governance*.

2.5. Wehikuł rozwoju miejskiego generowany inteligencją strategiczną

Zawarte w rozdziale 2 rozważania i przemyślenia pozwalają na podjęcie próby skonstruowania wehikułu rozwoju integrującego pięć pól zawierających główne formy użycia inteligencji strategicznej w rozwoju miejskim. Pole pierwsze eksponuje inteligencję strategiczną jako zdolność myślenia kreatywnego korpusu i kapitału intelektualnego, którym dysponuje miejski i regionalny *governance*. Pole drugie posługuje się inteligencją strategiczną jako narzędziem wzbogacania i pozyskiwania potencjałów rozwoju miast i regionów miejskich. Pole trzecie odnosi się do angażowania inteligencji strategicznej w tworzeniu innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego. Pole czwarte zorientowane jest na wykorzystanie inteligencji strategicznej miejskiego i regionalnego *governance* w procesie wdrażania innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego. Pole piąte ukazuje finalny cel użycia inteligencji strategicznej, jakim jest przemiana tożsamościowa miast i regionów miejskich, dokonująca się dzięki uzyskiwanym efektom wynikającym z urzeczywistnienia się pakietu innowacyjnych projektów w przestrzeni miejskiej i regionalnej. Niniejsze prowadzi do postaci wehikułu rozwoju miejskiego wyrażonego językiem inteligencji strategicznej, zaprezentowanego na rysunku 4. Punktem ciężkości są tu innowacyjne projekty rozwojowe jako jedna z fundamentalnych sił napędowych wehikułu rozwoju.



Rysunek 4. Wehikuł rozwoju miejskiego generowany inteligencją strategiczną

Źródło: Opracowanie własne.

Inteligencja strategiczna korpusu i kapitału intelektualnego, wyrażająca jego zdolność do myślenia kreatywnego, pozwala na uruchomienie procesu tworzenia innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego. Równolegle: narzędziowe użycie inteligencji strategicznej przez uczestników rozwoju miejskiego i zewnętrznych partnerów strategicznych wzbogaca i mobilizuje endogenny potencjał miast i regionów miejskich. Stwarza także możliwość pozyskiwania potencjałów zewnętrznych. Połączenie i mobilizacja potencjałów zasilają proces tworzenia innowacyjnych projektów rozwoju miejskiego.

W procesie powstawania pakietów innowacyjnych projektów rozwijane są ich wiodące idee. Mają miejsce alternatywna alokacja potencjałów oraz uwzględnienie współzależności występujących między różnymi typami projektów. Wprowadzanie w życie pakietu innowacyjnych projektów oznacza wykorzystanie inteligencji strategicznej w formie wielorakich rozwiązań mających charakter inżynierii realizacyjnej: prawnej, technicznej i finansowej. Inżynieria realizacyjna pozwala przyciągać do współpracy gremia menadżerskie, deweloperów oraz zespoły profesjonalne złożone z przedstawicieli środowisk inżynierskich, ekonomiczno-finansowych i prawnych. Wszystko to uruchamia myślenie na rzecz wykreowania nowego stylu miejskiego *governance*.

Piątą część wehikułu rozwoju miejskiego, generowanego inteligencją strategiczną, stanowi przemiana tożsamościowa miast i regionów miejskich, stanowiąca efekt finalny jej użycia. Przemiana tożsamościowa jest efektem całościowym, realizującym się w trzech płaszczyznach. Pierwsza płaszczyzna dotyczy samego procesu twórczego projektowania urbanistycznego. W ramach tego procesu tworzą się nowe perspektywy rozwojowe miast i regionów miejskich oraz nowe oczekiwania uczestników procesu projektowania. Druga płaszczyzna odnosi się do natury innowacyjnych projektów i ich efektów synergicznych. Prowadzi to do zmian strukturalnych na poziomie miejskim i regionalnym. W konsekwencji przenosi się na sferę atrybutów i wartości definiujących nowy obraz tożsamości miasta / regionu miejskiego. Trzecia płaszczyzna związana jest z procesem zarządzania innowacyjnymi projektami. Zastosowana w tym procesie inżynieria prawna, techniczna i finansowa personalizuje przemianę tożsamościową, wzbogacając przywództwo i menadżerów miejskich o nowe wartości i reguły decyzyjne.

Konkludując, inteligencja strategiczna miasta i regionu miejskiego oznacza zdolność generowania takiej nowej wersji wehikułu rozwoju, która w szczególności umożliwia wykorzystanie relacji komplementarności i kooperacyjnych dla wyboru aliansów strategicznych w układach konkurencyjnych miast i regionów miejskich oraz buduje przewagę konkurencyjną przejawiającą się w skutecznym reagowaniu na sytuacje szokowe i wstrząsy.

Bibliografia

- Barczyk Z. (2020), *Miasto i sens*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Campbell T. (2012), *Beyond smart cities. How cities network, learn and innovate*, Earthscan, London – New York.
- Deakin M., ed. (2014), *Smart cities. Governing, modelling and analysing the transition*, Routledge, London – New York.
- Gardner H. (2002), *Inteligencje wielorakie*, Wydawnictwo Media Rodzina, Warszawa.
- Gardner H. (2009), *Pięć umysłów przyszłości*, Wydawnictwo Laurum, Warszawa.
- Garibaldi G. (2001), *L'analyse strategique. Comment concevoir les choix strategique en situation concurrentielle*, Editions d'Organisation, Paris.
- Godet M., Durance P. (2011), *La prospective strategique pour les entreprises et les territoires*, Dunod, Paris.
- Guilford J.P. (1978), *Natura inteligencji człowieka*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Guilford J.P. (1986), *Creative talents nature, uses and development*, Bearly Limited.
- Haffner-Zimmermann S. (2007), *Strategy policy intelligence for regional decision-making*, The Foresight Monitoring Network, Foresight Brief no. 122.
- Jashapara A. (2014), *Zarządzanie wiedzą*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Klasik A., red. (1993), *Planowanie strategiczne*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Klasik A., red. (2018), *Rozwój kreatywny i inteligentny centrów i przestrzeni miejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Biniński J., Ochojski A. (2014), *Metropolitalny foresight strategiczny. Metodologia i studium przypadku*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa.
- Klasik A., Kuźnik F. (2013), *Studia foresightowe jako podstawa polityki strategicznej regionu*, (w:) W.M. Gaczek (red.), *Dynamika, cele i polityka zintegrowanego rozwoju regionów*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s. 203-221.
- Klasik A., Kuźnik F., red. (2020), *Inteligencja strategiczna w budowaniu przyszłości miast i regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Kuźnik F., Ochojski A. (2019), *Przyszłość metropolii i regionu miejskiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Komninos N. (2002), *Intelligent cities. Innovation, knowledge systems and digital spacer*, Routledge, London.
- Landry Ch. (2008), *Creative city. Toolkit for urban innovation*, Comedia Earthscan.
- Loveridge D. (2009), *Foresight. The art and science of anticipative future*, Routledge, New York.

- Maccoby M. (2015), *Strategic intelligence: conceptual tools for leading change*, Oxford Scholarship.
- Madanipour A. (2011), *Knowledge economy and city. Spaces of knowledge*, Routledge, London.
- Markowski T. (2016), *Kapitał terytorialny jako cel zintegrowanego planowania rozwoju*, „Mazowieckie Studia Regionalne”, nr 19, s. 111-119.
- Markowski T. (2017), *New externalities in development of creative and intelligent cities*, “Studia Regionalia”, vol. 51, s. 69-81.
- Menkes J. (2007), *Inteligencja przywódcza*, Studio EMKA, Warszawa.
- Ochojski A. (2017), *Intelligent city in urban economics and regional science*, “Studia Regionalia ERSA”, vol. 51, s. 105-117.
- Ochojski A. (2022), *Miasto inteligentne. Idee, mechanizmy rozwoju, governance*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Peters G. (2010), *Meta-governance and public management*, (w:) S.P. Osborne (ed.), *New public governance. Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*, Routledge, London, s. 36-51.
- Pinder D. (2011), *Visions of the city. Utopianism, power and politics in twentieth-century urbanism*, Routledge, New York.
- Ravetz J., Miles I. (2016), *Foresight in cities: on the possibility of a “strategic urban intelligence”*, “Journals & Books Foresight”, vol. 18, iss. 5, s. 469-490.
- SOLYP-Defining Strategic Intelligence, <https://www.evolutionizer.com/en/home> (dostęp: 1.05.2023).
- Taleb N.N. (2020), *Czarny łabędź. Jak nieprzewidywalne zdarzenia rządzą naszym życiem*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Warszawa.
- Verebes T., ed. (2014), *Masterplanning the adaptive city. Computational urbanism in the twenty-first century*, Routledge, New York.
- Vogelsang-Coombs V. (2014), *The American constitutional legacy and the deliberative democracy*, (w:) F.M. Douglas, B.J. Cook (eds.), *New public governance. A regime-centered perspective*, Routledge, s. 79-100.
- Wells J.R. (2014), *Inteligencja strategiczna. Jak stworzyć mądrą firmę*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań.

Rozdział 3

Wehikuły rozwoju metropolitalnego polskich miast i regionów miejskich²

Pierwsza próba empirycznego wykorzystania koncepcji i modelu wehikułu rozwoju miejskiego została przeprowadzona w formie twórczej sesji warsztatowej z udziałem wielodyscyplinarnych środowisk akademickich oraz menadżerów miejskich i regionalnych. Niniejszy rozdział zawiera nowe i rozszerzone ujęcie koncepcyjno-metodologiczne, które odnosi się w różnym stopniu i zakresie do podejścia prospektywnego oraz ujęcia retrospektywnego. Rozdział ten jest wynikiem zaawansowania wehikułowego podejścia do wizjonerskich i strategicznych studiów foresightowych. Złożyły się nań prezentacje i referaty wygłoszone na kilku konferencjach naukowych w różnych ośrodkach uniwersyteckich (Łódź, Katowice, Wrocław) (Klasik, Kuźnik, 2019b; 2019c; 2019d; 2021).

3.1. Odkrywanie wehikułów rozwoju metropolitalnego w podejściu prospektywnym

Odkrywanie nowej generacji wehikułów rozwoju miejskiego wiąże się z wyobraźnią dostrzegania oraz inwencją kojarzenia trendów i procesów rozwojowych zaznaczających się w polskiej przestrzeni miejskiej. Rezultatem dwóch twórczych sesji warsztatowych: plenarnej sesji burzy mózgów (plenarnego brainstormingu) i odbytych dyskusji plenarnych, powstał materiał roboczy, którego analiza pozwoliła na odkrycie kilku rodzajów wehikułu rozwoju miejskiego w podejściu prospektywnym. Intencją prowadzących sesje było wygenerowanie oryginalnego narzędzia kreowania i programowania przyszłości dużych miast i regionów miejskich znajdujących się na ścieżce rozwoju metropolitalnego. Uczestnicy sesji warsztatowych reprezentowali środowiska naukowe wszystkich dużych miast i według swojej wiedzy identyfikowali siły napędowe metropolizacji w polskich warunkach.

W perspektywie rozwoju kulturowo-cywilizacyjnego polskich dużych miast i regionów miejskich wstępnie wygenerowane zostały cztery rodzaje wehikułów rozwoju w średnim horyzoncie do roku 2030. Można postawić hipotezę, że są to

² Przy rozważaniu tytułowego zagadnienia warto sięgnąć po dodatkową lekturę, między innymi: Klasik, Kuźnik (red., 2017); Klasik, Kuźnik, (2019a); Klasik, Kuźnik, Ochojski (2019).

wehikuły rozwoju wskazujące na zróżnicowanie sił napędowych procesów metropolizacyjnych:

- wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich (oparty na ich atrakcyjności społecznej i biznesowej),
- wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną,
- wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej,
- wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego polskiej przestrzeni.

Prześledzenie pełnej struktury modelu wehikułu rozwoju w podejściu prospektywnym wymagałoby wykonania studiów przypadku dla wybranych dużych miast lub regionów miejskich. Na tym etapie, zgodnie z wynikami sesji warsztatowych, ograniczamy się do prezentacji takich składowych struktury modelu wehikułu, opisanej w rozdziale 1 niniejszej monografii, jak:

- siły napędowe: dzieła, projekty, wydarzenia, produkty,
- mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego,
- korpus i kapitał intelektualny, kreatywni profesjonaliści i liderzy zmian,
- podłoże oraz atrybuty kulturowe i potencjały rozwojowe,
- nośne procesy zmian i obrazy przyszłości, orientacje i opcje strategiczne.

3.1.1. Wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich

Wśród empirycznie wygenerowanych wehikułów rozwoju metropolitalnego dużych miast i regionów miejskich na pierwszym miejscu plasuje się wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich (tabela 4).

Siłą napędową wehikułu rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich są w pierwszej kolejności wielkie i prorozwojowe projekty regeneracyjne. Ich podstawę stanowią dziedzictwo kulturowe industrialne i urbanistyczne oraz zupełnie nowe realizacje architektoniczno-urbanistyczne. Projekty te stają się załącznikiem wehikułu rozwoju pod warunkiem generowania znaczącego wzrostu poziomu atrakcyjności społecznej i biznesowej obszarów śródmiejskich dużych miast i regionów miejskich. Atrakcyjność społeczno-kulturalna poszerzającego się obszaru śródmiejskiego, na którą składa się oferta rezydencjalna, kulturalno-rozrywkowa, a szerzej: oferta aktywności spędzania czasu wolnego, zostaje zaadresowana do środowisk twórczych: naukowych i akademickich oraz artystycznych i kulturalnych. W efekcie są to budowanie wielkomiejskiego charakteru tradycyjnych śródmieść, wzrost świadomości metropolitalnej ich mieszkańców oraz przyciąganie przedstawicieli klasy metropolitalnej z szerokiego otoczenia.

Tabela 4. Wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich (oparty na ich atrakcyjności społecznej i biznesowej)

<p>Sily napędowe: dzieła, projekty, wydarzenia, produkty</p>	<ul style="list-style-type: none"> – duże projekty prorozwojowej regeneracji związane z dziedzictwem industrialnym i urbanistycznym, zorientowane na przedsiębiorczość intelektualną i innowacje społeczne – nowe realizacje architektoniczno-urbanistyczne – nowa oferta spotkań i wydarzeń oraz spędzania czasu wolnego w nowych centrach i strefach przestrzeni metropolitalnej
<p>Mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego</p>	<ul style="list-style-type: none"> – mechanizm gry politycznej generującej przedsięwzięcia wielkoskalowe, uwzględniający inicjatywy środowisk opiniotwórczych z różnych dziedzin i liderów politycznych – mechanizm współpracy międzynarodowej łączący nową generację przedsiębiorców, menadżerów i projektantów – mechanizm mobilizacji społecznej oparty na mediach i sieciach społecznościowych jako akcelerator innowacji społecznych w sferze kultury, biznesu i polityki
<p>Korpus i kapitał intelektualny, kreatywni profesjonalści i liderzy zmian</p>	<ul style="list-style-type: none"> – środowiska i autorytety artystyczne i naukowe, liderzy globalnego biznesu, liderzy polityczni i społeczni jako liderzy zmiany strategicznej, grupy zawodowe o unikatowych kompetencjach i wysokim potencjale kreatywności, innowacyjności i przedsiębiorczości
<p>Podłoże i atrybuty kulturowe oraz potencjały rozwojowe</p>	<ul style="list-style-type: none"> – nowo zagospodarowane duże przestrzenie w śródmieściach jako aktywa o wysokim potencjale rozwojowym dostępne dla globalnego biznesu i klasy metropolitalnej – wysoka jakość metropolitalnego i regionalnego transportu publicznego
<p>Nośne procesy rozwojowe, orientacje i opcje strategiczne</p>	<ul style="list-style-type: none"> – ścieżka rozwoju nowych aktywności strategicznych generująca zrównoważoną tkankę aktywności w przestrzeni wielkomiejskiej i skupienie firm w branżach czasu wolnego kształtujących jakość i styl życia klasy metropolitalnej – spontanicznie zawiązujące się klastry firm kreujące centra wielkiego biznesu oraz klastrów kultury i przemysłów kreatywnych dużych miast i regionów miejskich

Źródło: Opracowanie własne.

Atrakcyjność biznesowa śródmieście zorientowana jest na rozwój biznesu międzynarodowego, między innymi nowoczesnych usług biznesowych, oraz sektora kreatywnego ukierunkowanego na tworzenie aktywności w takich przemysłach kreatywnych, jak przemysł spotkań i wydarzeń, a także rozwijanie różnorodnej, wysublimowanej oferty spędzania czasu wolnego w rodzących się nowych centrach i strefach przestrzeni metropolitalnej. W ten sposób wzbogacają się dostępne dla szerokiej publiczności style życia wielkomiejskiego.

Nowe otwarcie w odkrywaniu wehikułu zorientowanego na podnoszenie atrakcyjności społecznej i biznesowej nowych aktywności w obszarach śródmiejskich zostaje uwarunkowane uruchomieniem mechanizmów rozwoju miej-

skiego. Są to mechanizmy gospodarki kreatywnej i technologicznej. To z jednej strony mechanizm gry politycznej łączący inicjatywy środowisk opiniotwórczych, autorytetów z różnych dziedzin i liderów politycznych. Przedmiot takich inicjatyw stanowią wielkoskalowe obiekty kultury będące załącznikiem skomponowanych od nowa przestrzeni centralnych i organizacji wydarzeń na skalę globalną, takich jak wystawy światowe, igrzyska olimpijskie. Z drugiej strony, jest to mechanizm współpracy międzynarodowej w różnych dziedzinach łączący nową generację przedsiębiorców, menadżerów, projektantów. Pozwala zorganizować cykliczne i jednorazowe wydarzenia typu kongresy, festiwale, wydarzenia z różnych branż gier komputerowych (*gaming*). Trzecim typem mechanizmu jest aktywność środowisk obywatelskich oparta na mediach i sieciach społecznościowych. To mechanizm dopełniający dwa poprzednie, przyspieszający powstawanie innowacji społecznych w sferze kultury, biznesu i polityki.

Nośne procesy rozwojowe i orientacje strategiczne w przestrzeniach śródmiejskich dużych miast i regionów miejskich stają się efektem przełożenia sił napędowych metropolizacji poprzez uruchomione mechanizmy rozwoju miejskiego. Przyjmują one charakter nowej ścieżki rozwoju generującej zrównoważoną tkankę aktywności w przestrzeni wielkomiejskiej.

Zrównoważona tkanka aktywności udostępnia społeczności miejskiej zróżnicowaną ofertę usług specjalistycznych i udogodnień wielkomiejskich w sferze kultury, edukacji, czasu wolnego, a także w postaci nowych i zregenerowanych przestrzeni publicznych. Wzmacniają się w mieście i regionie miejskim obecność klasy metropolitalnej i promieniowanie wielkomiejskiego śródmieścia w relacji z pozostałymi dzielnicami oraz strefami podmiejskimi. Rozwój technologiczny i produktowy firm w branżach technologicznych i kreatywnych, nowoczesnych usług biznesowych oznacza pojawienie się nowych orientacji strategicznych będących następstwem spontanicznie zawiązujących się klastrów firm wielkiego biznesu oraz klastrów kultury i klastrów kreatywnych.

3.1.2. Wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną

Drugim z empirycznie wygenerowanych wehikułów rozwoju metropolitalnego dużych miast i regionów miejskich jest wehikuł ich transformacji energetycznej (tabela 5).

Tabela 5. Wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną

Sily napędowe: dzieła, projekty, wydarzenia, produkty	<ul style="list-style-type: none"> – projekty platform nowej energetyki w przestrzeniach metropolitalnych – projekty nowych zespołów mieszkaniowych opartych o budynki pasywne – nowe produkty powstałe w oparciu o przełomowe innowacje technologiczne w sferze OZE, na przykład magazyny energii – silnik elektryczny i hybrydowy nowej generacji samochodów zmieniający radykalnie charakter transportu miejskiego
Mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego	<ul style="list-style-type: none"> – mechanizm przebudowy struktury przestrzennej miasta oparty o budownictwo pasywne, wsparty nowymi regulacjami prawnymi i zmianą świadomości społecznej – nowe polityki rozwoju lokalnego kształtowane przez kryterium efektywności energetycznej miast – zarządzanie instalacjami nowej, rozproszonej energetyki, wykorzystujące aktywność wspólnot terytorialnych i porozumień lokalnych – presja firm – producentów urządzeń energetyki opartej na OZE oraz organizacji ekologicznych na rzecz rozbudowy nowych instalacji energetycznych
Korpus i kapitał intelektualny, kreatywni profesjonalści i liderzy zmian	<ul style="list-style-type: none"> – potencjał intelektualny i społeczny na rzecz nowej energetyki i przeciwdziałania zmianom klimatycznym – nowa kultura życia w przestrzeniach metropolitalnych; kultura roweru zmieniająca funkcjonalność śródmieść – rolnictwo miejskie wykorzystujące energię z OZE
Podłoże i atrybuty kulturowe oraz potencjały rozwojowe	<ul style="list-style-type: none"> – nowe centra badawczo-rozwojowe energetyki opartej na OZE – małe i średnie firmy technologiczne nowej energetyki
Nośne procesy rozwojowe, orientacje i opcje strategiczne	<ul style="list-style-type: none"> – rozwój gospodarki cyrkularnej w przestrzeniach metropolitalnych – dekarbonizacja energetyki; koegzystencja wielkiej energetyki korporacyjnej i nowej energetyki w układach rozproszonych

Źródło: Opracowanie własne.

Podstawową siłą napędową wehikułu transformacji energetycznej dużych miast i regionów miejskich stanowią przełomowe innowacje technologiczne w energetyce związanej z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii. Nowe technologie wiatrowe, solarne czy korzystające z pomp ciepła stały się już relatywnie tanie, powszechnie dostępne i podlegają bardzo szybkim modyfikacjom (Popkiewicz, 2015). Do tego dochodzą innowacje technologiczne w energetyce wodorowej, a także nowe rozwiązania dotyczące silnika wodorowego jako napędu samochodów. Co prawda innowacje technologiczne w energetyce wodorowej nie doprowadziły jeszcze do takiej skali zastosowań praktycznych, jak w przypadku technologii solarnych czy wiatrowych, jednakże wskazują one na zbliżanie się do progu efektywnych zastosowań praktycznych i motywują różne środowiska badawcze do dalszych badań podstawowych i wdrożeniowych. Bra-

kujące ogniwa energetycznego łańcucha technologicznego, jak na przykład magazynowanie energii, są stopniowo pokonywane. Pojawiły się już na rynkach przenośne magazyny energii, a także rozwiązania systemowe ułatwiające magazynowanie energii, na przykład poprzez organizację czasu ładowania energią samochodów elektrycznych. Wehikułowy charakter zaczyna mieć nowy typ samochodu z silnikiem elektrycznym, ewentualnie wodorowym, głównie w sferze transportu miejskiego. Podobny charakter wykazuje budownictwo pasywne, realizujące ideę energetyki prosumenckiej, która z natury rzeczy ma charakter rozproszony (Popczyk, 2014). W powiązaniu z inteligentnym transportem miejskim zmienia to radykalnie tendencje lokalizacyjne gospodarstw domowych i firm.

Siłą napędową transformacji energetycznej dużych miast i regionów miejskich stanowi również wzrastający wpływ gospodarstw domowych, firm i wspólnot lokalnych na ilość i cenę wytwarzanej energii. Jest to siła napędowa o charakterze społecznym, tkwiąca w prosumenckim charakterze nowej energetyki, która ze swej istoty jest rozproszona i przeciwdziała skłonnościom monopolistycznym energetyki korporacyjnej (Kuźnik, Szczupak, 2017).

Przyspieszenie przebudowy energetycznej dużych miast i zespołów miejskich następuje dzięki nowym mechanizmom, które ułatwiają wejście na nowe ścieżki rozwoju miejskiego. Nastawiona centralistycznie władza publiczna pozostaje w symbiozie z grupami interesu energetyki korporacyjnej i tworzy bariery swobody działalności gospodarczej, co utrudnia działania firmom technologicznym nowej energetyki, jak i różnym grupom prosumentów. Nowa rozproszona energetyka oparta na OZE ma zdolność poszerzania swobody gospodarczej poprzez kreowanie nowych modeli biznesowych. Odnosi się to do wszystkich grup prosumentów energetycznych. Prowadzi do powstawania binarnych relacji ekonomicznych typu (Kuźnik, Szczupak, 2016):

- energetyka – budownictwo,
- energetyka – informatyka,
- energetyka – logistyka miejska,
- energetyka – usługi miejskie.

Pierwszym mechanizmem jest tu mechanizm przebudowy struktur osadniczych w oparciu o budownictwo pasywne. To z jednej strony mechanizm typu rynkowego oparty na ofercie architektoniczno-urbanistycznej projektantów i deweloperów miejskich oraz firm budowlanych. Z drugiej strony, w grę wchodzi regulacje prawne – dyrektywy Unii Europejskiej, krajowe prawo budowlane oraz planowania i zagospodarowania przestrzennego, w tym praktyki planowania miejscowego, które mogą wyraźnie preferować budownictwo pasywne, zeroenergetyczne.

Kolejny mechanizm, poprzez stałe rozrastanie się inteligentnych systemów sterowania (*smart grids*), prowadzi do rozwoju sieci społecznościowych, które mogą skutecznie monitorować i wspierać rozwój wspólnot energetycznych oraz kontrolować zagrożenia związane z tradycyjną i nową energetyką. Rozwój transportu miejskiego opartego o nowe technologie energetyczne zmusza władze publiczne i organizacje obywatelskie do myślenia w kategoriach przepływów, organizacji ładowania samochodów elektrycznych i złożonych form poboru, oszczędzania i magazynowania energii poprzez struktury logistyki miejskiej. Do tego dochodzą polityki rozwoju lokalnego wchodzące w sferę usług miejskich i rozwoju gospodarki miejskiej obiegu zamkniętego. Urządzenia nowej energetyki instalowane w gospodarstwach domowych w gospodarce komunalnej oraz w firmach mają charakter rozproszony. Nie są już oparte o duże instalacje energetyczne: elektrownie i elektrociepłownie. Rozproszona nowa energetyka automatycznie wywołuje zjawisko „wspólnot energetycznych”, poprzez które we współdziałaniu z władzami miejskimi można efektywniej gospodarować walorami nowej energetyki. Takie zjawisko, wywodzące się z zasady współużytkowania/współdzielenia dóbr (Ostrom, 2013), można uznać za odrębny mechanizm transformacji energetycznej dużych miast i regionów miejskich.

Zapleczem intelektualnym transformacji energetycznej dużych miast i regionów miejskich są środowiska intelektualne diagnozujące groźne zmiany klimatyczne i nawołujące do przeciwstawiania się tym zmianom. Merytoryczna wiedza tych środowisk przechodzi na różne strategie transformacji cywilizacyjnej, w tym na strategię zielonego ładu europejskiego. Nowa energetyka oparta na OZE odgrywa tu kluczową rolę, co wzmacnia siłę argumentacji środowisk biznesu i władz publicznych regionów metropolitalnych w konfrontacji z reprezentantami grup interesu tradycyjnej, korporacyjnej energetyki. W takiej konfrontacji kreowani są liderzy zmian, związani z przygotowaniem merytorycznym zmiany strategicznej w przestrzeniach metropolitalnych i dużych miastach poprzemysłowych. Wiele w tym względzie zależy od rodzenia się nowej kultury życia w przestrzeniach miejskich i jej zderzenia z nostalgią za starymi strukturami przemysłowymi.

Istotnym czynnikiem zasobowym, umożliwiającym pojawienie się wehikułu transformacji energetycznej, pozostają w dużych miastach i regionach miejskich uniwersyteckie centra badawcze i nowy, technologiczny biznes. Centra badawcze związane z funkcjonowaniem uniwersytetów w wymiarze badań naukowych i edukacji kreują nie tylko nowe rozwiązania technologiczne, ale w istotny sposób kształtują kapitał ludzki – nowa wiedza przekazywana studentom, formowanie postaw młodych ludzi względem wyzwań cywilizacyjnych. Uzupełnieniem pracy uniwersyteckiej są instytuty badawcze związane z nową

technologiczną gospodarką. Stają się one bezpośrednim zapleczem nowych start-upowych firm, które wychodzą do potencjalnych prosumentów energetycznych z ofertą rynkową. W ramach mechanizmu rynkowego rozegra się przyszłość nowej energetyki opartej na OZE.

Nowa energetyka, o ile w rozumieniu wehikułowym zdoła stać się podstawą rozwoju dużych miast i regionów miejskich, będzie także podstawą ich cywilizacyjnej zmiany strategicznej. W horyzoncie 20-30 lat dokona się w energetyce odejście od węglowodorów, w tym dekarbonizacja. Przyspieszy gospodarka cyrkularna. Pojawi się nowy model gospodarki oparty na energii jako składniku dóbr wspólnych. Współdziałanie różnych interesariuszy scen miejskich na rzecz wspólnotowego gospodarowania energią wzbogaci procesy współużytkowania i współdzielenia dóbr.

Niekwestionowana żywotność gospodarki kreatywnej, rozpatrywana w płaszczyźnie generowanych sił konkurencyjności i atrakcyjności, wyzwalanych procesów innowacyjnych, sprzęgająca ze sobą rozwój kulturowy i rozwój ekonomiczny, oraz dokonująca przemiana stylu i jakości życia różnych warstw i grup społecznych sprawiają, że gospodarka kreatywna uzyskuje status wehikułu rozwoju metropolitalnego (Klasik, 2017). Wyłaniające się różne koncepcje i mechanizmy gospodarki kreatywnej mają wspólny kościec konstrukcyjny, biorący się z natury relacji zachodzących na poziomie makro pomiędzy:

- kulturą, nauką, inżynierią i ekonomią na poziomie makro,
- sztuką, wiedzą, technologią i biznesem na poziomie mikro.

3.1.3. Wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej

Wehikuł rozwoju metropolitalnego, bazujący na gospodarce kreatywnej, staje się jednym z filarów generujących rozwój dużych miast i regionów miejskich o aspiracjach metropolitalnych. Jest to rozwój ogniskujący się wokół twórczości i sektora kultury. W polskich warunkach można wskazać praktyki inicjowania i zawiązywania się różnych przemysłów kreatywnych i inteligentnych, inicjowania rozwoju sektora kreatywnego oraz klastrów kultury i naukowo-technologicznych.

Tabela 6. Wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej

Sily napędowe: dzieła i projekty, wydarzenia i produkty	<ul style="list-style-type: none"> – realizacje architektoniczno-urbanistyczne oraz instalacje artystyczne i przedsięwzięcia wystawiennicze budujące markę przestrzeni miejskich – na nowo zagospodarowane duże przestrzenie śródmiejskie – projekty prorozwojowej regeneracji zorientowane na przedsiębiorczość intelektualną i innowacje społeczne
Mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego	<ul style="list-style-type: none"> – mechanizm gry politycznej wyłaniający wielkoskalowe obiekty na rzecz różnych dyscyplin sztuki – mechanizm popytowo-podażowy komercjalizacji produktów kreatywnych – współdziałanie i partnerstwo na rzecz różnorodności kulturowej i dywersyfikacji ekonomicznej w sieciach miast i regionów
Korpus i kapitał intelektualny, kreatywni profesjonalści i liderzy zmian	<ul style="list-style-type: none"> – indywidualności artystyczne, liderzy biznesu kreatywnego w sieciach komunikacji i współpracy – wzmacniająca się obecność klasy metropolitalnej – firmy opierające swój rozwój na twórczych jednostkach i zespołach kreatywnych profesjonalistów
Podłoże i atrybuty kulturowe oraz potencjały rozwojowe	<ul style="list-style-type: none"> – style życia wielkomiejskiego – potencjał dziedzictwa kulturowego – przestrzenie gospodarki kreatywnej – infrastruktura gospodarki kreatywnej, w tym dostępność metropolitalnego i regionalnego transportu publicznego
Nośne procesy rozwojowe	<ul style="list-style-type: none"> – nowe specjalizacje kreatywne gospodarki dużych miast i regionów miejskich – wejście dużych miast i regionów miejskich na ścieżkę rozwoju kreatywnego – stała obecność markowych produktów kreatywnych na rynkach globalnych, klastry kreatywne w przestrzeniach metropolitalnych

Źródło: Opracowanie własne.

Siłami napędowymi rozwoju gospodarki kreatywnej dużych miast i regionów miejskich są nowe, wielkie realizacje architektoniczno-urbanistyczne; w na nowo zagospodarowanych przestrzeniach śródmiejskich przyciągają one renomowanych artystów, organizatorów wydarzeń artystycznych i kulturalnych oraz międzynarodową publiczność. Na nowo ukształtowane kwartały zabudowy, a nawet całe dzielnice śródmiejskie o wysokiej atrakcyjności, zwiększają liczbę osób odwiedzających duże miasta i regiony miejskie w celach biznesowych, kulturalnych, edukacyjnych i rekreacyjnych. Dzięki temu duże miasta i regiony miejskie lepiej pozycjonują się i wzmacniają swoją rozpoznawalność w przestrzeni międzynarodowej. Przedsięwzięcia wystawiennicze, w tym instalacje artystyczne budujące markę miast, stanowią odrębny składnik oferty wydarzeń i produktów kreatywnych adresowanych do odbiorcy globalnego. Komplen-

tarne znaczenie mieć będą lokalne produkty kreatywne w wyniku realizacji różnorodnych projektów regeneracyjnych wykorzystujących dziedzictwo kulturowe, w tym industrialne. Wymienione dzieła i projekty, wydarzenia i produkty, poprzez uczestnictwo dużych miast i zespołów w aliansach i sieciach globalnych, czynią gospodarkę kreatywną filarem rozwoju gospodarczego i kulturalnego obszarów metropolitalnych.

Gospodarka kreatywna dużych miast i regionów miejskich podlega oddziaływaniu trzech mechanizmów: mechanizmu gry politycznej, mechanizmu popytowo-podażowego komercjalizacji oraz mechanizmu współdziałania i partnerstwa na rzecz różnorodności. Owocuje to rozwojem miejskim posiadającym atrybuty metropolitalności.

Mechanizm gry politycznej prowadzonej wspólnie przez przywództwa i management miast i regionów miejskich uruchamia inicjatywy strategiczne i proces wyłaniania dużych przedsięwzięć inwestycyjnych na rzecz różnych dyscyplin sztuki. Jest to mechanizm motywowany politycznie w ramach polityki rozwoju i wspierany środkami publicznymi. Jego istota sprowadza się do odgrywania roli mecenasa sztuki i kultury przez władze miejskie i regionalne w stosunku do artystów i instytucji kulturalnych posiadających uznane osiągnięcia twórcze i wysoką rangę w szerokim otoczeniu. W mechanizmie gry politycznej niepoślednią funkcję przyjmuje motywacja pozostawienia po sobie ikonicznych obiektów, które nieraz uruchamiają lub radykalnie wzmacniają potencjał twórczy i kulturowy miast i regionów miejskich o aspiracjach metropolitalnych. W efekcie powstają nowe i nowoczesne siedziby teatrów, muzeów, sale i areny widowiskowe, centra kongresowe. Buduje się także nowe obiekty edukacyjne i badawcze realizowane w różnych dyscyplinach sztuki i designu. Mechanizm gry politycznej działający w skali lokalnej i regionalnej może motywować lub zniechęcać do aktywności twórczej, przyciągać lub odpychać twórcze jednostki w zależności od dynamiki relacji rynkowych.

Gospodarka kreatywna jako nowy typ gospodarki wprowadza na rynki dobra i usługi uczestniczące z powodzeniem w wymianie i konkurencji międzynarodowej w skali globalnej (United Nations, 2008). Dynamika popytu i podaży na dobra i usługi kreatywne oraz jej wiązanie z rozwojem miast i regionów miejskich wzmacniają procesy kreacyjne. Gospodarka kreatywna zawiera współcześnie dwa podsektory przemysłów kreatywnych (Klasik, 2010). Jest to, po pierwsze, grupa działalności i branż kreatywnych zorientowanych na zaspokojenie potrzeb i oczekiwań konsumentów, ich przeżyć i doznań związanych ściśle z osiąganiem wysokiej jakości i realizacją różnych stylów życia. Zalicza się do niej między innymi: muzykę, film, rozrywkę i rekreację, przemysł spotkań i wydarzeń. Jest to ta część gospodarki kreatywnej, którą można nazwać gospo-

darką spędzania wolnego czasu. Wymienionym segmentem gospodarki kreatywnej rządzi popyt gospodarstw domowych. Jest to popyt konsumentów lepiej wykształconych i zamożniejszych, stanowiący odbicie ich indywidualnego stylu i jakości życia oraz ekspresji kulturalnej i oczekiwań pochodzących ze sfery przeżyć i doznań, jakich dostarcza dziedzictwo oraz sztuki wizualne, performatywne i audiowizualne.

Na drugi podsektor gospodarki kreatywnej składają się usługi kreatywne dla firm i biznesu. Zawiera się on w takich działalnościach i branżach kreatywnych, jak design przemysłowy, grafika komputerowa, projektowanie mody, produkcja oprogramowania, przemysł reklamowy, usługi architektoniczne. Wymienione działalności i branże uruchamiają w gospodarce szerszy proces, który nazywa się kulturyzacją biznesu (Bakhashi, Westlake, Mateos-Garcia, 2013). Popyt biznesu na dobra i usługi kreatywne jest podyktowany presją konkurencyjną i dążeniem do zwiększania wartości i użyteczności produktów oraz nadaniem im większej funkcjonalności i bardziej wyszukanej formy estetycznej. Wszystko to można uzyskać, wprowadzając do łańcucha kreowania wartości usługi projektowe z zakresu wzornictwa (wnętrza, grafika, moda, biżuteria, zabawki). Dotyczy to także użycia kreatywnej reklamy, oprogramowania komputerowego, technologii ICT, kreatywnych usług architektonicznych oraz usług badawczo-rozwojowych prowadzonych w sferze sztuki i kultury.

Fundamentalnym mechanizmem rozwoju gospodarki kreatywnej dużych miast i regionów miejskich jest mechanizm współdziałania i partnerstw na rzecz różnorodności kulturowej i dywersyfikacji ekonomicznej w sieciach miast i regionów. Mechanizm na rzecz różnorodności kulturowej i ekonomicznej łączy twórców i zespoły kreatywnych profesjonalistów pochodzących z różnych kręgów kulturowych i przemysłów kreatywnych. W mechanizmie tym dużą rolę odgrywają korporacje, media cyfrowe i sieci społecznościowe. Sieci współdziałania i partnerstw są kluczem do ułożenia procesu kreacji dzieł, produkcji i dystrybucji dóbr i usług w różnych przemysłach kreatywnych. Transfer wiedzy z zakresu gospodarki kreatywnej poprzez sieci wymaga wzajemnej otwartości na siebie ludzi kreatywnych zawodów i kreatywnych profesjonalistów. Niezbędne jest posiadanie przez wszystkich otwartości na siebie we wzajemnej komunikacji interpersonalnej z poszanowaniem różnorodności perspektyw poznawczych na przecięciu wielu dyscyplin i profesji.

Od dwóch dekad gospodarka kreatywna ekspanduje w różnych zasięgach geograficznych poprzez przepływy talentów i wiedzy, kapitałów i inwestycji oraz dzięki nowym technologiom informacyjno-komunikacyjnym i konwertowalności mediów. Korpus i kapitał intelektualny wehikułu rozwoju tworzą ludzie kreatywnych zawodów, niezależni artyści i środowiska twórcze określonych

dziedzin sztuki, stojące za nowymi, oryginalnymi ideami, oraz szeroka gama kreatywnych profesjonalistów, którzy stają się coraz bardziej znaczącym potencjałem intelektualnym zaangażowanym przez biznes. O nich prowadzą ostrą konkurencję międzynarodowe firmy. Ich praca w takich globalnych branżach, jak muzyka i rozrywka, media i komunikacja, elektronika, usługi biznesowe, dobra konsumpcyjne i handel wielkopowierzchniowy, farmaceutyka i medycyna oraz branża motoryzacyjna i transport lotniczy, jest źródłem kreowania nowych wartości i budowania międzynarodowej konkurencyjności.

Klasa metropolitalna, w tym klasa kreatywna, stanowią współcześnie istotne wzmocnienie korpusu intelektualnego dużych miast i regionów miejskich. Przedstawiciele klasy metropolitalnej wchodzą w skład środowisk twórczych i profesjonalnych bezpośrednio związanych z pełnieniem różnorodnych funkcji metropolitalnych przez duże miasta i regiony miejskie. W układzie funkcji metropolitalnych można wyróżnić specjalistyczne funkcje związane z usługami wyższego rzędu. W ramach funkcji metropolitalnych warto zwrócić uwagę na funkcje podporządkowane głównie kryterium użyteczności publicznej oraz funkcje podlegające kryterium użyteczności rynkowej. Te pierwsze prowadzą do segmentu metropolitalnych usług publicznych, za które bezpośrednio odpowiedzialność zarządcą bierze władza publiczna. Te drugie budują siłę metropolitalnych usług komercyjnych. Warto podkreślić konieczność istnienia w przestrzeniach metropolitalnych obydwu rodzajów usług. W obrębie obydwu rodzajów usług funkcjonuje klasa metropolitalna.

Spojrzenie na gospodarkę kreatywną w miastach i regionach miejskich od strony przestrzeni pozwala na postrzeganie w niej międzynarodowych centrów i stref w dziedzinie sztuki i kultury, skupień kreatywnych firm i instytucji. To także prestiżowe: symboliczne i wizerunkowe miejsca i areny wydarzeń, przestrzenie przyciągające kreatywnych ludzi i kreatywne aktywności. To miejsca i areny inkubacji nowych idei, wielkich spotkań i wydarzeń typu kongresy, festiwale, koncerty, konkursy interesujące publiczność, w tym turystów biznesowych i kulturowych. Koncentracja przestrzenna tego typu przedsięwzięć, zwłaszcza odbywających się cyklicznie, zapewnia miastom / regionom miejskim rozpoznawalność w przestrzeni międzynarodowej.

W podłożu kulturowo-cywilizacyjnym istotne znaczenie posiada tożsamość kulturowa, w szczególności silna tożsamość społeczności lokalnych. Atrybutami tożsamości są duch i wartości miejsca, przestrzenie symboliczne i bogactwo materialnego dziedzictwa kulturowego. Potencjałami rozwojowymi gospodarki kreatywnej miast i regionów miejskich są ich aktywa materialne, w tym finansowe, oraz zainwestowana i zagospodarowana przestrzeń miejska stanowiąca infrastrukturę gospodarki kreatywnej miast i regionów miejskich. Infrastruktura

gospodarki kreatywnej to materialno-technologiczne wyposażenie instytucji edukacyjnych, badawczych i kulturalnych, rozwijających talenty i zdolności twórcze oraz będących producentami wiedzy i technologii. Miasta i regiony kreatywne dostarczają udogodnień infrastrukturalnych i usługowych oraz specyficznych korzyści aglomeracyjnych niezbędnych dla ludzi i firm w gospodarce opartej na wiedzy i sztuce. W infrastrukturze miast kreatywnych mieszczą się instytucje towarzyszące i wzmacniające twórczość i instytucje kultury. Ważną funkcję w gospodarce kreatywnej miast i regionów miejskich pełni infrastruktura transportowa o znaczeniu regionalnym, narodowym i międzynarodowym. Chodzi głównie o porty lotnicze, autostrady i kolej wielkich prędkości. Razem wzięte tworzą metropolitalne węzły i sieci łączalności transportowej. Integralną częścią tych węzłów i sieci jest metropolitalny i regionalny transport publiczny. Systemy telekomunikacyjne i teleinformatyczne wprowadzają miasta i regiony miejskie w rzeczywistość wirtualną, globalizując wymianę dóbr i usług kreatywnych.

Atuty wyróżniające miasta i regiony miejskie, które „zasilają” siły napędowe gospodarki kreatywnej, wyrastają z podłoża kulturowo-cywilizacyjnego. Są one bezpośrednio treścią tego, co definiuje ich atrakcyjność i konkurencyjność międzynarodową. Nowe specjalizacje kreatywne gospodarki dużych miast i regionów miejskich są bezpośrednio związane z twórczością, sztuką i sektorem kultury. Stanowią one o ich sile motorycznej. Branże aktywności kreatywnych zaspokajają popyt konsumpcyjny gospodarstw domowych w ramach czasu wolnego. Specjalistyczne branże aktywności kreatywnych są także zorientowane na świadczenie usług dla biznesu. Generalnie rzecz biorąc, nowe wyłaniające się przemysły kreatywne wywodzą się z fuzji wiedzy, sztuki, technologii i biznesu w ramach zglobalizowanej gospodarki kreatywnej. Nośna tkanka przemysłów kreatywnych wraz z przemysłami inteligentnymi wprowadza miasta i regiony miejskie na nową ścieżkę rozwoju. Jest to ścieżka, w ramach której markowe produkty kreatywne i innowacyjne budują rozpoznawalność przestrzeni metropolitalnych dużych miast i regionów miejskich w przestrzeni międzynarodowej: europejskiej i globalnej.

3.1.4. Wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego w polskiej przestrzeni

Układ napędowy wehikułu sieciowego rozwoju metropolitalnego polskiej przestrzeni tworzą prężne centra wiedzy, kreatywności i innowacji rozwijane w strukturach policentrycznych. Policentryczność polskiej przestrzeni, tworzona

przez metropolizujące się wielkie aglomeracje miejskie, jest cenną wartością, od której należy wyjść w myśleniu wehikułowym sieciowego rozwoju metropolitalnego (tabela 7).

Tabela 7. Wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego polskiej przestrzeni

<p>Sily napędowe: działa i projekty, wydarzenia i produkty</p>	<ul style="list-style-type: none"> – centra wiedzy, kreatywności i innowacji w strukturach policentrycznych – nowoczesne usługi biznesowe jako nowa specjalizacja dużych miast i regionów miejskich – obecność inwestorów oraz deweloperów krajowych i międzynarodowych kreujących rynek nieruchomości komercyjnych
<p>Mechanizmy rozwoju miejskiego: wewnętrznego i zewnętrznego</p>	<ul style="list-style-type: none"> – mechanizm wspierania i promowania budujący pozycję i rozpoznawalność międzynarodową innowacyjnego biznesu, instytucji kultury, ośrodków akademickich i centrów badawczych metropolizujących się krajowych aglomeracji miejskich w przestrzeni europejskiej i globalnej – mechanizm komunikacji i współpracy środowisk naukowych, artystycznych i biznesu technologicznego i kreatywnego z zagranicznymi ośrodkami wiedzy, kreatywności i innowacji
<p>Korpus i kapitał intelektualny, kreatywni profesjonalści i liderzy zmian</p>	<ul style="list-style-type: none"> – tożsamość metropolitalna grup społecznych oraz środowisk twórczych i profesjonalnych reprezentujących klasę kreatywną – obecność w przestrzeni metropolitalnej osobistości świata nauki, kultury, biznesu
<p>Podłoże i atrybuty kulturowe oraz potencjały rozwojowe</p>	<ul style="list-style-type: none"> – aktywność i mobilność środowisk wiedzy, kreatywności i innowacji w sieciach kontaktów i partnerstw – międzynarodowe porty lotnicze jako miejsca otwierające, metropolizujące aglomeracje na świat globalny
<p>Nośne procesy rozwojowe</p>	<ul style="list-style-type: none"> – rozwój metropolitalny regionów w układach bipolarnych i policentrycznych – technologizacja miast regionów miejskich sprzyjająca rozwojowi i praktykowaniu różnorodnych form lokalnego i regionalnego <i>governance</i> – skupianie się aktywności logistycznych, handlu hurtowego oraz centrów hotelarskich i konferencyjnych wokół portów lotniczych

Źródło: Opracowanie własne.

Centra wiedzy, kreatywności i innowacji skupiają i przyciągają ludzi nauki, sztuki i biznesu. Tworzą się w ten sposób środowiska klasy kreatywnej. Powstająca nowoczesna infrastruktura badawcza, wydarzeń kulturalnych i rozrywkowych oraz inteligentnego i kreatywnego biznesu służy inkubacji nowych, oryginalnych idei i pomysłów połączonych z dojrzeniem klasy kreatywnej. Wiedza, kreatywność i innowacje żywią się powiązaniem i przepływami w sieciach globalnych. Nowe idee i pomysły stają się rdzeniem procesów metropolizacji.

Siłami napędowymi wehikułu sieciowego rozwoju metropolitalnego stają się nowoczesne usługi biznesowe realizowane przez międzynarodowe korporacje. Świadczą one zaawansowane intelektualnie i technologicznie usługi wspólne w branżach silnie obudowanych technologiami ICT. Przyspiesza to proces cyfryzacji wielu branż biznesu tworzących nową przestrzeń ekonomiczną dużych miast i regionów miejskich. Inwestorzy i deweloperzy uczestniczą w procesie przebudowy centrów miast i tworzenia się w ich obrębie przestrzeni metropolitalnych. Towarzyszy temu powstawanie różnorodnych usług i udogodnień kształtujących wielkomiejski styl życia.

Mechanizm wspierania i promowania budujący pozycję i rozpoznawalność międzynarodową innowacyjnego biznesu, instytucji kultury, ośrodków akademickich i centrów badawczych metropolizujących się krajowych aglomeracji miejskich w przestrzeni europejskiej i globalnej jest mechanizmem rozwoju wewnętrznego dużych miast i regionów miejskich w perspektywie długo- i średnioterminowej.

Wspieranie i promowanie rodzimego biznesu w skali globalnej prowadzi do skutecznego lokowania innowacyjnych i kreatywnych produktów na rynkach globalnych – poprzez partnerstwo strategiczne biznesu z agendami rządowymi i regionalnymi – będącego efektem systematycznego wdrażania nowatorskich projektów. Niezbędny okazuje się tu przywódczy styl zarządzania biznesem, a zarazem istotne staje się operowanie strategiami na rzecz radzenia sobie z wyzwaniami przyszłości. Rozwój metropolitalny, jako rezultat strategicznych aktywności biznesowych, buduje trwałe podstawy przyszłości powiązanych sieciowo miastom i regionom.

Mechanizm budowania pozycji i rozpoznawalności dużych miast i regionów miejskich w perspektywie kulturowej wykorzystuje profil atrybutów zdefiniowanych w kontekście wartości materialnych i niematerialnych mieszczących się w europejskim kręgu kulturowym. Mechanizm ten operuje potencjałem prestiżowych instytucji kulturalnych, które uczestniczą w kontaktach i wymianie globalnej dzieł i produktów kulturalnych. Jest to mechanizm złożony z „ambasadorów kultury” i ich markowych produktów.

W perspektywie naukowej centrów badawczych i instytucji akademickich mechanizm sieciowego rozwoju miast i regionów miejskich zawiązuje się wokół eksperymentów, oryginalnych dzieł oraz posługiwania się genomem rozwoju łączącego w sobie kreatywność, innowacyjność i przedsiębiorczość.

Rozwój metropolitalny ma z natury charakter wielokulturowy i wielodzinowy. Współcześnie wielokulturowość kształtuje się pod wpływem globalnych przewartościowań pozycji na scenie głównych graczy polityki światowej. Wielodzinowość rozwoju metropolitalnego jest immanentnie związana

z rewolucją naukowo-technologiczną czwartej generacji i radykalnie skracającymi się cyklami życia technologii. Przewartościowaniu podlegają powiązania i strumienie przepływów oraz łańcuchy podaży-popytu w skali globalnej. Nowoczesne usługi biznesowe będą ułatwiać transformację relacji i uruchomią przejście na inny poziom integracji międzybranżowej i międzyregionalnej w skali globalnej. Instytucje o prestiżu międzynarodowym wzmacniają rangę dużych miast i zespołów miejskich poprzez organizację kontaktów, spotkań i wydarzeń, aliansów, sieci, projektów łączących partnerów z różnych części świata lub agendy istniejących organizacji międzynarodowych.

Obszary i regiony metropolitalne są terytoriami, w których zastosowanie filozofii wehikułów rozwoju ma głęboki sens zarówno teoriopoznawczy, jak i koncepcyjno-projektowy. Filozofia wehikułów rozwoju wpisuje się w radykalną zmianę paradygmatów filozoficznych, naukowych i artystycznych. Pozwala także twórczo uczestniczyć w wyłanianiu się paradygmatu gospodarki kreatywnej i technologicznej miast i regionów miejskich. Użyteczność wehikułów rozwoju w zarządzaniu strategicznym miastami i regionami miejskimi wyraża się w traktowaniu wehikułów jako całościowego rozwiązania strategicznego mającego cechę zintegrowanej decyzji strategicznej, której implementacja pozwala na inicjatywę strategiczną w formie wielkoskalowych, przełomowych projektów rozwojowych. Można mieć przekonanie, że teoriopoznawcze i koncepcyjno-projektowe wykorzystanie wehikułów rozwoju odnosi się do rozwoju społeczno-kulturowego i technologiczno-gospodarczego. Wymienione typy rozwoju spleatają się współcześnie w obszarach i regionach metropolitalnych.

3.2. Identyfikacja wehikułów rozwoju metropolitalnego w podejściu retrospektywnym

Identyfikacja wehikułów rozwoju w ujęciu retrospektywnym polega na rozpoznaniu:

- Osiągniętego nowego poziomu rozwoju miejskiego oraz nowych wartości kształtujących rozwój miejski. Jest on efektem nośnych procesów rozwojowych w sferze technologii informacyjnych i komunikacyjnych, sztuki, modeli nowego biznesu nowych form zagospodarowania i sposobów kształtowania przestrzeni;
- Zrealizowanej ścieżki rozwoju miejskiego w oparciu o uaktywnione mechanizmy rozwoju wewnętrznego i zewnętrznego. Mechanizmy napędowe wynikają z dynamiki sił rynkowych, procesów i decyzji inwestycyjnych oraz siły sprawczej mechanizmów społecznościowych;

- Wykreowanych nowych sił napędowych: przełomowych dzieł, projektów, produktów i wydarzeń. Wymienione siły napędzające rozwój miejski są nowościami w formie różnego rodzaju wytworów ludzkiego intelektu, a przede wszystkim efektem twórczej aktywności ludzi skupionych w instytucjach i firmach oraz napędzanych kulturą i potencjałem miejsca.

Identyfikacja wehikułów rozwoju miejskiego poprzez eksperycką retrospekcję oznacza odsłonięcie ich trzech wymienionych modułów. Natomiast finalnym modułem każdego z trzech wehikułów retrospektywnych stają się dzieła, poczynszyszy od artystycznych i naukowych. W sensie aplikacyjnym są one podstawą rozwijania projektów, wydarzeń i produktów.

Po raz pierwszy wehikuły rozwoju miejskiego, w szczególności rozwoju metropolitalnego dużych miast i regionów miejskich, zostały rozpoznane w drugiej dekadzie XXI wieku (Klasik, Kuźnik, 2017). W trakcie kolejnych przybliżeń udało się zgromadzić materiał roboczy będący podstawą identyfikacji trzech wehikułów rozwoju w ujęciu retrospektywnym. Są to:

- wehikuł rozwoju inteligentnego dużych miast i regionów miejskich,
- wehikuł rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych,
- wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich znajdujących się na ścieżce rozwoju metropolitalnego.

Analiza zawartości każdego z trzech wyróżnionych wehikułów podkreśla zróżnicowanie faz cyklu życia dużych miast i regionów miejskich, stosownie do stopnia zaawansowania w nich procesu metropolizacji.

3.2.1. Wehikuł rozwoju inteligentnego dużych miast i regionów miejskich

Osiągnięty nowy poziom rozwoju metropolitalnego i wykreowane nowe wartości kształtujące rozwój inteligentny

Uruchomiony proces zmiany strategicznej w tego typu wehikule zawiera taki jej ważny nurt jak transformacja gospodarki, w tym restrukturyzacja tradycyjnych przemysłów, oraz rokujące na przyszłość nowe branże o międzynarodowej konkurencyjności, dysponujące znaczącym potencjałem wartości dodanej. W efekcie szeroko zakrojonej transformacji gospodarki pojawiają się skupiska międzynarodowego biznesu z **produktami** o globalnej konkurencyjności. Radykalnej przemianie podlega sektor turystyczno-rekreacyjny wykorzystujący w wymiarze subregionalnym unikatowe walory przyrodnicze, kulturowe i krajo-brazowe. Wielkoskalowe projekty i inwestycje o charakterze infrastrukturalnym w sektorze kultury zrodziły przemysły spotkań i wydarzeń oraz aktywności czasu wolnego znamionujące wielkomięjski styl życia.

Zmianę strategiczną współtworzyły trzy kluczowe procesy. Pierwszym z nich są przemiany technologiczne i kulturowe zainicjowane i rozwijane przez środowiska akademickie, badawczo-rozwojowe i projektowe. Wyzwoliły one wielorakie procesy innowacyjne. Firmy i działalności wyrosłe na procesach innowacyjnych dały impuls do pojawienia się załączków nowych branż eksportowych aktywności aspirujących do wymiany i konkurencji w skali globalnej. Przemiana kulturowa generowana przez środowiska akademickie wpisywała naukowców i studentów w europejską przestrzeń badawczą i edukacyjną.

Drugim kluczowym procesem zmiany strategicznej było wchodzenie na rynek nowej generacji kapitału ludzkiego. W warunkach gospodarki wiedzy kapitał ludzki stał się znaczącym źródłem międzynarodowej konkurencyjności biznesu. W gospodarkach miejskich i regionalnych zaistniała nowa jakość rynku pracy bazująca na wyróżniających kompetencjach profesjonalnych. Zmianie uległy tożsamość oraz kultura firm i instytucji. W strukturach lokalnych powstawały i zakorzeniały się start-upowe społeczności. W wielu przypadkach były to od początku globalne mikro i małe firmy.

Ostatnim z trzech kluczowych procesów zmiany strategicznej była zmiana technologiczna i kulturowa, która następowała pod wpływem inwestorów i firm międzynarodowych, transferujących na obszary miejskie nowe technologie, kulturę organizacyjną i nowe modele biznesu.

W miastach i regionach miejskich powstał nowy ruszt infrastruktury transportowej metropolitalnej i regionalnej, w tym drogowej, zapewniający łączalność zewnętrzną i wewnętrzną regionów zurbanizowanych. Korzystne zmiany nastąpiły w regionalno-aglomeracyjnym transporcie szynowym, wraz z centrami przesiadkowymi: modernizacją i rozbudową linii i urządzeń.

Otwarcie ścieżki rozwoju inteligentnego w oparciu o uaktywnione mechanizmy rozwoju wewnętrznego i zewnętrznego

W oparciu o procesy innowacyjne i generowane innowacyjne projekty w różnych branżach uruchomiona została ścieżka rozwoju inteligentnego. Rodziła się w sieciach współpracy biznesu innowacyjnego z sektorem badawczo-rozwojowym oraz w sieciach współpracy organizowanych wokół parków technologicznych i centrów innowacji. Podstawą ścieżki rozwoju inteligentnego miast i regionów miejskich są zachowania i decyzje inwestycyjno-lokalizacyjne biznesu wprowadzające w przestrzenie miejskie nowe technologie, nowe modele biznesu i kulturę myślenia strategicznego. Narzędziami mechanizmów regulacyjnych wspierających ścieżkę rozwoju inteligentnego stały się polityki oraz tworzone i wdrażane regionalne strategie i systemy innowacji, a także rozwijane umiejętności nawiązywania partnerskich relacji z biznesem poprzez stosowanie

specyficznych narzędzi inżynierii finansowej. Wsparciem dla tego mechanizmu były fundusze europejskie. Partnerstwo i współpraca organizacji biznesowych, administracyjnych i obywatelskich stały się wsparciem dla zawiązywania się środowisk kreatywnych i innowacyjnych.

Nowe siły napędowe

Nowymi siłami napędowymi miast i regionów miejskich w wehikule rozwoju inteligentnego stały się technologie znamionujące nowe wzorce przedsiębiorczości i nowe modele biznesu. Nowe inwestycje i lokalizacje biznesu międzynarodowego w miastach i aglomeracjach o wysokiej atrakcyjności rodziły nowe impulsy rozwojowe. Start-upy technologiczne zajmują szczególne miejsce w nowo tworzących się gospodarkach regionalnych. W efekcie w dużych miastach i regionach miejskich zakorzenia się sektor firm średniej wielkości. Przejście małych firm, głównie firm technologicznych, do poziomu firm średniej wielkości świadczy o żywotności procesów rozwojowych inicjowanych przez cały sektor małych i średnich firm.

Produkty globalnych marek firm międzynarodowych oraz innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw wprowadzają miasta i regiony miejskie w wymianę i konkurencję międzynarodową. Markowe produkty eksportowe stają się wyróżnikiem pozycji strategicznej regionów. Nowoczesne produkty i usługi finansowe oferowane biznesowi, gospodarstwom domowym i sektorowi publicznemu wskazują na dokonanie się zmiany cywilizacyjnej w dużych miastach i regionach miejskich. Podobnie jest z nowymi produktami i usługami zdrowotnymi. Usługi telemedyczne, w tym specjalistyczne zabiegi i operacje chirurgiczne: neurochirurgiczne, kardiochirurgiczne, znamionują przejście medycyny klinicznej na inny, wyższy poziom i w konsekwencji zaświadczać o dokonywaniu się w tym zakresie zmiany cywilizacyjnej. Medycyna kliniczna łączy się coraz silniej z zapleczem badawczym, projektowym i farmaceutycznym. Nowe biotechnologie prowadzą do inteligentnego rozwoju specjalistycznych usług medycznych.

Podłożem inteligentnego rozwoju dużych miast i regionów miejskich staje się metropolitalna infrastruktura transportowa. Łączy ona metropolitalne przestrzenie miejskie ze światem globalnym. Umożliwia również osiągnięcie wyższego poziomu sprawności przewozów i przemieszczeń wewnętrznych w ramach dużych miast i regionów miejskich. Siłą napędową stał się nowy ruszt infrastruktury transportowej, w tym głównie drogowej, zapewniający łączalność zewnętrzną poprzez autostrady, duże, globalne centra logistyczne i międzynarodowe porty lotnicze, wraz z kompleksem funkcji sygnalizujących powstawanie załączków *aerotropolis*. Integralną częścią nowego rusztu infra-

struktury transportowej stał się regionalno-aglomeracyjny transport szynowy, łącznie z modernizacją i rozbudową linii i urządzeń kolejowych oraz centrami przesiadkowymi. Centra przesiadkowe w miastach zmieniają przepływy osób i towarów. Powoduje to zmiany w logistyce miejskiej.

3.2.2. Wehikuł rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych

Stopień zaawansowania metropolizacji dużych miast i regionów miejskich można obserwować poprzez procesy innowacyjne i urbanizacyjne. Procesy innowacyjne są efektem zaawansowania zmian technologicznych. Natomiast procesy urbanizacyjne to z jednej strony metropolizacja wyrażająca się reurbanizacją śródmieść, ukierunkowaną na rozwój aktywności czasu wolnego. Z drugiej strony, metropolizację znamionuje suburbanizacja przedmieść dużych miast i obrzeży aglomeracji miejskich, w której uczestniczą zamożniejsze warstwy społeczne.

Osiągnięty nowy poziom rozwoju innowacyjnego oraz nowe wartości kształtujących się przestrzeni rezydencjalnych

Nośnym procesem rozwojowym, zawartym w wehikule innowacyjnego biznesu oraz reurbanizacji śródmieść i metropolizującej suburbanizacji przestrzeni rezydencjalnych na przedmieściach, jest powstawanie spontanicznie związanych się stref biznesu i układów urbanistycznych, między innymi w przestrzeniach łącznikowych miast w aglomeracjach. Oznacza to pojawianie się nowych stref biznesu zawłaszczających głównie tereny wolne. W ograniczonym stopniu dotyczy to lokalizacji nowych aktywności i zagospodarowania terenów poprzemysłowych. W nowych strefach biznesu lokuje się w pierwszej kolejności biznes międzynarodowy oraz ekspansywne mikro i małe firmy. Natomiast nowe układy urbanistyczne zabudowy rezydencjalnej mają głównie charakter osiedli willowych na terenach podmiejskich. Nowe kwartały apartamentowców wysokiej klasy koncentrują się w obszarach śródmiejskich.

Inicjatywy projektowe firm, deweloperów i inwestorów zewnętrznych jako liderów zmiany strategicznej przekładały się na procesy innowacyjne dające początek przyszłościowym specjalnościom gospodarczym. Z kolei zrealizowane inicjatywy strategiczne miejskiego i regionalnego *governance*, wsparte środkami europejskimi, pozwoliły na uruchomienie dynamiki sektora małych i średnich firm oraz realizację projektów społecznych redukujących polaryzację przestrzenną w sferze jakości środowiska życia.

Zrealizowana ścieżka rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych w oparciu o uaktywnione mechanizmy rozwoju wewnętrznego i zewnętrznego

Wehikuł innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych bazuje na rynkach nieruchomości i inwestycjach prywatnych, na których działają podmioty deweloperskie, firmy międzynarodowe, start-upy i mały biznes oraz inwestujące gospodarstwa domowe. Komplementarnie w stosunku do mechanizmu rynkowego zadziałał mechanizm interwencji publicznej, związany z polityką spójności, skutkujący alokacją środków publicznych i prywatnych, regulowany procedurami wykorzystania funduszy Unii Europejskiej w kolejnych okresach programowania i budżetowania unijnego. Wsparciem dla powstawania stref biznesu i nowej zabudowy rezydencjalnej stały się udogodnienia infrastrukturalne i nowe generacje usług publicznych oraz nowoczesnych usług biznesowych. Powiązania sieciowe firm miejscowego, innowacyjnego biznesu prowadzą do wyłaniania się nowej tkanki gospodarczej specjalności regionalnych. Mechanizmy partycypacji obywatelskiej i samorządności terytorialnej powiązane z sieciami firm i jednostek otoczenia biznesu skutkują zakorzenianiem się nowej kultury biznesu i wzmacniania tożsamości metropolitalnej.

Wykreowane nowe siły napędowe – przełomowe dzieła, projekty, produkty i wydarzenia

Nowymi siłami napędowymi miast i regionów miejskich w wehikule rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych stały się nowe aktywności biznesowe i obywatelskie oparte na kulturze miejsca i dziedzictwie materialnym. Wielkoskalowe projekty o charakterze kreatywno-rozwojowym były przedsięwzięciami inwestycyjno-lokalizacyjnymi biznesu międzynarodowego. Wsparciem dla tego typu przedsięwzięć były zintegrowane projekty infrastrukturalne: transportowe, ekologiczne, energetyczne oraz w gospodarce komunalnej.

Wehikuł rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych przyspieszył procesy metropolizacyjne. Umożliwił rodzenie się tożsamości metropolitalnej. Łącznie rzecz ujmując, umacniał, poprzez podejście endogenne, rozwój funkcji metropolitalnych i przyczyniał się do wzrostu rozpoznawalności dużych miast i regionów miejskich w przestrzeni międzynarodowej.

3.2.3. Wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich znajdujących się na ścieżce rozwoju metropolitalnego

Osiągnięty poziom rozwoju metropolitalnego i nowe wartości kształtujące rozwój miejski

Zaawansowane procesy metropolizacyjne w dużych miastach i regionach miejskich uzewnętrzniają się przede wszystkim w wymiarze gospodarczym. Selektywny rozwój gospodarek regionalnych w oparciu o branże technologiczne i przemysły kreatywne potwierdził trafność wcześniej uruchamianych innowacyjnych programów edukacyjnych, zapewniających wzmocnienie wiedzy i umiejętności kapitału ludzkiego w projektach badawczo-rozwojowych napędzanych przez popyt firm działających na rynkach globalnych, oraz realizowanie kosztownych inwestycji infrastrukturalnych. W regionach pojawiły się branże napędzające rozwój innowacyjnych klastrów mających w sobie wysoki potencjał konkurencyjności globalnej. W sektorze kreatywnym metropolizacja zagnieżdżyła się głównie w przemyśle wielkich wydarzeń kulturalnych i biznesowych skojarzonych z turystyką miejską. Na znaczeniu zyskał międzynarodowy ruch turystyczny z i do Polski koncentrujący się w dużych ośrodkach miejskich o tradycjach naukowych i akademickich oraz turystyki historyczno-kulturowej.

Realizowana ścieżka rozwoju metropolitalnego w oparciu o uaktywnione mechanizmy rozwoju wewnętrznego i zewnętrznego

Podstawą realizowanej ścieżki rozwoju metropolitalnego dużych miast i regionów miejskich było usieciowienie rodzących się aktywności metropolitalnych połączone ze wzbogacaniem struktur instytucjonalnych obszarów metropolitalnych. Jej fundamentem była także internacjonalizacja przestrzeni metropolitalnych polegająca na wzbogacających się sieciach kontaktów i form współpracy. Obejmowało to również kreowanie nowych przestrzeni metropolitalnych wzmocniających rozpoznawalność międzynarodową rodzących się oddolnie polskich obszarów metropolitalnych.

Wzbogacające się sieci współpracy prowadziły do wchodzenia firm na nowe rynki, do przepływów i wymiany w skali globalnej. Poprzez kontakty sieciowe nowej gospodarki metropolitalnej w obręb powiązań globalnych włączają się obok aktywności metropolitalnych także aktywności współzależne i towarzyszące. Dzięki mechanizmom sieciowym internacjonalizacji przestrzeni metropolitalnych pojawia presja na przyspieszenie instytucjonalizacji obszarów metropolitalnych jako odrębnych prawnie jednostek samorządowych. Pogłębia się równocześnie fuzja biznesu i nauki oraz biznesu i kultury. W ten sposób doko-

nują się przepływy kapitałowe przyspieszające rozwój technologiczny rodzimego biznesu. Pojawiają się nowe wydajne źródła finansowania integralnego rozwoju gospodarczego i kulturalnego dużych miast i zespołów miejskich.

Siły napędowe rozwoju metropolitalnego

Siły napędzające rozwój metropolitalny wiążą się z projektami o cechach nowości i unikatowości. Są nowościami w formie różnego rodzaju wytworów ludzkiego intelektu, a przede wszystkim efektem twórczej aktywności ludzi skupionych w instytucjach i firmach oraz napędzanych kulturą i potencjałem miejsca. Wśród sił napędowych rozwoju szczególne miejsce zajmują wielkoskalowe, zintegrowane projekty o charakterze kreacyjno-rozwojowym. Chodzi o projekty uruchomione przez polityki publiczne władz lokalnych i regionalnych we współdziałaniu ze środowiskami biznesu i środowiskami kultury. Projekty tego typu miały przede wszystkim charakter infrastrukturalny, tworząc nowe zaplecze biznesowe, na przykład międzynarodowe centra spotkań biznesu i wystaw/salonów markowych produktów, lub aktywności kulturalnych (teatry muzyczne, sale koncertowe i tym podobne). W oparciu o nową infrastrukturę otoczenia biznesu i/lub aktywności kulturalnych mogły pojawić się w dużych miastach i regionach miejskich, wchodzących skutecznie na ścieżkę rozwoju metropolitalnego, międzynarodowe wydarzenia takie jak festiwale, koncerty, kongresy, wystawy artystyczne lub fora i ekspozycje biznesowe. Takie wielkie wydarzenia o charakterze metropolitalnym uruchamiały łańcuch wartości wypełniony nowymi produktami o dużych obrotach rynkowych.

Znaczącą siłą napędową rozwoju metropolitalnego okazuje się unikatowość architektoniczna i symboliczna przestrzeni miejskich. Taki historyczno-kulturowy walor przestrzeni miast posiadających swoje urbanistyczne układy zabytkowe, koncentrujące się często na obszarach śródmiejskich, lub miejsca wydarzeń ważnych w historii narodowej i regionalnej przyciąga dużą liczbę odwiedzających. Staje się także kanwą organizowania znaczących wydarzeń społecznych, kulturalnych i gospodarczych.

3.3. Od eksperckiej retrospekcji do wehikułowej prospekcji

Eksperska retrospekcja wehikułów rozwoju dużych polskich miast i regionów miejskich w pierwszych dwóch dekadach XXI wieku pozwoliła na identyfikację trzech typów wehikułów rozwoju. Są to:

- wehikuł rozwoju inteligentnego dużych miast i regionów miejskich,
- wehikuł rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych,
- wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich znajdujących się na ścieżce rozwoju metropolitalnego.

Rezultatem wehikułowej prospekcji rozwoju metropolitalnego polskich dużych miast i regionów miejskich w perspektywie długoterminowej są cztery rodzaje wehikułów:

- wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich (oparty na ich atrakcyjności społecznej i biznesowej),
- wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną,
- wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej,
- wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego polskiej przestrzeni.

Zastosowanie wehikułowej koncepcji i metodologii foresightu metropolitalnego, zawierającej przede wszystkim podejście prospektywne i próbę realizacji eksperckiej retrospekcji w odwróconej logice, pozwala na postawienie fundamentalnego pytania: na ile wehikuły rozwoju polskich dużych miast i regionów miejskich, które uruchomiły ścieżkę rozwoju metropolitalnego, znajdują przełożenie na perspektywę długoterminową w układzie wehikułów prospektywnych dynamiki terytorialnej polskiej przestrzeni metropolitalnej (w jakim stopniu i zakresie)?

Tabela 8. Zależność wehikułów prospektywnych od ścieżek zawartych w wehikułach rozwoju w ujęciu retrospektywnym

		Ujęcie prospektywne			
		Wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich (oparty na ich atrakcyjności społecznej i biznesowej)	Wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną	Wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej	Wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego polskiej przestrzeni
Ujęcie retrospektywne	Wehikuł rozwoju inteligentnego dużych miast i regionów miejskich	Zmiana technologiczna i kulturowa, nowa generacja kapitału ludzkiego	X	Zmiana technologiczna i kulturowa, nowa generacja kapitału ludzkiego	X

cd. tabeli 8

	Wehikul rozwoju innowacyjnego biznesu i przestrzeni rezydencjalnych	Nowe strefy biznesu i układy urbanistyczne, przyszłościowe specjalności gospodarcze, atrakcyjne środowisko życia	X	Nowe strefy biznesu i układy urbanistyczne, przyszłościowe specjalności gospodarcze, atrakcyjne środowisko życia	X
	Wehikul rozwoju dużych miast i regionów miejskich znajdujących się na ścieżce rozwoju metropolitalnego	Zawiązujące się skupienia i tkanka biznesu technologicznego i kreatywnego	X	Zawiązujące się skupienia i tkanka biznesu technologicznego i kreatywnego	X

X – brak przełożenia na pozostałe dwa wehikuly rozwoju metropolitalnego w ujęciu prospektywnym.

Źródło: Opracowanie własne.

W odpowiedzi na tak postawione pytanie można sformułować tezę, że w połączeniu trzech wehikulów rozwoju w ujęciu retrospektywnym z wehikulem rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich następuje przełożenie rozwoju metropolitalnego na dynamikę terytorialną polskiej przestrzeni w perspektywie średnio- i długoterminowej poprzez kreowanie przestrzeni wielkomiejskich. Analogicznie jak w pierwszym przypadku, transmisja rozwoju na wehikul rozwoju metropolitalnego w oparciu o gospodarkę kreatywną koncentruje się na inteligentnych specjalnościach, klastrach rozwoju kreatywnego i kształtowaniu się wielkomiejskich stylów życia.

Bibliografia

- Bakhashi H., Westlake S., Mateos-Garcia J. (2013), *A manifesto for the creative economy*, Nesta, London.
- Klasik A. (2010), *Od sektora kultury do przemysłów kreatywnych*, (w:) A. Gwóźdź (red.), *Od przemysłów kultury do kreatywnej gospodarki*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa, s. 47-63.
- Klasik A. (2017), *Gospodarka kreatywna jako wehikul rozwoju metropolitalnego miast i zespołów miejskich*, (w:) C. Zajac (red.), *Nauki ekonomiczne w XXI wieku – dylematy, wyzwania, perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 183-194.

- Klasik A., Kuźnik F. (2017), *Wehikuly rozwoju dużych miast i zespołów miejskich*, „Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk”, t. 117, s. 9-28.
- Klasik A., Kuźnik F. (2019a), *Nowa urbanizacja miast i aglomeracji miejskich o przemysłowej proveniencji*, (w:) J. Danielewicz, D. Sikora-Fernandez (red.), *Zarządzanie rozwojem współczesnych miast*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 65-78.
- Klasik A., Kuźnik F. (2019b), *Obszary strategiczne integralnego rozwoju miasta*, Konferencja „Samorząd terytorialny. Społeczeństwo, gospodarka, przestrzeń”, Wrocław 23 października.
- Klasik A., Kuźnik F. (2019c), *Wehikul rozwoju jako narzędzie regeneracji miasta. Studium przypadku Katowic*, Konferencja „Samorząd terytorialny a ochrona interesu publicznego”, Łódź 11-12 czerwca.
- Klasik A., Kuźnik F. (2019d), *Wehikuly regeneracji miast. W stronę podejścia zintegrowanego*, Konferencja „Nowe sektory gospodarki w rozwoju miasta – zintegrowane planowanie rozwoju”, Katowice 16 września.
- Klasik A., Kuźnik F. (2021), *Wehikuly regeneracji miast. W stronę podejścia zintegrowanego*, I Międzynarodowy Kongres Regeneracji Miast Przemysłowych, Łódź 22-23 czerwca.
- Klasik A., Kuźnik F., red. (2017), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa.
- Klasik A., Kuźnik F., Ochojski A. (2019), *Przyszłość metropolii i regionu miejskiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kuźnik F., Szczupak B. (2016), *Nowa energetyka, dobro wspólne i rynek*, Konferencja „Nowa energetyka i ekologia a nauczanie Papieża Franciszka – encyklika Laudato Si”, Nostra Res, Warszawa 26 kwietnia.
- Kuźnik F., Szczupak B. (2017), *Nowa energetyka jako wehikul rozwoju terytorialnego*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuly rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 145-157.
- Ostrom E. (2013), *Dysponowanie wspólnymi zasobami*, Wolters Kluwer Polska.
- Popczyk J. (2014), *Energetyka prosumencka jako innowacja przełomowa*, BŻEP, https://ppte2050.pl/platforma/bzep/static/uploads/POPCZYK_Jan_-_ENERGETYKA_PROSUMENCKA_JAKO_INNOWACJA_PRZE%20C5%81OMOWA2.pdf (dostęp: 6.05.2022).
- Popkiewicz M. (2015), *Rewolucja energetyczna. Ale po co?*, Wydawnictwo Sonia Draga, Katowice.
- United Nations (2008), *Creative Economy Report*, New York.

Rozdział 4

Wehikuły rozwoju obszarów prospektywnych

4.1. Obszary prospektywne nowym konceptem miejskiej terytorialności

Programowanie strategiczne rozwoju dużych miast aspirujących do rangi metropolitalnej i wielkomiejskiego stylu życia może odbywać się przy wykorzystaniu różnych idei. W programowaniu strategicznym można posłużyć się dwoma typami obszarów strategicznych, to jest obszarami prospektywnymi i obszarami regeneracyjnymi. W niniejszej monografii obszary prospektywne, przyszłościowe dla miasta jako całości, odznaczają się tym, że w ich rozwoju łączą się wewnętrzne i zewnętrzne potencjały. Wytwarza się napięcie podmiotowe, w którym uczestniczy potencjał intelektualny reprezentowany przez rodzącą się klasę metropolitalną miasta, a także sfera instytucjonalna sektora deweloperskiego. Zagnieżdżają się w obszarach tych aktywności już obecne – rokujące na przyszłość, oraz pojawiają się nowe miejsca z aktywnościami, które będą rokować na przyszłość (mogące w przyszłości kształtować przyszłość). Jedne i drugie kreują nową ścieżkę znaczącą dla rozwoju metropolitalnego miasta. Mogą one prowadzić do budowania nowych przewag i tworzenia nowej marki miasta (rebrandingu miasta). Można je bez wątplenia uznać za obszary strategiczne miasta. Obszary prospektywne stają się wówczas obszarami interwencji strategicznej samorządowego segmentu sektora publicznego poprzez tworzenie usług i udogodnień informacyjnych, technologicznych i infrastrukturalnych. Tym samym w prezentowanym ujęciu rozwinięto istotę obszarów prospektywnych rozwoju metropolitalnego jako obszarów strategicznych dużego miasta jako całości (Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019, s. 110-138).

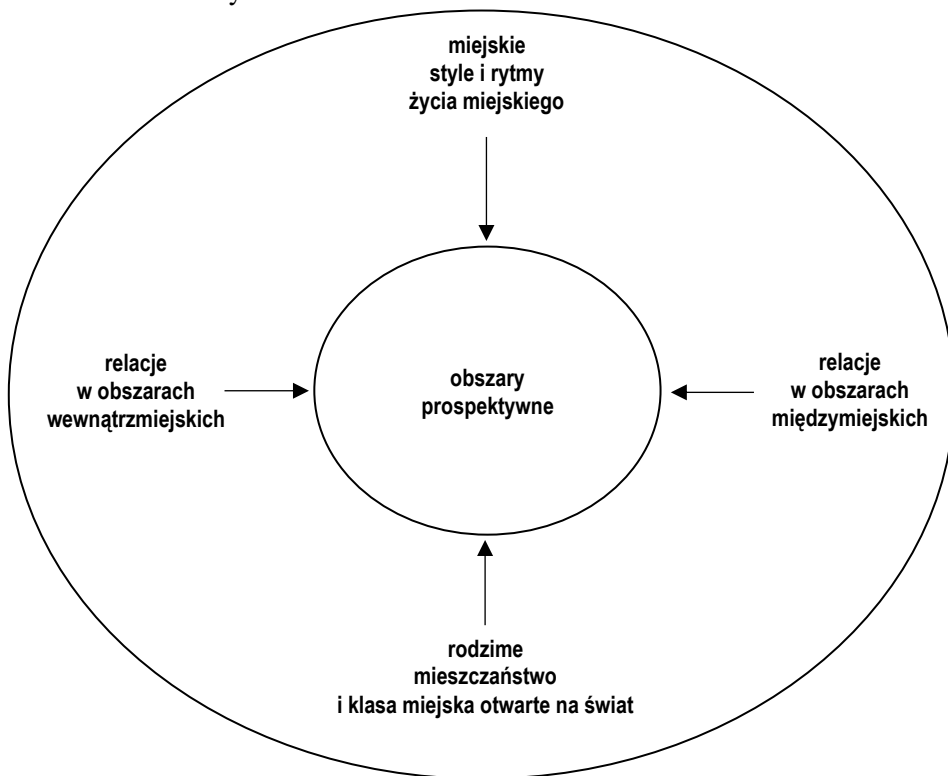
Obszary prospektywne rozwoju metropolitalnego są rozumiane jako te przestrzenie, w których zawiązują się specyficzne wehikuły rozwoju miejskiego mające zdolność wywoływania impulsów rozwojowych kształtujących przyszłość miast i wywołujących przemiany wizerunkowo-tożsamościowe, a także mogą być asumptem do rebrandingu i polepszania wizerunku miasta. Wehikułem rozwoju miasta o aspiracjach metropolitalnych uznać należy złożoną konstrukcję umożliwiającą w sensie metaforycznym i intelektualnym przenoszenie miast (regionów) w inną rzeczywistość trudną do wyobrażenia przy użyciu tradycyjnych paradygmatów (zob. Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019, s. 52-54). Dla przykładu: mówimy o wehikulach rozwoju metropolitalnego, które tworzą napę-

dowe branże technologiczne i kreatywne w instytucjonalizujących się i internacjonalizujących się przestrzeniach metropolitalnych bogatych w środowiska twórcze sektora nauki i kultury, wzbogacanych przez unikatowość architektoniczną i techniczno-industrialną symbolicznych przestrzeni miejskich. W takim rozumieniu, w jakim definiowane są tutaj obszary prospektywne, identyfikacja i odkrywanie obszarów rokujących na przyszłość wymagają odpowiednich narzędzi, w szczególności są to narzędzia miejskiego foresightu strategicznego (Klasik, Biniecki, Ochojski, 2014).

Cechą charakterystyczną obszarów prospektywnych jest różnicowanie się ich rangi i zasięgu oddziaływania. Wielowymiarowa dynamika miasta generowana przez obszary prospektywne wyraża się w różnych skalach terytorialnych oddziaływania wewnątrz- i międzymiejskiego. Jest to szczególnie istotne dla procesów rozwoju metropolitalnego. Oddziaływanie wewnątrzmijskie następuje w układach wykraczających poza granice kwartałów i dzielnic w obszarach śródmiejskich oraz na obszarach peryferyjnych. Obszary te posiadają zdolność generowania endogennych sił napędowych w oparciu o przemysły kultury i przemysły kreatywne, które mają zdolność zawiązywania skupień przestrzennych / klastrów. Może to prowadzić do policentryzacji śródmieść, rozwoju nowych centrów miasta, a w odniesieniu do obszarów peryferyjnych wielkiego miasta – do tworzenia się „miast w mieście”, kreowania pasm rozwoju nowych aktywności biznesowych i wielkopowierzchniowego handlu oraz nowej apartamentowej zabudowy mieszkaniowej.

Międzymiejskość obszarów prospektywnych jest rezultatem istnienia i rozwoju relacji komplementarnych miast i aglomeracji miejskich dotyczących środowisk intelektualnych i profesjonalnych, aktywów infrastrukturalnych, a także nowej, wylaniającej się oferty usługowej oraz wydarzeń o randze ponadlokalnej. Pomędzy miastami i metropoliami następuje przepływ kapitału intelektualnego i kompetencji profesjonalnych. Międzymiejskość wiąże ze sobą endogenne aktywa w dziedzinie rozwoju technologicznego, w tym infrastrukturę kształcenia politechnicznego, parki naukowo-technologiczne i tym podobne, ofertę wyspecjalizowanych usług, przemysłów spotkań, wydarzeń i czasu wolnego, a także ofertę usługowo-rezydencjalną. Uruchamianie nowych projektów i inicjatyw strategicznych w oparciu o aktywa, atuty wyróżniające i wydarzenia prowadzi do sieciowania aktywności strategicznych w ramach wyróżnionych obszarów dziedzinowej i wielowymiarowej współpracy. Uruchamiają się wówczas nowe możliwości zawiązywania się sieci w podwójnym znaczeniu zarówno w sensie informacyjno-komunikacyjnym, jak i infrastrukturalno-usługowym. W strefie węzłowej i obrzeżnej obszarów metropolitalnych powstają międzymiejskie obszary prospektywne włączające funkcjonalnie obrzeża do obszaru metropolitalnego.

Zarówno wewnątrzmijskie, jak i międzymijskie obszary perspektywne napędzają rozwój miasta jako całości. Generalnie rzecz biorąc, obszary perspektywne ekspandują rozwój dużych miast, aglomeracji miejskich i ich obrzeży oraz obszarów metropolitalnych. Jeśli w regionie miejskim zachodzą te procesy i uzyskują swoją prężność ekonomiczną, można mówić o rozwoju metropolitalnym regionu i kształtowaniu się na jego terytorium obszaru metropolitalnego. Następują przepływy idei ogarniające ośrodki lokalne (małe i średnie miasta) i uruchamiają się ich potencjały endogenne. W warunkach ze wszech miar pożądanym procesów partnerskiej współpracy możemy mieć do czynienia z kształtowaniem się wielopoziomowych i wieloprzestrzennych układów urbanistyczno-architektonicznych.



Rysunek 5. Koncept miejskiej terytorialności w miastach i regionie miejskim – podejście instytucjonalne

Źródło: Opracowanie własne.

Warunkiem wyłaniania się obszarów perspektywnych rokujących na przyszłość są narodziny nowego typu rodzimego mieszczaństwa – klasy miejskiej o tożsamości metropolitalnej, w skład której wchodzi środowiska biznesowe, artystyczne, akademickie, wolnych zawodów i tym podobne. Wszystkie te śro-

dowiska mają jedną wspólną charakterystykę – otwartość na świat oraz wysoki stopień mobilności i komunikacji międzykulturowej. Są to także nowi rezydenci kreujący popyt na przemysły spotkań i wydarzeń, przemysły czasu wolnego. To także podmioty nawiązujące kontakty profesjonalne i międzyprofesjonalne o bliskim i dużym zasięgu terytorialnym, współtworzące nowe projekty i generujące sieci w przestrzeni realnej i wirtualnej. Obecności globalnych inwestorów i korporacji międzynarodowych towarzyszy prężna aktywność sektora deweloperskiego w zakresie wysokiej klasy nieruchomości biurowych, mieszkaniowych i usługowych. To potęguje popyt na kreatywnych profesjonalistów klasy miejskiej o tożsamości metropolitalnej. Pojawia się globalna i lokalna presja na przywództwa wsparte profesjonalnymi grupami menadżerskimi miejskiego i regionalnego *governance*. W środowiskach samorządowych następuje indukowanie przez nie inicjatyw strategicznych i uruchamiane są procesy współzarządzania rozwojem metropolitalnym w ramach partnerskiego sieciowego stylu zarządzania wyrażanego poprzez wdrażane wspólnie inicjatywy projektowe, które mogą być odpowiedzią na inicjatywy strategiczne. Wyłaniają się liderzy zmiany strategicznej oraz grupy ważnych interesariuszy rozwoju w różnych poziomach terytorialnych, urbanistycznych i sektorowych. Pojawiają się nowe tendencje kulturowo-cywilizacyjne, których konsekwencją są różnorodność dostępnych stylów i jakości życia, a co więcej: wielorakość rytmów i tętna życia w przestrzeniach miejskich obszarów metropolitalnych.

Wielowymiarowa dynamika aglomeracji generowana przez obszary prospektywne przejawia się także w podnoszeniu rangi miast tworzących obszary metropolitalne. Pozwala to na nowo pozycjonować cały obszar metropolitalny w układzie krajowym, europejskim i globalnym. Obszary prospektywne rozwoju metropolitalnego miast i aglomeracji miejskich kreują rozwój metropolitalny noszący znamiona trwałości oraz przyczyniający się do rosnącego stopnia ich umiędzynarodowienia. Podnosi się poziom ich atrakcyjności i konkurencyjności w przestrzeni europejskiej i globalnej.

Rodzenie się i realizacja wielkoskalowych projektów generujących obszary prospektywne miast potęgują wieloraką atrakcyjność i wieloraką konkurencyjność miast w aglomeracyjnym i globalnym otoczeniu (zob. Klasik, Wrana, 2021). Są to wielkie projekty rozwoju miejskiego w dziedzinie kultury, nauki, biznesu wraz ze znaczącymi przedsięwzięciami infrastrukturalnymi oraz wielkomiejскими przestrzeniami publicznymi (Klasik, Kuźnik, Szczupak, 2016). Ranga tych projektów potwierdza się poprzez równoległy proces ich „obudowywania się” przez „butikowe” przestrzenie spędzania czasu wolnego wzbogacające pakiet dostępnych udogodnień miejskich. Oznacza to *de facto* posługiwanie się przez podmioty miejskiego i regionalnego *governance* konceptem

obszarów prospektywnych generującym strategię *push* wytwarzającą ofertę metropolitalną produktów kulturowych, kreatywnych i innowacyjnych oraz ich lokowanie w szerokim otoczeniu, jak również strategią *pull* opartą na zdolności strategicznej przyciągania zewnętrznych inwestorów i korporacji branż technologicznych i przemysłów kreatywnych (Klasik, red., 2018).

4.2. Model wehikułu rozwoju miejskiej terytorialności

4.2.1. Perspektywa gospodarki inteligentnej i kreatywnej

Fuzja wiedzy, technologii i biznesu wprowadza nas w świat gospodarki inteligentnej, natomiast fuzja sztuki, technologii i biznesu wyraża w najogólniejszym sensie to, czym jest gospodarka kreatywna. W obu przypadkach mamy do czynienia z procesem dynamicznym łączenia (kolejności, kombinacji) poszczególnych segmentów w zależności od przełomowych wydarzeń, nowych odkryć i prądów. W gospodarce inteligentnej i kreatywnej dynamikę zmian inicjują z jednej strony podmioty świata kultury i nauki, zaś z drugiej strony środowiska politechniczne i rynkowo rozumiane podmioty odpowiadające za podaż i kreujące popyt oraz pozostałe środowiska definiujące otoczenie konkurencyjne w ujęciu porterowskim, ze szczególnym uwzględnieniem firm konkurujących w poszczególnych branżach biznesu.

Gospodarka inteligentna i kreatywna, z natury rzeczy, zakłada przejście od dobrej tradycji wyrażanej w skali lokalnej do radykalnych innowacji wynikających z przemian kulturowo-cywilizacyjnych. Z drugiej strony są to przemiany idące od gospodarki lokalnej do nowych modeli biznesu w zmieniającym się świecie budowanym na relacjach zaufania i kooperacji. Tak rozumiana gospodarka inteligentna i kreatywna jest zacznym terytorialnego rozumienia miast i regionów miejskich (por. Ochojski, 2022), a w szczególności rodzących się w nich obszarów prospektywnych. Oba te typy współczesnej gospodarki można uznać za rokujące na przyszłość w długoterminowej perspektywie.



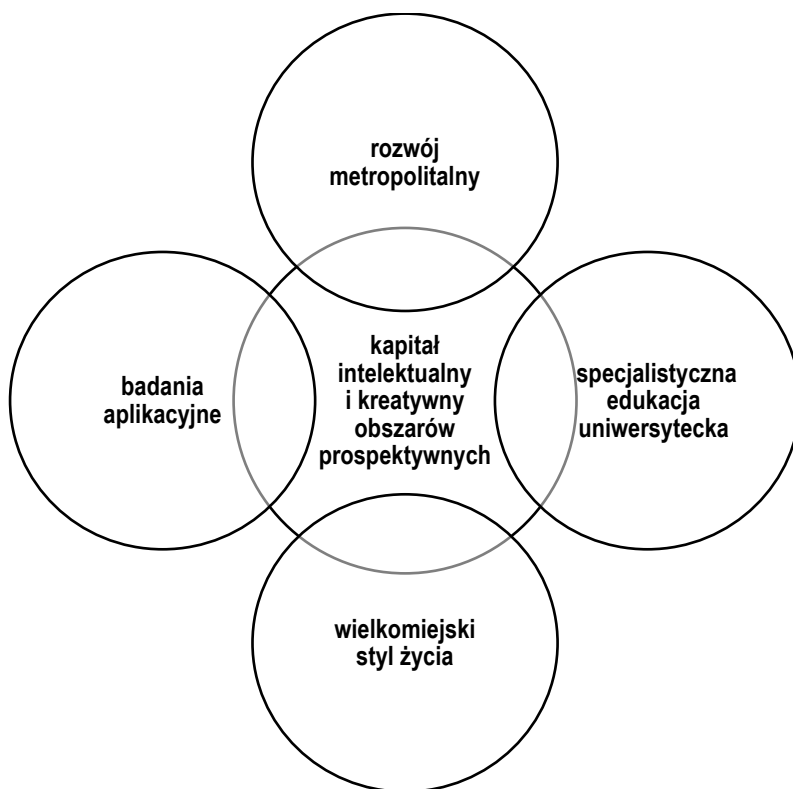
Rysunek 6. *Interface* gospodarki inteligentnej i kreatywnej

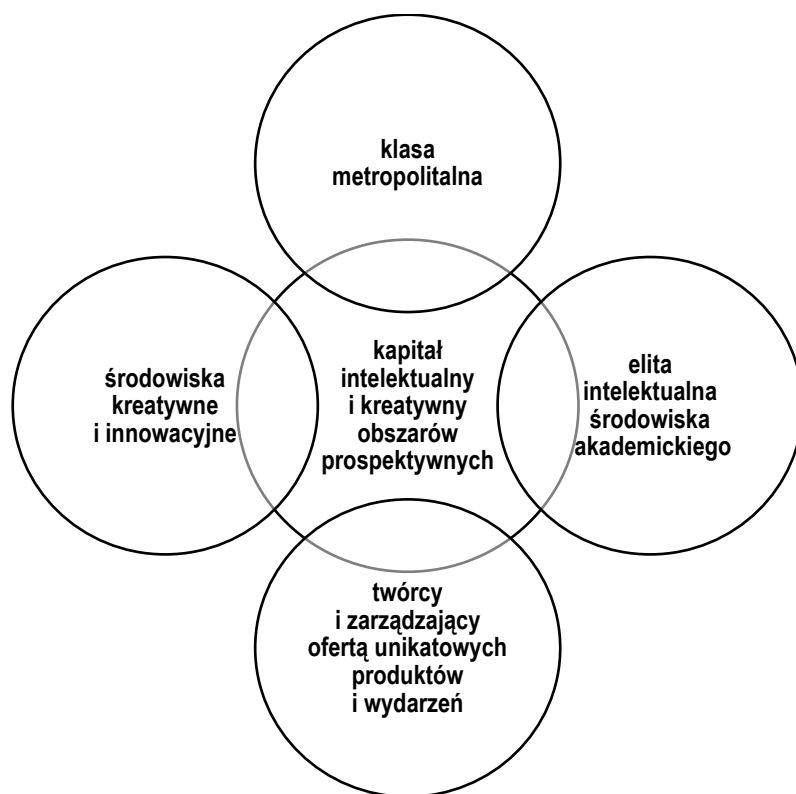
Źródło: Opracowanie własne.

Obszary prospektywne dostarczają miastom i regionom miejskim nowych sił napędowych wywodzących się z gospodarki inteligentnej i kreatywnej. Terytorialność gospodarki inteligentnej i kreatywnej jest zatem istotą wcześniej zaprezentowanego konceptu obszarów prospektywnych i wyraża się zaangażowaniem kapitału intelektualnego i kreatywnego środowisk twórczych i innowacyjnych. Wyróżniając wewnątrz- i międzymiejskie obszary prospektywne, kładziemy nacisk na następujące wyróżniki przedmiotowe:

- badania aplikacyjne i specjalistyczną edukację akademicką ukierunkowane na zastosowania biznesowe i przygotowanie profesjonalnych kadr gospodarki inteligentnej i kreatywnej (badawcza i edukacyjna tkanka aktywności w obszarach prospektywnych),
- rozwój metropolitalny i wielkomiejski styl życia uruchamiające procesy internacjonalizacji i globalizacji miasta (cywilizacyjna tkanka miejska jakości życia, wyrastająca z obszarów prospektywnych).

Tkanki obszarów prospektywnych wypełnione aktywnościami reprezentowane są przez klasę metropolitalną, elity intelektualne kultury, nauki i biznesu, środowiska przywódcze i gremia menadżerskie. Obszary prospektywne są przestrzeniami i arenami wypełnionymi gęstymi relacjami wewnątrz- i międzymiejskimi typu rynkowego i sieciowego. Zachodząc pomiędzy aktywnościami i interesariuszami, zadecydują one o tym, czy konkretny obszar stanie się obszarem prospektywnym i na ile przyczyniać się będzie do dynamiki rozwoju miejskiego na arenie międzynarodowej.





Rysunek 7. Wyróżniki przedmiotowe i podmiotowe aplikowane do identyfikacji inteligentnego obszaru miejskiego

Źródło: Opracowanie własne.

Terytorialne ujęcie gospodarki inteligentnej i kreatywnej pozwala na otwarcie się w kierunku wehikułowego myślenia foresightowego.

4.2.2. Od eksperckiej retrospekcji do prospektywy strategicznej (*prospective strategique*)

Prospektywa strategiczna służąca wehikułowemu poszukiwaniu ścieżek rozwoju obszarów prospektywnych mieści w sobie pięć fundamentalnych składowych. Pierwszą z nich jest odkrywanie tożsamości obszaru prospektywnego polegające na insygnie przestrzennym i eksperckiej retrospekcji. Wyróżnikami tożsamości obszaru są atrybuty *genius loci*, aktywności rdzeniowe i środowiska lidarskie obszaru prospektywnego. W procesie identyfikacji atrybutów tożsamości obszaru można posłużyć się takimi kategoriami jak:

- marka i wizerunek obszaru,

- tradycje i kultura,
- wartościowe obiekty i zabudowa,
- prestiżowe wydarzenia,
- przełomowe decyzje i inwestycje infrastrukturalne,
- ...

Wykonanie insightu przestrzennego pozwala na rozpoznanie ścieżki przemian w długiej perspektywie w ujęciu retrospektywnym i wskazanie na procesy determinujące wyłanianie się aktywności rokujących na przyszłość w wymiarze kulturowym i gospodarczym. Aktywnościami rdzeniowymi odkrywanej tożsamości obszaru prospektywnego są te rokujące na przyszłość i tracące na znaczeniu. Uzupełniają je aktywności komplementarne.

Poszukiwanie środowisk liderek może objąć takie grupy i środowiska przywódcze, profesjonalne, twórcze i intelektualne jak:

- interesariusze wewnętrzni i zewnętrzni,
- przywództwo i management miejski,
- urbaniści i deweloperzy,
- menadżerowie i operatorzy usług,
- środowiska kreatywne i innowacyjne biznesu,
- informatycy i programiści,
- analitycy i eksperci,
- ...

Eksperska retrospekcja aktywności rdzeniowych w ujęciu dynamiki zmian w okresie dekady wraz z analizą podmiotową środowisk liderek, ze szczególnym uwzględnieniem przywództwa (lokalnego i regionalnego *governance*), daje możliwość przejścia do wartości i wyzwań kształtujących przyszłość wewnątrz- i międzymiejskich obszarów prospektywnych.

4.2.3. Wartości i wyzwania kształtujące przyszłość

Posługiwanie się zbiorem wartości kształtujących przyszłość obszarów prospektywnych miasta w perspektywie średnio- i długoterminowej stanowi aksjologiczną podstawę myślenia o przyszłości i kreowania przyszłości. Porządkiem wartości kieruje się przywództwo zarządzające procesami rozwoju miasta w partnerstwie z kluczowymi interesariuszami działającymi na scenach miejskich. Wśród wartości gospodarki inteligentnej i kreatywnej mogą być przyjmowane takie wartości jak (Churski i in., 2022, s. 22-25):

- produktywność zasobów materialnych i niematerialnych (kapitał intelektualny, kapitał kreatywny),

- styl życia mieszkańców i jakość środowiska życia,
- sieciowość w warunkach policentrycznego regionu miejskiego (metropolii),
- dziedzictwo, różnorodność i tożsamość lokalna w powiązaniu z unikatowymi walorami przyrody i krajobrazu,
- atrakcyjność i konkurencyjność miasta i regionu miejskiego.

Wyzwania kształtujące przyszłość obszarów miejskich spinających międzymiejskość i wewnątrzmijskie obszary prospektywne są rezultatem zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych i pozostających z nimi w interakcji uwarunkowań wewnętrznych jako wyniku eksperckiej retrospekcji i otwarcia na zastosowanie podejścia prospektywnego (tworzących splot współzależności i współoddziaływań). Rysujące się w perspektywie średnio- i długoterminowej trendy tworzą kontekst i tło dla ustalenia zbioru wyzwań, którym należy sprostać i/lub które warto podjąć, na przykład operując wyzwaniami o charakterze cywilizacyjnym oraz wyzwaniami aspiracyjnymi władz i społeczności terytorialnej. Przywództwa zarządzające procesami rozwoju miejskiego odpowiadają na wyzwania cywilizacyjne, zaś wypełniając funkcję wizjonerską, posługują się wyzwaniami aspiracyjnymi w partnerstwie z kluczowymi interesariuszami działającymi na scenach miejskich (por. Klasik, 2001, s. 34 i n.; Klasik, Kuźnik, 2017). Dla przykładu, wyzwania aspiracyjne, które mogą być brane pod uwagę, to:

- permanentne umacnianie zdolności strategicznej kapitału intelektualnego i kapitału kreatywnego,
- partnerstwo i *governance* w relacjach aktorów terytoriów w oparciu o posiadane atrybuty tożsamości kulturowej i zakorzeniającego się biznesu na rzecz rozwijania warunków do wyłaniania i kreowania nowych, inteligentnych i kreatywnych aktywności,
- rozwijanie kapitału relacyjnego w układach terytorialnych przy dążeniu do uruchomienia i podtrzymywania mechanizmów partnerstwa i dialogu,
- wzmacnianie atrakcyjności przestrzeni biznesowych i zrównoważonych przestrzeni aktywności życiowej w mikro i makro skali,
- podtrzymywanie dynamiki i różnorodności stylów życia dostępnych w obszarach prospektywnych generujących przestrzenie metropolitalne i oddziałujących na aktywności czasu wolnego,
- zrównoważona aktywność społeczna i gospodarcza w przestrzeni obszarów zurbanizowanych oraz rozwijanie kompetencji kluczowych dla ekonomizacji kultury i kulturyzacji biznesu,
- nadrabianie dystansu technologicznego kraju w zakresie kultury oraz edukowanie i rozwijanie aspiracji w dziedzinie życia kulturalnego.

Wyzwaniami cywilizacyjnymi aktualnymi i strategicznymi w perspektywie co najmniej średniookresowej są:

- osiągnięcie neutralności klimatycznej, odporności na zjawiska szokowo-wstrząsowe i rozwijanie technologii gospodarki obiegu zamkniętego,
- postępujące procesy depopulacyjne, częściowo i czasowo bilansowane napływem uchodźców z Ukrainy i obcokrajowców zatrudnionych w międzynarodowych firmach oraz studentów kształcących się w ramach programów wymiany studenckiej,
- drenaż mózgów kreatywnych profesjonalistów, głównie ludzi młodych z nabytym doświadczeniem w wysokospecjalistycznych i poszukiwanych zawodach,
- spadek liczby studentów oraz odpływ studentów do dużych ośrodków związanych z poszukiwaniem atrakcyjnej pracy,
- dalszy wzrost dynamiki starzenia się społeczności zamieszkującej województwo śląskie,
- utrzymanie atrakcyjności lokalizacyjnej dobrze skomunikowanych terenów na rzecz logistyki i usług na obszarach podmiejskich i wzdłuż głównych ciągów komunikacyjnych w regionie.

W większości polskich miast i regionów miejskich są to wyzwania, których sprostanie pozwoli na zaawansowanie procesów transformacji energetycznej, gospodarczej i społeczno-kulturowej.

4.2.4. Relacje konkurencyjne, kooperacyjne

Nowe obszary prospektywne w przestrzeni wewnątrz- i międzymiejskiej poprzez wewnętrzny mechanizm rozwojowy i wsparcie infrastrukturalne władz lokalnych w zakresie udogodnień i usług publicznych, a także zawiązujący się kapitał relacyjny generujący impulsy rozwojowe dla tkanki miejskiej, okazują się nader ważne dla rozwoju miast jako całości. Biorąc pod uwagę relacje konkurencyjne i kooperacyjne, możemy wskazać na możliwość posługiwania się czterema mechanizmami:

- zakorzeniania gospodarstw domowych oparty na wyznacznikach tożsamości miejsca (terytorium),
- sieciowania miasta, wykorzystującego elementy kapitału relacyjnego ze szczególnym uwzględnieniem kapitału społecznego, bliskości i wspólnoty położenia oraz aglomeracyjnych efektów zewnętrznych (z wyjściem na kapitał terytorialny),

- komunikacji społecznej i informacyjnej (w oparciu o technologie ICT) w przestrzeni międzynarodowej na rzecz generowania innowacji w biznesie i społeczności,
- transformacji i pozytywnych dostosowań strukturalnych polegający na otwieraniu społeczności i środowisk biznesu na świat wielości perspektyw poznawczych, aktywności kulturalnych i biznesowych.

Wskazane mechanizmy należy odczytywać jako sposób przejścia do tworzenia wizji strategicznej zawierającej pożądane nośne procesy oraz wyznaczania orientacji (i opcji) strategicznych.

4.2.5. Wizja strategiczna – wistra

Wizja przyszłości obszarów prospektywnych w miastach i regionach miejskich jest wytworem gry, w którą uwikłane są przywództwo i interesariusze, ich wyobraźnia i inwencja twórcza. W pierwszej odsłonie jest to efekt:

- aktu ich woli i motywacji,
- dzielenia się wiedzą i dążeniem do najlepszego wykorzystania kompetencji w relacjach partnerskich,
- komunikacji i współpracy w procesie nowej urbanizacji ogarniającej przestrzenie (w sensie miejskiej terytorialności).

W polityce określanej jako *place-based policy* miejsca przeznaczają się i zagospodarowują na rzecz firm i gospodarstw domowych. Ich wykorzystanie i użytkowanie następują w realnej rzeczywistości poprzez decyzje inwestycyjno-lokalizacyjne zachowujące zasadę koherencji miejsc i lokalizacji. W taki sposób możemy mówić o wizji przyszłości obszarów prospektywnych zrodzonych autonomicznie – to znaczy bez uwzględniania rozpoznanych scenariuszowo uwarunkowań zewnętrznych.

W drugiej odsłonie, wykorzystując makro- i megatrendy oraz tworząc scenariusze uwarunkowań zewnętrznych otoczenia europejskiego i globalnego, dochodzić można do wizji przyszłości obszarów prospektywnych nazwanych mianem urealnionej wizji.

Mając na uwadze, że współcześnie obserwuje się rozwijanie i przekształcanie się gospodarki w gospodarkę inteligentną i kreatywną (por. Churski i in., 2022), należy stwierdzić, że w obszarach prospektywnych oznacza to wchodzenie w wizję gospodarki sieciowej w przestrzeni ekonomicznej miejskiej terytorialności i obszarów zurbanizowanych przyciągających talenty w przestrzeniach, które stają się przestrzeniami zrównoważonej aktywności i wysokiej jakości życia. W obszarach prospektywnych za nośne procesy rozwojowe można uznać:

- wykorzystanie nurtu zrównoważonego rozwoju,
- technologiczną i artystyczną twórczość wymagającą budowania kulturowo-cywilizacyjnych i egzystencjalnych standardów życia przy wykorzystaniu trwałego zaangażowania i współdziałania kluczowych aktorów działających na scenach miejskich,
- dynamikę struktur przestrzennych indukowaną zmianami gospodarczymi,
- wielofunkcjonalne wykorzystanie przestrzeni biznesowych, w tym biurowych, w centrach miast napędzane procesami technologicznymi i cyfryzacją oraz utrwaleniem się mobilności zawodowej i pracy zdalnej w szczególności w korporacjach międzynarodowych,
- permanentną reorientację ofert i skali kształcenia akademickiego, profesjonalnego i biznesowego w ramach przebudowujących się lokalnych i regionalnych rynków pracy,
- miejsca o wysokim standardzie środowiska życia projektowane z orientacją na koncentrację wykorzystania kapitału intelektualnego i kreatywnego roczników mobilnych (wiek 25-44) jako tych, którzy mają wносить najwięcej nowości i budować przyszłość kraju, jego miast i regionów; powstawanie miast w mieście zabudowy willowej i apartamentowej,
- nowe produkty (dobra i usługi) samorządowego sektora publicznego na rzecz firm i gospodarstw domowych oraz na rynki wykraczające poza granice administracyjne miast i gmin (obszary funkcjonalne, zespoły miejskie, aglomeracje, metropolie),
- sustensywność użytkowania cennych przestrzeni przyrodniczych na wewnątrz i międzymiejskich obszarach jako wyraz społecznej odpowiedzialności działalności deweloperskiej i publicznej aktywności samorządów lokalnych.

Nowa generacja gospodarki inteligentnej i kreatywnej, której dwoma rdzeniami są wiedza, technologie i biznes oraz sztuka, technologie i biznes, łączą kapitał społeczny, kapitał intelektualny i kapitał kreatywny jako podstawowy *input* z rozwiniętym kapitałem terytorialnym, tworząc miejską terytorialność w urealnionej wizji przyszłości obszarów prospektywnych.

Nowe formy organizacji przestrzennej działalności kulturalnej, umiejscowione w postaci lokalnych skupień i sieciowania oraz będące źródłem dobrych praktyk, pozwalają na wygenerowanie nowych koncentracji przemysłów kultury i aktywności czasu wolnego. Aktywnemu wspieraniu podlega proces zagnieżdżania się artystycznych i kulturowych start-upów w przestrzeniach gwarantujących wysoką jakość życia, edukacji artystycznej na wszystkich poziomach systemu edukacyjnego, ukierunkowanej na odkrywanie i rozwijanie talentów twórczych oraz wspieranie twórców i środowisk twórczych jako ambasadorów wizerunku kraju w przestrzeni międzynarodowej.

Ekspozowane w przestrzeniach publicznych miast i regionów prestiżowe, oryginalne obiekty architektoniczne i symboliczne przestrzenie kreują markę i wizerunek w otoczeniu międzynarodowym. Wpisują się w atrybuty tożsamości kulturowej miejsc i obszarów, nawiązując w sposób bezpośredni do *genius loci* miejsca i etosu społeczności lokalnych. Powtarzający się w kolejnych okresach, właściwy cykl kulturowy, zawężony do kreacji dzieł, produkcji dóbr i usług kulturowych, dystrybucji i sprzedaży produktów przemysłów kultury, oraz z drugiej strony spinający różne grupy społeczne uczestniczące w „konsumpcji” na żywo lub w formie zarejestrowanej, awansuje cywilizacyjnie i przemienia tożsamość kulturową. Sprawą wysokiej wagi jest generowanie łańcuchów podaźowych przemysłów kultury w przestrzeni krajowej w różnych skalach i zasięgach przestrzennych często wykraczających poza skale regionalne.

W perspektywie długoterminowej, dla dynamiki sektora i przemysłów kultury w skali miejskiej i regionalnej, na znaczeniu zyskują rdzeniowe aktywności artystyczne w formie sztuk performatywnych i wizualnych, w tym muzyki i przemysłu muzycznego, teatru i tańca, oraz profesjonalizacja sztuki ludowej (rękodzieło artystyczne i jego markowe produkty regionalne). Jest to pierwszy koncentryczny krąg zawiązywania się tkanki przemysłów kultury w przestrzeniach publicznych obszarów zurbanizowanych. Sztuki komputerowe i multimedia stanowią drugi ważny krąg. Nie oddziałują one bezpośrednio na zagospodarowanie przestrzenne, jednakże w zasadniczym stopniu zmieniają znaczenie przestrzeni i dystansu przestrzennego. W kolejnym kręgu pojawiają się także takie aktywności jak rozrywka, turystyka kulturowa, a także usługi architektoniczne. Rysuje się w ten sposób zasługujący na upowszechnienie w polskich warunkach model przemysłów kultury w postaci koncentrycznych okręgów (zob. Throsby, 2010). Wiodące przemysły kultury oraz ich zróżnicowana tkanka w miejscach i przestrzeniach centralnych generują kontakty i więzi społeczne, jak też kształtują style życia w wymiarze społecznym.

Bogactwo tożsamości miejsc i obszarów w miastach i regionach ujawniające się poprzez operowanie wyznacznikami tożsamości, w tym wartościami symbolicznymi i materialnymi, *genius loci* i etosem społeczności, a przede wszystkim atrybutami kulturowymi obszarów zurbanizowanych, pozwoli na osadzenie kultury w roli podłoża przestrzennego zagospodarowania i sektora kultury w procesach długiego trwania. Uruchamia myślenie o nowych procesach pozwalających na zwiększenie atrakcyjności społeczno-kulturowej obszarów zurbanizowanych, wynikającej z nowych nurtów w zakresie sztuki, architektury, lokalizacji biznesu i decyzji osiedleńczych, a także widzenia miast i regionów jako uczących się i innowacyjnych oraz podlegających przemianie tożsamościowo-wizerunkowej.

Funkcjonowanie i przekształcanie się w długookresowej perspektywie wielkomiejskich i małomiasteczkowych stylów życia w przestrzeni regionalnej wymaga generowania nowego świata miejsko-wiejskiego oraz ustanowienia nowego systemu komunikacji i współpracy na rzecz zagospodarowania miejsko-wiejskiego kontinuum.

Łączenie ze sobą obszarów miejskich i wiejskich regionów z uwzględnieniem skal lokalnych stwarza możliwość naprzemiennego promowania i lokowania ofert kulturowych – z jednej strony oferty metropolitalnej, a z drugiej aktywności czasu wolnego wykorzystującej walory przyrodnicze i krajobrazowe. Towarzyszą temu codzienne podróże, codzienne kontakty i relacje społeczne: profesjonalne i towarzyskie. Jest to w inny sposób odczytywana atrakcyjność migracyjna – rezydencjalna: oferta spędzania czasu wolnego, uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych, rekreacyjnych i sportowych związanych z kulturą i tradycją regionu. W zależności od subiektywnie definiowanej jakości życia przepływ migracyjny jest podyktowany dodatkowo dostępnością usług edukacyjnych, zdrowotnych i opiekuńczych, a także realizacją różnorodnych przedsięwzięć artystycznych i kulturalnych w połączeniu z wiedzą i inwencją twórczą wielodyscyplinarnych środowisk urbanistycznych (między innymi architektonicznych, gospodarczych, socjologicznych i ekologicznych), które napędzają proces zrównoważonego przekształcania obszarów zurbanizowanych.

4.2.6. Trwałe efekty rozwojowe w perspektywie długoterminowej

Trwałe efekty zmiany strategicznej i przemiany tożsamościowej wpisujące się w miejską terytorialność ujawniają się w formie:

- polepszania środowiska życia, otoczenia biznesu, jakości i dostępności usług publicznych,
- podnoszenia poziomu technicznego i organizacyjnego w biznesie, jakości kapitału ludzkiego oraz poziomu aktywności zawodowej,
- wzbogacenia tkanki ekonomicznej i odporności miasta na zjawiska szokowo-wstrząsowe,
- poprawy atrakcyjności osiedleńczej i biznesowej oraz ogólnej atrakcyjności kulturowo-cywilizacyjnej miasta.

Efekty te dają znaczący impuls do permanentnego wzmacniania siły i pozycji konkurencyjnej miasta i regionu miejskiego w wymiarze międzynarodowym.

Tabela 9. Matryca logiczna perspektywy strategicznej – wehikułowe poszukiwanie ścieżek rozwoju

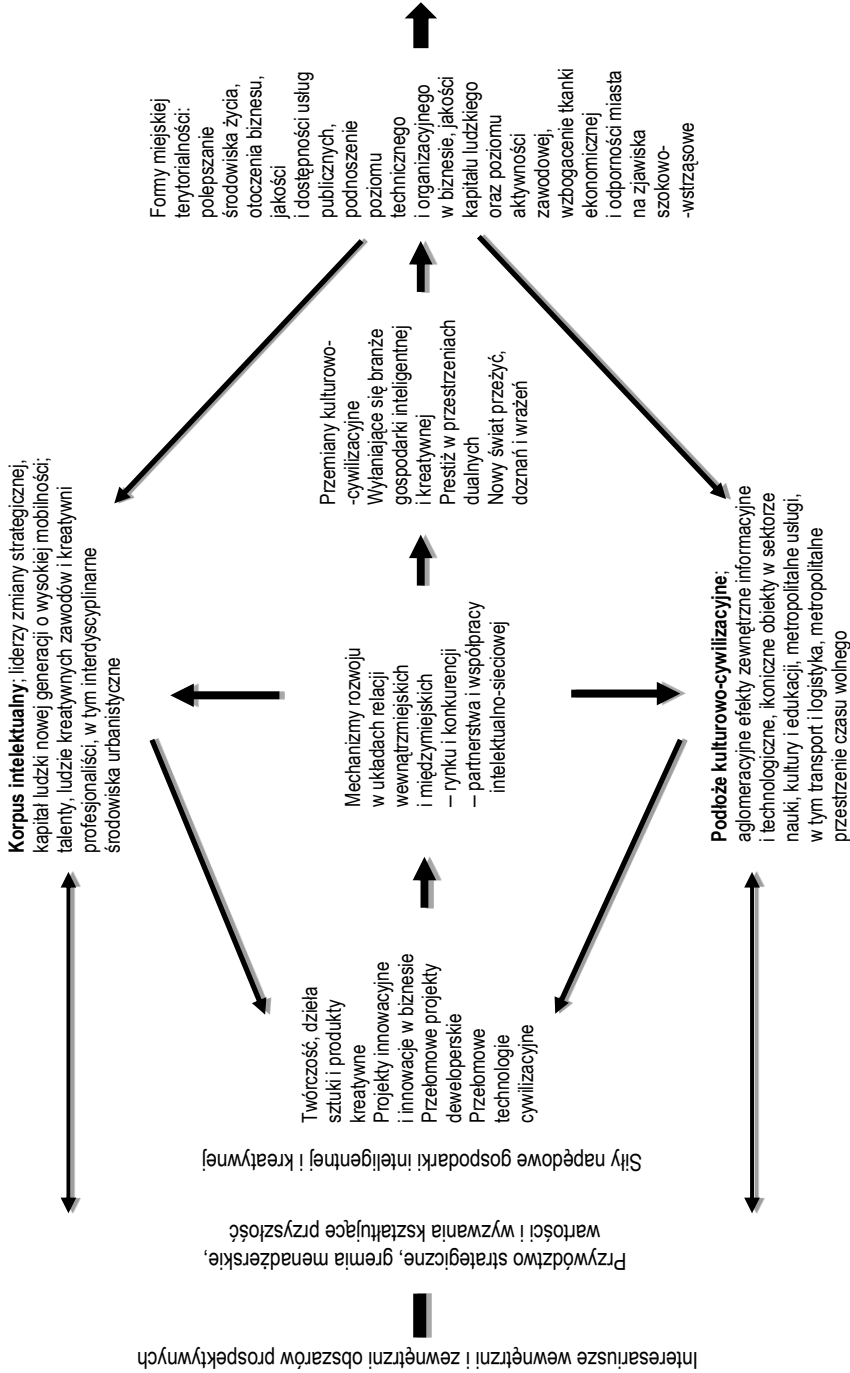
		Składowe z narzędziami				
		Odkrywanie tożsamości	Wartości i wyzwania kształtujące przyszłość	Relacje konkurencyjne, kooperacyjne	Wizja strategiczna – wistra	Trwale efekty rozwojowe w perspektywie długoterminowej, nowości
Pola z rozstrzygnięciami	Aktywności związane z przestrzeniami rezydencjalnymi	<p style="text-align: center;"><i>Aktywności rdzeniowe → Aktywności rokujące na przyszłość (obecne i wylaniające się) → Aktywności strategiczne</i></p>				
	Aktywności związane z przestrzeniami biznesowymi					
	Aktywności związane z przestrzeniami publicznymi					
	Aktywności związane z mobilnością i komunikacją cyfrową					

Źródło: Opracowanie własne.

4.2.7. Model wehikułu rozwoju miejskiej terytorialności w miastach i regionach metropolitalnych

Podstawą formowania modelu w części rdzeniowej są siły napędowe gospodarki inteligentnej i kreatywnej rodzące się na podłożu cywilizacyjno-kulturowym i generowane przez korpus intelektualny, w tym kapitał intelektualny i kreatywny.

Atrakcyjność i konkurencyjność miast i regionów metropolitalnych w przestrzeni europejskiej i globalnej



Rysunek 8. Model wehikulu obszarów prospektywnych bazujący na gospodarce inteligentnej i kreatywnej

Źródło: Opracowanie własne.

Mechanizmy pozwalają na przełożenie sił napędowych obszarów prospektywnych na wizję strategiczną wypełnianą przez wylaniające się przemysły technologiczne i przemysły kreatywne w miejskiej terytorialności. Formami trwałości miejskiej terytorialności są efekty rozciągające się między środowiskiem życia a tkanką ekonomiczną obszarów prospektywnych, których sieć w przestrzeni miejskiej generuje rozwój metropolitalny miasta, a nawet regionu miejskiego. Na wejściu prezentowanego modelu wehikułu obszarów prospektywnych miejskiej terytorialności znajdują się ich interesariusze i przywództwo (instytucjonalny *governance*), a na wyjściu marka i wizerunek pozycjonujące miasta i regiony miejskie w przestrzeni europejskiej i globalnej.

4.3. Myślenie prospektywne o rozwoju metropolitalnym Katowic

Myślenie prospektywne o przyszłości miast i regionów miejskich jest myśleniem wehikułowym, w którym wprowadzamy w przestrzeń z jednej strony miejską gospodarkę inteligentną i kreatywną, z drugiej obszary prospektywne miejskiej terytorialności. Podstawą tego rozdziału niniejszej monografii są prace studialno-projektowe realizowane w latach 2017-2022, w których wykorzystano koncepcję i metodologię foresightu, przygotowywane w cyklu wieloetapowym przez zespoły złożone ze studentów kierunków gospodarka przestrzenna oraz gospodarka miejska i nieruchomości. W ciągu logicznym są to aktywności badawcze koncentrujące się na rozwoju metropolitalnym, stylu i jakości życia, zawierające rozpoznawanie tożsamości, kreowanie wizji i formułowanie strategii z uwzględnieniem uwarunkowań wizji i wartości, a także odkrywanie wehikułów jako część wieńcząca. Prace te były realizowane w różnych wariantach dla metropolii łódzkiej, wrocławskiej, poznańskiej i metropolizującej się Aglomeracji Górnośląskiej. Zaprezentowane doświadczenia odnoszą się do odkrywania tożsamości, mozaiki obszarów prospektywnych i wehikułów rozwoju Katowic jako rdzenia rozwoju metropolitalnego całej aglomeracji.

4.3.1. Odkrywanie tożsamości Katowic – od eksperckiej retrospekcji do insightu strategicznego

Tożsamość miasta definiujemy poprzez trzy fundamentalne wyróżniki, którymi są: *genius loci*, wyróżniające aktywności i środowiska lidarskie. Tożsamość inteligentnego obszaru jest rdzeniem tożsamości miasta w jego ścieżce metropolitalnego rozwoju ekonomicznego, kulturowego i terytorialnego. Przy

odkrywaniu tożsamości inteligentnego obszaru miejskiego jako integralnej części tożsamości Katowic niezbędny jest *insight* w ciągłości – przeszłość i współczesność – z otwarciem na przemiany tożsamościowe i w konsekwencji na postępujący *rebranding* i reset wizerunkowy miasta. Oznacza to, że w odkrywaniu tożsamości współcześnie zachowujemy regułę trwałości cech wyróżniających z przeszłości. Cechy te rozumiemy jako atrybuty miasta, które po części podlegają zachowaniu jako dziedzictwo i współcześnie podlegają eksploracji jako potencjał rozwojowy. W spojrzeniu w przyszłość następują kreowanie i rozwijanie nowych atrybutów na obszarach uznanych za strategiczne.

Duch miejsca i etos miasta Katowice to wartości i dobra, które na trwale zapisały się w pamięci minionych, obecnych pokoleń i część z nich może się okazać wiążąca dla przyszłych generacji. Miejski *governance* zasadzający się na obywatelskich społecznościach terytorialnych stanowi fundament dla trwałości sprzężenia ze sobą pamięci i tożsamości w każdym mieście i regionie miejskim. *Genius loci* został rozpoznany w takich elementach składowych miasta jak: marka i wizerunek obszaru, tradycje i kultura, wartościowe obiekty i zabudowa, prestiżowe miejsca i wydarzenia, przełomowe decyzje oraz inwestycje (tabela 10). W ten sposób odkryta została specyfika atrybutów Katowic.

Tabela 10. Specyfika atrybutów Katowic w perspektywie *genius loci* miasta

<p>Marka i wizerunek obszaru</p>	<p>S1 – renoma badawcza i edukacyjna śląskiej medycyny S2 – renoma wysokospecjalistycznych usług medycznych świadczonych w centrach klinicznych S3 – marka kształcenia i aktywności projektowych w wymiarze nauk ścisłych i technicznych (Politechnika Śląska i Uniwersytet Śląski oraz instytuty i ośrodki badawczo-rozwojowe) S4 – miasto kreatywne muzyki UNESCO (2015 rok) i jego środowiska artystyczne i impresaryjne S5 – ikony nowych sektorów biznesu – nowe specjalizacje biznesowe i technologiczne XXI wieku</p>
<p>Tradycje i kultura</p>	<p>T1 – mit i spuścizna powstań śląskich T2 – tradycje samorządności regionalnej, gmach Sejmu Śląskiego (1921 rok) T3 – tradycje Śląskich Technicznych Zakładów Naukowych (1921 rok) i Instytutu Śląskiego w Katowicach (1934 rok) T4 – ekumeniczna kultura Katowic i silny nurt aktywności społecznej i kulturalnej kapłaństwa śląskiego T5 – kwartały zabytkowej urbanistyki związane z osiedlami patronackimi śląskiego przemysłu; śląskie dzielnice przemysłowo-miejskie oraz profesjonalne kadry rzemiosła i przemysłu T6 – kultura górnicza, hutnicza i energetyki węglowej pierwszej rewolucji przemysłowej T7 – elity profesorskie kształtujące społeczność regionu</p>

cd. tabeli 10

<p>Wartościowe obiekty i zabudowa</p>	<p>O1 – nowoczesna i funkcjonalna architektura nauki, kultury i rozrywki w Strefie Kultury (Spodek, MCK, NOSPR, Biblioteka Śląska, Muzeum Śląskie, CINiBA, CNTI, Sala Koncertowa Akademii Muzycznej, Akademia Sztuk Pięknych) O2 – nowoczesne parki i usługi biznesowe w osi DTŚ, al. Roździeńskiego, ul. Chorzowskiej i Francuskiej (budynek KTW, IBM, ING, PwC) oraz w Ligocie i na Welnowcu O3 – kompleks Medyczna Ligota i Górnośląskie Centrum Kardiochirurgii w Ochojcu O4 – kwartały rezydencjalne „modernistycznego miasta” O5 – Silesia City Center jako brama miasta</p>
<p>Prestżowe wydarzenia</p>	<p>W1 – konferencje, kongresy i wydarzenia naukowe, w tym Śląski Festiwal Nauki, Kongres Wyzwań Zdrowotnych W2 – globalne eventy naukowe i polityczne (w tym szczyt klimatyczny COP24) W3 – konkursy i festiwale z różnych dyscyplin sztuki, w tym wydarzenia muzyczne, performatywne, wizualne i filmowe o randze międzynarodowej W4 – międzynarodowe wydarzenia rozrywkowe, sportowe (koncerty muzyczne, Intel Extreme Games – <i>e-games</i>, mistrzostwa Europy i świata) W5 – biznesowe i profesjonalne eventy o zasięgu ponadnarodowym (Konferencja „Nowe Technologie w Schorzeniach Sercowo-Naczyniowych”, EKG, EKMŚP, Międzynarodowe Targi Wynalazków i Innowacji, Design i start-upy)</p>
<p>Przełomowe decyzje i inwestycje infrastrukturalne</p>	<p>Infrastruktura łączalności krajowej i międzynarodowej: I1 – budowa Kolei Górnośląskiej (Prusy, 1846 rok) i Kolei Warszawsko-Wiedeńskiej (1845 rok) I2 – Magistrala węglowa („Węglówka”) Śląsk – porty (Gdynia, lata 1926-1933) I3 – budowa Drogowej Trasy Średnicowej w granicach Aglomeracji Górnośląskiej (lata 1985-2016) I4 – budowa autostrady A4 w granicach województwa śląskiego (lata 1986-2005) I5 – Międzynarodowy Port Lotniczy – Katowice-Pyrzowice (powstanie Górnośląskiego Towarzystwa Lotniczego w 1991 roku) I6 – budowa kompleksu komunikacyjno-handlowego na bazie dworca kolejowego i autobusowego (2012 rok) oraz nowej infrastruktury typu <i>park & ride</i>, w tym punktów przesiadkowych Kapitał instytucjonalny miasta akademickiego wraz z infrastrukturą – kampusy akademickie: I7 – początki Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach (założony w 1937 roku, uniwersytet od 2010 roku) I8 – powołanie Akademii Lekarskiej (1948 rok), Śląskiej Akademii Medycznej (1971 rok), a następnie Śląskiego Uniwersytetu Medycznego I9 – powołanie Instytutu Pedagogicznego (1928 rok), Państwowej Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Katowicach (1950 rok), następnie filii Uniwersytetu Jagiellońskiego (1962 rok) – obecnego Uniwersytetu Śląskiego (1968 rok) I10 – szkoła filmowa, tak zwana katowicka filmówka (1978 rok – Wydział Radia i Telewizji UŚ), Radio Katowice (1927 rok), TVP Katowice (1957 rok) I11 – Akademia Sztuk Pięknych (2001 rok) z tradycjami Wydziału Grafiki Użytkowej (1951 rok) I12 – powołanie ośrodka akademickiego Politechniki Śląskiej (Śląskie Techniczne Zakłady Naukowe, 1921 rok; Wydział Metalurgiczny i Matematyczno-Fizyczny w Katowicach, 1969 rok) I13 – powołanie Państwowego Konserwatorium Muzycznego (1929 rok), obecnej Akademii Muzycznej (1979 rok) I14 – Akademia Wychowania Fizycznego (1971 rok) na tradycjach Technikum Wychowania Fizycznego w Katowicach (1952 rok)</p>

Źródło: Opracowanie własne.

Odczytując w podejściu heurystycznym zawartość *genius loci* inteligentnego obszaru prospektywnego, identyfikujemy procesowo kreującą się tożsamość obszaru – od tworzącej się tradycji i kultury oraz powstającej infrastruktury komunikacji społecznej i mobilności transportowej regionu miejskiego, poprzez akumulujący się kapitał instytucjonalny miasta akademickiego oraz powstające różnorodne obiekty nauki, kultury i biznesu wypełnione wydarzeniami rangi międzynarodowej, aż po markę i wizerunek poszerzającego się prospektywnego obszaru strategicznego Katowic. Spojrzenie takie ukazuje postępujący proces rozwoju terytorialnego, a także metropolitalnego.



Rysunek 9. Atrybuty Katowic w perspektywie *genius loci* miasta – podejście heurystyczne

Źródło: Opracowanie własne.

Wykorzystując macierz poglądów rozstrzygających operującą dwoma osiami, można dojść do takich atrybutów wyróżniających, które stanowią podstawę myślenia o przyszłości miasta (Godet, 2007; Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019). W pierwszej ocena ekspercka dotyczy znaczenia poglądów w zakresie atrybutów miasta w perspektywie *genius loci*. W drugiej jest to ocena zasadności poglądów o mieście, na ile są to poglądy raczej nieuzasadnione, a które z nich przyjąć jako raczej uzasadnione. Posługiwanie się macierzą poglądów rozstrzygających pozwala na zmapowanie atrybutów Katowic poprzez wyróżnienie trzech ćwiartek macierzy. Ćwiartka pierwsza – najważniejsza – zawiera atrybuty mające pierwszorzędne znaczenie dla przyszłości miasta i równocześnie atrybuty, które w ocenie eksperckiej zostały określone jako raczej uzasadnione. Poszerzając identyfikację atrybutów miasta w oparciu o macierz poglądów rozstrzyga-

jących, można posłużyć się pozostałymi dwoma ćwiartkami, w pewnym sensie mniej istotnymi, a mianowicie ćwiartką, w której atrybuty miasta mają pierwszorzędne znaczenie dla przyszłości miasta, ale jednocześnie w ocenie eksperckiej wyrażony został pogląd, że są to atrybuty raczej nieuzasadnione. Odwrotna sytuacja występuje w skrzyżowaniu drugorzędnego znaczenia atrybutów dla przyszłości miasta i równocześnie uznania ich za atrybuty raczej istotne. Rdzeniowy zbiór atrybutów powinno się odczytywać kontekstowo, sięgając do pozostałych dwóch ćwiartek macierzy.

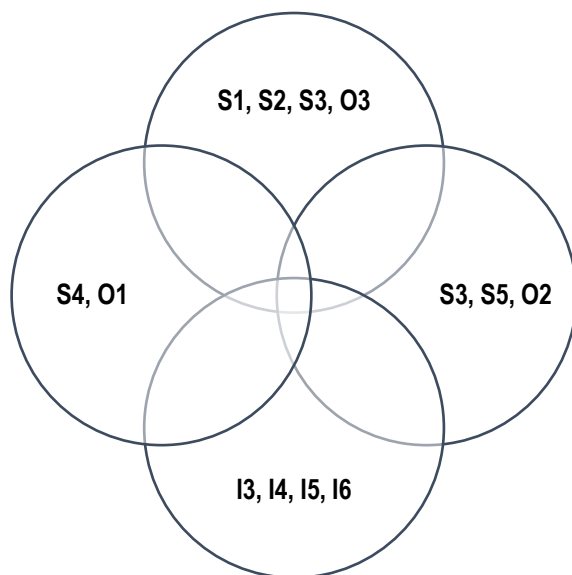
Tabela 11. Macierz poglądów rozstrzygających

		Znaczenie dla przyszłości obszaru	
		Drugorzędne	Pierwszorzędne
Zasadność poglądu o obszarze	Raczej uzasadniony	<p>W1 – konferencje, kongresy i wydarzenia naukowe, w tym Śląski Festiwal Nauki, Kongres Wyzwań Zdrowotnych</p> <p>W2 – globalne eventy naukowe i polityczne (w tym szczyt klimatyczny COP24)</p> <p>W3 – konkursy i festiwale z różnych dyscyplin sztuki, w tym wydarzenia muzyczne, performatywne, wizualne i filmowe o randze międzynarodowej</p> <p>W4 – międzynarodowe wydarzenia rozrywkowe, sportowe (koncerty muzyczne, Intel Extreme Games – <i>e-games</i>, mistrzostwa Europy i świata)</p> <p>W5 – biznesowe i profesjonalne eventy o zasięgu ponadnarodowym (Konferencja „Nowe Technologie w Schorzeniach Sercowo-Naczyniowych”, EKG, EKMŚP, Międzynarodowe Targi Wynałazków i Innowacji, Design i start-upy)</p> <p>I6 – budowa kompleksu komunikacyjno-handlowego na bazie dworca kolejowego i autobusowego (2012 rok) oraz nowej infrastruktury typu <i>park & ride</i>, w tym punktów przesiadkowych</p>	<p>S1 – renoma badawcza i edukacyjna śląskiej medycyny</p> <p>S2 – renoma wyspospecjalistycznych usług medycznych świadczonych w centrach klinicznych</p> <p>S3 – marka kształcenia i aktywności projektowych w wymiarze nauk ścisłych i technicznych (Politechnika Śląska i Uniwersytet Śląski oraz instytuty i ośrodki badawczo-rozwojowe)</p> <p>S4 – miasto kreatywne muzyki UNESCO (2015 rok) i jego środowiska artystyczne i impresaryjne</p> <p>S5 – ikony nowych sektorów biznesu – nowe specjalizacje biznesowe i technologiczne XXI wieku</p> <p>O1 – nowoczesna i funkcjonalna architektura nauki, kultury i rozrywki w Strefie Kultury (Spodek, MCK, NOSPR, Biblioteka Śląska, Muzeum Śląskie, CINiBA, CNTI, Sala Koncertowa Akademii Muzycznej, Akademia Sztuk Pięknych)</p> <p>O2 – nowoczesne parki i usługi biznesowe w osi DTŚ, al. Roździeńskiego, ul. Chorzowskiej i Francuskiej (budynek KTW, IBM, ING, PwC) oraz w Ligocie i na Welnowcu</p> <p>O3 – kompleks Medyczna Ligota i Górnos Śląskie Centrum Kardiochirurgii w Ochojcu</p> <p>I3 – budowa Drogowej Trasy Średnicowej w granicach Aglomeracji Górnos Śląskiej (lata 1985-2016)</p> <p>I4 – budowa autostrady A4 w granicach województwa śląskiego (lata 1986-2005)</p> <p>I5 – Międzynarodowy Port Lotniczy – Katowice Pyrzowice (powstanie Górnos Śląskiego Towarzystwa Lotniczego – 1991)</p>

cd. tabeli 11

		Znaczenie dla przyszłości obszaru	
		Drugorzędne	Pierwszorzędne
Raczej niezasadniony	<p>O4 – kwartały rezydencjalne „modernistycznego miasta”</p> <p>O5 – Silesia City Center jako brama miasta</p> <p>T1 – mit i spuścizna powstań śląskich</p> <p>T3 – tradycje Śląskich Technicznych Zakładów Naukowych (1921 rok) i Instytutu Śląskiego w Katowicach (1934 rok)</p> <p>T5 – kwartały zabytkowej urbanistyki związane z osiedlami patronackimi śląskiego przemysłu; śląskie dzielnice przemysłowo-miejskie oraz profesjonalne kadry rzemiosła i przemysłu</p> <p>T6 – kultura górnicza, hutnicza i energetyki węglowej pierwszej rewolucji przemysłowej</p> <p>I1 – budowa Kolei Górnośląskiej (Prusy, 1846 rok) i Kolei Warszawsko-Wiedeńskiej (1845 rok)</p> <p>I2 – magistrała węglowa („Węglówka”)</p> <p>Śląsk – porty (Gdynia, lata 1926-1933)</p>	<p>T2 – tradycje samorządności regionalnej, gmach Sejmu Śląskiego (1921 rok)</p> <p>T4 – ekumeniczna kultura Katowic i silny nurt aktywności społecznej i kulturalnej kapłaństwa śląskiego</p> <p>T7 – elity profesorskie kształtujące społeczność regionu</p> <p>I7 – początki Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach (założony w 1937 roku; uniwersytet od 2010 roku)</p> <p>I8 – powołanie Akademii Lekarskiej (1948 rok), Śląskiej Akademii Medycznej (1971 rok), a następnie Śląskiego Uniwersytetu Medycznego</p> <p>I9 – powołanie Instytutu Pedagogicznego (1928 rok), Państwowej Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Katowicach (1950 rok), następnie filii Uniwersytetu Jagiellońskiego (1962 rok), obecnego Uniwersytetu Śląskiego (1968 rok)</p> <p>I10 – szkoła filmowa, tak zwana katowicka filmówka (1978 rok, Wydział Radia i Telewizji UŚ), Radio Katowice (1927 rok), TVP Katowice (1957 rok)</p> <p>I11 – Akademia Sztuk Pięknych (2001 rok) z tradycjami Wydziału Grafiki Użytkowej (1951 rok)</p> <p>I12 – powołanie ośrodka akademickiego Politechniki Śląskiej (Śląskie Techniczne Zakłady Naukowe w 1921 roku; Wydział Metalurgiczny i Matematyczno-Fizyczny w Katowicach w 1969 roku)</p> <p>I13 – powołanie Państwowego Konserwatorium Muzycznego (1929 rok), obecnej Akademii Muzycznej (1979 rok)</p> <p>I14 – Akademia Wychowania Fizycznego (1971 rok) na tradycjach Technikum Wychowania Fizycznego w Katowicach (1952)</p>	

Źródło: Opracowanie własne.



Rysunek 10. Rdzeniowy zbiór atrybutów Katowic w perspektywie *genius loci*

Źródło: Opracowanie własne.

W ujęciu graficznym rdzeniowy zbiór atrybutów Katowic w perspektywie *genius loci* zawiera 13 atrybutów, które odpowiednio koncentrują się na marce i wizerunku, wartościowych obiektach i zabudowie oraz przełomowych decyzjach i inwestycjach infrastrukturalnych. Atrybuty te w wyraźny sposób pozycjonują Katowice jako miasto nauki, biznesu, kultury i edukacji kreowane w oparciu o wartościową infrastrukturę i ikoniczne obiekty.

Rdzeniowe aktywności gospodarki inteligentnej i kreatywnej Katowic stanowią logiczną kontynuację wyznaczenia atrybutów jego miejskiej przestrzeni biznesowej, rezydencjalnej i publicznej, w tym przestrzeni kulturowej i przyrodniczej. Wobec tak zarysowanych atrybutów *genius loci* zdefiniować można jako następujące aktywności rdzeniowe i ich dziedziny. Stanowią one wynik heurystycznego myślenia i translacji atrybutów *genius loci* miasta. Jest to drugi wyznacznik tożsamości miasta.

Rozstrzygnięcia wymaga, które spośród aktywności mają rzeczywisty – rokuszący – charakter, a które uznać można jako aktywności tracące na znaczeniu. W ten sposób można dookreślić aktywności przyszłościowe, stosując podejście macierzowe. W przypadku aktywności tracących na znaczeniu nie zidentyfikowano takich w ramach podjętych prac, zaliczając wszystkie aktywności do rokujących na przyszłość.

Wyodrębnione grupy aktywności rokujących na przyszłość zostały uporządkowane i przedstawione graficznie, w celu domknięcia procesu odkrywania tożsamości miasta i rozpoznania stojących za tymi aktywnościami środowisk leaderskich.

Tabela 12. Aktywności miasta

Przyszłościowe (obecne i nowe) aktywności miasta	Dziedziny aktywności
A1. Diagnozy eksperckie obszaru A2. Tworzenie dokumentów strategicznych – wizje i strategie dziedzinowe A3. Prace analityczne ukierunkowane na rozwój	Badania zorientowane aplikacyjnie
B1. Kształcenie akademickie w dziedzinach medycznych B2. Zaawansowana edukacja inżynierska B3. Kształcenie inteligencji biznesowej B4. Kształcenie akademickie w różnych dyscyplinach sztuki	Kapitał intelektualny w różnych dyscyplinach wiedzy
C1. Wdrażanie technologii o wielorakim zastosowaniu C2. Sieciowanie i międzynarodowa współpraca naukowo-technologiczna C3. Projektowanie ścieżek rozwoju kreatywnego i inteligentnego	Transfer wiedzy i wdrożenia biznesowe
D1. Przełomowe badania laboratoryjne i kliniczne D2. Zaawansowane terapie i procedury medyczne D3. Sieciowa współpraca zespołów różnych ośrodków medycznych	Wysokospecjalistyczne usługi zdrowotne
E1. Zielona i błękitna infrastruktura E2. Budownictwo pasywne i energetyka prosumencka E3. Elektromobilność i centra przesiadkowe E4. Efektywność energetyczna biznesu i obiektów użyteczności publicznej	Transformacja infrastrukturalna
F1. Infrastruktura ICT i aplikacje cyfrowe F2. Infrastruktura przemysłu spotkań i wydarzeń F3. Logistyka miejska i transport (w tym transport lotniczy) F4. Sektor gastronomiczny i hotelarski F5. Przemysł kultury	Wielkomijski rytm życia

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 13. Macierz aktywności przyszłościowych

Rokujące na przyszłość	A1. Diagnozy eksperckie obszaru A3. Prace analityczne ukierunkowane na rozwój C2. Sieciowanie i międzynarodowa współpraca naukowo-technologiczna D3. Sieciowa współpraca zespołów różnych ośrodków medycznych E2. Budownictwo pasywne i energetyka prosumencka E3. Elektromobilność i centra przesiadkowe E4. Efektywność energetyczna biznesu i obiektów użyteczności publicznej F5. Przemysł kultury F2. Infrastruktura przemysłu spotkań i wydarzeń F4. Sektor gastronomiczny i hotelarski F3. Logistyka miejska i transport (w tym transport lotniczy)	A2. Tworzenie dokumentów strategicznych – wizje i strategie dziedzinowe B1. Kształcenie akademickie w dziedzinach medycznych B2. Zaawansowana edukacja kadry inżynierskiej B3. Kształcenie inteligencji biznesowej B4. Kształcenie akademickie w różnych dyscyplinach sztuki C1. Wdrażanie technologii o wielorakim zastosowaniu C3. Projektowanie ścieżek rozwoju kreatywnego i inteligentnego D1. Przełomowe badania laboratoryjne i kliniczne D2. Zaawansowane terapie i procedury medyczne E1. Zielona i błękitna infrastruktura F1. Infrastruktura ICT i aplikacje cyfrowe
-------------------------------	--	---

cd. tabeli 13

Tracące na znaczeniu		
	Komplementarne	Rdzeniowe

Źródło: Opracowanie własne.



Rysunek 11. Graficzna prezentacja aktywności rdzeniowych i komplementarnych miasta

Źródło: Opracowanie własne.

Środowiska lidarskie i wartości, którymi się kierują, kształtując przyszłość i rozwój miasta, zostały po części rozpoznane w oparciu o wiedzę pozyskaną w ramach spotkań i wywiadów, a po części jako wykorzystanie doświadczeń eksperckich.

Tabela 14. Środowiska lidarskie i ich wartości – aktywności rdzeniowe

Aktywności rdzeniowe miasta	Środowiska lidarskie	Podstawa aksjologiczna decyzji i zachowań
A2. Tworzenie dokumentów strategicznych – wizje i strategie dziedzinowe	– przywództwa i management miejski	– miasto jako dobro wspólne; obywatelskość
C3. Projektowanie ścieżek rozwoju inteligentnej i kreatywnej gospodarki	– środowiska kreatywne i innowacyjne biznesu, kultury i nauki	– kreatywność, innowacyjność i przedsiębiorczość
B2. Edukacja kadry inżynierskiej B3. Kształcenie inteligencji biznesowej B1. Kształcenie akademickie w specjalizacjach medycznych B5. Kształcenie w różnych dyscyplinach sztuki	– nauczyciele akademicy – artyści – kreatywni profesjonalści	– umiejętności i wyróżniające kompetencje profesjonalne
D1. Przełomowe eksperymenty i badania laboratoryjne, w tym kliniczne D2. Specjalistyczne terapie i procedury medyczne C1. Wdrażanie technologii o wielorakim zastosowaniu	– badacze – technolodzy w dziedzinach	– <i>know-how</i> – kapitał relacyjny – partnerstwo
F1. Infrastruktura ICT i aplikacje cyfrowe	– informatycy i programiści	– umiejętności analitycznego rozwiązywania problemów – algorytmy, programy
F5. Przemysły kultury i rozrywki F2. Przemysły spotkań i wydarzeń F4. Sektor gastronomiczny i hotelarski	– przedsiębiorcy, firmy i specjaliści – artyści – animatorzy – menadżerowie kultury – inżynierowie, w tym architekci, – informatycy	– samorealizacja – nowe idee i kontakty – różnorodność ofert i gościnność
E1. Zielona i błękitna infrastruktura	– przedsiębiorcy, firmy i specjaliści	– jakość środowiska – bioróżnorodność

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 15. Środowiska lidereckie i ich wartości – aktywności komplementarne

Aktywności komplementarne miasta	Środowiska lidereckie	Podstawa aksjologiczna decyzji i zachowań
A1. Diagnostyka ekspercka obszaru A3. Prace analityczne ukierunkowane na rozwój	– analitycy i eksperci dziedzinowi	– nowa transdyscyplinarna wiedza otwierająca przyszłość obszaru
C2. Sieciowanie i międzynarodowa współpraca naukowo-technologiczna D4. Sieciowa współpraca zespołów różnych ośrodków medycznych	– brokerzy – medycy	– kapitał sieciowania – kreatywne i innowacyjne idee
E2. Budownictwo pasywne i energetyka prosumencka E4. Efektywność energetyczna biznesu i obiektów użyteczności publicznej	– inżynierowie – architekci – ekolodzy – technolodzy	– efektywność – dobrostan i jakość życia
E3. Elektromobilność i centra przesiadkowe F3. Logistyka miejska i transport (w tym transport lotniczy)	– przedsiębiorcy, firmy i specjaliści	– łączalność i dostępność

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowując, proces odkrywania tożsamości miasta prowadzi nas do konkluzji, że w przypadku Katowic, które stały się liderem i partnerem dla miast uczestniczących w procesach metropolizacyjnych Aglomeracji Górnośląskiej, o sile procesów metropolizacyjnych zadecydował mikś aktywności rdzeniowych i komplementarnych oraz właściwych dla nich środowisk lidereckich i ich wartości. *De facto* zastosowanie eksperckiej retrospekcji pozwoliło na ujawnienie, że w warunkach Katowic zachodzi **połączenie miasta z instynktem nowoczesności z miastem współcześnie kreującym się od nowa**.

Zaprezentowany sposób odkrywania tożsamości miasta w logicznym cyklu zawierającym atrybuty, rdzeniowe i komplementarne dla nich aktywności i środowiska lidereckie w przypadku Katowic ma charakter nowatorski na gruncie polskim. W zasadniczy sposób miasto to wyprofilowało ekspercką retrospekcję i stworzyło fundament przejścia do strategicznej prospekcji.

Ułatwia to znakomicie myślenie i kontynuację procesu rozwoju metropolitalnego Katowic w sprzężeniu z kształtowaniem wielkomiejskiego stylu życia i jakości środowiska życia. W ten sposób bardziej realnie, by nie powiedzieć: realistycznie, możemy traktować zmianę strategiczną i przemianę cywilizacyjno-kulturową Katowic jako miasta tworzonego od nowa. Poza użytecznością tego podejścia dla przywództwa i środowisk lidereckich rozwijających inteligen-

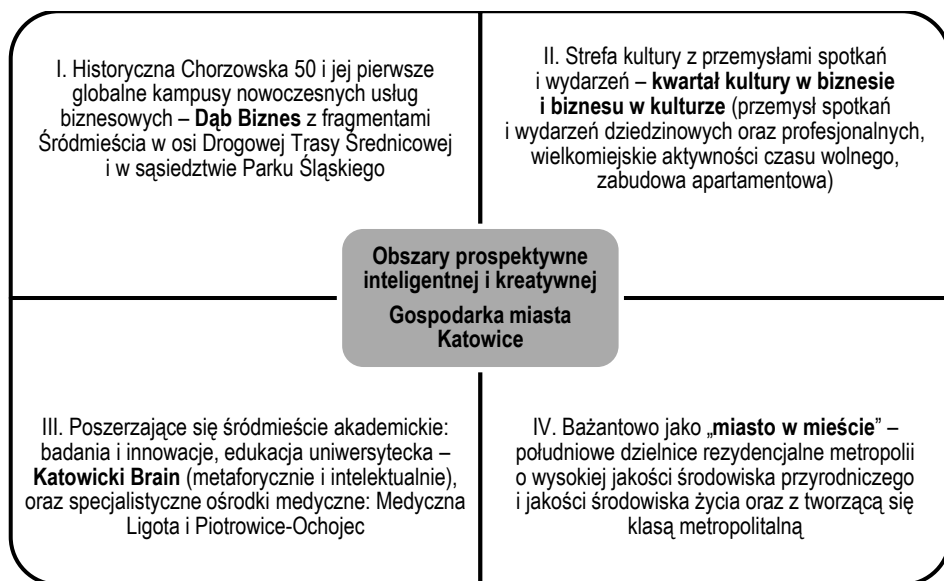
cję strategiczną w ramach przywódczego stylu zarządzania miejskiego³ zyskują równocześnie środowiska biznesowe, społeczności lokalne, środowiska artystyczno-kulturalne, badawcze i edukacyjne miasta, poznając miasto w transdyscyplinarnym podejściu.

Eksperyment dydaktyczny w postaci nowego sposobu odkrywania tożsamości miasta pozwala wzbogacić o nowe narzędzia ułatwiające studentom autentyczne poznanie specyfiki i dynamiki zmian zachodzących w mieście oraz nabyć wiedzę praktycznie użyteczną i umiejętności profesjonalne. Wyjście w środowisko miejskie, prace terenowe, prowadzenie wywiadów, praca zespołowa są ważnymi kompetencjami społecznymi rozwijanymi w ramach tego eksperymentu. W perspektywie kształcenia na kierunkach zajmujących się problematyką gospodarowania przestrzenią, w tym zarządzania miastem, absolwenci pozyskują nowe kompetencje profesjonalne i przygotowują się do współpracy z wieloma specjalizacjami zawodowymi obecnymi w środowiskach zarządzania publicznego.

4.3.2. Mozaika obszarów prospektywnych Katowic w perspektywie strategicznej

Po odkrywaniu tożsamości następuje przejście do prospektywy strategicznej w ramach miejskiej terytorialności Katowic. Wychodząc poza granice dzielnic miasta i jego granice administracyjne, wygenerowano w rezultacie prac badawczo-projektowych cztery typy obszarów prospektywnych Katowic, które w sprzężeniu przyspieszają i wzmacniają rozwój metropolitalny miasta oraz jego pozycję i wizerunek w szerokim otoczeniu, sięgając po przestrzeń globalną poprzez stawanie się organizatorem i gospodarzem światowych wydarzeń w zakresie nauki, kultury, gospodarki i sport oraz gamingu, klimatu i zrównoważonego rozwoju.

³ Por. rozdział 2 niniejszej monografii.



Rysunek 12. Obszary prospektywne Katowic w perspektywie strategicznej

Źródło: Opracowanie własne.

Obszar prospektywny Dąb Biznes (I) to biznesowy obszar prospektywny w wymiarze usług informatycznych, usług wspólnych dla firm, finansów i ubezpieczeń oraz Silesia City Center. Przedłużeniem Drogowej Trasy Średnicowej w kierunku wschodnim jest kwartał biznesu w kulturze i kultury w biznesie (II) jako obszar prospektywny tworzący terytorium fuzji kultury, technologii i biznesu. Obszar III, czyli Katowicki Brain, to obszar prospektywny kampusów uniwersyteckich, instytutów naukowych i ośrodków badawczo-rozwojowych rozwijający fundamenty gospodarki inteligentnej. Bażantowo jako „miasto w mieście” jest obszarem prospektywnym (IV) wysokiej jakości środowiska życia i przyszościowym centrum integrującym południowe dzielnice Katowic.

Wyróżnione obszary prospektywne dostarczają Katowicom trwałych efektów rozwojowych, wzmacniając markę i wizerunek miasta w przestrzeni europejskiej i globalnej. Splot kluczowych czynników lokalizacyjnych oraz uruchomione przez nie orientacje strategiczne określa profil wyłaniających się w przestrzeni miejskiej terytorialności Katowic obszarów prospektywnych. Terytorialność gospodarki inteligentnej i kreatywnej jest istotą wcześniej zaprezentowanego konceptu obszarów prospektywnych i wyraża się zaangażowaniem kapitału intelektualnego i kreatywnego środowisk twórczych i innowacyjnych. Zamieszczone w tabeli 16 profile lokalizacyjne i orientacje strategiczne wyróżnionych obszarów prospektywnych stanowią ich swoisty mikś w relacjach współzależności i wzajemnych współoddziaływań.

Tabela 16. Profil i orientacje obszarów prospektywnych inteligentnej i kreatywnej gospodarki miasta

Profil lokalizacyjny	Orientacja strategiczna
Dąb Biznes	
Drogowa Trasa Średnicowa w obrębie Katowic	Kościec mobilności wewnątrzaglomeracyjnej
Lotnisko Katowice-Pyrzowice; autostrada A4	Kościec mobilności międzynarodowej (pasażerskiej i cargo)
Ul. Chorzowska 50	Przekształcenia biznesowe – umiędzynarodowienie sektora finansowego
Globalne kampusy nowoczesnych usług biznesowych kreowane przez sektor inwestorów i deweloperów	Oferta wysokiej klasy przestrzeni biurowych i usługowych
KTW	Oferta wysokiej klasy przestrzeni biurowych i usługowych
Postindustrialne przestrzenie kopalni Gotwald	Silesia City Center jako nowa „brama miasta”
Park Śląski	Metropolitalne przestrzenie sportu i rekreacji
Miejski <i>governance</i>	–
Wielodyscyplinarne środowisko akademickie	Profesjonalne, specjalistyczne kadry techniczne i finansowe
–	Aglomeracyjne efekty zewnętrzne
Dębowe Tarasy	Wysokiej jakości przestrzenie zamieszkania
Kwartal kultury w biznesie i biznesu w kulturze	
Strefa Kultury z przemysłem spotkań i wydarzeń, w tym branże aktywności czasu wolnego	Przestrzenie skupione ikoniczne obiekty infrastruktury kultury, przemysłu spotkań i wydarzeń
	Kapitał intelektualny z relacjami międzynarodowymi
	Wyróżniki i idee przewodnie (ESK, tytuł UNESCO)
Lotnisko Katowice-Pyrzowice; autostrada A4	Powiązania międzynarodowe
Przestrzenie butikowe jako element przestrzeni wielkomiejskich	Miejsca spotkań i <i>night-time economy</i>
Sektor hotelarski i B&B	Zaplecze turystyki biznesowej i profesjonalnej
Pierwsza Dzielnica	Wysokiej jakości przestrzenie zamieszkania
Katowicki Brain (metaforycznie i intelektualnie)	
Baza infrastrukturalna badań i edukacji uniwersyteckiej	Kapitał ludzki nowej generacji dla nauki, kultury i gospodarki
Badawcze, edukacyjne zespoły w środowiskach międzynarodowych	Międzynarodowa współpraca i projekty; mobilność w przestrzeni nauki i edukacji
Elita profesorska i ambasadorzy wizerunku	Prestiż w przestrzeniach dualnych; komunikacja i rozpoznawalność globalna
Medycyna i zdrowie	Specjalistyczne ośrodki medyczne i zaawansowane usługi zdrowotne
Miasto w mieście – Bażantów	
Przestrzenie zielone z niską zabudową mieszkaniową	Jakość środowiska przyrodniczego
Dzielnice rezydencjalne	Jakość środowiska życia
Deweloperski projekt inwestycyjny przestrzeni rezydencjalnej	Miasto w mieście – Bażantów
Udogodnienia w zakresie mobilności	Infrastruktura <i>park & ride</i>
Nowe międzydzielnicowe (południowe) centrum miejskie Katowic	Wieloprofilowe centrum usługowe
–	Zagnieżdżający się w przestrzeni metropolitalnej przedstawiciele nowego mieszczaństwa

Źródło: Opracowanie własne.

Cały ten układ tworzy kościec dynamiki miejskiej terytorialności generującej metropolitalne oblicze Katowic jako miasta bezpieczeństwa strategicznego dla ludzi i firm widzianego przez pryzmat odporności na zjawiska szokowo-wstrząsowe.

4.3.3. Wehikuł rozwoju obszarów prospektywnych Katowic jako miasta na ścieżce rozwoju metropolitalnego

Wehikuł rozwoju obszarów prospektywnych Katowic jako miasta na ścieżce rozwoju metropolitalnego należy rozumieć jako mobilną konstrukcję intelektualną. Przenosi on Katowice w inną rzeczywistość w oparciu o wdrożenia koncepcji i mechanizmy gospodarki inteligentnej i kreatywnej oraz o sieć obszarów prospektywnych. Obszary te rozwijają się w przestrzeni wewnątrzmijskiej Katowic, tworząc miejską terytorialność. Co więcej, niezbędne jest przyspieszenie procesów zawiązywania się w obszarów prospektywnych w międzymijskiej przestrzeni Aglomeracji Górnośląskiej, jeśli zaakceptowane zostaną przez środowiska lidereckie poszczególnych miast reguły współpracy konkurencyjnej.

Tabela 17. Wehikuł rozwoju obszarów prospektywnych Katowic

Składowe wehikułu	Syntetyczna treść składowej
Siły napędowe	<ul style="list-style-type: none"> – globalne kampusy nowoczesnych usług biznesowych – twórczość, dzieła sztuki i produkty kreatywne – badania i innowacje, edukacja uniwersytecka – przełomowy projekt rezydencjalny
Korpus intelektualny	<ul style="list-style-type: none"> – globalny i rodzimy kapitał intelektualny i kreatywny – talenty badawcze i artystyczne – śląskie środowiska lidereckie zmiany strategicznej
Podłoże kulturowe (kultura i potencjały)	<ul style="list-style-type: none"> – atrybuty <i>genius loci</i> miasta – zasoby finansowe własne i pozyskane środki europejskie – zasoby finansowe biznesu
Mechanizmy rozwoju	<ul style="list-style-type: none"> – mechanizmy rozwoju w układach relacji wewnątrzmijskich i międzymijskich rynku i konkurencji oraz partnerstwa i współpracy intelektualno-sieciowej
Nośne procesy i orientacje strategiczne	<ul style="list-style-type: none"> – przemiany kulturowo-cywilizacyjne – wyłaniające się branże gospodarki inteligentnej i kreatywnej – nowy świat przeżyć, doznań i wrażeń – rozwój przestrzeni metropolitalnej z przedstawicielami nowego mieszczaństwa
Trwałe efekty rozwojowe	<ul style="list-style-type: none"> – jakość środowiska życia, otoczenia biznesu – jakość i dostępność usług publicznych – wysoki poziom techniczny i organizacyjny w biznesie – jakość kapitału ludzkiego oraz wysoki poziom aktywności zawodowej – rozwijająca się tkanka ekonomiczna – odporność miasta na zjawiska szokowo-wstrząsowe

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowując, można stwierdzić, że zaprezentowany nowy sposób podejścia foresightowego i strategicznego pozwala na przyjęcie nowatorskiej formuły kreowania wizji i strategii rozwoju miasta i regionu miejskiego. Polega on na tym, że odkrywanie tożsamości miasta staje się fundamentem dla rozpoznawania wartości i wyzwań kształtujących przyszłość dla obszarów prospektywnych. Tożsamość miasta definiowana jest przez trzy wyróżniki *genius loci*, wyróżniające aktywności i środowiska leaderskie odkrywane jako ekspercka retrospekcja. W konsekwencji możliwe staje się rozpoznanie relacji konkurencyjnych i kooperacyjnych oraz wykreowanie wizji strategicznej wskazującej na trwałe efekty rozwojowe dla miejskiej terytorialności koncentrującej się w ramach obszarów prospektywnych.

Realizowane prace wpisują się w nurt idei gospodarki inteligentnej i kreatywnej, a także myślenia wehikułowego o rozwoju miast i regionów miejskich.

Bibliografia

- Churski P., Czapiewski K., Jakubowski A., Janc K., Kamińska W., Klasik A., Komornicki T., Kudłacz T., Legutko-Kobus P., Lorens P., Markowski T., Nowak M., Nowakowska A., Ochojski A., Szlachta J., Szulczewska B., Śleszyński P., Zaleski J., Zaucha J. (2022), *Przestrzenne Zagospodarowanie Kraju – perspektywa długookresowa*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, <https://pan.pl/pliki/pzk.pdf> (dostęp: 21.10.2022).
- Godet M. (2007), *Manuel de prospective strategique*, vol. 2, *L'art. Et la method*, Dunod, Paris.
- Klasik A. (2001), *Strategie regionalne. Formułowanie i wprowadzanie w życie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., red. (2018), *Rozwój kreatywny i inteligentny centrów i przestrzeni miejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Biniński J., Ochojski A. (2014), *Metropolitalny foresight strategiczny. Metodologia i studium przypadku*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa.
- Klasik A., Kuźnik F. (2017), *Regiony wobec wyzwań przyszłości*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1(966), s. 5-19.
- Klasik A., Kuźnik F., Ochojski A. (2019), *Przyszłość metropolii i regionu miejskiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Kuźnik F., Szczupak B. (2016), *Przestrzenie publiczne w rozwoju metropolitalnym miasta*, (w:) K. Gasidło, T. Bradecki (red.), *Wielkie przestrzenie publiczne w miastach aglomeracji*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice, s. 82-93.

- Klasik A., Wrana K. (2021), *Budowanie trwałości rozwoju miast i regionów miejskich. Podejście całościowe*, (w:) E. Szafranek (red.), *W poszukiwaniu optymalnego modelu miasta*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole, s. 201-242.
- Ochojski A. (2022), *Miasto inteligentne. Nowe idee, mechanizmy rozwoju, governance*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Throsby D. (2010), *Ekonomia i kultura*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa.

Rozdział 5

Wehikuły rozwoju obszarów regeneracyjnych miasta

Zjawisko rozpadu struktur społecznych, gospodarczych i przestrzennych jest dziś obecne w każdym mieście. Nawet najlepsze i dynamicznie rozwijające się duże miasta i regiony miejskie mają swoje obszary regresu społecznego i gospodarczego, degradacji struktur osiedleńczych czy dezorganizacji usług miejskich. W każdym mieście można wydzielić jego przestrzenie skupiające procesy rozwojowe i przestrzenie, które wymagają działań naprawczych, z myślą o uruchomieniu nowych procesów rozwojowych. W tym rozumieniu można przypuszczać, że potrzebne jest myślenie wydzielonymi obszarami miasta po to, aby zrównoważyć rozwój miasta jako całości. Rozwijana w wielu krajach koncepcja regeneracji miejskiej (Evans, Jones, 2008) wydaje się dobrze łączyć ze sobą to, co w mieście jest dynamiczne, z tym, co dynamicznie rozwojowej przeszkadza albo wprost ją niszczy. O regeneracji miejskiej można mówić jako o regeneracji naprawczej i regeneracji prorozwojowej. Ta druga ma wyraźny charakter obszarowy i także mówić o konkretnych obszarach regeneracyjnych miasta. Regeneracja prorozwojowa wymaga myślenia kreatywnego i poszukiwania rozwiązań niestandardowych. Złączenie tego widzimy w metodologii wehikułów rozwoju.

5.1. Istota i przedmiot regeneracji miasta

Regeneracja jest procesem i sposobem odzyskiwania przez miasto zdolności do życia i trwania w świecie globalnych współzależności (Klasik, Kuźnik, 2017b). Przedmiotem regeneracji są przestrzenie miejskie, a w ich ramach nieużytkowane lub słabo wykorzystane tereny oraz obszary wewnątrz miasta cofające się i ulegające degradacji (OECD, 2003). Tereny i obszary podlegające regeneracji stanowią w miastach swego rodzaju ogniska zapalne. Ich istnienie i rozszerzanie się osłabiają wizerunek miasta i atrakcyjność przestrzeni miejskich: osiedleńczej, biznesowej, publicznej, oraz przestrzeni kulturowych z wkomponowanymi w otoczenie obiektami aktywności kulturalnej. Ogniska zapalne są źródłem wielorakich, negatywnych skutków środowiskowych i społecznych, które obniżają produktywność potencjałów miasta i jego konkurencyjność w relacjach zewnętrznych.

Regeneracja miejska jest procesem wielowymiarowym: społecznym, kulturowym, ekonomicznym, przyrodniczym i przestrzennym (Tallon, 2020). Regeneracja, chociaż koncentruje się na wskazanych miejscach i przestrzeniach, dotyczy całego miasta i jego społeczności ze względu na oczekiwane rezultaty. W tym rozumieniu regeneracja miejska dotyka istoty miejskości (Markowski, 2021). Przywraca miejskość w wielu wymiarach, odbudowując w mieście wartości z nimi związane (Hauser, 2021). Razem wzięte wartości te definiują jakość i styl życia w mieście, jego atrakcyjność i wizerunek postrzegany przez ludzi i firmy.

Wartości społeczne są dla niektórych autorów tym, co legitymizuje różne działania na rzecz przywracania żywotności miasta (Mak, Stouten, 2014). Regeneracja miejska to transformacja głęboka, nasycona społecznymi treściami, które razem wzięte tworzą nową jakość życia w mieście. Wyższa jakość życia w mieście w wymiarze społecznym wyraża się poprzez różne style życia gwarantowane dostępnością do udogodnień i usług miejskich. Style życia realizują się poprzez wspólnotowość i więzi społeczne. Uzewnętrzniają się w otwartości na otoczenie, tolerancji i uczeniu się poprzez kontakty zewnętrzne.

Wymiar kulturowy regeneracji miejskiej ukazuje wartość dziedzictwa kulturowego i różnorodności kulturowej. Dziedzictwo kulturowe „przemawia do nas” z jednej strony dziedzictwem niematerialnym, tradycjami i zwyczajami, z drugiej zaś zabytkowymi układami urbanistycznymi i industrialnymi. Różnorodność kulturowa przejawia się w zachowaniach jednostkowych i wspólnotowych. Wartość duchowego i materialnego dziedzictwa miasta oraz oryginalność behawioralna miasta współtworzą jakość życia w mieście w wymiarze kulturowym.

Wymiar ekonomiczny regeneracji miejskiej, widziany i oceniany tu poprzez użyteczność ekonomiczną i produktywność zasobów miasta, odnosi się bezpośrednio do różnych podmiotów gospodarczych. Firmy o różnej wielkości i różnym profilu korzystają z zasobów miasta, a równocześnie zasoby te tworzą i reprodukują. Poprzez różnorodność korzyści zewnętrznych, które pojawiają się w mieście, oraz specyficznych cech zasobów, będących źródłem wyróżniających atutów i aktywów miasta, firmy w mieście mogą osiągać swoje przewagi i wzmacniać swój wizerunek. Konkurencyjna gospodarka miejska poprzez wzrost zamożności przekłada się na jakość życia w mieście – podnosi ją i utrwala w dłuższym horyzoncie czasu.

Wymiar przyrodniczy regeneracji miejskiej jawi się jako podstawowy w tym znaczeniu, że cenność walorów przyrodniczych i krajobrazowych nie ma alternatywy, nie podlega debatom i wyborom. W tym rozumieniu wartości przyrodnicze są nieodłącznym składnikiem jakości życia w mieście. Jednakże, jeżeli wartości przyrodnicze mają być w procesie regeneracji czymś więcej niż tylko warunkiem brzegowym przyjmowanych rozwiązań, to powinny także, instrumentalnie rzecz

traktując, być wyrażone w postaci trwałości i ciągłości każdej formy użytkowania terenów miasta oraz żywotności jego struktur przestrzennych. Chodzi tu o ciągłość użytkowania terenów i żywotność struktur, dla których wartości przyrodnicze są źródłem tworzenia wartości społecznych czy ekonomicznych.

Ważnym wymiarem regeneracji miejskiej pozostaje każdorazowo wymiar przestrzenny. W nowym przeznaczeniu i zagospodarowaniu przestrzeni miasta materializują się wartości społeczne i ekonomiczne. Wyższa jakość życia wyraża się także jakością różnych miejsc/przestrzeni tworzących współczesne miasto. Mimo różnorodności funkcjonalnej tych miejsc istnieją pewne podstawowe czynniki miejskiej jakości życia (Adams, Tiesdell, 2012). Procesowi regeneracji, rekompozycji przestrzennej podlegają wszystkie czynniki i warunki budujące miejsca i przestrzenie jakości życia w mieście. Od widocznej gołym okiem degradacji struktur przestrzennych zaczyna się dostrzeganie potrzeb regeneracji. W tym rozumieniu za początek idei regeneracji miejskiej uznaje się kwestię mieszkaniową (Evans, Jones, 2008). Zdegradowane przestrzenie mieszkaniowe wprost wołają o odnowę i przywrócenie zdolności do godnego życia w mieście. Stają się „widzialnym znakiem” wyzwania regeneracji.

Wymiar przestrzenny regeneracji miejskiej ma charakter syntezy i rezultatowy. W ujęciu syntezy takie wartości przestrzenne, jak ład przestrzenny i dostępność przestrzenna, symbolizują sobą miejski odnowiony porządek (*urban reorder*). Rezultatowy charakter wymiaru przestrzennego jest efektem interakcji przestrzennych wielu działań i zachowań społecznych, kulturowych, ekonomicznych i ekologicznych. Urządzona funkcjonalnie przestrzeń, z zachowaną estetyką zabudowy i krajobrazu, uwzględniająca wymogi koherencji lokalizacyjnej oraz gwarantująca wysoką mobilność swoim użytkownikom, pojawia się na końcu jako rezultat wielu cząstkowych działań interesariuszy. Indywidualne i koalicyjne działania i zachowania interesariuszy w przestrzeni miejskiej wymagają pewnego rodzaju zderzenia z wizją przyszłości miasta. W ujęciu przestrzennym z wizji przyszłości miasta można wyprowadzić obszary strategiczne miasta, w tym obszary doznające wielowymiarowego regresu, będące dalej nazywane **obszarami regeneracyjnymi**.

Zjawisko regeneracji miejskiej może przyjmować różne nazwy własne. W Wielkiej Brytanii, w różnych okresach i pod wpływem różnych doktryn polityki regeneracji, regeneracja była postrzegana w skali jednostki sąsiedzkiej (*neighbourhood renewal*), innym razem widziano w niej formę renesansu miejskiego. Była też łączona ze zrównoważonym rozwojem społeczności lokalnych i konkurencyjnością miasta (Shaw, Robinson, 2010). W Holandii przykład współczesnego Rotterdamu ukazuje regenerację jako formę porządkowania miasta po okresie ekspansji ekonomicznej i przestrzennej (Mak, Stouten, 2014). Gdy

miasto przestaje nastawiać się na ekspansję, zaczyna myśleć o swoich przestrzeniach kryzysowych, cofających się, ulegających degradacji. Na fali ekspansji tego typu przestrzenie były niezauważane przez polityków lokalnych. W warunkach polskich regeneracja miejska przyjęła postać rewitalizacji miejskiej akcentującej społeczny aspekt rewitalizacji (Guzik, red., 2009).

Regenerację miejską można podzielić na regenerację naprawczą i regenerację prorozwojową. Pierwsza z wymienionych jest prostszą formą regeneracji miejskiej. Oznacza w pierwszej kolejności usuwanie z danego obszaru regeneracyjnego wszelkich istotnych oznak degradacji zabudowy i rozpadu struktur przestrzennych powstających w wyniku negatywnych zjawisk społecznych i negatywnych dostosowań strukturalnych w gospodarce. Istotą regeneracji naprawczej jest powrót do stanu sprzed degradacji i rozpadu bądź też eliminacja skutków procesów likwidacyjnych. Regeneracja naprawcza stanowi formę „posprzątania” po negatywnych zjawiskach degradacji i rozpadu oraz umożliwienia funkcjonowania danego obszaru regeneracyjnego w okrojonych strukturach funkcjonalno-przestrzennych, można by powiedzieć, że w oparciu o to, co pozostało.

Regeneracja prorozwojowa jest formą przywrócenia żywotności danego obszaru regeneracyjnego w oparciu o wykreowane nowe formy zabudowy i nowe struktury aktywności skojarzone z zachowanym dziedzictwem oraz potencjałem społecznym i gospodarczym obszaru. Regeneracja prorozwojowa to tworzenie nowej jakości obszaru regeneracyjnego w układzie łańcucha wartości społecznych, kulturowych, ekonomicznych, przyrodniczych i przestrzennych. Oznacza poszukiwanie nowej ścieżki rozwoju obszaru regeneracyjnego jako obszaru strategicznego zintegrowanego z rozwojem miasta jako całością.

Regenerację prorozwojową łączymy ściśle z wydzielonymi obszarami miasta, które charakteryzują się koncentracją procesów schyłkowych i degradacyjnych oraz wymagają najczęściej kompleksowych form interwencji władzy miejskiej. Regeneracja prorozwojowa, chociaż służy miastu jako całości i w szerszym kontekście jest „regeneracją miejskości”, wymaga koncentracji na tych obszarach miasta, na których zaznaczyły się głębokie, wielowymiarowe procesy regresywne. W tym rozumieniu można w mieście wyróżnić obszary intensywnego rozwoju i koncentracji procesów innowacyjnych oraz obszary regresu – likwidacji zdolności wytwórczych, degradacji struktur osiedleńczych, dezorganizacji usług miejskich i tym podobnych. Pierwszy typ obszarów nazywamy obszarami prospektywnymi (zob. rozdział 4), zaś drugi typ obszarów to obszary regeneracyjne będące przedmiotem rozważań tego rozdziału.

Regeneracja naprawcza jest formą „zwyczajnej” regeneracji, którą warto prowadzić w każdym zdegradowanym miejscu miasta. Tylko niektóre obszary miasta kwalifikują się jako obszary regeneracji prorozwojowej. Są to obszary, na

których widać wielki potencjał rozwoju i zalążki nowych procesów rozwojowych, albo obszary, które pozostawione bez interwencji staną się strukturalną przeszkodą dla rozwoju miasta jako całości; będą obniżać jego atrakcyjność i wizerunek.

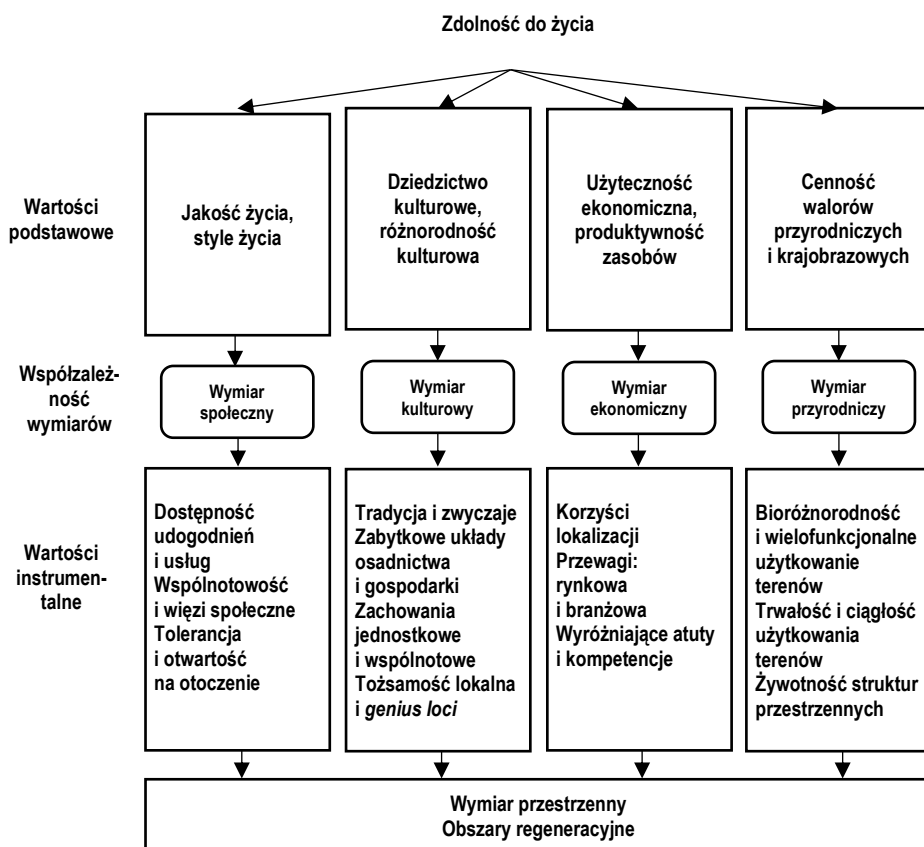
5.2. Łańcuch wartości prorozwojowej regeneracji miasta

Dla autorów analizujących procesy regeneracji miejskiej podstawowym pytaniem pozostaje następstwo wymiarów: społecznego, kulturowego, ekonomicznego, przyrodniczego i przestrzennego. Jest to w istocie trudna kwestia współzależności różnych wartości tworzących fundament aksjologiczny regeneracji. W praktyce w stosowanych politykach regeneracji na pierwszy plan wysuwały się relacje między wartościami społecznymi i wartościami ekonomicznymi. Były one układane różnie, w zależności od przyjętej doktryny polityki regeneracji (Shaw, Robinson, 2010). Liberalno-ekonomiczne i konserwatywne nurty tej polityki dają w tym względzie pierwszeństwo wartościom ekonomicznym. Natomiast socjalizujące nurty polityki regeneracji akcentują pierwszeństwo wartości społecznych. Do uwarunkowań doktrynalnych dochodzą doświadczenia praktyczne miast regeneracji, które często przechodziły ewolucję własnych koncepcji i doświadczeń regeneracji (Thomas, Serwicka, Swinney, 2015).

Łańcuch wartości tworzących podstawy aksjologiczne prorozwojowej regeneracji miejskiej dotyczy pięciu podstawowych wymiarów regeneracji. Tymi wymiarami i odpowiadającymi im wartościami podstawowymi są:

- Wymiar społeczny orientujący się na jakość życia społeczności miejskich oraz style życia, będące w swej różnorodności realnym wyborem dla jednostek, gospodarstw domowych i wspólnot lokalnych. Ich traktowanie jako ważną grupę interesariuszy rozwoju miejskiego prorozwojowej regeneracji oznacza nowe typy zachowań, społeczne innowacje i zmiany oraz przemianę tożsamościową;
- Wymiar kulturowy z takimi podstawowymi wartościami, jak dziedzictwo kulturowe i różnorodność kulturowa, inspirującymi do twórczości miejscowe środowiska artystyczne i kulturalne. Pozwala na wyłanianie się nowych aktywności artystycznych i działalności kulturalnych w otwarciu na świat. Wzbogaca się w ten sposób kultura w mieście;
- Wymiar ekonomiczny oparty na użyteczności ekonomicznej i produktywności zasobów, pozwalający analizować i ustalać między innymi korzyści lokalizacji inwestycji oraz wykorzystywać atuty wyróżniające miasta i kompetencje firm;

- Wymiar przyrodniczy, podkreślający cenność dziedzictwa przyrodniczego jako czegoś, co koniecznie trzeba zachować i/lub przywrócić utracone wartości przyrodnicze, oraz jako podstawy poszukiwania i uaktywniania nowych czynników rozwoju miejskiego;
- Wymiar przestrzenny weryfikowany nowym łańcem przestrzennym i dostępnością przestrzenną (*urban reorder*), prowadzący do wyznaczania obszarów regeneracyjnych, na których wyzwaniem strategicznym jest przywrócenie im zdolności do życia.



Rysunek 13. Wartości regeneracji prorozwojowej miast

Źródło: Opracowanie własne.

Wprowadzenie porządku w postaci następstwa i współzależności wymiarów regeneracji miejskiej pozwala mówić o łańcuchu wartości, którym należy się posługiwać w procesie delimitacji i diagnozy obszarów regeneracyjnych.

Wartości instrumentalne wynikające z wartości podstawowych każdego wymiaru regeneracji mogą posłużyć do definiowania kryteriów selekcji wyzwań przyszłości ważnych w procesie regeneracji miejskiej. Wartości instrumentalne wymiaru społecznego regeneracji dotyczą:

- dostępności udogodnień i usług miejskich,
- wspólnotowości i więzi społecznych,
- tolerancyjności i otwarcia na otoczenie.

Regeneracja społeczna ma powiększyć i utrwalić dostępność do usług miejskich. Usługi miejskie na obszarze regeneracji podlegają ocenie z punktu widzenia dostępności na innych obszarach rozwojowych miasta. Wspólnotowość i silne więzi społeczne obszaru regeneracyjnego stanowią gwarancję zaangażowania się miejscowej społeczności w proces regeneracji prorozwojowej. Tolerancyjność i otwarcie na otoczenie pozwalają przyciągać do obszaru regeneracyjnego kapitał ludzki i zasoby finansowe z otoczenia. Zapewniają też przychylność otoczenia dla wsparcia procesów regeneracji na danym obszarze.

Wymiar kulturowy kieruje się takimi wartościami instrumentalnymi jak:

- tradycje i zwyczaje obecne na obszarze regeneracji,
- zabytkowe układy osadnictwa i gospodarki,
- koegzystencja zachowań zindywidualizowanych i wspólnotowych,
- tożsamość lokalna.

Tradycje i zwyczaje, budujące podstawę dziedzictwa duchowego obszaru regeneracji, mogą stać się kanwą kreślenia przyszłości tego obszaru. Obecność żywych tradycji i zwyczajów jest zazwyczaj gwarancją aktywności regeneracyjnej miejscowej społeczności lokalnej. Zabytkowe przestrzenie miejskie i industrialne to wartość sama w sobie. Często jednak jest to wartość nieaktywna, wymagająca inwestowania w takie zabytkowe układy przestrzenne. Uaktywnione miejskie lub industrialne układy zabytkowe mają możliwość stać się ważnymi atutami regeneracji. Proregeneracyjne zachowania jednostek i wspólnot lokalnych, które bezpośrednio budują tożsamość regeneracyjną, są niewątpliwie istotnym oparciem aksjologicznym każdej polityki regeneracji miejskiej.

Wśród wartości instrumentalnych dla wymiaru ekonomicznego wskazuje się:

- korzyści lokalizacji związane z danym obszarem regeneracji,
- przewagi: rynkową i branżową, jakie miasto może osiągać dzięki regeneracji na wyznaczonych obszarach miasta,
- wyróżniające atuty i kompetencje do osiągnięcia w procesie regeneracji.

Aksjologia wymiaru ekonomicznego regeneracji miejskiej orientuje się na tworzeniu korzyści zewnętrznych uplasowanych w konkretnym obszarze regeneracyjnym. Korzyści zewnętrzne przyciągają interesariuszy miejskich do tego typu obszaru. Powodują, że mechanizm regeneracji zaczyna sam z siebie gene-

rować/wzmacniać atuty wyróżniające, rozwijać wyróżniające, związane z regeneracją, kompetencje. W sumie może się realizować przewaga konkurencyjna na obszarach prorozwojowej regeneracji miasta.

W wymiarze przyrodniczym oczekiwanymi wartościami instrumentalnymi regeneracji są:

- trwałość i ciągłość użytkowania terenów,
- żywotność struktur przestrzennych.

Jeżeli na obszarze regeneracji można zapewnić trwałość i ciągłość użytkowania terenów oraz żywotność struktur przestrzennych gospodarki i osadnictwa, to oznacza to, że dziedzictwo przyrodnicze nie jest ani uszczuplane, ani zagrożone utratą swojej wartości. Wartości wymiaru przyrodniczego przenoszą się na wymiar przestrzenny.

Dla wymiaru przestrzennego istotnymi wartościami instrumentalnymi regeneracji wymienia się:

- funkcjonalność i kompozycję przestrzenną,
- estetykę zabudowy i krajobrazu,
- koherencję lokalizacyjną,
- mobilność przestrzenną czynników i zasobów,
- wizerunek miasta – lepszy w wyniku regeneracji.

Pierwsze trzy wartości instrumentalne wymiaru przestrzennego określają w podstawowym zakresie wymagania ładu przestrzennego. Dla oceny procesów regeneracji i profilowania polityki regeneracji stanowi to wymóg tworzenia lepiej zagospodarowanych przestrzeni niż te, którymi już miasto dysponuje. W warunkach wysokiego poziomu ładu przestrzennego możliwa jest wysoka mobilność czynników i zasobów gospodarczych. Radykalnej poprawie ulega wizerunek miasta.

Łańcuch wartości regeneracji prorozwojowej umożliwia kompleksową charakterystykę obszarów regeneracyjnych. W konsekwencji także porządkuje i hierarchizuje obszary regeneracyjne. Obszary, w ramach których można domknąć i przedstawić pełny łańcuch wartości regeneracji prorozwojowej, są właśnie obszarami regeneracyjnymi. W tym sensie operowanie łańcuchem wartości umożliwia delimitację obszaru regeneracyjnego, a w dalszej kolejności pozwala generować wyzwania przyszłości danego obszaru regeneracyjnego, wpisane w politykę rozwoju całego miasta.

5.3. Wyzwania przyszłości obszarów regeneracyjnych miasta

Perspektywa aksjologiczna pozwala przejść do procedury generowania wyzwań obszarów regeneracyjnych. Wyzwania przyszłości osadzone w zbiorze wartości regeneracji są podstawą uruchomienia wehikułu rozwoju obszarów regeneracyjnych. W dalszej kolejności, posługując się modelem wehikułu regeneracji, można nakreślić wyzwania przyszłości obszarów regeneracyjnych, które umożliwiają formułowanie dla tych obszarów orientacji strategicznych. Kategorię wyzwań przyszłości adresujemy wprost do wyznaczonych obszarów regeneracyjnych. Każdy obszar regeneracyjny ma swoje indywidualne wyzwania regeneracji prorozwojowej. W tym rozumieniu będziemy dalej używać terminu „wyzwania przyszłości obszarów regeneracyjnych”.

Pojęcie wyzwań przyszłości jest złożone i używane w różnych znaczeniach i kontekstach. W dalszej kolejności posługujemy podziałem wyzwań przyszłości na wyzwania intelektualne i wyzwania strategiczne (Klasik, Kuźnik, 2017a). Wyzwania intelektualne są odzwierciedleniem nowej wiedzy związanej z miastami i regionami. Pokazują, jak elity intelektualne i polityczne miasta wartościują nowe koncepcje teoretyczne i osiągnięcia naukowe, by maksymalnie wykorzystać swoje możliwości rozwojowe i swoje miejsce w globalizującym się świecie. Wyzwania intelektualne wprowadzone w procesy zarządzania strategicznego miastem przekształcają się w wyzwania strategiczne. Wyzwania strategiczne odzwierciedlają już bezpośrednio myślenie o przyszłości danego miasta. Stają się składnikiem założeń strategicznych rozwoju miasta.

Podkreślanie specyfiki wyzwań dla każdego obszaru regeneracyjnego sugeruje empiryczne podejście do formułowania wyzwań. W ujęciu ogólnym, biorąc pod uwagę aksjologiczne podłoże regeneracji, można sformułować pewne ramy koncepcyjne wyzwań przyszłości obszarów regeneracyjnych miasta. Są to:

- maksymalne uaktywnienie wszystkich potencjałów obszaru regeneracyjnego – mikś aktywności prowadzący do zawiązywania się klastrów,
- centryzacja obszaru regeneracyjnego – silna orientacja na skupianiu działań regeneracyjnych wokół kreowanego, nowego centrum obszaru regeneracji,
- skupienie środków na zdolnościach do kreatywności – otwarcie się na pomysły i rozwiązania posiadające dużą dawkę kreatywności opartej o lokalne zdolności,
- aktywność w dziedzinie kultury i rekreacji na obszarze zauważalnego zubożenia kulturowego na skutek negatywnych procesów obejmujących wszystkie wymiary regeneracji.

Obszary regeneracyjne miasta jako obszary regresu nie posiadają zazwyczaj zbyt wielu endogennych potencjałów rozwojowych. Część ich potencjałów ma charakter potencjałów uśpionych lub zdewastowanych procesami schyłkowymi czy likwidacyjnymi. Rzeczą szczególnie ważną jest w takiej sytuacji uaktywnianie wszystkiego, co obszar regeneracyjny posiada, z myślą o różnych i zróżnicowanych aktywnościach. Przyszły pakiet aktywności ma wtedy większe możliwości integracji wewnętrznej, prowadzącej finalnie do zawiązywania się klastrow. W efekcie może następować kreowanie własnej specjalizacji obszaru regeneracyjnego.

Obszar regeneracyjny, o ile ma stanowić odrębną, wyróżniającą się całość w strukturze miasta, sam musi posiadać swoje centrum, w którym skupia się to, co najlepsze – kreatywne, produktywne, wizerunkowe, otwarte na otoczenie i przyciągające. Myślenie kategorią centrum obszaru regeneracyjnego umożliwia strukturyzację funkcjonalną i przestrzenną obszaru regeneracji. Tym samym umożliwia wykorzystanie w procesie regeneracji prorozwojowej wszystkich jego potencjałów.

Obszar regeneracyjny musi uruchomić własne zdolności kreacyjne. Regeneracja prorozwojowa nie może polegać wyłącznie na adaptowaniu dobrych rozwiązań, już sprawdzonych gdzie indziej. Wiele endogennych potencjałów można uaktywnić tylko dzięki lokalnej kreatywności – pomysłowości własnych przedsiębiorców, elit przywódczych, pasjonatów różnych miejscowych ciekawostek, artystów i naukowców wywodzących się z danego obszaru regeneracji. Lokalna kreatywność jest w stanie wytworzyć wartość dodaną regeneracji.

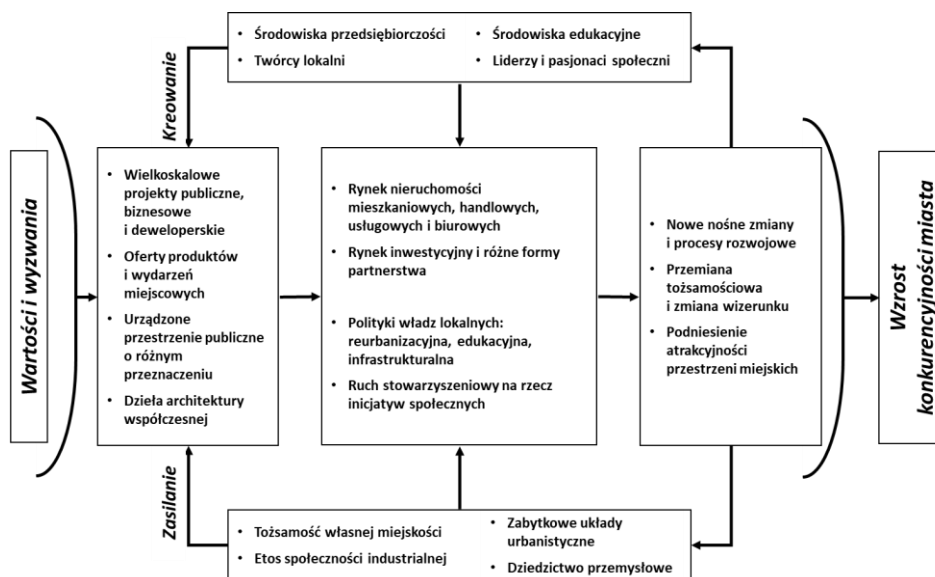
Aktywność w dziedzinie kultury i rekreacji stanowi tę formę aktywności społeczno-kulturalnej i ekonomicznej, która przyciąga społeczność lokalną do obszaru regeneracyjnego. Same aktywności biznesowe czy też związane z podstawowymi usługami miejskimi, chociaż bardzo oczekiwane, nie będą w stanie zapewnić atrakcyjności osiedleńczej obszarowi regeneracji. Wyższym stadium rozwoju aktywności kulturalnej i rekreacyjnej staje się jej skierowanie na odbiorców zewnętrznych. Odbiorcy spoza obszaru regeneracji, korzystający z wydarzeń kulturalnych czy też udogodnień i usług rekreacyjnych, gwarantują obszarowi regeneracji wysoką atrakcyjność i mogą przyciągać nowych mieszkańców do obszaru regeneracji.

5.4. Model wehikułu obszaru regeneracyjnego

Prorozwojowa regeneracja miast z zastosowaniem wehikułów rozwoju rekomenduje posłużenie się na wejściu kategorią wyzwań przyszłości osadzonych w wielowymiarowym łańcuchu wartości regeneracji. Na wyjściu modelu wehikułu obszaru regeneracyjnego pojawiają się wizerunek i atrakcyjność miasta.

Obszarowa regeneracja miasta wpisuje się zarówno w bliższe, jak i dalsze otoczenie. Znaczenie otoczenia rośnie, gdy obszar regeneracyjny jest częścią regionu miejskiego.

Wehikuł prorozwojowej regeneracji obszarowej miasta można przedstawić, korzystając z uprzednio zarysowanej wersji ramowej modelu wehikułu regeneracji, w postaci zbiorów składowych wypełniających poszczególne jego moduły (por. rysunek 14).



Rysunek 14. Wehikuł prorozwojowej regeneracji miasta przemysłowego

Źródło: Opracowanie własne.

W module „siły napędowe obszaru regeneracyjnego” trzeba wyróżnić:

- wielkoskalowe projekty publiczne, biznesowe i deweloperskie,
- produkty i wydarzenia miejscowe,
- urządzone przestrzenie publiczne o różnym przeznaczeniu,
- dzieła architektury i urbanistyki współczesnej.

Projekty wielkoskalowe stanowią współcześnie wysoce efektywną formę przeprowadzania zmian w zagospodarowaniu przestrzennym. W pierwszej kolejności wskazać trzeba na projekty publiczne, głównie infrastrukturalne, które stanowią podłoże regeneracji obszarowej. Nowa infrastruktura transportowa, komunalna czy społeczna ma charakter naprawczy. Może jednak być od razu pomyślana jako czynnik zmiany, zachęcający biznes i deweloperów do uruchamiania inwestycji rozwojowych. Odrębną grupę wielkoskalowych projektów publicznych stanowią projekty reurbanizacyjne, w tym rewitalizacyjne. Reurba-

nizacja przestrzenna, w tym przestrzeni centralnej obszaru regeneracyjnego, może być ujęta w formie projektu strategicznego kreacji lub odtwarzania centrum tego obszaru. Przedmiotem wielkoskalowych projektów publicznych pozostaje rekreacja, szczególnie gdy w grę wchodzi niewykorzystane dotychczas walory przyrodnicze obszaru regeneracyjnego. Wielkoskalowe projekty mają dodatkowo walor promocyjny. Poprzez nie można zacząć kreować nowy wizerunek zdegradowanego obszaru.

Produkty i wydarzenia na trwale lokalizowane na obszarze regeneracyjnym (miejscowe) są tymi składowymi sił napędowych wehikułu obszaru regeneracyjnego, które wyrażają sobą stabilność i trwałość działań regeneracyjnych. Uruchamiają łańcuch wartości procesu regeneracji na danym obszarze. Wydarzenia na trwale przypisane w zbiorowej świadomości miasta do obszaru regeneracyjnego budują jego pozytywny wizerunek i wyższą atrakcyjność. Podobnie jest z markowymi produktami, w tym specjalistycznymi usługami, które nierozdzielnie pozytywnie kojarzą się z obszarem regeneracji. Markowe produkty usługowe: edukacyjne, zdrowotne czy kulturalne, łączone z obszarem regeneracyjnym, pozwalają przełamywać stereotypy i uprzedzenia, a tym samym otworzyć obszar regeneracyjny na kontakt z otoczeniem.

Uporządkowane i zadbane przestrzenie publiczne są czynnikiem przyciągającym do obszaru regeneracyjnego obecnych i przyszłych jego mieszkańców. Decydują o atrakcyjności osiedleńczej obszaru regeneracyjnego. Przestrzenie publiczne stanowią podstawę życia miejskiego, pozwalają uzewnętrznić się różnym stylom życia, intensyfikują kontakty społeczne. Pozostawienie ich w stanie permanentnego nieuporządkowania jest wprost rujnujące dla działań regeneracyjnych. W dodatku brak należytej troski o przestrzenie publiczne wywołuje niebezpieczeństwo ich zawłaszczenia i/lub przekształcenia w przestrzenie zamknięte. W końcowym rezultacie prowadzi to do likwidacji przestrzeni publicznych.

Umiejscawiane na obszarach regeneracyjnych dzieła architektury współczesnej są kwintesencją powrotu do życia danego obszaru. Nowe dzieło architektoniczne musi być postrzegane przez wszystkich jako integralna część układu urbanistycznego obszaru regeneracyjnego. Dobrze jest, jeżeli nowy czy odnowiony układ urbanistyczny zawiera w sobie kompozycje urbanistyczne mające cechy dzieła urbanistycznego. Wybicie się obszaru regeneracyjnego na obszar posiadający dzieła, a lepiej jeszcze: uczestniczenie w kreowaniu dzieł architektury i urbanistyki współczesnej, jest potwierdzeniem dynamiki i skuteczności działania jego sił napędowych.

Siły napędowe regeneracji obszarowej wymagają stałej, wzmacniającej asystencji ze strony:

- przywództwa i gremiów menadżerskich miasta,
- środowisk edukacyjnych zainteresowanych obszarem regeneracyjnym,
- liderów i pasjonatów społecznych obszaru regeneracyjnego,
- twórców lokalnych.

Wymagają też zasilania ze strony własnych, endogennych potencjałów oraz uzyskiwania dodatkowych korzyści dzięki pewnym właściwościom, jakie obszar regeneracji posiada. Chodzi tu o zabytkowe układy urbanistyczne i industrialne, tożsamość własnej miejscowości i etos społeczności industrialnej.

Przywództwo miejskie i gremia menadżerskie miasta są aktywne przy uruchamianiu wszystkich projektów wielkoskalowych. W przypadku projektów publicznych przywództwo miejskie samo prowadzi i zarządza tymi projektami poprzez swoje gremia menadżerskie. Jest także stale asystujące oraz wspierające projekty biznesowe i deweloperskie. Każdy taki projekt wymaga wspierającej decyzji administracyjnej. Często też wymaga dopełnienia poprzez komplementarne inwestycje komunalne. Przywództwo miejskie odpowiada bezpośrednio za kształt i standard przestrzeni publicznych miasta. Dobrze jest, gdy w tej powinności spotka się z aktywnością i wsparciem środowisk profesjonalnych i obywatelskich miasta. Środowiska menadżerskie miasta zarządzają usługami miejskimi: publicznymi i komercyjnymi. Kreują markowe produkty adresowane na obszar regeneracyjny. Środowiska profesjonalne i obywatelskie miasta, a także liderzy społeczni tworzą klimat przyjazny regeneracji i finalnie – zmianie strategicznej. Aktywność przywództwa miejskiego oraz środowisk menadżerskich i różnych środowisk działających w mieście tworzą razem inne, nowe wyobrażenie o przyszłości miasta i jego obszarów prospektywnych i regeneracyjnych. Każdy segment podmiotowy procesu regeneracji prorozwojowej tworzy swoje indywidualne scenariusze przyszłości. Dobrze, gdy z takiego materiału myślenia o przyszłości miasta da się stworzyć strategiczną wizję regeneracji. Strategiczna wizja regeneracji w mieście może w sposób efektywny pozytywnie ukierunkować to wszystko, co składa się na siły napędowe obszaru regeneracyjnego.

Zasilenia idące ze strony endogennych potencjałów obszaru regeneracyjnego stanowią warunek niezbędny do uruchomienia sił napędowych regeneracji tego obszaru. Zerowa aktywność i brak odpowiedzi ze strony własnych potencjałów obszaru regeneracyjnego na różne przedsięwzięcia regeneracyjne są zapowiedziami fiaska regeneracji prorozwojowej. Różne warianty egzogennej, narzuconej regeneracji dadzą efekt zredukowany do regeneracji naprawczej. Różne endogenne potencjały obszaru regeneracyjnego wygenerują zwielokrotniony efekt, jeżeli są osadzone we własnej tożsamości tego obszaru i jeżeli mogą

wykorzystać takie dodatkowe atuty obszaru regeneracji, jak etos społeczności industrialnej czy wartość zabytkowych układów urbanistycznych. Etos społeczności industrialnej okazuje się ważny, gdyż regeneracja dotyczy często obszarów postindustrialnych. Pełna waloryzacja dziedzictwa industrialnego, które zostało po dawnym przemyśle, jest – praktycznie rzecz biorąc – niemożliwa, jeżeli to dziedzictwo nie stanowi wartości dla tej społeczności industrialnej. Podobnie jest z zabytkowymi układami urbanistycznymi. Ich piękno i wartość użytkową muszą w pierwszej kolejności widzieć mieszkańcy obszaru regeneracyjnego. Wszak to jest znak ich własnej tożsamości.

Mechanizmy regeneracji prorozwojowej jawią się w prezentowanym tu modelu jako różnorodne i mocno rozbudowane. W grupie mechanizmów rynkowych zwrócić trzeba uwagę na znaczenie rynku nieruchomości jako podstawowego mechanizmu rynkowego. Weryfikacji rynkowej podlegają na obszarach regeneracyjnych nieruchomości mieszkaniowe, handlowe, usługowe i biurowe. Pozytywna weryfikacja rynkowa, owocująca wzrostem wartości nieruchomości i liczby transakcji kupna – sprzedaży, jest zapowiedzią napływu środków finansowych na obszar regeneracyjny. Rynek wydarzeń i produktów miejscowych weryfikuje i buduje na nowo pozycję konkurencyjną miejscowych firm i instytucji sfery usług. Z czasem wpłynie na nowy wizerunek i atrakcyjność obszaru regeneracyjnego. Rynek inwestycyjny ułatwia pozyskiwanie środków na realizację projektów regeneracyjnych. Może wykreować różne, innowacyjne formy partnerstwa na rzecz uruchomienia tych projektów. Brak mechanizmów rynkowych regeneracji bądź negatywna weryfikacja przedsięwzięć regeneracyjnych przez mechanizm rynkowy sprowadza prorozwojową regenerację miasta do działań władz publicznych za pieniądze publiczne. Sam mechanizm rynkowy okazuje się też niewystarczający do podjęcia regeneracji prorozwojowej.

Dobrze, gdy mechanizmy rynkowe są skojarzone z mechanizmami instytucjonalnej regulacji, głównie poprzez generowane polityki regeneracji. W palecie stosowanych polityk regeneracji widać wyraźnie ich zmieniające się doktrynalne podłoże wyrażające się w doborze oraz współzależności wartości społecznych i ekonomicznych, kulturowych, przyrodniczych i przestrzennych. Kwestią ważną dla uruchomienia interwencji na rzecz regeneracji miejskiej jest dobór narzędzi interwencji. Można stosować już sprawdzone narzędzia lub próbować kreować nowe. Takim „starym” narzędziem interwencji regeneracyjnej jest planowanie przestrzenne, które dobrze definiuje przestrzenie wymagające regeneracji. Posiada też sprawne metody naprawiania obszarów zdegradowanych. Interwencja regeneracyjna ponadto może być oparta o nowe, specjalne narzędzia – odrębne fundusze i programy wsparcia. Tego typu narzędzia wymagają już specyficznej strategii regeneracji i systemu zarządzania regeneracją.

W grupie mechanizmów regulacyjnych wskazać warto na stabilne, zabezpieczone przepisami prawa systemy wsparcia procesów regeneracyjnych w postaci funduszy celowych czy programów wsparcia adresowanych do sfery regeneracji, na przykład na projekty rewitalizacyjne. Fundusze i programy, w tym także różne instrumenty inżynierii finansowej dostępne dla regeneracji w dłuższym horyzoncie czasu, na przykład przez kilka okresów programowania rozwoju, tworzą stabilne ramy dla prowadzenia polityki regeneracji prorozwojowej. Mowa tu zarówno o polityce lokalnej samych władz miejskich, jak i politykach innych podmiotów i poziomów polityczno-decyzyjnych – związki metropolitalne/aglomeracyjne, samorząd regionu.

Każda polityka regeneracji zawiera w sobie koncepcję regeneracji ujętą najczęściej w formie pewnych założeń strategicznych osadzonych w wizji regeneracji, a szerzej: w wizji rozwoju, której częścią jest regeneracja prorozwojowa. Z tak rozumianą polityką regeneracji obszarowej dobrze koresponduje ruch stowarzyszeniowy aktywny na danym obszarze regeneracji. Stowarzyszenia obywatelskie włączające się w przygotowanie koncepcyjne regeneracji swojego obszaru są każdorazowo wartościowym czynnikiem budowania wizji regeneracji odrywającej dany obszar od rutyny i powielania starych praktyk.

Wehikuł prorozwojowej regeneracji miasta sprawdza się poprzez faktycznie uruchomioną zmianę strategiczną ucieleśnioną w nowych, nośnych procesach rozwojowych, innowacyjnych przestrzeniach biurowych, rekreacyjnych czy publicznych. Finalnym dopełnieniem sprawdzianu myślenia wehikułowego jest przemiana tożsamościowo-wizerunkowa obszaru regeneracji. Wtedy mamy już dowody oderwania się od starych praktyk i ścieżek rozwojowych oraz przejścia do nowej rzeczywistości wyrażającej się nowym wizerunkiem miasta i znaczącym wzrostem jego atrakcyjności.

5.5. Wehikuł transformacji strukturalnej regionu miejskiego

Rozwinięciem logiki wehikułu rozwoju obszarów regeneracyjnych miast i regionu miejskiego jest wehikuł transformacji strukturalnej regionu miejskiego. Regeneracja prorozwojowa stanowi odpowiedź na negatywne procesy dostosowań strukturalnych w miastach, w tym procesy likwidacyjne. Tego typu procesy powodują powstawanie wewnątrz miasta obszarów wymagających „zmasowanej” interwencji prowadzącej do jakiejś koncepcji prorozwojowej regeneracji. W ten sposób regeneracja prorozwojowa wiąże się ściśle z obszarami, które tu nazywa się obszarami regeneracyjnymi.

Transformacja strukturalna dotyczy przestrzeni, na których nasilenie zjawisk regresywnych stwarza zapotrzebowanie na skoncentrowane działania odwracające te negatywne zjawiska i procesy. Transformacja strukturalna ma zasadniczo wymiar regionalny i subregionalny. Dotyczy dużych obszarów miejskich lub miejsko-wiejskich, które z jednej strony podlegają silnym oddziaływaniom zewnętrznym, w tym globalnym, i wymagają interwencji w postaci polityki rozwoju. Z drugiej strony, transformacja strukturalna pojawia się w regionach pod wpływem wewnętrznych presji na radykalne zmiany, jakie pojawiają się w środowiskach biznesowych, gremiach samorządowych i wspólnotach lokalnych zainteresowanych podniesieniem efektywności gospodarczej i konkurencyjności firm, sprawności funkcjonowania gospodarki przestrzennej w obszarach zurbanizowanych oraz wzrostem jakości życia. Pojawia się pytanie o nowy metabolizm miast w sytuacji, gdy nowa urbanizacja odbywa się kosztem wzrastającej entropii otoczenia i rabunkowej gospodarki zasobami (Markowski, 2022).

Transformacja strukturalna regionów miejskich nie jest zjawiskiem nowym. W różnej postaci towarzyszy zespołom i regionom miejskim od czasu pojawienia się syndromu starych regionów przemysłowych i restrukturyzacji ich branż wykazujących cechy przynależności do sektorów dojrzałych lub schyłkowych. Współcześnie, w perspektywie już dokonujących się wielkich przemian technologicznych w gospodarce światowej i wyzwań cywilizacyjnych, przed którymi stają społeczeństwa wszystkich krajów świata, transformacja strukturalna przybiera charakter transformacji cywilizacyjnej (Szomburg i in., red., 2022).

Transformacja cywilizacyjna ma swoją wewnętrzną dynamikę rozwojową napędzaną wyzwaniami klimatyzacyjnymi, technologicznymi, społecznymi i środowiskowymi. Oznacza w rzeczywistości zerwanie z paradygmatem rozwoju opartym na dominacji i eksploatacji – zasobów przyrody, biedniejszych krajów i regionów, słabszych warstw społecznych w „swoich” miastach i regionach. Nowy paradygmat można określić mianem paradygmatu wrażliwości cywilizacyjnej. Jego wyznacznikami w regionach są: zielony ład i zielona gospodarka, transformacja energetyczna i cyfryzacja. Do tego dochodzi spójność rozumiana jako konwergencja regionalna i bezpieczeństwo zdrowotne. Już po pierwszych doświadczeniach przebiegu pandemii związanej z koronawirusem SARS-CoV-2 ujawnionej w roku 2020 widać, że bezpieczeństwo zdrowotne staje się wyzwaniem globalnym, które zaczyna przekształcać relacje i przepływy w gospodarce światowej oraz zmieniać zasady pozycjonowania wielu regionów.

Zielony ład w gospodarce regionów zakłada rozwój gospodarki cyrkularnej oszczędzającej zasoby przyrody i ograniczającej negatywne oddziaływania na wszystkie komponenty środowiska przyrodniczego i kulturowego. Uwzględnia też nowe kompozycje urbanistyczne zielonych przestrzeni miast oraz nowe za-

chowania przestrzenne eliminujące uciążliwe środowiskowo i społecznie formy przepływów, w tym przemieszczania się ludzi. Wyrazem tego staje się „kultura roweru” ograniczająca radykalnie indywidualny transport samochodowy, pojawiająca się powoli nawet w dużych metropoliach rangi miast światowych.

Zielony ład pozostaje ściśle powiązany z nową energetyką opartą na OZE. Zielonego ład nie da się w dłuższej perspektywie oprzeć na energetyce konwencjonalnej, bazującej na węglowodorach (węgiel, ropa naftowa, gaz). Energetyka skoncentrowana w obszarach miejskich, wliczając w to energię silnika spalinowego w transporcie, to ponad 80% zużycia energii. Ta energetyka pogłębia negatywne zmiany klimatyczne. Wyrazem zielonego ład w obszarach miejskich regionów stają się budownictwo pasywne i ruchy obywatelskie na rzecz zmiany energetycznej w kierunku rozproszonej energetyki prosumenckiej.

Nowa, oparta na OZE energetyka stanowi sama w sobie odrębne wyzwanie transformacji gospodarczej w miastach i regionach. Dotyczy to szczególnie obszarów, w których zlokalizowane są górnictwo i instalacje wytwórcze konwencjonalnej energetyki. Likwidacja górnictwa i „starej” energetyki, chociaż rozłożona w czasie, powoduje, że regiony, w których te procesy likwidacyjne zachodzą, na starcie otrzymują kwalifikację do regionów transformacji. Często przyjmuje się, że w regionach transformacji produkcja urządzeń nowej energetyki może stać się nowym sektorem gospodarczym takich regionów. Zasadniczo jednak to zmiana społeczna/mentalna na rzecz nowej energetyki w regionach, który były przez pokolenia potentatami starej, konwencjonalnej energetyki, przesądza o sukcesie doktryny zielonego ład.

Zielony ład dopomina się również o nowy model konsumpcji. Dotyczy on konieczności zastępowania na rynkach wielu produktów energetycznych, motoryzacyjnych, związanych z gospodarką komunalną i funkcjonowaniem gospodarstw domowych. W przestrzeniach miejskich wymaga zmiany zachowań producentów, inwestorów i konsumentów. W sposób skoncentrowany widać go w przypadku skoncentrowanych przestrzeni dedykowanych nowej energetyce oraz budownictwa pasywnego, które radykalnie zmienia funkcjonowanie gospodarstw domowych.

Odrębnym zagadnieniem pozostaje cyfryzacja gospodarki i społeczeństwa. W regionach transformacji cyfryzacja może napotykać na dodatkowe bariery związane z ogólnym osłabieniem siły ekonomicznej gospodarki publicznej, w tym sektora usług publicznych, oraz z siłą przetargową starych, schyłkowych sektorów gospodarczych, które są w stanie przechwycić sporą część środków pomocowych przeznaczonych na cyfryzację. Cyfryzacja stanowi zwieńczenie nowych trendów rozwojowych. Jeżeli zachwiane zostają one na skutek procesów transformacyjno-likwidacyjnych, to także hamują cyfryzację.

Regionom transformacji zagrażają zwiększone niebezpieczeństwo pogłębiających się dysparytetów regionalnych i brak spójności w relacjach do innych regionów oraz wewnątrz danego regionu transformacji. Realna możliwość pozostawania w tyle za regionami nowej gospodarki nie sprzyja wchodzeniu tych regionów w logikę rozwoju, którą symbolizuje zielony ład czy cyfryzacja. Hasło wywoławcze „sprawiedliwa transformacja” podkreśla konieczność przemysłowego wsparcia transformacji w regionach skumulowanych negatywnych dostosowań strukturalnych. Sprawiedliwa transformacja to coś znacznie więcej niż uwzględnienie wymiaru społecznego transformacji gospodarczej.

5.6. Prorozwojowa regeneracja Szopienic jako dzielnicy o rodowodzie industrialnym w otoczeniu aglomeracyjnym

Regeneracja prorozwojowa miast górnośląskich wymaga interwencji strategicznej władz publicznych różnych poziomów i w partnerstwie oraz we współdziałaniu z sektorem prywatnym i sektorem obywatelskim. Jest to regeneracja zorientowana na renesans miast górnośląskich, na odzyskanie przez te miasta zdolności do życia i rytmu miasta tętniącego nowym życiem w perspektywie kulturowo-cywilizacyjnej.

Tłem do rozważań nad regeneracją prorozwojową Szopienic pozostają dla nas obszary regeneracyjne miast górnośląskich, których zasięg przestrzenny przekracza występujące w tych miastach tradycyjne podziały na śródmieścia i dzielnice: obrzeżne, podmiejskie. Ich identyfikacja następuje niejako ponad istniejącymi w każdym mieście wewnętrznymi granicami. W regionie miejskim o tradycjach industrialnych, którego rdzeniem jest Aglomeracja Górnośląska, obszary regeneracyjne przekraczają granice administracyjne miast. Obszary regeneracyjne przyjmują w warunkach górnośląskich coraz wyraźniej formę strefową. Jest ona rezultatem nowo kształtujących się pasm infrastruktury transportowej: drogowej i szynowej, o znaczeniu regionalnym, wokół których wyrastają nowe atrakcyjne lokalizacje biznesowe, rezydencjalne edukacyjne, kulturalne. Odrębny typ obszarów regeneracyjnych stanowią stare dzielnice miejskie wyrosłe wokół dużych przedsiębiorstw przemysłowych. W tych dzielnicach, na gruzach wiekowej tradycji przemysłowej, mamy do czynienia z pewnego rodzaju regeneracją gniazdową. Następuje w jej ramach poszukiwanie nowych idei i koncepcji otwierających przyszłość.

Regeneracja miasta w specyfice górnośląskiej jest procesem uruchamiania nowych ścieżek rozwojowych „w miastach po przejściach” na obszarach, które doznały regresu gospodarczego i uległy degradacji społecznej. W tym procesie

uwaga skupia się na zastosowaniu jako narzędzia regeneracji, filozofii i modelu wehikulów rozwoju miast o industrialnej proveniencji. Oznacza to zamiar badawczy sformułowania wehikulowej wersji koncepcji regeneracji obszarowej miast postindustrialnych na przykładzie Katowic-Szopienic. Postrzeganie idei obszarów regeneracyjnych Katowic w formie studiów przypadku wymaga ich odróżnienia od praktyki rewitalizacji terenów miejskich i przemysłowych.

Rewitalizacja miast w polskich warunkach zawiera regulacje i praktykowanie gminnych (lokalnych) programów rewitalizacji, które traktuje się jako sposób ożywiania zdegradowanych społecznie przestrzeni miejskich. Takie podejście odpowiada temu, co nazywamy w tym opracowaniu regeneracją naprawczą. Regeneracja prorozwojowa miast jest dla nas pojęciem szerszym. Podlegające temu procesowi obszary regeneracyjne mają na celu uzdrowienie ognisk zapalnych w mieście, przywrócenie zdolności do życia poprzez rodzenie się nowych aktywności i powstawanie miejsc gwarantujących wysoką jakość życia.

Katowice, jako centralne miasto Aglomeracji Górnośląskiej i utworzonego związku metropolitalnego pod nazwą Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia, posiadają obszary skupiające nowe procesy rozwoju metropolitalnego (obszary prospektywne) oraz obszary, które podlegają i/lub wymagają działań regeneracyjnych. Największym obszarem prospektywnym Katowic pozostaje śródmiejska strefa rozwojowa wzdłuż ulic Roździeńskiego i Chorzowskiej. W tej strefie znajdują się ważne obiekty i instytucje aktywności kulturalnej, sportowej, spotkań biznesowych, siedziby banków, centra handlowo-usługowe oraz nowe centra biznesowe firm międzynarodowych i krajowych. Dowodem na żywotność strefy są pobliskie lokalizacje wysokiej klasy mieszkań. Cechę charakterystyczną przywołanego tu śródmiejskiego obszaru prospektywnego Katowic stanowi bliskość terenów wymagających regeneracji. Chodzi w pierwszej kolejności o ciągle nie do końca przekształcony teren po dawnej Hucie Baildon łączący się z wymagającą pełnej regeneracji historyczną dzielnicą Załęże. Tej strefy rozwojowej dotyka również wymagający regeneracji obszar dzielnicy Wełnowiec, rozwijający się w przeszłości w oparciu o hutnictwo cynku i ołowiu.

Przedmiotem naszego zainteresowania pozostaje obszar Szopienic, historycznej dzielnicy miasta leżącej w tak zwanym zespole dzielnic wschodnich (mapa na rysunku 15). W przeszłości Szopienice rozwijały się jako samodzielna jednostka urbanistyczna o funkcjach przemysłowych. Ważne jest to, że w Szopienicach ukształtowała się, począwszy od końca XIX wieku, zabudowa miejska samodzielnego miasta. Uzyskaniu praw miejskich przeszkodził Szopienicom wybuch II wojny światowej. Po wojnie Szopienice zostały włączone do Katowic i dalej rozwijały się jako dzielnica tego miasta. Bazą ekonomiczną Szopienic był przemysł, w tym kompleks hut cynku i ołowiu (dawniej Zakłady Spadkobierców

Gieschego) położony na ich obrzeżach oraz inne fabryki zlokalizowane w samych Szopienicach i dzielnicach sąsiedzkich. Szopienice pozostają w ścisłej współzależności z takimi bardzo znanymi historycznymi dzielnicami jak Janów-Nikiszowiec i Giszowiec (mapa na rysunku 16). W przeszłości tworzyły one razem jeden układ funkcjonalno-przestrzenny. Atutem obszaru Szopieniec pozostaje kompleks terenów zielonych Borki o znaczącym potencjale funkcji rekreacyjnych. Na tym terenie ciągnącym się w stronę Sosnowca i Mysłowic znajduje się szereg stawów powstałych jako wyrobiska po dawnych kopalniach piasku. Od końca 2019 roku władze Katowic rozwijają tam koncepcję Doliny Pięciu Stawów jako kompleksu rekreacyjnego o znaczeniu ogólnomiejskim.



Rysunek 15. Mapa Katowic – zespoły dzielnic

Źródło: *Podział administracyjny Katowic* (b.r.).



Rysunek 16. Mapa Katowic – zespół dzielnic wschodnich

Źródło: *Podział administracyjny Katowic* (b.r.).

Obszar Szopienic jest bardzo dobrze skomunikowany z otoczeniem (mapa na rysunku 17). Przez teren dzielnicy lub w jej bliskości przebiegają ważne drogi tranzytowe, w tym autostrada A4 oraz linie kolejowe relacji Katowice – Warszawa i Katowice – Kraków. Ponadto bliskość śródmieścia Katowic sugeruje, że nie powinno się Szopienic pozostawić jako obszaru dryfującego, podlegającego jedynie zabiegom regeneracji naprawczej. W tym aspekcie władze Katowic

zrealizowały już wiele projektów rewitalizacyjnych. Sztandarowym projektem o charakterze społeczno-biznesowym pozostaje renowacja dawnego browaru Mokrskich położonego wewnątrz tkanki urbanistycznej. W dodatku bliskość Sosnowca i Mysłowic – teren zielony Borki leży na terenie tych trzech miast – sugeruje współdziałanie międzygminne na rzecz prorozwojowej regeneracji większego obszaru, którego rdzeniem pozostają Szopienice.



Rysunek 17. Mapa Katowic – zespół dzielnic wschodnich w widoku satelitarnym

Źródło: Zrzut ekranu z widokiem satelitarnym na Katowice w: Mapy Google (b.r.).

Reasumując, można powiedzieć, że obszar Szopienic, wraz ze swoim potencjałem wspartym walorami dziedzictwa historycznego, strategicznym położeniem w samych Katowicach oraz w układzie międzygminnym, zasługuje na miano strategicznego obszaru prorozwojowej regeneracji. Szopienice są dla Katowic strategicznym obszarem regeneracji prorozwojowej, gdyż:

- pozostają zwornikiem pasma przemysłowego położonego w układzie dzielnic wschodnich miasta oraz na terenie miast sąsiedzkich: Sosnowca i Mysłowic,
- mają bardzo dobrą łączalność drogową i kolejową z otoczeniem,
- dysponują dużymi rezerwami terenów, w tym oprócz terenów poprzemysłowych terenami zielonymi o dużym potencjale sportowo-rekreacyjnym,
- posiadają duży wpływ na kształtowanie wizerunku Katowic.

Według naszej wiedzy obszar Szopienic nie dysponuje obecnie znaczącym, endogennym potencjałem regeneracji prorozwojowej. Nie oznacza to, że tego potencjału w ogóle nie ma – jest to bardziej potencjał uśpiony, mało zintegrowany i jeszcze niezorganizowany do działania. Szopienice w pierwszej kolejności wymagają strategicznej interwencji władz miasta, aby odwrócić negatywne zja-

wiska degradacji w wielu wymiarach oraz rozpadu struktur przestrzennych. Przeciwdziałaniu takim negatywnym zjawiskom dobrze służy widoczna na tym obszarze regeneracja naprawcza.

Dla przywrócenia Szopienicom trwałych zdolności rozwojowych i ich wejścia na nową ścieżkę rozwoju potrzebna jest regeneracja prorozwojowa. Sens takiej regeneracji dobrze oddaje model wehikułu rozwoju adresowany do obszarów regeneracyjnych. Model wehikułu rozwoju obszaru regeneracyjnego, mający swoją warstwę rozpoznawczo-diagnostyczną oraz warstwę perspektywną, pozwala spojrzeć integralnie na cały współzależny układ sił napędowych, czynników wsparcia i mobilizacji potencjałów, mechanizmów regulacyjnych oraz strategicznych orientacji regeneracji i pożądaných procesów rozwojowych. Model wehikułu w takim całościowym rozumieniu staje się dobrym narzędziem polityki strategicznej miasta, dla której regeneracja prorozwojowa wyznaczonych obszarów miasta stanowi integralną część rozwiązań dotyczących przyszłości miasta w ogóle.

Wejściem w logikę modelu prorozwojowej regeneracji obszaru Szopienic są wyzwania regeneracji. Mają one charakter wartościujący w dwojakim znaczeniu – same opierają się na przyjętym zbiorze wartości podstawowych, a w dalszych fazach rozpoznania umożliwiają ocenianie i selekcję składowych wehikułu. Według naszej wiedzy można zasugerować następujące wyzwania regeneracji prorozwojowej dla obszaru Szopienic:

- nowe funkcje biznesowe o zasięgu międzynarodowym w strefie dawnego kompleksu hutniczego metali nieżelaznych,
- maksymalne uaktywnienie potencjału sportowo-rekreacyjnego w strefie Szopienice – Borki (nowa Dolina Pięciu Stawów),
- regeneracja urbanistyczno-ekonomiczna przestrzeni śródmiejskiej miasta wyrosłego na boomie industrialnym przełomu XIX i XX wieku,
- kooperacja międzymiejska i aglomeracyjna w układzie: Katowice – Mysłowice – Sosnowiec.

W rejonie dawnego kompleksu hutniczego funkcjonują dziś firma Unilever oraz mniejsze jednostki wytwórcze i usługowe. Praktycznie rzecz biorąc, cały dawny kompleks hutnictwa metali nieżelaznych uległ likwidacji. Pozostały jedynie obiekty o cechach zabytków industrialnych. Duży, opustoszały teren poprzemysłowy dopomina się o nowe funkcje biznesowe. Samo wykreowanie orientacji biznesowej, a dalej funkcji biznesowych dla tego obszaru, może nastąpić w wyniku mobilizacji wielu środowisk intelektualnych, biznesowych i politycznych miasta. W tym rozumieniu jest to wyzwanie intelektualne i strategiczne dla miasta. Tu można jedynie skonstatować, że szopienicki teren poprzemysłowy nie może pozostawać pusty i niezagospodarowany.

Potencjał sportowo-rekreacyjny Borki zaczyna być już w mieście dostrzegany i dowartościowywany. Koncepcja nowej Doliny Pięciu Stawów, na podobieństwo mającej dobry wizerunek Doliny Trzech Stawów, jako obszaru rekreacyjnego o znaczeniu ogólnomiejskim, oznacza już podjęcie wyzwania rozwojowego. Chodzi także o to, by to wyzwanie widzieć w łączności z pozostałymi wyzwaniami regeneracji Szopienic.

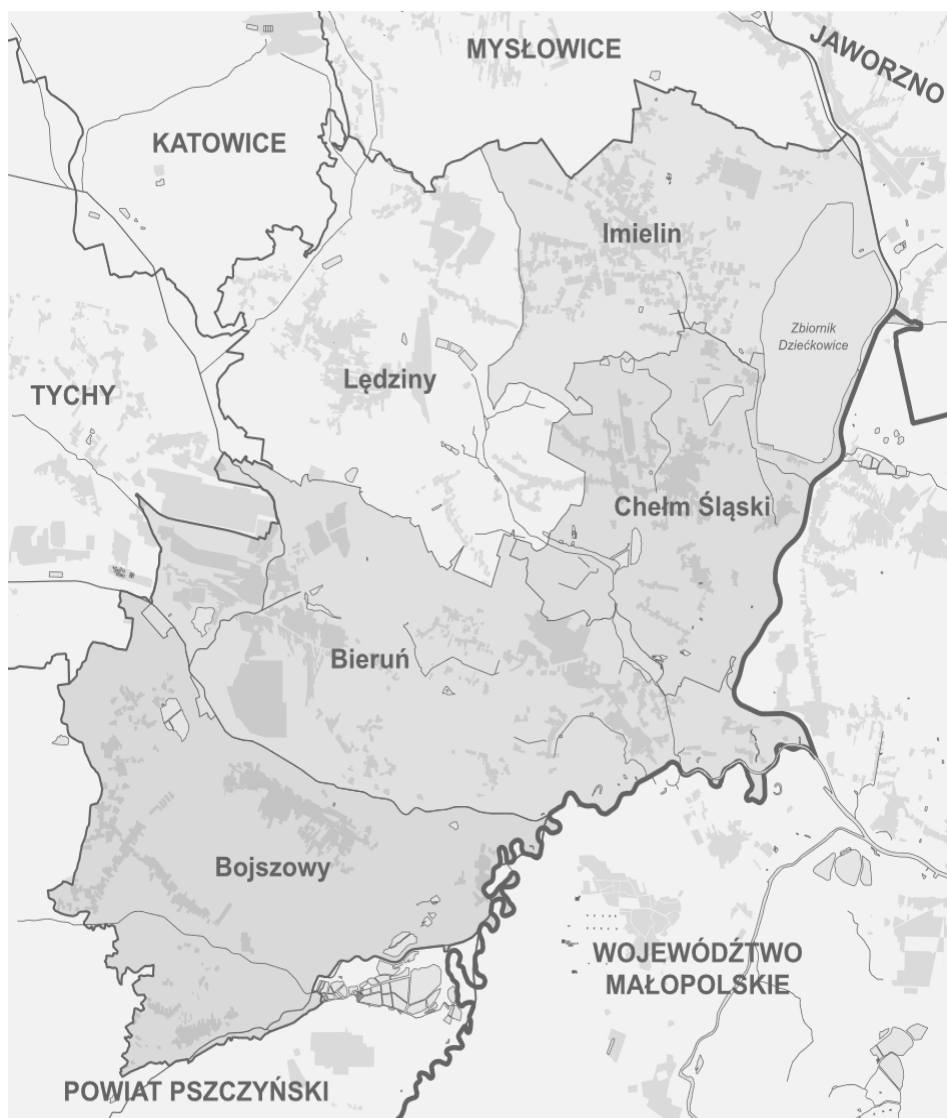
Regeneracja prorozwojowa Szopienic może zostać pomyślnie uruchomiona, jeżeli na tym obszarze wytworzy się centrum usługowe wraz z usługami specjalistycznymi wyższego rzędu. Sądzimy, że potencjał dziedzictwa kulturowego: urbanistycznego i industrialnego Szopienic, jest na tyle duży, że można się orientować na tworzenie nowego centrum w oparciu o ten potencjał kulturowy. Wejściem w jego uaktywnienie byłaby, częściowo rozpoczęta, regeneracja urbanistyczno-ekonomiczna przestrzeni śródmiejskiej Szopienic.

Obszar regeneracyjny Szopienic mógłby uzyskać wyższą rangę rozwojową, gdyby udało się go włączyć w większy obszar regeneracyjny Katowic, Mysłowic i Sosnowca. Uruchomienie takiej kooperacji międzymiejskiej ze wsparciem pozostałych miast Aglomeracji Górnośląskiej i Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii jest wyzwaniem strategicznym dla powodzenia strategicznej polityki regeneracji miasta, w tym obszarze Szopienic.

5.7. Wehikuł transformacji strukturalnej regionu miejskiego. Studium przypadku obrzeża Aglomeracji Górnośląskiej

Wyrazistym przykładem regionu transformacji jest województwo śląskie. Koncentracja procesów dostosowawczych i likwidacyjnych okazuje się tu ciągle bardzo duża. Na terenie Aglomeracji Górnośląskiej i jej obrzeża, który to obszar aktualnie organizuje się w postaci związku metropolitalnego pod nazwą Górnośląsko-Zagłębiowska Metropolia, widać wyraźnie skalę nadchodzącej transformacji strukturalnej i potrzebę programowania transformacji.

Naszą intencją jest pokazanie narzędzia wehikułowego jako narzędzia użytecznego dla przygotowania zmiany strukturalnej. Przykładem omówionym w rozważaniach niech się stanie wycinek obrzeża Aglomeracji Górnośląskiej w postaci powiatu bieruńsko-lędzińskiego.



Rysunek 18. Mapa obrzeża Aglomeracji Górnośląskiej – powiat bieruńsko-lędziński

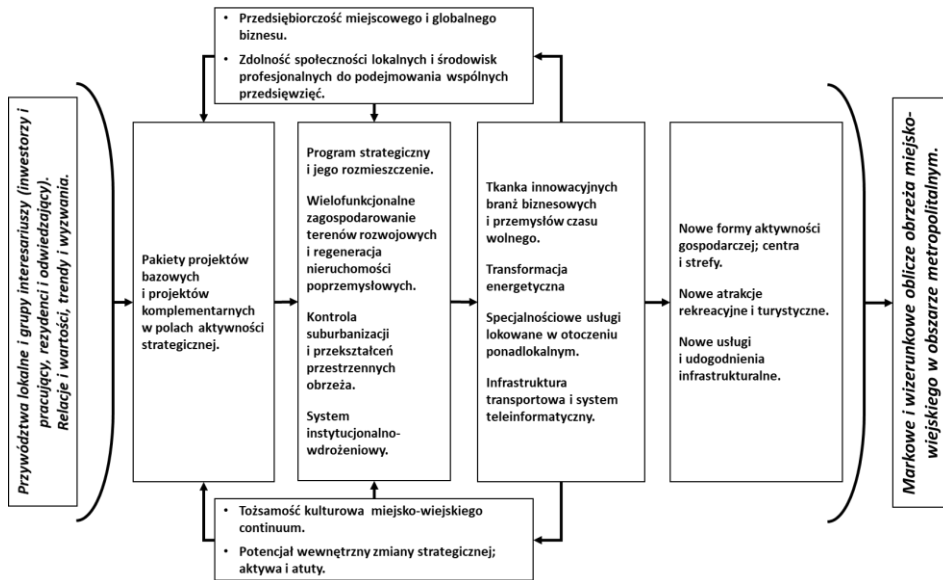
Źródło: *Mapa powiatu bieruńsko-lędzińskiego* (b.r.).

Powiat bieruńsko-lędziński położony jest w południowo-wschodniej części strefy podmiejskiej Aglomeracji Górnośląskiej. Stanowi integralną część obszaru tej głównej, metropolizującej się aglomeracji w województwie śląskim. Uczestniczy w procesie suburbanizacji aglomeracji i jest społecznie, kulturowo, gospodarczo i osadniczo powiązany z obszarem Aglomeracji Górnośląskiej.

Powiat bezpośrednio graniczy z Tychami i Mysłowicami, z którymi ma bardzo dobre powiązania drogowe i kolejowe, łączące go również z Katowicami i pozostałymi ośrodkami aglomeracji. Od południa graniczy z powiatem pszczyńskim, z którym ma wspólne historię i dziedzictwo kulturowe oraz powiązania o charakterze gospodarczym, rekreacyjnym i edukacyjnym. Od wschodu graniczy z powiatem oświęcimskim, z którym wykazuje powiązania w ramach dojazdów do pracy i ośrodków szkolnictwa ponadpodstawowego. W relacjach z powiatem oświęcimskim ważną rolę odgrywa Wisła jako potencjalny ciąg transportowy oraz zielona strefa rekreacji. Wisła stanowi też dla obydwu powiatów wspólne zagrożenie powodziowe. Powiat bieruńsko-lędziński styka się z Jaworzniem – ośrodkiem w Aglomeracji Górnośląskiej, oraz przez Chełmek w powiecie oświęcimskim z powiatem chrzanowskim.

Osią komunikacyjną powiatu pozostaje droga krajowa nr 44 Gliwice – Oświęcim, przez którą utrzymuje kontakty w regionie i Aglomeracji Górnośląskiej, oraz z miastami Małopolski, w tym z Krakowem. Coraz większego znaczenia nabiera oś północ – południe oparta na rozbudowującej się drodze ekspresowej S1 w relacjach Warszawa – Bielsko-Biała i do granicy państwa (Cieszyn, Zwardoń). S1 już w obecnym stanie zapewnia dogodne połączenia, z czasem przejazdu poniżej jednej godziny, z międzynarodowymi portami lotniczymi Katowic i Krakowa. Atrakcyjność osiedleńcza i turystyczno-rekreacyjna powiatu i jego najbliższego otoczenia jest także czynnikiem podnoszącym znaczenie położenia.

Transformacja strukturalna obszaru powiatu bieruńsko-lędzińskiego wymaga w pierwszej kolejności interwencji polityki państwa i samorządu województwa śląskiego. Rdzeniem transformacji w układzie zewnętrznym pozostaje górnictwo węgla kamiennego (KWK „Ziemowit – Piast”) pracujące na potrzeby energetyki konwencjonalnej. Obecnie powiat bieruńsko-lędziński jest powiatem górniczym, ale nie jest monostrukturą węglową. Istnieją na jego terenie inne rodzaje aktywności biznesu globalnego i lokalnego. One stanowią podstawę myślenia wehikułowego o wewnętrznym aspekcie transformacji strukturalnej. Brak skutecznej polityki transformacyjnej państwa i regionu utrudni transformację od wewnątrz.



Rysunek 19. Wehikuł transformacji strukturalnej obrzeża miejsko-wiejskiego Aglomeracji Górnśląskiej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Klasik, Kuźnik (2021).

Wehikuł transformacji strukturalnej, którego ideę przedstawia schemat na rysunku 19, odnosi się do ciągu zależności wewnętrznych w powiecie. Może on być uruchomiony zdolnością do działania lokalnego przywództwa współpracującego z grupami interesariuszy powiatu. Wysoki potencjał przedsiębiorczości oraz zdolność do działania środowisk lokalnych i profesjonalnych, wsparta silną tożsamością kulturową powiatu oraz zasobowymi potencjałami wewnętrznymi, umożliwiają pojawienie się sił napędowych transformacji strukturalnej. Na schemacie siły napędowe transformacji zostały przedstawione w postaci pakietu projektów wygenerowanych w strategii rozwoju powiatu. Odzwierciedlają one wewnętrzne siły napędowe zdolne do pojawienia się w przestrzeni powiatu. Zostały ustrukturalizowane w postaci projektów bazowych i komplementarnych w polach aktywności strategicznej i pojawiły się finalnie jako program strategiczny powiatu zdolny uruchomić procesy regeneracji prorozwojowej i równocześnie rozwój wewnętrzny powiatu.

Transformacja strukturalna obszaru powiatu bieruńsko-lędzińskiego może się powieść, jeżeli uda się stworzyć na tym obszarze tkankę innowacyjnych branż przemysłu i specjalistycznych usług o znaczeniu ponadlokalnym oraz aktywności czasu wolnego związanych z rozwojem rekreacji na obszarze powiatu. W rzeczywistości ta tkanka już się załkkowo tworzy. Chodzi o to, by ją wzmocnić, a także nie pozwolić na hamowanie jej rozwoju poprzez podtrzy-

mywanie starego kompleksu przemysłowego – górnictwa i energetyki konwencjonalnej. Do tego niezbędna jest transformacja energetyczna dotycząca stopniowej likwidacji górnictwa węgla kamiennego, a przede wszystkim istotny staje się rozwój energetyki opartej na OZE w gospodarstwach domowych, gospodarstwach rolnych i sektorze przedsiębiorstwa powiatu. Nowa infrastruktura transportowa i teleinformatyczna będzie utrzymywać procesy transformacyjne.

Udana transformacja strukturalna powiatu bieruńsko-lędzińskiego, jako przykład zielonego obrzeża Aglomeracji Górnośląskiej, niesie w sobie potencjał uruchamiający nową ścieżkę rozwoju. Wyznacznikami tej nowej ścieżki będą nowe branże biznesowe w centrach i strefach aktywności, nowe atrakcyjne przestrzenie rekreacji i rezydencjalne oraz specjalistyczne usługi adresowane do odbiorców aglomeracyjnych i regionalnych.

Wartość myślenia wehikułowego i samego modelu wehikułu rozwoju adresowanego do obszarów regeneracyjnych miasta przejawia się głównie w sferze poszukiwania rozwiązań niestandardowych, o dużej dawce kreatywności myślenia i innowacyjności przyjmowanych rozwiązań. Tam, gdzie nie wystarczy już naśladowanie dobrych praktyk i posługiwanie się sprawdzonymi wzorcami poszukiwania rozwiązań, użyteczne może się okazać myślenie wehikułowe. Tego typu myślenie łączymy z metodologią poszukiwania nowych ścieżek rozwoju. Miasta, posiadające swoje strategiczne obszary regeneracyjne, to najczęściej miasta, które nie są w stanie już kontynuować dotychczasowej ścieżki rozwojowej. Ich sukcesy i sprostanie wyzwaniom przyszłości, jakie niosą obszary regeneracyjne, przybliżają je do nowej ścieżki rozwoju.

Bibliografia

- Adams D., Tiesdell S. (2012), *Shaping places. Urban planning, designs and development*, Routledge.
- Evans J., Jones P. (2008), *Urban regeneration in the UK. Theory and practice*, SAGE, Los Angeles.
- Guzik R., red. (2009), *Rewitalizacja miast w Wielkiej Brytanii*, t. 1, Instytut Rozwoju Miast, Kraków.
- Hauser J. (2021), *Otwórzmy oczy na Łódź. Rozmowa Małgorzaty Tomczyk z prof. J. Hasnerem*, „Architektura i Biznes”, nr 6, s. 64-65.
- Klasik A., Kuźnik F. (2017a), *Regiony wobec wyzwań przyszłości*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1(966), s. 5-19.
- Klasik A., Kuźnik F. (2017b), *Wehikuły rozwoju dużych miast i zespołów miejskich*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Wehikuły rozwoju lokalnego i regionalnego*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 9-28.

- Klasik A., Kuźnik F. (2021), *Strategia Powiatu Bieruńsko-Lędzińskiego 2030+*, Starostwo Powiatowe w Bieruniu, Bieruń.
- Mak A., Stouten P. (2014), *Urban regeneration in Rotterdam. Economic and social values*, "European Spatial Research and Policy", vol. 21, no. 1, s. 101-122.
- Mapa powiatu bieruńsko-lędzińskiego*, Wikipedia, https://pl.wikipedia.org/wiki/Powiat_bieru%C5%84sko-l%C4%99dzi%C5%84ski#/media/Plik:Bieru%C5%84-L%C4%99dziny_County_administrative_map-PL.svg (dostęp: 10.10.2022).
- Mapy Google, <https://www.google.com/maps/> (dostęp: 10.10.2022).
- Markowski T. (2021), *Regeneracja miasta przemysłowego a wyzwania urbanistyczno-architektoniczne*, „Architektura i Biznes”, nr 6, s. 94-99.
- Markowski T. (2022), *Nowy metabolizm miast*, „Pomorski Thingletter”, nr 1(8), s. 52-55.
- OECD (2003), *Brownfields redevelopment. Strategy and approaches in Europe and USA*, Report.
- Podział administracyjny Katowic*, Wikipedia, https://pl.wikipedia.org/wiki/Podzia%C5%82_administracyjny_Katowic#/media/Plik:Katowice_Subdivisions-PL.svg (dostęp: 10.10.2022).
- Shaw K., Robinson F. (2010), *Centenary paper: UK urban regeneration policies in the early twenty-first century: Continuity or change?*, "Town Planning Review", vol. 81, no. 2, s. 123-150.
- Szomburg J., Szomburg J.M., Wandałowski M., Leśniewicz A., red. (2022), *Sens i drogi do zielonej transformacji*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk.
- Tallon A. (2020), *Urban regeneration in the UK*, Routledge, London.
- Thomas E., Serwicka I., Swinney P. (2015), *Urban demographics*, Centre for Cities.

Rozdział 6

Wehikuł rozwoju jako styl zarządzania miejskiego

6.1. Istota wehikułowego stylu zarządzania miejskiego

W końcowym rozdziale publikacji poświęconej wehikułom rozwoju miejskiego, w formie konkluzji, prezentujemy refleksje pozwalające na sformułowanie założeń nowego stylu zarządzania miejskiego. W naszym podejściu nowy styl zarządzania współtworzą trzy spójne składowe: zarządzanie wizjonerskie, strategiczne i partnerskie⁴. Razem wzięte stanowią atrybuty zarządzania przywódczego, które odzwierciedlają sposoby przywódczego myślenia oraz podejścia do przyszłości i rozwoju miast i regionów miejskich. Przywódczy styl zarządzania przedstawiony w logice i metodologii wehikułów rozwoju pozwala uwypuklić jego twórczy i strategiczny charakter połączony z płynnym przejściem do posługiwania się mechanizmami budowania dialogu i partnerstw. Można powiedzieć, że wehikułowy styl zarządzania miejskiego ucieleśnia zdolność konceptualizacji, posługiwania się metodologią oraz mechanizmami i narzędziami dialogowo-deliberacyjnymi. Wszystko to prowadzi do osiągnięcia celów w perspektywie długoterminowej i użytkowania trwałych efektów rozwojowych.

Pewne elementy nowego stylu można już zauważyć w studiach literaturo-
wych. Prace naukowe i badawcze z zakresu miast kreatywnych i inteligentnych, regionalnego i miejskiego foresightu strategicznego oraz miejskiego i metropolitalnego *governance* pozwalają na identyfikowanie załączków nowego stylu zarządzania. Elementy nowego stylu zarządzania miejskiego ujawnia także praktyka. Ostatnie lata wzmożonych rozwiązań regulacyjnych znamionujących postępującą recentralizację państwa nie ułatwiają praktyce dojrzewania logiki i metodologii nowego stylu zarządzania przyszłością miast i rozwojem miejskim. Dotyczy to wszystkich wymienionych składowych. Praktyka zarządzania rozwojem miejskim zasługuje na syntetyczny ogląd jej powszechnie docenianego dorobku. W opracowaniu sugerujemy wspólne zaangażowanie środowisk samorządowych i wielodyscyplinowych środowisk badawczych i projektowych na rzecz dokonania radykalnego zwrotu w metodologii zarządzania przyszłością oraz rozwojem miast i regionów miejskich.

⁴ Rozumienie stylu zarządzania zaczerpnęliśmy z opracowania własnego dotyczącego stylów planowania regionalnego (Klasik, Kuźnik, 1990).

Wehikułowa prospekcja i ekspercka retrospekcja wymagały rozwinięcia filozofii i metodologii wehikułów rozwoju miejskiego jako autorskiej konceptualizacji logiki procesów rozwojowych, począwszy od wartości i wyzwań, poprzez siły napędowe i mechanizmy rozwojowe, do zmiany strategicznej i przemiany tożsamościowej finalizowanej nowym pozycjonowaniem się miast i regionów miejskich w kategoriach atrakcyjności i konkurencyjności globalnej. Wartością dodaną dla wehikułowego stylu zarządzania rozwojem miejskim są operowanie logiką odwróconą i sformułowanie modelu wehikułu w podejściu retrospektywnym. Stwarza to możliwość posługiwania się nim w ewaluacji zaszytych procesów rozwojowych, a ściślej: dotychczasowej ścieżki rozwojowej, która może być przedmiotem kontynuacji jako ścieżka rokująca na przyszłość. Jednakże naszym zamierzeniem było stworzenie narzędzia użytecznego do badania i wyznaczania zmiany strategicznej w kontekście europejskim i globalnym.

Przywódczy styl zarządzania miejskiego wymagał odwołania się do inteligencji strategicznej jako atrybutu kapitału intelektualnego miejskiego i regionalnego *governance*. W wehikułowym stylu zarządzania miejskiego miejskie i regionalne *governance*, a w szczególności korpus intelektualny wehikułu, eksploatuje inteligencję strategiczną. Sam wehikuł jest równocześnie generatorem inteligencji strategicznej poprzez stosowanie wehikułowej prospekcji. Wehikuł rozwoju, będący sam w sobie generatorem inteligencji strategicznej, podnosi znaczenie przywódczego stylu zarządzania rozwojem miejskim we wszystkich trzech jego składowych. Jest tak dlatego, że dopiero wówczas dokonuje się autorefleksji nad własnymi zdolnościami wizjonerskimi i strategicznymi. Niezwykle istotnymi umiejętnościami świadczącymi o wykorzystaniu inteligencji strategicznej są kompetencje pozwalające na zorganizowanie partnerstw w gronie interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w procesie kooperacyjnego dochodzenia do lepszych rozstrzygnięć na rzecz rozwoju.

Praktyczna weryfikacja koncepcji i metodologii wehikułów rozwoju miejskiego w odniesieniu do rozwoju metropolitalnego polskich miast i regionów miejskich pozwoliła na doprecyzowanie treści zawartych w poszczególnych modułach składających się na wehikuł rozwoju. W nawiązaniu do poprzednich stwierdzeń można dodać, że ujawniły się pola poszukiwania sposobów wzbogacania zdolności i umiejętności posługiwania się wehikułowym myśleniem od eksperckiej retrospekcji prospekcji strategicznej.

Rozwijanie myślenia i metodologii wehikułowej poprzez wprowadzenie konceptów obszarów prospektywnych i obszarów regeneracyjnych, w kontekście miejskiej terytorialności w skali lokalnej i regionalnej, pozwoliło na dokonanie nowego otwarcia koncepcyjnego i praktycznego. Otwarcie to dotyczy rozwoju metropolitalnego Katowic jako miasta stołecznego aspirującego do

przewodzenia metropolizacji regionu, w szczególności rozwoju metropolitalnego Aglomeracji Górnośląskiej. Nowy przywódczy styl zarządzania miejskiego wpisuje się w realia górnośląskie i co warto szczególnie podkreślić: w aspiracje środowisk liderek regionu optywujących za zmianą strategiczną określaną wespółcznie przez transformację gospodarczą, energetyczną i zielonego ładu. Dla Górnego Śląska oznacza to dokonanie przełomu kulturowo-cywilizacyjnego.

6.2. Wizjonerskie, twórcze zarządzanie przyszłością miast przez wyzwania, wartości i wizje

Wizjonerskie zarządzanie wykorzystuje metody twórczego myślenia, które z jednej strony umożliwiają odkrywanie i szukanie odpowiedzi na wyzwania przyszłości (Klasik, Kuźnik, 2017; 2018; Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019; Klasik, Kuźnik, Wrana, 2022). Z drugiej strony angażuje metody twórczego myślenia do rozwiązywania problemów i tworzenia wizji przyszłości (Proctor, 1998, Sloane, 2003). Twórcze zarządzanie przyszłością miast występuje łącznie z odkrywaniem tożsamości miasta i bezpośrednio z zarządzaniem strategicznym rozwojem miejskim. Twórcze zarządzanie przyszłością miast skupia się na wehikułowej logice i metodologii posługiwania się wartościami kształtującymi przyszłość oraz kreowania i urzeczywistniania wizji przyszłości. Skróceniw rzecz ujmując: jest to zarządzanie przez wartości i przez wizje (Klasik, Kuźnik, Ochojski, 2019).

Zarządzanie przez wartości oznacza umiejętność praktycznego posługiwania się nimi w całym procesie zarządzania (Blanchard, O'Connor, 2015). Wartości kształtujące przyszłość miast łączywmy z kapitałami:

- ludzkim, społecznym i kulturowym,
- kreatywnym, intelektualnym i przedsiębiorczym.

Wymienione kapitały wpisują się w korpus intelektualny i podłoże kulturowe jako dwa moduły wehikułów rozwoju⁵. Wartości budują kapitały, motywują do ich pomnażania i akumulacji. Każdy rodzaj kapitału obecnego w miastach ma swoje podłoże aksjologiczne i kulturowo-cywilizacyjne.

Przyszłość miast widziana i kreowana przez pryzmat wartości wymaga zaangażowania twórczej wyobraźni i inwencji twórczej jako istotnego wyróżnika w kreatywnym zarządzaniu miastami i ich stawania się coraz bardziej miastami kreującymi się (Klasik, red., 2018). Jest to szczególnie istotne w warunkach niepewności i intelektualnego chaosu (Młodinow, 2019). Na władzach lokalnych spoczywa w pierwszej kolejności obowiązek uruchomienia mechanizmu, poprzez który nastąpi dialogowanie wartości w różnych strukturach społecznych,

⁵ Por. model wehikułu opisany w podrozdziale 1.2 niniejszej monografii.

ekonomicznych i politycznych. Jest to mechanizm dialogowo-deliberacyjny znamionujący lokalny *governance*.

Na władzach samorządu terytorialnego spoczywa także obowiązek zorganizowania systemu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, poprzez który działa mechanizm dialogowo-deliberacyjny. Komunikacja społeczna i informacyjna działająca sprawnie wewnątrz miasta i w jego relacjach z otoczeniem oraz mechanizm dialogowo-deliberacyjny to dwa podstawowe wyróżniki skutecznego terytorialnego *governance*. Przepływy informacji, dzielenie się wiedzą i jej pozyskiwanie z otoczenia oraz zapewnienie drożności kanałów komunikacyjnych i budowanie sieci współpracy stanowią niezbędne warunki dla twórczego zarządzania przyszłością miast.

W procesie zarządzania przyszłością miasta przez wartości warto dokonywać oglądu wartości z punktu widzenia różnych grup zainteresowanych przyszłością miasta i jego prosperitą. Wielopodmiotowy ogląd wartości budujących przyszłość miast pozwala władzom publicznym na podejmowanie decyzji w dialogu i partnerstwie, na generowanie innowacyjnych projektów inwestycyjnych i angażowanie się w powstawanie przyszłościowych aktywności, aby w ten sposób przyczynić się do otwierania nowych perspektyw rozwojowych. Ich wyrazem może być dziedzinowy ruszt tkanki aktywności inteligentnych i kreatywnych.

Integralną częścią składową twórczego zarządzania przyszłością miast, ogarniającego w sposób całościowy ich dynamikę i żywotność, jest zarządzanie przez wizje przyszłości (Klasik, 2001; Blanchard, 2016). Wizje przyszłości wyrażają i łączą w sobie wyobrażenia i pragnienia wszystkich ważnych grup zainteresowanych przyszłością miasta i jego witalną ścieżką rozwojową (Dixon i in., 2018). To inicjatywy strategiczne władz miejskich i inicjalne projekty ważnych interesariuszy sceny miejskiej generują zarodkowe impulsy kształtujące przyszłość miast. Wizja przyszłości miasta jest zwerbalizowaną i zobrazowaną koncepcją przyszłości kreowaną przez liderów mających zdolność do wprowadzania zmiany strategicznej w przestrzeń miejską (Holsselbein, Goldsmith, Beckhard, red., 1997) oraz tworzoną przez zorganizowane grupy (zespoły) kreatywnych profesjonalistów dysponujących unikatowym potencjałem innowacyjnym (Klasik, Wrana, 2021). Wizją przyszłości miasta stają się nośne procesy zmian i wizerunek z obrazami przyszłości stanowiące spójną całość. Wizje tworzy się w podejściu eksploracyjnym, począwszy od nośnych procesów zmian, do obrazów wizerunku przyszłości, oraz w podejściu antycypacyjnym od wizerunku przyszłości miasta do nośnych procesów zmian łączących przyszłość miasta z jego współczesnością. Obydwa podejścia są komplementarne względem siebie.

Twórcze zarządzanie przyszłością miast przez wizje przygotowuje każde z miast wyprzedzająco i zawczasu do ewolucyjnych i rewolucyjnych zmian za-

chodzących w otoczeniu. Ma to miejsce przez budowanie wielorakich scenariuszy uwarunkowań zewnętrznych w różnym stopniu sprzyjających lub przeszkadzających w urzeczywistnianiu wizji przyszłości (van der Heijden, 2000; Godet, Durance, 2011; Klasik, Biniecki, Ochojski, 2014). Zarządzanie przyszłością miasta przez wizję odbywa się więc w otwartości na otoczenie terytorialne, rynkowe i konkurencyjne. Badania czynników zewnętrznych i analiza krzyżowych powiązań prowadzą do budowania scenariuszy uwarunkowań zewnętrznych, dających wyobrażenie o stopniu niepewności i skali ryzyka, w jakich dodatkowo toczy się proces twórczego zarządzania przyszłością miast. Twórcze zarządzanie powinno także operować punktami zwrotnymi i przełomami oraz zjawiskami szokowo-wstrząsowymi, aby w konfrontacji z nimi można było dochodzić i dotrzeć do urealnionej wizji przyszłości miasta.

Istotny krok wizjonerskiego podejścia do zarządzania przyszłością miasta stanowią ustalanie i posługiwanie się polami aktywności strategicznych w procesie prowadzenia dialogu i w partnerstwie różnych środowisk aktywnych w przestrzeni miasta (Marchesnay, 1994). Wieloaspektowy ogląd wartości budujących przyszłość terytorium pozwala władzom publicznym/lokalnym i regionalnym, w dialogu i partnerstwie, tworzyć dziedzinowy ruszt przyszłej ścieżki rozwoju. Wyznaczają go nowe, wyłaniające się aktywności inteligentne i kreatywne, innowacyjne projekty inwestycyjne, procesy rozwojowe oparte na nowych ideach i pomysłach znamionujących myślenie prospektywne. Ramy koncepcyjne twórczego zarządzania przyszłością miast przez wartości i wizje prezentuje rysunek 20.



Rysunek 20. Twórcze zarządzanie przyszłością przez wartości i wizje – ramy koncepcyjne

Źródło: Opracowanie własne.

Praktykowanie w miastach i regionach miejskich wizjonerskiego zarządzania przyszłością przez wartości i wizje wzmacnia ich kulturę i tożsamość. Uruchamia proces wzmacniania identyfikacji z miastem zróżnicowanego grona aktywnych grup podmiotów. Umacnia pozycję miast w otoczeniu w procesie zbiorowego posługiwania się określonym porządkiem wartości kształtujących przyszłość i zespołowego generowania wizji przyszłości. W procesie wizjonerskiego zarządzania wyłaniają się grupy lideryckie stojące za pożądanymi zmianami, zdolne do uczestnictwa w prowadzeniu zmiany strategicznej. Wśród grup profesjonalnych, aktywnych na scenie miejskiej, umacnia się pozycja grupy kreatywnych profesjonalistów o wysokim potencjalnie kompetencyjnym i innowacyjnym.

6.3. Zarządzanie rozwojem miejskim – programowanie rozwiązań strategicznych

Zarządzanie rozwojem miejskim jest formą zarządzania publicznego. W zarządzaniu sprawami publicznymi ważną rolę odgrywają uwarunkowania polityczne. Polityczny nurt rządzenia i zarządzania miastem powinien być stale wzbogacany myśleniem i zarządzaniem strategicznym (O'Donnell, 2012).

Zarządzanie strategiczne rozwojem miejskim w oparciu o priorytety i cele strategiczne otwiera proces programowania rozwiązań strategicznych, w którym następuje ustalanie priorytetów w przekroju pól aktywności strategicznych i wyznaczanie celów strategicznych według obrazów wizerunku przyszłości miasta. Jest to pierwszy poziom programowania rozwiązań w procesie strategicznego zarządzania rozwojem miejskim. Priorytety i cele strategiczne rozpoczynają złożony proces wyborów strategicznych i orientują rozwiązania strategiczne na to wszystko, co zostało wcześniej zapisane w wizji przyszłości i rozpoznane jako wyzwania przyszłości w scenariuszach uwarunkowań zewnętrznych (Klasik, 2001). Chodzi tu zarówno o wyzwania intelektualne dotyczące zmian kulturowo-cywilizacyjnych i przełomowych innowacji technologicznych, jak i o wyzwania strategiczne obrazujące aspiracje przywództwa miejskiego oraz dotyczące spraw związanych ze stabilnością i bezpieczeństwem (Klasik, Kuźnik, 2018).

Priorytety strategiczne mają charakter substancjalny. Łączymy je bezpośrednio z polami aktywności strategicznych. W poszczególnych polach aktywności strategicznych, rozumianych jako ważne, przyszłościowe dziedziny działalności biznesowej, społecznej, kulturalnej i ekologicznej, niezbędne jest przesądzenie o tym, na czym się skupić i czemu nadać szczególną rangę. Cele strategiczne odpowiadają na pytania: co, ile, gdzie i do kiedy chcemy osiągnąć. Cele strategiczne orientowane są

na przyszłe rezultaty. Za finalne rezultaty należy uznać rozwój miejski (według ustalonych standardów) i zmianę strategiczną oraz nowe wartości materialne i niematerialne, rynkowe i nierynkowe, a także przemianę tożsamościową przestrzeni biznesowych, publicznych i rezydencjalnych⁶.

Procedura ustalania priorytetów strategicznych i wyznaczenia celów strategicznych:

- ma charakter twórczy – jest to proces generowania priorytetów i celów strategicznych przez kompetentnych przedstawicieli interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych miasta oraz przy wsparciu konsultantów i ekspertów,
- posługuje się mechanizmem dialogowym i deliberacyjnym obudowanym regułami komunikacji i współpracy,
- prowadzi do ustaleń finalnych polegających bardziej na konsensusie opartym na wartościach niż kompromisie wstępnych, niespójnych propozycji odzwierciedlających partykularne interesy.

Kompletność niezbędnej informacji strategicznej, którą należy użyć w myśleniu strategicznym o rozwoju miasta, dopełniają wyprofilowane i zestawione czynniki zewnętrzne w postaci wyzwań przyszłości i przyszłościowych nisz w otoczeniu terytorialnym, rynkowym i konkurencyjnym. Rozpoznanie wyzwań przyszłości i zagospodarowanie przyszłościowych nisz w otoczeniu z jednej strony pozwalają na możliwie pełne wykorzystanie atutów wyróżniających. Natomiast drugiej stronie następuje wypełnianie deficytów (luk) rozwojowych w aspekcie pojawiających się nisz umożliwiających lokowanie różnorodnych ofert miejskich dotyczących szeroko rozumianych usług oraz zagospodarowania przestrzennego. W logice angażowania czynników zewnętrznych akcent przesunięty zostaje na wyzwania przyszłości, którym trzeba sprostać lub które warto podjąć, oraz na przyszłościowe nisze, które jako nowe miejsca trzeba odkryć, na nowo zdefiniować i zaadresować do docelowych grup odbiorców. Proces twórczego generowania atutów i deficytów ma w swojej perspektywie wizję przyszłości miasta osadzoną w układzie pól aktywności strategicznych. Natomiast generowanie wyzwań przyszłości i przyszłościowych nisz w otoczeniu zostaje podporządkowane wielorakim scenariuszom uwarunkowań zewnętrznych będących rezultatem krzyżowej analizy czynników społecznych, technologicznych, ekonomicznych, ekologicznych i politycznych.

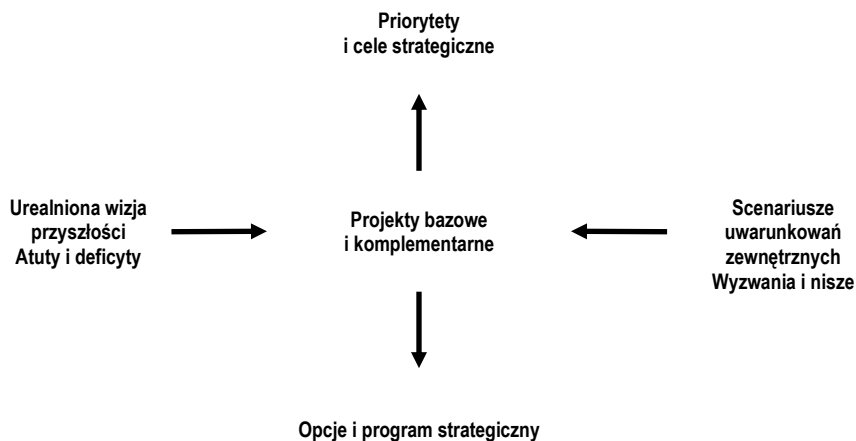
Zarządzanie rozwojem miast w oparciu o opcje i programy strategiczne oznacza przejście na drugi, bardziej szczegółowy poziom programowania rozwiązań strategicznych (Godet, Durance, 2011). Opcje strategiczne powstają w oparciu o silne kombinacje czynników ujętych w fundamentalnej analizie strategicznej (Klasik, Wrana, 2018; 2021). Chodzi o silne kombinacje atutów

⁶ Por. podrozdział 1.2 niniejszej monografii.

i wyzwań, atutów i nisz oraz o silne kombinacje deficytów i nisz, jak też deficytów i wyzwań. Możliwe są potencjalnie cztery opcje strategiczne, odpowiadające kombinacjom czynników strategicznych. W praktyce można dokonać syntetycznego odczytania opcji strategicznych, stosownie do praktycznych wymogów procedury tworzenia strategii rozwoju danego miasta; zredukować na przykład liczbę wyznaczanych opcji strategicznych. Doświadczenia praktyczne podpowiadają równoważne i komplementarne opcje strategiczne:

- opcja strategiczna 1: zaangażowanie na rzecz sprostania wyzwaniom przyszłości,
- opcja strategiczna 2: zaangażowanie na rzecz wypełniania deficytów rozwojowych.

Rozwinięciem wyznaczonych opcji strategicznych jest portfelowe podejście do porządkowania projektów strategicznych. Prowadzi to w prostej linii do konstruowania programu strategicznego.



Rysunek 21. Zarządzanie strategiczne rozwojem miejskim

Źródło: Opracowanie własne.

Rdzeniem rozwiązań strategicznych umożliwiających zarządzanie strategiczne rozwojem miejskim jest program strategiczny zawierający w sobie podprogramy ukierunkowane na poszczególne cele strategii rozwoju (Klasik, 2021). Każdy cel posiada swój program, zwany dalej programem celu. Wyróżnione programy celowe, poprzez ich pakiety projektów strategicznych, mają także przyporządkowanie do opcji strategicznych. Opcje strategiczne powstające jako wynik fundamentalnej analizy strategicznej automatycznie łączą się z projektami strategicznymi. Projekty strategiczne wchodzą do poszczególnych programów celu.

Programowanie rozwiązań strategicznych wedle przyjętej przez nas metodologii i procedury ujawnia dwa poziomy zarządzania strategicznego rozwojem miejskim. Na pierwszym pojawia się zarządzanie przez priorytety i cele strategiczne. Na poziomie celów i priorytetów strategicznych dochodzi do pierwszych, istotnych rozwiązań strategicznych, których konsekwencje będą się pojawiać aż do fazy implementacyjnej procesu zarządzania. Są one dodatkowo ugruntowane wynikami fundamentalnej analizy strategicznej i w dalszej kolejności opcjami strategicznymi. Orientacje strategiczne nakreślają rozwiązania kierunkowe.

Na drugim poziomie zarządzania strategicznego pojawia się program strategiczny. Przy swojej złożonej strukturze program strategiczny wyznacza i uruchamia pewne ścieżki rozwoju. W pierwszej kolejności ścieżki rozwoju zostają zamarkowane przez cztery opcje strategiczne, wynikające wprost z fundamentalnej analizy strategicznej, jako wynik kombinacji oddziaływań jej specyficznych czynników strategicznych. Polityczno-decyzyjna analiza potencjalnych ścieżek rozwoju, wzmocniona ewaluacją ekspercką, prowadzi do wyznaczenia ścieżek zagregowanych.

6.4. Wehikułowy styl zarządzania – konkluzja końcowa

Nowy wehikułowy styl przywódczego zarządzania przyszłością oraz rozwojem miast i regionów miejskich:

- rozwija myślenie o przyszłości oraz kreowanie przyszłości miast i regionów miejskich w kategoriach bezpieczeństwa strategicznego, trwałości rozwoju i adaptacyjnej odporności na zjawiska kryzysowe o charakterze szokowo-wstrząsowym,
- wymaga posługiwania się jednocześnie i integralnie kategoriami międzynarodowej atrakcyjności i konkurencyjności miast i regionów miejskich,
- wykorzystuje relacje zewnętrzne miast i regionów typu *pull* i *push* od strony zasobów i produktów oraz powiązań typu *backwards* i *forewards* w relacjach rynkowych i sieciowych,
- wymaga partnerstwa, komunikacji i współpracy w ramach miejskiego i regionalnego *governance* z ważnymi grupami interesariuszy działającymi na scenach miejskich i regionalnych.

Poszukiwanie nowego stylu zarządzania przyszłością oraz rozwojem miast i regionów miejskich okazało się przedsięwzięciem wymagającym przekrojowych studiów literaturowych, jak też podjęcia próby syntezy doświadczeń badawczych i eksperckich Autorów publikacji. W efekcie w formie skrótowej,

dostosowanej do formatu monografii, dokonała się swoista preparacja w miarę spójnego podejścia konceptualno-metodologicznego, użytecznego dla sformułowania nowego stylu zarządzania przyszłością i rozwojem na poziomie lokalnym i regionalnym. Publikacja poświęcona wehikułom rozwoju miejskiego, finalnie rzecz biorąc, stanowi *novum* w nurcie studiów prospektywnych i strategicznych odnoszonych do dużych miast i regionów miejskich.

Bibliografia

- Blanchard K. (2016), *Przywództwo wyższego stopnia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Blanchard K., O'Connor M. (2015), *Zarządzanie przez wartości*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa.
- Dixon T., Montgomery J., Horton-Baker N., Farrelly L. (2018), *Using urban foresight techniques in city visioning. Lessons from the reading 2050 vision*, "Local Economy", vol. 33(8), s. 777-799.
- Godet M., Durance Ph. (2011), *La prospective strategique*, Dunod, Paris.
- Heijden K. van der (2000), *Planowanie scenariuszowe w zarządzaniu strategicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Holsselbein F., Goldsmith M., Beckhard R., red. (1997), *Lider przyszłości*, Business Press, Warszawa.
- Klasik A. (2001), *Strategie regionalne. Formułowanie i wprowadzanie w życie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Klasik A. (2021), *Przyszłość miast i regionów miejskich w świetle badań interdyscyplinarnych*, (w:) B. Solga, B. Klemens (red.), *Region i rozwój regionalny w ujęciu interdyscyplinarnym*, Instytut Śląski, Opole, s. 69-85.
- Klasik A., red. (2018), *Rozwój kreatywny i inteligentny centrów i przestrzeni miejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Biniecki J., Ochojski A. (2014), *Metropolitalny foresight strategiczny. Metodologia i studium przypadku*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa.
- Klasik A., Kuźnik F. (1990), *Style planowania regionalnego w Polsce*, „Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk”, z. 146, s. 114-139.
- Klasik A., Kuźnik F. (2017), *Regiony wobec wyzwań przyszłości*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 1(966), s. 5-19.
- Klasik A., Kuźnik F. (2018), *Badanie i kreowanie przyszłości regionów miejskich. Trzy ścieżki metodologiczne*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Rozwój lokalny i regionalny. Teorie i zastosowania*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 43-69.

- Klasik A., Kuźnik F., Ochojski A. (2019), *Przyszłość metropolii i regionu miejskiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Kuźnik F., Wrana K. (2022), *Nowy styl zarządzania przyszłością miast i rozwojem miejskim*, (w:) K. Heffner, K. Gasidło, A. Klasik, A. Majorek, A. Polko, A. Noworól, M. Janik, B. Klemens, A. Wyrzykowska, B. Stankiewicz, E. Zuzańska-Żyśko, P. Rykała, A. Bartoszek, J. Runge, A. Twardoch, Ł. Harat, T. Komornicki, T. Markowski, F. Kuźnik, K. Wrana, *Miasta w procesie przemian. W kierunku nowego stylu zarządzania miejskiego*, t. 12/204, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 189-206.
- Klasik A., Wrana K. (2018), *Kod genetyczny rozwoju jako narzędzie kreowania przyszłości miast i regionów miejskich*, (w:) A. Klasik, F. Kuźnik (red.), *Rozwój lokalny i regionalny. Teorie i zastosowania*, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk, Warszawa, s. 319-343.
- Klasik A., Wrana K. (2021), *Budowanie trwałości rozwoju miast i regionów miejskich. Podejście całościowe*, (w:) E. Szafranek (red.), *W poszukiwaniu optymalnego modelu miasta*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole, s. 201-242.
- Marchesnay M. (1994), *Zarządzanie strategiczne. Geneza i rozwój*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa.
- Młodinow L. (2019), *Elastyczny mózg. Kreatywne myślenie w czasach niepewności i chaosu*, Wydawnictwo Prószyński i S-ka, Warszawa.
- O'Donnell O. (2012), *Strategic collaboration in local government. A review of international examples of strategic collaboration in local government*, Institute of Public Administration, Report no. 2, January.
- Proctor T. (1998), *Zarządzanie twórcze*, Wydawnictwo Gebethner i S-ka, Warszawa.
- Sloane P. (2003), *Twórcze myślenie w zarządzaniu*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.

Spis rysunków

1. Filozofia i metodologia wehikułów rozwoju miejskiego.....	13
2. Model wehikułu rozwoju miejskiego – podejście prospektywne	18
3. Model wehikułu rozwoju miejskiego – podejście retrospektywne	26
4. Wehikuł rozwoju miejskiego generowany inteligencją strategiczną	41
5. Koncept miejskiej terytorialności w miastach i regionie miejskim – podejście instytucjonalne	73
6. <i>Interface</i> gospodarki inteligentnej i kreatywnej.....	76
7. Wyróżniki przedmiotowe i podmiotowe aplikowane do identyfikacji inteligentnego obszaru miejskiego.....	77
8. Model wehikułu obszarów prospektywnych bazujący na gospodarce inteligentnej i kreatywnej	87
9. Atrybuty Katowic w perspektywie <i>genius loci</i> miasta – podejście heurystyczne	91
10. Rdzeniowy zbiór atrybutów Katowic w perspektywie <i>genius loci</i>	94
11. Graficzna prezentacja aktywności rdzeniowych i komplementarnych miasta.....	96
12. Obszary prospektywne Katowic w perspektywie strategicznej	100
13. Wartości regeneracji prorozwojowej miast	110
14. Wehikuł prorozwojowej regeneracji miasta przemysłowego	115
15. Mapa Katowic – zespoły dzielnic	124
16. Mapa Katowic – zespół dzielnic wschodnich	125
17. Mapa Katowic – zespół dzielnic wschodnich w widoku satelitarnym.....	126
18. Mapa obrzeża Aglomeracji Górnośląskiej – powiat bieruńsko-lędziński.....	129
19. Wehikuł transformacji strukturalnej obrzeża miejsko-wiejskiego Aglomeracji Górnośląskiej	131
20. Twórcze zarządzanie przyszłością przez wartości i wizje – ramy koncepcyjne	138
21. Zarządzanie strategiczne rozwojem miejskim	141

Spis tabel

1. Inteligencja strategiczna w procesie odkrywania wehikułów rozwoju miejskiego.....	32
2. Programowanie strategiczne rozwoju miast i regionów miejskich.....	38
3. Twórcze zarządzanie programem strategicznym rozwoju miast i regionów miejskich	39
4. Wehikuł rozwoju metropolitalnych przestrzeni śródmiejskich (oparty na ich atrakcyjności społecznej i biznesowej).....	47
5. Wehikuł rozwoju dużych miast i regionów miejskich generowany transformacją energetyczną	49
6. Wehikuł rozwoju metropolitalnego w miastach i regionach miejskich bazujący na gospodarce kreatywnej.....	53
7. Wehikuł sieciowego rozwoju metropolitalnego polskiej przestrzeni	58
8. Zależność wehikułów prospektywnych od ścieżek zawartych w wehikułach rozwoju w ujęciu retrospektywnym.....	68
9. Matryca logiczna prospektywy strategicznej – wehikułowe poszukiwanie ścieżek rozwoju	86
10. Specyfika atrybutów Katowic w perspektywie <i>genius loci</i> miasta	89
11. Macierz poglądów rozstrzygających	92
12. Aktywności miasta	95
13. Macierz aktywności przyszłościowych.....	95
14. Środowiska lidarskie i ich wartości – aktywności rdzeniowe.....	97
15. Środowiska lidarskie i ich wartości – aktywności komplementarne.....	98
16. Profil i orientacje obszarów prospektywnych inteligentnej i kreatywnej gospodarki miasta	101
17. Wehikuł rozwoju obszarów prospektywnych Katowic	102

Informacje o Autorach

Andrzej Klasik

Katedra Badań Strategicznych i Regionalnych
Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach;
specjalista w dziedzinie studiów foresightowych i strategicznych,
zarządzania rozwojem miast i regionów.

Florian Kuźnik

Katedra Badań Strategicznych i Regionalnych
Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach;
specjalista z zakresu gospodarki miejskiej i zarządzania
publicznego w układach terytorialnych.

Artur Ochojski

Katedra Badań Strategicznych i Regionalnych
Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach;
specjalista z zakresu rozwoju miast inteligentnych i studiów
foresightowych.

Książka jest próbą nowego spojrzenia na procesy rozwoju miejskiego. Koncept wehikułów rozwoju skupia uwagę Czytelnika na „przenoszeniu się” w nową rzeczywistość i kreatywnym oglądzie przyszłości miasta. To, co nazywamy filozofią i metodologią wehikułów rozwoju miejskiego, przekładamy na wehikułowe modele i metody projekcji przyszłości oraz oceny już trwających procesów rozwoju miejskiego. Wprowadzenie i rozwinięcie inteligencji strategicznej jako centralnej kategorii wehikułów rozwoju miejskiego stanowią *novum* książki. Publikacja zawiera przykłady charakterystyki wehikułów rozwoju metropolitalnego odpowiadających specyfice polskiej przestrzeni miejskiej. Na wybranych przykładach pokazuje zastosowanie metodologii wehikułów rozwoju w kreowaniu przyszłości obszarów prospektywnych miast oraz projektowaniu procesów regeneracji na obszarach regeneracyjnych, które warto na nowo wprowadzić w cykl rozwojowy miasta.

ISBN 978-83-7875-843-3



Uniwersytet
Ekonomiczny
w Katowicach